



VERSLO VADYBOS IR ANALITIKOS PROGRAMOS  
BAKALURŲ BAIGIAMŲJŲ DARBŲ  
REIKALAVIMAI  
2023 metų pavasaris

<b>Dalyko kodas</b>	<i>MNG120</i>
<b>Dalyko tipas</b>	<i>Privalomas</i>
<b>Studijų pakopa</b>	<i>Pirmoji</i>
<b>Dalyką įgyvendinantis padalinys</b>	<i>Bakalauro studijos</i>
<b>Studijų metai</b>	<i>Ketvirtieji</i>
<b>Semestras</b>	<i>Rudens, pavasario</i>
<b>ECTS kreditai</b>	<i>15; 6 val. auditorinių užsiėmimų (baigiamųjų bakalauro darbų reikalavimų pristatymas, baigiamojo bakalauro darbo temos gynimas, baigiamojo bakalauro darbo gynimas viešame posėdyje), 4 val. darbo vadovo konsultacijų, 395 val. savarankiško darbo.</i>
<b>Koordinuojantis dėstytojas</b>	<i>Probleminės srities vadovas / Bakalauro baigiamojo darbo vadovas</i>
<b>Dalyko vedimo forma</b>	<i>Dieninė</i>
<b>Privalomas pasirengimas dalyko studijoms</b>	<i>Praktika ir praktikos ataskaita</i>
<b>Dėstymo kalba</b>	<i>Lietuvių arba anglų</i>

<b>Dalyko studijų siekiniai (DSS)</b>	<b>Studijų metodai</b>	<b>Vertinimo metodai</b>
DSS1. Gebėti identifikuoti aktualią vadybinę įmonės problemą, jos pagrindu formuluoti darbo tikslus ir uždavinius.	Konsultacijos, savarankiškas darbas	Baigiamojo darbo temos gynimas, baigiamojo darbo turinio vertinimas, baigiamojo darbo gynimo vertinimas
DSS2. Gebėti analizuoti ir tirti su keliamą problema susijusią įmonės ar organizacijos mikro ir makro aplinkas, taikant pripažintus teorinius modelius, pagrįstus antriniais duomenimis ir įžvalgomis	Konsultacijos, savarankiškas darbas	Baigiamojo darbo turinio vertinimas, baigiamojo darbo gynimo vertinimas
DSS3. Gebėti parinkti tinkamą tyrimo metodą iškeltai problemai spręsti, vadovaujantis teoriniais modeliais sukurti validžią ir patikimą tyrimo metodologiją, atlikti pirminį empirinį tyrimą, išanalizuoti ir pateikti jo rezultatus, apibrėžti tyrimo apribojimus ir galimą jų įtaką rezultatams.	Konsultacijos, savarankiškas darbas	Baigiamojo darbo temos gynimas, baigiamojo darbo turinio vertinimas, baigiamojo darbo gynimo vertinimas
DSS4. Remiantis teoriniais modeliais, situacijos analizės ir empirinio tyrimo rezultatais, gebėti pateikti įmonei aiškiai apibrėžtus, įgyvendinamus, pridėtinę vertę turinčius sprendimus iškeltai problemai spręsti.	Konsultacijos, savarankiškas darbas	Baigiamojo darbo turinio vertinimas, baigiamojo darbo gynimo vertinimas
DSS5. Gebėti apibendrinti didelės apimties projekto (rašto darbo) išvadas, siejant jas su darbo tikslu ir uždaviniais.	Konsultacijos, savarankiškas darbas	Baigiamojo darbo turinio vertinimas, baigiamojo darbo gynimo vertinimas
DSS6. Gebėti sklandžiai vystyti tekstą, sintezuoti atskiras darbo dalis ir užduotis į vieningą, nuoseklų, vadybines kompetencijas demonstruojantį akademinį rašto darbą, atitinkantį reikalavimus formatui ir apimčiai, kalbos kultūros reikalavimams.	Konsultacijos, savarankiškas darbas	Baigiamojo darbo turinio vertinimas.
DSS7. Gebėti parinkti ir naudoti tinkamus teorinius ir kitus šaltinius keliamai problemai atskleisti, analizuoti ir spręsti, aiškiai demonstruojant žinių taikymo, analizės, vertinimo ir naujų žinių (sprendimų) kūrimo gebėjimus	Konsultacijos, savarankiškas darbas	Baigiamojo darbo turinio vertinimas, baigiamojo darbo gynimo vertinimas
DSS8. Gebėti planuoti darbo laiką rengiant didelės apimties akademinį rašto darbą.	Savarankiškas darbas	Bakalauro darbo rengimo proceso vertinimas,
DSS9. Gebėti pristatyti parengtą darbą specialistų auditorijai, argumentuotai paaiškinti sprendimus ir atsakyti į klausimus.	Savarankiškas darbas	Baigiamojo darbo gynimo vertinimas

**Bakalauro baigiamasis darbas** – tai savarankiškas darbas, apibendrinantis studijų metu įgytas žinias, gebėjimus ir mokėjimus bei pagrindžiantis suteikiamą verslo vadybos bakalauro kvalifikaciją. Bakalauro studijų baigiamasis darbas turinio ir analizės metodų požiūriu yra tiesiogiai ir netiesiogiai jungiantis įvairių disciplinų objektą į vieną visumą.

