



STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO CENTRAS

**GENEROLO JONO ŽEMAIČIO LIETUVOS KARO
AKADEMIJOS
GYNYBOS IŠTEKLIŲ VADYBOS
KETINAMOS VYKDYTI STUDIJŲ PROGRAMOS
VERTINIMO IŠVADOS**

Grupės vadovas: Prof. dr. Saulius Pivoras

Grupės nariai: Dr. Živilė Stankevičiūtė
Vaida Spūdytė

DUOMENYS APIE ĮVERTINTĄ PROGRAMĄ

Studijų programos pavadinimas	Gynybos išteklių vadyba
Studijų kryptių grupė	Verslo ir viešoji vadyba
Studijų kryptis	Vadyba (L02)
Studijų programos rūšis	Universitetinės studijos
Studijų pakopa	Antroji studijų pakopa
Studijų forma ir trukmė (metais)	Nuolatinės – 1,5 m.; iššęstinės – 2 m.
Studijų programos apimtis (kreditais)	90 ECTS
Suteikiamas kvalifikacinis laipsnis ir (ar) kvalifikacija	Viešojo administravimo magistras

TURINYS

DUOMENYS APIE ĮVERTINTĄ PROGRAMĄ	2
II. PROGRAMOS ANALIZĖ	4
2.1. Programos tikslai ir studijų rezultatai.....	4
2.2. Programos sandara.....	6
2.3. Personalias	10
2.4. Materialieji ištekliai.....	11
2.5. Studijų eiga ir jos vertinimas	12
2.6. Programos vadyba	14
III. REKOMENDACIJOS	16

I. ĮŽANGA

Generolo Jono žemaičio Lietuvos karo akademijos ketinamos vykdyti antrosios pakopos studijų programos ***Gynybos išteklių vadyba*** (toliau – Programa) išorinio vertinimo išvados parengtos Studijų kokybės vertinimo centro užsakymu ekspertų grupei vykdant Programos vertinimą.

Remiantis *Ketinamos vykdyti studijų programos aprašo rengimo, jos išorinio vertinimo ir akreditavimo metodikos* 57 punktu Programos išorinis vertinimas grindžiamas šių 6 sričių analize: 1) programos tikslai ir studijų rezultatai; 2) programos sandara; 3) personalas; 4) materialieji ištekliai; 5) studijų eiga ir jos vertinimas; 6) programos vadyba. Vertinimo išvadų pabaigoje pateikiamos rekomendacijos bei apibendrinamasis vertinimas.

Išorinis Programos vertinimas buvo vykdomas dviem etapais. Ekspertai pirmiausia susipažino su ketinamos vykdyti studijų Programos aprašu. Siekiant išsiaiškinti Programos apraše nepateiktą ir kitą tikslintą informaciją, 2019 m. balandžio 23 d. vyko ekspertų vizitas į studijų Programą ketinančią vykdyti aukštąją mokyklą – Generolo Jono žemaičio Lietuvos karo akademiją (toliau – GJŽLKA). Vizito į aukštąją mokyklą metu ekspertams buvo pateiktas papildomas dokumentų paketas, kurį sudaro visi Programos apraše nurodyti GJŽLKA viršininko įsakymai dėl aukštosios mokyklos strategijos, studijų eigos, studijų etikos, studijų vadybos, GJŽLKA dėstytojų mokslinės produkcijos apimčių ir kt. su Programa susiję dokumentai.

II. PROGRAMOS ANALIZĖ

2.1. Programos tikslai ir studijų rezultatai

Programos tikslas ir studijų rezultatai yra grindžiami poreikiu stiprinti nacionalinę gynybos sistemą, kuri veikia sąveikaujant su sąjungininkais ES ir NATO rėmuose, keliant kariuomenės personalo kvalifikaciją. Absolventų karjeros galimybės pirmiausia siejamos su Lietuvos kariuomene, nors numatoma, kad dalis jų galėtų įsidarbinti civilinėje valstybės tarnyboje, specialistais, dirbančiais su mobilizacijos, karo prievolės vykdymu ir pan. klausimais. Tikslų statistinių duomenų Programos rengėjai nepateikė, tačiau poreikis yra pakankamai pagrįstas ekspertiniu vertinimu ir socialinių dalininkų atsiliepimais. Kita vertus, tenka konstatuoti, kad Programos apraše numatomas absolventų galimos karjeros vadinamasis „rezervinis variantas“ nėra pakankamai pagrįstas. Teigiama, kad Programos absolventai galės ieškoti vadybininko darbo „civiliniame sektoriuje – dirbti gamybos, paslaugų (ypatingai transporto ir logistikos), prekybos paslaugų įmonėse.“ Šioje citatoje ypač abejones keltų gamybos ir prekybos paslaugų įmonių įvardijimas, nes joms Programos teikiamos absolventų kompetencijos turėtų būti pernelyg siauros, o, kita vertus, tokia nuostata gali nepagrįstai plėsti Programos studijų rezultatų

bendrą apimtį, daugiau nei reikia nagrinėjant bei ugdant vien tik privačiam sektoriui reikalingus gebėjimus. Rengiant programą, kaip buvo informuota ekspertų vizito aukštojoje mokykloje metu, buvo iš dalies remtasi Cranfield universiteto „MBA Defence“ programa, taip pat Vengrijoje veikiančia panašia programa, nors didesnę svorį rengiant programos sandarą sudarė socialinių partnerių (Krašto apsaugos ministerijos ir kitų) suformuluoti poreikiai ir pageidavimai. Rengiant programą, buvo įtraukti dėstytojai, vyko susitikimai su Kariuomenės atstovais, NATO pajėgų vadais, KAM atstovais. Akcentuotina, kad programos tikslas, objektas „ištekliai“ bei modulių (pvz.: Apsirūpinimo sistemos organizavimas ir valdymas; Gynybos projektų valdymas ir t.t.) turinys suponuoja, kad programa galėtų būti sustiprinta technologinėmis, techniškosiomis bei IT kompetencijomis, ko pasekoje Programa galėtų būti registruota kaip tarpkryptinė. Tai ekspertų vizito metu pripažino ir Akademijos administracija, teigdama, jog ateityje, įvertinus programos stipriąsias ir silpnąsias puses, iš naujo svarstys tarpkryptiškumo galimybę.

