LIETUVOS AUKŠTOSIOS JŪREIVYSTĖS MOKYKLOS
VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS

INSTITUTIONAL REVIEW REPORT OF
LITHUANIAN MARITIME ACADEMY

Grupės vadovas: Panel chairperson:	Prof. dr. Stephane Lauwick
Vertinimo sekretorė: Review secretary:	Prof. dr. habil. Anca Greere
Grupės nariai (kategorija): Panel members (category):	Dr. Markku Karkama (akademinės bendruomenės atstovas) Ms. Johanne Marie Trovag (akademinės bendruomenės atstovė) Ms. Ala Minkevičienė (socialinė partnerė) Mr. Joshua Weygant (studentas)
SKVC vertinimo koordinatorė Review coordinator at SKVC:	Ms. Jolanta Revaitienė

2021

Išvadų kalba – anglų kalba

TURINYS

I. SANTRAUKA	3
II. ĮŽANGA	3
2.1. Vertinimo eiga	3
2.2. Pagrindinė informacija apie aukštąją mokyklą	5
III. VERTINAMŲJŲ SRIČIŲ ANALIZĖ	5
3.1. Valdymas	5
3.2. Kokybės užtikrinimas	12
3.3. Studijų ir mokslo (meno) veikla	17
3.4. Poveikis regionų ir visos šalies raidai	23
IV. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI	26
V. REKOMENDACIJOS TOLESNIAM TOBULĖJIMUI	27

Aš Stephane Lauwick, patvirtinu, kad tai yra galutinis Lietuvos aukštosios jūreivystės mokyklos veiklos išorinio vertinimo išvadų tekstas.

[parašas]

Aš, vertėjas Renate Kizmytė
tvirtinu, kad šis vertimas yra
tiksius ir teisingas.
Parašas:

LIETUVOS RESPUBLIKA
MB
„AD GLORIAM"
VILNIUS

I. SANTRAUKA

1. Išorinio vertinimo tikslas – remiantis išorinio vertinimo išvadomis nustatyti aukštosios mokyklos veiklos kokybę, sukurti prielaidas aukštosios mokyklos veiklai gerinti, skatinti kokybės kultūrą ir informuoti steigėjus, akademinę bendruomenę ir visuomenę apie aukštosios mokyklos veiklos kokybę.

2. Šios išorinio vertinimo išvados grindžiamos savianalizės suvestinėje pateiktais duomenimis, ekspertų grupės prašymu pateiktais papildomais duomenimis, informacija, kurią pateikia Studijų kokybės vertinimo centras (toliau – SKVC) bei duomenimis, gautais vizito į aukštąją mokyklą metu iš susitikimų su skirtingų grupių atstovais.

3. Grupę sudarė ekspertai, atrinkti pagal Ekspertų atrankos aprašą, patvirtintą 2019 m. gruodžio 31 d. Studijų kokybės vertinimo centro direktoriaus įsakymu Nr. V-149. Grupės nariai:

Grupės vadovas:	Prof. dr. Stephane Lauwick
Vertinimo sekretorė:	Prof. dr. habil. Anca Greere
Grupės nariai (kategorija):	Dr. Markku Karkama (akademinės bendruomenės atstovas) Ms. Johanne Marie Trovag (akademinės bendruomenės atstovė) Ms. Ala Minkevičienė (socialinė partnerė) Mr. Joshua Weygant (studentas)

4. **Lietuvos aukštoji jūreivystės mokykla** išorinio vertinimo metu buvo įvertinta **teigiamai**.

5. Vertinamosios sritys:

Sritis	**Įvertinimas balais**
VALDYMAS	2
KOKYBĖS UŽTIKRINIMAS	3
STUDIJŲ IR MOKSLO (MENO) VEIKLA	4
POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI	4

6. Nustatyta **12** gerosios praktikos pavyzdžių, pateiktos **29** rekomendacijos veiklos tobulinimui.

II. ĮŽANGA

2.1. Vertinimo eiga

7. Lietuvos aukštosios jūreivystės mokyklos (toliau vadinamos LAJM) išorinį vertinimą organizavo Studijų kokybės vertinimo centras, 2021 m. gegužės mėn. jį atliko tarptautinė ekspertų grupė (toliau – ekspertų grupė arba Grupė). Jis atliktas, vadovaujantis Aukštųjų mokyklų ir

užsienio valstybių aukštųjų mokyklų filialų išorinio vertinimo ir akreditavimo tvarkos aprašu, vertinamosiomis sritimis ir rodikliais (toliau – Aprašas), patvirtintu Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2019 m. gruodžio 19 d. įsakymu Nr. V-1529 ir Aukštosios mokyklos veiklos vertinimo metodika (toliau – Metodika), patvirtinta SKVC direktoriaus 2020 m. kovo 9 d. įsakymu Nr. V-32.

8. Vadovaujantis Aprašu, išorinis vertinimas atliekamas šiais etapais: aukštosios mokyklos parengtos savianalizės suvestinės pateikimas Centrui; ekspertų grupės sudarymas ir savianalizės suvestinės nagrinėjimas; ekspertų grupės vizitas į aukštąją mokyklą; išorinio vertinimo išvadų parengimas ir viešas paskelbimas; paskesnė veikla, kuria siekiama tobulinti aukštosios mokyklos veiklą, atsižvelgiant į išorinio vertinimo išvadas.

9. Parengiamajame išorinio vertinimo etape ekspertų grupė gavo LAJM savianalizės suvestinę (SS) su priedais. Vadovaudamasis Metodikos 26 punktu, SKVC pateikė Grupei papildomus LAJM veiklos duomenis, gautus iš SKVC, Lietuvos mokslo tarybos, Vyriausybės strateginės analizės centro ir Nacionalinės švietimo agentūros. Ekspertų grupei paprašius papildomų duomenų (pvz., Kokybės vadybos sistemos (KVS) dokumentų matricos, jūrų plaukiojimo dokumentacijos (studijų plano, tvarkaraščio, studijų rezultatų ir kt.) bei prieigos prie LAJM sistemos, LAJM tuo nedelsdama pasirūpino.

10. Vizitas į aukštąją mokyklą įvyko po SKVC darbuotojų surengtų mokymų nuotoliniu būdu ir parengiamųjų Grupės susirinkimų. Grupė 2021 m. gegužės 25–27 d. susitiko su vidaus ir išorės socialiniais dalininkais. **Dėl pasaulinės pandemijos išorinio vertinimo vizitas vyko nuotoliniu būdu, naudojantis vaizdo konferencijos platforma „Zoom“.** Vėliau Grupė susirinko, kad peržiūrėtų duomenis, suformuluotų išvadas ir rekomendacijas. Galutinės vertinimo išvados buvo parengtos derinant raštu. Tada jos buvo pateiktos SKVC.

11. Ekspertų grupė gavo LAJM atsakymą dėl faktinių klaidų, kurį apsvarstė. Grupė įvertino atsakymo detalumą ir prieš suformuluodama galutines išvadas, išsamiai įvertino visus nurodytus punktus. Grupės nuomone, pateikiamos išvados tiksliai atspindi aukštosios mokyklos padėtį, nustatytą, vertinant dokumentus, gautus prieš vizitą, ir bendraujant vizito metu. Formuluojant išvadas, neatsižvelgta į įrodymus ar aplinkybes, atsiradusias po vizito.

12. Vadovaujantis Metodika, pagrindinis išorinio vertinimo dėmesys buvo skiriamas keturioms sritims, kurios analizuojamos pagal nustatytus vertinimo rodiklius (ir kriterijus); šios sritys yra: **Valdymas**, **Kokybės užtikrinimas**, **Studijų ir mokslo (meno) veikla** bei **Poveikis regionų ir visos šalies raidai**. Analizuodama surinktus duomenis, ekspertų grupė atsižvelgė ir į rekomendacijas, pateiktas ankstesnio vertinimo metu 2012 m.

13. Vertinant aukštosios mokyklos veiklą turi būti įvertinama kiekviena vertinamoji sritis vienu iš penkių įvertinimų: **puikiai** – 5 balai – sritis yra išskirtinai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje; **labai gerai** – 4 balai – sritis yra labai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje, be jokių trūkumų; **gerai** – 3 balai – sritis plėtojama sistemiškai, be esminių trūkumų; **patenkinamai** – 2 balai – sritis tenkina minimalius reikalavimus, yra trūkumų, kuriuos būtina pašalinti; **nepatenkinamai** – 1 balas – sritis netenkina minimalių reikalavimų, yra esminių trūkumų.

14. Sprendimas vertinti teigiamai priimamas, kai nei viena iš vertinimo sričių nėra įvertinama nepatenkinamai (1 balu). Sprendimas vertinti neigiamai priimamas, kai bent viena iš vertinimo sričių yra įvertinama nepatenkinamai (1 balu).

15. Remdamasis išorinio vertinimo išvadomis, SKVC priima vieną iš šių sprendimų dėl aukštosios mokyklos akreditavimo: akredituoti 7 metų terminui, jei aukštosios mokyklos veikla yra įvertinta teigiamai; akredituoti 3 metų terminui, jei aukštosios mokyklos veikla yra įvertinta neigiamai; neakredituoti, jeigu pakartotinio vertinimo metu aukštoji mokykla įvertinama neigiamai.

2.2. Pagrindinė informacija apie aukštąją mokyklą

16. LAJM yra Lietuvos Respublikos Vyriausybės įsteigta aukštoji mokykla, kurios teises ir pareigas nustato Lietuvos Respublikos Švietimo, mokslo ir sporto ministerija. Pagrindinė LAJM veikla yra vykdyti kolegines aukštojo mokslo studijas [profesinio] bakalauro lygmenyje. Be to, ji siūlo tęstinį profesinį mokymą, organizuodama trumpus profesinius kursus jūrininkų žinių atnaujinimui ir perkvalifikavimui. LAJM išsiskiria iš kitų Lietuvos aukštųjų mokyklų, nes tai vienintelė jūrininkus, jūrų ir vidaus vandenų transporto specialistus ruošianti aukštoji mokykla.

17. LAJM veiklą bei vykdomas studijų ir mokymų programas yra akreditavusi Lietuvos transporto saugos administracija (LTSA), o 2019 m. teigiamai įvertino Europos jūrų saugumo agentūra (EMSA). Be to, patvirtintas LAJM kokybės valdymo sistemų atitikimas kokybės standartui ISO 9001:2015.

18. 2020–2021 m. LAJM studijavo 788 studentai, iš kurių 30 buvo visą studijų programą studijuojantys studentai iš užsienio. LAJM dirba 60 dėstytojų, 30 instruktorių ir 33 administracijos darbuotojai.

III. VERTINAMŲJŲ SRIČIŲ ANALIZĖ

3.1. Valdymas

Aukštosios mokyklos strateginio veiklos plano atitiktis misijai, jo įgyvendinimo užtikrinimas:
• *Strateginis veiklos planas atitinka aukštosios mokyklos misiją, mokslo ir studijų veiklą reglamentuojančius teisės aktus bei atsižvelgia į šalies mokslo ir studijų politikos, Europos aukštojo mokslo erdvės ir Europos mokslinių tyrimų erdvės nuostatas;* • *Strateginio veiklos plano dalys (esamos situacijos analizė, veiklos prioritetai ir tikslai, uždaviniai, įgyvendinimo priemonės, ištekliai, numatomi veiklos rodikliai) yra tinkamos ir pagrįstos;* • *Vykdoma reguliari strateginio veiklos plano įgyvendinimo stebėsena, stebėsenos rezultatai panaudojami veiklos valdymo tobulinimui;*

19. Nesenai atnaujintas LAJM Statutas laukia Vyriausybės patvirtinimo. Jame nurodoma atnaujinta LAJM misija rengti aukštos kvalifikacijos jūrų ir vidaus vandenų transporto sektoriaus specialistus sėkmingai profesinei veiklai ir karjerai šalies bei tarptautiniame vandens transporto sektoriuje, pagrindžiant studijas, neformalųjį suaugusiųjų švietimą ir tęstinį profesinį mokymą jūrine kultūra bei tradicijomis, ugdant pagarbą demokratinėms vertybėms, atsakomybę ir lyderystę. Tai atitinka LAJM keturiose srityse vykdomą veiklą: jūreivystės studijos, jūrininkų kvalifikacijos kėlimas ir vidaus vandenų transporto specialistų rengimas, taikomieji tyrimai, atitinkantys vidaus vandenų transporto sektoriaus reikalavimus ir skatinantys jūreivystės kultūrą.

20. Ekspertų grupė nustatė, kad LAJM tenkina Lietuvos Respublikos Mokslo ir studijų įstatymo reikalavimus, siūlydama prie jūreivystės veiklų pritaikytas studijas, jūreivystės krypčiai pritaikytus mokslinius tyrimus ir Jūrininkų mokymo centre jūrininkams suteikiamas mokymosi visą gyvenimą galimybes. Be to, Grupė pažymi, kad per savo misiją LAJM pripažįsta ir vykdo savo socialines pareigas, susijusias su regiono tvaria raida, o platesne apimtimi, ir su visos valstybės tvaria raida.

