



STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO CENTRAS

VILNIAUS UNIVERSITETO TARPTAUTINIO VERSLO

MOKYKLA

VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS

INSTITUTIONAL REVIEW REPORT

INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL

AT VILNIUS UNIVERSITY

Grupės vadovas:
Team leader:

Dr. Paul Hartley (UK)

Grupės nariai:
Team members:

Ms Aušra Leonavičiūtė (Lithuania)

Mr. Saulius Olencevičius (Lithuania)

Dr. Heinz-Ulrich Schmidt (Germany)

Dr. Fuada Stanković (Serbia)

Vertinimo sekretorius:
Review secretary:

Mr Paul Mitchell (UK)

TURINYS

I. ĮVADAS	3
II. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE AUKŠTAJĄ MOKYKLĄ.....	5
III. STRATEGINIS VALDYMAS	8
IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ.....	13
V. MOKSLAS IR MENAS*	17
VI. POVEIKIS REGIONO IR VISOS ŠALIES RAIDAI	19
VII. GERA PRAKTIKA IR VEIKLOS GERINIMO REKOMENDACIJOS	21
VIII. ĮVERTINIMAS	23
PRIEDAS. AUKŠTOSIOS MOKYKLOS ATSAKYMAS Į VEIKLOS VERTINIMO IŠVADAS.....	26

I. ĮVADAS

Paskirtis

1 **Vilniaus universiteto Tarptautinio verslo mokyklos (VU TVM)** veiklos vertinimą užsakė Lietuvos Studijų kokybės vertinimo centras (SKVC), kuriam Lietuvos įstatymuose yra pavestas įgaliotos agentūros vaidmuo. Veiklos vertinimas buvo atliktas vadovaujantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010 m. rugsėjo 22 d. nutarimu Nr. 1317 patvirtintame Aukštųjų mokyklų išorinio veiklos vertinimo tvarkos apraše nustatyta metodika.

2 Veiklos vertinimas atliekamas vadovaujantis šiais nustatytais principais:

- savarankiškumas ir atskaitomybė – bus atsižvelgiama į pusiausvyrą tarp aukštosios mokyklos savarankiškumo ir socialinės atsakomybės;
- kontekstualumas – bus atsižvelgiama į aukštosios mokyklos misijos, strategijos ir veiklos sąlygų ypatybes;
- holistinis požiūris – bus atsižvelgiama į vertinamų sričių sąveiką ir suderinamumą;
- socialinių dalininkų dalyvavimas – suinteresuotosios studijų sistemos šalys (studentai, absolventai, akademikai, darbdaviai ir kiti socialiniai partneriai) dalyvaus įsivertinimo ir vertinimo procedūrose;
- vidinio ir išorinio kokybės užtikrinimo vienybė – vidinio kokybės užtikrinimo sistema ir išorinis veiklos vertinimas turi būti paremti suderintais principais ir viešais kriterijais, kurie taip pat yra ir pačios aukštosios mokyklos nusistatytų kiekybinių ir kokybinių rodiklių pagrindas;
- tęstinumas – atliekant aukštosios mokyklos veiklos vertinimą bus atsižvelgta į ankstesnį vertinimą ir veiklos po jo rezultatus.

3 Vadovaujantis reikalavimais per veiklos vertinimą didžiausias dėmesys skirtas šių pagrindinių sričių tyrimui:

- strateginis planavimas;
- studijos ir mokymasis visą gyvenimą;
- mokslo ir / arba (kūrybinė) veikla*;
- poveikis regiono ir visos šalies raidai.

(* *Visoje ataskaitoje vartojamas terminas „mokslas ir menas“ vadovaujantis SKVC nustatyta vertinimo metodika. Reiktų pažymėti, kad sąvoka (kūrybinis) menas nėra aktuali VU TVM atveju.*)

Nariai

4 Vertinimo grupės nariai:

- Dr. Paul Hartley, („PDH Higher Education Consulting Ltd.“ direktorius), JK, (pirmininkas)
- Aušra Leonavičiūtė, (viešosios komunikacijos studentė), Vytauto Didžiojo universitetas, Lietuva
- Paul Mitchell, („Mega Mitchell Consulting Ltd.“ direktorius), JK, (sekretorius)
- Saulius Olencevičius, „Prime Consulting“ direktorius, Lietuva
- Dr. Heinz-Ulrich Schmidt, Tarptautinio verslo administravimo akreditavimo fondo (ang. *Foundation for International Business Administration Accreditation* arba FIBAA) specialusis atstovas, Vokietija
- Dr. Fuada Stanković, Novi Sad universiteto verslumo studijų profesorė, Serbija

Požiūris

5 Veiklos vertinimas atliktas pagal nacionaliniu lygmeniu taikomą procesą. Vertinimo grupės tikslas buvo atlikti veiklos vertinimą profesionaliai, kruopščiai ir pagarbiai. Veiklos vertinimo

procesas iš esmės praėjo sklandžiai, apsilankymo aukštojoje mokykloje metu su grupe nuolat elgtasi mandagiai ir paslaugiai, sudarytos galimybės klausinėti ir nagrinėti svarbiausius klausimus.

Procedūra

6 Įgyvendinama veiklos vertinimo tikslus grupė:

- išnagrinėjo nacionalinę, regioninę ir profesinę aplinką, kurioje veikia VU TVM;
- išnagrinėjo VU TVM parengtą įsivertinimo dokumentą ir įvairius patvirtinančius dokumentus, kurie buvo pateikti prieš apsilankymą aukštojoje mokykloje (1 priedas);
- lankydamosi aukštojoje mokykloje išnagrinėjo papildomus dokumentus, aktualius grupės atliekamam tyrimui;
- tris dienas lankėsi VU TVM (2012 m. birželio 26–28 d.);
- apžiūrėjo VU TVM patalpas ir mokymo bazę;
- susitiko su įvairiais socialiniais dalininkais iš visų VU TVM veiklos sričių (2 priedas), įskaitant:
 - VU TVM Tarybos narius;
 - direktorių ir direktoriaus pavaduotojus;
 - studentų atstovus ir ypač iš studentų atstovybės (2 susitikimai);
 - įsivertinimo komandos narius;
 - už kokybės vadybą atsakingo personalo atstovus;
 - pagalbinių personalo atstovus;
 - pagalbinių tarnybų vadovus;
 - akademinio personalo komandą;
 - mokslo veikla užsiimančių personalą;
 - absolventus;
 - verslo ir socialinius partnerius.

Įsivertinimo dokumentas

7 Grupės nuomone, įsivertinimo dokumentą galima būtų gerokai sustiprinti. SSGG analizė kiekvieno skyriaus pabaigoje suteikė tam tikrų įžvalgų vertinimo grupei, bet dokumentas būtų buvęs gerokai geresnis, jei jame būtų buvę daugiau įrodymų apie savirefleksijos potencialą ir griežtesnę VU TVM plėtros strategijos analizę. Nors dėl dokumento buvo intensyviai konsultuojamasi ir jis komentuojamas, jame neišnaudota proga įvertinti ir abejoti pačios VU TVM strategija ir politika. Be to, pageidautinas ir labiau sutelktas ir tikslinis požiūris į patvirtinančių įrodymų pateikimą.

8 Grupė rekomenduoja VU TVM išsiugdyti gebėjimą kritiškai save vertinti ir analizuoti ir tikslingiau nurodyti įrodymų šaltinius.

II. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE AUKŠTĄJĄ MOKYKLĄ

9 Dabartinė teisinė VU TVM struktūra yra šiek tiek neįprasta. Mokykla įsteigta 1989 m. kaip Vilniaus universiteto (VU) fakultetas. 2000 m. lapkritį Lietuvos Respublikos Vyriausybė leido Vilniaus universitetui įsteigti Vilniaus universiteto Tarptautinio verslo mokyklą kaip atskirą padalinį, turintį juridinio asmens teises. 2000 m. gruodį Vilniaus universiteto Senatas patvirtino Vilniaus universiteto Tarptautinio verslo mokyklos Statutą, kurį įregistravo Švietimo ministerijos Studijų, mokslo ir technologijų departamentas. 2003 m. birželį Vilniaus universiteto Senatas priėmė nutarimą, pagal kurį dar kartą pakeitė VU TVM teisinę formą ir kuris yra dabartinių santykių su VU pagrindas. 2003 m. spalį Vilniaus universitetas ir VU TVM pasirašė bendradarbiavimo sutartį. Vilniaus universitetas yra vienintelis Tarptautinio verslo mokyklos steigėjas. VU TVM nurodoma kaip viešoji įstaiga ir viešasis ribotos atsakomybės juridinis asmuo, įsteigtas tenkinti viešuosius interesus per švietimo, mokslo, kultūros ir kitą veiklą (LR VŠĮ IX-1977). VU TVM dalijasi patalpomis su VU ir yra sudariusi su VU įvairių sričių paslaugų sutartis, pavyzdžiui, dėl IT infrastruktūros ir tam tikrų paslaugų studentams.

(Šie santykiai išsamiau aptariami 24–25 pastraipose toliau.)

10 VU TVM valdymo organas yra taryba, kuri stebi ir yra atsakinga už aukštosios mokyklos bendrus veiklos rezultatus.

11 Akademinio ir administracijos personalo vadovas VU TVM yra direktorius, kuriam padeda trys pavaduotojai, kurių kiekvienas turi jam pavestą portfelį ir tiesioginio vadovo funkciją (*vadovų mokymai, mokslo, inovacijų ir kokybės vadyba bei akademiniai ir tarptautiniai reikalai atitinkamai*).

12 Grupė buvo informuota, kad pagrindinė VU TVM apibūdinanti savybė yra „**tarptautinis verslumas**“. Pavadinimas *Tarptautinė* verslo mokykla nurodo aukštosios mokyklos tarptautinę dvasią ir etosą, o ne programų turinį. Tiesa, šią pusiausvyrą keičia mokyklos pastangos dėstyti daugiau programų verslo ir prekybos kalbomis ir išaugęs tarptautinių studentų ir dėstytojų skaičius. Dabartinę veiklą ir siūlomas studijas nustato 2006–2013 m. strateginis planas (patvirtintas 2006 m. gruodžio 6 d. Tarybos nutarimu). **Vizijoje** VU TVM apibūdinama kaip **globalaus verslo akademinės kompetencijos centras, ugdantis konkurencingus specialistus ir teikiantis mokslo inovacijų ir mokymų paslaugas**.

