

**EXTRACT OF MANAGEMENT STUDY FIELD EVALUATION REPORT AT  
VYTAUTAS MAGNUS UNIVERSITY  
13 NOVEMBER 2023, NO. SV4-88**



CENTRE FOR QUALITY ASSESSMENT IN HIGHER EDUCATION

---

**EVALUATION REPORT  
STUDY FIELD OF  
MANAGEMENT  
at Vytautas Magnus University (VDU)**

**Expert panel:**

1. Prof. Dr. Douglas Gilbert (panel chairperson), academic member;
2. Prof. Dr. Joanna Paliszkievicz, academic member;
3. Prof. Dr. Inga Lapiņa, academic member;
4. Ms Lina Jankauskienė, representative of social partners;
5. Mr Eren Çanga, student representative.

*Evaluation coordinator – Ms Austėja Pliupelytė*

Report language – English

© Centre for Quality Assessment in Higher Education

Vilnius  
2023

## Study Field Data

Title of the study programme	<b><i>Bioeconomy Business Management</i></b>	<b><i>Tourism Industries<sup>1</sup></i></b>
State code	6121LX077	6121LX038
Type of studies	Bachelor University Studies	Bachelor University Studies
Cycle of studies	First	First
Mode of study and duration (in years)	Full-time (4 years)	Full-time (3,5 years) Part-time (5 years)
Credit volume	240	210
Qualification degree and (or) professional qualification	Bachelor in Business Management	Bachelor in Business Management
Language of instruction	Lithuanian and English	Lithuanian and English
Minimum education required	Secondary education	Secondary education
Registration date of the study programme	2022 03 16	2014 03 14

Title of the study programme	<b><i>Corporate Strategic Management</i></b>	<b><i>International Executive MBA</i></b>
State code	6211LX046	6211LX047
Type of studies	Master University Studies	Master University Studies
Cycle of studies	Second	Second
Mode of study and duration (in years)	Full-time (2 years)	Full-time (1,5 years)
Credit volume	120	90
Qualification degree and (or) professional qualification	Master in Business Management	Master in Business Management
Language of instruction	Lithuanian	English
Minimum education required	Bachelor's degree	Bachelor's degree
Registration date of the study programme	1997 06 04	2006 11 16

<sup>1</sup> The programme Tourism Industries will be discontinued from 2024 01 31.

Title of the study programme	<b><i>Agricultural Business Management</i></b>	<b><i>Agri-Food Business Management</i></b>
State code	6211LX056	6281LX006
Type of studies	Master University Studies	Master University Studies
Cycle of studies	Second	Second
Mode of study and duration (in years)	Part-time (3 years)	Full-time (2 years)
Credit volume	120	120
Qualification degree and (or) professional qualification	Master in Business Management	Master in Business Management
Language of instruction	Lithuanian	English
Minimum education required	Bachelor's degree	Bachelor's degree
Registration date of the study programme	1997 05 19	2018 05 09

## II. GENERAL ASSESSMENT

The **first cycle** of the **Management** study field at Vytautas Magnus University is given a positive evaluation.

*Study field and cycle assessment in points by evaluation areas.*

No.	Evaluation Area	Evaluation of an Area in points*
1.	Intended and achieved learning outcomes and curriculum	3
2.	Links between science (art) and studies	4
3.	Student admission and support	3
4.	Teaching and learning, student performance and graduate employment	3
5.	Teaching staff	4
6.	Learning facilities and resources	4
7.	Study quality management and public information	3
<b>Total:</b>		24

\*1 (unsatisfactory) - the area does not meet the minimum requirements, there are fundamental shortcomings that prevent the implementation of the field studies.

2 (satisfactory) - the area meets the minimum requirements, and there are fundamental shortcomings that need to be eliminated.

3 (good) - the area is being developed systematically, without any fundamental shortcomings.

4 (very good) - the area is evaluated very well in the national context and internationally, without any shortcomings;

5 (excellent) - the area is evaluated exceptionally well in the national context and internationally.

The **second cycle** of the **Management** study field at Vytautas Magnus University is given a positive evaluation.

*Study field and cycle assessment in points by evaluation areas.*

<b>No.</b>	<b>Evaluation Area</b>	<b>Evaluation of an Area in points*</b>
1.	Intended and achieved learning outcomes and curriculum	3
2.	Links between science (art) and studies	4
3.	Student admission and support	3
4.	Teaching and learning, student performance and graduate employment	3
5.	Teaching staff	4
6.	Learning facilities and resources	5
7.	Study quality management and public information	3
<b>Total:</b>		25

\*1 (unsatisfactory) - the area does not meet the minimum requirements, there are fundamental shortcomings that prevent the implementation of the field studies.

2 (satisfactory) - the area meets the minimum requirements, and there are fundamental shortcomings that need to be eliminated.