21. Strateginis veiklos planas sudarytas, atsižvelgiant į misijoje pabrėžtas keturias aktualias sritis. Jis atitinka teisės aktų, reglamentuojančių mokslinių tyrimų ir studijų veiklą, reikalavimus; atsižvelgiama į nacionalinės mokslinių tyrimų ir studijų politikos nuostatas, Europos aukštojo mokslo sritį ir Europos mokslinių tyrimų sritį. Vis dėlto, ekspertų grupė nustatė, kad pagrindžiantys strateginiai dokumentai dažnai buvo ne iki galo įforminti arba per glaustai atsispindintys rodiklių sąraše (2021–2023 m. LAJM strateginiame veiklos plane), dėl ko tampa sunku vadovautis pagrindinėmis veiksmų kryptimis. Grupė nustatė, kad trumpalaikiai ir vidutinės trukmės tikslai nėra detalūs, jais dažnai nesidalijama su bendruomene (susirinkimuose su aukštosios mokyklos vadovais, taryba ir socialiniais dalininkais buvo įvardintos skirtingi aukštosios mokyklos strateginiai prioritetai) ir sunku stebėti jų pasiekimą.

22. Aukštosios mokyklos vadovai įvertino artimoje ateityje iškilsiančius iššūkius, pavyzdžiui, stipriai mažėjantį stojančių studentų skaičių. Tikslų pasiekimui taikomos priemonės irgi turi būti detaliau ir aiškiau įvardintos: savianalizės suvestinėje prognozuojant 2022 m. ir 2023 m. biudžetą matyti, kad vadovai tiki nustatę būdus ir priemones, kaip išspręsti išteklių mažėjimo problemą, tačiau aiškiai jų neįvardija, dėl ko Grupei sunku įsitikinti, ar išteklių paskirstymas atliktas veiksmingiausiai, atsižvelgiant į esamą situaciją ir ateities perspektyvas.

23. LAJM nurodė, kad strateginiai tikslai stebimi, vadovams peržvelgiant veiklos plano vykdymo eigą katedrose ir pateikiant metines ataskaitas LAJM tarybai. Tačiau ekspertų grupė pastebėjo, kad po to, kai ataskaita pateikiama LAJM tarybai, neatrodo, kad būtų imamasi tolesnių veiksmų ar atliekama sisteminga vykdymo stebėsena.

24. Tikrindama, ar pagrindiniai veiklos rodikliai (PVR) atitinka strateginį planą, Taryba juos semestro viduryje ir pabaigoje peržiūri. Ekspertų grupei buvo sudėtinga nustatyti, ar visi PVR yra pakankamai susiję su strategija ir ar jie pakankamai pagrindžia strategines aplinkybes. Be to, atrodo, kad iš KVS gaunamas didelis PVR atitinkančių duomenų kiekis, tad Grupės nuomone, galima būtų efektyviau ir tikslingiau naudoti surinkus strateginius duomenis. Mažiau PVR būtų aktualesni apimčiai ir siejami su konkrečiomis institucijos raidos strategijomis, kas atitiktų strateginio veiklos plano penktą prioritetą *„tobulinti LAJM valdymą optimizuojant valdymo struktūrą ir didinant kokybės vadybos sistemos efektyvumą“*.

25. Bendrai, ekspertų grupė laiko, kad vadovai daugiau dėmesio skiria detaliam veiklos vykdymui, o ne visa apimančiam strateginiam požiūriui. Grupė padarė išvadą, kad vietoj sistemingo bendro požiūrio taikymo, siekiant visos įstaigos strateginių tikslų, kiekvienas padalinys įvardina ir skiria dėmesį saviems prioritetams. Naudojamos sistemos yra sukurtos ir jos padeda atlikti individualizuotus veiksmus, tačiau Grupė pastebėjo, kad LAJM negalėjo tvirtai pademonstruoti vieningo požiūrio, galinčio įtvirtinti ilgalaikius tikslus ir strategiškai nuvesti aukštąją mokyklą į ateitį. Grupės nuomone, tokia vienybė reikalinga siekiant užtikrinti bendros LAJM bendruomenės krypties nustatymą ir prisidėti prie bendrų aukštosios mokyklos, o ne katedros ar individualių prioritetų siekimo.

26. Grupė pripažįsta pastangas mokslinių tyrimų vykdymo srityje, tačiau kalbant apie strategines mokslinių tyrimų veiklas, ekspertų grupė pastebėjo aiškios strategijos nebuvimą dėl tyrimų tikslų, o aptariamos mokslinių tyrimų galimybės atrodė labiau pritaikomos prie pramonės srityje atsirandančių galimybių nei grindžiamos strateginių sprendimų priėmimu. Aukštoji mokykla turėtų apsvarstyti, kaip konkrečiau susieti PVR su jos strateginiais tikslais. Be to, ekspertų grupė pastebėjo, kad nėra aiškios strategijos dėl darbuotojų rengimo moksliniams tyrimams ir kad įvairių katedrų darbuotojų kvalifikacijos/ kompetencijos lygis skiriasi. nebuvo įmanoma aiškiai suprasti, kaip ir kada planuojama spręsti šių skirtumų klausimą, užtikrinant tyrimų pajėgumų ir kvalifikacijos/kompetencijos lygio panašumą visoje aukštojoje mokykloje.

27. Be to, nors ekspertų grupė ir pripažįsta įvairios veiklos, galinčios padėti, siekiant tarptautiškumo tikslų, vykdymo pažangą, bet jos nuomone, trūksta aiškios ir detalios tarptautiškumo strategijos. Tarptautiškumo prioritetai įvardijami per darbuotojų ir studentų mobilumą, programų anglų kalba siūlymą ir studentų iš užsienio užtikrinimą, tačiau tarptautiškumo *vietoje* veiklos turėtų būti įtrauktos į strateginių tikslų numatymą. Panašiai galėtų būti stiprinamas LAJM tarptautinis bendradarbiavimas su esamai partneriais. Jeigu aukštoji mokykla strategiškai taikytų vieningą metodą, visos katedros galėtų sistemingai formuoti veiksmus platesne aukštosios mokyklos apimtimi.

Aukštosios mokyklos procesų valdymo veiksmingumas:
• *Nustatyta aiški valdymo, sprendimų priėmimo, atsakomybių paskirstymo struktūra;* • *Atliekama reguliari procesų valdymo analizė, numatomos procesų tobulinimo prielaidos ir priemonės rizikų valdymui;* • *Į valdymą pakankama apimtimi įtraukiami socialiniai dalininkai;*

28. LAJM organizaciniai veiksmai yra aiškiai nurodyti ekspertų grupei pateiktuose dokumentuose. LAJM Statute yra apibrėžtos skirtingų valdymo organų (LAJM tarybos, Akademinės tarybos ir Direktoriaus) funkcijos, pareigos ir kompetencijos. Direktorius įvardijamas kaip vienasmenis valdymo organas, veikiantis LAJM vardu ir ją atstovaujantis. Statute pateikiamas aiškus, nedviprasmiškas kiekvieno valdymo organo apibrėžimas bei kiekvienos padalinio funkcijos. Susitikimų su skirtingus padalinius atstovaujančiais darbuotojais, t.y., dėstytojais, mokslo darbuotojais ir administracijos darbuotojais, metu buvo gauti įrodymai, kad jie aiškiai supranta savo atsakomybes.

29. Nepaisant aiškių pateiktų tvarkų, vizito metu vykusių susitikimų metu tirdama skirtingas struktūras, trūko aiškumo, kas patvirtina galutinius sprendimus ir kas prisiima visą atsakomybę už patvirtintus ir vykdomus veiksmus. Dėl to sudėtingas tampa praktinis tvarkų įgyvendinimas. LAJM ekspertų grupei strateginio valdymo struktūrą apibūdino kaip kolegialų Tarybos (11 narių), Akademinės tarybos (15 narių) ir Direktoriaus sprendimų priėmimo procesą, kai visi dalyviai teikia patarimus sprendimų priėmimo klausimais. Tačiau nebuvo pateiktas aiškus paaiškinimas, kurie sprendimai faktiškai vykdomi kaip galutiniai, o vizito metu paaiškėjo, kad tiek direktorius, tiek Akademinė taryba laiko save atsakingais už strateginius LAJM sprendimus. Toks požiūris Grupei pasirodė prieštaringas. Grupė mano, kad daug aukštojoje mokykloje vykdomų kokybės užtikrinimo procesų (žr. aspektus dėl PVR tikslingumo aukščiau, 24 punkte) galėtų sukelti ir

sukelia painiavą bei nesusipratimus, susijusius su atsakomybių pasiskirstymu ir atsakomybe už galutinių sprendimų priėmimą.

30. Nesenai atlikus restruktūrizaciją, paliktas tik vienas direktoriaus pavaduotojas. Tai Grupei paaiškinta tuo, kad taip LAJM galėjo nukreipti gautus išteklius į naujo skyriaus, atsakingo už mokslinių veiklų įgalinimą, sukūrimą. Vis dėlto, panašu, kad atitinkama priemone nebuvo sumažintas valdymo ir vadovavimo poreikis. Pokalbio metu ekspertų grupė nustatė, kad direktoriaus pavaduotojo pareigoms tenka labai didelė atsakomybė, nes jis prižiūri labai skirtingas sritis, įskaitant kokybės užtikrinimą, mokslinius tyrimus ir pan. Ekspertų grupė mano, kad daugelio funkcijų sutelkimas vienose pareigose, kurias eina vienas asmuo, gali kelti didelę riziką aukštajai mokyklai.

31. Socialiniai dalininkai dalyvauja valdymo procese. Jie turi savo atstovus skirtinguose organuose. Į LAJM Tarybos sudėtį įeina darbdavių, dėstytojų ir studentų atstovai. Be to, dėstytojai (įskaitant mokslo darbuotojus) ir studentai turi savo atstovus ir Akademinėje taryboje. Vis dėlto, bendraujant su socialiniais partneriais, pasirodė, kad jie tiesiogiai nedalyvauja, priimant strateginius sprendimus. Be to, akivaizdu, kad bendravimas tarp socialinių partnerių ir LAJM vyksta ne pagal aiškiai apibrėžtą struktūrą, bet gana neformaliai (telefono pokalbiais, elektroniniais laiškais ir pan.). Nors atrodo, kad toks metodas šiuo metu veikia, tai kelia pavojų ilgalaikiam įsitraukimo nuoseklumui ir tinkamumui bei turint omeny LAJM siūlomas plėtros kryptis (įskaitant tarptautiškumą, mokslinius tyrimus ir trumpų kursų suintensyvinimą).

32. LAJM yra 5 akademiniai padaliniai (Navigacijos, Laivų energetikos, Uosto ekonomikos ir vadybos katedros, Mokslo ir studijų inovacijų skyrius (MSIS) ir Jūrininkų mokymo centras (JMC)), 6 neakademiniai studijų padaliniai, biblioteka, karjeros ir komunikacijos, personalo, buhalterinės apskaitos ir infrastruktūros skyriai.

33. Ekspertų grupė nustatė, kad MSIS ir JMC skyriai yra naudingi LAJM, leidžia aukštajai mokyklai priartėti prie skelbiamos misijos, kartu didindami jos patrauklumą ir aktualumą. Šie skyriai praplėtė aukštosios mokyklos teikiamo profesinio mokymo apimtį platesnei auditorijai, o Uosto ekonomikos katedra tinka tiek studentams, tiek jūrininkams bei ženkliai padidina aukštosios mokyklos patrauklumą absolventams, dažnai po kelerių jūroje praleistų metų paliekantiems pareigas, susijusias su plaukiojimu jūra. Be to, taip pabrėžiamas aukštosios mokyklos gebėjimas numatyti ir kovoti su neigiamu mažėjančio stojančiųjų skaičiaus poveikiu.

34. Ekspertų grupė pripažįsta, kad planuodama veiklą, LAJM atsižvelgė į ankstesnio SKVC vertinimo rekomendacijas bei atkreipė dėmesį į tas sritis, kurias ankstesnė SKVC vertinimo grupė nurodė kaip tobulintinas. Nors ankstesnis vertinimas buvo atliktas 2012 m., bet kai kurie elementai vis dar galioja ir vyresni vadovai patvirtino vertinantys juos kaip prioritetines tobulintinas sritis.

Informacijos apie aukštosios mokyklos veiklą viešumas ir jos valdymo veiksmingumas:
• *Sistemingai kaupiami ir analizuojami duomenys apie veiklą, jos rezultatus (įskaitant studentų įsidarbinimo ir absolventų karjeros stebėseną), duomenys panaudojami aukštosios mokyklos veiklai tobulinti;* • *Informacija apie aukštosios mokyklos veiklą yra aiški, tiksli ir prieinama akademinei bendruomenei bei visuomenei, reguliariai teikiama steigėjams, juridinio asmens dalyviams;*

35. LAJM sistemingai renka duomenis ir kasmet tvirtina KVS proceso veiklos vertinimo planą. Pagal šį procesą tikėtina darbinė rizika vertinama pagal devynbalę sistemą; kartu nustatomi ir PVR, taigi taikomas rizikos vertinimo metodas. Katedrų lygmenyje surinktus duomenis analizuoja katedros vadovas. Kiekybiniai duomenys gaunami per „Google“ apklausas. Pačios katedros tikrinamos du kartus per metus. Studentų pasitenkinimas studijų programa vertinamas du kartus per metus elektroninės anoniminės apklausos būdu. Be to, grįžtamąjį ryšį teikia ir dėstytojai. Surinkti duomenys lyginami su ankstesnių metų rezultatais. Be to, dėl aukštosios mokyklos dydžio santykiai tarp dėstytojų/darbuotojų ir studentų yra artimi, todėl jie gali neformaliai keistis informacija. LAJM renka informaciją apie savo absolventus ir iš darbdavių.