13 VU TVM **misija** yra ugdyti motyvuotus studentus tapti atsakingais lyderiais įdiegiant jiems verslumo dvasią per rinkos poreikiams pritaikytas inovatyvias studijų programas ir mokymus. **Strateginiame plane** viziją ir misiją siekiama įgyvendinti didinant mokyklos matomumą tiek Lietuvoje, tiek užsienyje pritraukiant geriausius studentus, dėstytojus ir partnerius. Mokykla siekia ugdyti motyvuotus studentus pasitelkdama inovatyvias studentų skatinimo programas, sudarydama sąlygas atlikti praktiką darbo vietoje ir palaikydama glaudžius ryšius su alumni. Ji numato siūlyti inovatyvias studijų ir mokymo programas, atitinkančias rinkos poreikius, stiprinant akademinio personalo samdymą ir skatinant mokslinius tyrimus. TVM **vertybės** yra:

- profesionalumas;
- demokratiškumas;
- partnerystė;
- universitetinių tradicijų tęstinumas.

14 Pagal dabartinį profilį VU TVM yra verslo mokykla, teikianti tiek universitetinį mokymą pagal bakalauro ir magistro laipsnių studijų programas, tiek siūlanti išsamią vadovų mokymo programą verslo bendruomenei.

15 Studijų programų portfelis per laikotarpį nuo 2006 iki 2011 m. plėtėsi. Programų tikslas yra rengti tarptautinio verslo specialistus suteikiant reikiamų pagrindinių žinių ir gebėjimų pasirinktoje srityje. Šiandienos pasiūla apima:

- keturias pirmosios pakopos bakalauro laipsnio programas šiose srityse:
 - tarptautinis verslas;
 - tarptautinis turizmo verslas;
 - verslo finansų valdymas;
 - verslas ir politika Vidurio ir Rytų Europoje.
- penkias antrosios pakopos magistro laipsnio programas šiose srityse:
 - tarptautinis marketingas ir prekyba;
 - tarptautinis verslas ir teisė;
 - tarptautinio verslo finansai;
 - tarptautinė projektų vadyba;
 - kūrybinis verslas.

16 Šiuo metu mokykloje studijuoja 1 360 pagrindinių studijų studentų ir apie 300 magistro laipsnio studijų studentų. Bendras studentų skaičius visų pakopų studijų programose yra apie 1 660 ir rodo didelį studentų skaičiaus sumažėjimą procentais nuo 2006 m. lyginant su studentų skaičiumi per planavimo laikotarpį (sumažėjimas nuo maždaug 2 100 / 2 200 studentų).

17 VU TVM taip pat siūlo išsamią tęstinių studijų programą, kurią sudaro Vadovų mokymo centro rengiami kursai. Šioje mokymo paslaugų srityje paklausa nuolat auga ir ypač išaugo per paskutinius kelerius metus. Per penkerių metų laikotarpį nuo 2007 iki 2011 m. buvo surengti iš viso 158 mokymo kursai., iš kurių net 92 buvo dėstyti 2011 m. Juos išklausė 1 790 dalyvių.

18 Studentų interesams oficialiai atstovauja Studentų atstovybė. VU TVM Taryboje yra trys studentų atstovai.

19 Šiuo metu akademinį personalą sudaro 173 nariai, iš kurių 17 yra nuolatiniai dėstytojai ir 156 atvykstantys personalo nariai.

20 Patalpas mokykla nuomoja iš Vilniaus universiteto. Mokyklos durys vėl buvo atvertos 2004 m. gegužę po kapitalinės renovacijos darbų, kuriuos finansavo VU TVM. Mokyklos pastato plotas yra 5 400 kv. m., jame yra šiuolaikinės paskaitų ir seminarų auditorijos, kavinės, studentų aptarnavimo vietos, kalbos laboratorijos, kompiuterių klasės ir biblioteka.

21 Prieiga prie VU išteklių, bazės ir paslaugų suteikiama TVM personalui ir studentams pagal paslaugų sutartis ir neabejotinai duoda naudos visiems TVM nariams.

22 2004 m. tarptautinių ekspertų grupė atliko išorinį VU TVM programų vertinimą. Tuo metu buvo akredituotos aukštosios mokyklos studijų programos ir pateiktos kelios bendro pobūdžio rekomendacijos, įskaitant šias:

- TVM turėtų atidžiai pakartotinai apsvarstyti savo sudėtingus santykius su Vilniaus universitetu (žr. 24–25 pastraipas toliau);
- TVM turėtų bendradarbiaudama su alumni ir verslo atstovais pradėti strateginio planavimo procesą ir parengti tikrai tarptautinį mokslo ir studijų aprašymą (žr. 26 ir 56–57 pastraipas toliau);
- TVM turėtų parengti ilgalaikį mokslo veiklos planavimo ir personalo ugdymo planą, įskaitant doktorantūros programos įvedimą (žr. 38 ir 57 pastraipas toliau);

- TVM turėtų tęsti bibliotekos pildymą, taip pat elektroninėmis knygomis (žr. 40 pastraipą toliau);
- itin vertingą SPS programą reiktų peržiūrėti ir pristatyti (dabar jau patikslinta ir vėl dėstoma);
- TVM turėtų įdiegti sistemingo kokybės vertinimo procedūras (žr. 33–35 pastraipas toliau);
- TVM turėtų padidinti visu etatu dirbančio personalo dalį atsižvelgdama į ne visu etatu dirbančių dėstytojų skaičių (žr. 38 pastraipą toliau).

VU TVM atsižvelgė į šias rekomendacijas, kaip toliau išsamiau aprašoma šioje ataskaitoje.

III. STRATEGINIS VALDYMAS

23 Veiklos vertinimo grupė išnagrinėjo VU TVM strateginį valdymą vadovaudamasi metodikoje pateiktais kriterijais ir įvertino strateginio plano tinkamumą tikslui, plano viešinimo ir jo pateikimo socialiniams dalininkams ir apskritai visuomenei tvarką, įgyvendinimo garantijas ir valdymo veiksmingumą.

24 VU TVM valdymo struktūra yra pateikta mokyklos Statute, kaip nurodyta 9 pastraipoje anksčiau. Dabartinę VU TVM Tarybą 2012 m. sausį paskyrė VU rektorius. Tarybą sudaro 17 narių, įskaitant 9 VU vadovaujančio personalo narius, 3 studentus ir 5 nepriklausomus narius. TVM akivaizdžiai duoda naudos priklausomybė „prekės ženklui“ ir prieiga prie bendros mokymo bazės ir paslaugų dėl oficialios sąsajos su VU – tą patvirtino tiek studentai ir alumni, tiek darbdaviai. Vis dėlto grupei susidarė įspūdis, kad santykiuose su VU (kurio vardu VU TVM išduoda diplomus) išlieka dviprasmybių ir abi šalys galėtų šiuos santykius apsvarstyti ir geriau apibrėžti.

Aiškumo stoką strateginiame lygmenyje galima matyti trijose pagrindinėse srityse:

- kiek VU TVM Taryba yra nepriklausoma įgyvendindama savo vaidmenį, susijusį su VU TVM strateginiu planavimu ir veiklos rezultatų stebėseną, bei kiek išsamiai Taryba gali atlikti savo vaidmenį;
- kiek numatomi Statuto ir vadovaujančio VU personalo pokyčiai apsunks TVM strateginį planavimą po 2013 m.;
- kokius naujus darbo tvarkos mechanizmus galima būtų sukurti siekiant didesnės nepriklausomybės ir didesnės TVM vadovų komandos savarankiškumo rengiant ir įgyvendinant TVM plėtros strategiją.

25 Grupė rekomenduoja:

- **VU TVM atidžiai išnagrinėti savo santykius su Vilniaus universitetu optimalių strateginio planavimo ir veiklos stebėsenos struktūrų rengimo kontekste;**
- **atliekant šį veiklos vertinimą turėtų dar labiau sustiprėti VU TVM Tarybos vaidmuo strateginio planavimo ir veiklos rezultatų stebėsenos srityje;**
- **patikslinti susitarimai turėtų užtikrinti TVM lyderių komandos didesnę pasikliovimo savo jėgomis ir nepriklausomybės laipsnį planuojant strategiją ir ją vėliau įgyvendinant.**

26 Kalbant apie dabartinį strateginio planavimo procesą, 2006 m. VU TVM parengė strateginį veiksmų planą. **Tinkamumo pagal tikslą** atžvilgiu 2006–2013 m. strategija iš esmės atspindi pagrindines Bolonijos proceso gaires, išdėstytas Bolonijos deklaracijoje ir vėlesniuose komunikatuose, t. y. dviejų pakopų kvalifikacijos sistema, studentų ir dėstytojų mobilumas, parama studentams ir mokslinių tyrimų plėtra. Strategija parengta atsižvelgiant į VU TVM ir VU mokymo strategiją, nacionalinius poreikius, verslo poreikius ir pasaulines tendencijas ir ypač verslo mokyklų plėtrą. Planas patikslintas 2010 m. pavasarį siekiant atspindėti tolesnius pokyčius tiek Europos aukštojo mokslo erdvėje, tiek Lietuvos švietimo sistemoje, be to, buvo parengtas patikslintos verslo inovacijų strategijos paketas. Grupei buvo pateikti strategijos dokumentai, atspindintys nacionalinius studijų ir mokslo politikos prioritetus bei Europos aukštojo mokslo erdvės ir mokslinių tyrimų erdvės lūkesčius. Naujas strateginis planas laikotarpiui po 2013 m. yra rengiamas ir grupei buvo pateikti įrodymai dėl bendros siūlomo plano struktūros ir tam tikra papildoma politika, pavyzdžiui, susijusi su mokslo plėtra.

