

**STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO CENTRAS**

Biudžetinė įstaiga, A. Goštauto g. 12, 01108 Vilnius, tel. (8 5) 210 77 82, faks. (8 5) 213 25 53, el. p. skvc@skvc.lt
Duomenys kaupiami ir saugomi Juridinių asmenų registre, kodas 111959192

Vilniaus universitetui
Universiteto g. 3
LT-01513 Vilnius

Į 2016-07-19 Nr. 12100-SR-1067
2016-07-05 Nr. 12100-SR-1008

**PAŽYMA
DĖL VYKDOMŲ STUDIJŲ PROGRAMŲ IŠORINIO ĮVERTINIMO**

2017-06-12 Nr. SV5-59

Atsakydami į Jūsų raštus, kuriuose prašėte vertinti ir akredituoti Jūsų universitete vykdomas studijų programas, informuojame, kad, vadovaujantis Studijų programų išorinio vertinimo ir akreditavimo tvarkos aprašo¹ (toliau – Aprašas) V skyriumi bei Vykdomy studijų programų vertinimo metodikos² (toliau – Metodika) II skyriumi, Studijų kokybės vertinimo centro (toliau – Centras) pasitelkti ekspertai atliko šių Vilniaus universiteto vykdomų studijų programų (toliau – Programos) išorinį vertinimą:

Valstybinis kodas	Programos pavadinimas	Bendras įvertinimas (balais)	Numatomas sprendimas dėl akreditavimo
621N20008	<i>Verslo vystymas</i>	15	Akredituotina 3 metams
621N60001	<i>Žmogiškųjų išteklių valdymas</i>	15	Akredituotina 3 metams

Pažymėtina, kad ekspertų parengtos išorinio vertinimo išvados, vadovaujantis Metodikos 13, 47, 49 punktais, taip pat Studijų vertinimo komisijos nuostatais³ (toliau – Nuostatai) buvo svarstyti 2017 m. birželio 2 d. Studijų vertinimo komisijos (toliau – Komisija) posėdyje. Komisija, vadovaudamasi Nuostatų 7.1 punktu, pritarė Programų vertinimo išvadoms.

Centras, atsižvelgdamas į ekspertų parengtas Programų vertinimo išvadas bei Komisijos siūlymus, vadovaudamasis Aprašo 33 punktu, priėmė sprendimą Programas įvertinti teigiamai, kadangi bendras Programų įvertinimas sudaro daugiau kaip 12 balų ir nė viena vertinama sritis néra įvertinta „nepatenkinamai“. Sprendimo motyvai yra išdėstyti šios pažymos prieduose.

Nesutikdami su šiuo Centro sprendimu, Jūs turite teisę, vadovaudamiesi Metodikos 135 punktu, Centru pateikti argumentuotą apeliaciją per 20 dienų nuo šio sprendimo išsiuntimo dienos. Centro sprendimas taip pat gali būti skundžiamas Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymo nustatyta tvarka administraciniam teismui.

Įsiteisėjus šiam Centro sprendimui, vadovaujantis Aprašo 27 punktu, Centras priims atitinkamus sprendimus dėl įvertintų studijų programų akreditavimo.

¹ Patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2009 m. liepos 24 d. jsakymu Nr. ISAK-1652 (nauja redakcija patvirtinta 2011 m. liepos 29 jsakymu Nr. V-1487).

² Patvirtinta Centro direktoriaus 2010 m. gruodžio 20 d. jsakymu Nr. 1-01-162 „Dėl vykdomų studijų programų vertinimo metodikos patvirtinimo“.

³ Patvirtinta Centro direktoriaus 2010 m. sausio 18 d. jsakymu Nr. 1-01-9 „Dėl Studijų vertinimo komisijos nuostatų patvirtinimo“ (nauja redakcija patvirtinta Centro direktoriaus 2011 m. gruodžio 16 d. jsakymu Nr. 1-01-168).

**EXTRACT OF SECOND CYCLE STUDY PROGRAMME *BUSINESS DEVELOPMENT*
(STATE CODE – 621N20008) AT VILNIUS UNIVERSITY 16TH MAY 2017 EVALUATION
REPORT NO SV4-87**



**VILNIAUS UNIVERSITETO
STUDIJŲ PROGRAMOS *VERSLO VYSTYMAS* (*valstybinis kodas –
621N20008*)
VERTINIMO IŠVADOS**

**EVALUATION REPORT
OF *BUSINESS DEVELOPMENT* (*state code – 621N20008*)
STUDY PROGRAMME
at VILNIUS UNIVERSITY**

Experts' team:

1. Prof. dr. Jozsef Temesi (team leader) *academic*,
2. Prof. dr. Inga Lapiņa *academic*,
3. Prof. dr. Viire Täks *academic*,
4. Mr. Gintautas Kučas *representative of social partners'*,
5. Ms. Julija Stanaitytė, *students' representative*.

**Evaluation coordinator -
*Ms Rasa Paurytė***

Išvados parengtos anglų kalba
Report language – English

DUOMENYS APIE ĮVERTINTĄ PROGRAMĄ

Studijų programos pavadinimas	<i>Verslo vystymas</i>
Valstybinis kodas	621N20008
Studijų sritis	Socialiniai mokslai
Studijų kryptis	Vadyba
Studijų programos rūšis	Universitetinės studijos
Studijų pakopa	Antroji
Studijų forma (trukmė metais)	Nuolatinės studijos (2)
Studijų programos apimtis kreditais	120 ECTS
Suteikiamas laipsnis ir (ar) profesinė kvalifikacija	Vadybos magistras
Studijų programos įrengavimo data	2007-02-19

INFORMATION ON EVALUATED STUDY PROGRAMME

Title of the study programme	<i>Business Development</i>
State code	621N20008
Study area	Social Sciences
Study field	Management
Type of the study programme	University studies
Study cycle	Second
Study mode (length in years)	Full-time (2)
Volume of the study programme in credits	120 ECTS
Degree and (or) professional qualifications awarded	Master of Management
Date of registration of the study programme	19-02-2007

Studijų kokybės vertinimo centras

©

The Centre for Quality Assessment in Higher Education

<...>

V. GENERAL ASSESSMENT

The study programme *Business Development* (state code – 621N20008) at Vilnius University is given **positive** evaluation.