36. Akivaizdu, kad duomenys sistemingai renkami ir analizuojami, tačiau ekspertų grupė vertino, ar tikrai reikia tiek skirtingų procesų, ar visi surinkti duomenys gali būti ištirti ir ar gali būti patikrintas jų naudingumas. Nors LAJM teigia, kad jos taikomi procesai yra tikslingi ir visiškai priderinti prie aukštosios mokyklos dydžio, bet Grupės nuomone, būtų naudinga tikrinti taikomus kokybės užtikrinimo procesus ir nustatyti, ar į naują struktūrą neperkeliami persidengiantys procesai.

37. Pateikta tinkama informacija apie aukštosios mokyklos veiklą ir prieinamumą visuomenei, tačiau susitikimų metu ekspertų grupė sužinojo, kad kai kurie studentai turi mesti studijas, nes nepraeina sveikatos patikrinimo, reikalingo dirbant jūroje. Ekspertų grupės nuomone, LAJM turėtų aiškiai įvardinti susidomėjusiems galimiems studentams, kad ateityje jiems bus būtina atlikti patikrinimą, kurio nepraėjus, jie negalės tęsti studijų. Be to, ekspertų grupė išsiaiškino, kad kai kurie studentai nebaigia studijų dėl netinkamų studijų programai keliamų lūkesčių. Nors suinteresuotiems galimiems studentams siunčiamos anketos apie jų interesus ir lūkesčius, bet dėl jų rezultatų neatmetamas nei vienas studentas. Grupė mano, kad tokia informacija turėtų būti aiškesnė ir rekomenduoja kaip antrą papildomą priėmimo tvarkos žingsnį įtraukti interviu ar asmeninį pokalbį, leisiantį valdyti lūkesčius ir galimybes sumažinti studijų nubyrėjusių studentų skaičių. Be to, ekspertų grupės nuomone, galima būtų pasiūlyti alternatyvias studijų programas ar specialias konsultacijas, suteiksiančias studentams galimybes pasinaudoti kitais būdais kvalifikacijos jūreivystės sektoriuje įgyti.

Personalo valdymo veiksmingumas:
• *Nustatyti ir taikomi aiškūs ir skaidrūs akademinio ir neakademinio personalo formavimo, valdymo, vertinimo principai ir procedūros;* • *Aukštoji mokykla turi pakankamai akademinio (įvertinant nuolat institucijoje dirbantį akademinį personalą) ir neakademinio personalo iškeltiems veiklos tikslams pasiekti;* • *Akademinio ir neakademinio personalo kvalifikacija yra tinkama aukštosios mokyklos tikslams pasiekti;* • *Sudaromos sąlygos akademiniam personalui tobulinti pedagoginei ir mokslinei veiklai reikalingas žinias ir gebėjimus;* • *Sudaromos sąlygos neakademiniam personalui tobulinti kompetencijas;*

38. Naujų darbuotojų samdymo tvarka yra aiški ir reglamentuojama KVS-8 tvarkoje „Personalo valdymas 75“. Ekspertų grupė girdėjo, kad dėl siūlomų pasikeitimų, priderintų prie strateginio plano tikslų, planuojama samdyti naujų darbuotojų.

39. Dėstytojai į pagrindines vietas samdomi viešo konkurso metu, vadovaujantis LAJM dėstytojų atestavimo ir konkursų nuostatais. Ne viešo konkurso būdu dėstytojai samdomi ne ilgesniam nei 2 metų terminui pagal terminuotą darbo sutartį. Daug dėstytojų turi neįkainojamos, dėstymui reikalingos profesinės patirties, o mažesnę profesinę patirtį turintiems dėstytojams arba dėstytojams, norintiems atnaujinti savo žinias, LAJM siūlo galimybę išplaukti į užsienio vandenis su laivo įgula kelioms dienoms ar savaitėms.

40. Darbuotojai reguliariai vertinami – dėstytojų atestacija vyksta kas 5 metus. Šiuo metu LAJM yra 23 atestuoti dėstytojai ir 60 dėstytojų iš viso (iš kurių 2 yra profesoriai, 17 mokslo daktarų, o 16 turi jūreivystės kompetencijos liudijimus). Profesinė dėstytojų veikla ir praktinis darbas atitinka dėstomus dalykus ir apima daugiau nei 50 % jų apimties, kas laikoma minimaliu reikalavimu. Kaip nurodyta savianalizės suvestinėje, 81–100 % dėstytojų turi didesnę nei 3 metų praktinio darbo patirtį jūrų transporto ir jūrų verslo sektoriuose.

41. LAJM suteikia galimybes profesiniam ir akademiniam augimui. Savo kompetencijas norintiems tobulinti dėstytojams suteikiamas laikas ir parama tęsti studijas magistro laipsniui gauti arba daktaro disertacijai rengti. Darbuotojams, norintiems padidinti savo jūreivystės patirtį, siūlomi į profesiją orientuoti mokymai: tai gali būti prailgintas plaukiojimas arba darbas uosto valdymo organizacijoje. Tačiau ekspertų grupė nustatė, kad dauguma šių galimybių taikomos individualiai ir LAJM neparodė vertinanti tobulėjimo poreikius per strateginius tikslus ar priderinanti darbuotojų kompetencijų kėlimo veiksmus prie strateginių tikslų.

42. Atsižvelgiant į aukštosios mokyklos ambicijas suintensyvinti aukštojo mokslo paslaugas ir galbūt pereiti prie antrosios pakopos studijų, tampa būtina, kad didžioji dalis darbuotojų prisidėtų prie mokslinių tyrimų vykdymo. Judant į priekį, svarbu dėstymui samdyti patikrintą patirtį turinčius mokslo darbuotojus ir taikyti lankstesnius planus tais atvejais, kai esami darbuotojai pageidauja siekti aukštesnės kvalifikacijos, pavyzdžiui, magistro arba daktaro laipsnio.

43. LAJM taikoma motyvavimo sistema darbuotojams prisidėti prie aukštosios mokyklos raidos.

Finansinių ir materialiųjų išteklių valdymo efektyvumas:
• *Finansiniai ištekliai planuojami, paskirstomi ir panaudojami racionaliai;* • *Pritraukiami įvairūs finansiniai ištekliai aukštosios mokyklos veiklos įgyvendinimui;* • *Materialieji ištekliai studijų ir mokslo (meno) veiklai vykdyti planuojami ir panaudojami racionaliai;* • *Materialieji ištekliai studijų ir mokslo (meno) veiklai vykdyti yra tinkami, pakankami ir prieinami;*

44. Finansiniai ištekliai planuojami, paskirstomi ir naudojami racionaliai. Darbuotojai ir katedros vadovas nustato vystymo ir materialinių išteklių poreikius ir aptaria juos susirinkimų metu. Tada planą turi patvirtinti valdyba ir direktorius. Nors studentų skaičius mažėja, LAJM tebėra tinkamai finansuojama. Kad išlaikytų skiriamas lėšas, mažėjant studentų skaičiui, LAJM padidino savo

taikomųjų tyrimų veiklos rodiklius. Be to, kadangi LAJM yra vienintelė aukštoji mokykla Lietuva, teikianti jūreivystės išsilavinimą, finansavimui gauti ji siūlo papildomus mokymus. Išoriniai projektai atneša papildomų pajamų. Nuotolinio vizito metu išsiaiškinta, kad finansavimas yra užtikrintas visoms paslaugoms. Bibliotekos, leidinių, lankymosi konferencijose ir kiti finansiniai ištekliai yra pakankami. Mokslinių tyrimų projektams reikalingos lėšos yra santykinai mažos, tačiau patikimos ir nuspėjamos. Taigi ekspertų grupė finansinę padėtį vertina kaip tvirtą.

45. Atrodo, kad dabartinis mokslinių tyrimų finansavimas priklauso nuo išorinių socialinių dalininkų, todėl gali būti ribotos apimties (https://www.lajm.lt/lt/apie-lajm/projektai.html): aukštoji mokykla turėtų ištirti galimybes gauti ir panaudoti finansavimą trumpalaikiams tyrimų projektams. Ateityje aukštoji mokykla turėtų atsižvelgti į finansavimo ir žmogiškųjų išteklių ribotumus, kad nustatytų ir suteiktų prioritetą bendroms tyrimų temoms, susijusioms su vietinėmis, nacionalinėmis ir tarptautinėmis ekosistemomis, į kurias ji norėtų susikoncentruoti. Be to, LAJM galbūt norėtų skelbti konkursą iš savo biudžeto finansuojamos mokslo darbuotojų pareigoms.

46. **Apibendrinant,** ekspertų grupė pripažįsta, kad laikui bėgant, LAJM sugebėjo augti, reaguodama į besikeičiančias išorės sąlygas, bet išlikdama ištikima savo misijai. Neseni pakeitimai atitinka aukštosios mokyklos dydį ir Grupės nuomone, pusiausvyra tarp aukštojo mokslo veiklos ir profesinių kursų leidžia mokyklai kompensuoti rizikas, įskaitant ir finansinę. Grupė mano, kad aukštoji mokykla tinkamai vykdo savo veiklą, tačiau žemiau pateikiamos konkrečios rekomendacijos dėl strateginių elementų, kuriems, Grupės nuomone, reikėtų skirti didesnį dėmesį. Tai būtų galutinio sprendimo priėmimo teisės nustatymas, procesų, nustatančių tikslinį PVR naudojimo ir duomenų rinkimą supaprastinimas, tinkamesnis vadovų funkcijų pasiskirstymas ir aiškesnės sprendimus priimančių organų atsakomybės, geriau kontroliuojamas darbo krūvis ir labiau strateginis darbuotojų kompetencijų ugdymas. Šių rekomendacijų tikslas yra patobulinti taikomą valdymo sistemą ir užtikrinti įvairių strateginės reikšmės funkcijų racionalizavimą.

47. **Vertinimas:** ***sritis tenkina minimalius reikalavimus, yra trūkumų, kuriuos būtina pašalinti,*** skiriami **2** balai.

48. **Rekomendacijos sričiai:**

- išaiškinti painiavą dėl trijų sprendimų priėmimo organų vaidmenų ir atsakomybių, kad galutinį patvirtinimą teiktų tik vienas organas;
- skirti daugiau dėmesio ne veiklos vykdymui, o strateginiam vystymui ir skatinti vieningo metodo, kuriuo galėtų dalintis ir prie kurio galėtų prisidėti visa bendruomenė, taikymą;
- užtikrinti, kad aukštoji mokykla turėtų aiškius tikslus, prie kurių galėtų visi prisidėti, ir suformuoti aiškią viziją bei bendrą supratimą apie ilgalaikes strategines ambicijas ir jų pasiekimo būdą;
- visiškai įforminti strateginius dokumentus, užtikrinant pagrindinių veiklos krypčių aiškumą visiems socialiniams dalininkams, jų sistemingą įgyvendinimą ir veiksmingą stebėseną;
- formalizuotai įvertinti, ar procesai yra pakankamai racionalizuoti ir tikslingi;
- formalizuotai įvertinti, ar naudojami PVR yra naudingi ir ar pagal surinktus duomenis galima nustatyti susijusius pokyčius, vedančius strateginio vystymo link;

- sukurti strategiją, kaip suformuoti aiškias tyrimų kryptis, kurios skirtingos moksliniams tyrimams nuo taikomųjų;
- sukurti visa apimantį strateginį tarptautiškumo skatinimo metodą, aiškiai nustatyti prioritetus ir jiems skirtus išteklius;
- įvertinti naują struktūrą, įskaitant direktoriaus pavaduotojo pareigas, užtikrinti valdomą darbo krūvį ir ne per didelio funkcijų kiekio vienoms pareigoms priskyrimą;
- vystyti tyrimų pajėgumus strateginiame organizaciniame lygmenyje ir užtikrinti vienodą mokslinių veiklų paskirstymą aukštojoje mokykloje;
- užtikrinti, kad darbuotojų ugdymo veiklos yra sistemingai priderintos prie strateginių tikslų, o ne prie individualių darbuotojų prioritetų ir kad kvalifikacijų/kompetencijų skirtumus tarp skirtingų katedrų būtų galima išlyginti;
- geriau kontroliuoti nubyrėjusių studentų skaičių, tiriant, kada studentai tampa pažeidžiami, ir pasiūlant jiems konsultacijas dėl alternatyvas jūreivystės sektoriuje pasirinkimo;
- sukurti įvairesnių būdų, kaip labiau įtraukti išorinius socialinius dalininkus į valdymo veiklas.

3.2. Kokybės užtikrinimas

Vidinės kokybės užtikrinimo sistemos funkcionalumas ir veiksmingumas:
• *Aukštoji mokykla turi patvirtintus ir viešai skelbiamus vidinį kokybės užtikrinimą reglamentuojančius dokumentus, kurie dera su Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatomis ir gairėmis;* • *Vidinio kokybės užtikrinimo planavimo, įgyvendinimo, tobulinimo priemonės yra tinkamos, taikomos periodiškai ir užtikrina visos institucijos ir socialinių dalininkų įsitraukimą;* • *Nustatyti veiklos planavimo, įgyvendinimo, stebėsenos, periodiško vertinimo ir tobulinimo procesai;* • *Aukštojoje mokykloje taikoma veiksminga parama studentams ir akademiniam bei neakademiniam personalui;* • *Nustatytos ir taikomos akademinio sąžiningumo, tolerancijos ir nediskriminavimo, apeliavimo, etikos nuostatos ir procedūros; išorinio vertinimo rezultatai panaudojami tobulinant aukštosios mokyklos veiklą;*

49. LAJM viešina informaciją apie savo kokybės vadybos sistemą savo tinklalapyje (atitinkamame subpuslapyje). Kokybės vadovą, LAJM organizacinę valdymo struktūrą ir LAJM kokybės vadybos sistemos procesų schemą galima atsisiųsti. Kokybės vadovas, organizacinė valdymo struktūra ir procesų schema buvo patvirtintos atitinkamai LAJM Direktoriaus 2021 01 29 nutarimu Nr. V-13; LAJM Tarybos 2020 m. rugsėjo 15 d. nutarimu Nr. TN-2 ir 2018 m. gegužės 25 d. įsakymu Nr. V-93).