Programos tikslas ir studijų rezultatai yra suformuluoti aiškiai, jie visiškai atitinka aukštosios mokyklos misiją, veiklos tikslus ir strategiją. Tačiau Programos studijų rezultatai yra suformuluoti itin apibendrintai ir glaustai, kiekvienas iš jų vos vienu sakiniu. Toks formulavimas neleidžia detaliau, išsamiau ir konkrečiau aprašyti studijų rezultatų, o taip pat gali sudaryti problemų siekiant konkrečiau pamatuoti/įvertinti Programos studijų rezultatų pasiekimo lygį. Kita vertus, sunku įvertinti, ar visi Programos studijų rezultatai atitinka studijų programos (magistro) lygį. Programos tikslas kaip pagrindinį Programos objektą įvardija gynybos sistemą ir jos išteklių valdymą. „Gynybos išteklių sistema“ yra minima tik programos tikslo ir tyrimų gebėjimų kaip vieno iš studijų rezultato formulotėse. Specialiųjų gebėjimų bei Žinių ir jų taikymo rezultatuose yra įvardijami „gynybos ištekliai“. Programos priskyrimo studijų kryptčiai (vadyba L02) ir numatomo kvalifikacinio laipsnio (viešojo administravimo magistras) suderinamumas nėra savaime suprantamas, nors formalioju teisiniu aspektu toks krypties ir kvalifikacinio laipsnio derinys yra galimas. Faktiškai suderinamumas yra įmanomas, kada programos turinys ir numatomi studijų rezultatai reikiamai atsižvelgia į viešojo sektoriaus specifiką, viešojo administravimo sistemos poveikį, politinės ir visuomeninės (viešosios) atskaitomybės reikšmę ir svarbą valdant gynybos išteklius. Didesne dalimi atsižvelgimas į viešojo sektoriaus ir jo išteklių valdymo specifiką gali būti realizuojamas per minėtų aspektų integruotą nagrinėjimą atskirų numatomų studijų dalykų (modulių) tematikoje, tačiau reiktų pažymėti, kad viešojo sektoriaus veikimo, viešojo sektoriaus valdymo ir atskaitomybės už viešiesiems reikalams (šiuo atveju – gynybos) skiriamus išteklius užtikrinimo klausimai nėra gvildenami nuosekliai vieno ar kelių dalykų (modulių) rėmuose, tad kyla fragmentacijos ir nepakankamo dėmesio skyrimo šioms labai svarbiems aspektams rizika. Dalykų studijų rezultatai atitinka vadybos studijų kryptį, tačiau dalykų studijų rezultatų formulotėse labiau yra

akcentuojami valdymo sprendimai, valdymo priemonės, valdymo inovacijos, bet nėra įvardijami atskaitomybės užtikrinimo, kontrolės ir priežiūros aspektai, gynybos sistemos sąsajos su kitomis viešojo sektoriaus organizacijomis.

Po pirminių vertinimo išvadų pateikimo Programos rengėjai, atsižvelgdami į ekspertų rekomendacijas, atnaujino Programos aprašą, jame patikslino Programos studijų rezultatų formuluotes ir išplėtė Programos studijų rezultatų sąrašą. Patikslintos formuluotės ir išplėstas studijų rezultatų sąrašas leis geriau stebėti ir vertinti Programos studijų rezultatų pasiekimą.

Pagrindinės srities stiprybės

- Programa gerai dera su aukštosios mokyklos misija, veiklos tikslais ir jos strategija
- Programos poreikis yra tinkamai pagrįstas nacionaliniais gynybos, krašto apsaugos sistemos stiprinimo poreikiais

Pagrindinės srities silpnybės

- Numatomas kvalifikacinis laipsnis didesne dalimi dera su numatomais dalykų studijų rezultatais ir Programos turiniu, tačiau esama Programos sandara neužtikrina, jog viešojo sektoriaus specifikos studijavimui, jos supratimui ir įvertinimui bus užtikrinamas reikiamas dėmesys.

2.2. Programos sandara

Programos sandara atitinka formaliuosius universitetinių antrosios pakopos studijų programoms keliamus reikalavimus (žr. Bendrųjų studijų vykdymo reikalavimų aprašą, patvirtintą Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2010 m. gruodžio 30 d. įsakymu Nr. V-1168). Programa taip pat grindžiama Vadybos ir verslo administravimo studijų krypties reglamentu, patvirtintu Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2008 m. liepos 31 d. įsakymu Nr. ISAK-2294. Programą sudaro 90 ECTS. Programos apraše numatyta, kad programa gali būti vykdoma nuolatine arba iššėstine studijų forma. Nuolatinės studijų formos atveju programa vykdoma 3 semestrus, jos trukmė – 1,5 metai. Iššėstinių studijų atveju programa būtų vykdoma 4 semestrus, trukmė – 2 metai. Ekspertų grupės vizito GJŽLKA metu išsiaiškinta, kad nuo 2019 m. planuojama vykdyti tik studijas pagal iššėstinį studijų planą.