Study programme assessment in points by evaluation areas.

No.	Evaluation Area	Evaluation of an area in points*
1.	Programme aims and learning outcomes	3
2.	Curriculum design	2
3.	Teaching staff	3
4.	Facilities and learning resources	3
5.	Study process and students' performance assessment	2
6.	Programme management	2
	Total:	15

*1 (unsatisfactory) - there are essential shortcomings that must be eliminated;
2 (satisfactory) - meets the established minimum requirements, needs improvement;
3 (good) - the field develops systematically, has distinctive features;
4 (very good) - the field is exceptionally good.

<...>

IV. SUMMARY

The Master's degree study programme "Business Development" belongs to the Faculty of Economics in Vilnius University. The field of study of the Programme is Management and graduates are awarded Master degree in Management, therefore the Programme has to meet the requirements of Master's programmes in that particular field. The SER refers to the proper legal acts, decrees and other regulatory documents. The length and the form of the programme is a 2-year part-time study. Important features of the Programme are that all students are working and all of them pay tuition fee.

The Programme-level learning outcomes are divided into two parts (generic competences and professional competences). The name of the Programme, its learning outcomes, content and the degree offered are partly compatible with each other. Learning outcomes in the part of professional competences not fully complies with the objective of programme and not fully cover the business development area.

Volume of the Programme is 120 ECTS, which is appropriate for a part-time Master's level study programme. The structure and volume of the Programme correspond to the legal requirements. The content of the Programme is related with some of current business development topics as international and intercultural management, valuation, strategic management, information systems and quality management. However, some important business development topics and topical concepts, such as innovation, business ethics, social responsibility, critical thinking, creativity,

change management appear in the learning outcome part only, and rarely mentioned as a topic in the course.

The course descriptions contain appropriate learning and assessment methods corresponding to the practice of the Faculty and the University. However not all course descriptions are on the same level; some are very well developed, but some just formal. A variety of teaching methods are described in the SER, including group discussions, case study analysis, home assignments, presentations, project work etc. In general, the course descriptions meet the requirements. The lists of required reading and supplementary reading include the latest textbooks mostly, and few journal articles. Overall, the list of readings is textbook-centred and only a few scientific or field related articles are mentioned either in required or supplementary sections.

The expert team appreciate that the Final Theses Defence Committee includes a social partner – an expert in the business development area, the head of an enterprise or its division, and a representative from another higher school whose research interests are close to business development issues.

Comprehensive overview and analysis of the teaching staff is done in SER. Almost all of teaching staff members have a scientific doctor's degree (95%). The Programme has 19 teachers, including 14 professors, 4 associate professors, and 1 lecturer. The teachers belong to different departments of the Faculty; most of them have full-time position, turnover is low, and the Programme has stable teaching staff. The age distribution of the teaching staff is satisfactory; the structure of the age of the academic personnel is mixed: about 37% of all teaching staff is younger than 55 years.

VU infrastructure includes the University library, auditoriums, computer labs and other facilities; all other programmes of the whole University share this infrastructure. Most of the teaching process of the Programme is going on in the premises of the Faculty. All equipment have been updated and the necessary hardware and software for computerized classes are available in the labs of the Faculty or in VU Library. Computers have all programmes students could need. The Library provides students with most of the study material they need. The Library offers possibility to use all international databases, various IT programmes, software, small discussion/working rooms, books, etc. The Library has many places for students to work individually or for group work. It is open 24/7 to ensure students availability even after the evening classes and the weekends.

The admission requirements are clear and available on the Faculty website. Students can easily find information about the study requirements not only on the webpage, but also during consultations with teachers or responsible persons for the Programme. The assessment system of students' performance is understandable and publicly available on the Faculty webpage.

Moodle system is not generally used, it is recommended to extend its application. Part of students and alumni said they were not using Moodle because of convenience and usability reasons. Since students rarely use Moodle and the contact hours are very limited, a special and serious attention has to be devoted to the control of the individual work.

Although students have opportunities to pursue research during their studies, they have not been participating actively. The University ensures an adequate level of academic and social support, as there are possibilities for students to contact the teachers not only during the consultation hours, but by e-mail communication, too. Social support is available. The student union also could help students to solve any question or problem they have.

The SER provided the availability of the main quality assurance documents of the University and the Faculty. The documents are based on the national regulation and they take into account the international developments in quality assurance.

After having analysed the 2012-2015 period the expert team draw the conclusion that the Programme could be transformed to the direction of a professional Master's programme with all consequences in the classroom, the teaching methodology and the Master Thesis works. The Faculty and teaching staff have to find the ways to increase the number of visiting lecturers from the industry and local organizations. The students and alumni also formulated that request as a main priority.

According to the regulation, there is a regular supervision of the teaching and research performance of the staff. The Faculty encourages participation in scientific conferences and seminars, provides possibilities for academic exchange programmes.

The expert team experienced an information gap between the top management and the staff. Of course, the top management has responsibility for the overarching strategic issues of the Faculty, however, the portfolio consists of the individual programmes and the details can be important even in creating appropriate strategy or marketing plan. Open corporate culture and leadership would lead to more engaged staff and programmes that are more efficient.

