



STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO CENTRAS

ISM VADYBOS IR EKONOMIKOS UNIVERSITETO  
KETINAMOS VYKDYTI STUDIJŲ PROGRAMOS  
***GLOBALI LYDERYSTĖ IR STRATEGIJA***  
**VERTINIMO IŠVADOS**

**Ekspertų grupė:**

1. **Prof. dr. Rasa Smaliukienė (grupės vadovas),** *akademinės bendruomenės atstovė*
2. **Prof. dr. Renata Korsakienė,** *akademinės bendruomenės atstovė*
3. **Eglė Stonkutė,** *socialinių partnerių atstovė*
4. **Karolina Markauskaitė,** *studentų atstovė*

**Vertinimo koordinadorė – Giedrė Antanavičienė**

2021  
Vilnius

## DUOMENYS APIE PROGRAMĄ

Studijų programos pavadinimas	Globali lyderystė ir strategija
Studijų krypčių grupė (-ės)	Verslo ir viešoji vadyba (L)
Studijų kryptis (-ys)	L02 Vadyba
Studijų programos rūšis	Universitetinės studijos
Studijų pakopa	Antroji studijų pakopa
Studijų forma (trukmė metais)	Nuolatinės studijos (1,5 m.)
Studijų programos apimtis kreditais	90 kreditų
Suteikiamas laipsnis ir (ar) profesinė kvalifikacija	Verslo vadybos magistras

# TURINYS

<u>I. ĮŽANGA</u>	4
<b><u>II. Klaida! Žymelė neapibrėžta.</u></b>	
<u>2.1. STUDIJŲ TIKSLAI, REZULTATAI IR TURINYS</u>	6
<u>2.2. MOKSLO (MENO) IR STUDIJŲ VEIKLOS SĄSAJOS</u>	7
<u>2.3. STUDENTŲ PRIĖMIMAS IR PARAMA</u>	7
<u>2.4. STUDIJAVIMAS, STUDIJŲ PASIEKIMAI IR ABSOLVENTŲ UŽIMTUMAS</u>	8
<u>2.5. DĖSTYTOJAI</u>	9
<u>2.6. STUDIJŲ MATERIALIEJI IŠTEKLIAI</u>	9
<u>2.7. STUDIJŲ KOKYBĖS VALDYMAS IR VIEŠINIMAS</u>	10
<u>III. REKOMENDACIJOS</u>	11
III. APIBENDRINAMASIS ĮVERTINIMAS	11

## I. IŽANGA

ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto (toliau – Universitetas, ISM) pateiktos ketinamos vykdyti vadybos studijų krypties antrosios pakopos studijų programos „Globali lyderystė ir strategija“ (toliau – Programa) išorinį vertinimą atliko Studijų kokybės centro sudaryta ekspertų grupė laikydamasi principų ir tvarkos, nustatytos Ekspertų darbo organizavimo apraše bei Ketinamų vykdyti studijų programų vertinimo metodikoje (toliau – Metodika), patvirtintuose Studijų kokybės vertinimo centro direktoriaus 2019 m. gruodžio 31 d. įsakymu Nr. V-149, ir remdamasi pateiktu ketinamos vykdyti studijų programos aprašu (toliau – Aprašas), kita vertinimui pateikta ir viešai skelbiama informacija, bei informacija gauta virtualaus vizito, vykusio 2021 m. balandžio 29 d., metu.

Vertinimo metu pastebėta, kad Apraše trūksta esminės informacijos vertinimui atlikti, todėl ekspertai pateikė rekomendacijas Aprašą papildyti per 10 d. d. Ekspertai, įvertinę rekomendacijų per 10 d. d. įgyvendinimą, teikia galutines Programos vertinimo išvadas.

Ekspertai dėkoja Programos rengėjams, Universiteto administracijai ir dėstytojams už Aprašą, bendradarbiavimą ir suteiktą detalią informaciją virtualaus vizito metu.

## II. PROGRAMOS ANALIZĖ

### 3.1. STUDIJŲ TIKSLAI, REZULTATAI IR TURINYS

*Vertinamoji sritis analizuojama pagal šiuos rodiklius:*

- *Programos tikslų ir studijų rezultatų atitikties visuomenės ir (ar) darbo rinkos poreikiams (egzilio sąlygomis veikiančiai aukštajai mokyklai netaikoma) įvertinimas.*

Programos aktualumas grindžiamas išsamia rinkos analize ir globaliomis tendencijomis konstatuojant specialistų, gebančių vadovauti tarptautinėms komandoms ir organizacijoms trūkumą Lietuvoje ir šių specialistų kompetencijų dirbti už vienos šalies ribų poreikį. Tuo grindžiamas Programos tikslas rengti absolventus, kurie būtų pasirengę dirbti globalioje rinkoje. Programos unikalumas siejamas su galimybe studentams studijuoti anglų kalba, studijų metu sprendžiamais realiais globalių tarptautinių verslų atvejais, užsieniečių dėstytojų pritraukimu.

Numatomi studijų rezultatai atspindi ne tik rinkos poreikį, bet ir darną su Lietuvos pažangos strategija, kai numatoma, kad Programa prisidės prie išmaniosios valdysenos plėtros. Visa tai pagrindžia magistro kompetencijas turinčių tarptautinio verslo specialistų poreikį. Lyginant Programą su jau vykdomomis kitų universitetų Lietuvoje antrosios pakopos vadybos studijų programomis, pažymėtina, Programa yra unikali savo sandara ir lyderystės bei strategijos sąsaja, todėl Programa atitinka rinkos poreikį.

- *Programos tikslų ir studijų rezultatų atitikties institucijos misijai, veiklos tikslams ir strategijai įvertinimas.*

Programa glaudžiai siejama su universiteto misija – būti studijų platforma esamiems ir būsimiems lyderiams, taip pat ir su ISM strateginiu tikslu didinti studijų programų tarptautiškumą.

Programos pagrindime akcentuojama orientacija į tarptautinę rinką, numatoma, kad Programoje bus priimtas nuolatiniam darbui vienas užsienio dėstytojas, įtraukiami kiti užsienio dėstytojai, bus siekiama dalyvauti tarptautiniuose tyrimuose ir žinių bendrakūroje, taip pat bus siekiama įtraukti verslo praktikus iš globalių verslų, studentams numatoma dvigubo diplomo galimybė su BI Norvegijos verslo mokykla.

Programos turinys iš dalies atliepia šiuos pažadus, čia pateikti numatomi studijų dalykai siejami su lyderyste ir strategija, tačiau tik mažesnė dalis studijų modulių yra tiesiogiai siejami su tarptautiniu ar globaliu verslu. Programos studijų rezultatuose tik žinios ir jų taikymas yra tikslingai orientuoti į globalų (at tarptautinį) verslą, tuo tarpu kiti rezultatai yra orientuoti į bendrines tiek lokaliai, tiek tarptautinei rinkai skirtas kompetencijas. Tai kelia klausimą, ar Programa yra tikrai orientuota į globalų kontekstą. Nepaisant šio pastebėjimo, galima daryti išvadą, kad Programa padės įgyvendinant Universiteto strategiją.