Prieš Ekspertų grupės vizitą iš GJŽLKA internetiniame puslapyje pateiktos informacijos buvo sužinota, kad vertinimui teikiamos dvi naujos antrosios pakopos programos: „Gynybos išteklių vadyba“ bei „Gynybos studijos“. Vizito metu identifikuotas esminis skirtumas tarp šių programų, pasireiškiantis tuo, jog pirmoji programa skirta labiau specialisto kompetencijų ugdymui, antroji – bendrosios lyderystės kompetencijų ugdymui. Šio skirtumo identifikavimas ekspertams buvo iš dalies svarbus vertinant programos sandarą.

Iš esmės siūlomos programos modulių turinys atitinka studijų rūšį ir pakopą. Programa konstruojama iš 10 modulių, iš kurių vienas yra Magistro darbas. Programos apraše nurodyta, jog studijų krypties dalykai sudaro 75 ECTS. Baigiamajam magistro darbui iš numatytų 75 studijų krypties dalykams kreditų skiriama 30 ECTS. Tačiau pagal Bendruosius reikalavimus studijų programoms nėra numatyta, kad magistro darbo kreditai gali būti įskaitomi į krypties studijų kreditus. O tada krypties kreditų skaičius yra mažesnis (45 kreditai), nei reikalaujama (60 kreditų)

Svarbu pažymėti, kad programoje pasirinkti du bendrauniversitetiniai moduliai – „Kokybiniai tyrimų metodai“ ir „Kiekybiniai tyrimų metodai“, skirti studentų mokslinių tyrimų kompetencijų ugdymui. Vizito metu diskutuota, ar nevertėjo pasirinkti kitą kelią, t. y. studentams dėstyti bendrą „Mokslinių tyrimų metodologijos“ modulį, o tada jiems leisti rinktis vieną iš dviejų modulių, t. y. „Kokybiniai tyrimų metodai“ arba „Kiekybiniai tyrimų metodai“, priklausomai nuo studento magistro darbo problemos ir jos sprendimo kelio. Toks programos konstravimas būtų leidęs išspręsti vieną iš programų silpnybių, t. y. eliminuotų studentų pasirinkimo teisės nebuvimą. Pagal dabartinį programos aprašą visi ketinamos vykdyti programos dalykai yra privalomi, studentai neturi galimybės rinktis. Tai laikytina tam tikru universitetinio išsilavinimo suvaržymu. Kita vertus, metodologijai skirti dalykai negali būti traktuojami kaip bendrauniversitetiniai, nes tada Programa netenkina reikalavimų dėl krypties studijų kreditų apimties. Juos būtina adaptuoti pagal krypties studijų specifiką ir laikyti krypties studijų dalykais.

Programos apraše duomenys apie studijų krypties dalykus yra nevisai tikslūs, nes 12 psl., 13 psl. ir 14 psl. pateiktose lentelėje nurodyta, kad studentams bus dėstomas modulis „Sprendimų priėmimo metodai“, o tuo tarpu Programos apraše pateiktas modulio „Sprendimų priėmimas“ aprašas. Taigi, lieka neaišku, koks modulis („Sprendimų priėmimo metodai“ ar „Sprendimų priėmimas“) bus dėstomas studentams.

Panaši neaiški situacija kyla ir dėl dėstymo anglų kalba. Vizito metu ekspertams buvo akcentuota, jog modulis „Sprendimų priėmimo metodai“ (jo metu vykdomas grupinis darbas Sindikatuose) bus dėstomas anglų kalba. Tuo tarpu modulio „Sprendimų priėmimas“ apraše nurodyta, kad jis dėstomas tik lietuvių kalba, nors įvardijama ta pati grupinio darbo užduotis, t. y. darbas sindikatuose. Minėtas netikslumas neleidžia ekspertams tiksliai įvertinti, ar modulis, susijęs su sprendimų priėmimu, būtų dėstomas anglų kalba. Visgi, pagal kitų modulių aprašuose pateiktą informaciją galima spręsti, kad studentams paskaitos gali vykti anglų kalba (pvz.: modulis „Gynybos inovacijų valdymas“ gali būti vedamas tiek lietuvių, tiek anglų kalba).

Nagrinęjant programos apimtį kreditais ir valandomis, pažymėtina, kad atskirų modulių kontaktinių valandų skaičius svyruoja nuo 30 iki 50 val. Ekspertų grupės vizito metu išsiaiškinta,

kad kontaktinės valandos išdėstomos pagal formulę 2 savaitės + 2 savaitės + 1 savaitė. Tai reiškia, kad pirmo ir antro semestro metu (ištęstinių studijų atveju ir trečio semestro metu) studentai dvi savaites turėtų intensyvius užsiėmimus, po kurių vyktų savarankiškas darbas (valandų skaičius pagal modulius nuo 95 iki 660 val.) Tada vyktų dar kartą dviejų savaičių iteracija ir vėliau vienos savaitės. Tokia studijų organizavimo forma pasirinkta dėl keleto priežasčių. Visų pirma, dėl būsimų studentų darbo ar tarnybos specifiškumo, nesant galimybės jiems išvykti iš darbo ar tarnybos ilgesniam laikui. Antra, siekiama sudaryti palankias sąlygas derinti studijuojančiųjų darbą, studijų ir asmeninio gyvenimo balansą (angl. work-study-life balance).