Įmonė, kurios problema nagrinėjama baigiamajame bakalauro darbe, turi sutapti su praktikos vieta. Išimtys gali būti daromos šiais atvejais:

- a) studentas atlieka praktiką konsultacinėje bendrovėje (reklamos agentūroje, audito bendrovėje, rinkos tyrimų bendrovėje ir pan.) ir analizuoja šios bendrovės klientų veiklą ar sprendžia problemą, aktualią bendrovės klientams. Ši situacija turi būti aiškiai aprašyta bakalauro baigiamajame darbe, paaiškinant praktikos vietos ir įmonės, kurios problema nagrinėjama, nesutapimo priežastis.
- b) studentas atliko praktiką anksčiau (ne tą patį studijų semestrą, kai rengiamas bakalauro baigiamasis darbas) ir nebegali susirinkti duomenų toje pačioje vietoje (įmonė bankrutavo, pakeitė veiklos sritį, nutrūko studento ir įmonės santykiai). Tokiu atveju iš kitos įmonės, kurios problema sprendžiama bakalauro baigiamajame darbe, pristatoma pažyma, jog įmonė žino ir sutinka, kad apie ją būtų renkami duomenys ir rašomas bakalauro baigiamasis darbas.

Bakalauro baigiamajame darbe būtina nagrinėti ir išspręsti aktualią įmonės problemą.

Bakalauro baigiamasis darbas rengiamas aštuntąjį studijų semestrą, jam skiriama 15 ECTS kreditų. Darbas gali būti rašomas lietuvių arba anglų kalba.

## 1. BAKALAURO BAIGIAMOJO DARBO STRUKTŪRA

Baigiamasis darbas rašomas laikantis galiojančio APA (American Psychology Association, [www.apa.org](http://www.apa.org).) bibliografinio aprašo standarto (Akademinių rašto darbų formatavimo ir citavimo reikalavimai, Formatting and Citing Requirements of Academic Papers)

Bakalauro baigiamojo darbo struktūra ir atskirų dalių apimtis yra pateikta lentelėje Nr.1.

Lentelė Nr. 1. Bakalauro baigiamojo darbo struktūra ir apimtis

Dalis	Apimtis (puslapiai, žodžiai)
Titulinis lapas	1 puslapis
Santrauka	1 puslapis / 300 žodžių
Turinys	1-2 puslapiai
Paveikslų sąrašas	1-2 puslapiai
Lentelių sąrašas	1-2 puslapiai
Įvadas	600-1000 žodžių
Situacijos analizė	3000-5000 žodžių
Empirinis tyrimas	3000-5000 žodžių
Vadybiniai sprendimai	3000-5000 žodžių
Išvados	600-1000 žodžių
Literatūra	1-5 puslapiai
<b>Iš viso:</b>	<b>12 000-17 000 žodžių</b> <sup>1</sup> (neįskaičiuojant su pagrindiniu turiniu nesusijusių darbo dalių: titulinio lapo santraukos, turinio, lentelių ir paveikslų sąrašo, literatūros sąrašo, priedų )
Priedai	pagal poreikį

<sup>1</sup> Darbai, kurie rengiami iš Procesų valdymo atskirais atvejais gali turėti iki 15% mažiau žodžių nei reikalaujama, jei jų darbo vertė (analizė, tyrimo rezultatai ir sprendimai) išreiškiami sudarytais grafikai ir brėžiniais ar finansinių skaičiavimų lentelėmis.

**Santrauka.** Santraukos tikslas – labai glaustai pateikti pačią svarbiausią baigiamojo darbo informaciją: temą, tikslą, uždavinius, tyrimo metodiką ir darbo rezultatus. Santrauka rašoma tik anglų kalba lietuviškai parengtam darbui, arba lietuvių kalba angliškai parengtam darbui, ir segama po titulinio lapo. Po santraukos tekstu parašomi 3–5 reikšminiai žodžiai. Santraukos apimtis neturi viršyti vieno puslapio.

Santraukos viršuje nurodomas darbo autorius ir pavadinimas:

Pavardenis, V., Darbuotojų vertinimo sistemos tobulinimas UAB “ABC įranga” [Rankraštis]: Bakalauro baigiamasis darbas. Verslo vadyba ir analitika. Vilnius, ISM Vadybos ir ekonomikos universitetas, 2015.

**Turinys.** Bakalauro baigiamojo darbo turinys turi atitikti bakalauro baigiamojo darbo struktūrą (žr. Lentelę Nr.1). Jame privalo būti visi bakalauro darbo struktūros reikalavimuose patvirtinti skyriai.

Turinyje nurodomi atskirų darbo struktūrinių elementų pavadinimai ir jų pradžios lapo numeriai. Turinys pradedamas skyriumi “Įvadas”, o baigiamas skyriumi “Priedai”. Svarbu, kad skyrių pavadinimai pažodžiui neatkartotų darbo temos pavadinimo, o poskyrių pavadinimai – skyrių pavadinimų. Antra vertus, pagrindinės reikšmingos sąvokos, esančios darbo temos pavadinime, vienaip ar kitaip turi atsispindėti, sietis su skyrių pavadinimais, o pastarųjų – su poskyrių pavadinimais. Skyrių, poskyrių bei skyrelių pavadinimai turi išplaukti vieni iš kitų ir sudaryti visumą.

**Įvadas.** Įvadas yra tarsi viso darbo vizitinė kortelė. Įvadas turi atskleisti baigiamojo darbo esmę, supažindinti su pagrindiniais nagrinėjamos temos dalykais. Įvado struktūra yra tokia:

- temos aktualumas
- nagrinėjama problema
- darbo tikslas
- darbo uždaviniai
- tyrimo metodai
- praktinė darbo vertė
- darbo loginė struktūra

Įvade turi būti atskleistas nagrinėjamos temos aktualumas ir svarba tiek apskritai teorijai ir praktikai, tiek ir darbe nagrinėjamai įmonei (-ėms) ar organizacijai (-oms).