- *Programos atitikties teisės aktų reikalavimams įvertinimas.*

Programa atitinka Bendruosius studijų vykdymo reikalavimus (patvirtintus Švietimo ir mokslo ministro 2016 m. gruodžio 30 d. įsakymu V-1168), Lietuvos kvalifikacijų sandaros aprašo reikalavimus (patvirtintus Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010 m. gegužės 4 d. nutarimu Nr. 535). Be to, Programa parengta vadovaujantis šiuo metu rengiamu „Vadybos

studijų krypties aprašu“, taip pat Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB) verslo standartu.

- *Programos studijų tikslų, studijų rezultatų, mokymo (-si) ir vertinimo metodų suderinamumo įvertinimas.*

Numatomų Programos studijų rezultatų ir studijų dalykų sąsajų lentelė, Programos studijų planas ir kita pateikta informacija įrodo Programos atitiktį ne tik teisės aktų reikalavimams bet ir rekomendacijoms verslo studijų programoms. Programos pavadinimas, numatomi studijų rezultatai, Programos turinys ir suteikiama kvalifikacija aiškiai atspindi vadybos studijų kryptį.

Apraše išsamiai įvardintos Programoje suteikiamos žinios ir gebėjimai, kiekvieno studijų dalyko apraše pateikiami numatomi studijų ir vertinimo metodai, jie yra parinkti tinkamai atsižvelgiant į siekiamus studijų rezultatus. Apraše nurodoma, kad Programoje bus taikomi įvairūs aktyvūs mokymo metodai (studentų projektai, refleksija, mentorystė) ir vertinimo metodai (aktyvus dalyvavimas, projekto pristatymas), daugumoje studijų modulių bus naudojamos verslo atvejų analizės. Virtualaus susitikimo su dėstytojais metu išsiaiškinta, kad šie metodai aktyviai taikomi dėstytojų dėl dėstytojų didaktinės kvalifikacijos kėlimo ir tinkamo studijų aprūpinimo.

- *Programos dalykų (modulių) visumos, užtikrinančios studento nuoseklų kompetencijų ugdymą(-si) įvertinimas.*

Programa yra suderinta su žiniomis ir kompetencijomis, reikalingomis gauti verslo vadybos magistro kvalifikaciją, pateikta Programos dalykų visuma užtikrina nuoseklų kompetencijų ugdymą per 1,5 metų. Vis tik Programos rengėjai nepateikė informacijos, kurie studijų moduliai yra skirti krypties studijoms (informuojama tik, kad krypties studijoms įgyti yra skiriami 72 ECTS), o kurie yra universiteto nustatyti arba studento pasirenkami (ne krypties) nenurodoma, todėl negalima vertinti Programos sandaros tinkamumo. Pagal Bendruosius studijų vykdymo reikalavimus 90 ECTS apimties antrosios pakopos programoje visi dalykai turi būti krypties dalykai – ne mažiau nei 60 ECTS turi būti skirta studijų krypties studijų rezultatams pasiekti ir ne mažiau nei 30 ECTS magistro baigiamajam darbui.

Taip pat pastebėtina, kad egzistuoja neatitikimas realių kompetencijų ugdyme. Programa yra „orientuota į jaunus žmones, dažniausiai be vadovaujančio darbo patirties“ (Aprašo 11 psl.), tačiau strateginio globalaus verslo patirties įgijimui praktika Programoje nėra numatyta. Susitikimų su Aprašo rengimo grupe metu išsiaiškinta, kad kompetencija bus formuojama per hipotetines verslo užduotis ir verslo atvejų analizes. Numatoma galimybė „tobulinti savo lyderystės žinias mentorystės pagalba“ bendraujant su „ISM Executive MBA programoje studijuojančiais globalių kompanijų vadovais/lyderiais“ kol kas nėra detalizuota. Teigtina, kad šie studijų metodai nekompensuoja praktikos nebuvimo Programoje ir nėra visiškai pakankami studijų programos rezultatams, sietiniems su lyderyste ir globalia strategija, pasiekti.

Programoje numatyti net keli išskirtiniai studijų moduliai, kuriantys Programos unikalumą ir tuo pačiu nepažeidžiantys Programos visumos. Tai studijų modulis „Konkurencingumo mikroekonomika“, parengtas bendradarbiaujant su Harvardo verslo mokyklos (HBS) prof. M. Porteriu ir jo kolegomis, o taip pat studijų modulis „Lyderystės įgūdžių ugdymas“, kurio metu, kaip teigiama apraše „studentai turės keturias asmenines ugdymo vadovavimo sesijas su ICF Global organizacijos akredituotu ugdymo vadovavimo specialistu“. Šie du studijų dalykai yra neabejotina Programos stiprybė.

- *Galimybių studijuojantiems individualizuoti programos struktūrą atsižvelgiant į asmeninius mokymosi tikslus bei numatytus studijų rezultatus įvertinimas.*

Programos tinklėlyje yra numatyta 6 kreditų studijų modulio pasirinkimas, studentams bus sudaroma galimybė gauti dvigubą ISM/BI Norvegijos verslo mokyklos diplomą. Įvertinus universiteto dydį ir studijų kryptį, šis individualizavimas yra pakankamas.

#### **Pagrindiniai srities išskirtinimai:**

1. Programos poreikis yra pagrįstas rinkos analize ir tendencijomis konstatuojant specialistų, gebančių vadovauti tarptautinėms komandoms ir organizacijoms, trūkumą Lietuvoje.
2. Programos tikslai ir studijų rezultatai atitinka ISM misiją ir strateginius tikslus, nuosekliai papildo Universiteto vykdomų studijų programų portfelį.
3. Studijų tikslų ir studijų rezultatų įgyvendinimui numatyti aktyvūs mokymo (-si) ir vertinimo metodai, kuriuos dėstytojai yra įgudę taikyti dėl dėstytojų didaktinės kvalifikacijos kėlimo.
4. Programoje numatyti net du išskirtiniai studijų moduliai, sukurti bendradarbiaujant su kitomis organizacijomis ir universitetais. Šie moduliai sudaro programos „ašį“ ir kuria jos unikalumą. Tai studijų moduliai „Konkurencingumo mikroekonomika“ ir „Lyderystės įgūdžių ugdymas“.

#### **Pagrindiniai srities tobulintini aspektai:**

1. Įgyvendinant Programą modulių aprašuose ir kitoje informacijoje apie programą ir jos įgyvendinimą reiktų detalizuoti, kaip siekiant Programos tikslų yra ugdomi praktiniai lyderystės gebėjimai vadovavimo patirties neturintiems studentams.