Kalbant apie modulių unikalumą ir specifiškumą, tikslinga paminėti, jog detali GJŽLKA interneto puslapyje pateiktos informacijos analizė leidžia teigti, kad dubliuojasi modulių pavadinimai bakalauro ir magistrantūros studijose, pvz.: „Nepaprastųjų situacijų valdymas“ yra ir bakalauro Gynybos ir viešosios vadybos studijų programos tinklelyje. Todėl ekspertai rekomenduoja pakeisti siūlomos magistro programos minėtą modulio pavadinimą.

Nemaža dalis studijų dalykų (modulių) aprašų atitinka keliamus reikalavimus, jų turinys ir metodai leidžia pasiekti studijų rezultatus. Iš esmės, moduliai rezultatai dera su studijų programos rezultatais. Nors studijų programos rezultatai suformuluoti itin glaustai ir apibendrintai, tačiau daugumos modulių rezultatai yra suformuluoti išsamiau ir susiję su modulio temomis bei studijų metodais. Kita vertus tenka akcentuoti, kad ne visų dalykų aprašai yra lygiaverčiai. Visų pirma, nelygiavertiškumas išryškėja pateikiant modulių temas. Vienų studijų dalykų aprašuose temos aiškiai detalizuotos (pvz. „Finansų valdymas gynybos sistemoje“), kituose – detalizavimo pasigendama (pvz. „Gynybos projektų valdymas“). Taip pat svarbu pabrėžti, kad ne visų modulių turinys yra iki galo apgalvotas. Pvz. modulio „Gynybos projektų valdymas“ apraše nurodytos tik 5 temos, kurios atspindi bendrą projektų valdymo logiką. Neatskleistas „gynybos“ projektų specifiškumas, o tai riboja galimybę nustatyti, kiek šis modulis dera su siūlomos programos tikslu. Be to, šiame modulyje nėra įvardinta už ką bus skirta 30 proc. galutinio įvertinimo. Vertinga paminėta literatūros šaltinių, nurodytų kai kurių modulių aprašuose, problematiką. Pvz.: modulyje „Sprendimų priėmimas“ nurodyti tik 2 papildomos literatūros šaltiniai; modulyje „Kokybiniai tyrimo metodai“ – nėra nei vieno papildomos literatūros šaltinio.

Nors modulių aprašuose nėra aiškiai įvardinta, tačiau ekspertų grupės vizito metu paaiškėjo, kad daugumoje modulių paskaitas skaitys ir socialiniai partneriai iš KAM, NATO pajėgų. Toks platus praktikų įtraukimas į studijų procesą suteikia siūlomai programai papildomos vertės.

Bendrai, programos turinys atitinka naujausius mokslo, meno ir technologijų pasiekimus. Žvelgiant iš tematikų perspektyvos, ypatingai naujumas gerai atsispindi „Gynybos inovacijų valdymo“ modulyje.

Labai svarbus dalykas, leidžiantis pademonstruoti per visus studijų metus įgytus studentų gebėjimus, yra Magistro baigiamasis darbas. Tačiau modulio apraše nurodyta, kad šis modulis susijęs tik su vienu studijų programos rezultatu, t. y. gebėjimu vykdyti tyrimus, o tai labai susiaurina Magistro darbo aprėptį ir sumažina darbo vertę. Be to, iš Programos aprašo nėra aiški magistro darbų temų pasirinkimo procedūra. Tik ekspertų susitikimų metu paaiškėjo, kad temas gali siūlyti tiek dėstytojai, tiek patys studentai.

Po pirminio vertinimo išvadų varianto pateikimo, atsižvelgdami į ekspertų rekomendacijas programos rengėjai atliko šiuos pagrindinius pakeitimus: 1) pertvarkė ketinamą vykdyti studijų programą, magistro baigiamąjį darbą nebepriskirdami studijų krypties dalykams; 2) patikslino, jog bus dėstomas modulis „Sprendimų priėmimas“; 3) patikslino, jog visi programos moduliai bus dėstomi lietuvių kalba. Tik esant poreikiui (jei programoje bus kviečiami dėstyti kitų šalių aukštųjų mokyklų dėstytojai arba gynybos srities ekspertai-praktikai) tiek paskaitos, tiek užduotys gali būti pateikiamos užsienio kalba; 4) patikslino ir detalizavo studijų vykdymo iššęstine forma formulę laiko kontekste (2 + (3 + 2)); 5) pakeitė modulių pavadinimus, siekiant išvengti tų pačių pavadinimų bakalauro ir magistro programose (magistrantūros programoje lieka modulis „Nepaprastųjų situacijų valdymas“, o bakalauro programoje esantis modulis analogišku pavadinimu pervadinamas į „Ekstremalių situacijų valdymas“). Į ekspertų rekomendaciją modulius „Kiekybiniai tyrimų metodai“ ir „Kokybiniai tyrimų metodai“ adaptuoti pagal krypties studijų specifiką ir laikyti krypties studijų dalykais atsižvelgta iš dalies. Nors moduliai yra priskirti studijų krypties dalykų grupei, tačiau nebuvo pateikti atnaujinti modulių aprašai. Programos rengėjai tik nurodė, jog šių modulių aprašai bus parengti pagal naujus studijų programos rezultatus SKVC ekspertams pritarus naujai šių programos rezultatų redakcijai. Į rekomendaciją patikslinti „Gynybos projektų valdymo“ aprašą Programos rengėjai atsižvelgė iš dalies. Modulyje dėstomų temų sąrašas yra detalizuotas ir adaptuotas atskleisti būtent gynybos projektų specifiką, taip pat yra sutvarkytas netikslumas atsiradęs dėl trūkstamų 30 procentų šio modulio galutinio vertinimo. Kartu programos rengėjai nurodė, jog modulio aprašas galutinai bus parengtas esant teigiamam SKVC sprendimui dėl leidimo vykdyti naują studijų programą.