27 Kalbant apie strateginio plano **viešumą, prieinamumą ir parengimą**, buvo aišku, kad universiteto personalo nariai ir studentai bei išoriniai socialiniai dalininkai turėjo galimybę prisidėti prie planavimo proceso. Šiuo metu organizuojami įvairūs susitikimai ir vyksta konsultacijos dėl rengiamo naujo plano laikotarpiui po 2013 metų.

28 Informaciją apie įgyvendinant strateginį planą padarytą pažangą pateikiama VU TVM bendruomenei įvairiomis formomis. Metinė ataskaita rengiama pagal įstatymų reikalavimus ir skelbiama aukštosios mokyklos tinklalapyje. Ataskaita pristatoma ir aptariama ketvirtinėse bendruomenės asamblėjose, savaitiniuose administracijos posėdžiuose ir ketvirtiniuose VU TVM Tarybos susitikimuose. Prieš kiekvienų akademinių metų pradžią VU TVM bendruomenė susirenka į strateginio planavimo sesijas, per kurias įvertinami praėjusių metų pasiekimai ir patvirtinami kitų metų veiklos planai. Šiose strateginio planavimo sesijose yra atstovaujamos visos VU TVM bendruomenės grupės. Direktorius metinėje ataskaitoje, kuri pateikiama TVM Tarybai ir su kuria gali susipažinti visi socialiniai dalininkai, apžvelgia šie dalykai:

- TVM misija ir tendencijos;
- einamieji projektai;
- studentų skaičiaus duomenys;
- dėstomų programų duomenys;
- studentų pasitenkinimo apklausų rezultatai;
- studentų pažangos ir pasiekimų duomenys;
- alumni veikla;
- Karjeros centro veikla ir įsidarbinamumo statistika;
- studentų užklasinė veikla ir pasiekimai;
- tarptautiniai ryšiai (įskaitant tarptautinių studentų ir mainų centro veiklą, *Erasmus* veiklą ir dvišalio bendradarbiavimo sutartis);
- TVM narystė tarptautinėse asociacijose;
- mokslo ir inovacijų veikla (įskaitant mokslinės veiklos statistiką);
- išorinis finansavimas mokslo ir inovacijų veiklai remti;
- Studentų mokslinės draugijos veikla;
- Inovacijų ir verslumo centro veikla;
- personalo dalyvavimas konferencijose ir įvairiuose kituose renginiuose;
- vykdomų mokslo ir taikomųjų tyrimų projektų sąrašas;
- straipsniai moksliniuose žurnaluose;
- moksliniai renginiai;
- Vadovų mokymo centro veikla (kursai ir pajamos);
- dėstytojų statistika;
- bibliotekos veikla;
- VU TVM pelno ir nuostolio ataskaita.

29 Kalbant apie **įgyvendinimo garantijas**, VU TVM yra informuota apie praeities strateginio plano įgyvendinimo stebėsenos neatitikimus. Kaip nurodyta anksčiau, kiekvienų metų veiklos planai pateikiami VU TVM Tarybai tvirtinti. Dėl šios priežasties VU TVM strateginio plano įgyvendinimo stebėseną buvo vykdoma per metines strateginio planavimo sesijas, kuriose yra atstovaujamos visos bendruomenės grupės ir vertinami ankstesnių metų pasiekimai bei rengiami kitų metų veiklos planai. Norint užtikrinti griežtesnę stebėseną, 2010 m. buvo parengtos kelios „verslo inovacijų strategijos“ vėliau stebėtos naudojant PHASIX – portfelio planavimo techniką – kuri leido TVM paprasčiau vertinti pažangą siekiant suplanuotų tikslų ir nustatyti ateities planavimo tikslus. Strateginio valdymo procedūros vėl patikslintos 2011–2012 m. siekiant atspindėti ESF projekto „VU TVM kokybės vadybos modelio atnaujinimas ir akreditavimas“ rezultatus. Naujasis strategijos rengimo, viešinimo ir įgyvendinimo stebėsenos aprašas turėtų tapti nauju ir geresniu strateginio plano rengimo ir įgyvendinimo stebėsenos modeliu.

30 **Kiekybiniai ir kokybiniai rodikliai**, skirti strateginiam planui stebėti, pradėti rengti 2007–2008 m. sesijose. Kiekybiniai rodikliai buvo nustatyti visoms veiklos sritims, įskaitant studijų programas, tarptautinių ryšių skatinimą, kokybės vadybą, rinkodarą, viešuosius ryšius,

darbuotojų gebėjimus, dalyvavimą ES projektuose ir administravimo sritis. Grupei atrodo, kad atliekamo darbo pasekmė gali būti sunkiai kontroliuojamų duomenų paketas, todėl grupė rekomenduoja įvesti daugiau atrankos kriterijų identifikuojant ir gaunant tuos duomenų paketus, kurie yra aktualiausi pagrindiniams įstaigos veiklos rezultatų aspektams stebėti.

31 Vertinimo grupė rekomenduoja imtis tolesnių veiksmų ir selektyviai nustatyti pagrindinius veiklos rodiklius, kurie padėtų tiek vadovams, tiek VU TVM Tarybai geriau atlikti planavimo ir stebėsenos funkcijas.

32 VU TVM sprendimai priimami kolegialiai. Bet kuris bendruomenės narys gali teikti pasiūlymus TVM veiklai gerinti. Nauji pasiūlymai aptariami TVM vadovų lygmenyje (per savaitinius susitikimus) ir derinami su proceso valdytoju. Naujus pasiūlymus paprastai teikia procesų valdytojai, kadangi būtent jie savo kasdieninėje veikloje nustato veiklos gerinimo galimybes. Strategiškai svarbūs sprendimai, galintys paveikti VU TVM plėtrą, aptariami su steigėju ir VU TVM Taryba.

33 Grupė apsvairstė vidinio kokybės užtikrinimo sistemos rengimo veiksmingumą. Per paskutinį dešimtmetį TVM, kaip ir visos kitos Lietuvos aukštosios mokyklos, turėjo reaguoti į nemažai teisinių ir reguliavimo pokyčių, įskaitant trijų pakopų studijų koncepcijos pakoregavimą, ECTS (Europos kreditų perkėlimo ir kaupimo sistemos) įvedimą 2011 m. ir atitiktį Kokybės užtikrinimo standartams ir gairėms Europos aukštojo mokslo erdvėje. VU TVM procedūrose, skirtose naujoms programoms rengti ir esamoms programoms peržiūrėti, atsižvelgiama į nacionalines ir Europos kvalifikacijos suteikimo sistemas. Studijų programas reguliariai peržiūri TVM studijų programų komitetai, tarp kurių narių yra ir atitinkamų socialinių dalininkų atstovai. Naujas ir atnaujintas programas tvirtina TVM Taryba ir Vilniaus universiteto Senatas. Kiekvienų metų pabaigoje TVM Tarybai pateikiama ataskaita apie kokybės užtikrinimo veiklą. Taryba priima sprendimus dėl programų patvirtinimo, panaikinimo ar keitimo. Kas trejus metus Studijų programų komitetai inicijuoja visapusišką vidinį studijų programų vertinimą pagal Studijų kokybės vertinimo centro parengtą metodiką. Atliekant studijų programų kokybės vertinimą kiekvieno semestro pabaigoje atliekamos studentų apklausos.

34 Aukštoji mokykla yra sąlyginai maža, todėl praeityje galėjo didelę dalį kokybės užtikrinimo veiklos vykdyti neformaliai. Vertinimo grupė buvo informuota, kad po 2004 m. išorinio programų vertinimo ataskaitos buvo inicijuotas naujas kokybės užtikrinimo planas, kuriame atsižvelgta į ekspertų rekomendacijas ir studijas reglamentuojančių teisės aktų pakeitimus. Mokyklos vadovų komandos nariui buvo patikėta atsakomybė už kokybės užtikrinimą (direktorius pavaduotojas mokslui, inovacijoms ir kokybei), be to, VU TVM nusprendė įdiegti ISO 9001:2008. Remdamasi šiuo standartu mokykla parengė papildomą kokybės vadovą, kuriame pateikiamas kokybės vadybos procesams visose TVM veiklos srityse stebėti skirtų procedūrų aprašas. Kokybės vadove pateikiama informacija apie VU TVM kokybės politiką ir apibrėžiama mokyklos vizija, misija, vertybės ir tikslai. TVM atliko saviauditą pagal Kokybės užtikrinimo standartus ir gaires Europos aukštojo mokslo erdvėje. Analizė atskleidė, jog kai kurioms sritims reikia skirti daugiau dėmesio. VU TVM šiuo metu įgyvendina projektą pavadinimu „Kokybės vadybos modelio VU TVM peržiūra ir tarptautinis akreditavimas“, kuris yra bendrai finansuojamas ES struktūrinių fondų lėšomis. Projektu siekiama užpildyti spragas tarp esamos kokybės vadybos sistemos ir Europos standartų ir gairių. Kokybės vadybos sistemos peržiūra taip pat gali pagerinti VU TVM padėtį siekiant atitikties tarptautiniams EPAS, EQUIS ir AACSB akreditavimo reikalavimams. Manoma, kad 2012–2013 m. akademinį metų pradžioje jau bus įdiegtas visapusiškas kokybės vadybos modelis, atitinkantis tiek Lietuvos, tiek Europos strateginių dokumentų ir tarptautinio akreditavimo institucijų reikalavimus. **Grupė pastebėjo, kad šiuo metu mokykla turi paprastą (bet pakankamą) kokybės užtikrinimo sistemą, kurią reikia išplėsti – ką VU TVM ir ketina padaryti – iki visapusiškos kokybės užtikrinimo politikos**

(apimančios išsamią politiką ir procedūras) ir užtikrinti pakankamai administracinių išteklių jai įgyvendinti. Ši politika turėtų apimti ir kruopštesnį programų rezultatų statistikos, susijusios su studentų pažanga ir pasiekimais, naudojimą.

35 Grupė rekomenduoja rengiamą kokybės politiką išplėtoti iki galo tinkamai atsižvelgiant į Europos standartus ir gaires ir ypač kruopščiau naudoti programų rezultatų duomenis, susijusius su studentų populiacijos pažanga ir pasiekimais, ir aiškiai ir nuosekliai išdėstyti siekiamus mokymosi rezultatus.