50. Lygindama tinklalapyje (kai kurios versijos pasenusios, pavyzdžiui, KVS nuoroda į 2018 m. Kokybės vadovą), savianalizės suvestinėje ir prie savianalizės suvestinės pridėtame dabartiniame Kokybės vadove pateiktus teiginius, ekspertų grupė susidūrė su keliomis KVS versijomis. Grupės nuomone, tai turėtų painioti socialinius dalininkus ir kitus tinklalapio lankytojus. Reikėtų aiškiai nurodyti ir nuosekliai naudotis patvirtinta KVS, kas leistų kokybės užtikrinimo iniciatyvoms kurtis ir leisti suteikti tokioms veikloms pirmenybę įvairių (galbūt apribotų) išteklių atžvilgiu. Be to, Grupė pažymi, kad jeigu KVS ženkliai keičiama, esant reikalui, tai trukdo tam, kaip ją tinkamai priimtų ir taikytų socialiniai dalininkai. Jeigu tai neprieštarauja išoriniams reikalavimams, LAJM galėtų užtikrinti reguliarius, cikliškus ir aiškiai, prieš pakankamai laiko pristatomus pakeitimus, kurie leistų socialiniams dalininkams veiksmingai pasinaudoti KVS, vykdant kasdienines pareigas. LAJM turi užtikrinti viešos informacijos apie KVS atnaujinimą ir tinkamą pranešimą apie jos pasikeitimus (įskaitant nedelsiamus tinklalapio atnaujinimus) tiems asmenims, kuriems tokie pasikeitimai turi įtaką. Be to, galbūt LAJM galėtų papildyti viešai skelbiamą informaciją naujienomis ir įrodymais apie nuolatinį KVS vystymą ir bendrai apie LAJM veiklą.

51. LAJM patvirtino ir viešai paskelbė kokybės užtikrinimo tvarką, prie kurios pridedami Strateginis veiklos planas ir Kokybės vadovas. Viena iš strateginių LAJM programų yra tobulinti KVS ir valdymo struktūrą. Taigi LAJM kokybės užtikrinimo tvarka yra įtraukta į strateginį valdymą. Nustatyta atitiktis ISO 9001 standarto reikalavimams, Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatoms ir gairėms, o įvairiuose ekspertų grupei pateiktuose KVS dokumentuose galima rasti nuorodas į šiuos standartus.

52. Į KVS planavimą įtraukto rizikos valdymo tikslas yra nustatyti pagrindines grėsmes, iškylančias LAJM veiklai, ir susijusias rizikas, su kuriomis organizacija gali susidurti veiklos vykdymo metu, bei imtis priemonių, kad rizika neviršytų toleruotinų ribų. Be to, *LAJM išskiriamas 3 rūšių rizikos poveikis: poveikis reputacijai, poveikis iš valstybės biudžeto skiriamų lėšų dydžiui, poveikis LAJM uždirbtų finansinių lėšų dydžiui.* Grupės nuomone, šis poveikis galėtų būti detaliau paaiškintas, susiejant jį, pvz., su studijų ir tyrimų procesais, galima būtų labiau išnaudoti 2020 m. kokybės vadybos sistemos PVR ir rizikos analizę, į kurią buvo įtraukti aktualesni rizikos veiksniai, pavyzdžiui, mažėjantis į LAJM priimamų studentų skaičius ir studijų nebaigiantys studentai. Taip galima būtų imtis praktiškesnių veiksmų.

53. KVS procesų schemoje planavimas dalijamas į du procesus: strateginį planavimą ir studijų proceso planavimą. Kitur KVS planavimas apima rizikos valdymą, veiksmus dėl rizikos ir jos mažinimo, ir trečia KVS planavimą bei pakeitimų valdymą. Procedūros dokumentuose pateikiamas išsamesnis planavimo, vykdymo, stebėsenos, periodinio vertinimo ir vystymo veiklų vaizdas: veiklos planavimo procesai yra aprašyti Studijų proceso planavimo (KVS-16) ir Katedros veiklos planavimo (KVS-17) tvarkose. Veiklos vykdymas numatomas šiose tvarkose: Studijų organizavimas ir administravimas (KVS-10), Mokymo kursų ir konsultacijų organizavimas ir administravimas (KVS-12), Tyrimų veiklos valdymas (KVS-13) bei kitose administracinėse tvarkose. Periodinio vertinimo ir tobulinimo procesas aprašytas šiose tvarkose: Veiklos stebėsena, analizė ir vertinimas (KVS-15), KVS vidaus auditas ir neatitikimų valdymas (KVS-2), Santykių su socialiniais dalininkais valdymas (KVS-15).

54. Ekspertų grupė nustatė, kad KVS dokumentai iš esmės apima visus reikalingus procesus, susijusius su studijomis, tyrimais ir kitais administraciniais procesais, tačiau kai kurie dokumentai gali būti iš dalies pasenę ir turi būti suderinti su kitomis KVS dalimis. Pavyzdžiui, KVS-16, pateikiama eKVS sistemoje, yra 2018 m. balandžio mėn. 1 versija, kuri buvo parengta 2011 m.

balandžio 04 d. Dokumente daroma nuoroda į 2015–2019 m., o ne į dabartinį strateginės veiklos planą. Be to, 2020 m. rugsėjo mėn. LAJM taryba priėmė nutarimą Nr. TN-2 patvirtinti LAJM organizacinę valdymo struktūrą, ir buvo įkurtas Mokslo ir studijų inovacijų skyrius (MSIS). eKVS sistemoje pateikiama 2018 m. balandžio 10 d. KVS-13, taikoma tyrimų veiklos valdymui, t.y., ši tvarka buvo sudaryta tuo metu, kai MSIS dar neegzistavo. Kaip nurodyta MSIS veiklos schemoje, čia vykdomi moksliniai projektai, dirbama su tyrimų komercinimu, veikia mokslinės veiklos mokslo komitetas, tad ekspertų grupė iškėlė klausimą, ar KVS-13 atsižvelgiama į MSIS vaidmenį, pareigas ir veiklas.

55. LAJM vidinius ir išorinius veiksnius vertina, naudodama SSGG ir PEST metodus, studijų dalykai reguliariai analizuojami, o tyrimo rezultatai aptariami su studentaus. Studentai skatinami dalyvauti LAJM savivaldoje ir kokybės užtikrinimo sistemoje. Nors studentai renka savo atstovus į studentų organus, nominuojančius studentus į aukštesnius valdymo organus (Tarybą ir pan.), bet vizito metu paaiškėjo, kad katedros lygmenyje kokybės užtikrinimo veikloje dalyvaujančius studentus išrenka katedros vadovas, o ne patys studentai balsavimo ar paskyrimo būdu. Grupė mano, kad norėdama pagerinti vidinio kokybės užtikrinimo kokybę, LAJM turėtų leisti studentams patiems nuspręsti, kas dalyvaus valdymo organų veikloje. Taip būtų didinama studentų motyvacija ir atsakomybė.

56. Pagal savianalizės suvestinės duomenis, LAJM įvairiais būdais teikia studentams akademinę, socialinę ir organizacinę paramą, pvz., per studijų programas ir jų naujoves, tolesnes studijas, tarptautines mainų programas, stažuotes, karjeros ir mokslinių tyrimų galimybes. Be to, teikiant socialinę paramą, suteikiama galimybė sportuoti, sveikai gyventi ir dalyvauti kultūriniuose renginiuose. LAJM pristatymo vaizdo įraše aukštojoje mokykloje esantys sporto įrengimai atrodė ypač įspūdingai.

57. Studijų infrastruktūra pritaikyta prie specialių poreikių turinčių studentų (pvz., pažangių, turinčių negalią arba auginančių vaikų), tačiau į antrą aukštą vis dar negali patekti neįgaliojo vežimėliu judantys asmenys. Nepaisant vertinamų veiksmų, kurių buvo imtasi, LAJM dar reikėtų apsvarstyti ir techninius sprendimus, kaip padėti neįgaliojo vežimėliu judantiems asmenims pasiekti antrą aukštą ir iš jo nusileisti.

58. LAJM siūlo daug skirtingų stipendijų, premijų ir kitą finansinę paramą studentams bei LAJM nustatytoms socialiai pažeidžiamoms studentų grupėms. Aukščiau pateikiamas studentams teikiamos paramos aprašymas nėra apimantis visas paramos rūšis.

59. Vizito aukštojoje mokykloje metu tapo aišku, kad studentai su LAJM darbuotojais/dėstytojais palaiko tvirtus ir artimus ryšius. Dėstytojai labai palaiko studentus ir yra lengvai pasiekiami studentams. Be to, LAJM taiko mentorystės sistemą, pagal kurią aukštesnių kursų studentai bendrauja su žemesnių kursų studentais, todėl studentams aišku, į ką jie gali kreiptis, prireikus pagalbos.

60. Ankstesnio išorinio vertinimo išvadose LAJM buvo rekomenduota sutvirtinti psichologinės pagalbos teikimo ir konsultavimo sritį, taigi, ekspertų grupė sutelkė dėmesį į jų įgyvendinimą. LAJM nurodė taikiusi įvairius šio klausimo sprendimo būdus. Kalbinti studentai patvirtino psichologinės pagalbos prieinamumą. Vadovai patvirtino, kad studentai gali kreiptis į psichologijos konsultantą, kad dėstytojai yra labai palaikantys ir jų yra paprašyta atkreipti dėmesį į psichologines problemas. Kita vertus, nurodydama silpnybes, LAJM įvardino studentams teikiamą pagalbą, t.y., *psichologinės pagalbos* veiksmus ir jos nesistemingumą, dėl ko ne visi

studentai gali pasinaudoti LAJM siūlomomis pagalbos priemonėmis, o antra, LAJM studentams teikiama nepakankama informacija apie *akademinę pagalbą*. Šie klausimai yra įvardinti prie LAJM strateginio veiklos plano 1.1.1.6 priemonės, nurodant tikslo, uždavinio ir priemonės pavadinimą, vertinimo kriterijus ir matavimo vienetus. Čia kyla klausimas dėl LAJM įgyvendinamų paramos studentams veiksmų stebėsenos sistemų veiksmingumo ir kaip išspręsti grįžtamojo ryšio trūkumo klausimą. Ekspertų grupė pripažįsta psichologinės pagalbos ir kitų veiklų, susijusių su kokybiniais reiškiniais ir sunkiai išreiškiamų skaičiais, stebėsenos iššūkius, bet vis dėlto mano, kad turėtų būti atrastos tinkamos priemonės pagrindinės veiklos stebėsenai ir apskaičiavimui.

61. Kalbant apie paramą akademiniams ir neakademiniams darbuotojams, į ankstesnio išorinio vertinimo išvadas buvo įtraukta rekomendacija tęsti paramos teikimą dėstytojams ir pagalbiniams darbuotojams, besimokantiems jūreivystės anglų kalbos, kad galiausiai būtų galima pasiūlyti bent vieną laipsnį suteikiančią studijų programą anglų kalba. LAJM parodė ėmusis keleto veiksmų kaip patobulinti dėstytojų ir kitų darbuotojų kalbos žinias, o 2020 m. aukštoji mokykla pradėjo vykdyti keturias studijų programas anglų ir rusų kalbomis, pvz., Uosto ir laivybos valdymas. Grupės nuomone, tai teigiamas pasiekimas.

62. Vadovaujantis savianalizės suvestine, darbuotojų grupėms siūlomi vidiniai ir išoriniai mokymai bei projektų rengimo mokymai. Suteikiamos galimybės studijuoti doktorantūroje, dalyvauti tyrimuose, praktikoje, projektuose, naudotis kitomis profesinio ir akademinio ugdymo priemonėmis. LAJM išvardino pagrindinius 2016–2020 m. darbuotojų kvalifikacijos kėlimo renginius, kurių metu buvo tobulinamos didaktinės kompetencijos, tyrimų kompetencijos, dalykinės kompetencijos ir skaitmeninės kompetencijos. Pokalbių su dėstytojais ir mokslo darbuotojais metu kalbinamieji nurodė KVS tvarką dėl darbuotojų įgūdžių ugdymo bei pateikė praktinius pavyzdžius, kaip jie išsakė ir įgyvendino įgūdžių formavimo poreikius. Kalbėdami apie augantį anglų kalbos žinių poreikį, jie nurodė, kad šis poreikis sprendžiamas per LAJM strategiją.

63. Iš tiesų, LAJM strateginiame veiklos plane dėstytojų ir instruktorių anglų kalbos žinios buvo įvardintos kaip silpnybė, todėl prie 1 programos „Aukštos kvalifikacijos jūrų transporto sektoriaus specialistų rengimas“ nurodomas ir 1.1.2 uždavinys plėtoti dėstytojų ir instruktorių didaktines, skaitmenines, kalbų mokėjimo, tyrimų ir dalykines kompetencijas. Atitinkamas vertinimo kriterijus, matavimo vienetas ir reikšmė nustatomi ir 2021-2023 metams. Ekspertų grupė pripažįsta, kad anglų kalbos žinių nepakankamumas gali būti santykinis, t.y., žinios galėjo pagerėti net ir ženkliai, bet didėjanti internacionalizacija galėjo sukelti situaciją, kai tinkamai parengtų darbuotojų skaičius vis dar nepatenkina poreikio.

