

# Rekomendacijos

## Imitacinės bendrovės mokymo programai / moduliui tobulinti



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



HEIPNET

Inovatyvus darbu grindžiamo mokymosi ir verslo  
partnerysčių įtraukimas į aukštojo mokslo programų  
kūrimą – HEIPNET

Už intelektinį produktą atsakingas partneris:  
Nacionalinės ir pasaulio ekonomikos  
universitetas UNWE



# Rekomendacijos imitacinės bendrovės mokymo programai / moduliui tobulinti

## **Autoriai:**

Hristo Mavrudiev  
Rima Bačiulytė

## **Recenzantai:**

Elisabeth Riebenbauer  
Valentina Beretta  
Scott Mitchell  
Marius Ignatonis  
Sigutė Ežerskienė

### Pareiškimas

Šios rekomendacijos buvo parengtos įgyvendinant projektą, kuriam buvo suteiktas „Erasmus+“ finansavimas 2019-11-01–2022-05-31 (sutarties numeris: 2019-1-LT01-KA203-060514).

Europos Komisijos parama šio leidinio kūrimui nereiškia pritarimo turiniui, kuris atspindi tik autorių požiūrį ir Komisija negali būti laikoma atsakinga už bet kokį jame esančios informacijos naudojimą.

# Turinys

<b>Įvadas ir sąvokų apžvalga</b> .....	<b>3</b>
<b>1. Pagrindinės kompetencijos</b> .....	<b>5</b>
1.1. Visų studijų programų / lygių pagrindinių kompetencijų sąrašas .....	5
1.2. Teorinis mokymas.....	9
<b>2. Paraiškos pagal dalykines sritis</b> .....	<b>10</b>
2.1. Studijų programos metmenys – programos skirtumai pagal dalyko sritį.....	10
2.2. Temos formato variacijos.....	14
2.2.1. Praktinių darbų pavyzdžiai pagal dalykines sritis .....	14
2.2.2. Geriausios praktikos pavyzdžiai pagal dalykines sritis.....	18
2.3. Studijų lygio skirtumai .....	19
2.3.1. Praktinių darbų pavyzdžiai pagal studijų lygį.....	19
2.3.2. Geriausios praktikos pavyzdžiai pagal studijų lygį.....	20
<b>3. Vertinimas ir jo metodai</b> .....	<b>23</b>
3.1. Vertinimas pagal dalykines sritis.....	23
3.2. Vertinimas pagal studijų lygį .....	33
<b>4. Ryšys su realiu pasauliu</b> .....	<b>35</b>
4.1. Bendradarbiavimas su mentorių įmone .....	35
4.2. IB ryšys su realiu darbo pasauliu.....	37
<b>5. Komercinės operacijos</b> .....	<b>41</b>
5.1. Šalių skirtumai – verslo valdymo procesai .....	41
5.2. Prekyba su kitomis tikslinėmis grupėmis .....	49
<b>6. Tarpinstitucinis bendradarbiavimas</b> .....	<b>51</b>
<b>Pastabos ir išvalgos</b> .....	<b>54</b>
<b>Priedai</b> .....	<b>55</b>
1 priedas. Kurso šablono A pavyzdys .....	55
2 priedas. Kurso šablono B pavyzdys .....	57
3 priedas. Kurso šablono C pavyzdys.....	59
4 priedas. Kurso šablono D pavyzdys .....	61
5 priedas. Kurso šablono E pavyzdys .....	63
6 priedas. Darbuotojų atrankos etapai, tikslas ir darbo eiga .....	65
7 priedas. Įdarbinimo etapai, tikslas ir darbo eiga.....	66
8 priedas. Darbuotojų darbo laiko apskaitos žiniaraščių pildymo etapai, tikslas ir darbo eiga.....	67
9 priedas. Įmonės dokumentacijos etapai, paskirtis ir darbo eiga .....	68
10 priedas. Darbuotojų sveikatos ir saugos etapai, paskirtis ir darbo eiga.....	69
11 priedas. Organizacijos kultūros ir personalo politikos etapai, tikslas ir darbo eiga.....	70
12 priedas. Susitikimų organizavimo etapai, tikslas ir darbo eiga.....	71
13 priedas. Darbuotojų rotacijos ir atleidimo etapai, tikslas ir darbo eiga.....	72
14 priedas. Komandos bendradarbiavimo klausimyno pavyzdys.....	73
<b>Nuorodos</b> .....	<b>74</b>

# Įvadas ir sąvokų apžvalga

Imitacinės bendrovės (IB) mokymo programos / modulio tobulinimo rekomendacijų rengimą ir įtraukimą į pateiktą medžiagą sąlygojo poreikis dalytis patirtimi, įgyta iš įvairių šalių aukštųjų mokyklų, ir padaryti ją prieinamą visoms suinteresuotosioms šalims. Patirtis šioje srityje nėra ideali, nors IB modelis gyvuoja jau daugelį metų. Pateikta medžiaga siekiama remti ugdymo plėtrą ir sklaidą aukštųjų mokyklų IB, bakalauro ir magistro išsilavinimo lygmenyse. Visa šiose rekomendacijose pateikta informacija yra pagrįsta dabartinėmis skirtingų šalių universitetų taikomomis studijų programomis:

- Vilniaus kolegija (VIKO), Lietuva: Tarptautinis verslas, Tarptautinė prekyba, Turizmo vadyba, Reklamos vadyba, Kūrybiškumas ir verslo inovacijos, Organizacijų vadyba, Viešbučių ir restoranų verslas.
- Klaipėdos valstybinė kolegija (KVK), Lietuva: Logistikos vadyba, Automobilių transporto inžinerija, Maisto technologijos, Turizmo verslas, Finansai, Būhalterinė apskaita, Įstaigų ir įmonių administravimas.
- Pavijos universitetas (UNIPV), Italija: Ekonomika.
- Graco universitetas (UNIGRAZ), Austrija: Verslas.
- Nacionalinės ir pasaulio ekonomikos universitetas (UNWE), Bulgarija: Būhalterinė apskaita.

Kiekvienos šalies ekonominis vystymasis priklauso nuo konkurencijos sąlygų ir verslo aktyvumo. Šiame kontekste labai svarbus studentų ekonominis išsilavinimas ir supratimas apie verslumą nuo pat pirmųjų studijų metų. Studentai turėtų įgyti aukšto lygio kompetencijų, kurios leistų būti lankstiems, prisitaikantiems ir konkurencingiems darbo rinkoje. Jie gali įgyti reikiamus įgūdžius arba patobulinti jau turimus, dirbdami imitacinėje bendrovėje (IB).

IB mokymo programos tikslas – ugdyti studentų praktinius verslumo įgūdžius, jiems dirbant IB ir imituojant realios įmonės veiklą: organizuoti, planuoti ir kontroliuoti įmonės ir jų padalinių veiklą, tvarkyti personalo apskaitą, organizuoti darbą su klientais, valdyti informacijos srautus, susipažinti su apskaitos programine įranga.

IB prisideda prie verslumo ugdymo, suteikdama studentams supratimą, kaip ugdyti komandinio darbo įgūdžius, mokydama praktinio darbo studijuojant, t. y. dirbti su realia dokumentacija, biuro ir programine įranga bei sudarydama sąlygas įgyti praktinės verslo patirties.

IB savo forma primena realią įmonę ir prekiauja su kitomis įmonėmis IB rinkoje, tačiau produktai ir paslaugos yra imituojami. Prekyba su kitomis IB yra esminė koncepcijos dalis. IB prekiauja tarpusavyje uždaroje ekonomikoje (tarptautinę IB rinką koordinuoja „PEN Worldwide“ asociacija, bendradarbiaudama su nacionaliniais centriniais biurais ir vietinėmis švietimo ir mokymo įstaigomis) pagal griežtus komercinius principus. Pasaulinį tinklą sudaro tūkstančiai IB, kurios imituoja komercinę aplinką, tačiau realių pinigų nėra (fiksuojami dokumentuose ir programose). Darbuotojai mėnesio pabaigoje gauna virtualų atlyginimą, kurį išleidžia pirkdami produktus virtualioje nacionalinėje ar tarptautinėje rinkoje.



# 1. Pagrindinės kompetencijos

**1. Rekomendacija. Sutelkite dėmesį į kompetencijas, kurių reikia norint pradėti, vykdyti ir plėtoti verslą.**

Aukštosios mokyklos IB studentai gali įgyti reikalingus įgūdžius ir išmokti priimti savarankiškus sprendimus atitinkamame įmonės organizacinės struktūros valdymo ar analitiniame lygmenyje. Studentai gali priimti sprendimus iš skirtingų pozicijų – kaip studentai, kaip darbuotojai ir kaip savo įmonės vadovai.

IB yra sudėtinga, į veiksmą orientuota mokymosi erdvė studentams, kai jie patiria, vystosi ir apmąsto mikro- ir makroekonominės struktūras ir procesus. Studentai skatinami žiūrėti į darbą IB iš trijų skirtingų perspektyvų: kaip studentai – suvokdami IB kaip mokymosi vietą; kaip įmonės darbuotojai – taikydami savo teorines žinias verslo aplinkoje; kaip būsiami mokytojai / verslininkai – studijuodami tokio verslo modelio kūrimą ir palaikymą. Aktyviai įsitraukdami į IB veiklą, kaip mokymosi aplinką, studentai įgyja sprendimų priėmimo ir atsakomybės kompetencijų, ugdo savo profesinius, socialinius, metodinius ir asmeninius įgūdžius.