36 Organizacinės struktūros pokyčių tinkamumas pagal tikslą. VU TVM pademonstravo, kad geba reaguoti į pokyčius, pavyzdžiui:

- 2007 m. įsteigtas Vadovų mokymo centras reaguojant į verslo bendruomenėje nustatytą paklausą.
- 2010 m. įdiegtas pažangus požiūris į mokslo vadybą, apimantis įvairias priemones, pavyzdžiui, direktoriaus pavaduotojo mokslui pareigybės sukūrimą. Ankstesnė labiau tradiciška mokslo vadybos struktūra buvo neveiksminga, mat nesugebėjo užtikrinti bendradarbiavimo su akademinė bendruomene. 2010 m. buvo atsisakyta tradicinės skyriais paremtos mokslo organizacinės struktūros. Įgyvendinant VU TVM viziją „teikti inovacines mokslo ir mokymų ir bendrovių konsultavimo paslaugas“ buvo įsteigtas Inovacijų ir verslumo centras. Šis centras vykdo mokslo ir taikomųjų tyrimų veiklą per aktyvią mokslo vadybos veiklą, įskaitant mokslinių grupių formavimą ir projektinę veiklą.
- 2010 m. reorganizuotas Studijų skyrius siekiant studentams teikti geresnę mokymo ir įsidarbinimo paramą. Buvo įsteigti keli nauji centrai: Studentų priėmimo ir informacijos centras, Karjeros centras ir Studijų informacijos centras.
- Procesai ir jų valdymas VU TVM yra apibrėžti Kokybės vadybos standarte ISO 9001:2008. Diegiant šį standartą buvo identifikuota 18 procesų. Per pritaikymo procesą jų skaičius sumažintas iki 15.

37 Žmogiškųjų išteklių vadybos struktūra pateikta Personalo vadybos tvarkos apraše ir atspindi Lietuvos teisės aktų, vidaus taisyklių, direktoriaus įsakymų ir akademinio bei administracinio personalo samdymo sąlygų nuostatas. Reikalingo akademinio personalo skaičiaus analizė atliekama kiekvieną semestrą atsižvelgiant į naujas ar atnaujintas programas bei akademinio personalo darbo rezultatus. Rekomendacijas dėl pagalbinių personalo teikia skyrių vadovai priklausomai nuo poreikio ir turimų lėšų. **Grupė mano, kad mokykloje įdiegti pagal tikslą tinkami personalo samdymo procesai.**

38 2004 m. atlikto programų išorinio vertinimo išvadose TVM rekomenduojama:

- parengti ilgalaikį (mokslo planavimo ir) personalo ugdymo planą, įskaitant doktorantūros programos įvedimą;
- padidinti visu etatu dirbančio personalo dalį atsižvelgiant į ne visu etatu dirbančių dėstytojų skaičių.

Reaguodama į šias rekomendacijas TVM ėmėsi priemonių, skirtų padėti dėstytojams gerinti darbo rezultatus. Organizuojamas personalo mokymas ir ugdymas. Profesinis ugdymas grindžiamas per metinį personalo vertinimą nustatytais poreikiais. Akademinis personalas taip pat dalyvauja teminiuose mokymuose bei kitų organizacijų rengiamuose mokymo kursuose. Personalas skatinamas dalyvauti mokslinėse konferencijose ir turi galimybę studijuoti doktorantūros studijose. Per ataskaitinį laikotarpį VU TVM finansavo trijų dėstytojų doktorantūros studijas Vilniaus universitete, o dabar sudarė sutartį su Vilniaus universitetu dėl VU TVM darbuotojų, studijuojančių doktorantūros studijose Vilniaus universitete, atleidimo nuo studijų įmokų. Be to, grupė buvo informuota, kad šiuo metu VU TVM diskutuoja su VU dėl galimybės siūlyti daktaro laipsnio studijas.

Reaguodama į antrą išorinio veiklos vertinimo rekomendaciją VU TVM strateginiame plane (2006–2013 m.) numato turėti 20 etatinių dėstytojų užsiimančių mokslo veikla. Planuota, kad dauguma akademinio personalo narių bus nenuolatiniai dėstytojai turintys verslo dalykų patirties ir nenutolę nuo praktikos, mokymo žinių trintys profesinės praktikos specialistai ir puikias rekomendacijas turintys dėstytojai iš užsienio. Pirmieji etatiniai dėstytojai mokykloje pradėjo dirbti 2008 m. Vis dėlto toks samdymas nebuvo efektyvus ir mokslinių tyrimų veiklos apimtis nedidėjo. Šiuo metu mokykla turi 17 nuolatinių dėstytojų. Pagal įsivertinimą nuolatinis VU TVM dėstytojas yra dėstytojas, kuris yra pasirašęs bent vienerių metų sutartį, dirba bent 40 (pedagoginio darbo) valandų per metus, yra VU TVM vardu parašęs bent vieną straipsnį ir aktyviai dalyvauja viešojoje VU TVM veikloje. Dėstytojai yra skatinami dalyvauti visoje veikloje, įskaitant užsiėmimą moksline veikla pagal „Vilniaus meniu“ modelį, kai mokama už konkretų atliktą darbą.

Grupė daro išvadą, kad dabartinė personalo bazė ir personalo samdymo modelis yra tinkami pagal tikslą ir yra tinkami reaguoti į konkrečius personalo poreikius universitete.

39 Sistemine pokyčių vadybą (procesų optimizavimą) palengvina įdiegtas ISO 9001:2008 standartas, pagal kurį 2008 m. inicijuoti metiniai vidiniai ir išoriniai procesų auditas. Šį darbą organizuoja direktoriaus pavaduotojas kokybei. Procedūras sudaro esamų procesų tikrinimas, aptarimas ir tobulinimas. Visi procesų valdytojų ir auditorių pateikti pasiūlymai sudaro pagrindą veiksmų ir procedūrų tobulinimo planui, kuris, jei jį patvirtina direktorius, tampa TVM veiklos dalimi. Rizikos valdymo strategija yra aptariama per strateginio planavimo sesijas. Ši visapusiška visų procesų peržiūra leidžia TVM ne tik įgyvendinti nacionalinių teisės aktų ir Kokybės užtikrinimo standartų ir gairių Europos aukštojo mokslo erdvėje reikalavimus, bet ir gali padėti TVM gauti trigubą akreditavimą, t. y. EPAS, EQUIS ir AACSB. Šių trijų institucijų suteikiama akreditacija yra svarbiausia akreditacija, koki gali būti suteikiama tarptautinėms verslo mokykloms.

40 Mokymo ištekliai. Materialinė VU TVM bazė yra gerai tvarkoma, TVM patalpos iš esmės yra geros būklės ir tinkamos pagal tikslą. Naudojamame pastate galima įrengti 2 300 darbo vietų, be to, yra biblioteka, dvi kavinukės, viešų renginių salė ir automobilių stovėjimo aikštelė. VU TVM studentai taip pat gali naudotis VU baze, pavyzdžiui, biblioteka, sporto kompleksu ir bendrabučiais. TVM informacinių technologijų sistema yra Vilniaus universiteto IT sistemos dalis. Dalis auditorijų VU TVM yra pavadintos socialinių partnerių, suteikusių mokyklai paramą, pavadinimais. Sporto infrastruktūros vystymo planas šiuo metu yra rengiamas bendrai su Vilniaus universitetu. Esama planų išplėsti patalpas įrengiant papildomus du pastato aukštus. Kyla problemų dėl nepakankamo skaičiaus kompiuterių ir vietų mokytis, ką patvirtino ir grupės kalbinti studentai. Vis dėlto vertinimo grupė buvo informuota, kad vyksta intensyvios derybos dėl bendradarbiavimo sutarties su VU steigiant išplėstą bendrą biblioteką, kurioje bus itin padidintas kompiuterių ir mokymosi vietų skaičius. Rengiami VU TVM bibliotekos integravimo į naujai steigiamą „mokslo komunikacijos ir informacijos centrą“ planai. Taip bus gerokai pagerintos studentų mokymosi sąlygos. Mokymosi medžiagą ir mokslinę literatūrą galima gauti dabartinėje bibliotekoje ir atskirame serveryje, kuriame dėstytojai talpina medžiagą elektroniniu formatu. „Moodle“ perimta kaip virtualioji mokymosi aplinka ir studentai priprato ja naudotis. Personalas patvirtino, kad tinkamai buvo apmokytas, kaip aplinka naudotis, bet vertinimo grupei nepavyko tiksliai nustatyti, kiek kursų buvo intensyviai mokoma „Moodle“ aplinkoje.

41 Lėšų panaudojimo racionalumas. Nuo įkūrimo 1989 m. TVM veikla finansuojama iš privačių šaltinių. Jai lėšų neskiria nei valstybė, nei mokyklos steigėjas Vilniaus universitetas. Vis dėlto nuo 2009 m., be studentų įmokų už studijas VU TVM, mokykla gauna ir valstybinių lėšų, kurios skiriamos per studentų stipendijų programą. Nuo 2010 m. VU TVM aktyviai veikia ir gauna nemažai lėšų iš Europos struktūrinių fondų. 2008 m. įdiegtos taupymo priemonės buvo efektyvios ir vėlesniais metais TVM fiksuotas finansinis perteklius. Pagal šiuo metu galiojančią

tvarką metinis biudžetas nustatomas spalį ir lapkritį rengiamose planavimo sesijose ir atspindi aukštosios mokyklos prioritetus. Lėšų panaudojimo poveikis analizuojamas kas ketvirtį. Patikslinta finansinio valdymo procedūra, atspindinti metinį finansų valdymo ciklą, šiuo metu yra rengiama dėl vykdomos vidinės kokybės vadybos modelio peržiūros, be to, bus griežtinamos ir finansų planavimo ir stebėsenos procedūros.