Pagrindinės srities stiprybės

- Studijų moduliai, jų turinys ir metodai leidžia pasiekti studijų rezultatus.
- Programoje moduliai gali būti dėstomi anglų kalba.

Pagrindinės srities silpnybės

- Ne visų studijų modulių turinys yra apgalvotas ir išbaigtas. Atskiruose moduliuose stinga temų ir potemių detalumo. Nėra aišku kaip klasikiniai vadybos aspektai (pvz. projektų valdymo) siejasi su gynybos išteklių tematika.
- Visi ketinamos vykdyti programos dalykai yra privalomi, studentai neturi galimybės rinktis modulių.

2.3. Personalas

Programos vykdymui numatoma pasitelkti 13 dėstytojų, iš kurių 4 profesoriai. Numatoma, kad profesoriai dėstys 4 dalykus, kurie sudaro 30 ECTS apimties, trečdalį visos programos. Visi programos dėstytojai turi mokslų daktaro laipsnį. Numatomo personalo struktūra atitinka tiek Bendrųjų reikalavimų studijų programoms, tiek ir Vadybos krypties studijų reglamento reikalavimus. Ekspertų vizito GJŽLKA metu buvo patikinta, kad 12 iš numatomų 13 dėstytojų dirba GJŽLKA ne mažiau kaip 0.5 etato dalimi. Taip pat numatoma į dėstyimo procesą įtraukti ir ekspertus-praktikus, supažindinimui su praktinėmis veiklomis gynybos išteklių valdymo srityje.

Aukštoji mokykla skiria didelį dėmesį specializuotiems moksliniams tyrimams, tam yra gaunamas atskiras finansavimas iš Krašto apsaugos ministerijos. 2-3 metų laikotarpiui yra tvirtinamos GJŽLKA MTD projektų temos, kurių yra patvirtinta 7 laikotarpiui nuo 2019 iki 2021 m. Viena iš tų temų („Lyderystės tyrimai Lietuvos kariuomenėje“) yra tiesiogiai susijusi su numatoma vykdyti Programa. Dalis dėstytojų dalyvauja GJŽLKA MTD projektuose. Tačiau taip pat skatinamas individualus mokslinis darbas, tam tarnauja konkreti ir preciziška mokslinės produkcijos ir skatinimo už ją tvarka, Akademijos viršininko įsakymu patvirtinta 2018 m. rugpjūčio 9 d. Ekspertų susitikimo su numatomais Programos dėstytojais metu pastarieji išreiškė savo pasitenkinimą aukštosios mokyklos dėmesiu ir parama jų moksliniam darbui, ypač finansine parama dalyvavimui mokslinėse konferencijose ir kituose mokslo renginiuose. Tad galima konstatuoti, kad GJŽLKA užtikrina tinkamas mokslinių tyrimų ir studijų dermės sąlygas. Vertinant atskirų numatomų dėstytojų mokslinę kvalifikaciją pripažintina ir konstatuotina, kad ji yra apskritai pakankama Programos studijų rezultatams pasiekti. Dėstytojų skaičius taipogi pakankamas. Didesnė dėstytojų dalis (7 iš 13 dėstytojų) yra vadybos (03S) krypties mokslo daktarai. Tačiau kaip silpnesnę pusę reikia įvardinti tai, kad numatomų programos dėstytojų moksliniai tiriamieji interesai yra labai įvairūs, apima 3-4 tyrimų kryptis ir dažnas dėstytojas neturi vienos aiškiai dominuojančios mokslinių interesų krypties, išskyrus tuos, kurie specializuojasi transporto ir logistikos tyrimuose. Tad nors dėstytojų moksliniai interesai atitinka jų numatomus dėstyti dalykus, specializuota mokslinė kompetencija pagal numatomus dėstyti

dalykus nėra itin aukšta. Iš dėstytojų visumos tik nedidelė dalis yra tokių, kurių pagrindiniai moksliniai interesai yra susiję su būtent viešojo sektoriaus moksliniais tyrimais.

Pagrindinės srities stiprybės

- Moksliniam – tiriamajam personalo darbui aukštojoje mokykloje yra skiriamas pakankamai didelis dėmesys.
- Aukštoji mokykla užtikrina tinkamas mokslinių tyrimų ir studijų dermės sąlygas.

Pagrindinės srities silpnybės

- Dažnas numatomas Programos dėstytojas neturi vienos ar kelių aiškiai dominuojančių mokslinių interesų krypties, tik nedaugelio dėstytojų pagrindiniai mokslinių tyrimų interesai ir įdirbis yra būtent viešojo sektoriaus mokslinių tyrimų srityje.

2.4. Materialieji ištekliai

Programos apraše pateikiama informacija apie materialiuosius išteklius yra patikima – vizito metu ekspertų komisija galėjo įvertinti materialiuosius išteklius. Auditorijos pritaikytos vesti tiek teorines, tiek praktines paskaitas, auditorijos aprūpintos multimedija (pavyzdžiui, išmaniąja lenta, kompiuteriais, projektoriumi ir kt.) ir paskaitoms skirta papildoma mokomąja medžiaga. GJŽLKA kompiuteriuose įdiegta programinė įranga, kompiuterių prieiga studentams neribojama.

Pastebėtina, kad studentams, neturintiems kompiuterių, yra suteikiami nešiojami kompiuteriai iš GJŽLKA materialaus turto bazės. Kiekviename studentų bendrabučio kambaryje yra galimybė prisijungti prie bevielio akademijos kompiuterių tinklo.