## 1.1. Visų studijų programų / lygių pagrindinių kompetencijų sąrašas

**1.1. Rekomendacija. Ugdyti verslumo kompetencijas bendradarbiaujant su įvairiomis aukštojo mokslo institucijomis, suinteresuotosiomis šalimis ir verslo atstovais.**

Atlikdami praktiką IB, studentai aktyviai dalyvauja ugdymo procese, kad ateityje, įsiliedami į darbo rinką, galėtų žinoti savo potencialą, pasinaudoti savo įgūdžiais darbinėje veikloje.

Praktika IB – tai mokymo kursas, suteikiantis studentams galimybes mokytis verslumo – vertės kūrimo proceso, atpažįstant ir plėtojant galimybes verslo aplinkoje su IB vadovo priežiūra ir pagalba.

Baigęs praktiką studentas gebės: apibūdinti įmonės steigimo tvarką, steigti, sukurti organizacinę valdymo struktūrą, įrengti individualią darbo vietą, rengti pareigybių aprašymus, organizuoti susirinkimus, taikyti informacijos apdorojimo priemones, sudaryti dokumentų registrus, atlikti rinkos tyrimus, rengti prekių pirkimo užsakymus ir sutartis, taikyti rinkodaros metodus, organizuoti prekių pardavimą, sudaryti bendradarbiavimo sutartis, pristatyti save ir IB, skaičiuoti darbuotojų atlygį, plėtoti įmonės ryšius su užsienio partneriais, rengti įvairius įmonės dokumentus, įvertinti įmonės (filialo) veiklą.

„EntreComp“ sistema [1] buvo sukurta Europos lygiu, siekiant skatinti verslumą ir su juo susijusias kompetencijas. Sistema yra padalyta į 3 tarpusavyje susijusias kompetencijų sritis, kurios yra 1) idėjos ir galimybės; 2) ištekliai; 3) veikla. Šios sritys dar suskirstytos į 5 skirtingas kompetencijas. „EntreComp“ modelyje nėra išvardytų pagrindinių kompetencijų, nes visos kompetencijos yra svarbios. Be to, nėra hierarchijos, t. y., kurie elementai turi būti išdėstyti pirmiausia. Nepaisant to, 1 lentelėje bandoma paaiškinti apie svarbias ar galimas IB veiklas. Čia naudojami pavyzdžiai, skirti „EntreComp“ apibrėžtoms sritims ir atitinkamoms kompetencijoms. Skiltyje „Įsivertinimas“ besimokantieji gali įsivertinti savo kompetencijas prieš pradėdami darbą IB ir baigę visą kursą ir taip sekti savo tolesnį tobulėjimą.

**Žingsniai, veiksmai, kryptys:** darbo situacijos, verslo idėjų konkursai, įmonių atvejų analizė, stažuotės, mokomieji vizitai ir darbo stebėjimas (angl. „job shadowing“) gali būti labai palanki mokymosi aplinka verslumo kompetencijų ugdymui IB.

1 lentelė. Savęs įsivertinimo įrankis, pagrįstas „EntreComp“ rekomendacijomis.

Idėjos ir galimybės		
Kompetencijos	IB veiklos	Savęs įsivertinimas
<b>Stebėjimo galimybės</b>	Naujų rinkos galimybių nustatymas ir produktų portfelio pritaikymas	
<b>Kūrybiškumas</b>	Eksperimentavimas su naujais įrankiais, pvz., SCRUM4SCHOOLS ir tinkamų mokymosi galimybių atradimas. Naujų rinkodaros strategijų vystymas ir turinio kūrimas	
<b>Vizija</b>	Ateities IB plėtros įsivaizdavimas ir įmonės misijos formulavimas	
<b>Idėjų vertinimas</b>	Įvairių idėjų vertinimas, naudojant skirtingus metodus, pvz., kelių kartų balsavimas, reitingavimas, ABC analizė ir kt.	
<b>Etiškas ir tvarus mąstymas</b>	Įmonės socialinio, kultūrinio ir ekonominio poveikio atspindys. Veikia kaip IŠMANIOJI IB, daugiausia dėmesio skiriant skaitmeninimui, tvarumui ir žmogaus gerovei	
Ištekliai		
Kompetencijos	IB veiklos	Savęs įsivertinimas
<b>Savęs suvokimas ir saviveiksmingumas</b>	Savo stipriųjų ir silpnųjų pusių apmąstymas ir argumentai, kreipiantis į specialų skyrių prieš pradėdant dirbti IB	
<b>Motyvacija ir užsispyrimas</b>	Problemų sprendimo gebėjimo, atsparumo ir atkaklumo stiprinimas sprendžiant sudėtingas užduotis ar problemas, savarankiško darbo ir į veiksmą orientuoto mokymosi metu	
<b>Išteklų sutelkimas</b>	Savarankiška galimų sprendimų paieška ir reikalingų įgūdžių įgijimas (pvz., rengiant PVM deklaraciją, renkant informaciją apie teisės aktų pakeitimus)	



<b>Finansinis ir ekonominis raštingumas</b>	Veikiančio modelio sukūrimas priklausomai nuo IB apyvartos, apskaičiuojant išlaidas, pvz., darbuotojai, nuoma, elektra ir kt.	
<b>Kitų išteklių sutelkimas</b>	Įkvepiantis komandos lyderio vaidmuo; kitų komandos narių palaikymas; naujų klientų atradimas renginių metu, pvz., Internetinės prekybos dienos metu	
<b>Veiksmai</b>		
<b>Kompetencijos</b>	<b>IB veiklos</b>	<b>Savęs įsivertinimas</b>
<b>Iniciatyva</b>	Renginių organizavimas, pvz., informacinis renginys būsimiems IB studentams Darbas padaliniuose ir dalyvavimas verslo procesuose, susiduriant su nenumatytais iššūkiais	
<b>Planavimas ir valdymas</b>	Renginių planavimas ir valdymas, pvz., Nuotolinė prekybos diena ir veiksmų plano sudarymas	
<b>Susidorojimas su netikrumu, dviprasmiškumu ir rizika</b>	Sprendimų priėmimas, pvz., diegiant naujus darbo procesus arba pritaikant ir diegiant naujus produktus	
<b>Komandinis darbas</b>	Komandinis darbas padaliniuose ir verslo procesuose ir bendradarbiavimas tarp padalinių	
<b>Mokymasis per patirtį</b>	Pereikite visą PDPV (planuokite – darykite – patikrinkite – veikite) ratą, pvz., skyrių rotacijos procesas	

## 1.2. Teorinis mokymas

### 1.2. Rekomendacija. Teorinio pasirengimo derinimas su IB tikslais ir uždaviniais.

Mokymas aukštosiose mokyklose turi atitikti bendruosius bakalauro ir magistro laipsnio reikalavimus. Bakalauro studijose studentai įgyja pagrindines darbo IB žinias ir ugdo atitinkamus profesinius įgūdžius. Magistrantūroje mokymai turėtų būti orientuoti į ankstesniuose mokymuose įgytų žinių gilinimą ir plėtojimą. Teorinės ir praktinės žinios yra tarsi dvi medalio pusės, abi vienodai svarbios.

IB praktiką siūloma atlikti 5–8 semestru, kai studentai geba pritaikyti teorines įmonės ekonomikos, žmogiškųjų išteklių ir personalo valdymo, finansų ir apskaitos, rinkodaros, taikomųjų tyrimų metodikos, laiko ir projektų valdymo, dizaino ir ergonomikos, žmonių saugos ir darbo higienos, verslo teisės ir profesinės etikos, vartotojų elgsenos ir rinkos tyrimų, santykių su klientais valdymo, verslo sistemų ir technologijų valdymo, strateginių pokyčių ir inovacijų valdymo žinias, įgytas studijų metu per 1–5 semestrus, o taip pat bendravimo ir bendradarbiavimo, komandinio darbo įgūdžius, prekiaujant tarpusavyje per nacionalinį IB tinklą ir pasaulinį „PEN Worldwide“ tinklą.

Magistrantūros studijų programoje į veiksmą orientuoto mokymosi požiūris yra būtina darbo sąlyga. Studentai jau turi rinkodaros, vadybos, gamybos ir logistikos, apskaitos ir finansų dalykų pagrindus iš verslo administravimo bakalauro programos. Taigi, pradedant studijuoti Verslumo ugdymo magistrantūros programą reikalavimai yra skirtingi, o pagrindinis tikslas yra supažindinti studentus su IB metodu aukštesniu lygiu, kad vėliau jį galėtų pritaikyti ir įgyvendinti kaip dėstytojai. Todėl svarbu ne tiek mokyti studentus, kaip užbaigti IB veiklos metus ar sukurti rinkodaros koncepciją. Tai yra aspektai, kuriuos studentai jau žino iš savo buvusių bakalauro studijų. Svarbiau, kad jie žinotų, kaip veikia IB metodas. Jie to išmoka pažindami IB kaip įmonę, kurioje jie dirba, kaip mokymosi vietą, kurioje mokosi, o taip pat matydami IB veiklą plačiau, kaip dėstytojai.