42 VU TVM galioja aiški **etikos politika**. Etikos kodeksas laikui bėgant adaptuotas naudojant Vilniaus universiteto Akademinės etikos kodeksą. Pagrindinės etiško elgesio nuostatos yra išdėstytos įvairiuose vidiniuose dokumentuose, pavyzdžiui, Darbuotojo etikos kodekse, Studentų etikos kodekse, Vidaus tvarkos taisyklėse ir Administracijos tvarkos taisyklėse. Jos yra paremtos abipusės pagarbos, teisybės, teisingumo, sąžiningumo ir atsakomybės (profesinės, mokslinės ir pilietinės) principais. Su grupe bendravę studentai ir dėstytojai žinojo apie kodeksus ir pirmą kartą atvykę į mokyklą buvo tinkamai su jais supažindinti. Grupės kalbinti studentai aiškiai žinojo, kokios yra praktinės akademinų nusižengimų (ir ypač plagijavimo) pasekmės.

43 Aplinkai įvertinti grupė gavo ir apsvarstė Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centro (MOSTA) pagal Švietimo ir mokslo ministerijos užsakymą atlikto VU TVM realiųjų išteklių ir susijusios infrastruktūros vertinimo ataskaitą. Šio vertinimo ataskaitoje pateikta išvada, kad šie rodikliai neatitiko nustatytų ribų ir jog VU TVM turėtų daugiau dėmesio skirti šiems rodikliams:

1. Studentų skaičius, tenkantis vienam dėstytojui.
2. Studentų skaičius, tenkantis vienam darbuotojui, teikiančiam pagalbą studijų ir mokslinių tyrimų vykdymui.
3. Dėstytojų, turinčių mokslo laipsnį, užimtų etatų ir bendras dėstytojų užimtų etatų santykis.
4. Dėstytojų, einančių antraeiles pareigas, užimtų etatų ir bendras dėstytojų užimtų etatų santykis.
5. Administracijos kartu su kitais darbuotojais užimtų etatų ir dėstytojų kartu su mokslo darbuotojais užimtų etatų santykis.
6. Nutraukusiųjų studijas dėl akademinio nepakankamumo skaičiaus ir bendro studentų skaičiaus pagal studijų laipsnį santykis.
7. Trečiosios pakopos studentų skaičiaus ir antrosios pakopos kartu su vientisųjų studijų studentais skaičiaus santykis.

Mokyklos vadovaujantis personalas peržiūri šiuos duomenis, įskaitant nutraukusiųjų studijas duomenis. Manoma, kad problema yra netikslumai personalui pildant duomenis.

Grūpei susidarė įspūdis, kad nors duomenys ir padėjo nustatyti galimas problemas, kai kurie kriterijai ne visiškai tinka verslo mokykloms, pavyzdžiui, 7 punkto. VU TVM šiuo metu neturi teisės suteikti daktaro laipsnį, nors dėl tokios galimybės diskutuojama su Vilniaus universitetu.

Grupės įvertinimas strateginio valdymo kategorijoje yra teigiamas.

IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ

44 Vertinimo grupė išnagrinėjo studijas ir mokymąsi visą gyvenimą VU TVM remdamasi metodikoje išdėstytais kriterijais ir apsvarstė jų atitiktį Lietuvos aukštojo mokslo reikalavimams ir suderinimą su Europos aukštojo mokslo erdvės principais.

45 Grupė pastebėjo, kad siūlomos programos ir mokymasis visą gyvenimą atitiko universiteto misiją ir prisidėjo prie šalies ūkio poreikių tenkinimo ir Lietuvos socialinės ir kultūrinės raidos. TVM siūlomos programos atitinka ir tenkina vietos ir nacionalinius poreikius, be to, padaryta pažanga įgyvendinant pagrindinius ESG / EHEA reikalavimus. VU TVM žengia visiško Europos kokybės užtikrinimo standartų ir gairių priėmimo link. Programos rengiamos laikantis EHEA (Europos aukštojo mokslo erdvės) laipsnių struktūros reikalavimų. Taip pat įgyvendinamos

EHEA specifikacijos, susijusios su į studentą orientuotų studijavimo būdų, patikslintų mokymo ir mokymosi metodikų ir Europos kreditų perkėlimo ir kaupimo sistemos diegimu, aktyviai dalyvaujant socialiniams dalininkams formuluojami mokymosi rezultatų ir vertinimo kriterijai. Esama susitarimų dėl trijų „dvigubo laipsnio“ suteikimo schemų su užsienio partneriais.

46 Grupės kalbinti studentai nurodė, jog yra gerai mokomi ir gauna reikiamą pagalbą. Gerą pagalbą jiems teikia ir pagrindinės studentų pagalbos tarnybos. Studentai teigė sulaukiantys dėstytojų ir studijų koordinatorių paramos, jiems teikiami savalaikiai atsiliepimai apie padarytą pažangą ir atliktą darbą. Studentai žinojo savo „teises“, įskaitant, kaip pateikti skundą / apeliaciją. Jie turi galimybes pateikti savo atsiliepimus išsakydami juos dėstytojams ir dalyvaudami metinėse apklausose. Studentų atsiliepimai gaunami:

- studentams pildant kurso klausimynus ir per pokalbius su dėstytojais;
- studentams dalyvaujanti įstaigos valdymo, programų vadybos ir kokybės užtikrinimo veikloje.

Remiantis naujausia apklausų ataskaita, 90 % pagrindinių studijų studentų nurodo pasitenkinimą nuo vidutinio iki didelio, toki pat pasitenkinimą nurodo 81 % magistro laipsnio studentų. Ir nors studentų klausimynų duomenys yra išsamiai analizuojami ir (kiek pastebėjo grupė) administracija į juos atsižvelgia, formalus atskaitomybės studentų atstovybei proceso nėra. Studentai, priklausantys laipsnį suteikiančių studijų programų komitetams, mato atsiliepimus apie susijusias laipsnį suteikiančias studijų programas, tačiau studentų atstovybė negauna jokių atsiliepimų bendro pobūdžio klausimais.

47 Grupė rekomenduoja įdiegti „Jūs pasakėte – mes padarėme“ (ar panašų) modelį, pagal kurį būtų teikiami atsiliepimai studentų atstovybei bendro pobūdžio klausimais, paašškėjusiais po studentų klausimynų analizės.

48 Susidūrusi su mažėjančiu gyventojų skaičiumi šalyje ir besitęsiančia jaunimo emigracija, VU TVM nusprendė atnaujinti savo programų portfelį atsižvelgdama į nacionalinius ir vietinius poreikius. Bet kokios tiek pirmosios, tiek antrosios pakopos studijų programos įvedimas yra glaudžiai susietas su šalies ūkio poreikiais bei socialine ir kultūrine šalies raida. Pavyzdžiui, 2009 m. pasiūlyti tarptautinio turizmo verslo bakalauro laipsnio studijų programą paskatino sparti nacionalinio turizmo sektoriaus plėtra. Įgyvendinant VU TVM Statute pateiktą reikalavimą, kad aukštoji mokykla organizuos studijų programas tiek Lietuvos gyventojams, tiek užsienio studentams, 2008 m. pasiūlyta tarptautinio turizmo verslo bakalauro laipsnio studijų programa anglų kalba. Panašiai siekiant atspindėti rinkos poreikius 2011 m. pradėtos dėstyti bakalauro laipsnio studijų programa Verslas ir politika Rytų ir Vidurio Europoje bei magistro laipsnio studijų programa Tarptautinis marketingas ir prekyba anglų kalba.

Grūpei įspūdį paliko per paskutinius trejus metus išaugęs laipsnio nesuteikiančių kursų, pritaikytų verslo reikmėms (už kai kuriuos jų skiriami kreditai), dėstymas Vadovų mokymo centre kaip tiesioginis atsakas į verslo ir viešojo sektoriaus mokymo poreikius. Kursų pasiūla išaugo nuo 1 kurso, pasiūlyto 2 dalyviams 2007 m., iki 158 kursų, dėstytojų 3 907 dalyviams 2011 m. Glaudus bendradarbiavimas su klientais ir rinkos tyrimai leidžia gauti informacijos, padedančios planuoti naujas studijų programas, orientuotas į institucijų vadovus ir įvairių sričių profesionalus. Grupė palaikytų TVM ketinimą išplėsti šios veiklos apimtį ir įvairovę. Trumpų kursų pasiūlą galima būti dar labiau pagerinti parengiant sistemingesnę kreditų skyrimo už kursus modelį ir gautų kreditų perkėlimo į kitas studijų programas modelį.

49 Grupė palaikytų TVM ketinimą išplėsti šios veiklos apimtį ir įvairovę ir rekomenduotų išplėsti ir išplėtoti kreditų struktūrą, skirtą šiuo metu dėstomiems trumpiems vadovų mokymo kursams.

50 Absolventų įsidarbinamumas. 2010 m. VU TVM įsteigė Karjeros centrą, kurio tikslas yra bendradarbiaujant su verslo partneriais ir verslo įmonėmis pagerinti absolventų įsidarbinamumą. Karjeros centras koordinuoja įsidarbinimą, organizuoja karjeros dienas, paskaitas / seminarus ir studentų susitikimus su verslo atstovais, padeda parašyti CV ir motyvacijos laiškus, ieškoti darbo ar profesinės praktikos ir pasirengti pokalbiui dėl darbo. Centras taip pat koordinuoja Alumni klubo ir Studentų klubo veiklą. Praktikos programa, kurioje 2012 m. dalyvauja 216 absolventų, nuolat plečiasi. Grupę pasiekė tiek studentų, tiek darbdavių atsiliepimai, patvirtinantys galimybių atlikti profesinę praktiką vertę ir populiarumą. Grupė sužinojo, kad Alumni klubas neseniai sulaukė TVM vadovų paramos ir siekia įtraukti tiek absolventus, tiek studentus. Siekiama, kad klubas ir toliau puoselėtų savo, kaip pagrindinio informacijos ir pagalbos esamiems studentams šaltinio, vaidmenį. Ši veikla gali lemti labiau sistemingus ir oficialius ryšius su išorės socialiniais dalininkais, kuriuos atstovauja absolventai.