64. 2021–2023 m. LAJM strateginiame veiklos plane (SVP) numatytas akademinis sąžiningumas. Į LAJM misiją yra įtrauktas principas rengti aukštos kvalifikacijos specialistus, *ugdant pagarbą demokratinėms vertybėms, atsakomybę ir lyderystę*. Tai pakartota ir 1 programos Aukštos kvalifikacijos jūrų transporto sektoriaus specialistų rengimas“ uždavinyje, tačiau šis principas nėra nurodytas prie 2021–2023 m. programos tikslų ir vertinimo kriterijų. Vis dėlto, siekiant SVP tikslų, įskaitant ir aukščiau nurodyto principo įgyvendinimą, ketinama samdyti naujus darbuotojus. Todėl savianalizės suvestinėje nurodomas 2020 m. balandžio mėn., kai buvo parengta mokymų laive specialisto pozicija.

65. Vadovaujantis savianalizės suvestinės duomenimis, periodinių studentų apklausų dėl dėstymo kokybės vertinimo metu aptariami tokie klausimai kaip akademinis sąžiningumas, tolerancija,

nediskriminavimas, apeliavimo tvarka ir etika. Aprašomi ir realūs netoleruotino dėstytojo elgesio atvejai bei atitinkami dėl to atlikti veiksmai. Be to, aprašytos susijusios nuostatos, tvarkos ir jų taikymas. Pirmaisiais semestrais studentai supažindinami su plagiavimu ir sužino, kad sukčiaujant mažės jų pažymys. Papildomai informaciją galima rasti tinklalapyje arba gauti žodžiu. Tačiau ekspertų grupės nuomone, trūksta sistemingo metodo, užtikrinančio nuodugnius duomenis apie reiškinį ir jo pasekmes; be to, nepravedami formalūs mokymai. Pokalbio su Akademine taryba metu paaiškėjo, kad į kurias studijų programas yra įtraukti atitinkami etikos aspektai, bet kai kurie jų atrodo labiau susiję su profesine nei akademine etika. Be to, Grupė buvo informuota, kad dėstytojai rankiniu būdu tikrina, ar studentų tekstuose nėra plagiavimo atvejų; šiuo tikslu nenaudojama jokia programinė įranga. Nors ekspertų grupė pripažįsta profesinį bakalauro studijų programų pobūdį ir tai, kad moksliniai tiriamieji darbai nėra laikomi įprasta atsiskaitymo forma, tačiau įvertindama tai, kad studentai rengs baigiamuosius darbus ir turės galimybių stoti į magistrantūros programas, Grupė mano, kad egzistuoja rizika nesutelkti dėmesio į akademinį sąžiningumą ir plagiavimą, kas padėtų užtikrinti pilną studentų suvokimą it nuoseklų plagiavimo atvejų sprendimą iš dėstytojų pusės. Plagiavimo nusižengimų sisteminimo neįtraukimas į KVS irgi neigiamai veikia šią sritį.

66. Kalbant apie aukščiau aptartus atsižvelgimo į ankstesnio išorinio vertinimo išvadose pateiktas rekomendacijas pavyzdžius ir kitas LAJM rekomendacijas, Grupė pastebėjo, kad LAJM skiria jiems tinkamą dėmesį. Tiksliau, nustatyta, kad įvykdyta rekomendacija sulyginti Europos kokybės užtikrinimo aukštajame moksle nuostatų ir gairių (ESG) 1 dalį su LAJM Kokybės vadybos sistema (KVS), vadovaujantis ISO 9001:2008 reikalavimais. KVS apima dokumentų matricą tarp skirtingų KVS dokumentų ir standartų reikalavimų (ISO 9001: 2015), KVS dokumentų matricos 2 versiją (2020 m. birželio 25 d.). Panaši matrica, dalinių nuorodų lentelė arba bet koks sisteminis pristatymas su nuorodomis į ESG vidinio kokybės užtikrinimo nuostatas padėtų darbuotojams lengviau kontroliuoti ir suprasti, kaip ir kokia apimtimi LAJM taiko ESG nuostatas ir gaires savo vidiniam kokybės užtikrinimui.

67. Ekspertų grupė pripažįsta, kad dėl skaitmenizavimo LAJM teko neatsilikti nuo visuomenės ir švietimo veiklos raidos, ypač per pastarąjį dešimtmetį sustiprinant bibliotekų teikiamas paslaugas. Be to, LAJM ilgą laiką mokymui naudojo treniruoklius ir 2016–2020 m. juos atnaujino įvairiais būdais. Kalbėdama su administracijos darbuotojais, ekspertų grupė sužinojo, kad LAJM Navigacijos ir variklių kabinete naudojami treniruokliai gali būti sujungiami tarpusavyje. Taip įgalinamos bendros denio variklių simuliacijos, kurias galima organizuoti kartu su užsienio jūreivystės akademijose (pvz., Latvijoje) esančiais treniruokliais. Ekspertų grupei buvo pranešta ir tai, kad LAJM buvo pajėgi vykdyti nuotolinius mokymus dar iki Covid-19. Be to, nuo 2017 m. LAJM sistemingai taiko nuotolinio mokymo įrankius, kas padėjo dėstytojams ir studentams sėkmingai tęsti nuotolinį mokymą 2020 m. karantino metu. Jūreivystės studentams davė naudos ištęstinės studijos, nes jie galėjo suderinti studijas LAJM su jūreivystės sektoriuje daroma karjera. LAJM nurodė šiuos ir susijusius rezultatus kaip padėjusius jai išsilaikyti geroje pozicijoje, dėl pandemijos visiems prireikus pereiti prie nuotolinio mokymo.

68. **Apibendrinant,** Grupės nuomone, LAJM tinkamai kuria, naudoja ir vysto savo kokybės vadybos sistemą. Be to, LAJM pademonstravo stiprų norą siekti tinkamos kokybės, tačiau sunkumų gali sukelti tokie vienu metu arba vienas paskui kitą pasireiškiantys veiksniai kaip pasikeitimai darbo aplinkoje, didėjantis studijų programų skaičius, restruktūrizuota LAJM organizacija bei platesnis kokybės vadybos sistemos spektras. Vis dėlto, ekspertų grupė yra tikra,

kad LAJM turi pakankamai valios, sugebėjimo išsilaikyti ir kitų būtinų savybių, kad susidorotų su sunkumais ir toliau vystytų kokybės vadybos sistemą.

69. **Vertinimas:** ***sritis plėtojama sistemiškai, be esminių trūkumų,*** skiriami **3** balai.

70. **Rekomendacijos sričiai:**

- pasirūpinti, kad viešai pateikiama, su KVS susijusi informacija, būtų nuolat atnaujinama ir tikslinama;
- pritaikyti ciklišką KVS pakeitimų vykdymo sistemą, kad socialiniai dalininkai galėtų veiksmingai ir nuolat prisidėti prie sričių, turinčių poveikį jų veiklai;
- racionalizuoti rizikos valdymą skirtinguose KVS dokumentuose, taip užtikrinant vienodą atitinkamų rizikos veiksnių nustatymą ir sušvelninimą skirtingose srityse;
- užtikrinti nuoseklią kokybės užtikrinimo veiklos stebėseną, tinkamumo paskirčiai tikrinimą ir atitinkamų rezultatų panaudojimą patobulinimams atlikti;
- apsvarstyti galimybę įvesti formalius mokymus apie plagiavimą, įsigyti plagiavimo atvejų aptikimo programinę įrangą, padėsiančią užtikrinti nuoseklų dėstytojų plagiavimo atvejų tvarkymą ir sistemingai rinkti ir analizuoti plagiavimo atvejus, įtraukiant šią veiklą į KVS;
- apsvarstyti galimybę pritaikyti sistemą, leidžiančią studentams skirti ar rinkti savo atstovus į visus valdymo organus vietoj to, kad juos atrinktų ar paskirų LAJM darbuotojai, nelaukdami studentų pritarimo.

71. **Gerosios praktikos pavyzdžiai:**

- gebėjimas tobulėti, atsižvelgiant į išorinio kokybės užtikrinimo rekomendacijas;
- tvirtas nusiteikimas taikyti kokybės procesus.

3.3. Studijų ir mokslo (meno) veikla

Mokslo (meno) veiklos lygis, studijų ir mokslo (meno) veiklos suderinamumas ir atitikimas strateginiams veiklos tikslams:
• *Vykdoma studijų ir mokslo (meno) veikla ir jos rezultatai atitinka institucijos misiją ir strateginius tikslus;* • *Mokslo (meno) veiklos lygis yra pakankamas aukštosios mokyklos vykdomoms studijoms* • *Studijos grindžiamos mokslo (meno) veikla;* • *Nuosekliai vykdomas užsienyje įgytų kvalifikacijų, dalinių studijų ir ankstesnio neformalaus bei savaiminio mokymosi pripažinimo pripažinimas;*

72. LAJM yra vienintelė aukštoji mokykla Lietuvoje, siūlanti jūreivystės studijas ir rengianti jūrų transporto sektoriaus specialistus. Baigus jūrų laivavedybos ir inžinerijos studijų programas, galima gauti aukščiausio lygio jūreivystės kompetencijos liudijimą ir siekti laivo kapitono ar vyriausiojo laivo inžinieriaus karjeros. Studijų programos, susijusios su jūrų vadyba, finansais ir informacinėmis sistemomis (pvz., Uosto ir laivybos valdymas, Uosto ir laivybos įmonių finansai ir kt.) siūlomos tik LAJM, vienintelėje tokio tipo aukštojoje mokykloje Klaipėdos regione.

73. LAJM kaip jūreivystės išsilavinimą ir mokymus teikianti aukštoji mokykla turi jūreivystės programoms reikalingą mokymo infrastruktūrą, kuri atitinka tarptautines normas, numatytas 1978 m. Tarptautinėje konvencijoje dėl jūrininkų rengimo, atestavimo ir budėjimo normatyvų su pakeitimais (STCW). Įranga ne vieną kartą buvo aprašyta kaip labai gera. Be to, virtualus ekspertų grupės vizitas vietoj fizinio parodė, kad LAJM turi gerus treniruoklius, kitą reikalingą ir būtiną įrangą.

74. Keliose studijų programose, įskaitant programas, kuriose praktinis mokymas laive ar atitinkama veikla nėra privaloma, taikoma praktika arba stažuotė. Keletas apklaustų grupių tokią praktiką įvertino kaip labai vertingą. Ekspertų grupė irgi yra tokios nuomonės. Praktinis studentų rengimas ir praktinių įžvalgų suteikimas turi teigiamą poveikį studentų kompetencijai ir būsimam darbui – tai buvo pabrėžta keleto apsilankymų įstaigoje metu.

75. Kalbantis su Tarybos nariais ir studentais, buvo nurodyta, kad aukštoji mokykla užmezgė labai glaudžius santykius su savo socialiniais ir ekonominiais partneriais, kas yra naudinga stažuotis pageidaujantiems studentams. Studentai paprastai tokias stažuotes susiranda patys, bet aukštoji mokykla gali suteikti papildomą pagalbą, randant vietą tinkamai darbo patirčiai įgyti. Į strategiją įeina vieno asmens dirbančio, su pagrindinėmis stažuočių vietomis (tai gali būti laivybos operatoriai, uosto ar logistikos įmonės) nustatymas, studentų bei įmonių poreikių, susijusių su stažuote, nustatymas ir patenkinimas. Aukštoji mokykla turi reikiamus skaitmeninius įrankius paramai praktikantams teikti, net šiems esant jūroje. Studentai teigiamai atsiliepė apie tokią paramą.

76. LAJM laikosi tvirtos nuomonės dėl didelio treniruoklių parko įsigijimo, priežiūros ir gerinimo. Kartu jie leidžia JMC studentams ir praktikantams naudotis pasaulinio lygio įranga. Tai rodo, kad aukštoji mokykla yra susipažinusi su „laivo mokykloje“ koncepcija. Aukštoji mokykla sugeba gauti pakankamą finansavimą savo įrangos priežiūrai. Ji laikosi politikos užmegzti specialius darbinius santykius su programinės įrangos tiekėjais, taip užsitikrindama prieigą prie pasaulinio lygio įrangos.

77. Per pastaruosius 5 metus LAJM studijuojančių studentų skaičius sumažėjo maždaug 50 %. Siekdama stabilizuot studentų skaičių, LAJM pradėjo keturias tarptautines programas, o 2020 m. į tarptautines programas įstojo 30 studentų iš užsienio. Kartu vertinant ir padidėjusį nubyrėjusių studentų skaičių, pažymėtina, kad LAJM reikia sutelkti dėmesį į pažeidžiamiausias sritis. Ekspertų grupė ištyrė šias sritis ir nustatė, kad kai kada stojantieji turi neadekvačius lūkesčius, todėl LAJM galėtų aiškiau nurodyti akademinius ir profesinius reikalavimus. Ekspertų grupė rekomenduoja imtis papildomų veiksmų ir stojimo metu vesti asmeninius pokalbius. Be to, dažnai neišlaikomas po registracijos atliekamas medicininis patikrinimas, dėl ko studentai nubyra. Grupė rekomenduoja geriau išaiškinti šį žingsnį ir rekomenduoti studentams alternatyvias studijų programas, į kurias jie galėtų pereiti. Taip būtų užtikrinamas jų akademinis statusas. Trečia, kai kuriems studentams sunku rengti baigiamuosius darbus, todėl ekspertų grupė rekomenduoja taikyti didesnę įvairovę ir siūlyti daugiau praktinių pasirinkimų.