**Žingsniai, veiksmai, kryptys:** atnaujinkite IB kurso turinį, atsižvelgdami į studentų teorinį išsilavinimą ir jų naujus iššūkius, nes teorinės žinios padeda suprasti, kodėl viena technika veikia, kai kita nepavyksta. Teorinės žinios ir mokymasis yra būtinos aukštųjų mokyklų studentų ekspertinių žinių dalys. Reikia žinoti, kokios IB studentų teorinės žinios reikalingos verslo pradžiai. Stebėkite IB veiklą, kad identifikuotumėte naujų ir svarbių žinių poreikį.

## 2. Paraiškos pagal dalykines sritis

### 2. Rekomendacija. Sukurti struktūras ir formalius vaidmenis profesinėms studijoms, bendradarbiaujant universiteto lygmeniu.

Pagrindinis šios dalies tikslas – pristatyti įvairių studijų programų turinio tobulinimo galimybes ir variacijas, priklausomai nuo skirtingų IB veiklos dalykų. Taip pat pateikiamos pačių programų ir jų formos keitimo galimybės konkrečiame IB veiklos dalyke.

#### 2.1. Studijų programos metmenys – programos skirtumai pagal dalyko sritį.

##### 2.1. Rekomendacija. Sukurti aiškią filosofiją ir visa apimančių tikslų rinkinį, kuriais bus vadovaujama IB programoje ir sprendimuose, turinčiuose įtakos kiekvienam programos / modulio aspektui.

Šia dalimi siekiama padėti visame IB programos kūrimo procese. Skirtingų šalių universitetuose galite rasti įvairių studijų programų pavyzdžių. Tai gali padėti organizuoti individualias studentų, besikreipiančių į universitetą dėl finansų, apskaitos, turizmo, vadybos studijų programų, studijas.

##### 1 pavyzdys. Bulgarija – Nacionalinės ir pasaulio ekonomikos universitetas

Universiteto Finansų ir apskaitos fakultete (Apskaitos ir analizės katedra) yra sukūrusios ir veikia trys IB, kuriose dirbantys studentai studijuoja Buhalterinės veiklos vadybą ir organizavimą. Šiuo metu taikomoje studijų programoje šios disciplinos mokomasi bakalauro studijose – 7 semestru. Kursas yra pasirenkamas ir, prasidėjus mokslo metams bei susiformavus galutiniam studentų skaičiui, formuojamas atitinkamas IB personalas.

IB darbo grafikas yra individualus ir leidžia studentams pasirinkti tinkamiausią laiką. Tai skatina juos būti aktyvius, iniciatyvius ir domėtis būsimu darbu.

Suformavus IB personalą, pradedamas organizacinis darbas pagal mokymo programą. Žr. 1 priedą.

##### 2 pavyzdys. Lietuva – Klaipėdos valstybinė kolegija

IB studentai dirba grupėse, pasiskirstę pagal pareigas. Jie savarankiškai paskirsto kolegas – IB darbuotojus – į atitinkamus skyrius. Tam studentai gali panaudoti savo gebėjimus, įgytus ankstesniais mokslo metais, siekiant glaudesnio bendradarbiavimo, komandinio darbo ir komandos sutelkimo.

Rekomenduojama, kad kiekviename IB padalinyje dirbtų 2–4 darbuotojai, o iš viso įmonėje turėtų dirbti ne daugiau kaip 16 darbuotojų. Visi studentai turi padirbėti kiekviename įmonės padalinyje ir praktikos metu susipažinti su visų padalinių veiklos specifika. IB turi turėti šiuos pagrindinius skyrius: Personalo, Finansų, Pirkimų, Pardavimų / Rinkodaros. Tačiau nereikia siekti, kad visuose skyriuose vadovaujamas pareigas eitų tas pats studentas ar įpareigoti IB direktorių, išrinktą praktikantų, eiti tas pareigas visos praktikos metu.

2 lentelė. Studijų programos rezultatai.

Studijų programa	Studijų programos rezultatai	Dalyko rezultatai
Turizmo vadyba	Turizmo vadybos procesų supratimas ir turizmo paslaugų teikimo bei pardavimo nacionalinėje ir tarptautinėje aplinkoje analizė.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Esamos verslo situacijos IB nacionaliniame ir tarptautiniame tinkle analizė.</li> <li>2. IB darbuotojų ir įmonės padalinių veiklos planavimas, organizavimas ir koordinavimas bei „Simulith“ ir „PEN Worldwide“ rinkų keliamų tikslų siekimas.</li> <li>3. Derybų su IB klientais ir verslo partneriais organizavimas nacionalinėje ir tarptautinėje rinkoje.</li> </ol>
Transporto logistika	Aukštos kvalifikacijos transporto inžinerijos specialistų, gebančių valdyti keleivių ir krovinių srautų logistikos grandines, transportavimo technologinius procesus bei spręsti kompleksines multimodalinių krovinių gabenimo inžinerines problemas, rengimas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Studentų gebėjimas suprasti Lietuvos Respublikos teisės aktų sistemą ir tarptautinius teisės aktus, taip pat įstatymus, reglamentuojančius įmonių veiklą bei mokesčių sistemą ir jų taikymas profesinėje veikloje.</li> <li>2. Gebėjimas praktiškai taikyti tarptautinius reikalavimus, reglamentuojančius krovinių gabenimą įvairiomis transporto rūšimis.</li> <li>3. Gebėjimas atlikti krovinių / keleivių srautų skaičiavimus, įvertinti eismo apimtį, kryptis ir rinkos sąlygas bei rengti tyrimų ataskaitas.</li> </ol>
Automobilių transporto inžinerija	Studijų programos tikslas – parengti transporto inžinerijos specialistus, gebančius dirbti transporto sektoriaus įmonėse, savarankiškai organizuoti ir atlikti transporto priemonių techninę priežiūrą, diagnostiką ir remontą, taikant inovatyvias technologines ir organizacines priemones.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Studentų gebėjimas įvertinti verslo aplinką, parengti automobilių techninės priežiūros įmonės technologinį projektą, planuoti ir organizuoti įmonės / skyriaus veiklą, analizuoti veiklos rezultatus.</li> <li>2. Gebėjimas planuoti automobilių techninės priežiūros ir remonto darbus, parengti darbų sąmatą, naudojant <i>Audatex</i> programą.</li> <li>3. Gebėjimas rasti reikiamą informaciją, ruošti užsakymus, naudojant <i>Autodata</i> programą.</li> <li>4. Gebėjimas nustatyti žmogiškųjų, materialinių, finansinių išteklių poreikį automobilių priežiūros įmonėse.</li> </ol>

Daugiau informacijos pateikiama 2 priede.

### 3 pavyzdys. Austrija – Graco universitetas

Verslumo ugdymo ir plėtros departamentas įsteigė dvi IB – „eXpand“ (anglų kalba) ir „KFUNline“ (vokiečių kalba). Studentai mokosi perprasti sudėtingas IB veiklos sritis ir įgyja puikią patirtį – gebėjimą kritiškai įvertinti šį metodą. Vieną semestrą padirbę ir pasimokę, studentai gebės vertinti ir atlikti įvairius vadovo paskirtus vaidmenis IB, suprasti ir valdyti veiklos ir ekonomikos struktūras bei procesus. Praktikantai mokysis ne tik modeliuoti IB veiklas – jie taip pat mokysis komandos ugdymo metodų, grupės moderavimo, gilins konfliktų sprendimo, bendradarbiavimo ir komandinio darbo įgūdžius. Daugiau informacijos rasite 3 priede.

### 4 pavyzdys. Italija – Pavijos universitetas

Ekonomikos ir vadybos studijose (IB kursas SIMULIMPRESA) studentai ugdo būsimai darbo vietai reikalingus įgūdžius, pajaučia organizacijos vidinį mikroklimatą, kad palengvintų darbo startą savo būsimoje darbovietėje, tobulintų socialinio elgesio įgūdžius, pritaikytų savo veikloje įgytas žinias ir generuotų naujas, kurias panaudos tolesnėse studijose. Daugiau informacijos rasite 4 priede.

### 5 pavyzdys. Lietuva – Vilniaus kolegija

Pagrindinis IB modelio tikslas – paruošti praktikantus sklandžiai įsilieti į realų verslo pasaulį, paskaitose išmoktą teoriją pritaikyti praktiškai darbo aplinkoje, taip gerinant jų įsidarbinimo galimybes ir stiprinant verslumo dvasią.

Dalykas – Profesinės veiklos praktika: Banko veiklos modeliavimas, kurio pagrindinis tikslas – suteikti žinių ir įgūdžių, kaip praktiškai įgyvendinamos banko veiklos funkcijos, vertinimas ir valdymas bei įvertinti išorės veiksnius, turinčius įtakos banko veiklai ir konkurencinei aplinkai, analizuoti bankininkystės informacinės sistemos FORPOST valdymą ir duomenis. Vyksta studentų susitikimai su veikiančių bankų atstovais (AB SEB bankas, AB Šiaulių bankas, „Citadele“ bankas ir kt.).

Studijuodami Verslumo ugdymo kursą studentai formuoja kultūrinės veiklos vadybos programą, susipažįsta su verslo idėja ir naujo verslo paieškos niša, verslo idėjos vertinimo metodais, verslo aplinkos komponentais, verslo planavimu ir kitais verslo plėtros aspektais. Studentai pradeda nuo verslo idėjos sugeneravimo ir baigia steigdami ir įregistruodami naują įmonę „Simulith“ IB tinkle.