51 VU TVM bendradarbiauja su įvairiais **akademiniiais, socialiniais ir verslo partneriais**. Reguliarus bendradarbiavimas su akademiniiais, socialiniais ir verslo partneriais turi tiesioginės įtakos programų turiniui ir jų organizavimo kokybei. Nuo 2003 m. įsigaliojus bendradarbiavimo sutarčiai Vilniaus universitetas yra pagrindinis TVM **akademiniis partneris**. Dėstant studijų programas bendradarbiaujama su Matematikos ir informatikos fakultetu, Teisės fakultetu (Tarptautinio verslo ir teisės magistro laipsnis), dėstoma bendra studijų programa su Tarptautinių santykių ir politikos mokslų institutu ir nauja bendra studijų programa su Filologijos fakultetu (Tarptautinis marketingas ir verslo kalba). Neseniai pasirašyta bendradarbiavimo sutartis su Lietuvos muzikos ir teatro akademija. VU TVM palaiko glaudžius santykius su **verslo bendruomene**. Aukštoji mokykla yra sudariusi bendradarbiavimo sutartis su didelėmis verslo organizacijomis, atstovaujančiomis versliausius ir sėkmingiausius verslo projektus, pvz., Achemos grupe, VP grupe, Lukoil Baltija, SEB banko grupe ir UAB „Rivona“. Sutartys buvo pasirašytos su Lietuvos verslo konfederacija | ICC Lietuva, Lietuvos turizmo asociacija ir Lietuvos projektų vadybos asociacija. Priklausydami studijų programų komitetams darbdavių atstovai ne tik padeda tobulinti studijų programas, bet ir aktyviai dalyvauja vertinant studentų darbą. Grupė mano, kad jų dalyvavimą reiktų dar labiau skatinti siekiant geresnės studijų kokybės.

52 Grupė pastebėjo, kad **tarptautiškumas** yra strateginis VU TVM tikslas. TVM lyderiai suvokia tiek studentų, tiek personalo mobilumo svarbą. Studentai konkurso būdu gali pasinaudoti *Erasmus* ir kitomis trišalėmis schemomis. 2012 m. VU TVM turėjo 58 *Erasmus* programos institucinius partnerius 16 šalių. Pagal *Erasmus* programą ir dvišales mainų sutartis studijuoti išvykstančių VU TVM studentų skaičius nuolat auga. Akademiniiais 2011–2012 metais šis skaičius išaugo iki 59. Planuojama, kad šiais metais 12 VU TVM studentų dalyvaus intensyviuose kursuose užsienyje. Studentų, kurie renkasi praktiką užsienio šalyse, skaičius taip pat auga – 2009–2010 m. į užsienį dirbti išvažiavo 17 jaunuolių. VU TVM taip pat priima vis daugiau atvykstančių mainų studentų. Akademiniiais 2011–2012 metais VU TVM kursus lankė 208 studentai iš užsienio šalių.

VU TVM personalo išvykstamasis mobilumas nėra toks intensyvus. TVM personalui skiria lėšų dalyvauti tarptautinėse konferencijose ir atitinkamose tarptautinėse organizacijose. Iš užsienio šalių atvykę dėstytojai akademiniiais 2011–2012 metais dėstė 15 kursų. Šiuo metu mokykla turi pasirašiusi 23 dvišalio bendradarbiavimo sutartis su institucijomis Malaizijoje, JAV, Brazilijoje, Pietų Korėjoje, Kazachstane ir Rusijoje. VU TVM aktyviai dalyvauja tarptautinių organizacijų veikloje. Šiuo metu VU TVM yra 6 tarptautinių organizacijų narė, o tai yra esminis rodiklis VU TVM siekiant didinti savo tarptautiškumą.

Grupė pritaria TVM tarptautiškumo politikos įgyvendinimui ir skatintų mokyklą dar labiau plėtoti tarptautinį personalo mobilumą.

53 Grupei šiek tiek kelia nerimą absolventų užsienio kalbos žinios, mat neseniai sumažinta individualių užsienio kalbos studijų trukmė. **Vis dėlto vietos verslo atstovai, įdarbinę VU TVM absolventus, absolventų kalbos žinias vertino labai teigiamai. Nepaisant šito, grupė rekomenduoja pasinaudoti proga ir peržiūrėti užsienio kalbos studijų politiką bei sudaryti studentams sąlygas studijuoti vieną užsienio kalbą per visą studijų trukmės laikotarpį, kad mokyklą studentai paliktų su dar geresnėmis kalbos žiniomis. Taip pat reiktų išlaikyti galimybę tuo pat metu studijuoti ir antrą užsienio kalbą.**

Grupės įvertinimas studijų ir mokymosi visą gyvenimą kategorijoje yra teigiamas.

V. MOKSLAS IR MENAS*

54 Vertinimo grupė išnagrinėjo mokslo ir meno veiklą VU TVM vadovaudamasi metodikoje išdėstytais kriterijais ir įvertino mokslo / meno veiklos universitete aktualumą, tarptautinius ryšius ir suderinimą su Europos mokslo erdve.

55 Grupė pastebėjo, kad 2011 m. aukštoji mokykla užsitikrino 308 419 Lt (€ 89 324) išorinių šaltinių finansavimą mokslo ir inovacijų veiklai. Grupė peržiūrėjo ir išanalizavimo, kiek VU TVM mokslo ir inovacijų veikla atitiko VU TVM strateginius prioritetus ir Lietuvos strateginius prioritetus.

Grupės nuomone, ši veikla visiškai atitiko:

- pirma, įstaigos strategiją „teikti mokslo inovacijų, mokymų ir verslo konsultavimo paslaugas“ ir VU TVM ambiciją „tapti globalaus verslo kompetencijos centru“;
- antra, šiuos Lietuvoje galiojančius teisinius reikalavimus:
 - Lietuvos Respublikos mokslo ir švietimo įstatymo preambulę (2009);
 - Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymo 8 straipsnį (2009);
 - Bendrąją nacionalinę mokslinių tyrimų ir mokslo bei verslo bendradarbiavimo programą (2008 m.);
 - Lietuvos inovacijų strategiją 2010–2020 m. (2010 m.)
- Trečia:
 - ERA (Europos mokslo erdvės) strateginius prioritetus.

56 Grupė buvo informuota, kad VU TVM mokslo infrastruktūra buvo iš esmės reorganizuota. 2009 m. pabaigoje VU TVM nustatė, kad jos tradicinė mokslo vadybos struktūra yra neefektyvi ir neleidžia optimizuoti akademinės mokslo veiklos. Mokslinių publikacijų rengimas buvo fragmentuotas, o struktūra nepakankamai tvirta, kad užtikrintų tinkamą į mokslą orientuotos veiklos koordinavimą. 2010 m. buvo atsisakyta tradicinės (katedromis paremtos) mokslo struktūros ir įdiegta nauja struktūra, skirta pagerinti mokyklos mokslo veiklos pajėgumus ir kokybę.

57 2011 m. parengtas politikos dokumentas pavadintas *mokslo ir inovacijų procesu*.

Pagrindiniai politikos bruožai yra:

- poreikio padidinti VU TVM mokslinių straipsnių poveikį tarptautinei akademinei / mokslo bendruomenei pripažinimas;
- įgyvendinimo strategija geresnei kokybei ir didesniai poveikiui pasiekti;
- direktoriaus pavaduotojo mokslui, inovacijoms ir kokybei įtraukimas į vadovų komandą;
- inovacijų proceso vadybos modelio „Vilniaus meniu“ įdiegimas, pagal kurį personalas skatinamas prisidėti prie mokslo darbotvarkės;
- griežtesni mokslo veiklos vadybos ir atskaitomybės mechanizmai;
- Mokslo ir inovacijų komiteto sukūrimas (penki aukšto lygio mokslininkai iš Lietuvos ir užsienio ir keturi socialiniai partneriai);
- VU TVM Inovacijų ir verslumo centro sukūrimas;
(skirtas vykdyti veiklai, kuri prisidėtų prie Lietuvos įmonių konkurencingumo tarptautinėje rinkoje didinimo, inovacijų ir ilgalaikio ekonominio augimo bei suburtų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros, atitinkančios ūkio (rinkos) ir visuomenės poreikius, mokslininkus)
- mokslinio žurnalo „Tarptautinis verslas: inovacijos, psichologija, ekonomika“ įsteigimas, kurio pirmasis numeris VU TVM pasirodė 2010 m.;
- griežtesni kainų ir sąnaudų mechanizmai;
- studentų dalyvavimas mokslo veikloje per naujai suformuotą Studentų mokslinę draugiją (SMD);

- tolimesni planai įsteigti institutus, tarpinstitucinius (tarpžybininius / tarpuniversitetinius) mokslo centrus, laboratorijas ar kitus padalinius.

58 Per laikotarpį nuo 2006–2011 m. išaugo spausdinamų straipsnių skaičius, o mokslo ir inovacijų veikla buvo vykdoma bendradarbiaujant su šešiais akademiniais partneriais, šešiais socialiniais partneriais ir vienu verslo partneriu. Surengtos penkios mokslinės konferencijos. Šiuo metu atsižvelgdami į nepriklausomų mokslininkų parengtus vertinimus VU TVM direktorius kartu su direktoriaus pavaduotoju mokslui, inovacijoms ir kokybei priima sprendimus dėl mokslinių tyrimų pasiekimų (t. y. monografijų, vadovėlių ir kitų publikacijų). Mokslinių rezultatų vertinimą atlieka esamų studijų programų komitetų paskirti recenzentai. Siekiant ugdyti žinių ir technologijos perdavimo gebėjimus pasitelkta išorinių šalių pagalba. Panašiai išoriniai ekspertai padeda įgyvendinti ir parengtą naują finansų valdymo procesą, kuris apims ir visą kainų ir sąnaudų sistemą. Sistema padės valdyti su realių veiklos sąnaudų nustatymu susijusią riziką, parengti sisteminių požiūrį į veiklos rezultatų analizę ir kainodarą, užtikrinti efektyvesnį vidinių išteklių naudojimą ir padės priimti informuotus strateginius sprendimus.

59 VU TVM strateginių dokumentų, susijusių su mokslo veikla, atitiktis Europos mokslo erdvės prioritetams. ERA prioritetuose pabrėžiama mokslo, švietimo ir inovacijų sistemų plėtra bei laisvas mokslininkų, žinių ir technologijos judėjimas. Šie prioritetai atsispindi VU TVM pagrindiniuose politikos dokumentuose ir ypač Mokslo ir inovacijų veiklos apraše. Naujas mokslo vadybos modelis atitinka ERA lūkesčius dėl tinkamos žinių vadybos puoselėjimo, kuris pasiekiamas tinkamai žinias fiksuojant ir organizuojant jų sklaidą leidžiant vadovėlius, bendro pobūdžio apžvalginius straipsnius ir vadovus.