Ekspertų vizito metu įsitikinta, kad studijų procese naudojama virtuali mokymosi aplinka Moodle. Metodiniai ištekliai – vizito metu aplankytos kelios bibliotekos, kuriose studentai gali ruošti kursinius ir grupinius darbus – yra paruoštos darbo vietos bei darbo vietos su kompiuteriais. Bibliotekoje esančios knygos ir vadovėliai yra naujų leidimo metų ir atitinkantys Programos kryptį, studentai gali rasti reikiamą informaciją paskaitoms pasiruošti. Remiantis Programos aprašu, „Vien 2018 metais į naujausias knygas bei vadovėlius, kurių didžioji dalis yra skirta resursų planavimo, logistikos ir apsirūpinimo tematikai, buvo investuota virš 35.000 eurų. GJŽLKA biblioteka turinti didžiausius ir turtingiausius specializuotus karybos ir karo mokslų, karo istorijos, karinių technologijų studijų, gynybos, saugumo informacijos išteklius Lietuvoje.“ Biblioteka yra laisvai prieinama studentams. Paskaitos gali būti įrašomos, GJŽLKA turi tam tinkamas priemones.

Pagrindinės srities stiprybės

- Aukštosios mokyklos infrastruktūra ir materialaus turto bazė yra visiškai tinkama realizuoti Programą, sukauptos visos studijoms reikalingos priemonės (multimedija, metodinė medžiaga ir kt.)

2.5. Studijų eiga ir jos vertinimas

Studentų priėmimo į II pakopos universitetinių studijų Programą reikalavimai yra parengti remiantis Lietuvos Respublikos Krašto Apsaugos ministro įsakymu dėl „Priėmimo į Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademiją studijuoti pagal universitetinių studijų, karinio rengimo ir neformaliojo švietimo programas sąlygos“ ir LKA viršininko tvirtinamos „Priėmimo į Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos nuolatinės studijas taisyklės“, kuriose numatomos priėmimo sąlygos ir reikalavimai stojantiejiems.

Į II pakopos Programą konkurso tvarka priimami profesinės karo tarnybos kariai, krašto apsaugos sistemos valstybės tarnautojai ir darbuotojai, dirbantys pagal darbo sutartis, taip pat pagal Krašto apsaugos ministerijos susitarimus su kitomis valstybės institucijomis LKA statuto ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka kitų valstybės institucijų valstybės tarnautojai. Remiantis tuo, kad II pakopos studijos yra orientuotos į siaurą tikslinę grupę (profesinės karo tarnybos kariai, krašto apsaugos sistemos valstybės tarnautojai ir darbuotojai), priėmimo į Programą taisyklės yra aiškios ir pagrįstos.

Verta atkreipti dėmesį, kad numatoma į Programą priimti GJŽLKA bakalauro studijų absolventus, neapribojant, bakalauro studijų kryptių programų. Absolventams, baigusiems ne vadybos ar viešojo administravimo kryptių programas, skirtingi priėmimo reikalavimai ar išlyginamieji studijų moduliai nėra numatomi.

Priėmimo kvotą kasmet tvirtina LR Krašto apsaugos ministras, kadangi Programa finansuojama iš LR Krašto apsaugos ministerijos skiriamų lėšų.

Konkursinio balo sudarymo principas yra pateikiamas Lietuvos Respublikos Krašto Apsaugos ministro įsakyme.

Programoje numatyti studijų metodai, įvardinti Programos apraše ir studijų dalykų aprašuose, yra labai įvairūs – literatūros skaitymas, diskusijos, atvejo analizė, testai, pateiktųjų pristatymas, simuliacijos, testai, rašto darbai ir kt. Numatytas tiek individualus, tiek grupinis darbas.

Svarstyтина, ar tikrai yra pagrįsta kai kurių modulių kortelėse įvardintos testų gausos nauda II-os pakopos studijų studentams (pavyzdžiui, moduliai: Nepaprastųjų situacijų valdymas, Apsirūpinimo sistemos organizavimas ir valdymas).

Apibendrinus, studijų dalykų aprašuose numatyti metodai leidžia pasiekti studijų rezultatus.

Metodų įvairovė rodo dalykinį, metodinį dėstytojų pasiruošimą. Vizito metu buvo patikslinta, kad dėstytojai turi daug galimybių dalyvauti profesinio ugdymo veiklose (konferencijos, stažuotės, programos (pavyzdžiui, Train the Trainer)).

LKA dėstytojai konsultuoja studentus pagal individualius patvirtintus konsultacijų grafikus, konsultacijos taip pat vykdomos pasitelkiant įvairias komunikacijos priemones (el.paštą, Moodle sistemą, kitas komunikacijos sistemas). Studentus studijų administravimo klausimais konsultuoja administracijos darbuotojai, katedrų vedėjai ir katedrų mokymo planų sudarytojai.

Studijų dalykų aprašuose pateikiama informacija dėl studijų pasiekimo vertinimo metodų. Numatyta, kad pasiekimų vertinimui naudojamas kaupimasis balas. Aiškiai įvardinti pasiekimų lygmenys (puikus, tipinis, slenkstinis).

Pasiekimų vertinimo sistema yra aiški ir tinkama studijų rezultatams pasiekti.

Akademinė etika dėl sąžiningo studijavimo yra aprašyta Generolo Jono Žemaičio Lietuvos Karo Akademijos viršininko įsakyme „Dėl Generolo Jono Žemaičio Lietuvos Karo Akademijos Akademinės Etikos kodekso patvirtinimo“.