3 (good) - the area is being developed systematically, without any fundamental shortcomings.

4 (very good) - the area is evaluated very well in the national context and internationally, without any shortcomings;

5 (excellent) - the area is evaluated exceptionally well in the national context and internationally.

## IV. RECOMMENDATIONS

Evaluation Area	Recommendations for the Evaluation Area (study cycle)
<p style="color: #008080;">Intended and achieved learning outcomes and curriculum</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Market and societal needs research.</b> Perform additional market and society needs research and benchmark of the programmes in the study Field. The more strategic and SP portfolio approaches are suggested for further decisions. Also, the inclusion of social partners and employers from the market is recommended to validate the SPs in the study field.</li> <li>2. <b>Strategic planning.</b> Current Strategic planning of VMU could be improved by including and aligning KPIs.</li> <li>3. <b>Enhanced cooperation with social partners.</b> Improving cooperation with social partners, employers and Alumni and expanding participation in professional organisations - for verification and development of study programmes and their quality, improving work with final thesis and employability of the students, creating Alumni community and improving international mobility options for the students etc.</li> <li>4. <b>Post-merger integration of activities.</b> Because of the merger of different HEI, there is still a lack of inter-site activities, even within the same study Field programmes (between FEM and Agriculture academy) and the panel recommends improving this area.</li> <li>5. <b>Continuous improvement for teaching, learning, and assessment.</b> Current teaching, learning and assessment methods enable to achieve the aims and outcomes of the SPs, however, could be reviewed and improved. While some of the teachers apply innovative approaches in teaching and assessment methods, these are not systematic and consistent among the different teachers and study programmes of the Field and also between the different sites of the University, thus, it is recommended to implement systematic knowledge and best practice sharing and development and ensure their execution within teachers' community. Special focus should be put on IT and digital competencies.</li> <li>6. <b>Study personalisation.</b> The study personalisation options in the second cycle studies are provided, but quite limited, therefore the panel suggests further discussions with the students themselves about what the desired personalisation options could be.</li> <li>7. <b>Student international mobility.</b> International mobility of students is rather limited due to organisational reasons and it is recommended to ensure focus for this area and improve the processes and communication.</li> </ol>

	<p>8. <b>Thesis topic selection.</b> While the final theses meet legal requirements and study subjects of the field, they could be improved by focusing on market and industry needs more by choosing more practical business problems.</p>
<p>Links between science (art) and studies</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Research Group Formation and Clear Performance Indicators.</b> The formation of research groups and the establishment of clear performance indicators as part of annual activity planning are commendable practices. To further strengthen this, the University should periodically review and update these indicators to ensure they remain relevant and aligned with the evolving goals of research activities.</li> <li>2. <b>Engagement of teaching staff with students.</b> The commitment of the teaching staff to engage students with the most recent research findings through various projects and conferences is a valuable strength. To enhance this further, the University can:       <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Promote student research: Create programmes that encourage and fund student involvement in research projects, fostering a culture of student participation in applied research.</li> <li>b. Mentorship: Establish mentorship programmes where faculty members guide and mentor students in their research endeavours, providing valuable guidance and support.</li> </ol> </li> <li>3. <b>Active participation in different projects.</b> VMU's active role in participating in various projects demonstrates its commitment to interdisciplinary research. To capitalise on this strength the school can:       <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Collaborative partnerships: Seek more collaboration with other institutions, both domestically and internationally, to diversify project opportunities and leverage collective expertise.</li> <li>b. Project management training: Provide project management training for faculty and students involved in projects to enhance their skills in planning, executing, and evaluating research initiatives.</li> </ol> </li> <li>4. <b>Emphasis on cross-disciplinary research.</b> The University's strong emphasis on cross-disciplinary research is highly valuable. To further bolster this strength:       <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Interdisciplinary initiatives: Create platforms or centres that specifically promote interdisciplinary collaboration and research, encouraging faculty from various disciplines to work together on common goals.</li> </ol> </li> </ol>