60 Tarptautinis mokslininkų mobilumas ir atvykstančių mokslininkų įtaka mokslo veiklai.

Grupė pastebėjo, kad VU TVM skatina savo mokslininkų mobilumą ir kiekvienam jų kasmet skiria 3 000 Lt, kad šie galėtų dalyvauti tarptautinėse konferencijose ir pristatyti mokslinius pranešimus. Nuo 2007 m. VU TVM finansavo 13 kelionių į mokslines konferencijas. Vertinimo laikotarpiu VU TVM lankėsi įvairūs mokslininkai, įskaitant bendradarbius iš JAV, JK, Australijos ir Kipro. Mokslininkų mobilumo įtaka VU TVM mokslo veiklai yra įvairi, pavyzdžiui, vykdomi nauji mokslinio bendradarbiavimo projektai ir leidžiamos bendros publikacijos. Kai kurie mokslininkai tapo VU TVM atvykstančiais dėstytojais.

61 **Grupė pažymi**, jog socialiniai ir verslo partneriai daro nemažą poveikį mokyklos mokslo veiklai, tačiau taip pat skatintų atvirkštinį interaktyvų socialinį VU TVM poveikį, pavyzdžiui, verslumo Lietuvoje dinamikai. Šį abipusį ir atvirkštinį poveikį skatina ir labiau į praktinį pritaikymą orientuotas VU TVM mokslo profilis.

62 Apibendrinant grupė ypač pritaria:

- 2011 m. parengtai integruotai mokslo politikai ir planui;
- energijai, su kuria paskutiniu metu įgyvendinama ir stebima rengiama strategija, įskaitant ketvirtinius atskaitomybės protokolus;
- išaugusiam mokslo veikla užsiimančio personalo skaičiui ir parengtiems paramos jiems mechanizmams;
- „Vilniaus meniu“ sukūrimui, kaip skatinimo priemonei paskatinti personalą užsiimti mokslo veikla;
- neseniai dar kartą patvirtintam įsipareigojimui tiek plėtoti taikomojo mokslo pajėgumus, tiek gerinti mokslo veiklos kokybę.

Grupės įvertinimas mokslo ir meno kategorijoje yra teigiamas.

VI. POVEIKIS REGIONO IR VISOS ŠALIES RAIDAI

63 Vertimo grupė išnagrinėjo VU TVM poveikį regiono ir visos šalies raidai vadovaudamasi metodikoje išdėstytais kriterijais ir įvertino mokyklos indėlio veiksmingumą ir aktualumą ir poveikį ekonominei, kultūrinei, socialinei ir aplinkos raidai.

64 Socialiniai dalininkai vertina VU TVM kaip svarbų išteklių tenkinant regiono poreikius ir padedant įgyvendinti nacionalinę darbotvarkę. VU TVM požiūris į tarptautiškumą buvo panašiai svarbus regionui ir jo ekonomikai. VU TVM yra pagrindinis verslo studijų teikėjas regione. Apie 57 % visų studentų, studijuojančių laipsnį suteikiančiose studijų programose, yra iš Vilniaus apskrities. Per susitikimus su TVM socialiniais partneriais, absolventais ir studentais grupė pastebėjo, kad visi visiškai palaikė VU TVM ir išreiškė pasitenkinimą mokyklos programomis ir paslaugomis. Grupė pastebėjo itin įspūdingą trumpų kursų verslui / vadovams pasiūlos augimą Vadovų mokymo centre. Siūlomos laipsnį suteikiančios studijų programos tinka ir padeda Vilniui, regionui ir jo gyventojams. Vertinimo grupė sužinojo, kad mokyklos laipsnį suteikiančios studijų programos turėjo natūralų poveikį regiono ir šalies raidai. Tarptautinio turizmo verslo studijų programą, pavyzdžiui, pasiūlyti paskatino bendradarbiavimas su turizmo pramonės atstovais (Lietuvos turizmo asociacija). VU TVM vaidmuo skatinant mokslinius tyrimus, turinčius poveikį regiono ir šalies plėtrai, aptartas ankstesnėje dalyje. Dalis mokslo projektų yra tiesiogiai susiję su nacionaliniais poreikiais, pavyzdžiui, aštuonių šalių bendras projektas „Elektroninės valdžios paslaugos mažosioms ir vidutinėms įmonėms Baltijos jūros regiono kaimo vietovėse“.

65 Grupė pastebėjo profesinės praktikos programos augimą (90 profesinės praktikos vietų 2011 m.) ir jos svarbą palaikant gerus santykius su vietos įmonėmis. Grupė išsiaiškino, kad darbdaviai pasitiki TVM ir samdo jos absolventus savo įmonėse. Darbuotojai vieningai laikėsi teigiamos nuomonės apie įdarbintų absolventų kokybę. Nuo 2007 m. VU TVM nurodo žemiausią metinį absolventų nedarbo lygį lyginant su septyniais priimtinais palyginamaisiais universitetais. Darbdaviai jautė ryšį su VU TVM, kuris savo ruožtu greitai reaguoja į darbdavių poreikius ir rengia kvalifikuotus darbuotojus bei vykdo taikomųjų tyrimų veiklą. 61 % šių metų absolventų nedelsiant lokaliai įsidarbino – šis rodiklis buvo panašus į kitų regionų.

66 2011 m. specialių poreikių turinčių studentų skaičius buvo sąlyginai mažas: 7 fizinę negalią turintys studentai. Siekdama dar labiau pagerinti studijavimo aplinką specialių poreikių turintiems studentams VU TVM užsitikrino finansavimą studentų miestelio prieinamumo gerinimo projektui.

67 VU TVM aktyviai bendradarbiauja su mokyklomis ir suorganizavo, pavyzdžiui, specialių informacinių renginių mokyklų direktoriams ir Lietuvos profesinio informavimo centrų atstovams. Antrą panašų renginį planuojama suorganizuoti 2012 m. Mokykla nuolat dalyvauja Studijų parodose. 2011 m. buvo aplankyta 15 Lietuvos miestų, kuriuose VU TVM atstovai dalijosi patirtimi su vietos moksleiviais, kaip pasirinkti tinkamą profesiją. Vykdydama Verslumo akademijos projektą VU TVM siekia bendradarbiauti su vidurinėmis mokyklomis ir įskiepyti moksleiviams norą siekti aukštojo mokslo. TVM ryšiai su verslu / bendruomene puoselėjami ir skiriant vietos ir regiono darbdavių atstovus Tarybos nariais.

68 Vertinimo grupei pateikti įrodymai, kad personalas ir studentai dalyvauja savanorystės programose. Dvylika asmenų yra tarptautinių organizacijų nariai, šeši yra Lietuvos verslo organizacijų nariai, vienuolika kitų sričių asociacijų nariai, devyni asmenys yra pelnę visuomenės pripažinimą, gavę apdovanojimų ir padėkų, trims jų įteikti prestižiniai prizai ir apdovanojimai.

Nuo 2006 m. pagreitį įgijo VU TVM Studentų atstovybė. Ji užmezgė santykius su kitų universitetų studentų atstovybėmis, Rotary klubu ir ėmė plėsti socialinės veiklos tinklą.

Per susitikimus su studentais ir jų atstovais vertinimo grupė pastebėjo, kad studentai laiko save ne tik VU TVM, bet ir platesnės VU studentų bendruomenės dalimi ir gali naudotis jo paramos studentams ir atstovavimo struktūromis. Grupė buvo informuota, kad pagal esamą tvarką skiriant studentų atstovus nėra taikomas minimalaus balsų skaičiaus reikalavimas. Vadinasi atstovas gali būti išrinktas net ir esant nedideliame balsuojančiųjų skaičiui. Studentų atstovybei rekomenduojama tokią tvarką peržiūrėti.

Grupė gavo informacijos ir apie įvairias personalo ir studentų iniciatyvas studentų miestelyje gyventi ekologiškiau imantis atliekų rūšiavimo bei skatinant sveiką gyvenseną.

Grupės įvertinimas poveikio regionui ir visos šalies raidai kategorijoje yra teigiamas.

VII. GERA PRAKTIKA IR VEIKLOS GERINIMO REKOMENDACIJOS

69 Vertinimo grupė mano, kad toliau nurodoma veikla yra geros praktikos pavyzdžiai:

- potencialiai stiprūs santykiai su Vilniaus universitetu prekės ženklo ir bendrų paslaugų srityje;
- VU TVM supranta ir greitai bei laiku reaguoja į socialinių partnerių poreikius teikdama vietinio mokymo, mokslo ir kultūrinės veiklos paslaugas;
- lanksčios studijų programos ir išpūdinga trumpų mokymo kursų vadovams pasiūla, atitinkanti šalies ir regiono poreikius;
- verslo partnerių dalyvavimas rengiant naujas programas; būdami studijų programų komitetų nariais jie taip pat dalyvauja nuolat atnaujinant programų aprašus;
- TVM vaidmuo rengiant komercinei veiklai pasirengusius absolventus, kurie turi teigiamos įtakos regiono ir šalies plėtrai;
- (nesenas) labiau į mokslo veiklą orientuotas požiūris, puikiai atitinkantis vietos verslo poreikius.