<...>

III. RECOMMENDATIONS

1. The expert team recommends redesigning the content of the programme taking into account changes in business development topics and including the latest topical concepts. Benchmarking with other programmes would be a good tool for managing programme portfolio and encouraging continuous improvement.
2. As the Programme management process consists of several stages – designing, implementing and delivering curricula – including reachable learning outcomes, advanced teaching and learning approaches as well as appropriate methods of assessment, it is suggested to pay more attention to the integrated and outcome-based education (especially to assessment of learning outcomes), active and creative teaching methods, and constructive alignment.
3. It is necessary to highlight the topical issues for modern business development and to make them more visible in the course descriptions as well as to include new subjects in the programme.
4. It could be suggested to develop the ability related competences and pursue various proactive and projective activities based on creativity and innovation, responsibly dealing with the problems occurring in the changing environment. The formulated learning outcomes are very much concentrating on analytics and missing active development vector.
5. As the decreasing number of enrolments in the Programme remains a serious source of concern, the expert team recommends exploring additional opportunities for attracting students and promoting programme through different partner networks (e.g. professional associations, alumni etc.).
6. The expert team suggests that the proportion of contact hours has to be extended or appropriate part-time education (almost distance) study methods have to be used in order to achieve the Programme aim and recommends paying more attention to appropriate teaching and assessment methods with more weight and with proper control of individual work of students.

7. The University and the Faculty management could more extensively motivate staff to participate in training activities to apply innovative teaching methods, and incorporate new technologies into teaching materials. The incentive system has to keep balance between academic staff research and teaching activities in order to ensure efficient knowledge transfer into practice for both teachers and students.
8. Professional requirements, public needs and the needs of the labour market could be better analysed and it would be suggested for the Faculty and the Programme management to make the necessary revision regularly. Deeper business education market research would show directions for further development as well as strong and weak points of the Programme and position of the VU Faculty of Economics in the market.
9. Strengthening the on-going monitoring, periodic review and improvement system could be suggested. Beside the indicators which being monitored regularly, there are other important indicators to monitor including attributes and qualities of the programmes (such as share of practical trainings, content quality and professional approaches), career paths of graduates or the effectiveness of procedures for assessment.

<...>

**VILNIAUS UNIVERSITETO ANTROSIOS PAKOPOS STUDIJŲ PROGRAMOS VERSLO
VYSTYMAS (VALSTYBINIS KODAS – 621N20008) 2017-05-16 EKSPERTINIO
VERTINIMO IŠVADŲ NR. SV4-87 IŠRAŠAS**

<...>

V. APIBENDRINAMASIS ĮVERTINIMAS

Vilniaus universiteto studijų programa *Verslo vystymas* (valstybinis kodas – 621N20008) vertinama teigiamai.

Eil. Nr.	Vertinimo sritis	Srities įvertinimas, balais*
1.	Programos tikslai ir numatomi studijų rezultatai	3
2.	Programos sandara	2
3.	Personalas	3
4.	Materialieji ištekliai	3
5.	Studijų eiga ir jos vertinimas	2
6.	Programos vadyba	2
Iš viso:		15

* 1 – Nepatenkinamai (yra esminių trūkumų, kuriuos būtina pašalinti)

2 – Patenkinamai (tenkina minimalius reikalavimus, reikia tobulinti)

3 – Gerai (sistemiškai plėtojama sritis, turi savitų bruožų)

4 – Labai gerai (sritis yra išskirtinė)

<...>

IV. SANTRAUKA

Magistrantūros studijų programą „Verslo vystymas“ vykdo Vilniaus universiteto Ekonomikos fakultetas. Programos studijų kryptis yra vadyba, absolventams suteikiamas Vadybos magistro laipsnis, todėl studijų programa turi atitikti šios krypties magistrantūros studijų programoms keliamus reikalavimus. Savianalizės suvestinė remiasi tinkamais teisės aktais, dekretais ir kitais reglamentuojančiais dokumentais. Studijų programos trukmė ir forma – 2 metų trukmės ištęstinės studijos. Svarbi studijų programos ypatybė yra ta, kad visi studentai dirba ir visi moka už studijas.

Programos studijų rezultatai suskirstyti į dvi dalis (bendruosius gebėjimus ir profesinius gebėjimus). Programos pavadinimas, numatomi studijų rezultatai, turinys ir suteikiamas laipsnis suderinti tarpusavyje. Profesinių gebėjimų dalies studijų rezultatai ne visiškai atitinka programos tikslą ir ne visiškai aprėpia verslo vystymo sričių.

Studijų programos apimtis yra 120 ECTS kreditų; ji atitinka ištęstinių magistrantūros studijų programos apimties reikalavimus. Studijų programos struktūra ir apimtis atitinka teisės aktų reikalavimus. Studijų programos turinys susietas su keliomis šiuolaikinėmis verslo vystymo temomis, pavyzdžiui, tarptautine ir tarpkultūrine vadyba, įvertinimu, strateginiu valdymu,

informacinėmis sistemomis ir kokybės vadyba. Vis dėlto keletas svarbių verslo vystymo temų ir aktualių sąvokų, pavyzdžiui, inovacijos, verslo etika, socialinė atsakomybė, kritinis mąstymas, kūrybiškumas, pokyčių valdymas, yra įtrauktos tik į studijų rezultatų dalį, bet retai minimos kaip dalykų temos.