Apibūdinus temos aktualumą toliau turi būti pagrindžiama ir formuluojama bakalauro baigiamojo darbo problema. Ji paprastai formuluojama atskiru teiginiu ar klausimu. Bakalauro baigiamojo darbo problemos esmę sudaro praktinis klausimo sprendimas, kurio rezultate pasiekiamas tam tikras praktinis rezultatas, pasireiškiantis praktinių produktų sukūrimu (pavyzdžiui, suformuluojami arba patikslinami prekių ženklų pozicionavimo teiginiai, suformuojama rinkodaros strategija, parengiama personalo motyvacijos sistema ir kt.).

Įvade turi būti glaustai ir konkrečiai suformuluotas baigiamojo darbo tikslas ir uždaviniai. Darbo tikslas turi glaudžiai sietis su baigiamojo darbo temos pavadinimu ir atspindėti norimą pasiekti rezultatą. Darbo tikslas turi būti formuluojamas glaustai, vienu sakiniu. Tikslą išsamiau turi detalizuoti uždaviniai, kurie turi atspindėti tikslo siekimo etapus. Darbo uždaviniai turi būti numeruojami.

Įvade turi būti nurodyta kokie tyrimo metodai ir duomenų rinkimo metodai (stebėjimo metodas, apklausos metodas, eksperimentas, dokumentų analizės metodas, modeliavimas, atvejų analizė ir kt.) buvo naudojami rengiant darbą. Tuo atveju, kai tyrimo tikslas ir logika numato matematinį duomenų apdorojimą, įvade reikia nurodyti kokie statistiniai metodai, modeliai bei programos buvo naudotos.

Įvade reikia nurodyti praktinę darbo vertę konkrečiai įmonei ar organizacijai. Atskirais atvejais gali būti, kad bakalauro baigiamasis darbas turės praktinę vertę ir atitinkamai ūkio šakai.

Įvado pabaigoje paaiškinama loginė darbo struktūra: išvardinamos pagrindinės darbo dalys ir labai trumpai aptariama, kas kiekvienoje dalyje buvo analizuota.

**Situacijos analizė.** Tai pirmoji iš trijų pagrindinių bakalauro baigiamojo darbo dalių. Šioje dalyje pateikiama konkrečios įmonės ar organizacijos *vidinės situacijos* bei *išorinės aplinkos* analizė, kurios tikslas – išryškinti ir apibrėžti bakalauro baigiamajame darbe sprendžiamą problemą, pagrįsti problemos svarbą. Atliekant situacijos analizę, reikia remtis atitinkamais teoriniais modeliais. Pavyzdžiui, išorinei aplinkai analizuoti tinkami modeliai yra PESTEL analizė, penkių konkurencinių jėgų modelis, SSSG analizė. Vidinei situacijos analizei reikia naudoti modelius ir teorines nuostatas, atitinkančias darbo sritį, pavyzdžiui:

- *Personalo vadybai* – žmogiškųjų išteklių strategijos ir politikos suderinamumo aprašomąją analizę, žmogiškųjų išteklių padalinio struktūros įmonėje ir atliekamų funkcijų aprašomąją analizę, darbuotojų kaitos analizę, darbuotojų verbavimo, atrankos, priėmimo ir orientacijos politikos ir proceso įmonėje analizę; darbuotojų pasiekimų valdymo ir vertinimo analizę, ugdymo ir motyvacijos sistemų aprašomąją analizę.
- *Procesų valdymui* – pateikti procesų žemėlapi ir įvardinti, ar įmonės procesai atitinka jos strategiją, nustatyti tobulintinas vietas.
- *Rinkodarai ir verslo strategijoms* – segmentų, tikslinės rinkos, pozicionavimo aprašomąją analizę, rinkodaros tikslų ir taktinių sprendimų per rinkodaros komplekso elementus analizę (pvz, 4 P prekėms ir 7 arba 8 P paslaugoms);

Būtina pateikti nuorodas ir/arba cituoti autorius, kuriais buvo remtasi.

Teoriniai modeliai ir nuostatos, naudojami situacijos analizei, empirinio tyrimo metodikai ir vadybiniais pasiūlymams iš dalies (tačiau nebūtinai) gali sutapti. Tačiau situacijos analizėje pagrindinis tikslas yra problemos identifikavimas, o vadybiniuose pasiūlymuose – sprendimai, kurie leidžia pašalinti esamos problemos priežastis, numato strateginius bei taktinius veiksmus, kuriuos reikėtų atlikti siekiant užsibrėžtų tikslų.

Situacijos analizė baigiama 1-3 pastraipomis, kuriose apibendrinama identifikuota problema ir pagrindžiamas jos sprendimo būtinumas.

**Empirinis tyrimas.** Empirinio tyrimo metu yra sukaupti faktiniai duomenys, reikalingi nagrinėjamai problemai spręsti. Atsižvelgiant į turimus išteklius, reikia užsibrėžti optimalią empirinio tyrimo apimtį, vengti empirinio tyrimo objekto ir tikslo nerealaus išplėtimo. Renkami duomenys turi būti vieši arba studentas turi būti užtikrintas, jog duomenis galima naudoti akademiniais tikslais (įtraukti į BDD ir pristatyti viešo gynimo metu). Paprastai empirinę dalį sudaro du poskyriai: 1) empirinio tyrimo metodika ir 2) empirinio tyrimo eiga ir rezultatai.