70 Vertinimo grupės rekomendacijų santrauka:

- Grupė rekomenduoja VU TVM išsiugdyti gebėjimą kritiškai save vertinti ir analizuoti ir tikslingiau nurodyti įrodymų šaltinius (8 pastraipa).
- VU TVM turėtų atidžiai išnagrinėti savo santykius su Vilniaus universitetu optimalių strateginio planavimo ir veiklos stebėsenos struktūrų rengimo kontekste (25 pastraipa).
- Atliekant šį veiklos vertinimą reiktų dar labiau stiprinti VU TVM Tarybos vaidmenį strateginio planavimo ir veiklos rezultatų stebėsenos srityje (25 pastraipa).
- Patikslinta tvarka turėtų užtikrinti TVM vadovų komandos didesnę pasiklovimo savo jėgomis ir nepriklausomybės laipsnį planuojant strategiją ir ją vėliau įgyvendinant (25 pastraipa).
- Grupė rekomenduoja imtis tolesnių veiksmų ir selektyviai nustatyti pagrindinius veiklos rodiklius, kurie padėtų tiek vadovams, tiek VU TVM Tarybai geriau atlikti planavimo ir stebėsenos funkcijas (31 pastraipa).
- Grupė rekomenduoja rengiamą kokybės politiką išplėtoti iki galo tinkamai atsižvelgiant į Europos standartus ir gaires ir ypač kruopščiau naudoti programų rezultatų duomenis, susijusius su studentų populiacijos pažanga ir pasiekimais, ir aiškiai ir nuosekliai išdėstyti siekiamus mokymosi rezultatus (35 pastraipa).
- Grupė rekomenduoja įdiegti „Jūs pasakėte – mes padarėme“ (ar panašų) modelį, pagal kurį būtų teikiami atsiliepimai studentų atstovybei bendro pobūdžio klausimais, paaiškėjusiais po studentų klausimynų analizės (47 pastraipa).
- Grupė palaikytų TVM ketinimą didinti trumpų kursų vadovams apimtį ir įvairovę ir rekomenduotų išplėsti ir išplėtoti esamą kreditų struktūrą už šiuos kursus (49 pastraipa).
- Grupė pritaria TVM tarptautiškumo politikos įgyvendinimui ir skatintų mokyklą dar labiau plėtoti tarptautinio personalo mobilumo galimybes (52 pastraipa).
- Grupė rekomenduoja pasinaudoti proga ir peržiūrėti užsienio kalbos studijų politiką bei sudaryti studentams sąlygas studijuoti vieną užsienio kalbą per visą programos trukmės laikotarpį, kad mokyklą studentai paliktų su dar geresnėmis kalbos žiniomis. Taip pat reiktų išlaikyti galimybę tuo pat metu studijuoti ir antrą užsienio kalbą (53 pastraipa).
- Mokslo vadybos srityje grupė ypač pritaria:
 - 2011 m. parengtai integruotai mokslo politikai ir planui;
 - energijai, su kuria paskutiniu metu įgyvendinama ir stebima rengiama strategija, įskaitant ketvirtinius atskaitomybės protokolus;

- išaugusiam mokslo veikla užsiimančio personalo skaičiui ir parengtiems paramos jiems mechanizmams;
- „Vilniaus menu“ sukūrimui, kaip skatinimo priemonei paskatinti personalą užsiimti mokslo veikla;
- neseniai dar kartą patvirtintam įsipareigojimui tiek plėtoti taikomojo mokslo pajėgumus, tiek gerinti mokslo veiklos kokybę (62 pastraipa).

71 Rekomendacijos Švietimo ministerijai

1 Grupė pažymi, kad šiuo metu Lietuvos aukštosios mokyklos neturi teisinės galios suteikti verslo administravimo magistro laipsnio. Ši kvalifikacija visame pasaulyje yra itin paplitusi ir paprastai yra pagrindinė veiklos sritis visoms tarptautinėms verslo mokykloms. Grupė ragina ministeriją apsvarstyti šį klausimą.

2 Atlikdama vertinimą vertinimo grupė išnagrinėjo MOSTA duomenis. Grupės nuomone, kai kurie iš pasirinktų rodiklių nebūtinai duoda naudos vertinant verslo mokyklas, kuriose paprastai taikomos gana unikalios personalo samdymo ir studijų programų siūlymo procedūros. Vertinimo grupė ragina ministeriją apsvarstyti šį klausimą.

Remdamasi vertinimo metu gautais įrodymais ir pokalbiais su personalu, studentais ir kitais socialiniais dalininkais darbo / vertinimo grupė daro išvadą, kad kiekvienoje iš paminėtų keturių kategorijoje kriterijai tekinami. Atlikus veiklos vertinimą bendras darbo / vertinimo grupės suteikiamas įvertinimas yra teigiamas.

VIII. ĮVERTINIMAS

Rekomenduojama Vilniaus universiteto Tarptautinės verslo mokyklos veiklą vertinti **teigiamai**.

Parašas

**Grupės vadovas:
Team leader:**

Dr. Paul Hartley

**Grupės nariai:
Team members:**

Aušra Leonavičiūtė

Saulius Olencevičius

Dr. Heinz-Ulrich Schmidt

Dr. Fuada Stanković

**Vertinimo sekretorius:
Review secretary:**

Paul Mitchell

1 PRIEDAS

Dokumentacija

Įsivertinimo ataskaita

Pagrindiniai įsivertinimo ataskaitos priedai

1. VU TVM struktūra
2. Strateginis planas
3. 2006–2011 m. pajamos ir išlaidos
4. Kokybės politika
5. Studijų programų sąrašas
6. Studentų skaičius kiekvienoje studijų programoje
7. Pagrindinės publikacijų temos
8. 2006–2011 m. personalo statistika
9. Reikšmingiausi mokslinių tyrimų projektai ir kita veikla

Papildomi iš anksto pateikti dokumentai

10. Veiksmų planų atitiktis strateginių dokumentų nuostatomis
11. Strateginių veiksmų galimybių „Phasix“ portfelis
12. Įvertintų verslo procesų pareiškimas
13. Fakulteto struktūra
14. Pajamų struktūra
15. Studijų programų suderinamumas su šalies ūkio ir šalies socialine bei kultūrine raida
16. Studijų programų tinkamumas
17. 2006–2011 m. studentų ir personalo statistika
18. Praktikantų įdarbinimas nuolatiniam darbui
19. Publikacijų apimtis per paskutinius 6 metus
20. Bendradarbiavimas su kitų institucijų mokslininkais rengiant mokslines publikacijas
21. Studentų dalyvavimo SMD veikloje dinamika
22. Lietuvos ir ERA strateginius prioritetus atitinkanti mokslo ir inovacijų veikla
23. Dirbančių universiteto absolventų ir registruotų absolventų skaičius 2008–2011 m.
24. 2008–2011 m. Vadovų mokymo centre dėstytojų mokymo kursų santrauka
25. Studentų asociacijos veikla
26. 2006–2011 m. absolventų diplominių darbų analizė pagal temas
27. Dėstytojų socialinė veikla ir pripažinimas
28. Viešosios įstaigos Vilniaus universiteto Tarptautinio verslo mokykla Statutas, 2006 m.

Papildomi lankantis mokykloje pateikti dokumentai

29. Programų tvirtinimo ir programų stebėsenos veiklos pavyzdžiai
30. 2005 m. ekspertų ataskaita apie Vadybos ir verslo administravimo studijų programas
31. Mokslo ir inovacijų proceso organizavimo aprašas
32. Studentų ir dėstytojų verslumo gebėjimų ugdymo politikos dokumentas
33. Vidinio kokybės užtikrinimo sistemos aprašas
34. Mokyklos prezentacija, kaip rengiama mokslo strategija
35. Metinė direktoriaus ataskaita VU TVM Tarybai
36. Kokybės vadovas
37. Naujo strateginio plano laikotarpiui po 2013 m. apmatai
38. Instituciniai MOSTA duomenys
39. Narių paskyrimo į VU TVM Tarybą aktas

2 PRIEDAS

APSILANKYMO TVARKARAŠTIS

2012 m. birželio 26 d., antradienis	
08.30–09.35	Susitikimas su už įsivertinimą atsakinga TVM komanda
10.00–11.00	Susitikimas su vadovų komanda (direktoriumi ir direktoriaus pavaduotojais, ŽI vadovu)
11.30–12.30	Susitikimas su pagalbinio personalo atstovais
13.30–14.30	Mokslų veiklai skirtas susitikimas (administracijos personalas, dekanai ir katedrų vedėjai, dėstytojai ir mokslininkai)
15.00–16.00	Susitikimas su studentais
16.15–17.15	Susitikimas su už kokybės vadybą atsakingu personalu
2012 m. birželio 27 d., trečiadienis	
08.30–09.30	Susitikimas su VU TVM Tarybos nariais
09.30–9.45	Susitikimas su Vilniaus universiteto vicerektoriumi
10.00–11.00	Susitikimas su padalinių atstovais
11.30–12.30	Susitikimas su akademinio personalu
14.00–15.00	Ekspedicija po patalpas ir mokymosi bazę / apžvalga
15.30–16.30	Realijų išteklių vertinimo (MOSTA) rezultatų aptarimas
2012 m. birželio 28 d., ketvirtadienis	
08.30–09.30	Susitikimas su alumni ir absolventais
10.00–11.00	Susitikimas su Studentų atstovybe
11.30–12.30	Susitikimas su verslo ir socialiniais partneriais
14.00–15.00	Baigiamasis susitikimas su už įsivertinimą atsakinga TVM komanda
16.00–16.30	Preliminari (žodinė) grįžtamoji informacija aukštajai mokyklai

**PRIEDAS. VILNIAUS UNIVERSITETO TARPTAUTINIO VERSLO MOKYKLOS
ATSAKYMAS Į VEIKLOS VERTINIMO IŠVADAS**

2012-08-10

Studijų kokybės vertinimo centro direktoriui
prof. Artūriui Grebliauskui
A. Goštauto g. 12,
LT – 01108 Vilnius

**DĖL VILNIAUS UNIVERSITETO TARPTAUTINIO VERSLO MOKYKLOS EKSPERTŲ
GRUPĖS IŠVADŲ PROJEKTO**

Atsakydami į Jūsų 2012 m. rugpjūčio mėn. 3 dienos el. paštu atsiųstą laišką dėl preliminarios ekspertų išvados ir remdamiesi Studijų kokybės vertinimo centro direktoriaus 2010 m. spalio 25 įsakymu Nr. 1-01-135 patvirtintos “Auktosios mokyklos vertinimo metodikos” 14 punktu, informuojame, kad reikšmingų pastabų dėl *Institutional Review Report International Business School at Vilnius University* išvadų projekto neturime.

VU TVM direktoriaus pavaduotoja

Diana Ilevičienė