Dalykų aprašuose nurodyti tinkami mokymosi ir vertinimo metodai, atitinkantys fakulteto ir universiteto vykdomą praktiką. Tačiau ne visų dalykų aprašai yra to paties lygio – kai kurie labai gerai parengti, tačiau keli jų tik formalūs. Įvairūs mokymo metodai aprašyti savianalizės suvestinėje, įskaitant grupines diskusijas, atvejo analizę, namų užduotis, pristatymus, projektus ir t.t. Dalykų aprašai iš esmės atitinka reikalavimus. Į privalomos ir papildomos literatūros sąrašus daugiausia įtraukti naujausi vadovėliai ir keletas žurnalų straipsnių. Apskritai, į literatūros sąrašus daugiausia įtraukti vadovėliai, o privalomos arba papildomos literatūros dalyje nurodyta tik keletas mokslinių ar srities straipsnių.

Ekspertų grupė teigiamai vertina faktą, kad į Baigiamųjų darbų gynimo komitetą įtrauktas socialinis partneris – verslo vystymo srities ekspertas, įmonės ar jos padalinio vadovas ir kitos aukštostosios mokyklos atstovas, kurio tyrimų sritis yra artima verslo vystymo sričiai.

Savianalizės suvestinėje atlikta išsami apžvalga ir personalo analizė. Beveik visi dėstytojai turi moksly daktaro laipsnį (95 %). Studijų programoje dirba 19 dėstytojų – 14 profesorių, 4 docentai ir 1 lektorius. Dėstytojai yra iš skirtinų fakulteto katedrų; dauguma jų dirba visu etatu, jų kaita nedidelė, taigi studijų programos personalas stabilus. Dėstytojų amžiaus pasiskirstymas patenkinamas; dirba įvairaus amžiaus dėstytojai – apie 37 % jų yra jaunesni nei 55 metų amžiaus.

VU infrastruktūra apima universiteto biblioteką, auditorijas, kompiuterių klasę ir kitas patalpas; šia infrastruktūra naudojasi ir visos kitos universiteto vykdomos studijų programos. Didžioji dalis šios programos studijų vyksta fakulteto patalpose. Visa įranga buvo atnaujinta, o kompiuterių klasėms reikalinga aparatinė ir programinė įranga galima naudotis fakulteto laboratorijose ar universiteto bibliotekoje. Kompiuteriuose įdiegtos visos studentams reikalingos programos. Bibliotekoje yra didžioji dalis studentams reikalingos studijų medžiagos. Biblioteka siūlo galimybę naudotis visomis tarptautinėmis duomenų bazėmis, įvairiomis IT programomis, programinė įranga, nedideliais diskusijų / darbo kambariais ir t. t. Bibliotekoje yra daug vietų, kuriose studentai gali dirbti individualiai ar grupėmis. Ji dirba visą parą, kad studentai galėtų dirbti net po vakarinių paskaitų ir savaitgaliai.

Priėmimo reikalavimai yra aiškūs ir prieinami fakulteto interneto svetainėje. Studentai gali lengvai gauti informacijos apie studijų reikalavimus ne tik tinklalapyje, bet ir konsultuodamiesi su dėstytojais ar už studijų programą atsakingais asmenimis. Studentų pasiekimų vertinimo sistema yra suprantama ir viešai prieinama fakulteto tinklalapyje.

„Moodle“ sistema paprastai nesinaudojama, todėl rekomenduojama išplėsti jos taikymą. Dalis studentų ir alumnų teigė, kad jie nesinaudoja „Moodle“ dėl nepatogumo ir jos naudojimo. Kadangi studentai retai naudojasi „Moodle“, o kontaktinių valandų skaičius labai ribotas, reikėtų skirti ypatingą dėmesį jų savarankiško darbo kontrolei.

Nors studentai turi galimybę studijų metu vykdyti tyrimus, jų dalyvavimas tiriamojoje veikloje nėra aktyvus. Universitetas užtikrina tinkamą akademinę ir socialinę paramą, nes studentams sudarytos galimybės susisiesti su dėstytojais ne tik per konsultacijas, bet ir el. paštu. Socialinė parama teikiama. Studentų sąjunga taip pat galėtų padėti studentams spręsti bet kokius iškilusius klausimus ar problemas.

Savianalizės suvestinėje pateikti pagrindiniai universiteto ir fakulteto kokybės užtikrinimo dokumentai. Jie grindžiami nacionaliniais reglamentuojančiais teisės aktais ir juose atsižvelgiama į tarptautinius kokybės užtikrinimo srities pokyčius.

Išanalizavusi 2012–2015 metų laikotarpi, ekspertų grupė daro išvadą, kad studijų programa galėtų būti keičiama profesinės magistrantūros studijų programos linkme, atitinkamai keičiant auditorinio darbo, dėstymo metodologijos ir baigiamujų magistro darbų aspektus. Fakultetas ir dėstytojai turi rasti būdų, kaip padidinti kvestinių lektorų iš pramonės sektoriaus ir vienos organizacijų skaičių. Studentai ir alumnai taip pat išreiškė tokį pageidavimą kaip prioritetinį.

Remiantis nuostatais, vykdoma nuolatinė dėstytojų dėstymo ir tyrimų rezultatų stebėsena. Fakultetas skatina dalyvauti mokslinėse konferencijose bei seminaruose ir sudaro akademinių mainų galimybes.

Ekspertų grupė pastebėjo informacijos spragą tarp aukščiausios vadovybės ir darbuotojų. Be abejo, aukščiausia vadovybė yra atsakinga už bendriausius strateginius fakulteto klausimus, tačiau visumą sudaro atskiros studijų programos, todėl detalės gali būti svarbios net rengiant tinkamą strateginį ar rinkodaros planą. Atvira korporacinė kultūra ir lyderystė padėtų labiau motyvuoti darbuotojus ir padidintų studijų programų veiksmingumą.