Aprašant *empirinio tyrimo metodiką* būtina suformuluoti empirinio tyrimo tikslą ir uždavinius (tyrimo etapų eiliškumą); pagrįsti empirinio tyrimo metodo pasirinkimą (kiekybinis ar kokybinis); pagrįsti duomenų rinkimo metodo (apklausa, interviu, fokus grupė, stebėjimas, eksperimentas ir t.t.) pasirinkimą; pagrįsti tyrimo imtį ir aprašyti imties atrankos procedūrą; aprašyti tyrimo instrumento (klausimyno, fokus grupės scenarijaus, stebėjimo lapo ir t.t.) sudarymo logiką. Aprašant tyrimo instrumentą turi būti parodyta kokia teorine koncepcija (požiūriais, sampratomis, nuostatomis) buvo vadovaujamas. Pabaigoje aprašyti numatomus naudoti duomenų analizės metodus. Kitaip tariant, tyrimo metodikos aprašyme turi atsispindėti visa informacija, atverianti galimybę kitiems tyrėjams pakartoti tyrimą. Svarbi papildoma tyrimo medžiaga (statistiniai duomenys, klausimynų ir stebėjimų protokolų pavyzdžiai, garso ir vaizdo įrašai ir kt.) pateikiama kaip bakalauro baigiamojo darbo priedai.

Tipinė skyriaus „Empirinio tyrimo metodika“ struktūra galėtų būti tokia:

- Tyrimo tikslas ir uždaviniai
- Tyrimo teorinės nuostatos
- Tyrimo metodas ir duomenų rinkimo metodas
- Tyrimo imtis ir imties atranka
- Tyrimo instrumento pagrindimas
- Duomenų analizės metodai.

*Empirinio tyrimo eigos ir rezultatų* skyriuje paprastai yra išskiriami du poskyriai:

- Empirinio tyrimo eiga
- Empirinio tyrimo rezultatai.

Aprašant empirinio tyrimo eigą reikia pateikti informaciją apie duomenų rinkimo procesą bei problemas, su kuriomis buvo susidurta vykdant tyrimą.

Pateikiant šios bakalauro baigiamojo darbo dalies rezultatus, ypatingas dėmesys turi būti skiriamas jų apibendrinimui, pateikimui, išsamiai jų analizei bei interpretacijai. Kiekybinio tyrimo atveju reikia naudoti korektiškus ir šiuolaikinio mokslo standartą atitinkančius statistinius metodus bei programas.

Studentai, renkantys pirminius empirinius duomenis internetinės apklausos būdu, empirinio tyrimo metodinėje dalyje greta aprašymo, kaip buvo rinkti duomenys, turi įrašyti, kokio internetinio įrankio pagalba buvo renkami duomenys (internetinio svetainės adresas) bei nurodyti prisijungimo vardą ir slaptažodį. Prisijungimo tikslas – patikrinti tyrimo realumą ir apimtį. Būtina pasirinkti apklausų instrumentus, kurie leidžia identifikuoti respondento IP adresą ir respondento buvimo vietą (pvz., <http://www.qualtrics.com/>). Renkant duomenis internetinės apklausos būdu, būtina apriboti atsakymų pateikimą iš vieno IP adreso iki vieno karto. Studentui atsisakius suteikti prisijungimo duomenis, taip pat tais atvejais, kai neįmanoma pagrįstai nustatyti tyrimo duomenų patikimumo dėl nepateikiamų IP adresų ar vietos, gali būti abejojama tyrimo pagrįstumu. Atsižvelgdami į bendrąjį duomenų apsaugos reglamentą (BDAR), studentai, atlikdami kokybinį tyrimą, respondentams turi pateikti sutikimo dalyvauti tyrime formas, kurių šablonai prasidėjus darbo rašymo procesui yra įkelti į e-mokymo sistemą, o studentai, atlikdami kiekybinį tyrimą, kuriame yra renkami respondentų IP adresai, turi naudoti sutikimo dalyvauti tyrime anketos preambulę, kuri prasidėjus darbo rašymo procesui yra įkelta į e-mokymo sistemą.

Rinkti pirminius kiekybinius duomenis kitais būdais (padalomąja apklausa) rekomenduojama tik tais atvejais, kai tai atitinka tyrimo tikslą ir uždavinius, respondentai nėra pasiekiami internetiniu būdu, taip pat kai internetinis duomenų rinkimo būdas reikšmingai iškreiptų informacijos kokybę (pvz., respondentui būtina parodyti produktų pavyzdžius). Studentai, renkantys pirminius duomenis kitais nei internetinis būdais, privalo užtikrinti galimybę patikrinti duomenų autentiškumą bet kuriuo metu nuo duomenų pateikimo vadovui iki gynimo ir Gynimo komisijos sprendimo imtinai.

Studentai, atliekantys kokybinį pirminį tyrimą, susistemintą tyrimo išrašą turi pateikti prieduose (giluminiams interviu rekomenduojama „Klausimų-respondentų“ matrica, fokusuotai grupei – įrašo išrašas ir metodinė ataskaita).

**Vadybiniai sprendimai.** Vadybinių sprendimų dalyje pateikiami konkretūs pasiūlymai analizuotai problemai spręsti. Vadybiniai pasiūlymai turi būti argumentuoti. Argumentacija turi būti paremta viso darbo eigoje gautais rezultatais bei teoriniais modeliais, nuostatomis ir pan.

Vadybiniai sprendimai turi remtis aiškiu teoriniu ar loginiu modeliu ar modeliais, kurie atitinka darbo temą. Vadybiniams sprendimams turi būti išskirti tikslai, kurie padės išspręsti ar sumažinti įvade identifikuotą problemą. Vadybinių sprendimų tikslai turi remtis situacijos analize, tyrimo duomenimis, teoriniais modeliais

ar bendra verslo logika. Tikslai turi būti aiškiai išmatuojami, ambicingi, tačiau pasiekiami, reikalauti tam tikrų įmonės veiksmų. Tikslų įgyvendinimo terminas turi būti aiškus.