Draudimo IB VIKO DRAUDA savo klientams siūlo gyvybės ir ne gyvybės draudimo produktus, administruoja nuostolius, rengia finansinius dokumentus, sutartis, draudimo liudijimus, kurie rengiami pagal galiojančius Lietuvos Respublikos teisės aktus. Draudimo įmonė taiko profesionalią informacinę sistemą DIS – unikalų sprendimą su integruotais svarbiais draudimo verslo moduliais: draudimo produktų kūrimu, pardavimu, klientų duomenų valdymu, draudimo sutarčių valdymu ir

administravimu, įmokų mokėjimų valdymu, banko sąskaitomis, nuostolių administravimu, technikos draudimu ir perdraudimu, taip pat klientų, tarpininkų ir skolininkų informacijos valdymu.

IB yra Inovacijų ir naujų produktų kūrimo modulio dalis. Tikslas – ugdyti tarptautinio verslo, inovacijų valdymo ir naujų produktų kūrimo specialistų įgūdžius. Turinys – studijų modulis susideda iš inovacijų (IN) ir verslumo ugdymo (IB). IN modulio dalyje studentai studijuoja inovacijų procesą, tobulina kompetencijas ir įgūdžius inovacijų kūrimo, organizavimo ir įgyvendinimo verslo kontekste (5 kreditai). IB kurse studentai analizuoja ir vertina verslo aplinką, vadovauja įsteigta imitacinei įmonei, valdo finansinius ir materialinius išteklius, reflektuoja ir vertina verslo rezultatus (5 kreditai). Daugiau informacijos rasite 5 priede.

**Žingsniai, veiksmai, kryptys:** peržiūrėkite naujausias dalyko problemas ir tendencijas tiek nacionaliniame, tiek tarptautiniame tinkle ir skatinkite praktikantus eksperimentuoti, diegti naujoves, suteikiant lankstumo visai IB struktūrai.

## 2.2. Temos formato variacijos

### 2.2. Rekomendacija. Iširti pokyčių valdymo sritis IB aplinkoje, norint pasiekti geriausius pokyčius kuriant IB programą.

IB tikslas gali skirtis, priklausomai nuo pasirinktos dalykinės srities. Pavyzdžiui, IB veiklos pradžioje gali būti daugiausia dėmesio skiriama pagrindinėms verslo žinioms, rinkodarai arba vadovo mokymui.

#### 2.2.1. Praktinių darbų pavyzdžiai pagal dalykinės sritis

Dalykinės darbo sritys yra svarbi universitetų specifinių mokymo programų rengimo prielaida ir svarbus konkrečios IB praktinio darbo elementas. Todėl tikimasi, kad įvairių šalių universitetų praktinio darbo pavyzdžiai bus labai naudinga mokymo programų rengimo ir jų praktinio taikymo priemone.

## 1 pavyzdys. Austrija – Graco universitetas

IB „eXpand“ ir IB „KFUNline“ tikslas yra paruošti studentus mokymui ir vadovavimui IB. Todėl IB yra sudėtinga, į veiksmą orientuota mokymosi galimybė studentams, kur jie turėtų patirti, vystytis ir apmąstyti mikro- ir makroekonominės struktūras bei procesus. Šie pavyzdžiai suteiks gilesnes išvalgas apie praktinį darbą:

**KFUNline** yra pirmaujanti bendrovė Austrijos IB rinkoje. Ji orientuojasi į ilgalaikį bei puikų bendradarbiavimą su klientais ir tiekėjais. IB nariai siekia stiprinti ir plėsti šiuos verslo ryšius. Visuotinės kokybės valdymas (VKV) yra svarbi įmonės kultūros dalis. Iš esmės VKV filosofija parodo, kaip „KFUNline“ atliekami darbo procesai. Studentai atsakingi už visų gaunamų užsakymų apdorojimą, kasdienį sąskaitų faktūrų išrašymą ir finansinę apskaitą, darbo užmokestį ir mokesčius. Jie taip pat rūpinasi internetinės parduotuvės, tinklalapio / tinklaraščio įrašais, tarpinių finansinių ir kontrolės ataskaitų atnaujinimu.

Pagrindinės vieno semestro užduotys: visų gaunamų užsakymų apdorojimas, finansinė ir darbo užmokesčio apskaita, išankstinė apyvartos mokesčio deklaracija, pelno mokestis, kontrolės ir tarpinė finansinė ataskaita, įvairių programinių paketų privalumų ir trūkumų palyginimas prieš įsigyjant naujus paketus, bendradarbiavimo su IB „eXpand“ rėmimo programos paruošimas, verslo plano / misijos pareiškimo peržiūra, tolesnis „KFUNline“ VKV plėtojimas ir jo iššifravimas, siekiant sukurti pavyzdinę knygą.

Pagrindinis **eXpand International Consultancy GmbH** tikslas – sudaryti sąlygas IB sėkmingai plėsti savo galimybes nacionalinėje ir tarptautinėje rinkoje, teikiant individualius konsultavimo ir rinkos tyrimų sprendimus.

*Mokymosi tikslai.* Pagrindinis tikslas – būti aukšto lygio angliškai kalbančiu partneriu nacionalinėje ir tarptautinėje IB rinkoje. IB „eXpand“ nori pateisinti jai keliamus reikalavimus (universiteto lygio). Ji teikia individualias konsultavimo paslaugas ir tarptautinės rinkos analizę pasaulinio tinklo IB, siūlo naujausius ir kokybiškus strateginius valdymo sprendimus. *Darbo procesai:* IB vertina ir vykdo kokybės valdymą, skiria laiko apmąstyti bendradarbiavimą, naujų klientų įtraukimą ir darbo eigą, siekiant pagerinti IB vykstančių procesų kokybę, investuoja į individualų, pedagoginį ir organizacinį mokymąsi, siekiant atnaujinti darbo procesus ir metodus.



## 2 pavyzdys. Lietuva – Klaipėdos valstybinė kolegija

Kitas dalykinių sričių pavyzdys – IB „Kopija“ Personalo skyriaus tikslai. Šis skyrius įtvirtina ir tobulina personalo valdymo kompetencijas, ugdo personalo analizei atlikti reikalingus įgūdžius, formuoja personalo politiką ir kultūrą, įtraukia darbuotojus į strateginių veiklos tikslų įgyvendinimą. IB studentų darbo etapai, tikslai, veiksmai ir kryptys pateikiami 6–13 prieduose pagal šiuos procesus: personalo atranka, įdarbinimas, darbuotojų darbo laiko apskaita, įmonės veiklos dokumentai ir dokumentacijos plano rengimas, saugos ir sveikatos priežiūra, organizacinė kultūra ir personalas, politikos formavimas, darbuotojų susirinkimų organizavimas, darbuotojų perkėlimas į kitus padalinius ir atleidimas. IB darbo laikas: 22 val. Savarankiško darbo laikas: 14 val.

### 3 pavyzdys. Italija – Pavijos universitetas

Pavijos universiteto Ekonomikos ir vadybos katedroje kursas SIMULIMPRESA buvo įvestas kaip „Finansinės apskaitos“ kurso dalis pirmajame ekonomikos ir vadybos bakalauro studijų semestre. Verslo modeliavimo kurso tikslai yra ugdyti studentų būsimai darbo vietai reikalingus įgūdžius, pajusti kolektyvo mikroklimatą, siekiant sumažinti atotrūkį nuo kolektyvo darbo pradžioje, tobulinti elgesio įgūdžius, geriau suvokti savo požiūrį ir vaidmenį, taikyti įgytas žinias ir generuoti naujas idėjas, kurios gali būti panaudotos tolesnėse studijose.

Šis kursas yra praktika pagrįsto mokymosi komponentas. Studijuodamas verslo modeliavimą, studentas tampa aktyvia ir atsakinga įmonės veiklos dalimi, prisiimdamas įmonės valdymo funkcijas: buhalterija ir biudžetas, organizavimas, administraciniai įsipareigojimai ir mokesčiai, vidaus ir tarptautinės prekybos valdymas, finansavimas, investicijos, santykiai su bankais, IKT (informacinių ir komunikacijos technologijų) taikymas. Apibendrinant galima teigti, kad studentas turi prisidėti prie valdymo kryptų kūrimo ir laikytis teisinių įsipareigojimų, vykdydamas tikrovę atitinkančią imituojamą verslo operaciją. Šiuo tikslu Forli ekonomikos mokyklos „Labic“ laboratorijoje, prekybos ir paslaugų sektoriuje, veikia virtuali įmonė, kuri iš esmės atkartoja tipišką įmonės organizaciją, atliekant administracines, finansines ir komercines funkcijas.

Kiekvienam studentui reikalingi: asmeniniai kompiuteriai dirbant nuotoliniu režimu; valdymo programinė įranga, naudojama apskaitai, planavimui ir valdymo kontrolei. Reikia naudoti [www.simulimpresa.com](http://www.simulimpresa.com) platformą ir socialinius tinklus. Baigęs kursą studentas geba:

- suprasti verslo problemas taikomaisiais aspektais;
- prisiimti atsakomybę ir priimti sprendimus virtualioje įmonėje;
- pritaikyti įvairių disciplinų žinias.

### 2.2.2. Geriausias praktikos pavyzdžiai pagal dalykines sritis

Labai svarbu dalytis gerąja patirtimi dalykinėse darbo srityse, norint skleisti įvairių šalių universitetų patirtį. Tai būtina sąlyga naujoms idėjoms atsirasti ir plėtrai bei realiai joms pritaikyti, kuriant naujas programas ir tobulinant esamas.