#### **Pataisymai, atlikti atsižvelgiant į ekspertų rekomendacijas:**

Atsižvelgdami į ekspertų rekomendaciją per 10 darbo dienų koreguoti Programos Aprašą, Programos rengėjai patikslino Programos aprašą informacija apie tai, kurie moduliai priskirti krypties studijoms. Ekspertai, remdamiesi pakoreguotu Programos aprašu, konstatuoja, kad *Programa atitinka teisės aktų reikalavimus.*

### **3.2. MOKSLO (MENO) IR STUDIJŲ VEIKLOS SĄSAJOS**

*Vertinamoji sritis analizuojama pagal šiuos rodiklius:*

- *Aukštosios mokyklos vykdomos mokslo (meno) veiklos lygio pakankamumo su studijų kryptimi susijusioje mokslo (meno) kryptyje įvertinimas.*

Universiteto 2017 ir 2018 metais vykdytos mokslo veiklos yra aukšto lygio, tačiau Apraše pateikti tik preliminarūs 2019 m. Vadybos mokslų (S 003) krypties formaliojo vertinimo rezultatai neleidžia įvertinti vadybos krypties vykdomos mokslo veiklos lygio.

Apraše pristatomi Lietuvos universitetų ir mokslinių tyrimų institutų 2017 ir 2018 metų socialinių mokslų srities darbų formaliojo ir ekspertinio Lietuvos universitetų mokslinių tyrimų

ir eksperimentinės plėtros veiklos vertinimo rezultatai. Remiantis 2017 m. ekspertinio vertinimo rezultatais, ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros veiklos Vadybos (S 003) mokslo kryptyje įvertinimas yra labai aukštas (visų krypties darbų ekspertinio vertinimo suminis svertinis įvertis buvo lygus 4,00; visų krypties darbų dalių suma - 5,00, krypties darbų, kurių ekspertinio vertinimo įvertis lygus arba didesnis už 2, dalių suma - 5,00 bei krypties darbų, kurių ekspertinio vertinimo įvertis lygus arba didesnis už 3, dalių suma - 5,00). Vadovaujantis 2018 m. MOSTA atliktu palyginamojo ekspertinio universitetų 2013-2017 m. mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros (MTEP) veiklos vertinimu, ISM mokslinių tyrimų veiklos rezultatai yra vertinami kaip labai geri tarptautiniu lygiu.

Remiantis formaliojo vertinimo rezultatais 2017 m. ir 2018 m., pagal įskaitytų formaliojo vertinimo mokslo darbų svertinę taškų sumą ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto mokslo veiklos lygis Vadybos (S 003) kryptyje vertinamas teigiamai. Ekspertai atkreipia dėmesį, kad, remiantis Metodika, Programos rengėjai turėtų pateikti paskutinių trijų metų kasmetinio universitetų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros ir meno veiklos vertinimo rezultatus. Lietuvos mokslo taryba (toliau - LMT) skelbia 2019 m. socialinių mokslų srities mokslo darbų formaliojo vertinimo rezultatus <https://www.lmt.lt/lt/mokslo-meno-vertinimas/kasmetinis-mokslo-meno-veiklos-vertinimas/2019-m./3488>, kur pristatomi ir ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto rezultatai. Ekspertų nuomone, Programos rengėjai turėtų koreguoti aprašą ir pateikti ne preliminarinius, bet tikslus 2019 m. Vadybos mokslų (S 003) krypties formaliojo vertinimo rezultatus.

Apraše yra pagrįstos Universitete vykdomų mokslinių tyrimų sąsajos su Programa: pateikta daugiau nei dešimt mokslo publikacijų Lietuvos ir užsienio mokslo žurnaluose pavyzdžių, pateikti 9 pranešimų prestižinėse užsienio mokslo konferencijose pavyzdžiai, pateikta 12 mokslo projektų, vykdytų 2016-2021 m., kurių tarpe dominuoja LMT finansuojami projektai, pavyzdžių. Mokslinių tyrimų rezultatai skelbiami aukšto lygio tarptautiniuose žurnaluose, tarptautiniu mastu pripažintų leidyklų leidžiamose knygosose bei monografijose, taip pat pristatomi aukščiausio lygio tarptautinėse konferencijose. Ekspertai atkreipia dėmesį, kad pateiktas nemažas skaičius mokslo publikacijų lyderystės tematika, tačiau publikacijų strategijos ir strateginio valdymo tematikose yra nedaug.

Pagal pateiktus duomenis galima daryti išvadą, kad Universiteto mokslinių tyrimų 2020-2025 metais įgyvendinamos prioritetinės tarpdisciplininės tyrimų tematikos yra sietinos su Globalios lyderystės ir strategijos programa. Aprašo lentelėje 9 pateiktas mokslinių tyrimų pajamų planas, detalus mokslinės veiklos plano finansinis pagrindimas pristatytas Aprašo lentelėje 10 suteikia pakankamai duomenų šiam vertinimui.

- *Studijų turinio susiejimo su naujausiais mokslo, meno ir technologijų pasiekimais įvertinimas.*

Universiteto dėstytojų atliekami tyrimai ir jų dalyvavimas mokslinių tyrimų projektuose sudaro geras prielaidas užtikrinti Programos studijų turinio ir naujausių mokslo pasiekimų sąsajas. Programos moduliai atliepia verslo bendruomenės poreikius bei iš dalies integruoja naujus mokslo tyrimus ir modelius. Vis tik, ekspertai atkreipia dėmesį, kad nors Programos studijų dalykų aprašuose nurodoma privaloma ir papildoma mokslinė literatūra bei publikacijos atspindi atitinkamos srities žinias ir mokslo tyrimų rezultatus, tačiau rekomenduojama literatūra turėtų



būti naujesnė. Pavyzdžiui, studijų dalyko „Skaitmeninė transformacija ir globali strategija“ apraše vienas iš privalomos literatūros vadovėlių yra 10 metų senumo, o rekomenduojami šaltiniai nenurodyti; studijų dalyko „Tvarus verslas ir suinteresuotų šalių valdymas“ apraše privalomos literatūros sąraše yra 10-14 metų senumo knygų ir 10-16 metų senumo mokslo straipsnių; studijų dalyko „Strateginis finansų valdymas“ apraše privalomas vadovėlis yra 9 metų senumo, o papildoma literatūra - nenurodyta; studijų dalyko „Žmonės, organizacija, inovacijos“ apraše privalomos literatūros vadovėlis yra 13 metų senumo; studijų dalyko „Lyginamoji tarptautinė vadyba“ apraše privalomos literatūros sąraše yra 20-21 metų senumo straipsnių, o papildoma literatūra - nenurodyta; studijų dalyko „Konkurencingumo ekonomika“ apraše privalomos knygos yra 13 metų senumo knyga ir 10 metų senumo straipsnis, o papildomos literatūros sąraše išimtinai dominuoja senos knygos; studijų dalyko „Lyderystės įgūdžių ugdymas“ apraše privalomos literatūros sąraše yra 10-47 metų senumo straipsnių, o papildoma literatūra – nenurodyta; studijų dalyko „Verslo vystymo projektas“ apraše yra 18 -10 metų senumo literatūros, o papildoma literatūra – nenurodyta; studijų dalyko „Tyrimų metodologija“ apraše yra 10-35 metų senumo literatūros, o papildomos literatūros – 13-15 metų senumo. Ekspertų manymu, naudojama ketinamos vykdyti Programos literatūra turėtų būti naujesnė, deramai atspindėti dėstomo dalyko turinį.