Toliau pateikiami vadybiniai sprendimai turi aprašyti aiškius strateginius ir taktinius veiksmus, būtinus problemai išspręsti. Būtina sudaryti veiksmų planą ir resursų (personalo, finansų, kitų resursų) įvertinimą sprendimams įgyvendinti; pateikti argumentus, kad įmonė pajėgi įgyvendinti rekomendacijas. Taip pat rekomenduojama nurodyti, kokie rodikliai bus stebimi siekiant įvertinti, kad tikslai pasiekti, o problema – išspręsta.

**Išvados.** Šioje dalyje struktūruotai pateikiami kiekvienos baigiamojo darbo dalies rezultatai. Išvados turi įrodyti, kad autorius pasiekė įvade suformuluotą tikslą bei išsprendė iškeltus uždavinius. Jos yra tarsi atsakymas į darbo pradžioje suformuluotus uždavinius, pateikiant konkrečius vertinimus ir pasiūlymus. Išvadose nereikia kartoti atliktų darbo etapų. Išvados turi būti konkrečios, jas formuluojant reikia vengti papildomos argumentacijos, kitų autorių padarytų išvadų atkartojimo. Išvadas reikia numeruoti.

**Literatūra.** Literatūros sąrašas turi atitikti bibliografinio aprašo standartą<sup>2</sup>, kuriame subalansuotai turi atsispindėti nacionalinio ir tarptautinio lygmens publikacijos, mokslo klasika ir naujausi tyrimai. Bakalauro baigiamajame darbe privaloma naudoti ne mažiau kaip 15 akademinės literatūros šaltinių (mokslinių straipsnių iš į tarptautines ir nacionalines duomenų bazes įtrauktų žurnalų, monografijų, vadovėlių). Literatūros sąrašas neturi būti šaltinių, kurie tiesiogiai necituojami arba nereferuojami tekste. Visi tekste cituojami arba referuojami šaltiniai turi būti įtraukti į literatūros sąrašą.

**Priedai.** Į priedus traukiama statistinė, sociologinė, teisinė informacija, įmonės vidaus dokumentai bei kita informacija, paaiškinanti tekste išdėstytas mintis. Prieduose taip pat privaloma pateikti praktiniam tyrimui naudotų anketų, klausimynų pavyzdžius, pirminių bei antrinių duomenų lenteles, susistemintus kokybinio tyrimo duomenis (tyrimo išrašas arba „Klausimų-respondentų“ matrica).

## 2. BAKALAURO BAIGIAMOJO DARBO RENGIMO PROCESAS

Bakalaurų baigiamųjų darbų rengimas vyksta etapais, kurių pabaigoje studentas darbo vadovui atsiskaito už padarytą darbo dalį. Detalus praktikos ir baigiamojo darbo rengimo grafikas su patvirtintomis datomis pateiktas priede Nr.1. Detalus bakalauro baigiamojo darbo rengimo proceso aprašymas pateiktas lentelėje Nr.2.

Lentelė Nr. 2. Bakalauro baigiamojo darbo rengimo procesas

NR.*	DARBO RENGIMO ETAPAS	PASTABOS
1.	BBD ir praktikos reikalavimų pristatymo seminaras.	Susitikimo metu studentams pristatomas praktikos ir bakalauro baigiamųjų darbų rengimo procesas, gynimo procedūra bei darbų vertinimo kriterijai, probleminės sritys ir baigiamojo darbo objektai, iš kurių gali būti rengiami bakalauro baigiamieji darbai. Pateikiami reikalavimai bakalauro baigiamiesiems darbams.
2.	BBD probleminės srities pasirinkimas	Studentai iš pateikto sąrašo pasirenka bakalauro baigiamajame darbe numatomą nagrinėti probleminę sritį ir baigiamojo darbo objektą ir <b>užpildytą anketą patalpina į e-mokymo sistemą.</b> <i>Iki BBD rengimo grafike (priedas Nr.1) nurodytos datos</i>
3.	Baigiamųjų darbų vadovų skyrimas	Studentai informuojami apie paskirtus darbų vadovus.

<sup>2</sup> ISM Vadybos ir ekonomikos universitete yra naudojama APA (American Psychology Association) formatavimo ir bibliografijos taisyklėmis ([www.apa.org](http://www.apa.org)).