#### 1 pavyzdys. Lietuva – Vilniaus kolegija

Pandemijos metu IB tinkle labai išpopuliarėjo įvairios internetinės veiklos: viktorinos apie verslą, IB istoriją ir veiklą, tarptautinį ir Lietuvos tinklą, centrinio biuro paslaugas ir veiklą; įvairūs renginiai „MS Teams“ ir kitose platformose – IB prekybos savaitės, internetinės IB prekybos mugės (nacionalinės ir tarptautinės), IB produktų pristatymai, studentų ir IB sėkmės istorijų konkursai.

#### 2 pavyzdys. Austrija – Graco universitetas

Vienas iš geriausių praktikos pavyzdžių yra IB darbas pandemijos metu. Dabartinė situacija privertė visą IB veiklą pakeisti į nuotolinį mokymąsi. Yra keletas privalumų ir trūkumų, susijusių su šia ypatinga ir nauja situacija. Visą reikalingą literatūrą ir svarbią informaciją, kaip pasiekti paskyras ir pan., buvo galima rasti bendrame diske, o visi praktikantai turėjo prieigą prie jų iš namų. Susitikimai buvo organizuojami nuotoliniu būdu per įvairias platformas, pvz., *Skype4Business*, *UniMeet*, *Webex* arba *Wonder.me*. Naudodamiesi įvairiais VPN ir nuotoliniais ryšiais studentai galėjo pasiekti visą reikalingą medžiagą ir ERP programinę įrangą, todėl buvo atliekami visi verslo procesai ir kiti darbai. Graco universitete semestro pradžioje yra organizuojamas dviejų dienų strategijos seminaras, kuriame studentai gali susipažinti tarpusavyje, su komandos formavimo ypatumais, IB metodu ir tikslais. Dėl pandemijos apribojimų šis strategijos seminaras turėjo vykti nuotoliniu būdu ir internetinėje aplinkoje buvo sukurti komandos formavimo žaidimų variantai, pvz., interneto platformoje *wonder.me*.

**Žingsniai, veiksmai, kryptys:** pasaulinės pandemijos metu reikėjo perorientuoti mokymąsi, darbą ir dalyvavimą užsiėmimuose IB; skaitmenizuoti įmonės procesus, siekiant pasiruošti ateities iššūkiams ir tęsti mokymąsi bei darbą.

## 2.3. Studijų lygio skirtumai

### 2.3. Rekomendacija. Sukurti efektyvią mokymo ir mokymosi aplinką pagal studijų lygį.

Praktiniams įpročiams formuoti ir juos pritaikyti itin svarbus yra IB mokymo lygis universitetuose, todėl bakalauro ir magistro laipsniai turėtų būti pritaikyti prie šių IB darbo ypatumų.

#### 2.3.1. Praktinių darbų pavyzdžiai pagal studijų lygį

##### 1 pavyzdys. Austrija – Graco universitetas

Graco universiteto Verslumo ugdymo ir plėtros magistrantūros programoje IB praktika yra atliekama penkių semestrų magistrantūros programos viduryje – 3 semestro metu, prieš pat praktinį etapą, kurio metu studentai vieną semestrą atlieka praktiką mokyklose.

Programoje nėra jokių skirtumų pagal lygius. Paprastai Austrijoje IB mokomasi trejų metų komercinėje mokykloje (trečiajame kurse ir netgi įtraukiamos į baigiamuosius mokyklos egzaminus), penkerių metų komercijos akademijoje (ketvirtame kurse, paprastai tris valandas per savaitę), suaugusiųjų mokyme (kartais net dieniniame mokyme po 38 val. per savaitę), aukštosiose mokyklose (privalomas magistrantūros studijų kursas).

##### 2 pavyzdys. Lietuva – Vilniaus kolegija

Vilniaus kolegijos tikslinė IB grupė: bakalauro studijų programos studentai, „Erasmus+“ fondo remiami studentai; lakiniai neturintys darbo suaugusieji kelis mėnesius dalyvavo IB veikloje pagal ES struktūrinių fondų projektą (nacionaliniu lygiu).

Verslo vadybos fakultetas: II kurso bakalauro studijų programos:

- Tarptautinis verslas – specializacijos: pardavimas ir logistika (Inovacijos ir naujų produktų kūrimas) – 5 kreditai.
- Reklamos vadyba (įeina į modulį: Verslumas) – 4 kreditai.
- Turizmo vadyba (įeina į modulį: Turizmo produkto pardavimas) – 4 kreditai.
- Biuro administravimas (įeina į modulį: Renginių organizavimas) – 5 kreditai.

Ekonomikos fakultetas:

- 10 kreditų už Bankininkystės studijų programą. Privalomas dalykas – Profesinės veiklos praktika: Banko veiklos modeliavimas II ir III kurso studentams.

- 6 kreditai už Investicijų ir draudimo studijų programą. Privalomas dalykas – Draudimo bendrovės modeliavimas (mokymo praktika) II kurso studentams.
- 6 kreditai kitas programas studijuojantiems studentams. Pasirenkamas dalykas – Įmonės veiklos modeliavimas.

Menų ir kūrybinių technologijų fakultetas:

- 3 kreditai už idėjos vystymą. Privalomas dalykas – Verslumo ugdymas I kurso studentams.
- 6 kreditai už IB praktiką. Privalomas dalykas – Verslumo ugdymo praktika I kurso studentams.

Tam tikrais atvejais mokymo lygio svyravimai turėtų atitikti IB veiklos specifiką ir konkrečioje šalyje galiojančius šios veiklos rūšies reglamentus.

### **2.3.2. Geriausios praktikos pavyzdžiai pagal studijų lygį**

Yra daug IB modelių, kuriais siekiama į mokymąsi įtraukti realiame pasaulyje vykstančius procesus, įskaitant darbą dirbtuvėse ar studijose; pameistrystę; probleminį ir atvejo mokymąsi; projektinį ir tyrimais grįstą mokymąsi; bendradarbiavimo (darbe ar su bendruomene) mokymąsi.

Pavijos universiteto Ekonomikos ir vadybos specialybės kurse SIMULIMPRESA pirmajame ekonomikos ir vadybos bakalauro studijų semestre buvo įvesta „Finansinės apskaitos“ kurso dalis. Kursas neturi nei prielaidų, nei būtinųjų sąlygų. Kalba – italų.

Pagrindinės sritys, kurios buvo analizuojamos:

1. Direktorių valdyba: žmogiškųjų išteklių atranka ir veiklos vertinimas.
2. Finansai ir kontrolė: verslo planas ir valdymo kontrolė.
3. Rinkodara: produktas / paslauga, logotipas ir reklama.
4. Produkto / paslaugos techninis vienetas: produkto / paslaugos koncepcija.
5. Žmogiškieji ištekliai: darbuotojų įdarbinimas ir pasiskirstymas pareigomis padaliniuose, veiklos apskaita.

2012 m. Ekonomikos fakultete pradėjo veiklą 2 IB: VIKO BANKAS – banko paslaugos ir VIKO DRAUDA – prekyba draudimo paslaugomis. Absolventai, pradėję dirbti realiuose bankuose, teigiamai vertino pradinį darbo įgūdžius, įgytus IB VIKO BANKAS. Praktikantai iš IB VIKO DRAUDA susipažino su pagrindiniais draudimo bendrovės veiklos procesais, turėjo galimybę sudalyvauti įmonės veikloje ir iš arti pamatyti, kaip viskas vyksta draudimo bendrovės viduje. Įgyta patirtis labai praverčia pradėdant savo karjerą draudimo sektoriuje: „Sukūrėme naujus paslaugų katalogus, pristatymus, vizitines korteles, dokumentus, dalyvavome mugėse, bendradarbiauome su kitomis įmonėmis, dalyvavome pirkimo ir pardavimo procesuose. Nauja ir naudinga patirtis – nuotolinės IB prekybos mugės.“ Praktikantų skaičius (vidutiniškai per metus ir iš viso iki 2021 m.):

- IB VIKO BANKAS – apie 30 studentų per metus, iš viso 639 studentai.
- IB VIKO DRAUDA – apie 20 studentų per metus, iš viso 300 studentų.

**Žingsniai, veiksmai, kryptys:** dėmesys sutelkiamas į kai kuriuos pagrindinius patyriminio mokymosi planavimo ir įgyvendinimo būdus, ypač atsižvelgiant į technologijų naudojimą ir būdus, kurie padeda plėtoti žinias ir įgūdžius, reikalingus skaitmeniniame amžiuje. Įsitikinkite, kad programa atitinka didelius besimokančiųjų lūkesčius ir kelia pasitikėjimą IB modeliu, o studentai tai patiria įtemptai dirbdami. Mokymosi tikslai, įvertinimai, veikla ir vertinimo schema rodo aukštą akademinį lygį (pvz., tikslai, skatinantys aukšto lygio mąstymą ir įgūdžių ugdymą, sudėtingos užduotys, pakankamas skaitymo / rašymo kiekis). IB programa demonstruoja, kad vadovas rūpinasi studentais ir tiki, kad visi gali būti sėkmingi. Tai skatina vadovus teikti patarimus ir kurti strategijas (sesijų metu), kaip pateisinti ir net viršyti besimokančiųjų lūkesčius, parenkant tinkamas darbo valandas, rengiant papildomą medžiagą (IB pareigybių aprašymus) ir kt.