Vizito metu buvo pateikti šie studijų eigos vertinimui svarbūs dokumentai, kurie nebuvo teikti kartu su Programos aprašu:

- Įsakymas dėl priėmimo į Generolo Jono Žemaičio Lietuvos Karo Akademiją 2019 m. studijuoti pagal universitetinių studijų, karinio rengimo ir neformaliojo švietimo programas sąlygų ir kariūnų siuntimo studijuoti kitose Lietuvos aukštosiose mokyklose atrankos sąlygų ir tvarkos aprašo patvirtinimo;
- Įsakymas dėl Generolo Jono Žemaičio Lietuvos Karo Akademijos etikos kodekso patvirtinimo;
- Įsakymas dėl Generolo Jono Žemaičio Lietuvos Karo Akademijos studijų rezultatų vertinimo tvarkos aprašo patvirtinimo.

Jie buvo tik nurodyti Programos apraše, bet nebuvo pateikti kaip priedai. Rengiant Programos vertinimo išvadas į šiuos dokumentus buvo atsižvelgta.

Po pirminio vertinimo išvadų varianto pateikimo Programos rengėjai pakoregavo Programos aprašą, įtraukiant svarbius dokumentus (Programos aprašo 10-13 psl.). Programos rengėjai atkreipė dėmesį į pastabą dėl neracionalaus testų skaičiaus kai kuriuose studijų dalykuose, kuriais numatyta vertinti studijų pasiekimus, ir atitinkamai numatė koreguoti studijų modulių korteles.

Programos rengėjai atkreipė dėmesį, kad vertinimo išvadose yra klaidingai teigiama, kad priimant į magistro studiją nėra numatyti išlyginamieji studijų moduliai stojantiesiems, kurie yra baigę kitų studijų kryptių programas. Iš tikro vizito metu papildomai pateiktame GJŽLKA viršininko įsakyme dėl priėmimo sąlygų ir tvarkos (2018-12-17) yra minima, kad stojantieji iš kitų kryptių turi laikyti papildomų studijų dalykų egzaminus. Tačiau nebuvo pateiktas pats tokių papildomų studijų dalykų sąrašas. Tas ir sudarė pagrindą netiksliam vertinimo teiginiui, nes išliko neaišku, kokie yra konkretūs papildomieji dalykai. Programos rengėjai po pirminio vertinimo išvadų pateikimo pridėjo dar vieną papildomą GJŽLKA teisės aktą – GJŽLKA viršininko įsakymą dėl priėmimo į iššestines studijas 2019 metais taisyklių patvirtinimo (2019-02-11). Šio teisės akto 2 priede yra išvardinti konkretūs papildomieji dalykai stojantiesiems į numatomą vykdyti „Gynybos išteklių valdymo“ programą, bet baigusiems kitų kryptių studijas. Tai – Logistika, Vadyba, Teisės pagrindai, Finansų valdymas. Tad galima konstatuoti, kad skirtingi priėmimo reikalavimai stojantiems kitų kryptių absolventams egzistuoja ir yra numatyti konkretūs papildomieji privalomi studijuoti dalykai. Tačiau patys minimi konkretūs dalykai yra siaurai orientuoti, jie išlygina tik nevadybinių kryptių ir vadybos krypties absolventų kompetencijas. Tačiau nei vienas papildomų studijų dalykas nėra skirtas gilesniam viešojo sektoriaus specifinių bruožų studijavimui (kas yra tipiška viešojo administravimo ar netgi politikos pirmosios pakopos universitetinių studijų programoms), tad tai laikytina vertinamos Programos tam tikru trūkumu, nes ir pati programos sandara, kaip yra minima vertinimo išvadų 2.1 bei 2.2 poskyryje neužtikrina visiškai pakankamo dėmesio viešojo sektoriaus (ne tik išteklių) apskritai specifikai, o įgyjamas kvalifikacinis laipsnis to reikalautų.

Pagrindinės srities stiprybės

- Numatomi taikyti įvairūs praktiniai studijų metodai, numatomas koncentruotas studijų medžiagos pateikimas.
- Pasiekimų vertinimo sistema yra aiški ir tinkama studijų rezultatams pasiekti.

Pagrindinės srities silpnybės

- Numatomų papildomų studijų dalykų sąrašas stojantiesiems, kurie yra baigę kitų studijų kryptių nei vadyba programas, nėra pakankamas, kad tinkamai išplėstų studijuojančiųjų žinias ir supratimą apie viešojo sektoriaus specifiką.

2.6. Programos vadyba

2019 m. kovo 29 d. GJŽLKA viršininko įsakymu yra patvirtinta Kokybės politika. Studijų programos kokybę ir tobulinimą užtikrina Vadybos krypties studijų programų komitetas (toliau -

SPK), kuris rengia studijų programos tobulinimo planus ir tobulina programą. Yra vienas komitetas visoms Vadybos krypties studijų programoms, todėl kyla klausimas, ar komitetas turi reikiamą kompetenciją ir laiko visų programų analizei ir tobulinimui. SPK vykdo nuolatinę studijų programos stebėseną, teikia siūlymus GJŽLKA vadovybei dėl studijų programos vykdymo ir mokslinių tyrimų, remiančių studijų programą, vykdymo, taip pat užtikrina, kad būtų vykdomos į studentus orientuotos studijos. Studentų atstovas yra SPK narys. Studijų krypties direktoriai bei Prorektorius kolegija yra įtraukta į kokybės tobulinimo procesą.

Įgyvendinant kokybės stebėseną ir užtikrinimą periodiškai renkami programos studentų, absolventų ir socialinių partnerių duomenys apie studijų programos ir jos atskirtų studijų dalykų vertinimą ir tobulinimo siūlymus. Susitikimų metu paaiškėjo, kad studentų apklausos vykdomos pasibaigus moduliui. Taip pat yra Pasiūlymų dėžutės grįžtamajam ryšiui pateikti.