	<p>5. <b>Expertise in applied research.</b> The recognition of the management field research team for their expertise in applied research, particularly in areas such as bioeconomy, rural development, and bio-based industries, is a significant asset. To build upon this strength:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Knowledge transfer: Establish channels for sharing the team’s research findings and expertise with a wider audience, including industry partners, policymakers, and the public.</li> <li>b. Research grants: Actively pursue research grants and funding opportunities that align with the team’s expertise, enabling them to conduct more impactful research projects.</li> </ol> <p>6. <b>Student participation in applied research projects.</b> Encouraging more active participation of students in the Management field in applied research projects is a recognised weakness. To address this:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Student research opportunities: Develop clear pathways and incentives for students to engage in applied research, such as offering research internships, scholarships, or credits for research involvement.</li> <li>b. Faculty-student collaboration: Encourage closer collaboration between faculty and students in identifying and working on research projects, allowing students to contribute meaningfully to ongoing research initiatives.</li> </ol>
<p>Student admission and support</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>External funding.</b> The institution needs to seek more external funding opportunities as a part of effort of greater financial assistance to students.</li> <li>2. <b>Addressing student concerns.</b> The institution should work on improving the process and speed of addressing student concerns.</li> </ol>
<p>Teaching and learning, student performance and graduate employment</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Tracing graduates and alumni.</b> Graduate career tracking could be performed by including more KPIs in the Strategy of VMU and in the career tracking process (as already pointed out in the recommendations of Criteria No. 1) and by having more accurate data and/or KPIs based on each programme or at least the study Field (not the faculty in general), also by making them available for the students (with different languages available) on a timely manner.</li> <li>2. <b>Alumni engagement.</b> The work with the Alumni could be improved by engaging them to participate in the University activities and study process more.</li> <li>3. <b>Practice-oriented learning.</b> Incorporating more practice-oriented learning and increasing industry involvement in the study process.</li> </ol>



## Teaching staff

1. **Qualified staff.** The fact that staff members involved in the Management programmes meet the overall requirements, including didactic and professional experience, is a solid strength. To further enhance this, the University should continue to emphasise rigorous hiring practices and regularly update programme requirements to align with industry standards and evolving academic needs.
2. **Dedicated and enthusiastic teachers.** Having dedicated and enthusiastic teachers who are valued by current students and alumni is a crucial asset. To sustain and maximise this strength, the University should establish recognition and reward mechanisms for outstanding teaching, encourage continuous professional development, and provide opportunities for teachers to receive feedback from students and peers.
3. **Promotion of academic mobility.** VMU's promotion of academic mobility among lecturers is commendable. To further capitalise on this strength, the University should continue to foster a culture of academic exchange, exploring opportunities for both incoming and outgoing faculty mobility. This can contribute to diversity and fresh perspectives in the teaching and learning environment.
4. **Tailored training opportunities.** Providing teachers with the possibility to take part in different training programmes adjusted to their needs is a proactive practice. To enhance this strength, the University should regularly assess the training needs of teaching staff and offer a variety of professional development opportunities, including pedagogical training, technology integration, and research skills enhancement.
5. **Lack of guest lecturers from foreign institutions.** The need for more guest lecturers from foreign higher education and research institutions is a valid concern. To address this weakness:
  - a. **International partnerships.** Strengthen and expand partnerships with foreign universities and research institutions to facilitate the exchange of guest lecturers.
  - b. **Visiting scholar programmes.** Establish structured visiting scholar programmes that invite experts and scholars from abroad to teach, collaborate, and share their knowledge and experiences with both faculty and students.
  - c. **Faculty exchange programmes.** Develop faculty exchange programmes that allow lecturers to spend time teaching or conducting research at partner

	institutions abroad, fostering cross-cultural academic experiences.
Learning facilities and resources	1. <b>Remediate gaps in post-merger planning and improvements.</b> Close gaps in planning and implementation of improvements at the remote campus.
Study quality management and public information	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Broaden the QA system.</b> Broadening the quality assurance system by including strategic and change management perspectives, enabling the linkage between strategic development and quality system and assuring consistent understanding of study quality in the study area of Management.</li> <li>2. <b>Critical self-evaluation.</b> Improvement of the quality system by critical self-evaluation (not just reporting), particularly analysing the weaknesses and challenges and setting and assessing clear quality indicators.</li> <li>3. <b>Closing the loop.</b> Completion of the quality loop and improvement of the monitoring system by setting measurable goals and continually reviewing the effectiveness of processes. To fully complete the quality improvement cycle, tracking and analysing the results after the changes have been made is essential to assess their usefulness and effectiveness.</li> <li>4. <b>Practical learning opportunities.</b> Enhancing and further emphasising practical learning opportunities for students to enhance the relevance of the labour market, readiness for the job market, and the programmes' quality.</li> </ol>

## V. SUMMARY

VMU presents a case example of handling change in the present-day higher education environment. The university has joined two institutions together in what often can be a challenging process. Many of the challenges, such as change management and post-merger integration, were plainly evident to the expert team. Despite the challenges, the resolve to move forward with successful programmes was evident.

Faculty and staff exhibited an engaged and dedicated approach to serving students and other stakeholders. The enthusiasm of the faculty was evidenced in many comments and reactions of students. Among faculty members there were many examples of excellence in teaching and learning. Ensuring that those examples of excellence are consistently used by all faculty remains a gap in the institution's realising its full potential.

VMU has embraced an approach to continuous quality improvement. There are opportunities to further implement the approach through the use of a broader set of performance indicators, applied consistently across the two merged entities.

The expert panel wishes to express its sincere appreciation for the welcoming nature of the staff, faculty and students at VMU and the engagement with the field of study accreditation process.