## 3. Vertinimas ir jo metodai

**3. Rekomendacija. Sukurkite ir / arba nustatykite naujus studento pažangos vertinimo elementus ir priemones, nes vertinimas padeda studentui suprasti svarbius kurso mokymosi tikslus.**

Vertinimas aukštojo mokslo procese yra nepaprastai svarbus viso mokymosi proceso elementas. Studentai jau yra pasiekę tokį lygį, kuris leidžia jiems išreikšti savo tikslingo profesinio tobulėjimo ir mokymo pageidavimus, todėl vertinimas pagal dalykines sritis ir išsilavinimo lygį yra labai svarbus jų profesinei ir akademiniai motyvacijai.

Universitetų keitimasis patirtimi ir žiniomis vertinimo procese prisidės prie aukštojo mokslo kokybės gerinimo.

### 3.1. Vertinimas pagal dalykines sritis

**3.1. Rekomendacija. Vertinimai turėtų būti suderinti su kurso tikslais ir uždaviniais.**

Studentų vertinimas IB skiriasi nuo „tipinių“ universiteto studijų vertinimo. Vienas ar keli egzaminai, kaip pagrindinis studento vertinimas, negali pademonstruoti viso šio daugiamačio mokymo ir mokymosi metodo potencialo. Vertinimo procedūros turi būti suplanuotos, o studentai iš anksto informuoti apie vertinimą. Kai kurie vertinimo metodų pasiūlymai pateikti skiltyje „IB modelio įgyvendinimas aukštosiose mokyklose“. Šio dokumento medžiagoje papildomai pateikiami pasiūlymai dėl vertinimo formų, kurios galėtų būti panaudotos vertinimo tikslais.

Praktikos pradžioje IB vadovas informuoja studentus apie praktikos atlikimo vertinimo sistemą, pateikia išsamią kurso programą, tikslus, numatomus studijų rezultatus, konkrečią praktikos dalykų rezultatų vertinimo struktūrą (tarpinius įvertinimus, turinčius įtakos galutiniam pažymui, vertinimo kriterijus ir reikalavimus). Vertinimo procesą organizuoja IB vadovas, atsižvelgdamas į tikslus ir vertinimo aspektus, pateiktus 3 lentelėje.



3 lentelė. IB praktikantų vertinimo tobulinimo aspektai.

Tikslas	Teikti studentams grįžtamąją informaciją apie pasiekimus, pažangą, įgytas / patobulintas kompetencijas, padėti jiems augti ir tobulėti kaip asmenybėms ir kaip specialistams.
Kas vertina?	IB vadovas, studentas (pvz., skyriaus vadovas vertina savo darbuotojus), studentų grupė (vienas kitą), kitų skyrių darbuotojai-studentai atlieka užduotis ir savęs įsivertinimą.
Kas vertinama?	Profesinės, verslumo, socialinės, techninės žinios ir supratimas, gebėjimai, įgūdžiai, praktinės veiklos rezultatai ir pastangos.
Kada vertinama?	<i>Pradinis vertinimas:</i> studentas atlieka visų būsimų veiklų, kurios bus atliekamos IB, įsivertinimą. Praktiškai tai galima padaryti užpildžius anketą, pagal kurią nustatomi skirtingi kompetencijų išsivystymo lygiai. <i>Tarpinis vertinimas.</i> Pasibaigus darbui IB, atliekama kiekvieno skyriaus pažangos ataskaita, pvz., departamento veiklos ataskaitos ir įvertinimas / įsivertinimas. Vertinimas atliekamas atlikus ir pristatčius savarankiško darbo (individualaus ar grupinio) darbo užduotis, dalyvaujant viešuose renginiuose (mugėse, konkursuose ir kt.). <i>Galutinis vertinimas.</i> Praktikos pabaigoje – kompetencijų aplanko pristatymas, įsivertinimas. Praktikos metu surenkama informacija apie padalinių veiklą, pateikiama ir įvertinama praktikos pabaigoje.
Kaip vertinti?	Taikomi vertinimo kriterijai, įvairūs vertinimo metodai, susirinkimuose vykdoma anketinė apklausa, savarankiško darbo užduočių nustatymas ir įvertinimas, individualaus / grupinio darbo vertinimas, savęs įsivertinimo stebėjimas ir organizavimas, praktikos ataskaitų rengimas; rezultatų aprašymas. Studentai informuojami apie vertinimo būdus, taikomas kaupiamasis vertinimas.
Priemonės	Klausimų uždavimo būdai: projektams, atvejo analizės sprendimas. Įsivertinimas, grupinis vertinimas ir studentų-darbuotojų vertinimas. Nuolatinis vadovo vertinimas. Įgūdžių testai: darbo modeliai, struktūrinės problemos ir užduotys. Tiesioginis vertintojų stebėjimas, stažuotės. Ankstesnių mokymų įrodymai: darbų aplankas, ataskaitos.

**IB skyriaus veiklos ataskaitos.** Kiekviena studentų grupė, baigusi darbą IB skyriuose, rengia ataskaitas pagal patvirtintus reikalavimus, išvardytus skyriaus veiklos apraše. Skyriaus veikla užbaigiama viešu ataskaitos pristatymu.

Studentų grupė viešame susirinkime pristato skyriaus veiklos ataskaitas, naudodama „Microsoft Office“ paketą ir „PowerPoint“ programą. Šis metodas taikomas atskirų IB skyrių darbo ir savarankiško studentų darbo užduočių pristatymui ir vertinimui. Tai ypač naudinga, lavinant viešojo kalbėjimo įgūdžius. Pristatymas gali būti atliekamas individualiai arba grupėmis (parenkama kiekviena studentų grupė). Taip studentas gali informuoti apie studijų rezultatus ir juos pristatyti. Viešas pristatymas – tai būdas pademonstruoti įgytas žinias ir išugdytus įgūdžius.

Studentai patys vertina skyriaus veiklos ataskaitos pateikimą (IB vadovas tik stebi ir fiksuoja klaidas, kurios vėliau viešai aptariamos).

Šiam žodinio pristatymo būdui taikomas formuojamasis vertinimas, įtraukiant visus IB darbuotojus. Studentų įtraukimas į vertinimo procesą padeda ugdyti vertinimo kompetenciją, kritinį mąstymą, skatina aktyvų dalyvavimą pranešimuose. Šiuo tikslu dėstytojas pateikia studentams iš anksto paruoštas vertinimo formas, jie aptaria vertinimo kriterijus ir balų skalę (4 lentelė).

4 lentelė. Pristatymo vertinimo pavyzdys.

Vertinimo kriterijai	Balai	Pastabos, paaiškinimai
<i>Pristatymo turinys</i>		
Turinio išdėstymas		
Informacijos nuoseklumas		
Santrauka, išvados		
<i>Prezentacijos pateikimas</i>		
Pristatymo tekstas		
Vaizdinės priemonės		
Apipavidalinimas		
<i>Pristatymo pravedimas</i>		
Bendravimas su auditorija		
Klausimų valdymas		
Laiko valdymas		
<i>Balų vidurkis</i>		

Įvertinęs pranešimus, IB vadovas organizuoja diskusiją, kurios metu studentai viešai aptaria vertinimus, o vadovas pateikia savo pastabas ir patarimus.

**Studentų savęs įsivertinimas.** Siekiant ugdyti studentų savikontrolę, atliekamas savęs ir kitų studentų vertinimas. Vertinimo rezultatai pateikiami kiekvienam studentui ir jie aptariami IB susirinkime. Vertinimui gali būti naudojamos struktūrinės ir / ar laisvos įsivertinimo formos (jos aptariamą pirmąją praktikos dieną).

*5 lentelė. Studento savęs įsivertinimo pavyzdys.*

	Vertinimas nuo 1 iki 10	Pastabos ir komentarai
Darbo IB trukmė		
Skyriaus užduotis		
Darbo metodika		
Darbo kokybė		
Atsakingumas ir disciplina		
Aktyvumas ir iniciatyva		
Darbštumas		
Savarankiškumas		
Komandinis darbas		

Kiekvienas IB studentas užpildo vertinimo formą, atlieka skyriaus veiklos analizę ir parengia ataskaitą (ne daugiau kaip 2 psl.), kurioje įvertinamas skyriaus darbas, komandinis darbas, savarankiškumas, darbštumas, aktyvumas, iniciatyvumas, atsakingumas, darbo drausmė ir kt. Struktūrizuotą vertinimo formą taip pat užpildo praktikantas ir pateikia IB vadovui.

Studentai, kurie atsakingai vertina save ir kolegas, tampa atsakingi už mokymosi rezultatus, taip pat didėja jų akademinė motyvacija.

Studentai vertina vienas kito profesinį požiūrį, įskaitant komandinio darbo įgūdžius, tikslumą, pristatymo įgūdžius, savarankiškumą, patikimumą vykdant pareigas ir kt. Vertinimas atliekamas raštu – objektyviai ir pagrįstai. Pateikiami motyvuojantys ir teisingi atsiliepimai, kuriuos žodžiu pateikti būtų sunkiau. Dėstytojas yra atsakingas už vertinimo balų ir ataskaitų rinkimą. Kurso draugo atliktas vertinimas yra priemonė, į kurią IB vadovas gali atsižvelgti, darydamas savo vertinimą ir neturėtų būti naudojamas kaip vienintelis vertinimo metodas. Šis metodas dažniausiai naudojamas nuolatiniam studijuojančiųjų vertinimui.