NR.*	DARBO RENGIMO ETAPAS	PASTABOS
4.	1 darbo vadovo konsultacija	<p>Su darbo vadovu derinama bakalauro baigiamojo darbo tema, problema, pagrindinis darbo tikslas. Formuluojama užduotis Situacijos analizės dalies parengimui. Į susitikimą su vadovu rekomenduojama atsinešti praktikos ataskaitą.</p> <p>Bakalauro <b>baigiamojo darbo vadovo konsultacijos vyksta studento iniciatyva</b>, su vadovu sutartu laiku vadovaujantis baigiamojo darbo rengimo grafike nurodytais terminais.</p>
5.	Rengiamas BBD įvadas ir pirma dalis (Situacijos analizė)	<p>Studentas rengia pirmąją bakalauro darbo dalį „Situacijos analizė“. Ją rengiant galima naudotis Praktikos ataskaitos rengimo metu surinkta medžiaga.</p>
6.	ĮVADO ir SITUACIJOS ANALIZĖS darbo dalies pateikimas <u>darbo vadovui</u>	<p>Studentai parengtą darbo įvado ir „Situacijos analizės“ dalies <b>elektroninį ir/arba spausdintą</b> variantus pateikia darbo vadovui.</p> <p><b>Elektroninę baigiamojo darbo dalies versiją studentai iki BBD rengimo grafike nurodytos datos talpina e-mokymo paskyroje.</b></p> <p><i>Iki BBD rengimo grafike (priedas Nr.1) nurodytos datos</i></p>
7.	2 darbo vadovo konsultacija	<p>Darbo vadovas nurodo „Situacijos analizės“ dalies trūkumus ir taisytinas vietas; konsultuoja studentą dėl empirinio tyrimo tikslo ir parinkto tyrimo metodo.</p> <p>Bakalauro <b>baigiamojo darbo vadovo konsultacijos vyksta studento iniciatyva</b>, su vadovu sutartu laiku vadovaujantis baigiamojo darbo rengimo grafike nurodytais terminais.</p>
8.	BBD temos gynimas	<p>Temos gynimo seminarai vyksta atskirose probleminių sričių grupėse. Temos gynimo seminare dalyvauja probleminės srities vadovas, darbų vadovai ir studentai.</p> <p>Studentas daro 5 min. trukmės pranešimą.</p> <p>Studentų dalyvavimas seminare yra privalomas, išskyrus atvejus, kai studentai studijų ir mokslo prorektorės leidimu yra išvykę į Erasmus arba savarankišką praktiką užsienyje. Tik seminare pristatytos ir patvirtintos temos laikomos apgintomis. Jei tema nepakankamai išvystyta pagal programos reikalavimus ir turinį, studentui programos vadovas nurodo taisytinas vietas ir pakartotiną gynimo datą ir būdą.</p>
9.	Pakartotinas BBD temos gynimas	<p>Studentai, kurių temos nebuvo apgintos, teikia temą gynimui pakartotinai programos direktoriaus nurodytu būdu ir laiku.</p> <p>Patvirtintos BBD temos talpinamos e-mokymo sistemoje.</p>

NR.*	DARBO RENGIMO ETAPAS	PASTABOS
10.	Prašymų pateikimas tyrimo konsultanto konsultacijai <sup>3</sup>	<p><i>Iki BBD rengimo grafike (priedas Nr.1) nurodytos datos Pirminio tyrimo konsultanto konsultacija yra skiriama gavus atskirą studento prašymą probleminės srities vadovui, kurį turi patvirtinti darbo vadovas. Prašymas įteikiamas studijų vadybininkei.</i></p> <p>Pirminio tyrimo konsultanto konsultacija skiriama tik tais atvejais, kai darbo problemai išspręsti yra atliekamas tyrimas, kurio dizaino sukūrimui ir duomenų apdorojimui naudojami metodai, neįtraukti į bakalauro studijų programą (pvz. faktorinė analizė, korespondencijos analizė, conjoint analizė). Prašyme turi būti nurodyta darbo tema, sprendžiama problema, trumpas pagrindimas, kodėl būtinas tyrimo konsultantas, numatomi tyrimo ir/arba duomenų apdorojimo metodai.</p> <p>Tais atvejais, kai atliekamas tyrimas yra aprašomojo ar priežastinio pobūdžio, kurio dizainui susikurti ir duomenims apdoroti naudojamos žinios ir kompetencijos, kurias studentas turėjo įgyti studijų metu (pvz., analizuojami vartojimo, charakteristikų ar reiškinų vertinimo dažniai, prioritetai, atliekama koreliacijos, regresijos ar vidurkių/dažnių skirtumų reikšmingumo analizė), tyrimo konsultantas neskiriamas.</p>
11	Tyrimo konsultanto konsultacija	<i>BBD rengimo grafike (priedas Nr.1) nurodytu periodu</i>
12.	Rengiama antra BBD dalis (Empirinis tyrimas)	Studentas rengia antrąją bakalauro darbo dalį „Empirinis tyrimas“. Šios dalies rengimo metu studentas, pagal savarankiškai parengtą ir pagrįstą empirinio tyrimo metodiką, renka empirinius duomenis, juos analizuoja ir interpretuoja.
13.	EMPIRINIO TYRIMO darbo dalies pateikimas <u>darbo vadovui</u>	<p>Studentai parengtą darbo dalies “Empirinis tyrimas” <b>elektroninį ir/arba spausdintą</b> variantus pateikia darbo vadovui.</p> <p><b>Elektroninę baigiamojo darbo dalies versiją studentai iki BBD rengimo grafike nurodytos datos talpina e-mokymo paskyroje.</b></p> <p><i>Iki BBD rengimo grafike (priedas Nr.1) nurodytos datos</i></p>
14.	3 darbo vadovo konsultacija	<p>Darbo vadovas nurodo „Empirinio tyrimo“ dalies trūkumus ir taisytinas vietas, konsultuoja dėl vadybinių sprendimų.</p> <p><b>Bakalauro baigiamojo darbo vadovo konsultacijos vyksta studento iniciatyva</b>, su vadovu sutartu laiku vadovaujantis baigiamojo darbo rengimo grafike nurodytais terminais.</p>
15.	Darbo temos koregavimas	Jei būtina, suderinus su darbo vadovu ir probleminės srities vadovu, koreguojama darbo tema. Studentas, ketinantis koreguoti BBD temą, rašo prašymą Programos direktoriui nuroydamas naujos temos pavadinimus lietuvių ir anglų kalbomis ir įteikia jį Studijų skyriui ne vėliau nei iki darbo rengimo grafike nurodytos datos.

NR.*	DARBO RENGIMO ETAPAS	PASTABOS
16.	Rengiama trečia BBD dalis (Vadybiniai sprendimai) ir Išvados	Studentas pasirenka ir aprašo teorinį modelį, kuriuo remiantis bus daromi vadybiniai sprendimai. Rengia konkrečius pasiūlymus situacijos analizės dalyje iškeltai problemai spręsti. Ieško argumentų (teorinių ir empirinių), pateiktiems sprendimams pagrįsti.
17.	VADYBINIŲ SPRENDIMŲ darbo dalies ir IŠVADŲ pateikimas darbo vadovui	Studentai parengtą "Vadybinių sprendimų" ir Išvadų <b>elektroninį ir/arba spausdintą</b> variantus pateikia darbo vadovui. <b>Elektroninę baigiamojo darbo dalies versiją studentai iki BBD rengimo grafike nurodytos datos talpina e-mokymo paskyroje.</b> <i>Iki BBD rengimo grafike (priedas Nr.1) nurodytos datos</i>
18.	4 darbo vadovo konsultacija	Darbo vadovas nurodo studentui baigiamojo darbo trūkumus. <b>Bakaluro baigiamojo darbo vadovo konsultacijos vyksta studento iniciatyva</b> , su vadovu sutartu laiku vadovaujantis baigiamojo darbo rengimo grafike nurodytais terminais.
19.	Bakaluro baigiamojo darbo galutinio varianto pristatymas darbo vadovui ir studijų skyriui	Studentai galutinį <b>elektroninį</b> baigiamojo darbo variantus pateikia darbo vadovui (su literatūros sąrašu, įvadu, išvadomis, santrauka) <b>Darbo elektroninė versija</b> Word formatu, pavadinimu, sudarytu pagal formatą: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pavardenis_Vardenis_VD_2015 (Vilniaus skyriui)</li> <li>• Pavardenis_Vardenis_KD_2015 (Kauno skyriui),</li> </ul> <b>talpinama į e-mokymo sistemą</b> priskirtoje prieigoje. Taip pat darbai talpinami į papildomas paskyras vadybininkės nurodymu citavimo korektiškumui patikrinti. <b>Įkeldamas darbą į e-mokymo sistemą studentas pateikia užpildytą autoriaus deklaratiją (priedas nr. 2).</b> <i>Iki BBD rengimo grafike (priedas Nr.1) nurodytos datos</i>
20.	Vadovas rašo atsiliepimą apie darbo rengimo procesą ir darbo turinį	Darbo vadovas rašo atsiliepimą apie darbo rengimo procesą (studento iniciatyvumą, savarankiškumą ir gebėjimą reaguoti į pastabas, laiko planavimo gebėjimus ir pareiškumą) ir parengto Studijų skyriui pristatyto darbo turinį. Atsiliepimo elektroninę versiją siunčia Probleminės srities vadovui.
21.	<i>Peer review</i> seminaras	<i>Rekomenduojama studentams savarankiškai surengti BBD pristatymo seminarą, kuriame dalyvautų tik studentai.</i>
22.	Darbų recenzavimas	Recenzentas rašo atsiliepimus apie darbo turinį bei darbo atitikimą formaliems reikalavimams.
23.	Studijų komisijos posėdis ir sprendimas dėl leidimo ginti BBD	Organizuojamas Studijų komisijos posėdis, kuriame, įvertinus vadovo ir recenzento atsiliepimus, priimamas sprendimas dėl darbų tinkamumo viešam gynimui.
24.	BAKALAURO BAIGIAMŲJŲ DARBŲ GYNIMAS	Bakaluro baigiamųjų darbų gynimas vyksta pagal problemines sritis Kaune ir Vilniuje.

\* Etapų eilės numeriai sutampa su Priede Nr. 1. "Bakalaurų praktikos ir baigiamųjų darbų rengimo grafikas" pateiktais etapų numeriais

Probleminės darbo srities pasirinkimas. Vienas pirmųjų baigiamojo darbo etapų – probleminės srities ir baigiamojo darbo objekto pasirinkimas. Šiame etape studentas turi pasirinkti tik darbo kryptį, kurią vėliau su vadovo pagalba susiaurins, patikslins problemą ir suformuluos darbo temą. Svarbiausias bakalauro darbo probleminės srities ir darbo objekto pasirinkimo kriterijus turėtų būti jos aktualumas organizacijai. Bakalauro baigiamojo darbo probleminių sričių bei rekomenduojamų analizuoti darbo objektų sąrašas pateiktas lentelėje Nr. 3.

Lentelė Nr. 3. Bakalauro baigiamojo darbo probleminių sričių bei rekomenduojamų analizuoti darbo objektų sąrašas

PROBLEMINĖ SRITIS	BAIGIAMOJO DARBO OBJEKTAS
Verslo strategija ir rinkodaros valdymas	Verslo ir rinkodaros strategija Prekės ir prekių ženklai Rinkodaros komunikacija Paskirstymas ir logistika Kainodara Paslaugų rinkodara <i>Kita (nurodyti)</i>
Personalo valdymas	Lyderystė Darbuotojų motyvavimas ir ugdymas Streso darbe valdymas Darbuotojų veiklos vertinimas Organizacijos kultūra ir socialinė atsakomybė <i>Kita (nurodyti)</i>
Procesų valdymas	Gamybos procesų valdymas Paslaugų procesų valdymas Projektų valdymas <i>Kita (nurodyti)</i>

Temos formulavimas ir tvirtinimas. Baigiamojo darbo temos pasirinkimas yra atsakingas kelių etapų procesas. Pradiniame darbo temos formulavimo etape studentai atlieka **situacijos analizę**. Ši analizė padės studentui patikslinti darbo temą, tikslą, uždavinius, numatomus duomenų šaltinius, tyrimo bei duomenų analizės metodus.

Antrajame temos pasirinkimo etape studentai rengia 5 minučių trukmės pranešimą, kurį pristato seminare. Pranešimo tikslas – įtikinti seminaro dalyvius, kad pasirinkta bakalauro baigiamojo darbo tema atitinka bakalauro baigiamųjų darbų akademinis reikalavimus, studentas visiškai suvokia darbo tikslą, suformuluota aiški užduotis darbui, žinoma, kokių duomenų rengiant darbą reikės, kaip jie bus renkami ir kokiais metodais analizuojami.

Tipinė pranešimo struktūra:

- Temos formuluotė
- Temos aktualumo pagrindimas
- Problemos apibūdinimas
- Darbo tikslas ir uždaviniai
- Planuojami naudoti empirinio tyrimo metodai
- Pagrindiniai literatūros šaltiniai

Seminare dalyvauja probleminės srities vadovas, darbų vadovai ir baigiamuosius darbus rengiantys studentai. Jei temos probleminės srities vadovas nepatvirtina, studentams skiriama papildoma savaitė laiko

trūkumams ištaisyti ir pakartotinam pranešimui parengti. Patvirtinti studentų, kuriems leidžiama rengti darbą, jų vadovų ir temų sąrašai paskelbiami viešai.

Darbo elektroninė versija įkeliama į e-mokymo sistemą. **Baigiamojo darbo įteikimo terminas nurodytas bakalauro baigiamojo darbo rengimo grafike.**

### **3. BAKALAURO BAIGIAMOJO DARBO TINKAMUMAS GINTI**

Bakalauro baigiamąjį darbą iki gynimo vertina darbo vadovas ir darbo recenzentas. Baigiamųjų darbų tinkamumas ginti svarstomas Studijų komisijos posėdyje.

Studijų komisijos posėdžio teikimu, patvirtinus studijų ir mokslo prorektoriui, studentams gali būti neleidžiama rengti ir (arba) ginti baigiamojo darbo, jeigu darbui ar jo rengimo procesui gali būti pritaikytas bent vienas iš šių punktų:

1. Probleminės srities vadovas nėra patvirtinęs baigiamojo darbo temos;
2. Studentas nesilaikė patvirtintų darbo rengimo terminų;
3. Esant neigiamam darbo vadovo įvertinimui;
4. Esant neigiamam recenzento įvertinimui;
5. Studentas pažeidė akademinę etiką;
6. Darbas netenkina formalių reikalavimų (struktūros, viso darbo ar atskirų dalių apimtys, prieduose nepateikti empirinio tyrimo duomenys ir pan.).

### **4. BAKALAURO BAIGIAMOJO DARBO GYNIMAS**

Bakalauro darbai, kuriuos Studijų komisija pripažino tinkamais ginti, yra ginami viešai Baigiamųjų darbų gynimo komisijos posėdyje.

Prasidėjus posėdžiui Baigiamųjų darbų gynimo komisijos pirmininkas pakviečia pretendentą darbo pristatymui, perskaito darbo pavadinimą, pristato darbo vadovą ir suteikia autoriui žodį pranešimui.

Baigiamojo darbo autorius padaro trumpą pranešimą (iki 10 min.) apie savo darbą, nuroydamas temos aktualumą, darbe sprendžiamą problemą, darbo tikslą, uždavinius; supažindina su situacija analizuojamoje įmonėje ir jos aplinkoje; pristato pagrindines teorines nuostatas, kuriomis buvo remiamasi rašant darbą; apibūdina empirinio tyrimo metodiką ir pagrindžia jos pasirinkimą; pristato gautus tyrimo rezultatus; pateikia siūlomus vadybinius sprendimus; pristato darbo išvadas bei rekomendacijas.

Po pretendento pranešimo trumpai kalba vadovas. Jeigu vadovas negali dalyvauti gynimo posėdyje, tuomet darbo vadovo atsiliepimą perskaito Baigiamųjų darbų gynimo komisijos pirmininkas. Vėliau pasisako recenzentas. Jei jis nedalyvauja, recenziją perskaito Baigiamųjų darbų gynimo komisijos pirmininkas. Pranešėjas atsako į recenzento pastabas ar klausimus.

Pranešėjui klausimus pateikia Baigiamųjų darbų gynimo komisijos nariai ir kiti dalyvaujantys gynime asmenys. Pranešėjas atsako į klausimus.

### **5. BAKALAURO BAIGIAMOJO DARBO VERTINIMAS**

Pasibaigus visiems tos dienos gynimams, uždaramė Baigiamųjų darbų gynimo komisijos posėdyje priimamas sprendimas dėl darbų įvertinimo.

Studentus, kuriems nebuvo leista gintis baigiamojo darbo dėl neigiamų vadovo ar recenzento vertinimų, su vadovo vertinimo ir recenzijos turiniu supažindina programos direktorius arba Studijų komisija atskirai nurodytu laiku.

**Darbo turinys** vertinamas pagal tokius kriterijus (vertina darbo vadovas ir recenzentas):

1. Darbo temos, tikslo ir uždavinių aiškumas ir vientisumas

2. Situacijos analizės kryptingumas ir gilumas
3. Tyrimo metodikos pagrindimas ir rezultatų kokybė
4. Vadybinių sprendimų ir išvadų konkretumas bei pagrįstumas
5. Bendras darbo išbaigtumas ir nuoseklumas
6. Baigiamojo darbo atitikimas reikalavimams

**Darbo pristatymas ir gynimas** vertinamas pagal tokius kriterijus (vertina Baigiamųjų darbų gynimo komisija):

1. Pristatymo nuoseklumas ir dalykiškumas
2. Studento demonstruojamas gebėjimas išanalizuoti įmonės situaciją naudojant įvairius teorinius modelius ir empirinius duomenis, apsibrėžti problemą, parinkti deramus tyrimus metodus jai išanalizuoti ir pateikti konkrečius, įmonės ir rinkos situaciją atitinkančius, praktiškai įgyvendinamus sprendimus problemai spręsti.
3. Atsakymų į klausimus argumentavimas
4. Baigiamojo darbo atitikimas reikalavimams