VYTAUTO DIDŽIOJO UNIVERSITETO VADYBOS KRYPTIES STUDIJŲ  
2023 M. LAPKRIČIO 13 D. EKSPERTINIO VERTINIMO IŠVADŲ NR. SV4-88 IŠRAŠAS



STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO CENTRAS

Vytauto Didžiojo universitetas (VDU)

**STUDIJŲ KRYPTIS**

**VADYBA**

**VERTINIMO IŠVADOS**

**Ekspertų grupė:**

1. Prof. Dr. Douglas Gilbert (vadovas) *akademinės bendruomenės atstovas,*
2. Prof. Dr. Joanna Paliszkievicz, *akademinės bendruomenės atstovė,*
3. Prof. Dr. Inga Lapiņa, *akademinės bendruomenės atstovė,*
4. Lina Jankauskienė, *darbdavių atstovė,*
5. Eren Çanga, *studentų atstovas.*

*Vertinimo koordinatorė - Austėja Pliupelytė*

Išvados parengtos anglų kalba

Vertimą į lietuvių kalbą atliko UAB „Pasaulio spalvos“

© Studijų kokybės vertinimo centras

Vilnius  
2023

## Studijų krypties duomenys

Studijų programos pavadinimas	<b>Bioekonomikos verslo vadyba</b>	<b>Turizmo industrijos<sup>2</sup></b>
Valstybinis kodas	6121LX077	6121LX038
Studijų programos rūšis	Universitetinės studijos	Universitetinės studijos
Studijų pakopa	Pirmoji	Pirmoji
Studijų forma (trukmė metais)	Nuolatinė (4 metai)	Nuolatinė (3,5 metai) Ištęstinė (5 metai)
Studijų programos apimtis kreditais	240	210
Suteikiamas laipsnis ir (ar) profesinė kvalifikacija	Verslo vadybos bakalauras	Verslo vadybos bakalauras
Studijų vykdymo kalba	Lietuvių, anglų	Lietuvių, anglų
Reikalavimai stojantiejiems	Vidurinis išsilavinimas	Vidurinis išsilavinimas
Studijų programos įregistravimo data	2022 03 16	2014 03 14

Studijų programos pavadinimas	<b>Strateginis organizacijų valdymas</b>	<b>Tarptautinė verslo vadybos programa vadovams</b>
Valstybinis kodas	6211LX046	6211LX047
Studijų programos rūšis	Universitetinės studijos	Universitetinės studijos
Studijų pakopa	Antroji	Antroji
Studijų forma (trukmė metais)	Nuolatinė (2 metai)	Nuolatinė (1,5 metų)
Studijų programos apimtis kreditais	120	90
Suteikiamas laipsnis ir (ar) profesinė kvalifikacija	Verslo vadybos magistras	Verslo vadybos magistras
Studijų vykdymo kalba	Lietuvių	Anglų
Reikalavimai stojantiejiems	Bakalauro laipsnis	Bakalauro laipsnis
Studijų programos įregistravimo data	1997 06 04	2006 11 16

<sup>2</sup> Studijų programa Turizmo industrijos bus nebevykdoma nuo 2024 01 31.

Studijų programos pavadinimas	<i>Žemės ūkio verslo vadyba</i>	<i>Žemės ūkio ir maisto verslų vadyba</i>
Valstybinis kodas	6211LX056	6281LX006
Studijų programos rūšis	Universitetinės studijos	Universitetinės studijos
Studijų pakopa	Antroji	Antroji
Studijų forma (trukmė metais)	Ištęstinė (3 metai)	Nuolatinė (2 metai)
Studijų programos apimtis kreditais	120	120
Suteikiamas laipsnis ir (ar) profesinė kvalifikacija	Verslo vadybos magistras	Verslo vadybos magistras
Studijų vykdymo kalba	Lietuvių	Anglų
Reikalavimai stojantiejiems	Bakalauro laipsnis	Bakalauro laipsnis
Studijų programos įregistravimo data	1997 05 19	2018 05 09

## II. APIBENDRINAMASIS ĮVERTINIMAS

*Pirmosios pakopos vadybos* studijų krypties studijos Vytauto Didžiojo universitete vertinamos teigiamai.