Savęs įsivertinimo metodas yra geras ir konstruktyvus būdas įtraukti besimokančiuosius į vertinimo procesą ir suteikti jiems galimybę išmokti stebėti bei vertinti savo įgūdžius ir pažangą. Šią procedūrą rekomenduojama suskirstyti į du etapus: anketos užpildymą ir asmeninę diskusiją su IB vadovu.

**Grupinio (komandinio) darbo vertinimas.** Komandinis darbas naudingas, kai reikalinga įvairi informacija, žinios ir įgūdžiai, kai sprendimas nėra akivaizdus, o problemos sprendimui ir tikslams pasiekti reikia įvairių idėjų ir bendradarbiavimo. Sprendžiant nesudėtingus uždavinius, paprastus klausimus ir problemas, pakanka individualių pastangų, kai sprendimas yra aiškus ir tikslus, o problemos turi logišką, subtilią priežastį. Pagrindiniai komandinio darbo principai – bendradarbiavimas, įsiklausymas į kito komandos nario nuomonę, pasitikėjimas ir pripažinimas bei savitarpio palaikymas. Grupė pasiekia norimus rezultatus dėl darbuotojų individualaus darbo, o komandinio darbo produktas yra bendras individualios ir visos komandos veiklos rezultatas.

Svarbi grupinio darbo vertinimo problema – pasverti kiekvieno praktikanto indėlį. Grupės nariai tai turi padaryti patys, vertindami kitus grupės narius, atsižvelgiant į keletą pagrindinių bendradarbiavimo elementų: kūrybiškumą, savitarpio pagalbą darbe, gebėjimą laikytis terminų.

Toks vertinimas dažniausiai atliekamas laisva forma (ne daugiau kaip vienas A4 lapas). Baigę grupinį darbą, studentai gali įvertinti savo ir kitų grupės narių bendradarbiavimą. Rekomenduojama užpildyti anketą (priedai 16,16), kurios turinį ir vertinimo skalę reikia pasirinkti, aptarti ir suderinti su IB vadovu. Anketos duomenys apibendrinami ir aptariami skyriaus posėdyje. Komandos bendradarbiavimo klausimyne (pavyzdys – 14 priedas) yra lygių skalė tarp priešingų teiginių. Kiekvienas komandos narys turi apibrėžti skaičių, atitinkantį jo paties vertinimą.

Asmeninę atsakomybę už darbą grupėse gali skatinti:

- Mažos grupės. Kuo mažesnė grupė, tuo didesnė kiekvieno nario atsakomybė.
- Studentų individualaus atsiskaitymo organizavimas. Tai būdas patikrinti, kaip kiekvienas asmuo dirbo grupėje.
- Atsitiktinis vieno grupės nario, kuris žodžiu pristato atliktą darbą auditorijai, išrinkimas.
- Visų komandų stebėjimas ir fiksavimas, kaip dažnai kiekvienas grupės narys kalba.
- Vieno grupės nario parinkimas kontrolieriumi, kuris paprašys kiekvieno asmens nuosekliai pakomentuoti grupės veiklą.

Studentai skatinami teikti konstruktyvias pastabas apie grupės darbą, nepamirštant įsivertinti savęs, kaip svarbaus grupės nario.

**Savarankiško darbo užduočių (renginių / projektų) vertinimas.** Savarankiškas darbas – studento darbas kaip aktyvi ir kryptinga veikla (pasižyminti dideliu žinių poreikiu, interesais, motyvacija,

požiūriu į studijas ir pan.), kurią kontroliuoja IB vadovas, padedantis atlikti darbą ir konsultuojantis švietimo, tyrimų ir saviugdų užduočių klausimais. Savarankiškas mokymasis yra veikla, kuri:

- Padeda įgyti žinių, gebėjimų ir įgūdžių, reikalingų konkrečiai didaktinei užduočiai vykdyti.
- Ugdo įgūdžius ir gebėjimus, leidžiančius studentams dirbti savarankiškai.
- Palengvina psichologinio požiūrio į pažintinę veiklą formavimąsi.
- Vyksta nedalyvaujant IB vadovui, tik jam konsultuojant.

Savarankiškas darbas apima projekto darbų, individualių užduočių, pranešimų ir straipsnių, referatų, recenzijų, knygų recenzijų, renginių, reklaminių priemonių ir kitų darbų rengimą ir įgyvendinimą. Vertinimo metodus ir kriterijus pristato IB vadovas ir aptaria su praktikantais. Savarankiško darbo vertinimas priklauso nuo konkrečios atliekamos užduoties.

**Projekto darbo vertinimas.** Projekto darbai gali būti individualūs arba grupiniai, skirti įvairių praktinių problemų analizei, atliekant empirinį tyrimą, bei problemų sprendimo alternatyvų paieškai. Projekto medžiaga gali parodyti, kaip studentai geba pritaikyti įgytas kompetencijas konkrečiose situacijose. Akcentuojami darbo procesai ir ugdomi įgūdžiai, norint gauti pageidaujamą darbą, o ne rezultatai. Projekto formą diktuoja atrankos kriterijai, todėl kriterijai turi aiškiai atspindėti mokymo(si) tikslus ir nukreipti studentą tų tikslų link.

Projektas užbaigiamas parengiant ataskaitą (komandinis darbas) ir viešai ją pristatant. Joje daugiausia dėmesio turėtų būti skiriama rezultatams, t. y., ko studentai išmoko, kurie mokymosi aspektai buvo sėkmingi, o kurie sudėtingi ar nepasiekiami. Projekto pristatymas – tai atvira diskusija, kurios metu kiekvienas dalyvis išsako savo nuomonę ir pateikia vertinimus.

Projekto vertinimas susideda iš trijų dalių: studentų įsivertinimo, projekto komandos narių tarpusavio vertinimo ir IB vadovo vertinimo.

Svarbiausi projekto aspektai:

- Temos pasirinkimo pagrindumas.
- Darbo apimtis.
- Originalus temos sprendimas, pasirinkta temos plėtra.
- Įvairūs tyrimai.
- Darbo atlikimo kokybė (meninės raiškos taikymas, techninės priemonės ir kt.).
- Darbo užbaigtumas.
- Studento asmeninės pastangos dirbti savarankiškai ir kūrybiškai.

Pristatyme vertinamas darbo aprašymas, pristatymo trumpumas, informatyvumas, tikslumas (3 min.), gebėjimas atsakyti į klausimus, gebėjimas sudominti ir išlaikyti dėmesį, kalbos kultūra. Galimi šie projektų vertinimo kriterijai (6 lentelė):

6 lentelė. Projekto vertinimo kriterijų pavyzdys.

Kriterijų pavadinimas	Kriterijų apibrėžimas	Pagrindiniai klausimai
<b>Aktualumas</b>	Vertinimo kriterijai, naudojami vertinant projekto, uždavinių ir praktikos tikslų atitikimą bei projekto aktualumą, siekiant spręsti praktikos metu iškylančias problemas.	Kaip projekto tikslai atitinka praktikos tikslus ir studentų lūkesčius?
<b>Suderinamumas</b>	Vertinimo kriterijai, naudojami vertinant vidinį (kaip derinami projekto prioritetai ir priemonės) ir išorinį suderinamumą (kaip projektas derinamas su praktikos programa).	Koks projekto vidinis ir išorinis suderinamumas?
<b>Produktyvumas</b>	Vertinimo kriterijai, naudojami vertinant projekto ar jo dalies sąnaudų ir rezultatų santykį (finansinė, žmogiškoji, laiko ir kt.).	Ar projekto tikslai ir uždaviniai pasiekti mažiausiomis sąnaudomis? Ar įmanoma pasiekti geresnių rezultatų tomis pačiomis sąnaudomis? Kaip buvo vykdomas projekto valdymas?
<b>Efektyvumas</b>	Vertinimo kriterijai naudojami projekto ar jo dalies numatytų ir įgyvendintų tikslų ir uždavinių santykio(jų pasiekimo laipsnio) vertinimui. Projekto efektyvumas gali būti matuojamas ne tik jo įgyvendinimo pabaigoje, bet ir jo įgyvendinimo metu (efektyvumo tikimybė). Veiksmingumo kriterijus dažniausiai taikomas vertinant rezultatus, o ne poveikį.	Koks yra projekto tikslų pasiekimo laipsnis? Kas buvo suplanuota ir kas pasiekta? Kokia yra atlikto darbo kokybė?
<b>Poveikis (efektas)</b>	Vertinimo kriterijai, svarbūs nustatant tiesioginį ir netiesioginį projekto poveikį (naudą ar žalą). Poveikis pasimato praėjus tam tikram laikotarpiui, kai projektas baigtas. Skiriamas specifinis ir bendrasis poveikis. Poveikis gali būti teigiamas arba neigiamas, planuojamas arba neplanuotas.	Koks yra (bus) ilgalaikis projekto poveikis? Ar šis poveikis yra naudingas ir teigiamas?
<b>Tvarumas</b>	Vertinimo kriterijai, skirti nustatyti projekto poveikio tikimybę (rezultatus ir poveikį), užbaigus projektą.	Ar rezultatai, sukurti įgyvendinant projektą, bus tvarūs ir panaudoti užbaigus projektą?



Projekto darbai vertinami pagal dešimties balų sistemą (7 lentelė).