<...>

III. REKOMENDACIJOS

1. Ekspertų grupė rekomenduoja peržiūrėti studijų programos turinį, atsižvelgiant į verslo vystymo temų pokyčius, ir įtraukti naujausias aktualias sąvokas. Palyginimas su kitomis programomis būtų gera priemonė valdant studijų programą ir skatinant nuolatinį tobulinimą.
2. Kadangi studijų programos vadybos procesą sudaro keli etapai – studijų turinio kūrimas, įgyvendinimas ir vykdymas, įskaitant pasiekiamus studijų rezultatus, pažangius mokymo ir mokymosi būdus ir tinkamus vertinimo metodus, siūloma daugiau dėmesio kreipti į integruotą ir rezultatais grindžiamą švietimą (ypač vertinant studijų rezultatus), aktyvaus ir kūrybiško mokymo metodus ir konstruktivų reguliavimą.
3. Reikia pabrėžti aktualius šiuolaikinio verslo vystymo klausimus ir labiau juos akcentuoti dalykų aprašuose, taip pat įtraukti naujus dalykus į studijų programą.
4. Siūloma ugdyti su gebėjimais susietas kompetencijas ir vykdyti įvairią iniciatyvią ir projektinę veiklą, grindžiamą kūrybiškumu ir novatoriškumu, atsakingai sprendžiant problemas, kylančias besikeičiančioje aplinkoje. Suformuluoti studijų rezultatai pernelyg sutelkti į analizę ir juose trūksta aktyvaus vystymosi krypties.
5. Kadangi mažėjantis stojančiųjų į šią studijų programą skaičius ir toliau kelia dideli nerimą, ekspertų grupė rekomenduoja paanalizuoti papildomas galimybes, kaip pritraukti studentų ir reklamuoti studijų programą per įvairius partnerių tinklus (pvz., profesines sajungas, alumnus ir pan.).
6. Ekspertų grupė siūlo padidinti kontaktinių valandų skaičių arba taikyti atitinkamus ištęstinių (beveik nuotolinių) studijų metodus, kad būtų įgyvendintas programos tikslas; taip pat rekomenduoja kreipti daugiau dėmesio į atitinkamus dėstymo ir vertinimo metodus, kurie turėtų daugiau svorio, ir tinkamai kontroliuoti savarankišką studentų darbą.
7. Universiteto ir fakulteto vadovybė galėtų labiau motyvuoti darbuotojus dalyvauti mokymuose, kaip taikyti novatoriškus dėstymo metodus ir įtraukti naujasias technologijas į mokymo medžiagą. Skatinimo sistema turi išlaikyti pusiausvyrą tarp dėstytojų tiriamosios ir dėstomosios veiklos, siekiant užtikrinti tiek dėstytojų, tiek studentų veiksmingą žinių perkėlimą į praktiką.

8. Reikėtų geriau paanalizuoti profesinius reikalavimus, visuomenės ir darbo rinkos poreikius, o fakulteto ir studijų programos vadovybei siūloma reguliarai atlirkti reikiamą peržiūrą. Nuodugnesnis verslo švietimo rinkos tyrimas parodytų tolesnio vystymo kryptis, taip pat studijų programos stiprybes ir silpnybes bei VU Ekonomikos fakulteto poziciją rinkoje.

9. Siūloma stiprinti nuolatinės stebėsenos, periodinės peržiūros ir tobulinimo sistemą. Be rodiklių, kurių stebėsena reguliarai vykdoma, yra ir kitų svarbių rodiklių, kuriuos reikėtų sekti, įskaitant studijų programos požymius ir ypatybes (pavyzdžiui, praktinio darbo dalį, turinio kokybę ir profesinius metodus), absolventų karjerą ar vertinimo procedūrų veiksmingumą.

<...>

Paslaugos teikėjas patvirtina, jog yra susipažinęs su Lietuvos Respublikos baudžiamojo kodekso 235 straipsnio, numatančio atsakomybę už melagingą ar žinomai neteisingai atliktą vertimą, reikalavimais.

Vertėjos rekvizitai (vardas, pavardė, parašas)

Fasa Savalynčiūnė



**EXTRACT OF SECOND CYCLE STUDY PROGRAMME *HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* (STATE CODE – 621N60001) AT VILNIUS UNIVERSITY 16TH MAY 2017
EVALUATION REPORT NO SV4-88**



**VILNIAUS UNIVERSITETO
STUDIJŲ PROGRAMOS ŽMOGIŠKUJŲ IŠTEKLIŲ VALDYMAS
(valstybinis kodas – 621N60001)
VERTINIMO IŠVADOS**

**EVALUATION REPORT
OF *HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* (state code – 621N60001)
STUDY PROGRAMME
at VILNIUS UNIVERSITY**

Experts' team:

1. Prof. dr. Jozsef Temesi (team leader) *academic*,
2. Prof. dr. Inga Lapiņa *academic*,
3. Prof. dr. Viire Täks *academic*,
4. Mr. Gintautas Kučas *representative of social partners'*
5. Ms. Julija Stanaitytė, *students' representative*.

**Evaluation coordinator -
Ms Rasa Paurytė**

Išvados parengtos anglų kalba
Report language – English

DUOMENYS APIE ĮVERTINTĄ PROGRAMĄ

Studijų programos pavadinimas	Žmogiškųjų išteklių valdymas
Valstybinis kodas	621N60001
Studijų sritis	Socialiniai mokslai
Studijų kryptis	Žmonių išteklių vadyba
Studijų programos rūšis	Universitetinės studijos
Studijų pakopa	Antroji
Studijų forma (trukmė metais)	Nuolatinės studijos (1,5)
Studijų programos apimtis kreditais	90 ECTS
Suteikiamas laipsnis ir (ar) profesinė kvalifikacija	Žmonių išteklių vadybos magistras
Studijų programos įregistruavimo data	2007-02-19

INFORMATION ON EVALUATED STUDY PROGRAMME

Title of the study programme	Human Resource Management
State code	621N60001
Study area	Social Sciences
Study field	Human Resource Management
Type of the study programme	University studies
Study cycle	Second
Study mode (length in years)	Full-time (1,5)
Volume of the study programme in credits	90 ECTS
Degree and (or) professional qualifications awarded	Master of Human Resource Management
Date of registration of the study programme	19-02-2007

<...>

V. GENERAL ASSESSMENT

The study programme *Human Resource Management* (state code – 621N60001) at Vilnius University is given **positive** evaluation.