78. Ekspertų grupė pastebėjo, kad dauguma laipsnio siekiančių studentų yra vidurinių mokyklų absolventai ir mano, kad LAJM galėtų apsvarstyti galimybę derinti savo studijų programų pasiūlą taip, kad į jas pritrauktų daugiau brandesnių asmenų. Toks reorganizavimas padėtų ir sumažinti bendrą jaunuolių ir nubyrėjusių studentų skaičių, nes šiuo metu LAJM susiduria su šiomis problemomis.

79. Laiku LAJM studijas baigia apie 43 % – 77 % visų krypties studentų. Technologijų, verslo ir viešojo administravimo kryptyse laiku studijas baigia mažesnės grupės, apie 50 %. LAJM vertinimu, paprastai vadybos programos laiku nebaigiamos dėl tėvystės atostogų, emigracijos ar dėl ekonominių priežasčių. Inžinerijos ir valdymo kryptyje laiku studijas baigusių studentų skaičius išaugo 2020 m., vykdant nuotolines studijas. Kaip nurodyta savianalizės suvestinėje, nuo 2017 m. pastebimas 31 % absolventų skaičiaus sumažėjimas. Palyginimui, 2020 m. LAJM veiklos ataskaitoje matyti, kad nuo 2018 m. bendras studentų skaičius sumažėjo 26 %, iki spalio 01 d. priimtų studentų skaičius nuo 2018 m. sumažėjo 3,5 %, o tuo pačiu laikotarpiu absolventų skaičius sumažėjo 23 %. Tarp studijų programų pastebimas ženklus skirtumas: nuolatinės formos studijų programų studentų skaičius sumažėjo 17 %, o ištęstinės formos – 42,5 %.

80. Ekspertų grupė pastebi, kad baigimui reikia parengti baigiamąjį tiriamąjį darbą. Jos nuomone, atsižvelgiant į profesinį studijų pobūdį, LAJM galėtų pasiūlyti alternatyvą, leidžiančią studentams panaudoti atvejo analizę ar projektines ataskaitas, jeigu jie pageidauja daugiau dėmesio skirti praktiniams rezultatams, o ne akademiniams/moksliniams tyrimams. Tai padėtų ir pagerinti absolventų skaičius, ir sumažinti studijų nebaigiančių dėl nesugebėjimo parengti mokslinio darbo studentų skaičių. Vykdydama šią rekomendaciją, LAJM turėtų pasirūpinti šios informacijos pateikimu galimiems kandidatams, kol šie dar tik svarsto, ar stoti į aukštąją mokyklą. Ekspertų grupės nuomone, tai galėtų pakeisti kandidatų vertinamas savo galimybes sėkmingai įgyti kvalifikacinį laipsnį.

81. LAJM dalyvauja įvairiuose tyrimuose, pradedant taikomųjų mokslų seminarais ir baigiant mokslinių straipsnių spausdinimu kolegų vertinamuose žurnaluose. Per paskutinius penkerius metus mokslinių veiklų skaičius pasikeitė dėl keleto priežasčių: darbuotojų skaičiaus, Covid-19 ir pan. Pastaraisiais metais studentų publikacijų skaičius išaugo, tačiau mokslinėje veikloje dalyvauja tik apie 5 % studentų. Pagrindinės LAJM taikomųjų tyrimų sritys susijusios su technologijomis ir socialiniais mokslais, įskaitant ir vandens transporto bei susijusiuose sektoriuose vykdomus tyrimus. Bendra mokslinė veikla yra pakankama, tačiau LAJM susiduria su tam tikrais iššūkiais, pvz., 84 % LAJM publikacijų rengia Uosto ekonomikos ir vadybos katedros darbuotojai. Atrodo, kad tokiam skirtumui tarp katedrų įtakos turi didelis akademinį laipsnį turinčių dėstytojų skaičiaus skirtumas skirtingose katedrose. Uosto ekonomikos ir vadybos katedroje dirba 10 docentų (12 mokslinį laipsnį turinčių dėstytojų), Jūrų inžinerijos katedroje tėra 4 docentai, o Navigacijos katedroje – 1 docentas. Ekspertų grupės nuomone, toks nevienodas mokslinių kompetencijų pasiskirstymas kelia sunkumų LAJM, kurie ateityje gali tik išaugti, jeigu LAJM nesugebės išlyginti skirtumų. Vertindama savianalizės suvestinės duomenis ir vizito metu Grupė pastebėjo, kad kompetencijoms ugdyti buvo imtasi keleto vietinių priemonių, pvz., neformali vieno darbuotojo mentorystė su kitu darbuotojų, kursai, mokymai ir konsultacijos mokyklos viduje ir pan., tačiau mokslinių tyrių pajėgumus reikia vystyti strateginio organizavimo lygmenyje. Turi būti formuojamos sisteminės veiklos visoje aukštojoje mokykloje ir vienodai paskirstyti mokslinių tyrimų kompetencijas aukštosios mokyklos lygmenyje.

82. 2020 m. taikomosioms mokslo veikloms vystyti ir valdyti LAJM Taryba įsteigė Mokslo ir studijų inovacijų skyrių, nes 2020 m. LAJM veiklos ataskaitoje buvo nurodyta, kad mokslinė LAJM veikla yra nepakankama. Vizito metu Grupė pastebėjo, kad LAJM reikėtų apibrėžti tyrimo sąvoką taikomųjų mokslų aukštajai mokyklai, nes LAJM nebuvo daromas skirtumas tarp mokslinių ir taikomųjų tyrimų.

83. Vidutiniškai 40 % darbuotojų rengia ir vadovauja studentams, rengiantiems mokslines publikacijas ir projektus. Mokslines publikacijas rengia apie 5 % studentų. Vizito aukštojoje mokykloje metu pastebėta, kad dėl skirtingų dėstytojų mokslinių kompetencijų skiriasi ir studentų dalyvavimas tyrimuose. Ekspertų grupė girdėjo pavyzdžius apie studentų dalyvavimą specifiniuose projektuose, bet mano, kad LAJM būtų naudinga sistemingiau įtraukti studentus į mokslines veiklas.

84. Savianalizės suvestinėje nurodyta, kad LAJM dėstytojų dalyvavimas tyrimuose priklauso nuo jų pareigybės aprašymo, pedagoginio darbo studijų programoje, dėstomo dalyko turinio ir atnaujinimų bei pokyčių jūreivystės sektoriuje poreikio, LAJM projektų, asmeninės iniciatyvos ir pan. Tiek savianalizės suvestinė, tiek vizitas aukštojoje mokykloje atskleidė, kad studijų programų turinys atitinka pramonės šakos poreikius ir atitinkamas normas, pvz., 1978 m. Tarptautinę konvenciją dėl jūrininkų rengimo, atestavimo ir budėjimo normatyvų su pakeitimais, bet nėra grindžiamas tyrimais. Dėl aukštosios mokyklos pobūdžio ir numatomo profesinio bakalauro programų lygio Grupė nemano, kad tyrimais pagrįsto dėstymo trūkumas yra labai problemiškas, nes vis tik pabrėžiamas rengimas profesijai. Tai atitinka LAJM Tarybos požiūrį, išreikštą per aukštosios jūreivystės mokyklos misiją suteikti įgūdžius. Todėl dabartinis mokslinės veiklos lygis yra pakankamas.

85. Atrodo, kad tyrimai skirtingų kursų ar studijų programų metu labiausiai priklauso nuo konkretaus dėstytojo interesų ar dalyvavimo tyrimuose. Panašu, kad patys dėstytojai planuoja tyrimų temas ir įtraukia jas į katedros veiklos planą. Temos gali būti išvedamos iš pramonės šakos arba siūlomos dėstytojų/katedrų. Labiau strateginiai tyrimai būtų naudingi LAJM ir leistų jai labiau pasinaudoti strategiškai vykdomų tyrimų nei individualiai vykdomų tyrimų rezultatais.

86. Studentai skatinami dalyvauti taikomuosiuose tyrimuose, rengiant tyrimų projektus, mokslines publikacijas arba dalyvaujant seminaruose ir konferencijose. Be to, studentai paminėjo, kad jie gavo informaciją apie tyrimus įvairiomis temomis, turėjo parašyti pranešimus bei pristatymus ir jiems buvo suteikta galimybė gilintis į temą ir dalyvauti projektuose. Kadangi mokslines publikacijas rengia tik 5 % studentų, išlieka daug nerealizuoto potencialo įtraukti studentus į tyrimus, įskaitant ir LAJM strateginio tikslo didinti moks veiklos apimtį siekimą. Atsižvelgiant į LAJM strateginį tikslą padidinti tyrimų pajėgumus, svarbu, kad LAJM to siektų, kurdama būdus/procesus, kaip sistemingai motyvuoti ir įgalinti studentus aktyviai dalyvauti tyrimuose.

87. Manoma, kad anksčiau nurodytas tyrimų vykdymo skirtumas skirtingose katedrose turi poveikį ir tyrimais grindžiamoms studijoms atitinkamose katedrose. Nors kiekvienoje studijų programoje akademinį laipsnį turinčių dėstytojų skaičius atitinka nustatytas ribas, studijų programoje, kurioje kompetencijos laipsnis aukščiausias, akademinį laipsnį turi 36 % dėstytojų, o jūrų laivavedybos programoje tokių dėstytojų tik 16 %. Tokie skirtumai tarp studijų programų turėtų paveikti skirtingų studijų programų pagrindimo tyrimais lygį. Tai buvo nurodyta ir vizito aukštojoje mokykloje metu, kai kurie studentai nurodė visiškai nebuvę supažindinti su akademine etika, išskyrus nurodymą vengt plagiato. Be to, nurodyta, kad studentų „dalyvavimas tyrimuose“ *„kelia didesnes problemas navigacijos ir inžinerijos katedrose“*.

88. LAJM turi dalinių studijų, užsienio kvalifikacijų, neformaliu ir savišvietos būdu įgytų kompetencijų pripažinimo dokumentus, pvz.: „LAJM dalinių studijų rezultatų įskaitymo tvarkos aprašą“ ar „LAJM Neformaliu ir savišvietos būdu įgytų kompetencijų vertinimo tvarkos aprašą“.

Šie dokumentai skelbiami LAJM tinklalapyje ir eKVS. Remiantis savianalizės suvestine, šie dokumentai plačiai naudojami, pripažįstant įgytas kompetencijas. Studijų koordinatorius ir studijų programą prižiūrinčios katedros vadovas atsako už dalinių studijų rezultatų įskaitymo kokybę. Direktoriaus pavaduotojas akademinei veiklai atsako už studentų iš užsienio priėmimo procesą. Priimant studentus iš užsienio, reikia nurodyti, kaip jie gali gauti SKVC vertinimą ir jų kvalifikacijų tinkamumo pripažinimą.

89. Užsienyje įgytos kvalifikacijos, pavyzdžiui, „Erasmus“ mainų programos užsienio universitete studento išklausyti dalykai, pripažįstami, jeigu jie panašūs į dėstomus LAJM. Atrodo, kad kai kurie LAJM studentai, išvykę pagal mainų programą, susidūrė su sunkumais dėl kreditų sistemų ir studijų turinio skirtumų tarp LAJM ir užsienio aukštosios mokyklos, nes keletas studentų minėjo turėję laikyti papildomus egzaminus LAJM, kai grįžo po mainų. Dėl kažkokių priežasčių pasirengti egzaminui buvo duotos tik kelios savaitės, nors kiti studentai rengėsi visą semestrą. Ekspertų grupės nuomone, tokios akademinės skolos trukdo studentų mobilumui ir sukuria studentams papildomą darbo krūvį, tad LAJM privalo išspręsti šį klausimą.

90. LAJM absolventams suteikiama jūreivystės kvalifikacija ir profesinio bakalauro laipsnis. Vizito metu pasirodė, kad absolventai labai gerai įsidarbina įvairiose pramonės srityse. Socialinių partnerių ir įmonių nuomone, absolventų aukšta kvalifikacija. Vizito metu Grupė išsiaiškino, kad dauguma studentų įsidarbina po baigimo, kas rodo studijų programų atitikimą socialinių partnerių/pramonės šakos poreikiams. Ekspertų grupė pripažįsta ryšius su pramonės šaka ir socialiniais partneriais aiškia LAJM stiprybe.

91. Socialiniai partneriai, su kuriais susitiko ekspertų grupė, turėjo aiškias idėjas dėl tolesnio programų vystymo, atsižvelgiant į šiuo metu pramonės srityje skatinamas naujas profesijas. Vis dėlto, jie nurodė ekspertų grupei nesą kviečiami į studijų planų vertinimą ar kaip kviestiniai dėstytojai skaityti paskaitas studentams aktualiausiomis temomis. Žinoma, ekspertų grupė pripažįsta susitikusi tik su nedideliu LAJM socialinių partnerių skaičiumi, o LAJM patvirtino skatinanti kviestines paskaitas daugumoje studijų programų. Be to, LAJM patvirtino susitarusi su socialiniais partneriais dėl jų didesnio dalyvavimo, kuriant studijų planus. Ekspertų grupė pabrėžia, kad socialiniai partneriai gali daugiau pasiūlyti dėl studijų planų, o LAJM teisi, norėdama labiau išnaudoti šį potencialą. Be to, LAJM būtų naudinga suintensyvinti kviestines paskaitas ir dar labiau įtraukti į veiklą savo socialinius partnerius.

Studijų, mokslo (meno) tarptautiškumas:
• *Aukštojoje mokykloje numatyta mokslo (meno) ir studijų veiklos tarptautiškumo strategija (įskaitant tarptautiškumo rodiklius), jos įgyvendinimui taikomos nusistatytos priemonės ir atliekamas šios veiklos veiksmingumo matavimas (netaikoma kolegijoms, išskyrus atvejus, kai tai numatyta jos strateginiuose dokumentuose);* • *Aukštojoje mokykloje atliekamas tarptautiškumo aspektų integravimas į studijų ir mokslo (meno) veiklos turinį;*

92. Pagal LAJM strateginį planą, tarptautiškumas nėra įtrauktas į keturias prioritetines LAJM veiklos sritis, bet susitikimų metu LAJM įvardino tarptautiškumą tarp prioritetų, nes ji siekia toliau

didinti studentų iš užsienio skaičių, ketindama iki šių metų rugsėjo/spalio mėnesių esamą 30 studentų iš užsienio skaičių bent jau padvigubinti.

93. LAJM vykdo tarptautinį bendradarbiavimą, studentų ir dėstytojų mainus ir internacionalizavimo *vietoje* veiklą. LAJM skatina dėstytojus dalyvauto tarptautiniuose mainuose ir bendradarbiauja su 57 aukštojo mokslo ir tyrimų institucijomis. Gauti įrodymai, kad imtasi keleto veiksmų, norint užtikrinti studentų išvykimą ir tarptautiškumo skatinimą pačioje aukštojoje mokykloje, tačiau atrodo, kad tėra keletas kursų, kurių metu studentai iš užsienio sėdi kartu su lietuviais studentais, be to, grupės nedidelės, todėl kultūriniai mainai tampa sudėtingais. Ekspertų grupė mano, kad neišnaudojamos galimybės studentams mokytis iš užsienio kolegų įgūdžių, susijusių su tarpkultūriniu tarpininkavimu, bendravimu ir santykių valdymu.

94. Ekspertų grupė nurodė, kad LAJM su tarptautiškumu susiję prioritetai apima tarptautines studijas, didesnį bendradarbiavimą su užsienio aukštosiomis mokyklomis ir įmonėmis, akademinius mainus ir projektus. Katedrų veiklos planuose numatytos tarptautiškumą skatinančios veiklos apima nuotolinio mokymo galimybių vystymą, kad jomis galėtų pasinaudoti daugiau studentų iš užsienio, elektroninės bibliotekos ir elektroninių paslaugų sistemas, pilnų studijų programų užsienio kalba sukūrimą, kviestinių dėstytojų iš užsienio paskaitas ir pan. Aprašytos veiklos skiriasi ir turi skirtingus tikslus. Taigi ekspertų grupė mato galimybes patobulinti tarpkultūrinius kursus, nes vienos valandos kursų neužtenka labai tarptautinei profesinei aplinkai sukurti, kurioje studentai galėtų dalyvauti tiek praktikos metu (tarnaudami jūroje), tiek būsimo darbo metu. Be to, ekspertų grupė pastebėjo, kad naudojamasi tik „Erasmus“ mainų programomis ir siūlo padidinti pasirinkimą. Jeigu katedros taikytų bendrą požiūrį į tarptautiškumo veiklas, tai prisidėtų prie aukštosios mokyklos strateginės krypties sekimo. Grupė padarė išvadą, kad visa apimantis požiūris į tarptautiškumą būtų naudingas LAJM, nes ji galėtų aiškiai numatyti savo veiksmus ir paskirti reikalingus išteklius. Reikėtų žvelgti plačiau, neapsiribojant darbuotojų ir studentų mobilumu ir reklamuojant studijų programas anglų kalba.

95. Be to, ekspertų grupė nerado pakankamai įrodymų, kad aukštoji mokykla visiškai išnaudoja savo dėstymo ir tyrimų kompetenciją, kad holistiškai numatytų tarptautiškumą. Bendros tyrimų programos galėtų suteikti aukštajai mokyklai galimybes susieti dėstymą, o studentų mobilumo tikslu vykdomas bendradarbiavimas galėtų vesti prie naujų tyrimų galimybių.

96. Grupė nustatė kelias veiklas, skirtas tarptautiškumui vietoje skatinti. Iš esmės jos susijusios su dėstymu anglų kalba. Ji nustatė, kad LAJM išnaudoja tik dalį galimybių supažindinti studentus su tarptautinėmis realijomis, nesiųsdama studentų į užsienį.

97. **Apibendrinant,** Grupės nuomone, LAJM yra ilgas jūreivystės mokslo tradicijas turinti aukštoji mokykla ir užima unikalią padėtį tarp Lietuvos aukštųjų mokyklų kaip vienintelė jūreivystės srities aukštąjį mokslą siūlanti institucija. Grupės nuomone, LAJM tenkina normų reikalavimus, tačiau galbūt neišnaudoja viso savo potencialo.

98. **Vertinimas:** ***sritis yra labai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje, be jokių trūkumų,*** skiriami **4** balai.

99. **Rekomendacijos sričiai:**

- siekiant geriau valdyti studentų lūkesčius dėl akademinių ir profesinių reikalavimų, apsvarstyti galimybę į priėmimo procesą įtraukti individualius pokalbius;

- strategiškai praplėsti laipsnį suteikiančių programų pasiūlą, pritraukiant daugiau brandesnių studentų;
- siekiant sumažinti arba išvengti studentų nubyrėjimo dėl medicininių priežasčių, reikėtų užtikrinti, kad stojantieji į jūreivystės programas gautų aiškią informaciją apie medicininius reikalavimus, pvz., studijų programos apraše LAJM tinklalapyje;
- apsvarstyti galimybę paįvairinti baigiamuosius reikalavimus, kad studentai turėtų daugiau pasirinkimų, ir taip padidėtų absolventų skaičius;
- norint padidinti studentų dalyvavimą mokslinėje veikloje, reikėtų sistemingiau įtraukti studentus į tyrimus;
- spręsti klausimus, susijusius su kreditų pripažinimu, studentams grįžus po mainų programų, sumažinant studentų akademines skolas ir praplečiant siūlomas galimybes už „Erasmus“ programos ribų;
- sustiprinti tarpkultūrinę mokymosi patirtį, į studijų programas įtraukiant didesnę tarpkultūrinio mokymo apimtį ir pagerinant integraciją tarp lietuvių ir užsienio studentų;
- praplėsti tarptautiškumo *vietoje* skatinimo veiklų apimtį, įskaitant, bet neapsiribojant trumpesniu bendradarbiavimu su partneriais dėl projektų, studentų ir darbuotojų įtraukimu į taikomąsias mokslines veiklas;
- tęsti investicijas į anglų kalbos žinių tobulinimą, ypač, atsižvelgiant į internacionalizacijos tikslus ir studijų programą anglų kalba siūlymą.

100. **Gerosios praktikos pavyzdžiai:**

- holistinis požiūris į studijų planą;
- teigiamas studentų mobilumo augimas nuo 2018 m. (iki Covid-19);
- aktyvus praktikos naudojimas studijų programose, įskaitant simuliacijas ir stažuotes;
- darbuotojams suteikiamos galimybės įgyti arba atnaujinti praktinę patirtį socialinių partnerių laivuose;
- palaikantys dėstytojai net kai studentai atlieka praktiką jūroje;
- geras absolventų įsidarbinimo lygis. Darbuotojai vertina absolventų kompetencijas ir daug absolventų įsidarbino aukštose pozicijose;
- tarptautinių studijų programų anglų kalba įvedimas ir studentų iš užsienio priėmimas.

3.4. Poveikis regionų ir visos šalies raidai

Poveikio regionų ir visos šalies raidai veiksmingumas:
• *Aukštoji mokykla atlieka šalies ir (arba) regiono (-ų) poreikių analizę, nusistato poreikių tenkinimo priemones ir numato galimą poveikį šalies ir (arba) regiono (-ų) raidai;* • *Atliekama poveikio šalies ir regiono (-ų) raidai priemonių įgyvendinimo stebėsena, analizė ir priemonių veiksmingumo vertinimas;*

101. LAJM aiškiai nurodo, kokiais dokumentais vadovaujasi, kad sugebėtų tenkinti regiono ir visos šalies poreikius. Strateginiame LAJM plane yra numatyti uždaviniai ir priemonės, kurių LAJM ketina imtis, kad paveiktų regiono ir visos šalies raidą. Čia įeina ir neformalaus suaugusiųjų švietimo bei tęstinio profesinio mokymo veiklos.

102. Tarybos ir socialinių partnerių atstovai patvirtino, kad LAJM strateginiai tikslai atitinka regiono ir visos šalies poreikius. Tiek Taryba, tiek socialiniai partneriai teigiamai atsiliepė apie studijų programas ir absolventų kompetencijas. Vadovaudamasi regiono ir nacionalinėmis tendencijomis ir siekdama patenkinti rinkos poreikius, LAJM nustatė daugiau į studijų programas įtrauktinų iniciatyvų. Vis daugiau dėmesio skiriant vidaus vandenų sektoriaus vystymui, LAJM įvertino augantį išsilavinimo ir mokymų poreikį ir nesenai pristatė 12 programų, skirtų vidaus vandenų sektoriaus poreikiams patenkinti.

103. Kalbant apie tarptautiškumo skatinimo dimensiją, susitikimas su Taryba patvirtino, kad LAJM kaip ateities strategiją yra numačiusi tarptautiškumo skatinimą. LAJM siekia patenkinti ne tik Lietuvos, bet ir tarptautinius akademinius ir profesinius reikalavimus, nes jūrininkams suteikiama kvalifikacija atitinka tarptautinių reikalavimų sistemas, todėl jie vertinami kaip stiprią konkurenciją pasaulinėje darbo rinkoje sudarantys asmenys. LAJM ketina ir toliau tęsti pastaruosius kelerius metus vykdomą tarptautinės padėties stiprinimą, kai į nuolatines naujai įvestas studijų programas angų kalba buvo priimti studentai iš užsienio (Latvijos, Ukrainos, Baltarusijos, Kamerūno ir kitų šalių).

104. LAJM pastoviai bendradarbiauja su socialiniais partneriais. Susitikimų su jais metu šis aspektas buvo patvirtintas kaip labai tvirtas: visi dalyviai patvirtino dėl tinkamo jų kompetencijų lygio siūlantys praktikos vietas LAJM studentams ir darbą LAJM absolventams. Be to, įmonės siūlo studentams ir stipendijas. Su socialiniais partneriais nuolat bendraujama. Bendradarbiavimo sutartys pasirašomos, atsižvelgiant į socialinių dalininkų poreikius. Socialinių dalininkų atstovai skaito kviestines paskaitas įvairių studijų sesijų metu. Dėl nuolatinio bendradarbiavimo ir bendravimo su socialiniais partneriais LAJM gali laiku pastebėti reikalingus atlikti studijų programų pakeitimus. Norint išsiaiškinti socialinių dalininkų poreikius, pasitenkinimą ir idėjas dėl LAJM krypties, vykdomos apklausos. Susitarimų su socialiniais partneriais vykdymo stebėsena atliekama pagal KVS. Šiuo metu pagrindinis bendravimas su socialiniais dalininkais dėl pandemijos vyksta elektroniniu būdu, tačiau socialiniai partneriai nurodė jį esant visiškai veiksmingu ir nieko nepraleidžiančiu.

105. Svarbu tai, kad LAJM absolventai naudingi ne tik privačioms įmonėms, bet ir Lietuvos Karinėms jūrų pajėgoms. LAJM glaudžiai bendradarbiauja su Karinių jūrų pajėgų rengimo centru. Karinių jūrų pajėgų vadai gali lankyti specializuotus kursus LAJM. Regiono socialiniai dalininkai linkę prisidėti prie absolventų ugdymo, investuodami į konkrečias stipendijas.

106. Socialiniai partneriai pasiūlė ištirti dar nerealizuotą potencialą, taikant mechanizmus, skatinančius bendravimą su būsimais studentais, stipriau įtraukiant darbdavius į švietimo rinkodaros kampanijas ir padidinant LAJM žinomumą didesnėse rinkos. Socialiniai partneriai patvirtino ekspertų grupei, kad jie yra linkę skirti daugiau laiko ir pastangų bendrai rinkodaros veiklai su LAJM.

Mokymosi visą gyvenimą sąlygų užtikrinimas:

- *Aukštoji mokykla atlieka mokymosi visą gyvenimą poreikio stebėseną ir analizę;*
- *Aukštoji mokykla numato mokymosi visą gyvenimą formų bei sąlygų įvairovę ir užtikrina jų įgyvendinimą;*
- *Aukštoji mokykla atlieka mokymosi visą gyvenimą sąlygų užtikrinimo vertinimą;*

107. LAJM siūlo mokymąsi visą gyvenimą, nuolat organizuodama mokymų programas ir jūreivystės kvalifikacijų atestavimą pagal tarptautinius standartus. Be to, jūrininkų kompetencijos vertinamos, siekiant išsaugoti jų atitikimą nacionaliniams ir tarptautiniams reikalavimams. Tokio mokymo tikslas – perkvalifikavimas ir kvalifikacijos kėlimas.

108. LAJM vykdomų studijų programų tikslas iš esmės yra parengti jūrų transporto sektoriui reikalingus specialistus. Studijų krypčių ir programų įvairovė suteikia lankstumo, rengiant darbo rinkai reikalingus specialistus. Pagrindinės dėstymo ir studijų formos yra nuotolinis mokymas, mokymas vietoje, mišrus mokymas (teorija internetu, o praktika vietoje), užsienio kvalifikacijų ir dalinių studijų rezultatų pripažinimas, suderintų ir nesuderintų studijų programų rezultatų pripažinimas, neformalus mokymas, tarnyba jūroje.

109. Mokymosi visą gyvenimą poreikį apsprendžia glaudus bendradarbiavimas su įvairiais šiuolaikinės rinkos socialiniais dalininkais. LAJM mokymų poreikį nustato atlikdama tyrimus ir virtualius testus. Bendradarbiaujant su socialiniais dalininkais atliktas vandens transporto rinkos ir mokymo paslaugų rinkos tyrimas. Susitikimų su socialiniais dalininkais metu buvo patvirtintas glaudus bendradarbiavimas mokymosi visą gyvenimą poreikių atžvilgiu (įskaitant į KVS-15 įtrauktų apklausų naudojimą). Socialiniai partneriai nurodė atvirai kalbantys apie savo poreikius ir esantys patenkinti LAJM siūlomo mokymosi visą gyvenimą kokybe ir lygiu. Savianalizės suvestinėje nurodyta įspūdinga LAJM siūlomų studijų programų apimtis: 7 koleginių studijų programos, 69 kvalifikacijų suteikimo ir perkvalifikavimo programos, 1 praktikos modulis, skirtas jūreivystės akademiniams darbuotojams. Be to, programos kuriamos pagal poreikį. Suteikta licencija rengti vidaus vandenų ir pramoginių motorinių laivų laivavedžius ir kapitonus atvėrė LAJM daugiau galimybių ir buvo pristatyta 12 naujų mokymo programų. Atsižvelgdama į rinkos poreikius (Dangės upės uosto įkūrimą Klaipėdos mieste, vidaus vandenų transporto sektoriaus socialinių dalininkų poreikius, naujas žvejybos įmones Lietuvoje, Vidaus vandens kelių direkcijos vykdomus projektus), LAJM per paskutinius 5 metus trumpų profesinių kursų apimtį padidino 30 %.

110. Suteikdama mokymosi visą gyvenimą galimybes, LAJM sistemingai atlieka apklausas, norėdama gauti mokymus lankiusių dalyvių grįžtamąjį ryšį apie mokymus, nustatyti programų stipriąsias ir silpnąsias puses. Gauta informacija panaudojama mokymų turiniui ir tvarkaraščiams atnaujinti bei instruktorių kompetencijoms tobulinti. Susitikimų metu socialiniai partneriai, regiono ir visos šalies socialinių dalininkų atstovai patvirtino reguliariai gaunantys apklausas. Jų atsakymai padeda LAJM atnaujinti savo programas ir išsaugoti savo paslaugų paklausą.

111. Stipri technologinė bazė, kurią socialiniai partneriai pripažįsta kaip pakankamą, leidžia LAJM organizuoti studijas, naudojantis įvairiomis priemonėmis: motorinės įrangos treniruoklį, kompiuterių klasę, aukštos įtampos laboratorinę įrangą, atnaujintą tanklaivių kurso įrangą, DNT treniruoklį, priešgaisrinę laboratoriją, 15 vietų greitaeigį gelbėjimosi kateri su reikalinga įranga, gelbėjimosi plaustus ir kt. Taryba ir kiti socialiniai dalininkai nurodė ekspertų grupei, kad esami

treniruokliai tenkina visus mokymų poreikius ir yra pakankami. Nuolat atnaujinama treniruoklių programinė įranga leidžia LAJM neatsilikti nuo naujų tendencijų rinkoje ir pasiūlyti šiuolaikinei rinkai pritaikytus mokymus. Per JMC gaunami finansiniai ištekliai leidžia LAJM atnaujinti savo technologinę bazę.

112. Socialiniai dalininkai, būdami studijų programų priežiūros komitetų, savivaldos organų ar dėstytojų atestavimo komisijų nariais, tiesiogiai dalyvauja kokybės užtikrinimo procese. Dažnai atliekamos apklausos (baigus JMC kursus – visada). 2016–2020 m. prisiderinant prie regiono ir visos šalies rinkos poreikių, buvo įgyvendintos 25 priemonės. Susitikimų metu socialiniai dalininkai/partneriai patvirtino, kad priemonės, kurių imtasi, atsižvelgiant į JMC siūlomus kursus, pasiteisino ir patenkino jų poreikius, tačiau jie rekomenduoja į bakalauro pakopos programas įtraukti tam tikrus aspektus.

113. **Apibendrinant,** LAJM užima unikalią padėtį kaip vienintelė aukštąjį mokslą jūreivystės srityje siūlanti aukštoji mokykla Lietuvoje, todėl ją labai remia socialiniai dalininkai ir įmonės. Dėl šios padėties ji gerai matoma tarptautiniame lygmenyje ir bendradarbiauja su įvairiais socialiniais partneriais, kas yra naudinga rengiant jūreivystės srities specialistus darbui krante ir jūroje. Ekspertų grupė nustatė, kad LAJM nuosekliai dirba, kad išsaugotų savo ir jūreivystės profesijų reputaciją, strategiškai tvarkosi su regiono ir visos šalies reikalavimais ir stengiasi prisiderinti prie tarptautinių naujų tendencijų bei aktyviai atsiliepti į atsirandančius poreikius.

114. **Vertinimas:** ***sritis yra labai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje, be jokių trūkumų,*** skiriami **4** balai.

115. **Rekomendacijos sričiai:**

- apsvarstyti galimybę labiau įtraukti socialinius partnerius į rinkodaros iniciatyvas, kad priėmimo reikalavimai būtų geriau priderinti prie galimų studentų lūkesčių.

116. **Gerosios praktikos pavyzdžiai:**

- tvirtas bendradarbiavimas ir nuolatinis bendravimas tarp LAJM ir atitinkamų socialinių dalininkų;
- LAJM aktyvus ir profesionalus atsakas į rinkos poreikius, kuriant ir vykdant profesinio mokymosi visą gyvenimą kursus, kurių metu perkvalifikuojamos arba keliamos jūreivystės srities profesijų kompetencijos;
- moderni technologinė bazė, kuria naudojamasi, bendradarbiaujant su socialiniais partneriais.

IV. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI

Ekspertų grupė Lietuvos aukštosios jūreivystės mokykloje nustatė šiuos gerosios praktikos pavyzdžius:

- gebėjimas tobulėti, atsižvelgiant į išorinio kokybės užtikrinimo rekomendacijas;
- tvirtas nusiteikimas taikyti kokybės procesus;
- holistinis požiūris į studijų planą;

- teigiamas studentų mobilumo augimas nuo 2018 m. (iki Covid-19);
- aktyvus praktikos naudojimas studijų programose, įskaitant simuliacijas ir stažuotes;
- darbuotojams suteikiamos galimybės įgyti arba atnaujinti praktinę patirtį socialinių partnerių laivuose;
- palaikantys dėstytojai net kai studentai atlieka praktiką jūroje;
- geras absolventų įsidarbinimo lygis. Darbuotojai vertina absolventų kompetencijas ir daug absolventų įsidarbino aukštose pozicijose;
- tarptautinių studijų programų anglų kalba įvedimas ir studentų iš užsienio priėmimas;
- tvirtas bendradarbiavimas ir nuolatinis bendravimas tarp LAJM ir atitinkamų socialinių dalininkų;
- LAJM aktyvus ir profesionalus atsakas į rinkos poreikius, kuriant ir vykdant profesinio mokymosi visą gyvenimą kursus, kurių metu perkvalifikuojamos arba keliamos jūreivystės srities profesijų kompetencijos;
- moderni technologinė bazė, kuria naudojamasi, bendradarbiaujant su socialiniais partneriais.

V. REKOMENDACIJOS TOLESNIAM TOBULĖJIMUI

Ekspertų grupė pateikia šias rekomendacijas dėl tolesnio Lietuvos aukštosios jūreivystės mokyklos tobulėjimo:

- išaiškinti painiavą dėl trijų sprendimų priėmimo organų vaidmenų ir atsakomybių, kad galutinį patvirtinimą teiktų tik vienas organas;
- skirti daugiau dėmesio ne veiklos vykdymui, o strateginiam vystymui ir skatinti vieningo metodo, kuriuo galėtų dalintis ir prie kurio galėtų prisidėti visa bendruomenė, taikymą;
- užtikrinti, kad aukštoji mokykla turėtų aiškius tikslus, prie kurių galėtų visi prisidėti, ir suformuoti aiškią viziją bei bendrą supratimą apie ilgalaikes strategines ambicijas ir jų pasiekimo būdą;
- visiškai įforminti strateginius dokumentus, užtikrinant pagrindinių veiklos krypčių aiškumą visiems socialiniams dalininkams, jų sistemingą įgyvendinimą ir veiksmingą stebėseną;
- formalizuotai įvertinti, ar procesai yra pakankamai racionalizuoti ir tikslingi;
- formalizuotai įvertinti, ar naudojami PVR yra naudingi ir ar pagal surinktus duomenis galima nustatyti susijusius pokyčius, vedančius strateginio vystymo link;
- sukurti strategiją, kaip suformuoti aiškias tyrimų kryptis, kurios skirtingos moksliniams tyrimams nuo taikomųjų;
- sukurti visa apimantį strateginį tarptautiškumo skatinimo metodą, aiškiai nustatyti prioritetus ir jiems skirtus išteklius;
- įvertinti naują struktūrą, įskaitant direktoriaus pavaduotojo pareigas, užtikrinti valdomą darbo krūvį ir ne per didelio funkcijų kiekio vienoms pareigoms priskyrimą;

- vystyti tyrimų pajėgumus strateginiame organizaciniame lygmenyje ir užtikrinti vienodą mokslinių veiklų paskirstymą aukštojoje mokykloje;
- užtikrinti, kad darbuotojų ugdymo veiklos yra sistemingai priderintos prie strateginių tikslų, o ne prie individualių darbuotojų prioritetų ir kad kvalifikacijų/kompetencijų skirtumus tarp skirtingų katedrų būtų galima išlyginti;
- geriau kontroliuoti nubyrėjusių studentų skaičių, tiriant, kada studentai tampa pažeidžiami, ir pasiūlant jiems konsultacijas dėl alternatyvas jūreivystės sektoriuje pasirinkimo;
- sukurti įvairesnių būdų, kaip labiau įtraukti išorinius socialinius dalininkus į valdymo veiklas;
- pasirūpinti, kad viešai pateikiama, su KVS susijusi informacija būtų nuolat atnaujinama ir tikslinama;
- pritaikyti cikliską KVS pakeitimų vykdymo sistemą, kad socialiniai dalininkai galėtų veiksmingai ir nuolat prisidėti prie sričių, turinčių poveikį jų veiklai;
- racionalizuoti rizikos valdymą skirtinguose KVS dokumentuose, taip užtikrinant vienodą atitinkamų rizikos veiksnių nustatymą ir sušvelninimą skirtingose srityse;
- užtikrinti nuoseklią kokybės užtikrinimo veiklos stebėseną, tinkamumo paskirčiai tikrinimą ir atitinkamų rezultatų panaudojimą patobulinimams atlikti;
- apsvarstyti galimybę įvesti formalius mokymus apie plagiavimą, įsigyti plagiavimo atvejų aptikimo programinę įrangą, padėsiančią užtikrinti nuoseklų dėstytojų plagiavimo atvejų tvarkymą ir sistemingai rinkti ir analizuoti plagiavimo atvejus, įtraukiant šią veiklą į KVS;
- apsvarstyti galimybę pritaikyti sistemą, leidžiančią studentams skirti ar rinkti savo atstovus į visus valdymo organus vietoj to, kad juos atrinktų ar paskirų LAJM darbuotojai, nelaukdami studentų pritarimo;
- siekiant geriau valdyti studentų lūkesčius dėl akademinių ir profesinių reikalavimų, apsvarstyti galimybę į priėmimo procesą įtraukti individualius pokalbius;
- strategiškai praplėsti laipsnį suteikiančių programų pasiūlą, pritraukiant daugiau brandesnių studentų;
- siekiant sumažinti arba išvengti studentų nubyrėjimo dėl medicininių priežasčių, reikėtų užtikrinti, kad stojantieji į jūreivystės programas gautų aiškią informaciją apie medicininius reikalavimus, pvz., studijų programos apraše LAJM tinklalapyje;
- apsvarstyti galimybę paįvairinti baigiamuosius reikalavimus, kad studentai turėtų daugiau pasirinkimų ir taip padidėtų absolventų skaičius;
- norint padidinti studentų dalyvavimą mokslinėje veikloje, reikėtų sistemingiau įtraukti studentus į tyrimus;
- spręsti klausimus, susijusius su kreditų pripažinimu, studentams grįžus po mainų programų, sumažinant studentų akademines skolas ir praplečiant siūlomas galimybes už „Erasmus“ programos ribų;
- sustiprinti tarpkultūrinę mokymosi patirtį, į studijų programas įtraukiant didesnę tarpkultūrinio mokymo apimtį ir pagerinant integraciją tarp lietuvių ir užsienio studentų;

- praplėsti tarptautiškumo *vietoje* skatinimo veiklų apimtį, įskaitant, bet neapsiribojant trumpesniu bendradarbiavimu su partneriais dėl projektų, studentų ir darbuotojų įtraukimu į taikomąsias mokslines veiklas;
- tęsti investicijas į anglų kalbos žinių tobulinimą, ypač, atsižvelgiant į internacionalizacijos tikslus ir studijų programą anglų kalba siūlymą;
- apsvarstyti galimybę labiau įtraukti socialinius partnerius į rinkodaros iniciatyvas, kad priėmimo reikalavimai būtų geriau priderinti prie galimų studentų lūkesčių.

© Studijų kokybės vertinimo centras (SKVC). 2021 m.
A. Goštauto g. 12, 01108 Vilnius, Lietuva
tel.: (8 5) 205 3323
skvc@skvc.lt
http://www.skvc.lt