#### ***Pagrindiniai srities išskirtinimai:***

1. Remiantis 2017 m. ir 2018 m. formaliojo vertinimo rezultatais, pagal įskaitytų formaliojo vertinimo mokslo darbų svertinę taškų sumą ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto mokslo veiklos lygis Vadybos (S 003) kryptyje vertinamas kaip labai aukštas.

#### ***Pagrindiniai srities tobulintini aspektai:***

1. Apraše nepateikti tikslūs 2019 m. Vadybos mokslų (S 003) krypties formaliojo vertinimo rezultatai.
2. Programos literatūra turėtų būti naujesnė.
3. Mokslo publikacijų strategijos ir strateginio valdymo tematikose stokojama.

#### ***Pataisymai, atlikti atsižvelgiant į ekspertų rekomendacijas***

Atsižvelgdami į ekspertų rekomendaciją per 10 darbo dienų koreguoti Programos Aprašą, Programos rengėjai papildė Programos aprašą informacija apie 2017-2019 metų socialinių mokslų srities (vadybos) mokslo darbų kasmetinio formaliojo vertinimo rezultatus, informacija iš LMT apie tai, kad tikslūs 2019 m. socialinių mokslų srities darbų formaliojo vertinimo rezultatai pagal kryptis bus paskelbti 2021 m. birželio 30 d. ir atnaujino programos literatūrą. Privaloma ir papildoma literatūra apima naujausius vadovėlius ir mokslo straipsnius, atitinka dalykų turinį, o jos kiekis yra pakankamas, todėl vertinama kaip tinkama.

### **3.3. STUDENTŲ PRIĖMIMAS IR PARAMA**

*Vertinamoji sritis analizuojama pagal šiuos rodiklius:*

- *Studentų atrankos ir priėmimo kriterijų ir proceso tinkamumo ir viešumo įvertinimas.*

Studentų priėmimą yra numatyta vykdyti remiantis Universiteto patvirtintomis taisyklėmis ir tvarkomis. Galima teigti, kad studentų priėmimo į magistro studijas procesas yra aiškus, tačiau reikalavimai baigusiems ne vadybos krypties bakalauro studijų programoms nėra pakankami. Apraše nėra nurodyta, ar šiems asmenims skiriamos papildomos studijos; atrankos kriterijuose yra numatoma 10 proc. stojamojo konkursinio balo dalis, skirta stojančiojo dalykinių ir asmeninių kompetencijų vertinimui nėra pakankamas kriterijus (barjeras), todėl kyla grėsmė, kad priimti studijuoti studentai, kurių ankstesnės studijos nebuvo vadybos krypties, negebės sėkmingai studijuoti dėl žinių stokos ir sėkmingai nebaigs studijų.

- *Užsienyje įgytų kvalifikacijų, dalinių studijų ir ankstesnio neformalaus ir savaiminio mokymosi pripažinimo tvarkos ir jos taikymo įvertinimas.*

Universitete yra užsienyje įgytų kvalifikacijų, dalinių studijų ir ankstesnio neformalaus ir savaiminio mokymosi pripažinimo tvarkos. Kitose užsienio aukštojo mokslo įstaigose įgyti diplomai yra vertinami pagal Universiteto numatytą tvarką, tai atlieka paskirtas darbuotojas - kokybės vadybininkas. Apraše teigiama, kad informacija apie įvertintų diplomų skaičių ir priimtus sprendimus pateikiama SKVC. Universitetas turi neformaliojo ir savaiminio būdu įgytų kompetencijų pripažinimo taisyklės, kurių, remiantis susitikimo su Universiteto atstovais metu gauta informacija, dar neteko pritaikyti.

- *Studentams teikiamos akademinės, finansinės, socialinės, psichologinės ir asmeninės paramos tinkamumo, pakankamumo ir veiksmingumo įvertinimas.*

Parama studentams yra tinkama, ją numatoma vykdyti remiantis bendrąją Universiteto praktika. Studentams bus suteiktos orientavimo paslaugos visą studijų laikotarpį. Taip pat jiems bus teikiama akademinė, administracinė ir psichologinė parama. Ši parama institucionalizuota Universiteto Studijų reglamente. Tarptautiniams studentams yra skiriami mentorai, t.y., vietiniai studentai. Akademinė parama teikiama betarpiškai studentams bendraujant su programos vadove ir programos dėstytojais nuotoliniu būdu arba konsultacijų valandomis. Taikomas individualus požiūris į studentų poreikius. Visi su studijomis susiję dokumentai, aktuali studijų informacija yra talpinami Universiteto Moodle aplinkoje.

Universitete yra reglamentuota finansinė parama geriausiems studentams; finansinė parama su finansiniais sunkumais susiduriantiems studentams nėra numatyta. Tai greičiausiai tinka daugumai studentų, kai paskaitos numatomos vakarais ir didžioji dalis studentų bus dirbantys. Vis tik išskirtiniai finansinės paramos atvejai turėtų būti numatyti studijų programos įgyvendinime.

- *Informacijos apie studijas ir studentų konsultavimo pakankamumo įvertinimas.*

Vertinant Apraše ir Universiteto internetiniame puslapyje pateiktą viešai prieinamą informaciją galima teigti, kad informacija apie studijas yra nepilna. Aiškiai įvardinta Programos teikiama kvalifikacija, Programos išskirtinumas ir nauda, studijuojami dalykai, studento būsimi finansiniai įsipareigojimai, tačiau trūksta informacijos apie studentų atrankos kriterijus, studijų tvarką, todėl galima teigti, kad ji nėra viešai prieinama pilna apimtimi. Studentų konsultavimą vykdo studijų programos vadovas ir studijų vadybininkas, tarptautinio skyriaus atstovas, karjeros centro vadovas. Naujai įstojusiems studentams pristatomi reikalavimai ir kita studentams aktuali informacija pirmosios studijų savaitės metu. Visa ši studentų konsultavimo praktika užtikrina studentų konsultavimo pakankamumą.

### **Pagrindiniai srities išskirtinimai:**

1. Universitete taikomas individualus požiūris į studentų poreikius, todėl akademinė parama teikiama individualizuotai.
2. Platus spektras studento informavimo šaltinių.