Vizito metu sužinota, jog GJŽLKA egzistuoja precedentas, kai įvertinus faktines aplinkybes, buvo keistas modulio dėstytojas bei atliktas valandų perskirstymas tarp teorinių ir praktinių užsiėmimų. Tai rodo vadybinę institucijos gebėjimą daryti pokyčius, nukreiptus studijų kokybės gerinimo linkme.

Programos vadyboje pripažįstamas subsidarumo principas, atsakomybę už studijų kokybę prisiimant kiekvienam programos ir GJŽLKA bendruomenės nariui. Programos apraše (21 psl.) pateiktas detalus atsakomybių pasiskirstymas.

Iš pokalbio su socialiniais dalininkais ekspertų vizito metu paaiškėjo, kad į programos planavimą ir organizavimą buvo įtraukti dalininkai: VRM, Lietuvos kariuomenės bei NATO atstovai, dviejų katedrų dėstytojai, administracija. Be to, periodiškai renkami programos studentų, absolventų ir socialinių partnerių duomenys apie studijų programos ir jos atskirtų studijų dalykų vertinimą ir tobulinimo siūlymus. Svarbus dalininkas - Lietuvos kariuomenė pateikia informaciją apie absolventų kompetencijų atitiktį Lietuvos kariuomenės poreikiams.

Po pirminio vertinimo išvadų varianto pateikimo programos rengėjai atkreipė dėmesį, kad atsižvelgiant į GJŽLKA kaip sąlyginai mažos aukštosios mokyklos padėtį, vienas SPK tos pačios studijų krypties (vadybos) atveju yra pajėgus atlikti vienos bakalauro ir vienos magistrantūros studijų programos kokybės priežiūrą ir užtikrinimą.

Pagrindinės srities stiprybės

- Aiški Studijų programos kokybę ir tobulinimą užtikrinančios Vadybos krypties studijų programų komiteto sudėtis ir atsakomybės;
- Kokybės politikos reglamentavimas atskirame dokumente;
- Kanalių įvairovė grįžtamajam ryšiui iš studentų gauti (apklausos, pasiūlymų dėžutės);
- Aktyvus dalininkų įtraukimas į studijų kokybės tobulinimą.

III. REKOMENDACIJOS

Į rekomendacijų punktus 3.1. – 3.5. siūloma atsižvelgti iki išvadų pateikimo SKVC Studijų vertinimo komisijai (per 10 darbo dienų)

3.1. Pateikti detalesnį, labiau išskleistą Programos studijų rezultatų sąrašą, kur kiekvienos rūšies (žinios ir jų taikymas, specialieji gebėjimai ir t. t.) studijų rezultatams būtų suformuluoti bent du - trys atskiri konkretesni rezultatai. **(Atsižvelgta)**

3.2. Patikslinti numatomų dalykų (modulių) pavadinimus, ypač atkreipiant dėmesį, kad jie nebūtų identiški bakalauro programų, vykdomų GJŽLKA, pavadinimams. **(Atsižvelgta)**

3.3. Patikslinti, koks modulis bus dėstomas - „Sprendimų priėmimo metodai“ ar „Sprendimų priėmimas“. **(Atsižvelgta)**

3.4. Modulus „Kiekybiniai tyrimų metodai“ ir „Kokybiniai tyrimų metodai“ adaptuoti pagal krypties studijų specifiką ir laikyti krypties studijų dalykais. Atitinkamai pataisyti Programos aprašą, kur kalbama apie šiuos modulius. **(Atsižvelgta iš dalies)**

3.5. Patikslinti modulio „Gynybos projektų valdymas“ apraše nurodytas temas, atskleidžiant „gynybos“ projektų specifiškumą. Taip pat įvardinti, koks atsiskaitymas duos studentui 30 proc. galutinio įvertinimo. **(Atsižvelgta iš dalies)**

Rekomendacijos skirtos ilgalaikiam programos įgyvendinimui

3.6. Įvesti vieną – du studijų dalykus (modulius), kuriuose sistemingai būtų studijuojama viešojo valdymo sistema, gynybos sektoriaus (ar sistemos) sąsajos su kitomis viešojo sektoriaus dalimis, atskaitomybės (politinės, administracinės, visuomeninės ir kt.) bei kontrolės ir priežiūros užtikrinimo klausimai.

3.7. Individualią mokslinę-tiriamąją Programos dėstytojų veiklą labiau koncentruoti, telkti ir orientuoti į vieną – dvi pagrindines mokslinių interesų, kurios atitiktų jų dėstomus dalykus, sritis.

3.8. Svarstyti programos tarpkryptiškumo galimybę, ją sustiprinant informacinių technologijų, technologinėmis bei techniškosiomis kompetencijomis.

IV. Apibendrinamasis įvertinimas

Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos ketinama vykdyti studijų programa *Gynybos išteklių vadyba* vertinama teigiamai

Eil. Nr.	Vertinimo sritis	Srities įvertinimas, balai
1	Programos tikslai ir numatomi studijų rezultatai	3
2	Programos sandara	2
3	Personalas	3
4	Materialieji ištekliai	4
5	Studijų eiga ir jos vertinimas	3
6	Programos vadyba	3
	Iš viso:	18

1-Nepatenkinamai (yra esminių trūkumų, kuriuos būtina pašalinti)

2-Patenkinamai (tenkina minimalius reikalavimus, reikia tobulinti)

3-Gerai (sistemiškai plėtojama sritis, turi savitų bruožų)

4-Labai gerai (sritis yra išskirtinė)

Grupės vadovas:

Grupės nariai: