



**VADYBOS IR EKONOMIKOS FAKULTETO  
ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

**PROFESINIO BAKALAURO  
BAIGIAMŲJŲ DARBŲ RENGIMO METODINIAI  
NURODYMAI**

Metodinė priemonė

L. Kupstienė

J. Maščinskienė

V. Mieliauskienė

D. Urmonienė

Kaunas, 2017

Kupstienė, L., Mašinskienė, J., Mieliauskienė, V., Urmonienė, D. (2017). *Profesinio bakalauro baigiamųjų darbų rengimo metodiniai nurodymai*. Metodinė priemonė. Kaunas: Kauno kolegija.

Recenzavo:

Doc. dr. Valdemaras Makutėnas (Aleksandro Stulginskio universitetas)

Patvirtinta VEF Administravimo katedros posėdyje (2017 lapkričio 29 d. protokolo Nr. VE7-67).

ISBN 978-9955-27-510-7

# TURINYS

<b>ĮVADAS</b> .....	<b>4</b>
<b>1. BAIGIAMOJO DARBO STRUKTŪRA</b> .....	<b>5</b>
1.1. Turinys .....	6
1.2. Santrauka .....	6
1.3. Įvadas .....	7
1.4. Teorinė dalis .....	9
1.5. Analitinė dalis .....	10
1.6. Projektinė dalis .....	12
1.7. Išvados ir pasiūlymai .....	13
1.8. Priedai .....	13
<b>2. BAIGIAMOJO DARBO ĮFORMINIMO IR RAŠTVEDYBOS REIKALAVIMAI</b> .....	<b>15</b>
<b>3. BAIGIAMOJO DARBO PRISTATYMAS IR VERTINIMAS</b> .....	<b>24</b>
<b>LITERATŪRA IR KITI INFORMACIJOS ŠALTINIAI</b> .....	<b>28</b>

## PRIEDAI

- 1 priedas. Antraštinis lapas.
- 2 priedas. Profesinio bakalauro baigiamojo darbo užduotis.
- 3 priedas. Akademinio sąžiningumo ir autentiškumo patvirtinimo forma.
- 4 priedas. Turinio pavyzdys.
- 5 priedas. Lentelių ir paveikslų sąrašo pavyzdys.
- 6 priedas. Santraukos lietuvių kalba forma.
- 7 priedas. Santraukos užsienio kalba forma.
- 8 priedas. Įvado struktūros pavyzdys.
- 9 priedas. Literatūros ir kiti informacijos šaltinių sąrašo pavyzdys.
- 10 priedas. Baigiamojo darbo vadovo atsiliepimo forma.
- 11 priedas. Baigiamojo darbo recenzento atsiliepimo forma.

## ĮVADAS

Koleginės studijos baigiamos studijų tikslų ir studijų rezultatų pasiekimo lygio vertinimu, kurio forma yra **profesinio bakalauro baigiamasis darbas** (toliau – BD).

**Šios metodinės priemonės tikslas** - pateikti pagrindinius baigiamojo darbo struktūros, įforminimo ir pristatymo reikalavimus. Metodiniai nurodymai skirti Kauno kolegijos Vadybos ir ekonomikos fakulteto Įstaigų ir įmonių administravimo (653N23003), Maisto pramonės verslo vadybos (653N20009) ir Pardavimų vadybos (653N20010) programų studentams.

Profesinio bakalauro BD – studento savarankiškai atliktas ir įformintas darbas, rodantis studento gebėjimą taikyti studijų metu įgytas žinias ir patirtį, pasirinkti mokslinę literatūrą bei ją analizuoti, formuoti darbo tikslą, uždavinius, tikslingai parinkus tiriamojo darbo metodus, atlikti tyrimą, suformuluoti darbo išvadas ir rekomendacijas. Baigiamojo darbo pagrindu kvalifikavimo komisija vertina studento pasirengimą profesiniam darbui ir suteikia profesinio bakalauro laipsnį.

BD rengimo ir pristatymo tvarka bei terminai nustatomi pagal Kauno kolegijos Studijų tvarką, patvirtintą Akademinės tarybos 2014 m. rugsėjo 11 d. nutarimu Nr. (2.2.)-3-16 (2016 m. rugsėjo 22 d. nutarimo Nr. (2.2.)-3-14 redakcija). Rengti bei pristatyti BD leidžiama, įvykdžius visus studijų programoje numatytus reikalavimus.

BD kryptis rekomenduoja ir galimus vadovus skiria Administravimo katedra. BD temą gali siūlyti ir studentas. BD temas ir darbų vadovus tvirtina fakulteto dekanas, katedros vedėjo teikimu. BD temų kryptys skelbiamos, pasirenkamos ir darbo vadovai skiriami ne vėliau, kaip 6 mėnesiai iki studijų baigimo, o tvirtinamos fakulteto dekanu įsakymu ne vėliau, kaip 1 mėnuo iki viešo pristatymo. BD rengiamas lietuvių kalba. Jis gali būti rengiamas ir pristatomas kitomis kalbomis, jeigu studijos vykdomos užsienio kalba.

Vadovaujantis Kauno Kolegijos studijų tvarkos, patvirtintos Kauno kolegijos direktoriaus 2014-09-11 įsakymo Nr. (2.2.)-3-16 148.5 punktu, studentas privalo laikytis akademinio sąžiningumo normų. Tai reiškia, kad studijų darbai yra studento kūrybinės veiklos rezultatas ir turi būti rašomi savarankiškai. Jiems galioja originalumo reikalavimas.

Metodinę priemonę sudaro trys skyriai. Pirmame skyriuje aprašoma baigiamojo darbo struktūra, antrame skyriuje pateikiami BD įforminimo ir raštvedybos reikalavimai, trečiame skyriuje - BD pristatymas ir vertinimas.

# 1. BAIGIAMOJO DARBO STRUKTŪRA

Profesinio bakalauro baigiamąjį darbą sudaro nuosekliai išdėstytos dalys (žr. 1.1 lentelę).

1.1 lentelė. Profesinio bakalauro baigiamojo darbo struktūra

Darbo struktūra	Reikalavimai
Antraštinis lapas	Parengti pagal pavyzdį (žr. 1 priedą).
BD užduotis	Pateikti pagal pavyzdį (žr. 2 priedą)
Akademinio sąžiningumo ir savarankiškumo patvirtinimas	Pateikti pagal pavyzdį (žr. 3 priedą).
Turinys	Surašyti skyrių, poskyrių pavadinimus bei puslapius. Turinio dalys: santrauka, įvadas, išvados ir pasiūlymai, literatūra ir informacijos šaltiniai bei priedai nenumeruojami. Skyrių pavadinimai numeruojami (žr. 4 priedą).
Lentelių ir paveikslų sąrašas	Iš eilės surašyti visas baigiamajame darbe esančias lenteles ir paveikslus, t.y. nurodyti lentelės/paveikslo eilės numerį, pavadinimą, puslapį, kuriame yra konkreti lentelė/paveikslas (žr. 5 priedą).
Santrauka, summary	Santrauka lietuvių ir užsienio kalbomis yra privaloma. Jos apimtis iki 300 žodžių. Pateikti darbo autoriaus vardą ir pavardę, darbo pavadinimą, darbo rūšį, vadovo vardą ir pavardę, trumpą darbo apibūdinimą (aktualumą), problemą, tikslą, objektą, naudotus metodus, apibūdinti darbo rezultatus, pateikti išvadas ir pasiūlymus (projektinius sprendimus), darbo apimtį (žr. 6, 7 priedus).
Įvadas	Aprašyti darbo aktualumą, įvardinti problemą, suformuluoti darbo tikslą, darbo uždavinius, darbo objektą, darbo metodus (pvz.: mokslinės literatūros analizė, statistinių duomenų analizė, anketinė apklausa, stebėjimas, struktūrizuotas interviu), tyrimo laikotarpį, gautus darbo rezultatus, darbo apimtį (žr. 8 priedą).
Teorinė dalis	Analizuoti ne mažiau kaip 20 įvairių informacijos šaltinių, iš kurių ne mažiau kaip 25 proc. šaltinių turi būti užsienio autorių. Bent 5 šaltiniai turėtų būti ne senesni kaip 5 metų moksliniai straipsniai. Būtina analizuoti naujausias autorių mokslines publikacijas, esančias duomenų bazėse <a href="http://www.kaunokolegija.lt/studentams/biblioteka/prenumeruojamos-duomenu-bazes/">http://www.kaunokolegija.lt/studentams/biblioteka/prenumeruojamos-duomenu-bazes/</a> ). Aptarti svarbiausias sąvokas, išryškinti pastebėtus prieštaravimus, pateikti bei palyginti skirtingus autorių požiūrius, argumentuoti jų pasirinkimą.
Analitinė dalis	Aprašyti Lietuvoje ir/ar užsienyje nagrinėjama tema pateiktus statistinius, sociologinių tyrimų ir kt. duomenis. Pateikti išsamią ir kryptingą įmonės ar kito pasirinkto objekto charakteristiką ir jo veiklos situaciją. Situacijos probleminės analizės rezultatai turi pagrįsti problemos egzistavimą ir jos išsprendimo poreikį. Atlikti empirinius tyrimus ir/ar finansinius – ekonominius skaičiavimus. Pateikti empirinio tyrimo metodiką (aprašyti tyrimo aktualumą, suformuluoti tyrimo problemą, tyrimo tikslą, tyrimo uždavinius, tyrimo objektą, tyrimo metodus, aprašyti tyrimo organizavimą ir duomenų apdorojimo statistinius metodus). Analizuojant tyrimo rezultatus, būtina pateikti juos vaizdine forma: grafikais, lentelėmis, paveikslais, diagramomis, formulėmis, skaičiais, juos apibūdinant tekste. Informacija, pateikta lentelėse ir paveiksluose, neturi kartotis.
Projektinė dalis	Pateikti konkrečius, pagrįstus sprendimus pagal teorinės ir analitinės dalies rezultatus. Numatyti konkrečias analizuojamo objekto tobulinimo galimybes ir pateikti reikiamą išteklių (finansinių, materialųjų, žmogiškųjų) poreikį ir pagrindimą (esant poreikiui atlikti prognozinis skaičiavimus).
Išvados ir pasiūlymai	Suformuluoti teorinės, analitinės ir projektinės dalių rezultatų pagrindu gautas svarbiausias išvadas. Gali būti pateikiami pasiūlymai ar rekomendacijos. Išvados yra atsakymas į darbo pradžioje iškeltą darbo tikslą ir uždavinius. Pasiūlymai darbe - numatytos konkrečios priemonės, kaip spręsti išryškėjusią problemą (-as). Išvados ir pasiūlymai formuluojami konkrečiai, glaustai.
Literatūra ir kiti informacijos šaltiniai	Pateikti naudotų informacijos šaltinių ir literatūros bibliografinius aprašus pagal nurodytus reikalavimus. Aprašai pateikiami originalo kalba (žr. 9 priedą).
Priedai	Pateikti priedus, papildančius darbą (darbo lenteles, schemas, klausimyno, stebėjimo lapo pavyzdį, pirminės informacijos šaltinius ir kitą papildomą medžiagą). Priedai

Studentas pats atsako už darbe pateiktą teisingą informaciją, konkrečias išvadas ir siūlymus. Baigiamajam darbui vadovu yra skiriamas kolegijos dėstytojas arba specialistas - praktikas. Vadovo uždavinys - siekti, kad studentas pats rastų geriausią problemos sprendimo variantą. Vadovas tik padeda parengti darbo planą, rekomenduoja literatūrą bei kitus informacijos šaltinius, konsultuoja studentą.

Baigiamojo darbo apimtis yra **40-50 puslapių** (be priedų).

BD turi **3 skyrius**: teorinį, analitinį ir projektinį. Kiekvieno skyriaus medžiaga turi būti skirstoma į poskyrius, kuriems suteikiamas atskiras pavadinimas. Poskyrio apimtis neturėtų būti mažesnė, kaip 1 - 2 puslapiai. Kiekvienas skyrius baigiamas trumpu apibendrinimu (rekomenduojama – *pasvirusiu šriftu*), kuriame pateikti svarbiausi teiginiai, nuostatos, susijusios su darbo problema ir tikslais. Šie apibendrinimai turėtų padėti suformuluoti išvadas, atitinkančias įvade nurodytus darbo uždavinius.

**Svarbu:** baigiamajame darbe neturi būti su darbo tema nesusijusių aprašinėjimų, seniai žinomų vadovėlinių teiginių, teisės aktų teksto perrašymų. Tai dirbtinai didina darbo apimtį, mažiau vietos lieka tiriamos problemos analizei. BD turi būti pateikta tik esminė ir naujausia mokslinė, teorinė bei analitinė informacija.

## 1.1. Turinys

Turinys atskleidžia darbo struktūrą ir pateikiamas atskirame puslapyje. Jame surašomi baigiamojo darbo skyriai ir poskyriai, nurodomi jų puslapiai (žr. 5 priedą). Visi darbo skyriai ir poskyriai rašomi su skyrių numeriais (pvz.: **2. UAB „X“ SITUACIJOS ANALIZĖ**), išskyrus: **SANTRAUKA, SUMMARY, LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS, ĮVADAS, IŠVADOS IR PASIŪLYMAI, LITERATŪRA IR KITI INFORMACIJOS ŠALTINIAI** bei **PRIEDAI**. Baigiamojo darbo skyrių pavadinimai turinyje turi būti tokie patys, kaip ir pačiame darbe bei atitikti nurodytą puslapį.

Sudarant darbo turinį, rekomenduojama naudotis teksto tvarkymo programų teikiamomis turinio sudarymo galimybėmis.

## 1.2. Santrauka

Santrauka – tai baigiamojo darbo esmės išdėstymas. Ji rašoma lietuvių ir anglų kalbomis (žr. 6 ir 7 priedus). Tai sutrumpintas parengto baigiamojo darbo esmės išdėstymas. Jos apimtis iki

300 žodžių (1 puslapis). Joje reikia pateikti darbo autoriaus vardą, pavardę, darbo pavadinimą, darbo rūšį, darbo apimtį, trumpą darbo apibūdinimą (aktualumą), problemą, tikslą, uždavinius, objektą, naudotus metodus, apibūdinti darbo rezultatus, išvadas ir pasiūlymus.

### 1.3. Įvadas

Įvade darbo autorius pristato temą, pagrįsdamas jos aktualumą, suformuluoja problemą, įvardija darbo tikslą, darbo uždavinius, darbo objektą, trumpai pristato tyrimo metodus, pateikia darbo struktūrą. Baigiamojo darbo įvadas rašomas tokiu nuoseklumu:

1. Pagrindžiamas **temos aktualumas**. Aprašant temos aktualumą, nurodoma, kuo ši tema svarbi ir aktuali įmonei, organizacijai ar visuomenei. Darbo autorius, remdamasis kitų tyrėjų nuomonėmis ir praktine patirtimi, pateikia keletą aktualumą atskleidžiančių argumentų. *Pavyzdžiui, darbuotojų kaitos priežasčių analizė yra svarbi ne tik įmonei, kurioje didelė darbuotojų kaita, bet labai aktuali ir specialistams, darbuotojams, kurie ieško naujo darbo.*

2. Suformuluojama **darbo problema**. Problema suprantama kaip tam tikras prieštaravimas tarp teorijos ir praktikos, nepalankios situacijos susidarymas, įmonės rodiklių blogėjimas. *Pavyzdžiui, N įmonėje dažnai keičiasi darbuotojai, kasmet mažėja įmonės pelningumas, didėja išlaidos darbuotojų mokymui.*

Tyrimo problema turi atskleisti analizuojamo tyrimo objekto prieštaravimus ir kilti iš tyrimo aktualumo pagrindimo. Tiksliai tyrimo problemos formuluotė gali būti įvardijama klausimo forma. Tyrimo problemos formuluotei rekomenduojama naudoti atviro tipo klausimus (pavyzdžiui, *kokią įtaką darbuotojų kaita turi įmonės veiklos rezultatams*).

3. Suformuluojamas **darbo tikslas**. Aprašytos problemos pagrindu formuluojamas darbo tikslas. Darbo tikslu atsispindi darbo pavadinimas ir problema. Pvz., temoje „*Darbuotojų kaitos priežasčių analizė N įmonėje*“, kur pats pavadinimas nurodo problemos esmę – darbuotojų kaitą, darbo tikslas gali būti formuluojamas taip: „*išanalizuoti darbuotojų kaitos priežastis N įmonėje ir pateikti pasiūlymus darbuotojų kaitos mažinimui*“. Tačiau ši problema gali būti nagrinėjama ir darbovietės keičiančių darbuotojų požiūriu. Šiuo atveju darbo tikslas gali būti: „*nustatyti darbo vietos keitimo motyvus ir juos lemiančius veiksnius*“.

Darbo tikslas pradedamas formuluoti veiksmažodžiu. Tikslu formuluotėje vartotinas veiksmažodis, reiškiantis įvertinamą veiksmą. Dažniausiai vartojami šie veiksmažodžiai:

- Įvertinti – vartojamas atliekant vertinamojo pobūdžio tyrimą.
- Nustatyti – vartojamas tuo atveju, kai atliekamas poveikio tyrimas.
- Atskleisti – dažniausiai vartojamas atliekant aprašomojo pobūdžio tyrimą, kurio

tikslas – aprašyti tiriamo objekto būseną.

4. Nurodomi **darbo uždaviniai**. Darbo uždaviniai yra susieti su tikslu ir jį detalizuoja. Darbo uždaviniai paaiškina, kokie anksčiau įvardintos problemos aspektai bus nagrinėjami. *Pavyzdžiui*, paminėto tikslo darbo uždaviniai formuluojami taip:

1. *Teoriškai pagrįsti darbo aplinkos (išorinės ir vidinės) įtaką darbuotojų kaitai.*
2. *Išanalizuoti darbuotojų kaitą N įmonėje, nustatyti priežastis ir įvertinti pasekmes.*
3. *Pasiūlyti būdus ir priemones darbuotojų kaitos mažinimui bei veiklos rezultatyvumui didinti.*

1.2 lentelė. Veiksmažodžiai, rekomenduojami darbo uždaviniams formuluoti

Teoriniai uždaviniai		Empiriniai (praktiniai) uždaviniai	
Vartojami	Nevartojami	Vartojami	Nevartojami
apibrėžti; išskirti; teoriškai pagrįsti; teoriškai paaiškinti; aprašyti.	atlikti mokslinės literatūros apžvalgą; išanalizuoti mokslinę literatūrą; išsiaiškinti; parašyti.	nustatyti; įvertinti; identifikuoti.	atlikti tyrimą; atlikti apklausą; iširti; pamatuoti; apklausti; surinkti (duomenis); išanalizuoti; išsiaiškinti.

Formuluojant darbo uždavinius, tikslinga laikytis tokios taisyklės: **darbo uždavinių skaičius atitinka pagrindinių BD skyrių bei išvadų skaičių**, t. y. kiekvienas darbo skyrius skirtas atskiram darbo uždaviniui išnagrinėti.

Tikslo ir uždavinių formuluotėse vartojama aktyviųjų veiksmažodžių bendratis. Tikslo ir uždavinių formuluotėse vartotini veiksmažodžiai: aptarti, apibrėžti, suklasifikuoti, identifikuoti, apibūdinti, palyginti, nustatyti, išskirti, sudaryti, parengti, išanalizuoti, išnagrinėti, sukurti, pagrįsti, įvertinti, integruoti, susieti, interpretuoti, sugretinti, atlikti kritinę analizę, suformuluoti, patikrinti.

4. Įvardijamas **darbo objektas**. Darbo objektas parodo, kas tiriama. Čia įvardijami reiškiniai, procesai, kurie sukelia probleminę situaciją, situacijos vieta. Darbo objektas yra glaudžiai susijęs su tikslu ir uždaviniais. Pvz., temoje „*Darbuotojų kaitos priežasčių analizė N įmonėje*“, kur tyrimo tikslas „*išanalizuoti darbuotojų kaitos priežastis N įmonėje ir pateikti pasiūlymus darbuotojų kaitos mažinimui*“ darbo objektas bus *darbuotojų kaitos procesas N įmonėje*.

5. Nurodomi **darbo metodai**. Čia išvardijami darbe taikyti metodai, akcentuojant informacijos rinkimo ir apdorojimo metodus, pvz., *teorinės, mokslinės, publicistinės literatūros analizė, sisteminimas ir apibendrinimas, loginio mąstymo ir abstrakcijų metodai, anketinė apklausa, interviu, stebėjimas, eksperimentas*; duomenų analizės ir vertinimo metodus, pvz. *grupavimo, dinaminių eilučių sudarymo, lyginamųjų svorių sudarymo, svarbiausių priežasčių,*



*prioritetų, pasekmių išskyrimo, koreliacijos metodai, regresinė, dispersinė bei jos grafinė analizė, kiti naudoti metodai. Priklausomai nuo temos ir pasirinkto tyrimo tikslo, kiekviename darbe naudojami skirtingi metodai.*

6. Apibūdinama **darbo struktūra**. Įvado pabaigoje vienoje ar dvejose pastraipose trumpai apibūdinama darbe išdėstyta medžiaga ir gauti rezultatai (pvz., Teorinėje dalyje aptariama... Analitinėje darbo dalyje .... Projektinėje dalyje apskaičiuoti...). Tai trumpa darbo santrauka, kurioje nurodomas darbo skyrių skaičius ir kiekvieno jų svarbiausi akcentai.

#### **Įvado apimtis 1-2 puslapiai.**

### **1.4. Teorinė dalis**

Teorinės dalies rengimo tikslas – pademonstruoti informacijos rinkimo, sisteminimo, analizės ir apibendrinimo kompetencijas. Šiame darbo skyriuje pateikiamas problemos mąsto ir aktualumo pagrindimas, analizuojant mokslinės literatūros šaltinius, susijusius su nagrinėjama problema.

Šiame darbo skyriuje turėtų būti atsakyta į klausimą, kokios problemos sprendimo teorinės prielaidos ir sprendimo būdai.

Teorinėje dalyje apžvelgiami užsienio ir lietuvių autorių moksliniai darbai, tyrimai nagrinėjama tema, atskleidžiama darbo esmė, pagrindžiamas darbo tikslas ir uždaviniai.

Darbo teorinė dalis neturi būti teorinės medžiagos konspektas nagrinėjama tema. Nerekomenduojama tiksliai cituoti (t. y. nurašyti) daugiau nei vieną pastraipą, nors ir nurodant autoriaus vardą ir pavardę. Įtraukti informacinius šaltinius į rašomą darbą galima: referuojant, t.y. trumpai atpasakojant savais žodžiais; perfrazuojant, t. y. svetimą tekstą (turinio esmę) paaiškinant savais žodžiais, labai nenukrypstant nuo teksto.

Teorinėje dalyje būtina remtis užsienio autorių moksliniais ir praktiniais darbais originalo kalba. Rekomenduojama naudoti Kauno kolegijos bibliotekos prenumeruojamose mokslinėse duomenų bazėse esančias publikacijas.

Teorinė dalis, kaip ir visos kitos darbo dalys, turi turėti pavadinimą, kuris susietas su darbo tikslu ir dalyje dėstoma medžiaga. Pavyzdyje pateiktos temos dėstomosios dalies pavadinimas gali būti „*Darbuotojų kaitos teoriniai aspektai*“.

Mintys turi būti dėstomos moksline kalba, kuriai būdingos tokios stilistinės ypatybės, kaip apibendrinimai, logiškumas, nuoseklumas, objektyvumas, dalykinis tikslumas ir glaustumas. Aiškumo ir glaustumo reikia siekti derinant ilgesnius ir trumpesnius sakinius. Minčių vientisumo

tiek sakinio, tiek viso teksto lygmeniu galima pasiekti naudojant aprašomąją kalbą (metakalbą).

## **Teorinės dalies apimtis – 12-15 puslapių.**

### **1.5. Analitinė dalis**

Analitinės darbo dalies rengimo tikslas – pademonstruoti kuo daugiau studijų metu įgytų gebėjimų. Viename ar keliuose skyriuose pateikiama probleminės srities detali analizė. Ji atliekama tokiomis kryptimis, kokios buvo aprašytos teoriškai ankstesnėje darbo dalyje. Probleminės situacijos tyrimas pradedamas tyrimo programos sudarymu ir tyrimo metodų parinkimu. Tyrimo programa sudaroma vadovaujantis ankstesniame skyriuje aptartais probleminės situacijos vertinimo teoriniais aspektais. Baigiamajame darbe galima naudoti ir teorinėje literatūroje aprašytas bei vykdytas analogiškos probleminės situacijos tyrimo metodikas, t.y. gali būti atliekamas kartotinis tyrimas kitu laiku, kitomis sąlygomis, reiškinys tiriamas kitoje įmonėje, organizacijoje. Tokiu atveju labai gerai yra palyginti ankstesnių tyrimų ir baigiamojo darbo autoriaus atliktų tyrimų duomenis.

Priklausomai nuo darbo temos, tyrimo apimties analitinė dalis suskirstoma į skyrius ir poskyrius. Tikslinga išskirti:

- Įmonės veiklos apibūdinimas.
- Tyrimo metodika ir organizavimas.
- Tyrimo rezultatai ir jų apibendrinimas.

#### **Įmonės veiklos apibūdinimas**

Šiame poskyryje trumpai pristatoma įmonė: organizacijos pavadinimas; steigimo metai; buveinės adresas; juridinis statusas; steigėjai (akcininkai); veiklos pobūdis; teisiniai dokumentai, reglamentuojantys įmonės veiklą.

Rekomenduojama atlikti PEST analizę (analizuoti makroaplinkos poveikį įmonės veiklai, sprendimams, rezultatams); atlikti mikroaplinkos analizę (kokioje rinkoje dirba įmonė; kokie rinkos bruožai; kiek procentų rinkos užima įmonė); charakterizuoti vartotojus (juridiniai ir/ar fiziniai asmenys bei pateikti jų charakteristikas pagal amžių, pajamas, poreikius); konkurentus (išanalizuoti 3 konkurentus nagrinėjamais aspektais); tiekėjus (kas jie, kiek jų yra).

Pateikiama įmonės SSGG analizė (stiprybės, silpnybės, galimybės, grėsmės) ir jos komentarai.

## Tyrimo metodika ir organizavimas

Šio poskyrio paskirtis – tiksliai ir detaliai apibūdinti tyrimo eigą, atsakyti į pradžioje iškeltus darbo uždavinius. Čia aprašoma kas, kada, kaip ir kokiomis sąlygomis buvo tirta, taip pat aprašoma duomenų rinkimo procedūra, pagrindžiamas gautų duomenų patikimumas, pvz., jei vykdyta apklausa, aptariama anketa, jos sudarymo principai, respondentų apibūdinimas ir jų parinkimo kriterijai, tyrimo imties nustatymas, surinktos informacijos kiekis, įvertinamas duomenų patikimumas. Taip pat nurodomi ir apibūdinami duomenų apdorojimo metodai, pvz., atvejo, praktinės patirties, lyginamasis metodas, koreliacinė, regresinė analizė. Poskyrio medžiaga išdėstoma tokia tvarka: tyrimo programos sudarymas, tyrimo metodai (aprašant informacijos rinkimo, duomenų analizės ir vertinimo metodus), tyrimo atlikimo vieta, eiga, surinktos informacijos tvarkymas. Tyrimo programoje turi būti:

- Darbe nagrinėjamos probleminės situacijos sprendimui reikalinga informacija. Šio aprašymo pagrindu suformuluojamas tyrimo tikslas.
- Tyrimo tikslas, kuris yra darbo tikslo, įvardyto darbo įvade, dalis. Pvz., temoje *„darbuotojų kaitos priežasčių analizė n įmonėje“*, kur tyrimo tikslas *„išanalizuoti darbuotojų kaitos priežastis n įmonėje ir pateikti pasiūlymus darbuotojų kaitos mažinimui“* atliekamo tyrimo tikslas bus *„nustatyti svarbiausias (dažniausias) darbo sutarties nutraukimo priežastis n įmonėje“*.
- Nurodyti pasirinkti informacijos šaltiniai (*priimtų ir atleistų darbuotojų apskaitos duomenys*), ir duomenų rinkimo metodai (*darbuotojų kaitos apskaitos duomenų sisteminimas, darbo sutartis nutraukiančių darbuotojų apklausa, interviu su darbo sutartis nutraukusių darbuotojų vadovais ir kt.*).
- Aprašyta tyrimo metodika: imties nustatymas ir pagrindimas, tyrimo atlikimo laikotarpis, surinktų duomenų kiekiai.
- Tyrimo duomenų apdorojimo metodai (statistinės, matematinės, finansinės analizės, vertinimo ir prognozavimo metodai ir pan.).

## Tyrimo rezultatai ir jų aptarimas

Atlikto tyrimo rezultatai ir aptarimas yra svarbiausias darbo poskyris, parodantis studento įgytus gebėjimus ne tik tirti, analizuoti, bet ir vertinti gautus tyrimo rezultatus. Priklausomai nuo temos ir joje sprendžiamos problemos, tyrimo rezultatų pateikimui, analizavimui gali būti skiriama iki pusės darbo apimties. Pirmiausia atliekamas tyrimo metu surinktų duomenų aptarimas, t.y. problemos aktualumo ar jos mastą parodančių faktų konstatavimas. Tai gali būti statistinių šaltinių, įmonės ar organizacijos temai aktualių, taip pat tyrimo metu surinktų duomenų analizė.

Apibendrinta bei susisteminta informacija pateikiama lentelėse, atliekami palyginimai su teorine medžiaga ar kitų tyrimų duomenimis, apskaičiuojami tam tikro laikotarpio pokyčiai, atliekama grafinė duomenų analizė. Faktų konstatavimui tinka dinaminės eilutės, struktūrinės diagramos, įvairių vidutinių, statistinių dydžių, vidurkių skaičiavimai. Visais atvejais turi būti pateikti vertinimai, argumentai, apibendrinimai. Skaičiavimų rezultatai pateikiami vaizdine forma: grafikais, lentelėmis, diagramomis, skaičiais. Po kiekvienos vaizdinės formos būtinai turi būti pateiktas paaiškinamasis tekstas. Iliustracinė medžiaga ir paaiškinamasis tekstas turi vienas kitą papildyti. Kiekvieno tarpinio skaičiavimo rezultatai turi būti apibūdinti, pateikti vertinimai, palyginimai su ankstesniuose darbo skyriuose bei poskyriuose pateiktais rodikliais, apibūdintais požymiais. Tyrimo rezultatų analizės pagrindu formuluojami apibendrinimai.

Analitinėje dalyje pateikta tyrimo metu surinktų duomenų analizė turi būti skirta atskleisti darbe analizuojamos problemos sprendimo būdą. Šioje darbo dalyje turi išryškėti autoriaus sugebėjimas analizuoti tyrimo rezultatus, lyginti juos su kitų autorių duomenimis ir argumentuoti sprendimus.

**Analitinės dalies apimtis – 16-21 puslapių.**

## **1.6. Projektinė dalis**

Projektinė dalis – tai konkretūs sprendimai analitinėje BD dalyje nustatytai/oms problemai/oms spręsti, vadovaujantis teorinėje profesinio bakalauro baigiamojo darbo dalyje pasirinktomis koncepcijomis, modeliais ir pan.

Teikiami projektiniai siūlymai turi būti argumentuoti, jie gali būti įvairūs: kaip geriau organizuoti darbo ar valdymo procesus nagrinėjamoje įmonėje, kaip mažinti išlaidas, didinti pardavimus, gerinti gaminių kokybę ir pan. Šioje dalyje turi būti pateikti skaičiavimai, parodantys kiekvieno pasiūlymo teikiamą socialinę ar ekonominę naudą. **Skaičiavimus rekomenduojama pateikti lentelėse, parodant pasiūlymo įgyvendinimo sąnaudas, terminus ir gaunamą naudą.** Skaičiavimai ar numatytos priemonės sprendimų įgyvendinimui turi aiškiai parodyti teikiamų pasiūlymų pagrįstumą ir naudą, pvz. jei siūloma didinti prekių pardavimus, būtina pateikti pardavimui didinti numatomas priemones ir numatomą gauti naudą.

Projektinėje dalyje teikiami pasiūlymai turi būti sietini su teorine dalimi ir analitinėje dalyje gautais rezultatais.

**Projektinės dalies apimtis – 5-10 puslapių.**

## 1.7. Išvados ir pasiūlymai

Išvados – tai BD darbo rezultatus apibendrinantys teiginiai. Išvados turi atskleisti svarbiausius darbo rezultatus. Kiekvienoje išvadoje turėtų būti pateikiama labai glausta ir tiksli informacija, įrodanti kad darbo autorius pasiekė įvade suformuluotus uždavinius. Išvadų neturėtų būti mažiau ar daugiau nei suformuluotų uždavinių: jei buvo formuluoti 3 uždaviniai, pateikiamos 3 išvados. Išvadoms reikia skirti išskirtinį dėmesį. Teisingos ir tikslios išvados rodo BD autoriaus gebėjimus apibendrinti, kritiškai vertinti atlikto tyrimo rezultatus.

Pasiūlymai – tai darbe numatytos konkrečios priemonės, kaip spręsti išryškėjusią problemą (-as). Jie pateikiami glaustai, apibendrinant projektinės dalies sprendimus.

Pagrindiniai reikalavimai išvadoms ir pasiūlymams įforminti:

- Skyrius, kuriame pateikiamos išvados, yra nenumeruojamas.
- Išvados numeruojamos.
- Išvadų teiginiai turi būti konkretūs, glaustai suformuluoti.
- Išvadų teiginiuose negali būti citatų, lentelių, grafikų ir naudotos literatūros nuorodų.
- Išvadose negali būti apibendrinančių teiginių tokiais klausimais, kurie nebuvo nagrinėti baigiamajame darbe.
- Pasiūlymai turi būti konkretūs, realūs jiems įgyvendinti skirtų lėšų ir terminų atžvilgiu.

Išvadų ir pasiūlymų apimtis – **1-2 puslapiai**.

## 1.8. Priedai

Priedų paskirtis - išsamiau paaiškinti baigiamojo darbo teiginius. Juose pateikiama tik tokia medžiaga, į kurią yra nuorodos darbo tekste.

**Prieduose gali būti pateikta:**

- Didelės apimties lentelės.
- Daugiau kaip pusę lapo užimantys paveikslai.
- Išplėstinis skaičiavimas.
- Klausimynai, anketų pavyzdžiai, duomenų suvestinės.
- Dokumentų kopijos, kurių duomenų analizės rezultatai yra pateikti ir aptariami darbo tekste.
- Kita darbo rezultatus pagilinti, papildanti vaizdinė medžiaga.

Priedai turi būti pateikti darbo pabaigoje, aptarti tekste su nuoroda į priedus; numeruoti ta eilės tvarka, kokia jie minimi tekste; įvardinti (turėti pavadinimą).

Prieduose nededamos įstatymų, kitų norminių aktų kopijos. Į BD apimtį priedai neįskaitomi.

## 2. BAIGIAMOJO DARBO ĮFORMINIMO IR RAŠTVEDYBOS REIKALAVIMAI

Darbas turi būti be rašybos ir skyrybos klaidų, parašytas taisyklinga lietuvių kalba. Darbų kalba turi būti dalykinė, aiški, nedaugiaprasmė ir atitikti mokslinio stiliaus reikalavimus. Būtina vengti publicistinės kalbos. Jei studijų darbe vartojami terminai, profesionalizmai, jie turi būti aptarti tekste arba pateikti darbo pradžioje, prieš įvadą, „**SĄVOKŲ IR SANTRUMPŲ SĄRAŠAS**“ dalyje. Per visą darbą vartojami vienodi terminai. Jei tam pačiam reiškiniui apibūdinti vartojami keli, pravartu aptarti skirtingų autorių traktuojamus terminus.

Visos vartojamos žodžių santrumpos turi būti parašytos pagal galiojančias taisykles. Santrumpos visame darbe turi būti vienodos. Raidinės santrumpos rašomos be taškų.

Netrumpinami pavadinimai: Lietuvos Respublika, Lietuvos Respublikos Seimas, Lietuvos Respublikos Vyriausybė. Prie įstatymų pavadinimų valstybės pavadinimą (Lietuvos Respublikos) rašyti nebūtina: Akcinių bendrovių įstatymas, Valstybinės kalbos įstatymas.

Ilgio, ploto, tūrio, svorio ir kitų matų sutrumpinti tarptautiniai pavadinimai skaitomi nesutrumpinti ir rašomi be taškų. Atitinkamos lietuviškos santrumpos: val., min., sek. rašomos su taškais. Jei tekste pateikiami skaičiai turi matavimo vienetą, juos reikia rašyti skaitmenimis (pvz.: 400 Eur), jeigu neturi – žodžiais (pvz.: „Atvykstančiųjų skaičius padidėjo du kartus“). Jei tekste pateikiamos kelios skaičių reikšmės iš eilės, vieneto žymėjimą reikia rašyti tik vieną kartą po paskutiniojo skaitmens, pvz., 15, 45, 75 Eur.

Piniginių vienetų trumpiniai rašomi be taško (išskyrus tašką sakinio pabaigoje): ct (centas), Eur (euras). Prireikus galima vartoti tarptautinį kodą EUR arba simbolį €. Jei analizuojamu laikotarpiu buvo ir lito (Lt) centai, ir euro centai, galima terpti žodį ar santrumpą, pvz.: 2 euro centai, 2 euro ct, 2 Eur ct. Atkreiptinas dėmesys, kad santrumpa, kodas ar simbolis vartojami, po skaitmeninės raiškos darant tarpą, pvz.: 250 eurų, 250 Eur, 250 EUR, 250 €.

Procentai lentelėse, diagramose, paveiksluose žymimi simboliu %, kuris rašomas prie skaitmens (su tarpu): 25 %. Aptariant lenteles, paveikslus, dokumentus tekste paprastai vartojamas ne simbolis % (ir su skaitmenimis), o rašomas žodis „procentas“ arba jo santrumpa „proc.“.

Tame pačiame tekste žymėjimai turi būti vienodi, t.y. parašyti arba žodžiais, arba skaičiais.

Jei tekste santrumpų yra daug, patogu pateikti jas sąvokų ir/ar santrumpų sąrašė.

**Citata** - tai pažodinis teksto perteikimas, vieno teksto ištrauka kitame tekste. Cituojama tik tada, kai originalūs žodžiai, sakiniai, dalys, o kartais ir pastraipos yra labai svarbios. Citata dažniausiai rašoma kabutėse. Tačiau ilga citata gali būti rašoma kitu šriftu arba atitraukiant ją nuo paraštės ir paliekant po tuščią eilutę viršuje ir apačioje. Cituoti visada reikia tiksliai, net jei su

autoriaus nuomone ir nesutinkama. Tikslioji citata yra tiksli kito autoriaus mintis, atitinkanti originalų tekstą su visais skyrybos ženklais. Tikslioji citata skiriama kabutėmis („“)

Šaltinių nurodymui tekste yra naudojamas **autoriaus - datos metodas**, kai nurodomas kūrinio autorių pavardė ir kūrinio publikavimo metai (Šarlauskienė, 2016).

1. Tekste lenktiniuose skliaustuose nurodoma cituojamo autoriaus pavardė ir metai, jie turi būti atskirti kableliu: (Pavardė, Metai).

2. Trumpa citata pateikiama kabutėse „“ ir lenktiniuose skliaustuose nurodomi autoriai, metai, puslapis:

- Atlikus tyrimą nustatyta, kad „...“ (Pavardis ir Pavardis, Metai).
- Jie teigia, kad „...“ (Pavardis ir Pavardis, Metai), bet pasigendama.....
- Pavardis ir Pavardis (Metai) nustatė „...“.

3. Jeigu citatoje praleidžiama dalis autoriaus pateikto teksto, tuomet ta vieta pažymima laužtiniais skliaustais su tritaškiu [...].

4. Perfrazuotos kitų autorių mintys:

- Pavardis ir kt. (Metai) teigia, kad ...
- ... (Pavardis ir kt., Metai).
- Pavardžio ir kt. (Metai) nuomone, ...
- Kaip teigia Pavardis ir kt. (Metai), ....
- Pavardžio ir kt. (Metai) teigimu, .....
- Anot Pavardžio ir kt. (Metai), ....

5. Jeigu cituojamas 1 autoriaus šaltinis, tuomet tekste rašome: ... (Pavardis, Metai).

6. Jeigu cituojamas 2 autorių šaltinis, tuomet tekste visuomet nurodomi abu autoriai ir jungtukas „ir“: (Pavardis ir Pavardis, Metai).

7. Kai minimas nuo 3 iki 5 autorių šaltinis, tuomet pirmą kartą išvardijami visi autoriai: (Pavardis, Pavardis, Pavardis, Pavardis, Metai). Toliau cituojant pateikiama tik pirmojo autoriaus pavardė ir santrumpa „ir kt.“: (Pavardis ir kt., Metai).

8. Kai yra 6 ir daugiau, tuomet visose nuorodose reikia nurodyti pirmojo autoriaus pavardę ir santrumpą „ir kt.“ arba „et al.“ (Pavardis ir kt., Metai).

9. Jeigu reikia nurodyti kelis skirtingus šaltinius vienoje nuorodoje, lenktiniuose skliaustuose šių šaltinių duomenys yra atskiriami kabliataškiu. Skliaustuose šaltiniai išdėstomi abėcėlės seka pagal autorių pavardes: (Pavardis, Metai; Pavardis, Metai; Pavardis, Metai).

10. Jeigu cituojami skirtingų autorių, kurių pavardės sutampa, darbai, nuorodose reikia nurodyti ir autorių inicialus: (V. Pavardis, Metai); (V. Pavardis, Metai).



11. Jeigu cituojami keli to paties autoriaus darbai, išleisti skirtingais metais, nuorodoje rašoma autoriaus pavardė, o metai pateikiami didėjimo tvarka: (Pavardis, Metai, Metai, Metai).

12. Jei šaltinio autorius organizacija ar šaltinis neturi autoriaus, rašomas tik organizacijos ar šaltinio pavadinimas ir metai: (Lietuvos statistikos departamentas, 2016).

13. Jeigu šaltinis atrodo patikimas, bet neturi autoriaus, pavadinimo ir/ar publikavimo datos, tokio šaltinio nereikėtų naudoti darbe.

14. Cituojant kolektyvą pirmąjį kartą, pateikiamas pilnas pavadinimas ir jo santrumpa laužtiniuose skliaustuose, sekančius kartus pateikiama tik santrumpa:

- (Kauno kolegija [KK], 2016);
- antrą kartą ir vėliau pateikta nuoroda bus (KK, 2016).

15. Percituojuant literatūros sąrašė pateikiamas antrinis šaltinis:

- Pavardis (Metai) teigia, kad ...(cit. iš Pavardis, Metai);
- Išskirti kriterijai (Pavardis, Metai, cit. iš Pavardis, 2011).

Mokslinis stilius yra beasmenis, todėl rašant darbą reikia vengti asmeninės formos „aš“ vartojimo. Alternatyva asmeniniam įvardžiui yra beasmenė veiksmažodžio forma, pvz.: *darbe pateikiama, tirinama, analizuojama, apibendrinama, cituojama, diskutuojama, daroma išvada.*

Darbe reikia naudoti aprašomąją kalbą, t.y. metakalbą. Didžioji darbo teksto dalis nagrinėja pačią temą, tačiau darbe yra ir teksto, kuris tiesiogiai temai neskiriamas, bet jame kalbama apie patį rašymo procesą (pvz.: kas bus rašoma tolesniame skyriuje), apibendrina buvusių skyrių turinį arba patikslina, kaip darbe panaudojama medžiaga. Metakalba - tai kalbėjimas apie patį tekstą. Ji gali būti vartojama, pristatant temą, paaiškinant metodus, susiejant pastraipas, skyrius ir poskyrius, atskiriant savą tekstą nuo cituojamo, primenant, kas jau buvo rašyta (Rienecker ir Jørgensen, 2003). Metakalba parodo autoriaus savarankiškumą ir gebėjimą matyti darbą kaip visumą. *Metapastraipos* rašomos skyrių pradžioje ir pabaigoje. Jomis paaiškinama, kas bus rašoma ir buvo parašyta, pvz.: *Ankstesniame skyriuje buvo aptarta. Metasakiniai* nurodo skyriaus temą, pvz.: *Šiame skyriuje yra nagrinėjamas...* Metakalba atskleidžia, kas daroma su darbo turiniu, parodo skaitytojui, į ką atkreipti dėmesį.

#### **Rengiant darbą būtina laikytis šių įforminimo reikalavimų:**

1. Darbo tekstas rašomas kompiuteriu A4 (21x29,7 cm) formatu, spausdinamas baltuose to paties formato popieriaus lapuose vienoje lapo pusėje, paliekant paraštes: kairėje lapo pusės 3 cm, dešinės - 1 cm, viršuje ir apačioje – po 2 cm. Naudojamas šriftas: *Times New Roman*. Tekstas rašomas 12 šrifto dydžiu.

2. Pirmoji pastraipos eilutė atitraukiama ne daugiau kaip 2 cm nuo kairiosios paraštės (*Pagrindinis(Home)>Pastraipa(Paragraph)>Specialus(Special)>Pirmoji eilutė (First Line)*).

3. Atstumas tarp teksto eilučių nustatomas 1,5 intervalo.

4. Rašant tekstą, tarp žodžių paliekamas tik vienas tarpas. Tekstas lygiuojamas iš abiejų pusių. Skyrybos ženklai (taškas, kablelis, dvitaškis, kabliataškis, klaustukas ir kt.) rašomi po žodžio paskutinės raidės be tarpo, o po šių ženklų paliekamas vienas tarpas. Išspausdinus atidaromuosius skliaustus tekstas spausdinamas be tarpo. Uždaromieji skliaustai spausdinami iš karto po paskutinio ženklo (kaip ir taškas, kablelis). Be tarpo spausdinamos ir kabutės.

5. Darbo dalys TURINYS, ĮVADAS, SANTRAUKA, IŠVADOS IR PASIŪLYMAI, LITERATŪRA IR KITI INFORMACIJOS ŠALTINIAI, PRIEDAI įforminamos 14 pt dydžio šriftu, centruotai, didžiosiomis paryškintomis raidėmis. Po antraštėmis taškas nededamas ir paliekamas vienos praleistos eilutės tarpas.

6. Pirmojo lygio (pvz.: 1., 2. ir t.t.) skyrių pavadinimai įforminami centruotai, didžiosiomis, paryškintomis raidėmis, 14 pt šriftu. Po pavadinimu paliekamas vienos praleistos eilutės tarpas (žr. 2.1 pav.).

7. Antrojo lygio poskyrių pavadinimai (pvz.: 1.1., 1.2. ir t.t.) įforminami centruotai, 14 pt šriftu, mažosiomis paryškintomis raidėmis, pradedant didžiąja raide. Prieš ir po pavadinimu paliekamas vienos praleistos eilutės tarpas (žr. 2.1 pav.).

8. Trečiojo lygio poskyrių pavadinimai (pvz.: 1.1.1., 1.1.2. ir t.t.) įforminami centruotai, 12 pt šriftu, mažosiomis paryškintomis raidėmis, pradedant didžiąja raide. Prieš ir po pavadinimu paliekamas vienos praleistos eilutės tarpas (žr. 2.1 pav.).

9. Skyriai ir poskyriai numeruojami arabiškais skaitmenimis. Numeris ir skyriaus antraštė skiriama tašku. Visiems studijų rašto darbo pavadinimams, kurie traukiami į turinį, suteikiamas antraščių stilius.

10. Kiekviena studijų rašto darbo dalis (TURINYS, SANTRAUKA, LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS, ĮVADAS, teorinė, analitinė, projektinė dalis, IŠVADOS IR PASIŪLYMAI, LITERATŪRA IR KITI INFORMACIJOS ŠALTINIAI) pradedam rašyti naujame lape.

11. Darbo lapai turi būti sunumeruoti. Puslapiai numeruojami arabiškais skaitmenimis, apatinėje paraštėje per vidurį, be taškų ir brūkšnelių, šrifto dydis 12. Darbo puslapių numeracija pradedama nuo 2-ojo puslapio (antraštiniame lape numeracija nuimama) ir tęsiama iki galo (išskyrus priedus).

12. Jei prie darbo pridedami papildomi dokumentai, t.y. *priedai*, jie į darbo puslapius neįskaičiuojami, o numeruojami atskirai. Juose pateikiami paveikslai, didelės duomenų lentelės ir kita pagalbinė medžiaga. Darbe turi būti nuorodos į priedus (Pvz.: žr. 1 priedą). Priedai numeruojami iš eilės. Jų skaičius neapibrėžiamas. Kiekvienas priedas pateikiamas atskirame lape, lapo viršutinės paraštės (*Antraštė (Header)*) dešinėje pusėje, 12 šrifto dydžiu užrašoma, pvz.: 1 priedas, 2 priedas.

Jei priedas yra tik vienas, jis nenumerojamas. Jei yra keli priedai, jie nuo pagrindinio teksto atskiriami lapu, kurio optiniame centre užrašoma **PRIEDAI**.

13. Darbas įrašomas kietu viršeliu su spirale.

14. **Antraštinis darbo lapas.** Darbo antraštiniame lape (žr. 1 priedą) nurodoma:

- Aukštosios mokyklos pavadinimas (šriftas – 14 pt, paryškintai, centruotai, didžiosiomis raidėmis).

- Fakulteto pavadinimas (šriftas – 14 pt, paryškintai, centruotai, didžiosiomis raidėmis).

- Katedros pavadinimas (šriftas – 14 pt, paryškintai, centruotai, didžiosiomis raidėmis).

- Autoriaus (-ės) vardas ir pavardė (šriftas – 16 pt, mažosios raidės).

- Darbo pavadinimas (šriftas – 20 pt, paryškintai, centruotai, didžiosiomis raidėmis).

- Darbo rūšis (šriftas – 12 pt, centruotai, mažosios raidės).

- Vadovo (-ės) pedagoginis vardas ir mokslinis laipsnis (jei yra), vardas ir pavardė (šriftas- 12 pt, mažosios raidės).

- Recenzento (-ės) pedagoginis vardas ir mokslinis laipsnis (jei yra), vardas ir pavardė (šriftas – 12 pt, mažosios raidės).

- Miesto, kuriame parengtas darbas, pavadinimas ir darbo parašymo metai (šriftas – 12 pt, centruotai, mažosios raidės) vienoje eilutėje virš apatinės paraštės (2 cm nuo lapo apačios), atskiriant kableliu.

- Antraštiniame lape **negali būti santrumpų**, išskyrus pedagoginius vardus ir mokslinius laipsnius: **doc., prof., dr., habil. dr.** Pirmiausia rašomas pedagoginis mokslo vardas, tada mokslinis laipsnis, pvz.: *doc. dr. V. Makutėnas, lekt. V. Piligrimienė*.

15. **Nuorodos** į kitus darbo puslapius (dalis, skyrius, poskyrius), priedus, lenteles ir paveikslus rašomos skliausteliuose, nurodant jų eilės numerius, pvz.: (žr. 1 priedą), (žr. 1.2 lentelę).

16. **Didžiųjų raidžių rašymas:**

- Įstaigų, įmonių ir organizacijų pavadinimų, susidedančių iš dviejų ar daugiau bendrinės reikšmės žodžių, tik pirmasis žodis rašomas didžiąją raide. Pvz.: SEB bankas.

- Kai oficialus įstaigos, įmonės, organizacijos pavadinimas, susidedantis iš dviejų ar daugiau žodžių, prasideda geografiniu (valstybės, respublikos, rajono, kaimo ir pan.) ar įžymaus asmens vardu, žodis, einantis po tikrinio vardo, kaip ir toliau einantys bendriniai žodžiai rašomas mažąja raide.

Pvz.: *Lietuvos Respublikos teisingumo ministerija, Lietuvos Respublikos generalinė prokuratūra, Lietuvos socialdemokratų partija, Trakų rajono policijos komisariatas, Kauno kolegija.*

- Aukščiausių valstybinės valdžios įstaigų pavadinimų visi žodžiai rašomi didžiosiomis raidėmis.

Pvz.: *Lietuvos Respublikos Seimas, Lietuvos Respublikos Vyriausybė, Lietuvos Respublikos Aukščiausiasis Teismas, Lietuvos Respublikos Konstitucinis Teismas.*

- Sudėtiniame pavadinime esantis kitas oficialus pavadinimas, t.y. pirmojo padalinio pradedamas didžiąja raide.

Pvz.: Kauno kolegijos Vadybos ir ekonomikos fakultetas.

**17. Lentelės ir paveikslai.** Kiekviena lentelė ar paveikslas turi būti aptariamame tekste.

Pvz.: Darbuotojų kaita X įmonėje pastaraisiais metais pastebimai išaugo. Kaitos rodikliai 2015 - 2016 m. pateikti 1.2 lentelėje.

Lentelės reikia naudoti ten, kur galima susisteminti gautus duomenis ir atlikti jų lyginamąją analizę su kitais duomenimis. Lentelė visada aiškiau pavaizduos atliktą darbą negu aprašomasis tekstas. Jeigu lentelių yra daugiau negu viena, jos numeruojamos:

- **Lentelės numerį sudaro pirmojo lygio skyriaus numeris ir lentelės numeris tame skyriuje** (pvz.: 1.1 lentelė).

- Lentelės pavadinimas rašomas 10 dydžio šriftu, paryškintai, pradedama didžiąja raide. Prieš pavadinimą paliekamas vienos praleistos eilutės tarpas.

- Lentelėse eilučių pavadinimai, skilčių antraštės ir paantraštės ryškinamos, įforminamos 10 pt šriftu ir pradedamos didžiąja raide. Lentelės turinys (tekstas, skaičiai) rašomi 10 pt dydžio šriftu, atstumas tarp eilučių viengubas. Po lentele paliekamas vienos praleistos eilutės tarpas. Lentelės antraštės eilutė nuspalvinama pilka 15% tamsumo spalva.

- Pateikiant lentelę, publikuotą kitame šaltinyje, būtina nurodyti autoriaus pavardę arba šaltinio pavadinimą, metus, pvz.:

**1.5 lentelė. Personalo paieškos metodai** (Liutvinė, 201X)

Metodai	Privalumai	Trūkumai
1.		
2.		

Pateikiant lentelę, parengtą darbo autoriaus, nurodoma taip:

**Lentelės. Lentelės pavadinimas** (lentelė sudaryta autoriaus pagal ...), **pvz.:**

2.2 lentelė. Xxxx parduotuvių tinklo plėtra 2017 metais (lentelė sudaryta autoriaus pagal .....

Rodiklis	I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.	Pokytis
Parduotuvių skaičius	85	88	89	91	+6
Vidutinis darbuotojų skaičius	509	523	503	564	+55

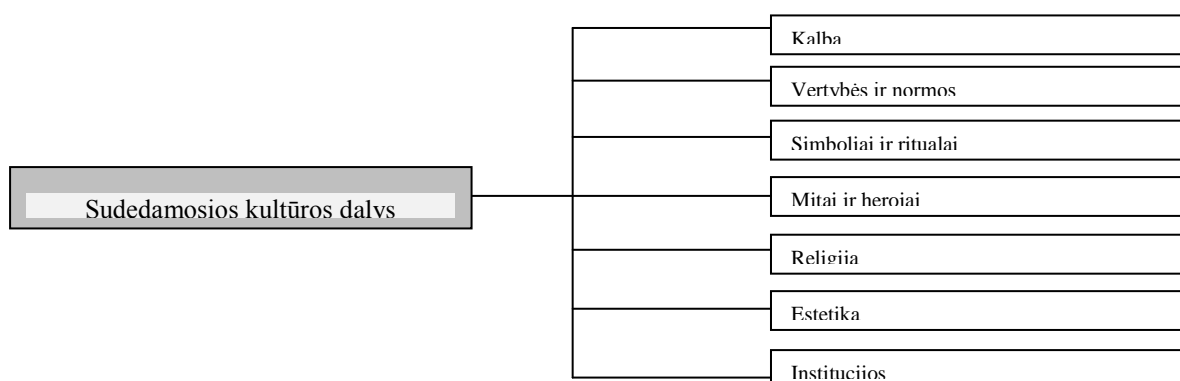
Jei lentelė ilga ir dėstoma ne viename puslapyje (rekomenduojama vengti ilgų lentelių), tai kitame lape reikia parašyti „lentelės tęsinys“ ir pakartoti lentelės antraštinę eilutę.

**Paveikslai.** Visos iliustracijos (schemos, diagramos, grafikai ir pan.) vadinamos paveikslais. Jie išdėstomi pačiame tekste po nuorodų į juos arba prieduose. Jei paveikslų yra daugiau nei vienas, jie numeruojami:

Paveikslo numerį sudaro pirmojo lygio skyriaus numeris ir paveikslo numeris tame skyriuje, pvz.: 2.1 pav. Numeris ir paveikslo pavadinimas rašomi mažosiomis paryškintomis raidėmis (pradedant didžiąja) po iliustracija, centruotai, šrifto dydis 10 pt. Po pavadinimu paliekamas vienos praleistos eilutės tarpas.

Pateikiant paveikslą iš literatūros šaltinio, po pavadinimo skliausteliuose nurodoma autoriaus pavardė, šaltinio išleidimo metai ir puslapis. **Pvz.:**

Kultūrai yra būdingos tam tikros sudedamosios dalys (žr. 2.2 pav.).



2.2 pav. Sudedamosios kultūros dalys (Pikturnienė, Kurtinaitienė, 201X)

Baigiamojo darbo skyriai ir poskyriai negali baigtis citata, lentele, paveikslu. Kiekviena darbo dalis turi turėti pabaigą, apibendrinančią konkretų skyrių ar poskyrį.

18. **Informacijos šaltiniai.** Darbo pabaigoje pridedamas informacijos šaltinių, kuriais studentas naudojosi rengdamas darbą, sąrašas:

- Sąrašo antraštė – **LITERATŪRA IR KITI INFORMACIJOS ŠALTINIAI** (skyrius nenumeruojamas).

- Kiekvienas tekste nurodomas šaltinis turi būti pateikiamas sąrašė. Negalima nurodyti šaltinių, kurie nepamėnėti tekste.

Rekomenduojama bibliografinius aprašus sudaryti pagal APA tarptautines taisykles, nes jos naudojamos ir atpažįstamos visose šalyse, gerai vertinamos mokslo ir studijų ekspertų. Pagal tarptautines taisykles daugelio šaltinių bibliografinius aprašus galima sudaryti automatiškai – susiradus šaltinį duomenų bazėse ar kitose mokslinės informacijos paieškos priemonėse (virtualiose bibliotekose, *Scholar Google*), tereikia pasirinkti nuorodą *cituoti* (anglų k., *cite, citation*).

- **Informacijos šaltinių sąrašas, numeruojamas arabiškais skaitmenimis ir sudaromas tokia tvarka:**

- ✓ Informacijos šaltinių sąrašas sudaromas autorių pavardžių abėcėlės tvarka. Kolektyviniai darbai, kurie neturi konkretaus autoriaus, sąrašė pateikiami pagal pirmąją raidę (paprastai tokių leidinių autoriais būna organizacija ar grupė žmonių). Jei informacijos šaltinių sąrašė pateikiami keli to paties autoriaus darbai, jie išdėstomi pagal leidinio publikavimo metus chronologine tvarka pradėdant nuo anksčiausiai publikuoto leidinio (pvz.: 2015, 2017 ir t.t.).

- ✓ Informacijos šaltinių sąrašė lietuvių ir kitomis (anglų, vokiečių ir t.t.) kalbomis publikuoti šaltiniai pateikiami bendra abėcėlės tvarka.

- ✓ Toliau abėcėlės tvarka surašomi darbai slavų rašmenimis (kirilica).

- ✓ Literatūrą užsienio kalbomis būtina rašyti originalo kalba.

Toliau pateikiami pavyzdžiai, kaip teisingai reikia aprašyti informacijos šaltinius.

**2.1 lentelė. Informacijos šaltinių aprašų pavyzdžiai**

Šaltinis	Aprašo pavyzdys
<b>Knyga, kai autorių ne daugiau nei du</b>	Makštutis, A. (2011). <i>Žmogiškųjų išteklių vadyba: Mokomoji knyga. Kn. 3: Darbuotojų motyvavimas. Darbuotojų vertinimas. Darbiniai stresai ir jų blokavimas. Darbo apmokėjimas. Socialinės garantijos</i> . Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija.  Ulrich, D. & Brockbank, W. (2007). <i>Personalo vadyba: Vertės pasiūlymas</i> . Vilnius: Verslo žinios.
<b>Knyga, kai autorių daugiau nei du</b>	Gražulis, V., Valickas, A., Dačiulytė, R. & Sudnickas, T. (2012). <i>Darbuotojas organizacijos koordinačių sistemoje: žmogiškojo potencialo vystymo perspektyvos: Mokslo studija</i> . Vilnius: Mykolo Romerio universiteto leidyba.
<b>Knyga be autoriaus</b>	<i>Leadership assessment for talent development</i> . (2013). London: Kogan Page.
<b>Elektroninė knyga</b>	Catlett, C. (2013). <i>Cloud Computing and Big Data</i> [interaktyvus], [žiūrėta 2016-11-25]. Amsterdam: IOS Press. Prieiga per duomenų bazę EBSCO Publishing <a href="http://web.a.ebscohost.com/ehost/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzY4MzMwOF9fQU41?sid=7d7824c0-5a7c-414f-b500-ba0e5ea083fa@sessionmgr4001&amp;vid=11&amp;format=EB&amp;rid=1">http://web.a.ebscohost.com/ehost/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzY4MzMwOF9fQU41?sid=7d7824c0-5a7c-414f-b500-ba0e5ea083fa@sessionmgr4001&amp;vid=11&amp;format=EB&amp;rid=1</a>
<b>Straipsniai iš</b>	Lobanova, L. (2015). <i>Žmogiškųjų išteklių vadyba: Metodai ir standartai. Viešasis</i>

<b>mokslo žurnalo</b>	<i>Administravimas</i> , (3-4), 17-28.  Šukaitė, R. (2015). Atlyginimų struktūros elementų poveikis pardavimo specialistų pasitenkinimui darbu. <i>Management of Organizations: Systematic Research</i> , (73), 105-121.
<b>Straipsniai iš elektroninio mokslo žurnalo</b>	Liukinevičienė, L., Čalnarė, E. (2011). Bendrojo vertinimo modelio taikymo galimybės viešosios įstaigos veiklai efektyvinti. <i>Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos</i> [interaktyvus], [žiūrėta 2016-11-24] 3 (23), 42–54. Prieiga per internetą <a href="http://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/objects/LTLDB0001:J.04~2011~1367178554478/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content">http://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/objects/LTLDB0001:J.04~2011~1367178554478/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content</a>
<b>Straipsniai iš elektroninio mokslo žurnalo duomenų bazėje</b>	Gumbi, L. N., & Mnkandla, E. (2015). Investigating South African Vendors' Cloud Computing Value Proposition to Small, Medium and Micro Enterprises: A Case of the City of Tshwane Metropolitan Municipality. <i>African Journal Of Information Systems</i> [interaktyvus], [žiūrėta 2015-11-25] 7(4), 1-16. Prieiga per duomenų bazę EBSCO Publishing <a href="http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=7d7824c0-5a7c-414f-b500-ba0e5ea083fa%40sessionmgr4001&amp;vid=6&amp;hid=4106">http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=7d7824c0-5a7c-414f-b500-ba0e5ea083fa%40sessionmgr4001&amp;vid=6&amp;hid=4106</a>
<b>Straipsniai iš konferencijų leidinių ar knygos dalis</b>	Chlivickas, E. (2008). Žmogiškųjų išteklių vadyba: Nauji iššūkiai potencialo plėtrai. <i>Viešasis Administravimas</i> , (2), 18-24.  Janavičienė, I., Samuolaitis, M. (2011). Ekonominių tendencijų įtaka logistikos transporto sektoriui. Iš <i>Ekonomikos, teisės ir studijų aktualijos: straipsnių rinkinys</i> . Kaunas: Kauno kolegijos leidybos centras.
<b>Disertacijos, disertacijų santraukos</b>	Jurkonytė-Dumbliauskienė, E. (2011). <i>Solvency II infkluence on the insurance companies'solvency management: Logistical aspect: Daktaro disertacijos santrauka</i> . Vilnius: Vilniaus universitetas. [interaktyvus], [žiūrėta 2016-11-05]. Prieiga per internetą <a href="http://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:1839206/datastreams/MAIN/content">http://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:1839206/datastreams/MAIN/content</a>  Lobanova, L. (2015). <i>Žmogiškųjų išteklių vadyba sanglaudos procesų Europos Sąjungoje kontekste: Daktaro disertacija</i> . Vilnius: Vilniaus Gedimino technikos universitetas. [interaktyvus], [žiūrėta 2016-11-05]. Prieiga per internetą <a href="http://dspace.vgtu.lt/bitstream/1/1893/1/2337M%20_Liudmila_Lobanova_Disertacija.pdf">http://dspace.vgtu.lt/bitstream/1/1893/1/2337M%20_Liudmila_Lobanova_Disertacija.pdf</a>
<b>Teisės aktai</b>	Dėl valstybės tarnautojų kvalifikacijos tobulinimo įstaigų sąrašo tvirtinimo. Valstybės tarnybos departamento direktoriaus įsakymas. 2013 m. sausio 2 d. Nr. 27V-2. Vilnius. [interaktyvus], [žiūrėta 2016-11-05]. Prieiga per internetą <a href="https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.EEE32056E0CA">https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.EEE32056E0CA</a>
<b>Standartas</b>	LST EN ISO 9000:2007. Kokybės vadybos sistemos. Pagrindai ir aiškinamasis žodynas (ISO 9000:2005) = Quality management systems. Fundamentals and vocabulary (ISO 9000:2005). Vilnius: Lietuvos standartizacijos departamentas.
<b>Statistinė informacija</b>	Namų ūkiai, turintys asmeninį kompiuterį, interneto prieigą. (2015). [interaktyvus], [žiūrėta 2016-11-25]. Lietuvos statistikos departamentas. Prieiga per internetą: <a href="http://www.stat.gov.lt/lt/catalog/download_release/?id=3447&amp;download=1&amp;doc=1691">http://www.stat.gov.lt/lt/catalog/download_release/?id=3447&amp;download=1&amp;doc=1691</a>
<b>Informacija iš institucijų, organizacijų ar kitų oficialių svetainių</b>	International Classification of Diseases (ICD). In World Health Organization [interaktyvus], [žiūrėta 2016- 11-25]. Prieiga per internetą <a href="http://www.who.int/classifications/icd/en/">http://www.who.int/classifications/icd/en/</a>
<b>Reklamos medžiaga</b>	Prekių asortimentas. (2016). AB „Audimas“ pavasario – vasaros kolekcijos katalogas.

Literatūros ir kitų informacijos šaltinių sąrašo pavyzdys pateiktas 9 priede.

### 3. BAIGIAMOJO DARBO PRISTATYMAS IR VERTINIMAS

Baigiamasis darbas pateikiamas darbo vadovui ne vėliau kaip 5 darbo dienos iki darbo pristatymo katedros posėdyje. Baigiamojo darbo vadovas katedros komisijai pateikia baigiamojo darbo vadovo atsiliepimą (žr. 10 priedą) arba dalyvauja katedros komisijos posėdyje darbo pristatymo metu. Reikalavimų neatitinkantį baigiamąjį darbą vadovas turi teisę nerekomenduoti pristatymui katedros komisijos posėdyje.

BD gynimas katedros posėdyje protokoluojamas bei pateikiamos rekomendacijos pristatymui **kvalifikavimo komisijoje** (viešajam gynimui). Baigiamasis darbas turi būti originalus, savarankiškas studento darbas. Bet kurios darbo dalies perrašymas iš konkretaus autorinio kūrinio vadinamas **plagiatu**. Nurašyti darbai nėra pripažįstami autorių baigiamaisiais darbais. Pateikęs tokį darbą studentas praranda teisę jį pristatyti kvalifikavimo komisijoje.

Po baigiamojo darbo pristatymo katedros posėdyje, atlikus pataisymus bei papildymus (jei tai buvo vadovo ar katedros posėdyje rekomenduota), galutinai suformuluoto baigiamojo darbo pavadinimo tikslus vertimas į anglų kalbą (nepriklausomai nuo to, kokia užsienio kalba parašyta santrauka) ne vėliau kaip prieš 7 darbo dienas iki viešojo BD pristatymo pateikiamas katedros sekretorei. Ši informacija bus įrašyta diplomo priedėlyje. Ne vėliau kaip 7 darbo dienos iki viešojo darbo pristatymo kvalifikavimo komisijoje darbas įteikiamas recenzentui. Recenzentas parengia baigiamojo darbo recenzento atsiliepimą (žr.11 priedą), kuriame įrašo vertinimo balą. BD autorius, susipažinęs su recenzento pastabomis ir vertinimu, paruošia atsakymus, kuriuos pateikia viešojo pristatymo kvalifikavimo komisijoje metu.

BD gynimo datos skelbiamos ne vėliau kaip prieš 30 kalendorinių dienų iki pristatymo pradžios. Leidimas ginti BD įteisinamas fakulteto dekanų įsakymu ne vėliau kaip prieš 5 darbo dienas iki kvalifikavimo komisijos posėdžio datos.

Ne vėliau kaip prieš 6 darbo dienas iki BD gynimo kvalifikavimo komisijoje studentas į katedrą pristato:

- Atspausdintą bei įrištą baigiamąjį darbą su vadovo ir recenzento parašais antraštiniame lape (**du egzemplioriai**).
- BD elektroninę versiją CD formate.
- BD vadovo bei recenzento atsiliepimus.

Galutinis baigiamojo darbo pristatymas vyksta viešame kvalifikavimo komisijos posėdyje. Pranešimo tikslas - atskleisti darbo autoriaus įgytų studijų rezultatų pasiekimo lygį. Pranešime pateikiama: darbo pavadinimas, tikslas ir uždaviniai, problema, problemos tyrimo metodika, darbo rezultatai (darbo teorinė medžiaga naudojama tik darbo rezultatams argumentuoti), svarbiausios



išvados ir pasiūlymai. Pranešimas turi būti konkretus, argumentuotas. Baigiamo darbo pranešimui skiriama 7-10 min. Jei studentas nesilaiko laiko reglamento ar pranešimo struktūros, kvalifikavimo komisijos pirmininkas turi teisę pareikšti pastabą pranešėjui ir pareikalauti nutraukti pranešimą.

Studentui, neparengusiam BD nustatytu laiku, neatvykusiam į BD pristatymą dėl pateisinamos priežasties, gali būti leidžiama jį pristatyti kitame kvalifikavimo komisijos posėdyje.

**Rekomendacijos baigiamojo darbo pristatymui.** Darbo pristatymas – tai 7–10 min. pranešimas, papildytas vaizdine medžiaga. Pranešimas turi būti iš anksto paruoštas. Rekomenduojama turėti paruoštą trumpą pranešimo konspektą. Rekomenduojama pranešimo konspekto turinį pasakoti, o ne skaityti. Vaizdiniais pristatymams rengti tinkama Microsoft Power Point programa.

**Skaidrėse turi būti:**

- Informacinė (antraštinė) skaidrė.
- Temos aktualumas.
- Darbo problema.
- Darbo tikslas, uždaviniai, objektas.
- Analizės ar tyrimo metodai.
- Konkretus darbo rezultatų pristatymas pagal kiekvieną uždavinį (nuosekliai išdėstyti darbo rezultatai, t.y. Atrinktos svarbiausios tezės, kurios atspindi parengtą darbą ir atskleidžia jo vertę).

- Išvados ir pasiūlymai.

Visos skaidrės turi turėti bendrą stilių (rėmelį, pavadinimo išskyrimą, šriftą, dydį, spalvą).

**Rekomendacijos kaip parengti skaidres:**

- Kiekviena skaidrė turi turėti antraštę.
- Skaidrių pavadinimai turi būti nedviprasmiški, įforminti vienodu stiliumi.
- Skaidrės pavadinimas turi būti trumpas, aiškus, glaustas – vartojami tik raktiniai žodžiai.
- Užrašai skaidrėse turėtų užimti tik 2/3 skaidrės ploto (nuo viršaus).
- Paveikslai turi būti susiję su tuo, kas sakoma, ir padėti perteikti mintį.
- Skaidrėse rekomenduojama vartoti įvairius simbolių, turinčius visuotinai pripažintą reikšmę (pvz.: © - autorinių teisių (copyright) ženklas, ® - registruoto firmos ženklo (registered trademark) simbolis, ™ - firmos ženklo (trademark) simbolis ar kitus specialius simbolių: @, %, &, \$). 70 proc. žmonių geriau įsimena vaizdinę informaciją, nei parašytus žodžius.
- Vienoje skaidrėje turi būti tik viena mintis.

- Svarbu pasirinkti tinkamą diagramą. Diagramoje turi būti tik būtinausi duomenys, kad auditorijai būtų lengviau suprasti perteikiamą mintį.
- Grafiko ar diagramos pavadinimo rašyti nereikia – juo turi būti pavadinta skaidrė.
- Diagramos turi būti sudarytos ne daugiau kaip iš dviejų dalių. Trijų ir daugiau dalių grafikus sunkiau įskaityti ir suprasti.
- Grafikuose ir diagramose rekomenduojama naudoti ne daugiau kaip 3 spalvas.

**Baigiamuosius darbus vertina kvalifikavimo komisija.** Kvalifikavimo komisijos nariai ir jos pirmininkas skiriami kolegijos direktoriaus įsakymu fakulteto dekanu teikimu.

**3.1 lentelė. Baigiamojo darbo vertinimo sistema**

Darbo turinio kokybė	Darbo pristatymas ir atsakymų į klausimus kokybė	Kalbos kultūra	Recenzento įvertinimas	Galutinis darbo įvertinimas
50 proc. (daugiausiai 5 balai)	30 proc. (daugiausiai 3 balai)	10 proc. (daugiausiai 1 balas)	10 proc. (daugiausiai 1 balas)	100 proc. (daugiausiai 10 balų)

### **Vertinimo kriterijai**

#### *Darbo turinio kokybė*

- Problemos (-ų) identifikavimas, tikslo ir uždavinių formulavimas.
- Teorinių modelių ir taikomų tyrimų/analizės metodų tinkamumas.
- Darbo dalių tarpusavio sąsajos.
- Naujausių literatūros ir kitų informacijos šaltinių panaudojimas.
- Darbo rezultatų analizės lygis.
- Pasiūlymų iškeltos (-ų) problemos (-ų) sprendimams optimalumas ir pagrįstumas.
- Praktinis rezultatų pritaikomumas.
- Darbo tikslo, uždavinių ir išvadų dermė.

#### *Darbo pristatymas ir atsakymų į klausimus kokybė*

- Darbo pateikimo nuoseklumas.
- Vaizdinės informacinės medžiagos kiekis ir kokybė.
- Išvadų argumentavimas/pagrindimas.
- Atsakymų logiškumas ir pagrįstumas.

#### *Kalbos kultūra*

- Lietuvių kalbos rašybos taisyklingumas.
- Mokslinis kalbos stilius.

Baigiamojo darbo galutinis įvertinimo balas nustatomas kvalifikavimo komisijos narių bendru nutarimu. BD įvertinus nepatenkinamai, studentas, jį patobulinęs, gali ginti pakartotinai ne anksčiau kaip po pusės metų, tačiau ne vėliau kaip po dviejų metų.

## LITERATŪRA IR KITI INFORMACIJOS ŠALTINIAI

1. Kauno kolegijos baigiamųjų darbų/projektų rengimo, gynimo, saugojimo ir kvalifikacinių egzaminų organizavimo tvarka. Patvirtinta akademinės tarybos 2016 m. lapkričio 22 d. nutarimu nr. (2.2)-3-17. Kaunas.
2. Grabažienė, A., Kupstienė, L., Piligrimienė, V. (2015). *Įstaigų ir įmonių administravimo studijų programos baigiamųjų darbų rengimo metodiniai nurodymai*. Kaunas.
3. Motiejūnė, G., Mačiulienė, V., Kupstienė, L. ir kt. (2014). *Studijų rašto darbų metodiniai nurodymai*. Kaunas.
4. Šarlauskienė, L. (2016). *Informacijos šaltinių naudojimas studijų ir mokslo darbuose: mokomieji priemonė*. Kaunas: Kauno kolegija.



**VADYBOS IR EKONOMIKOS FAKULTETO  
ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

Vardas Pavardė

**BAIGIAMOJO DARBO PAVADINIMAS**

Profesinio bakalauro baigiamasis darbas  
Įstaigų ir įmonių administravimo studijų programos  
Valstybinis kodas 653N23003  
Vadybos studijų krypties

**ARBA**

Maisto pramonės verslo vadybos studijų programos  
Valstybinis kodas 653N20009  
Vadybos studijų krypties

**ARBA**

Pardavimų vadybos studijų programos  
Valstybinis kodas 653N20010  
Vadybos studijų krypties

Vadovė lekt. Vardė Pavardienė \_\_\_\_\_ (parašas)  
(data)

Recenzentas Vardis Pavardis \_\_\_\_\_ (parašas)  
(data)

Kaunas, 2017

**KAUNO KOLEGIJOS  
VADYBOS IR EKONOMIKOS FAKULTETAS**

TVIRTINU  
Dekanė

Ona Junevičienė

**PROFESINIO BAKALAURO BAIGIAMOJO DARBO UŽDUOTIS**

20\_\_ m. \_\_\_\_\_ d.  
Kaunas

Studentas (-ai) \_\_\_\_\_

Studijų programa \_\_\_\_\_

Specializacija \_\_\_\_\_

Grupė \_\_\_\_\_

Siūloma parengti profesinio bakalauro baigiamąjį darbą tema:

\_\_\_\_\_  
*(profesinio bakalauro baigiamojo darbo pavadinimas/tema lietuvių k.)*

\_\_\_\_\_  
*(profesinio bakalauro baigiamojo darbo pavadinimas/tema anglų k.)*

Baigiamojo darbo pristatymo į katedrą data 20\_\_ m. \_\_\_\_\_ d.

Baigiamojo darbo vadovas (-ė) \_\_\_\_\_  
*(pareigos, vardas, pavardė)*

\_\_\_\_\_ katedros vedėjas

\_\_\_\_\_  
*(vardas, pavardė)*

20\_\_ m. \_\_\_\_\_ d.

**KAUNO KOLEGIJOS  
VADYBOS IR EKONOMIKOS FAKULTETO  
ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

**AKADEMINIO SAŽININGUMO<sup>1</sup> IR AUTENTIŠKUMO PATVIRTINIMAS**

20\_\_ m. \_\_\_\_\_ d.

Kaunas

Patvirtinu, kad parengtas (-a)

*(darbo rūšis)*

*(darbo pavadinimas/tema)*

- Darbas atliktas savarankiškai ir jo skyriai arba visas darbas nėra plagiatas<sup>2</sup> nuo kitų autorių darbų.
- Darbas nebuvo pateiktas atsiskaitymui Kauno kolegijoje ar kitoje aukštojoje mokykloje (universitete, kolegijoje).
- Tiesiogiai ar netiesiogiai panaudotos kitų šaltinių citatos yra pažymėtos literatūros nuorodose.

Pasižadu užtikrinti, kad darbo rengimo metu atlikti tyrimai, jų rezultatai, informacija apie nagrinėjamą objektą (įmonę, organizaciją) nebus viešinami internete (pvz. [www.mokslai.lt](http://www.mokslai.lt); [www.speros.lt](http://www.speros.lt) ir kt.) ir bus garantuojamas duomenų konfidencialumas.

Darbo autorius

*(parašas)*

*(vardas, pavardė)*

---

<sup>1</sup>Vadovaujantis Kauno kolegijos studijų tvarkos, patvirtintos direktoriaus 2012 m. spalio 15 d. įsakymu Nr. 1-55, straipsniais 90 ir 145,5.

<sup>2</sup>Plagiatas [*lot. plagiatus – pagrobtas*], mokslo, literatūros, meno kūrinio, atradimo, išradimo ar racionalizacinio pasiūlymo autorystės (visos ar dalies) pasisavinimas.

## TURINYS

<b>LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS .....</b>	<b>5</b>
<b>SANTRAUKA .....</b>	<b>6</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>7</b>
<b>ĮVADAS .....</b>	<b>8</b>
<b>1. XXXXXX XXXXXX XXXXX .....</b>	<b>10</b>
1.1. XXXXXXXX XXXXXXXX .....	10
1.2. XXXXXXXX XXXXXXXXXX .....	15
1.3. XXXXXXXXXXXX .....	20
<b>2. XXXXXXXX XXXXXX XXXXX .....</b>	<b>25</b>
2.1. XXXXXXXXXXXX .....	25
2.2. XXXXX XXXXXXXX .....	30
2.3. XXXXXXXX XXXXXX XXXXXXXX .....	35
<b>3. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .....</b>	<b>43</b>
<b>IŠVADOS IR PASIŪLYMAI .....</b>	<b>50</b>
<b>LITERATŪRA IR KITI INFORMACIJOS ŠALTINIAI .....</b>	<b>52</b>
<b>PRIEDAI</b>	
1 priedas. XXXXXXXX XXXXXXXX	.
2 priedas. XXXXXXXXXXXX XXXXXX.	
3 priedas. XXXXXXXXXXXX XXXXXXXX XXXXXXXXXXXX	



## **LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS**

### **LENTELĖS**

1.1 lentelė. Personalo paieškos apibrėžimai	12
1.2 lentelė. Darbuotojų paieškos vidinėje ir išorinėje darbo rinkoje privalumai ir trūkumai	14
1.3 lentelė. Verbavimo metodai	15
1.4 lentelė. Personalo paieškos metodai	16
1.5 lentelė. Verbavimo metodų palyginimas	18
1.6 lentelė. Personalo atrankos apibrėžimai	20
1.7 lentelė. Atrankos proceso etapai	21
1.8 lentelė. Atrankos metodų ir kriterijų veiksmingumas	24

### **PAVEIKSLAI**

1.1 pav. Operatyviosios paieškos seka	13
1.2 pav. Atrankos metodai	22
1.3 pav. Pasiruošimas atrankos procesui	22
1.4 pav. Gyvenimo aprašymo analizavimo tvarka	23
1.5 pav. Adaptacijos etapai	29
2.1 pav. Įstaigos logotipas	31
2.2 pav. VšĮ X darbuotojų skaičius 2013 – 2016 m.	35
2.3 pav. Personalo analizė pagal amžių ir išsilavinimą	37
2.4 pav. Darbuotojų skaičiaus pokytis per metus	40
2.5 pav. Darbuotojų atrankos metodai	42
2.5 pav. Priėmimo į darbą vertinimo tvarka	44
2.7 pav. Adaptavimo procese taikomos priemonės	45
3.1 pav. Kvalifikacijos kėlimo nauda	48

## SANTRAUKA

**Vardis Pavardis. Darbuotojų paieškos, atrankos ir adaptavimo procesų analizė X įmonėje. Profesinio bakalauro baigiamasis darbas. Darbo vadovas (-ė) dr./lekt. Vardė Pavardė, Kauno kolegijos Vadybos ir ekonomikos fakulteto Administravimo katedra. – Kaunas, 201X. XX psl.**

Santraukos tekste turi būti suformuluoti tokie dalykai:

Baigiamojo darbo apibūdinimas (trumpai pristatoma darbe pateikta medžiaga, atspindinti darbo temą, pateikiamas temos aktualumas, apibrėžiantis kodėl šią temą verta nagrinėti).

Darbo problema (trumpai aprašoma probleminė situacija, tiksliai apibūdinama pati problema).

Darbo tikslas (perrašomas darbo įvade suformuluotas darbo tikslas).

Darbo metodai (pristatomi darbe naudojami darbo metodai).

Darbo struktūra (apibūdinami baigiamojo darbo skyriai (pvz., Teorinėje dalyje aptariama.... Analitinėje darbo dalyje pateikiami tyrimo rezultatai...)).

Darbo rezultatai (trumpai apibendrinami gauti darbo rezultatai ir pristatomos pagrindinės darbo išvados).

Trumpi pasiūlymai/rekomendacijos, kaip spręsti atskleistus taisytinus dalykus.

Profesinio bakalauro baigiamąjį darbą sudaro x puslapiai, x lentelės, x paveikslai, x literatūros ir informacijos šaltiniai, x priedai.

## SUMMARY

**Vardis Pavardis. Professional BA thesis. The analysis of recruitment, selection, adaptation processes of the staff in X Enterprise. Supervisor Dr./Lecturer/Assistant Vardis Pavardis. Kauno Kolegija/ University of Applied Sciences, Faculty of Management and Economics, Department of Administration. - Kaunas, 201X. XX pages.**

Description of the (professional BA thesis) (brief description of the material, reflecting the theme, is presented in the work with relevance of the work proven why this theme is worth being explored).

**The main problem of the (professional BA thesis)** - (the problematic situation is depicted in short, and the problem itself is described precisely).

**The aim of the (professional BA thesis)** - (the aim of the work formulated in the introduction is rewritten).

**Objectives of the (professional BA thesis):** (the objectives defined in the introduction are rewritten).

**Methods of the (professional BA thesis)** – (the methods employed in the work are pointed).

**The structure** – (the chapters of the work are described (e.g., The theoretical part discusses .... The practical part of the work introduces the results of the research...).

The results/conclusions (the results of the work are summarized in brief and the main conclusions of the work are presented).

Short suggestions/recommendations on how to solve the revealed issues worth improving.

**The work consists of x pages, x tables, x pictures, x references and sources of information, x appendices.**

## ĮVADAS

Įvade turi būti aprašytas temos aktualumas, įvardinta problema, suformuluotas darbo tikslas, darbo uždaviniai, darbo objektas, darbo metodai (pvz.: mokslinės literatūros analizė, įmonės duomenų analizė, apklausa, stebėjimas), darbo struktūra. Rekomenduojama įvado dalis rašyti atskirai. Jame turi būti pateikta:

**Temos aktualumas**, apibrėžiantis kodėl pasirinktą temą verta nagrinėti.

**Darbo problema** - aprašoma probleminė situacija, tiksliai apibūdinama pati problema.

**Darbo tikslas**, kurio formuluotė turi atspindėti galutinį darbo rezultatą.

**Darbo uždaviniai** turi būti keli ir atspindėti tikslo siekimo etapus.

**Darbo objektas**, apibrėžiantis kas konkrečiai nagrinėjama darbe (pvz., darbuotojų kaita, įmonės ekonominiai rodikliai).

**Darbo metodai** – pristatomi darbe naudojami darbo metodai.

**Darbo struktūra** - nurodomos baigiamojo darbo dalys, apibūdinant atskirų dalių turinį (pvz., Teorinėje dalyje aptariama.... Praktinėje darbo dalyje pateikiama tyrimo laikotarpis, tyrimo rezultatai...).

## LITERATŪRA IR KITI INFORMACIJOS ŠALTINIAI

1. Hill, Charles W.L. & McShane, S. L. (2008). *Principles of management*. New York (N.Y.): McGraw-Hill/Irwin.
2. Hislop, D. (2009). *Knowledge management in organizations: A critical introduction* (2nd ed.). Oxford: Oxford University Press.
3. Kučinskienė, M., Žiogelytė, L. & Jatuliavičienė, G. (2012). *Verslo strategija: Atvejo analizė: Mokomoji knyga*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
4. Lipinskienė, D. (2012). *Motyvuojanti atlygio sistema: Vadovėlis* (2-a patais. ir papild. laida. ed.). Kaunas: Technologija.
5. Obrazcovas, V. (2012). *Kūrybinis problemų sprendimas: nuo problemos paieškos iki sprendimo įgyvendinimo*. Vilnius: Mes.
6. Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (2006). *Vadyba* (4-asis leid. ed.). Kaunas: Poligrafija ir informatika.
7. Vedlūga, T., & Mikulskienė, B. (2016). *Sprendimų anatomija: Metodinė mokymo priemonė*. Vilnius: Registrų centras.
8. Мотышина, М.С, Большаков, А. С. & Михайлов, В. И. (2008). *Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учебное пособие*. Ростов-на-Дону: Феникс.

### **Kiti šaltiniai:**

9. Lietuvos Respublikos elektros energetikos įstatymas. 2012 m. sausio 7 d. Nr. XI-1919. Valstybės žinios, 2012, Nr. 617–7526.
10. *Paslaugų klasifikatorius*. (2013). [interaktyvus], [žiūrėta 2016-11-15]. Lietuvos statistikos departamentas. Prieiga per internetą  
[http://db.stat.gov.lt/statclass/classifications.aspx?CLASS\\_ID=100000010&CLASS\\_NAME=PGPK&owner=class](http://db.stat.gov.lt/statclass/classifications.aspx?CLASS_ID=100000010&CLASS_NAME=PGPK&owner=class)
11. Catlett, C. (2013). *Cloud Computing and Big Data* [interaktyvus], [žiūrėta 2016-11-25]. Amsterdam: IOS Press. Prieiga per duomenų bazę EBSCO Publishing  
<http://web.a.ebscohost.com/ehost/ebookviewer/ebook/bmx1YmtfXzY4MzMwOF9fQU41?sid=7d7824c0-5a7c-414f-b500-ba0e5ea083fa@sessionmgr4001&vid=11&format=EB&rid=1>

**KAUNO KOLEGIJOS  
VADYBOS IR EKONOMIKOS FAKULTETO  
ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

**BAIGIAMOJO DARBO VADOVO  
ATSILIEPIMAS**

201\_ m. \_\_\_\_\_ d.  
Kaunas

Darbo autorius \_\_\_\_\_

Darbo vadovas \_\_\_\_\_

Darbo pavadinimas \_\_\_\_\_

Studijų programa \_\_\_\_\_

**BAIGIAMOJO DARBO VERTINIMAS**

Darbo loginis nuoseklumas (darbo temos, tikslo, uždavinių, tyrimo objekto, taikomų metodų ir gautų išvadų sąsajos)

\_\_\_\_\_

Darbo teorinis pagrindimas

\_\_\_\_\_

Darbo praktinio tyrimo/analizės metodų tinkamumas, pagrįstumas ir reikšmingumas

\_\_\_\_\_

Darbo rezultatų ir išvadų pagrįstumas

\_\_\_\_\_

Baigiamojo darbo privalumai

\_\_\_\_\_

Baigiamojo darbo trūkumai

\_\_\_\_\_

Siūlymas dėl darbo gynimo kvalifikavimo komisijoje

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(pareigos)

\_\_\_\_\_  
(parašas)

\_\_\_\_\_  
(vardas, pavardė)

**KAUNO KOLEGIJOS  
VADYBOS IR EKONOMIKOS FAKULTETO  
ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

**BAIGIAMOJO DARBO RECENZENTO  
ATSILIEPIMAS**

201\_ m. \_\_\_\_\_ d.

Kaunas

Baigiamojo darbo autorius (-ė) \_\_\_\_\_  
Baigiamojo darbo tema \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

<b>Vertinimo kriterijai</b>	<b>Vertinimas balais</b>	<b>Pastabos</b>
1. Darbo temos naujumas ir aktualumas <b>(0-1)</b>		
2. Darbo loginis nuoseklumas (pasirinktos temos ir turinio, darbo tikslo, uždavinių, tyrimo objekto, taikomų metodų ir gautų išvadų sąsajos, pagrindumas) <b>(0-2)</b>		
3. Taikomų tyrimų/analizės metodų tinkamumas <b>(0-1)</b>		
4. Darbo teorinis pagrindimas <b>(0-2)</b>		
5. Darbo rezultatų praktinis pagrindimas ir reikšmė (taikymo nauda, panaudojimo galimybės) <b>(0-4)</b>		

Recenzento klausimai:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Siūlomas įvertinimas (dešimtbalėje sistemoje) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(parašas)

\_\_\_\_\_  
(vardas, pavardė)