#### **Pagrindiniai srities tobulintini aspektai:**

1. Studentų atrankos ir priėmimo kriterijai kelia riziką, kad kitų nei vadybos krypties bakalauro studijų absolventai neturės pakankamai žinių sėkmingai studijuoti Programoje.

### **3.4. STUDIJAVIMAS, STUDIJŲ PASIEKIMAI IR ABSOLVENTŲ UŽIMTUMAS**

*Vertinamoji sritis analizuojama pagal šiuos rodiklius:*

- *Mokymo ir mokymosi proceso, leidžiančio atsižvelgti į studijuojančiųjų poreikius ir įgalinančių juos pasiekti numatytus studijų rezultatus, įvertinimas.*

Apraše numatyti įvairūs aktyvūs mokymo(si) metodai – paskaitos, seminarai, vaizdo pristatymai, atvejų analizės, kviestinių lektorių paskaitos, interaktyvios diskusijos ir mokslinių straipsnių kritinė analizė. Studijoms skirtas laikas yra tinkamai paskirstytas, numatyta, kiek valandų yra skiriama individualioms, grupinėms užduotims, seminarams, kontroliniams darbams ir pan. pasirengti. Savarankiškam darbui atlikti Universitete yra įrengtos tinkamos specialios erdvės. Numatoma, kad Programos absolventai studijas gali tęsti trečiojoje pakopoje – lyderystės, verslo arba vadybos srityse. Išnagrinėjus Aprašą, galima teigti, kad mokymo ir mokymosi metodai yra pritaikyti studentų poreikiams ir įgalina juos pasiekti numatytus studijų rezultatus.

- *Sąlygų, užtikrinančių galimybes studijuoti socialiai pažeidžiamoms grupėms bei studentams su specialiaisiais poreikiais, įvertinimas.*

Universitete yra užtikrinamos sąlygos studijuoti socialiai pažeidžiamoms grupėms bei studentams su specialiaisiais poreikiais. Universiteto patalpos yra pritaikytos judėjimo negalią turintiems studentams, prenumeruojamos duomenų bazės suteikia galimybę regos negalia turintiems studentams naudoti jų išteklius (galima klausyti straipsnius). Universitetas taip pat yra numatęs galimybę parengti individualius planus specialiųjų poreikių turintiems studentams, kurie leistų mokytis savo tempu. Socialiai pažeidžiamoms grupėms studijos pritaikytos iš dalies, t.y., tik tiems, kurių akademiniai rezultatai yra išskirtiniai, universitetas taiko stipendijų programą. Ši programa yra skirta visiems labai gerai besimokantiems, nepriklausomai nuo jų socialinio pažeidžiamumo.

- *Akademinio sąžiningumo, tolerancijos ir nediskriminavimo užtikrinimo politikos įgyvendinimo įvertinimas.*

Universitetas turi Etikos kodeksą, kuriame yra aprašomas nediskriminavimas, žodžio laisvė, konfidencialumas, interesų konfliktai, plagijavimas, nusirašinėjimas ir pan. Etikos kodekso nusižengimus nagrinėja Etikos komisija, kurią sudaro administracijos, dėstytojų, studentų atstovai. Studijų reglamente taip pat yra skyrius apie akademinės etikos taisykles. Dėstytojai ir studentai yra raginami pranešti kiekvieną nusižengimą. Kiekvienas atvejis yra nagrinėjamas atskirai, šios praktikos taikymas buvo detalizuotas susitikimų su Programos rengimo grupe ir numatomais Programos dėstytojais metu. Studentai yra supažindinami su

šiais dokumentais. Išnagrinėjus Universiteto pateiktą medžiagą ir dokumentus, galima teigti, kad yra užtikrinama sąžiningumo, tolerancijos ir nediskriminavimo politika.

- *Apeliacijų, skundų dėl studijų proceso teikimo ir nagrinėjimo procedūrų taikymo efektyvumo krypties studijose įvertinimas.*

Universitete galioja aiški ir detali apeliacijų, skundų dėl studijų proceso teikimo ir nagrinėjimo tvarka, ji taikoma praktikoje retai. Universitetas turi patvirtintą studentų apeliacijų tvarką, veikia Apeliacinė ir Ginčų komisijos. Jei pažeidimas susijęs su akademinė etika, jis yra perduodamas Etikos komisijai.

Apeliacinė komisija nagrinėja skundus dėl: kursinio darbo ir baigiamojo darbo gynimo procedūros pažeidimų; galutinio atsiskaitymo ir baigiamojo egzamino laikymo tvarkos procedūros pažeidimų; kursinio darbo, tarpinio ar galutinio atsiskaitymo įvertinimų; studijų rezultatų įskaitymų; neformalioju būdu įgytų pasiekimų ir kompetencijų pripažinimų; priėmimo komisijos priimtų sprendimų pažeidimų.

Ginčų komisija nagrinėja skundus dėl: Apeliacinės komisijos priimtų sprendimų; ginčų tarp studento (studentų) ir administracijos, dėstytojų ar kitų darbuotojų dėl Mokslo ir studijų įstatyme, Universiteto Statute, Studijų Reglamente ir kituose teisės aktuose nustatytų teisių ir pareigų įgyvendinimo, išskyrus ginčus dėl akademinės etikos ir ginčus dėl darbo santykių.

Pastebėtina, kad kelias iki apeliacijos pateikimo yra ilgas – studentas pirmiausia turi pasikonsultuoti su studijų dalyko dėstytoju, administracijos darbuotojais, pagrįsti savo apeliaciją dokumentais. Remiantis susitikimų su Aprašo rengimo grupe ir dėstytojais metu gauta informacija, kiekvieną kartą kilusį konfliktinį atvejį bandoma išspręsti žodžiu susitariant konfliktuojančioms grupėms. Galima daryti prielaidą, kad tokia apeliacijų ir skundų teikimo tvarka gali turėti nepageidaujamų efektų (poveikio studentui darymo ir pan.). Visa tai gali studentams apsunkinti apeliacijos teikimą, procesas nėra skaidrus, todėl turėtų būti tobulinamas.

#### ***Pagrindiniai srities išskirtinimai:***

1. Gerai suplanuotos savarankiško, grupinio ir kito darbo valandos, studentai yra su jomis supažindinami pirmųjų susitikimų metu.
2. Užtikrinamas nevertinamasis grįžtamasis ryšys studentams po atsiskaitymų, taip skatinama mokytis iš savo klaidų.

#### ***Pagrindiniai srities tobulintini aspektai:***

1. Apeliacijų, skundų dėl studijų proceso teikimo ir nagrinėjimo procedūros apsunkina apeliacijų ir skundų teikimą, todėl turėtų būti tobulinamos.