Study programme assessment in points by evaluation areas.

No.	Evaluation Area	Evaluation of an area in points*
1.	Programme aims and learning outcomes	2
2.	Curriculum design	2
3.	Teaching staff	3
4.	Facilities and learning resources	3
5.	Study process and students' performance assessment	3
6.	Programme management	2
Total:		15

*1 (unsatisfactory) - there are essential shortcomings that must be eliminated;
2 (satisfactory) - meets the established minimum requirements, needs improvement;
3 (good) - the field develops systematically, has distinctive features;
4 (very good) - the field is exceptionally good.

<...>

IV. SUMMARY

The aim of the programme is well formulated. SER described fourteen learning outcomes but some of these were not clearly phrased and needed additional explanation during the visit. After that clarification the learning outcomes became clear for the experts. The aim and learning outcomes are publicly available in internet webpages and various printed handouts. The content of the webpages matches with SER, except one webpage giving two different study periods (1.5 and 2 years).

Little proof about public and labour market needs were presented. The expert team concludes that market analysis should be more comprehensive and should include some information about recent human resource management capacity needs in the companies. Human resource management Master's programmes are offered by three other universities on Lithuania. It appeared that social partners do not distinguish the various human resource programmes substantially. In addition, they declared the need of more practical knowledge for the graduates.

The course descriptions meet the requirements. The name of the study programme and its learning outcomes are compatible to each other. The courses have proper learning outcomes and description templates are comprehensive. Students can see learning outcomes in the university homepage and they are explained in the first lecture of each course. However, entire course descriptions on the form as these are presented to the evaluation team in English are not available to students.

The structure and volume of the Programme correspond to requirements. The 90-credit Master programme has a minimum of 64% independent workload in each course. However, it might be too difficult for full-time working students to achieve all learning outcomes with that high amount of

independent workload during short study period. The study programme has not less than 60 credits study field courses and less than 60 credits of supplementary studies. Courses are evenly distributed through semesters. Compulsory courses provide advanced knowledge in management and research; the content of supplementary courses is appropriate. The content of the programme is related to the recent important human resource management topics as cross-cultural management and knowledge management, but some aspects would deserve more attention. These are e.g. employees planning, recruitment and selection, which are briefly covered in one compulsory introductory course in the first semester. In addition, qualitative research methods have not got enough attention in the study programme.

According to SER all learning outcomes are achievable regarding the courses foreseen. Evaluation team agrees with most of these, except learning outcomes 3.3 and 5.1, which remained unclear. Teaching methods are suitable for Master's programme and for achieving most of the learning outcomes. The programme would benefit from including more practice. Teaching materials are listed according to the requirements. However, the expert team recommends adding more articles to the reading materials. Final Master's thesis preparation includes four steps: two research projects, Module Seminar of Human Resource Management and Master's final theses. The process ends with public defence. Compose of the Defence Committee meets the requirements.

The staff of study programme meets the legal requirements. 94.1% of the staff have doctoral degree, the turnover is low, the age distribution and gender balance is good. Professors teach 20% of major study field courses. Requirement, that no less than 60% of all the study subject teachers must have a scientific degree and out of them no less than 40% has to be active researchers on the field of the study subject is not completely fulfilled. Student/staff ratio is very low.

The staff travels abroad mainly by Erasmus exchange programmes but the trend is decreasing. It would be beneficial for the study programme if foreign experts and more active business leaders would share their experience.

Facilities and learning resources are appropriate. The library is open 24/7, providing students with required study materials and granting access to numerous databases.

The admission requirements are clear and available for the applicants. The number of admitted students had increased in recent years. The study programme is organized on the way to be suitable for students with full-time jobs. Students are encouraged to participate in research and have mobility opportunities under the Erasmus program.

Assessment of the Master studies includes cumulative grade and final exam. The preparation of Master's theses starts from the first semester. Study process is suitable for Master studies and helps to achieve learning outcomes. The university ensures an adequate level of academic and social support: consultations by teachers, various culture and sport events, financial support and dormitories.

The university and the faculty have publicly available policies for quality assurance. The Programme Committee evaluates the facilities and the learning outcomes taking into accounts the opinion of students, alumni, staff and social partners. Questionnaire and informal feedback sessions have been used for collecting information. The quality assessment system could be improved by strengthening on-going monitoring, periodic review and feedback system. Benchmarking with other programmes would be a good tool for managing programme portfolio and encouraging continuous improvement.

<...>

III. RECOMMENDATIONS

1. It is recommended reformulate learning outcomes 4.2-5.2 to be unambiguously understandable to all stakeholders. To avoid misunderstanding the expert team suggest making full course descriptions accessible for students in all communication channels.
2. To achieve learning outcome 3.3. and 5.1 the expert team recommends to add more theoretical knowledge and practical tasks about labour market analysis and qualitative research methods.
3. The expert team suggests paying more attention to employees planning, recruitment and selection techniques, qualitative research methods and ethics through increase the amount of compulsory studies in these topics.
4. More detailed and systematised analysis of public and labour market is needed. The expert team recommends paying in the curriculum more attention to areas with high market needs. The study programme needs more practical approach.
5. The full-time, 90-credit programme could achieve its objectives if either the length of the programme or the proportion of contact hours will be extended.
6. Adding more research articles to the reading lists of courses is recommended.
7. The programme would greatly benefit from invited foreign experts and active business leaders sharing their experience.
8. It is recommended to motivate staff and students to use Moodle for all courses.
9. The quality assessment system could be improved by strengthening on-going monitoring, periodic review and feedback system. It is also recommended to add indicators to monitor such aspects like share of practical trainings, content quality or the effectiveness of assessment procedures. Benchmarking with other programmes would be a good tool for managing programme portfolio and encouraging continuous improvement.
10. The expert team suggests more efficient use of the quality assurance tools and communication channels between the various stakeholders in order to increase the level of management culture.

<...>

**VILNIAUS UNIVERSITETO ANTROSIOS PAKOPOS STUDIJŲ PROGRAMOS
ŽMOGIŠKUJŲ IŠTEKLIŲ VALDYMAS (VALSTYBINIS KODAS – 621N60001) 2017-05-16
EKSPERTINIO VERTINIMO IŠVADŲ NR. SV4-88 IŠRAŠAS**

<...>

V. APIBENDRINAMASIS ĮVERTINIMAS

Vilniaus universiteto studijų programa *Žmogiškujų išteklių valdymas* (valstybinis kodas – 621N60001) vertinama **teigiamai**.

Eil. Nr.	Vertinimo sritis	Srities įvertinimas, balais*
1.	Programos tikslai ir numatomi studijų rezultatai	2
2.	Programos sandara	2
3.	Personalas	3
4.	Materialieji ištekliai	3
5.	Studijų eiga ir jos vertinimas	3
6.	Programos vadyba	2
	Iš viso:	15

* 1 – Nepatenkinamai (yra esminių trūkumų, kuriuos būtina pašalinti)

2 – Patenkinamai (tenkina minimalius reikalavimus, reikia tobulinti)

3 – Gerai (sistemiškai plėtojama sritis, turi savitų bruožų)

4 – Labai gerai (sritis yra išskirtinė)

<...>

IV. SANTRAUKA

Studijų programos tikslas gerai suformuluotas. Savianalizės suvestinėje aprašyti keturiolika studijų rezultatų, tačiau kai kurie nebuvę aiškiai suformuluoti, todėl vizito metu buvo paprašyta juos paaiškinti. Po papildomo paaiškinimo ekspertams nebekilo klausimų dėl studijų rezultatų. Tikslas ir studijų rezultatai yra viešai prieinami tinklalapiuose ir įvairioje spausdintoje medžiagoje. Tinklalapių tyrinys atitinka savianalizės suvestinėje pateiktą informaciją, išskyrus vieną tinklalapį, kuriamo nurodytos dvi studijų trukmės (1,5 ir 2 metai).

Pateikta mažai įrodymų apie visuomenės ir darbo rinkos poreikius. Ekspertų grupė daro išvadą, kad rinkos analizė turėtų būti išsamesnė ir apimti informaciją apie naujausius žmogiškujų išteklių valdymo poreikius įmonėse. Žmogiškujų išteklių valdymo magistrantūros studijų programas siūlo dar trys universitetai Lietuvoje. Pasirodė, kad socialiniai partneriai iš esmės neskiria įvairių žmogiškujų išteklių studijų programų. Be to, jie išreiškė poreikį, kad absolventai turėtų daugiau praktinių žinių.

Dalykų aprašai atitinka reikalavimus. Studijų programos pavadinimas ir studijų rezultatai suderinti tarpusavyje. Dalykų studijų rezultatai tinkami, o aprašai išsamūs. Studentai gali matyti studijų

rezultatus universiteto interneto svetainėje, taip pat jie paaiškinami kiekvieno dalyko pirmoje paskaitoje. Tačiau išsamūs dalykų aprašai, kokie buvo pateikti atitinkama forma anglų kalba ekspertų grupei, nėra prieinami studentams.

Studijų programos struktūra ir apimtis atitinka reikalavimus. 90 kreditų apimties magistrantūros studijų programoje savarankiško darbo apimtis kiekviename dalyke sudaro mažiausiai 64 %. Tačiau visu etatu dirbantiems studentams gali būti pernelyg sunku pasiekti visus studijų rezultatus esant tokiai didelei savarankiško darbo apimčiai per gana trumpą studijų laikotarpį. Studijų programoje ne mažiau nei 60 kreditų skiriama studijų krypties dalykams ir mažiau nei 60 kreditų – papildomoms studijoms. Dalykai tolygiai paskirstyti per semestrus. Privalomi dalykai suteikia pažangią žinių vadybos ir tyrimų srityje; papildomų dalykų turinys yra tinkamas. Studijų programos turinys yra susietas su naujausiomis aktualiomis žmogiškųjų išteklių valdymo temomis, pavyzdžiui, tarpkultūrine vadyba ir žinių vadyba, bet kai kuriems aspektams reikėtų skirti daugiau dėmesio. Tarp tokų minėtinės personalo planavimas, samdymas ir atranka, kurie trumpai apžvelgiami viename privalomame įvadiniame dalyke pirmame semestre. Be to, studijų programoje neskiriama pakankamas dėmesys kokybinio tyrimo metodams.

Remiantis savianalizés suvestine, atsižvelgiant į numatytus dalykus, visi studijų rezultatai yra pasiekiami. Ekspertų grupė pritaria daugumai jų, išskyrus 3.3 ir 5.1 studijų rezultatus, kurie išliko neaiškūs. Dėstytojų metodai tinkami magistrantūros studijų programai ir leidžia pasiekti daugumą studijų rezultatų. Būtų pravartu į studijų programą įtraukti daugiau praktikos. Mokomoji medžiaga išvardyta pagal reikalavimus. Vis dėlto ekspertų grupė rekomenduoja į literatūros sąrašus įtraukti daugiau straipsnių. Baigiamojo magistro darbo rengimas apima keturis etapus: du tyrimų projektus, žmogiškųjų išteklių valdymo seminarą ir baigiamąjį magistro darbą. Galiausiai vyksta viešas darbo gynimas. Gynimo komiteto sudėtis atitinka reikalavimus.

Studijų programos personalas atitinka teisės aktų reikalavimus. 94,1 % dėstytojų turi daktaro laipsnį, jų kaita nedidelė, amžiaus pasiskirstymas ir lyčių pusiausvyra yra geri. Profesoriai dėsto 20 % pagrindinės studijų krypties dalykų. Reikalavimas, kad ne mažiau nei 60 % visų dalykų dėstytojų turėtų mokslinį laipsnį ir iš jų ne mažiau nei 40 % aktyviai vykdystų dalyko srities tyrimus, nėra visiškai įvykdytas. Studentų ir dėstytojų santykis labai mažas.

Darbuotojai vyksta į užsienį daugiausia pagal „Erasmus“ mainų programą, tačiau judumo rodiklis mažėja. Studijų programai praverstų, jei savo patirtimi pasidalintų kviečiniais užsienio ekspertai ir aktyvūs verslo lyderiai.

Materialieji ištekliai yra tinkami. Biblioteka dirba visą parą ir suteikia studentams reikiamas studijų medžiagos bei prieigą prie gausybės duomenų bazė.

Priėmimo reikalavimai yra aiškūs ir prieinami stojantiesiems. Pastaraisiais metais išaugo priimamų studentų skaičius. Studijų programa organizuojama taip, kad tiktų visu etatu dirbantiems studentams. Studentai skatinami dalyvauti tyrimuose ir gali naudotis „Erasmus“ programos teikiamomis judumo galimybėmis.

Magistrantūros studijų vertinimo sistemą sudaro kaupiamasis pažymys ir baigiamasis egzaminas. Magistro darbas pradedamas rašyti jau pirmame semestre. Studijų eiga tinkama magistrantūros studijoms ir padeda pasiekti studijų rezultatus. Universitetas užtikrina atitinkamą akademinięs ir socialinės paramos lygi: dėstytojų konsultacijas, įvairius kultūrinius ir sporto renginius, finansinę paramą ir bendrabučius

Universitetas ir fakultetas turi viešai prieinamus kokybės užtikrinimo politikos dokumentus. Studijų programos komitetas vertina materialiuosius išteklius ir studijų rezultatus, atsižvelgdamas į studentų, absolventų, personalo ir socialinių partnerių nuomonę. Informacijai rinkti naudojami

klausimynai ir teikiamas neformalus grįžtamasis ryšys. Kokybės užtikrinimo sistema galėtų būti pagerinta stiprinant nuolatinę stebėseną, periodinę peržiūrą ir grįžtamojo ryšio sistemą. Palyginimas su kitomis programomis būtų gera priemonė valdant studijų programą ir skatinant nuolatinį tobulinimą.

<...>

III. REKOMENDACIJOS

1. Rekomenduojama performuluoti 4.2–5.2 studijų rezultatus, kad juos vienareikšmiškai suprastų visi socialiniai dalininkai. Siekiant išvengti klaidingo supratimo, ekspertų grupė siūlo išsamius dalykų aprašus padaryti prieinamus studentams visais komunikacijos kanalais.
2. Norint pasiekti 3.3 ir 5.1 studijų rezultatus, ekspertų grupė rekomenduoja įtraukti daugiau teorijos ir praktinių užduočių apie darbo rinkos analizės ir kokybinio tyrimo metodus.
3. Ekspertai siūlo daugiau dėmesio skirti personalo planavimo, samdymo ir atrankos būdams, kokybinio tyrimo metodams ir etikai, didinant privalomą dalykų šiomis temomis dalį.
4. Reikia išsamesnės ir sistemingos visuomenės ir darbo rinkos poreikių analizės. Ekspertų grupė rekomenduoja daugiau dėmesio studijų turinyje skirti sritims, kuriose rinkos poreikiai dideli. Studijų programai reikia praktiškesnio požiūrio.
5. 90 kreditų apimties nuolatinį studijų programa galėtų pasiekti savo tikslus, jei programos trukmė būtų ilgesnė arba kontaktinių valandų skaičius didesnis.
6. Rekomenduojama į dalykų literatūros sąrašus įtraukti daugiau tyrimų straipsnių.
7. Studijų programai labai praverstų, jei savo patirtimi pasidalystų kvestiniai užsienio ekspertai ir aktyvūs verslo lyderiai.
8. Rekomenduojama motyvuoti personalą ir studentus visuose dalykuose naudotis „Moodle“ platforma.
9. Kokybės užtikrinimo sistema galėtų būti pagerinta stiprinant nuolatinę stebėseną, periodišką peržiūrą ir grįžtamojo ryšio sistemą. Taip pat rekomenduojama stebeti tokius rodiklius kaip praktinio mokymo dalis, turinio kokybė ar vertinimo procedūrų veiksmingumas. Palyginimas su kitomis programomis būtų gera priemonė valdant studijų programą ir skatinant nuolatinį tobulinimą.
10. Ekspertų grupė siūlo veiksmingiau naudoti kokybės užtikrinimo priemones ir komunikacijos kanalus tarp įvairių socialinių dalininkų, siekiant kelti vadybos kultūros lygi.

<...>

Paslaugos teikėjas patvirtina, jog yra susipažinęs su Lietuvos Respublikos baudžiamomojo kodekso 235 straipsnio, numatančio atsakomybę už melagingą ar žinomai neteisingai atliktą vertimą, reikalavimais.

Vertėjos rekvizitai (vardas, pavardė, parašas)

Laura Savaitėne