*Studijų krypties ir pakopos įvertinimas pagal vertinamąsias sritis.*

<b>Eil. Nr.</b>	<b>Vertinimo sritis</b>	<b>Srities įvertinimas, balais*</b>
1.	Studijų tikslai, rezultatai ir turinys	3
2.	Mokslo (meno) ir studijų veiklos sąsajos	4
3.	Studentų priėmimas ir parama	3
4.	Studijavimas, studijų pasiekimais ir absolventų užimtumas	3
5.	Dėstytojai	4
6.	Studijų materialieji ištekliai	4
7.	Studijų kokybės valdymas ir viešinimas	3
<b>Iš viso:</b>		<b>24</b>

\*1-Nepatenkinamai (sritis netenkina minimalių reikalavimų, yra esminių trūkumų, dėl kurių krypties studijos negali būti vykdomos)

2-Patenkinamai (sritis tenkina minimalius reikalavimus, yra esminių trūkumų, kuriuos būtina pašalinti)

3-Gerai (sritis plėtojama sistemiskai, be esminių trūkumų)

4-Labai gerai (sritis vertinama labai gerai nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje, be jokių trūkumų)

5-Išskirtinės kokybės (sritis vertinama išskirtinai gerai nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje)

**Antrosios pakopos vadybos** studijų krypties studijos Vytauto Didžiojo universitete vertinamos teigiamai.

*Studijų krypties ir pakopos įvertinimas pagal vertinamąsias sritis.*

<b>Eil. Nr.</b>	<b>Vertinimo sritis</b>	<b>Srities įvertinimas, balais*</b>
1.	Studijų tikslai, rezultatai ir turinys	3
2.	Mokslo (meno) ir studijų veiklos sąsajos	4
3.	Studentų priėmimas ir parama	3
4.	Studijavimas, studijų pasiekimais ir absolventų užimtumas	3
5.	Dėstytojai	4
6.	Studijų materialieji ištekliai	5
7.	Studijų kokybės valdymas ir viešinimas	3
<b>Iš viso:</b>		<b>25</b>

\*1-Nepatenkinamai (sritis netenkina minimalių reikalavimų, yra esminių trūkumų, dėl kurių krypties studijos negali būti vykdomos)

2-Patenkinamai (sritis tenkina minimalius reikalavimus, yra esminių trūkumų, kuriuos būtina pašalinti)

3-Gerai (sritis plėtojama sistemiskai, be esminių trūkumų)

4-Labai gerai (sritis vertinama labai gerai nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje, be jokių trūkumų)

5-Išskirtinės kokybės (sritis vertinama išskirtinai gerai nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje)



## IV. REKOMENDACIJOS

Vertinamoji sritis	Rekomendacijos vertinamajai sričiai (studijų pakopai)
Studijų tikslai, rezultatai ir turinys	<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="614 320 1487 656"><b>1. Rinkos ir visuomenės poreikių tyrimai.</b> Rekomenduojama atlikti papildomus rinkos ir visuomenės poreikių tyrimus ir studijų programų lyginamąją analizę studijų kryptyje. Tolesnius sprendimus siūloma priimti taikant strategiškesnius ir studijų programų portfelio metodus. Be to, rekomenduojama įtraukti socialinius partnerius ir darbdavius iš rinkos, kad būtų galima patvirtinti studijų programos reikšmę studijų kryptyje.</li><li data-bbox="614 667 1487 779"><b>2. Strateginis planavimas.</b> Dabartinis VDU strateginis planavimas galėtų būti patobulintas įtraukiant ir suderinant KPI.</li><li data-bbox="614 790 1487 1126"><b>3. Glaudesnis bendradarbiavimas su socialiniais partneriais.</b> Bendradarbiavimo su socialiniais partneriais, darbdaviais ir absolventais gerinimas ir dalyvavimo profesinėse organizacijose plėtra studijų programų ir jų kokybės tikrinimui ir tobulinimui, baigiamųjų darbų ir studentų įsidarbinimo galimybių gerinimui, absolventų bendruomenės kūrimui, tarptautinio mobilumo galimybių studentams gerinimui ir kt.</li><li data-bbox="614 1137 1487 1350"><b>4. Veiklos integravimas po susijungimo.</b> Susijungus skirtingoms aukštosios mokykloms vis dar trūksta bendros veiklos netgi toje pačioje studijų kryptyje (tarp EVF ir Žemės ūkio akademijos), todėl ekspertų grupė rekomenduoju šį aspektą tobulinti.</li><li data-bbox="614 1361 1487 1821"><b>5. Nuolatinis mokymo, mokymosi ir vertinimo tobulinimas.</b> Dabartiniai studijų ir vertinimo metodai, leidžiantys pasiekti studijų programos tikslus ir rezultatus, galėtų būti peržiūrėti ir patobulinti. Nors kai kurie dėstytojai taiko inovatyvius mokymo ir vertinimo metodus, jie nėra sistemingi ir nuoseklūs tarp skirtingų studijų krypties dėstytojų ir studijų programų, taip pat tarp skirtingų universiteto padalinių, todėl rekomenduojama sistemingai dalytis žiniomis ir gerąja praktika, ją tobulinti ir užtikrinti jos įgyvendinimą dėstytojų bendruomenėje. Ypatingą dėmesį reikėtų skirti IT ir skaitmeninėms kompetencijoms.</li><li data-bbox="614 1832 1487 2033"><b>6. Studijų individualizavimas.</b> Studijų individualizavimo galimybės antrosios pakopos studijose yra numatytos, tačiau gana ribotos, todėl ekspertų grupė siūlytų toliau diskutuoti su pačiais studentais apie tai, kokios galėtų būti pageidaujamos individualizavimo galimybės.</li><li data-bbox="614 2045 1487 2105"><b>7. Studentų tarptautinis mobilumas.</b> Tarptautinis studentų mobilumas yra gana ribotas dėl organizacinių priežasčių,</li></ol>

	<p>todėl rekomenduojama skirti daugiau dėmesio šiai sričiai ir tobulinti procesus bei komunikaciją.</p> <p>8. <b>Baigiamojo darbo temos pasirinkimas.</b> Nors baigiamieji darbai atitinka teisinius reikalavimus ir yra nagrinėjami atitinkamos krypties aspektai, juos būtų galima patobulinti, daugiau dėmesio skiriant rinkos ir pramonės poreikiams renkantis labiau praktines verslo problemas.</p>
<p>Mokslo (meno) ir studijų sąsajos</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Tyrimų grupės formavimas ir aiškūs veiklos rodikliai.</b> Pagirtinas mokslinių tyrimų grupių formavimas ir aiškių veiklos rodiklių nustatymas planuojant metinę veiklą. Siekdamas tai dar labiau sustiprinti, universitetas turėtų periodiškai peržiūrėti ir atnaujinti šiuos rodiklius, kad užtikrintų, jog jie išliktų aktualūs ir atitiktų kintančius mokslinių tyrimų veiklos tikslus.</li> <li>2. <b>Dėstytojų ir studentų bendradarbiavimas.</b> Dėstytojų įsipareigojimas įtraukti studentus į naujausius mokslinių tyrimų rezultatus per įvairius projektus ir konferencijas yra svari aukštosios mokyklos stiprybė. Siekdamas dar labiau sustiprinti šį aspektą, universitetas galėtų: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Skatinti studentų mokslinius tyrimus: Sukurti programas, skatinančias ir finansuojančias studentų dalyvavimą mokslinių tyrimų projektuose, puoselėjančias studentų dalyvavimo taikomuosiuose moksliniuose tyrimuose kultūrą.</li> <li>b. Mentorstė: Sukurti mentorstės programas, pagal kurias dėstytojai vadovautų studentams ir globotų juos mokslinių tyrimų srityje, teikdami vertingas rekomendacijas ir paramą.</li> </ol> </li> <li>3. <b>Aktyvus dalyvavimas įvairiuose projektuose.</b> Aktyvus VDU vaidmuo dalyvaujant įvairiuose projektuose rodo jo įsipareigojimą vykdyti tarpdisciplininius mokslinius tyrimus. Norėdama pasinaudoti šia stiprybe, aukštoji mokykla galėtų: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Bendradarbiavimo partnerystės: Siekti glaudesnio bendradarbiavimo su kitomis institucijomis tiek šalies, tiek tarptautiniu mastu, kad būtų galima įvairinti projektų galimybes ir pasinaudoti kolektyvine patirtimi.</li> <li>b. Projektų valdymo mokymai: Organizuoti projektų vadybos mokymus projektuose dalyvaujantiems dėstytojams ir studentams, siekiant pagerinti jų įgūdžius planuojant, vykdant ir vertinant mokslinių tyrimų iniciatyvas.</li> </ol> </li> <li>4. <b>Dėmesys tarpdisciplininiais tyrimams.</b> Labai vertinga tai, kad universitetas daug dėmesio skiria tarpdisciplininiais moksliniams tyrimams. Siekiant, kad ši</li> </ol>

	<p>stiprybė dar labiau sustiprėtų, rekomenduojama atkreipti dėmesį į šį aspektą:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Tarpdisciplininės iniciatyvos: Sukurti platformas ar centrus, kurie vystytų tarpdisciplininį bendradarbiavimą ir mokslinius tyrimus, skatindami įvairių dalykų dėstytojus dirbti kartu siekiant bendrų tikslų.</li> </ol> <p>5. <b>Taikomųjų mokslinių tyrimų patirtis.</b> Didelė vertybė yra tai, kad vadybos krypties mokslinių tyrimų grupė yra pripažinta dėl savo kaip taikomųjų mokslinių tyrimų kokybės, ypač tokiose srityse kaip bioekonomika, kaimo plėtra ir biologinės pramonės šakos. Siekiant dar labiau pasinaudoti šia stiprybe siūloma atkreipti dėmesį į šiuos aspektus:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Žinių perdavimas: Sukurti kanalus, kuriais būtų galima dalytis komandos tyrimų rezultatais ir patirtimi su platesne auditorija, įskaitant pramonės partnerius, politikos formuotojus ir visuomenę.</li> <li>b. Mokslinių tyrimų dotacijos: Aktyviai siekti mokslinių tyrimų dotacijų ir finansavimo galimybių, atitinkančių komandos kompetenciją, kad būtų galima vykdyti veiksmingesnius mokslinių tyrimų projektus.</li> </ol> <p>6. <b>Studentų dalyvavimas taikomųjų mokslinių tyrimų projektuose.</b> Nepakankamas aktyvesnio vadybos krypties studentų dalyvavimo taikomųjų mokslinių tyrimų projektuose skatinimas yra identifikuotas trūkumas. Norint tai išspręsti, rekomenduojama atkreipti dėmesį į šiuos aspektus:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Studentų mokslinių tyrimų galimybės: Rekomenduojama sukurti aiškias galimybes ir paskatas studentams įsitraukti į taikomuosius mokslinius tyrimus, pavyzdžiui, siūlydami mokslines stažuotes, stipendijas ar kreditus už dalyvavimą moksliniuose tyrimuose.</li> <li>b. Dėstytojų ir studentų bendradarbiavimas: Skatinti glaudesnę dėstytojų ir studentų bendradarbiavimą identifikuojant mokslinių tyrimų projektus ir dirbant su jais, kad studentai galėtų reikšmingai prisidėti prie vykdomų mokslinių tyrimų iniciatyvų.</li> </ol>
<p>Studentų priėmimas ir parama</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Išorės finansavimas.</b> Institucija turi ieškoti daugiau išorinio finansavimo galimybių, kad galėtų teikti didesnę finansinę pagalbą studentams.</li> <li>2. <b>Studentų keliamų klausimų sprendimas.</b> Institucija turėtų stengtis pagerinti studentų keliamų klausimų sprendimo procesą ir greitį.</li> </ol>

<p>Studijavimas, studijų pasiekimai ir absolventų užimtumas</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Absolventų ir Alumni karjeros stebėsena.</b> Absolventų karjeros stebėsena galėtų būti vykdoma įtraukiant daugiau KPI į VDU strategiją ir karjeros stebėsenos procesą (kaip jau buvo nurodyta 1 kriterijaus rekomendacijose) ir turint tikslesnius duomenis ir (arba) KPI pagal kiekvieną studijų programą ar bent studijų sritį (ne fakultetą apskritai), taip pat laiku juos pateikiant studentams (įvairiomis kalbomis).</li> <li><b>Alumnų įtraukimas.</b> Darbas su alumnais galėtų būti plėtojamas labiau įtraukiant juos į universiteto veiklą ir studijų procesą.</li> <li><b>Į praktiką orientuotas mokymasis.</b> Įtraukti daugiau į praktiką orientuoto mokymosi ir didinti pramonės atstovų dalyvavimą studijų procese.</li> </ol>
<p>Dėstytojai</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Kvalifikuoti darbuotojai.</b> Tai, kad vadybos krypties studijų programas įgyvendinantys darbuotojai atitinka visus reikalavimus, įskaitant didaktinės ir profesinės patirties turėjimą, yra didelė aukštosios mokyklos stiprybė. Siekdamas tai dar labiau sustiprinti, universitetas turėtų toliau pabrėžti griežtą įdarbinimo praktiką ir reguliariai atnaujinti studijų programų reikalavimus, kad jie atitiktų pramonės standartus ir besikeičiančius akademinis poreikius.</li> <li><b>Atsidavę ir entuziastingi dėstytojai.</b> Aukštajai mokyklai labai svarbu turėti atsidavusių ir entuziastingų dėstytojų, kuriuos vertina dabartiniai studentai ir absolventai. Siekdamas išlaikyti ir maksimaliai padidinti šią stiprybę, universitetas turėtų sukurti pripažinimo ir apdovanojimo už puikų mokymą mechanizmus, skatinti nuolatinį profesinį tobulėjimą ir suteikti dėstytojams galimybę gauti grįžtamąjį ryšį iš studentų ir kolegų.</li> <li><b>Akademinio mobilumo skatinimas.</b> Pagirtina, kad VDU skatina dėstytojų akademinį mobilumą. Siekdamas dar labiau išnaudoti šią stiprybę, universitetas turėtų toliau puoselėti akademinę mainų kultūrą ir ieškoti galimybių tiek atvykstančiųjų, tiek išvykstančiųjų dėstytojų mobilumui. Tai galimai prisidėtų prie studijų aplinkos įvairovės ir naujų perspektyvų.</li> <li><b>Pritaikytos mokymo galimybės.</b> Suteikti dėstytojams galimybę dalyvauti įvairiose jų poreikius atitinkančiose mokymo programose yra aukštosios mokyklos proaktyvų požiūrį demonstruojanti praktika. Kad sustiprintų šią stiprybę, universitetas turėtų reguliariai vertinti dėstytojų mokymo poreikius ir siūlyti įvairias profesinio tobulėjimo galimybes, įskaitant pedagoginį mokymą, technologijų integravimą ir mokslinių tyrimų įgūdžių tobulinimą.</li> <li><b>Kviestinių dėstytojų iš užsienio institucijų trūkumas.</b> Poreikis pritraukti daugiau kviestinių dėstytojų iš užsienio</li> </ol>

	<p>aukštųjų mokyklų ir mokslinių tyrimų institucijų yra pagrįstas. Norint pašalinti šį trūkumą, rekomenduojama atkreipti dėmesį į šiuos aspektus:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. <b>Tarptautinė partnerystė.</b> Stiprinti ir plėsti partnerystę su užsienio universitetais ir mokslinių tyrimų institucijomis, kad būtų lengviau keistis kviestiniais dėstytojais.</li> <li>b. <b>Vizituojančių mokslininkų programos.</b> Įsteigti struktūrines vizituojančių mokslininkų programas, pagal kurias ekspertai ir mokslininkai iš užsienio būtų kviečiami dėstyti, bendradarbiauti ir dalytis savo žiniomis bei patirtimi su dėstytojais ir studentais.</li> <li>c. <b>Dėstytojų mainų programos.</b> Plėtoti dėstytojų mainų programas, pagal kurias dėstytojai galėtų dėstyti ar atlikti mokslinius tyrimus užsienio institucijose partnerėse, taip skatinant tarpkultūrinę akademinę patirtį.</li> </ol>
<p>Studijų materialieji ištekliai</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Ištaisyti planavimo ir numatytų tobulinimų spragas, atsiradusias po susijungimo.</b> Pašalinti trūkumus planuojant ir įgyvendinant numatytus patobulimus nutolusiame aukštosios mokyklos miestelyje.</li> </ol>
<p>Studijų kokybės valdymas ir viešinimas</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Išplėsti kokybės užtikrinimo sistemą.</b> Kokybės užtikrinimo sistemos išplėtimas įtraukiant strateginio ir pokyčių valdymo perspektyvas, sudarant sąlygas susieti strateginę plėtrą ir kokybės sistemą bei užtikrinti nuoseklų studijų kokybės supratimą vadybos studijų kryptyje.</li> <li>2. <b>Kritiškas savęs vertinimas.</b> Kokybės sistemos tobulinimas atliekant kritinį savęs vertinimą (ne tik teikiant ataskaitas), visų pirma, analizuojant trūkumus ir problemas bei nustatant ir vertinant aiškius kokybės rodiklius.</li> <li>3. <b>Ciklo uždarymas.</b> Kokybės rato užbaigimas ir stebėsenos sistemos tobulinimas nustatant išmatuojamus tikslus ir nuolat peržiūrint procesų veiksmingumą. Kad kokybės gerinimo ciklas būtų visiškai užbaigtas, labai svarbu stebėti ir analizuoti rezultatus po to, kai pakeitimai buvo atlikti, siekiant įvertinti jų naudingumą ir veiksmingumą.</li> <li>4. <b>Praktinio mokymosi galimybės.</b> Stiprinti ir dar labiau pabrėžti praktinio mokymosi galimybes studentams, kad būtų padidintas darbo rinkos aktualumas, pasirengimas tapti jos dalimi, ir studijų programų kokybė.</li> </ol>

## V. SANTRAUKA

VDU yra atvejo pavyzdys kaip yra tvarkomasi su pokyčiais šiuolaikinėje aukštojo mokslo aplinkoje. Universitetas sujungė dvi institucijas, o tai dažnai būna sudėtingas procesas. Daugelis iššūkių, tokių kaip pokyčių valdymas ir integracija po susijungimo, ekspertų grupei buvo akivaizdūs. Nepaisant jų, ryžtas sėkmingai tęsti studijų programas buvo akivaizdus.

Dėstytojai ir darbuotojai pademonstravo įsitraukimą ir atsidavimą atliepant studentų ir kitų socialinių dalininkų poreikius. Dėstytojų entuziazmą patvirtino studentų komentarai ir atsiliepimai. Tarp dėstytojų pastebėta daug išskirtinės mokymo ir mokymosi kokybės pavyzdžių. Derėtų užtikrinti, kad šiais išskirtinės kokybės pavyzdžiais nuosekliai naudotųsi visi dėstytojai. Šiuo metu tai tebėra spraga, trukdanti institucijai išnaudoti pilną savo potencialą.

VDU plėtoja nuoseklų požiūrį į kokybės gerinimą. Būtų galima toliau įgyvendinti šią priegą naudojant platesnį veiklos rodiklių rinkinį, nuosekliai taikomą abiem sujungtiems subjektams.

Ekspertų grupė nori nuoširdžiai padėkoti už VDU darbuotojų, dėstytojų ir studentų svetingumą bei įsitraukimą į studijų krypties akreditavimo procesą.

---

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)