### **3.5. DĖSTYTOJAI**

*Vertinamoji sritis analizuojama pagal šiuos rodiklius:*

- *Programoje dirbančių dėstytojų skaičiaus, kvalifikacijos ir kompetencijos (mokslinės, didaktinės, profesinės) pakankamumo studijų rezultatams pasiekti įvertinimas.*

Apraše yra numatytas konkretus skaičius dėstytojų numatomiems studijų rezultatams pasiekti: numatoma, kad dėstys 12 dėstytojų, iš jų 7 profesoriai, 4 docentai, 1 lektorius. 11 (92%) akademinio personalo yra nuolatiniai dėstytojai, vienas – vizituojuojantis dėstytojas.

Programoje bus įdarbintas 1 užsienio dėstytojas ir numatyta įtraukti dėstyti šiuo metu Universitete dirbančius du užsienio dėstytojus, o tai leidžia teigiamai vertinti Programos tarptautiškumą.

Šalia bendro aprašymo ir dėstytojus apibūdinančios statistikos, ekspertų grupė pasigedo aiškesnio argumentavimo, kodėl Programos tikslams pasiekti yra planuojamas būtent toks dėstytojų skaičius. Nepristatyta aiškesnė analizė, susijusi su Universiteto pedagoginio personalo struktūra, ir argumentacija, kaip būtų sprendžiamas dėstytojų pakeitimo poreikis. Ekspertų grupė pasigedo Aprašo prieduose dėstytojų (pvz., prof. dr. Rūta Kazlauskaitė, doc. dr. Irina Liubertė, doc. dr. Olga Štangej, doc. Dr. Ieva Kvedaravičienė, dr. Dalius Misiūnas), kurie paminėti kaip potencialūs baigiamųjų darbų vadovai, gyvenimo aprašymų. Be to, iš Aprašo, lieka neaišku, kokį dalyką dėstys dr. Alisa Miniotaitė (Aprašo 11 lentelėje ši dėstytoja nepaminėta, bet darbo etatas Programoje numatytas 12 lentelėje).

Planuojama, kad vykdant Programą 12 dėstytojų dirbs ne mažiau kaip pusę etato Universitete, o numatomas darbo etatas Programoje sudarys 0.1- 0.2 etato, išskyrus vadovą, kurio darbo dalis Programoje sudarys 0.4.

Apraše pateikti duomenys, pagrindžiantys dėstytojų sudėties atitikimą teisės aktų reikalavimams:

- 58 proc. krypties dalykų apimties dėstys profesoriaus pareigas einantys dėstytojai (teisės aktai numato 20 proc. slenkstį);
- 92 proc. Programos dėstytojų yra mokslininkai su daktaro laipsniu (teisės aktai numato, jog daugiau nei 80 proc. dėstytojų turi turėti mokslo laipsnį).

Pateiktas numatomų dėstytojų sąrašas nurodant kvalifikacinį ir (ar) mokslo laipsnį, užimamas ar numatomas užimti pareigas, numatomą dėstyti modulį, mokslinės veiklos kryptį, profesinės veiklos (praktinio darbo) patirtį metais (lentelė 11). Aprašo priede Nr. P4. pateikti numatomų dėstytojų gyvenimo aprašymai (CV) ir publikacijų sąrašai yra išsamūs ir informatyvūs. Programos dėstytojai, dirbantys Universitete, turi mokslo daktaro laipsnį, vienas dėstytojas turi magistro laipsnį.

Apraše pristatyta šios Programos dėstytojų išsilavinimas, pedagoginės ir mokslinės kvalifikacijos kėlimas ir mokslo rezultatai leidžia teigiamai vertinti Programos dėstytojų kvalifikacijos tinkamumą studijų rezultatams pasiekti. Programos apraše nurodyta, kad dėstytojai, moka užsienio kalbą (anglų) ne žemesniu nei C1 lygiu, nes tai yra vienas iš reikalavimų dėstytojams dėstyti šioje Programoje. Užsienio dėstytojo dalyvavimas vizito metu rodo gerą pedagoginio personalo iš užsienio įsitraukimą į Programos rengimą. Dauguma dėstytojų yra aktyvūs mokslininkai, atliekantys mokslinius tyrimus ir rengiantys mokslines publikacijas, jie dalyvauja mokslinėse konferencijose, kvalifikacijos tobulinimo kursuose, mainų programose, mokslinėje-projektinėje veikloje, vykdo užsakomuosius mokslinius tyrimus. Galima teigti, jog Programos dėstytojų mokslinė bei pedagoginė kvalifikacija leis užtikrinti kokybiškas studijas.

- *Sąlygų dėstytojų kompetencijoms tobulinti įvertinimas.*

Apraše pristatyta, kad dėstytojai aktyviai dalyvauja tarptautinėse konferencijose ir projektuose, skaito paskaitas pagal ERASMUS+, „NordPlus“ dėstytojų mainus bei dvišalius susitarimus, vyksta į stažuotes. Pateikti dėstytojų, skaičių paskaitas įvairiose užsienio aukštojo mokslo institucijose pavyzdžiai, leidžia teigiamai vertinti jų sukauptą patirtį dirbti daugiakultūrinėje aplinkoje. Šalia bendro gerųjų pavyzdžių pateikimo, Apraše ekspertų grupė pasigedo formalios tvarkos ir finansavimo, skirto dėstytojų profesiniam pedagoginiam tobulinimuisi. Vizito metu ekspertų grupė domėjosi Programos dėstytojų edukacinių kompetencijų skatinimu ir vertinimu Universitete. Programos dėstytojų grupė patikino, jog visi dėstytojai turi pakankamas sąlygas kompetencijų tobulinimui. Tačiau Apraše ekspertai pasigedo reikšmingos informacijos apie dėstytojų profesinio pedagoginio ir mokslinio tobulinimosi sistemingumą. Apraše pristatyta, kad Universitetas skatina dėstytojų tobulinimąsi tiriamojame mokslo veikloje, teikiama parama publikuoti mokslinius straipsnius aukštos kokybės leidiniuose, organizuojamos dėstytojų mokymo ir mokslinių tyrimų įgūdžių ugdymo žiemos ir vasaros Akademijos, vidiniai „Brown Bag“ seminarai, kuriuose dalijamasi gerąja patirtimi ir teikiama parama darbui nuotoliniu būdu.

Ekspertai rekomenduoja Aprašą papildyti reikšminga informacija apie formalią tvarką ir finansavimą, skirtą dėstytojų profesiniam pedagoginiam tobulinimuisi.

#### ***Pagrindiniai srities išskirtinimai:***

1. Programos dėstytojai turi reikšmingą pedagoginio darbo patirtį, pasižymi reikiama kvalifikacija, dėstytojų sudėtis atitinka Lietuvos teisės aktuose nustatytus reikalavimus ir yra tinkama numatomiems studijų rezultatams pasiekti.
2. Siekiant užtikrinti Programos tikslų pasiekimą, pasirenkamiesiems studijų moduliams numatoma pasitelkti ir užsienio dėstytojus.

#### ***Pagrindiniai srities tobulintini aspektai:***

1. Apraše stokojama informacijos apie formalią tvarką ir finansavimą, skirtą dėstytojų profesiniam pedagoginiam tobulinimuisi; jos nesant reikia konstatuoti apie nepakankamą šios veiklos sistemiškumą.

#### ***Pataisymai, atlikti atsižvelgiant į ekspertų rekomendacijas***

Programos rengėjai, atsižvelgdami į ekspertų pateiktas rekomendacijas per 10 darbo dienų koreguoti Programos aprašą, pakoregavo ir papildė aprašą informacija apie formalią tvarką ir finansavimą, skirtą dėstytojų profesiniam pedagoginiam tobulinimuisi bei dėstytojų pedagoginio tobulinimosi sistemingumą. Numatyta tvarka yra vertinama kaip tinkama.

### **3.6. STUDIJŲ MATERIALIEJI IŠTEKLIAI**

*Vertinamoji sritis analizuojama pagal šiuos rodiklius:*

- *Programos fizinių, informacinių ir finansinių išteklių, leidžiančių užtikrinti efektyvų mokymosi procesą, tinkamumo ir pakankamumo įvertinimas.*

Programos trukmė yra 1,5 metų ir pirmaisiais studijų metais (iki 2022 metų rugsėjo) numatoma, kad Programa būtų vykdoma patalpose, nurodomose Apraše (adresu Arklių g. 18, Vilnius). Antraisiais studijų metais Programą numatoma vykdyti kitose patalpose, kurių nuomos konkursą šiuo metu vykdo Universiteto vadovybė, tačiau dėl nuomos konkurso sąlygų konfidencialumo reikalavimo Universiteto vadovybė negali atskleisti galimų antrųjų metų Programos vykdymo patalpų. Universiteto vadovybė patikino, kad naujos patalpos bus Vilniaus miesto centre ir patalpoms keliami tokie patys reikalavimai (pajėgumams ir kokybei), kurie buvo keliami patalpoms, kuriose bus vykdoma Programa pirmaisiais metais. Kyla abejonių dėl antraisiais studijų metais numatomų naudoti fizinių, informacinių ir finansinių išteklių, nes Programa turės būti vykdoma naujose ir šiuo metu nežinomose ir nevertintose patalpose. Galima tik numanyti, žinant ilgametę Universiteto kokybės užtikrinimo politiką, kad inertiškai tapatus studijų paslaugų kokybės (fizinės, informacinės ir finansinės) modelis bus perkeltas į naujas patalpas. Toliau atliekamas vertinimas tik fizinių, informacinių ir finansinių išteklių, kurie būtų naudojami pirmaisiais Programos vykdymo metais, ir kurie yra pristatyti Apraše.

Patalpos, kuriose turėtų būti Programa, atitinka higienos ir darbo saugos reikalavimus ir jų turėtų pakakti (trys didelės, aštuonios vidutinės, šešios mažos auditorijos ir trys kompiuterių klasės, talpinančios atitinkamai 150-200, 55-85, 20-30, 30 studentų). Planuojama, kad vertinama magistro Programa bus vykdoma vakarais, todėl patalpų trūkumui atsirasti rizikos nėra. Auditorijos yra šiuolaikiškai įrengtos, aprūpintos vizualizavimo įranga, visose auditorijose yra įgarsinimo įranga, auditorijos parengtos vaizdo paskaitų transliavimui. Visos auditorijose yra įrengta mikroklimato reguliavimo sistema. Universiteto patalpose veikia eksperimentinių tyrimų laboratorija. Studentų bendravimo gebėjimams lavinti, komandiniam darbo įgūdžiams formuoti, individualiam darbui yra skirtos specialiai tam skirtos patalpos, vietos. Seminarams skirtos auditorijos, kuriose įrengta reikalinga garso ir vaizdo įranga, laisvu laiku gali būti naudojamos studentų. Atviroje patalpų erdvėje yra įrengtos 54 vietos, 34 darbo vietos – bibliotekoje. Penkiolika darbo vietų atviroje erdvėje yra kompiuterizuotos. Kiekvienam dėstytojui yra suteikta darbo vieta su interneto ryšiu, dėstytojai aprūpinti atskiru asmeniniu kompiuteriu ir telefonu. Programai numatomos naudoti informacinių technologijų ir komunikacijos įranga, IT programos, įskaitant būtinas nuotoliniam studijų procesui užtikrinti, yra tinkamos ir pakankamos. Bibliotekoje, kuria turėtų naudotis Programos dėstytojai ir studentai, yra pakankamai dalykinės, mokslinės literatūros, vadovėlių, metodinių leidinių, žurnų bei kitų leidinių lietuvių ir anglų kalbomis (spausdintos ir skaitmeninės). Biblioteka yra aprūpinta kompiuteriais su interneto ryšio prieiga prie tarptautinių duomenų bazių (yra suteikiama ir nuotolinė prieiga), spausdinimo ir kopijavimo įranga. Bibliotekos fondas yra nuosekliai renkamas, kaupiamas. Patalpos yra pritaikytos studentams ir dėstytojams, turintiems specialiųjų poreikių. Biblioteka aptarnauja dėstytojus ir studentus darbo dienomis ir šeštadieniais. Prieiga prie mokymosi / mokymosi medžiagos ir bibliotekos leidinių šiems asmenims užtikrinama per „Moodle“ elektroninę sistemą. Poreikiui esant, numatyta galimybė parengti ir taikyti individualius mokymosi planus, skirti poreikiais grindžiamą stipendiją geriausiems studentams, kurie patys negali finansuoti studijų. Programos vykdymui reikalingai infrastruktūrai yra suplanuoti ir skiriami pakankami finansiniai ištekliai.

- *Programos vykdymui reikalingų išteklių planavimo ir atnaujinimo įvertinimas.*

Programos vykdymui reikalingų išteklių planavimas ir atnaujinimas yra sistemiškas, nuoseklus, atliepia besikeičiančius dėstytojų ir studentų poreikius. Bibliotekos fondas atnaujinamas kasmet, o Programai reikalinga literatūra ir šaltiniai planuojami studijų programos direktoriaus, atsižvelgiant į dalykų aprašuose nurodytą pagrindinės literatūros sąrašą. Universitete atliekama tiek visos bibliotekos (fondo ir paslaugų), tiek prenumeruojamų duomenų bazių naudojimo efektyvumo metinė analizė, siekiant nustatyti besikeičiančius poreikius ir priimant sprendimus, kaip į juos atsižvelgti.

Poreikį dėl naujų literatūros šaltinių gali išreikšti tiek Universiteto darbuotojai, tiek studentai.

#### ***Pagrindiniai srities išskirtinimai:***

1. Pirmaisiais Programos vykdymo metais numatomi naudoti fiziniai, informaciniai ir finansiniai ištekliai pilnai atliepia poreikius, yra tinkamai planuojami ir atnaujinami.

#### ***Pagrindiniai srities tobulintini aspektai:***

1. Nėra

### **3.7. STUDIJŲ KOKYBĖS VALDYMAS IR VIEŠINIMAS**

*Vertinamoji sritis analizuojama pagal šiuos rodiklius:*

- *Studijų vidinio kokybės užtikrinimo sistemos veiksmingumo įvertinimas.*

Studijų kokybės valdymas ir viešinimas vertinti remiantis Aprašu, papildomai po ekspertų nuotolinio vizito Universitete pateiktu Kokybės vadovu („Quality Manual“, 2020) ir Universiteto oficialiame internetiniame puslapyje ([www.ism.lt](http://www.ism.lt)) pateikiama informacija.

Universitetas viešai skelbia pagrindinius studijas reglamentuojančius dokumentus (įskaitant Kokybės vadovą), informaciją apie kokybės užtikrinimo procesus (įskaitant studijų programų ekspertines išvadas; studentų apklausų rezultatus, metinės veiklos ataskaitas, institucinio vertinimo išvadas), studijų programų atnaujinimus / planus (internetu puslapyje jau galima rasti šios vertinamos studijų programos pristatymą).

Atsakomybės už Programos įgyvendinimą yra aiškiai paskirstytos ir apibrėžtos, reglamentuotos. Programos įgyvendinimas bus grindžiamas kokybės priežiūra įtraukiant vidinius ir išorinius socialinius partnerius, periodiškai renkant ir analizuojant patikimus duomenis apie studijų kokybę, vertinant Programos aktualumą valstybės ūkinės, socialinės, kultūrinės plėtros poreikių ir ateities raidos perspektyvų požiūriu. Universitetas taiko priemones studentams, kurios padeda tobulinti: į studentą orientuotus studijų metodus, studijų pasiekimų vertinimo metodus.

- *Socialinių dalininkų (studentų ir kitų suinteresuotų šalių) įtraukimo į vidinį kokybės užtikrinimą veiksmingumo įvertinimas.*

Socialiniai dalininkai (studentai ir kitos suinteresuotos) yra veiksmingai įtraukiami į vidinės kokybės užtikrinimo procesus. Tai atspindėta Apraše ir Universiteto papildomai pateiktame



Kokybės vadove („Quality Manual“, 2020). Studentai įtraukiami į šiuos procesus per: atstovavimą komitetuose (Senate, Studijų komitete, Programos komitete, Etikos komitete); programos studentų bendravimą ir bendradarbiavimą su programą administruojančiais darbuotojais, dėstytojais; sistemingą grįžtamojo ryšio teikimą; Alumnų apklausas, karjeros centro vadybininkės vykdomą sisteminę stebėseną; vidurio semestro Programos vadovų ir Programos studentų atstovų susitikimus; dalyvavimą programos išoriniame vertinime.

Kiti suinteresuoti dalininkai (daugiausiai potencialūs ir esami studijų programos absolventų darbdaviai) veiksmingai įtraukiami į vidinės kokybės užtikrinimo procesus per: atstovavimą Universiteto komitetuose (Senate, Programos komitete); dalyvavimą baigiamojo darbo gynimo komisijoje; dalyvavimą paskaitose kaip kviestiniai svečiai, dalijimąsi išvalgomis bei rekomendacijomis kaip tobulinti programą ar/ir studijų modulį; įtraukimą į naujų studijų programų kūrimo grupę ir esamų studijų programų savianalizės grupes.

#### ***Pagrindiniai srities išskirtinimai:***

1. Atsakomybės už Programos įgyvendinimą yra aiškiai paskirstytos ir apibrėžtos, reglamentuotos.
2. Studentų ir kitų socialinių partnerių dalyvavimas studijų kokybės užtikrinime yra sistemiškas, nuoseklus.

#### ***Pagrindiniai srities tobulintini aspektai:***

2. Nėra

### **III. REKOMENDACIJOS**

#### ***Rekomendacijos, į kurias aukštoji mokykla turi atsižvelgti per 10 d. d. nuo išvadų projekto gavimo dienos:***

1. Papildyti Aprašą informacija apie tai, kurie studijų dalykai (moduliai) priskirti krypties studijoms.

Programos rengėjai papildė Aprašą informacija pilnai įgyvendindami šią rekomendaciją.

2. Apraše pateikti ne preliminarūs, bet tikslūs 2019 m. Vadybos mokslų (S 003) krypties formaliojo vertinimo rezultatus.

Programos rengėjai papildė Aprašą informacija pilnai įgyvendindami šią rekomendaciją.

3. Atnaujinti Programos studijų dalykų (modulių) literatūrą. Ji turėtų būti naujesnė, deramai atspindėti dėstomo dalyko turinį ir sąsają su naujausiais mokslo, meno ir technologijų pasiekimais įvertinimas.

Programos rengėjai papildė Aprašą informacija pilnai įgyvendindami šią rekomendaciją.

4. Aprašą papildyti informacija apie formalią tvarką ir finansavimą, skirtą dėstytojų profesiniam pedagoginiam tobulinimuisi.

Programos rengėjai papildė Aprašą informacija pilnai įgyvendindami šią rekomendaciją.

#### ***Kitos rekomendacijos:***

5. Įgyvendinant Programą papildyti priėmimo į Programą kriterijus detalizuojant reikalavimus kitų nei vadybos studijų programų absolventams.

6. Įgyvendinant Programą modulių aprašuose ir kitoje informacijoje apie Programą ir jos įgyvendinimą reiktų detalizuoti, kaip siekiant Programos tikslų yra ugdomi praktiniai lyderystės gebėjimai vadovavimo patirties neturintiems studentams.
7. Įgyvendinant Programą turėtų būti detalizuota dėstytojų profesinio pedagoginio tobulinimo(si) tvarka ir finansavimas, kurie užtikrintų šios veiklos sistemiskumą keičiantis pedagoginiam personalui.
8. Įgyvendinant Programą turėtų būti tobulinamos apeliacijų, skundų dėl studijų proceso teikimo ir nagrinėjimo procedūros, nes šiuo metu jos apsunkina apeliacijų ir skundų teikimą.
9. Įgyvendinant Programą turėtų būti plėtojama mokslinė veikla strategijos ir strateginio valdymo tematikose.

## IV. APIBENDRINAMASIS ĮVERTINMAS

ISM vadybos ir ekonomikos universiteto ketinama vykdyti studijų programa *Globali lyderystė ir strategija* vertinama teigiamai.

Eil. Nr.	Vertinimo sritis	Srities įvertinimas, balai
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	3
7	Studijų kokybės valdymas ir viešinimas	3
	<b>Iš viso:</b>	<b>23</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 sistemaiškai, 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)

Ekspertų grupės vadovė:

Prof. dr. Rasa Smaliukienė