7 lentelė. Projekto vertinimo sistemos pavyzdys.

Balai	Vertinimo kriterijai
<b>Puikiai (10 / 9)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Studentas demonstruoja aktyvų dalyvavimą ir iniciatyvą.</li><li>• Studentas gali priimti savarankiškus sprendimus.</li><li>• Studentas demonstruoja gerus komandinio darbo įgūdžius, turi tvirtą argumentuotą nuomonę, gali konstruktyviai diskutuoti su kitais studentais.</li><li>• Studentas rodo geras žinias, gebėjimus ir įgūdžius.</li><li>• Mokinys dirba kruopščiai, kryptingai ir atsakingai.</li><li>• Mokinys gali kritiškai vertinti savo veiksmus ir pasiūlyti tolesnio tobulinimo pasiūlymus.</li></ul>
<b>Gerai (8 / 7)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Studentas demonstruoja aktyvų įsitraukimą ir iniciatyvų požiūrį.</li><li>• Studentas laikosi taisyklių ir nuostatų.</li><li>• Studentas demonstruoja komandinio darbo įgūdžius.</li><li>• Studentas dirba gana visapusiškai (yra nedidelių netikslumų).</li><li>• Studentas geba objektyviai įvertinti savo veiksmus, iniciatyvų požiūrį.</li></ul>
<b>Patenkinamai (6 / 5)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Studentas siekia veikti.</li><li>• Studentui reikia vadovavimo.</li><li>• Studentas nesugeba gerai dirbti su kitais studentais.</li><li>• Studentų darbuose yra akivaizdžių klaidų, netikslumų.</li><li>• Studentų iniciatyva praktiškai nepastebima.</li><li>• Studentas nelabai geba kritiškai vertinti savo veiksmus.</li></ul>

Vertinimo kriterijai gali būti įtraukti į bendro vertinimo sistemos aprašą. Vertinimo kriterijus turi pateikti IB vadovas ir aptarti su studentais.

**Testavimas** yra tradicinis metodas, kurio metu vertinama, ką studentas išmoko, bet neįvertinant praktinių įgūdžių. Besimokantieji testavimą gali panaudoti kaip įsivertinimo techniką. Atsižvelgiant į tai, kad testu galima įvertinti žinias, o originalumas ir kūrybiškumas lieka antrame plane, testavimą rekomenduojama naudoti kartu su kitais metodais, siekiant įvertinti besimokančiųjų IB įgūdžius.

**Portfelio vertinimas** – tai patikimas inovatyvus būdas vykdyti adekvatų ir teigiamą besimokančiojo tobulėjimo vertinimą. Šis vertinimo būdas pašalina daugelį tradicinių testavimo ir vertinimo metodų trūkumų. Studento portfelis yra asmeninis arba skaitmeninis aplankas su medžiaga, kurioje dokumentuojamas jo darbas IB. Aplanko tikslas – surinkti tikrus besimokančiojo profesinio darbo pavyzdžius, parodyti darbo kokybę ir pasiektus veiklos rezultatus.

**Žingsniai, veiksmai, kryptys:** pateikite užduotis, kad studentai galėtų skirti pakankamai laiko mokymuisi per tinkamą laikotarpį ir išvengtų „perdegimo“; suplanuokite vertinimą taip, kad praktikantai aktyviai įsitrauktų į mokymosi procesą, o ne tiesiog gamintų galutinį produktą; suteikite jiems galimybę tobulinti įgūdžius, kurie bus vertinami; pateikite savo atsiliepimus apie studento darbo rezultatus, mokymąsi; grupiniam darbui numatykite formalizuoto abipusio grįžtamojo ryšio mechanizmus; suderinkite grįžtamąjį ryšį tarp užduoties atlikimo ir vertinimo kriterijų; pateikite grįžtamąjį ryšį, atitinkantį studento išsilavinimo lygį, patirtį ir savarankiškumą.

## 3.2. Vertinimas pagal studijų lygį

### 3.2. Rekomendacija. Aukštesnysis studijų lygis – dėmesys skiriamas probleminiams ir analitiniais dalyko aspektams iškelti.

Studento vertinimas IB programoje labai skiriasi nuo „tipinių“ universiteto programų. Vienas (ar keli) egzaminai, kaip vienintelio besimokančiojo vertinimas, negali atskleisti viso šio daugiamačio mokymo ir mokymosi metodo potencialo. Vertinimo procedūros turi būti suplanuotos, o studentai iš anksto informuoti apie vertinimą. **Pažymėtas tekstas vienodas, kaip 3.1 dalyje.**

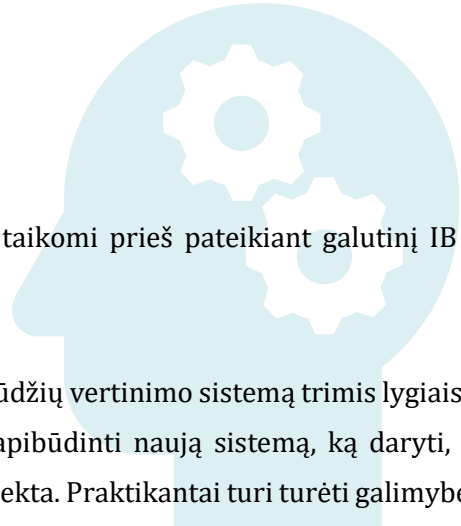
Po aktyvių studijų IB, būtina įvertinti mokymo procesą ir rezultatus, kadangi dėstytojas ir studentai vertinimo procese dalyvauja kartu. Vertinant jų žinias ir kompetenciją skirtingose IB dalykinėse srityse, turi būti naudojami tinkami metodai. Priklausomai nuo studijų programos turinio, svarbu derinti skirtingus metodus ir to paties metodo variantus.

Mokydamiesi IB, praktikantai turi įgyti jų profesinei realizacijai svarbių bendravimo, socialinių ir profesinių kompetencijų.

Nuolatinį vertinimą atlieka IB vadovas, stebėdamas besimokančiųjų darbą IB. Galutinį pažymį sudaro skirtingų mokymosi veiklų balų suma su atitinkamu svoriniu koeficientu, pavyzdžiui:

- Darbas su kiekvienu projektu ar užduotimi iš visų skyrių.
- Vadovo nustatytos praktinės užduotys ir veiklos.
- Savarankiškas darbas – kursiniai projektai, kursiniai darbai ir kt.
- Savikontrolės klausimų testas.
- Pristatymai ir dalyvavimas kitose veiklose.
- Egzaminai.
- Kolegų atsiliepimai.
- Įsivertinimas ir studijų draugo vertinimas gali būti taikomi prieš pateikiant galutinį IB vadovo įvertinimą.

**Žingsniai, veiksmai, kryptys:** patikrinti IB studentų įgūdžių vertinimo sistemą trimis lygiais – kurso pradžioje, aktyvios veiklos metu ir kurso pabaigoje; apibūdinti naują sistemą, ką daryti, kaip tai padaryti, kada tai padaryti ir kaip žinoti, ar tai buvo pasiekta. Praktikantai turi turėti galimybę aptarti IB metodinę medžiagą, dirbti individualiai ir grupėse, mokyti vieni kitus, spręsti problemas, diskutuoti apie įvairias koncepcijas, modeliuoti verslo scenarijus, individualiai ir kolektyviai apmąstyti savo mokymosi patirties prasmę.



## 4. Ryšys su realiu pasauliu

### 4. Rekomendacija. Naudokite naujas mokymo strategijas, kad įtrauktumėte realaus verslo pasaulio procesus į IB veiklą.

IB yra realios įmonės modelis, leidžiantis atkurti įvairaus sudėtingumo įmonės veiklos procedūras, siekiant, kad jos būtų aiškios besimokantiejiems. IB dažnai užmezga verslo ryšius su tikromis verslo įmonėmis, kad studentai galėtų susipažinti su savo partnerių verslo kultūra savo šalyje ir užsienyje.

#### 4.1. Bendradarbiavimas su mentorių įmone

##### 4.1. Rekomendacija. Jei siekiama būti geresniais ateityje, IB reikia verslo mentoriaus, kuris teiktų nešališką, nepriklausomą paramą ir padėtų IB augti ir tobulėti.

Darbą IB riboja ne tik konkreti mokymo programa ir jos įgyvendinimas mokymo procese, bet ir santykis su veikla konkrečioje įmonės-mentoriaus verslo aplinkoje.

in a PE curtails not only from the specific curriculum and its implementation in the training process, but also from the relationship with operating in a specific company-mentor business environment. Nesuprantu, kas norima pasakyti?

Mentorių įmonė gali suteikti reikšmingą pagalbą ugdymo procese, nustatydamas problemas ir padėdamas priimti sprendimus realiose praktinėse situacijose. Bendrame darbe su mentorių įmone ugdoma studentų pagarba ir atsakomybė už vykdomą veiklą. Todėl kiekviena IB turi turėti bent vieną mentorių įmonę.

## 1 pavyzdys. Lietuva – Vilniaus kolegija

Verslo partneris arba mentorius remia Lietuvos IB tinklą, dalydamasis savo patirtimi su IB, teikdamas patarimus ir konsultacijas, realią verslo medžiagą ir dokumentus, produktų pavyzdžius, finansinę paramą IB praktikantams ir vadovams. Kartais partnerystė tarp IB ir įmonės partnerės įforminama pasirašant bendradarbiavimo sutartį.

Dažnai tikros įmonės leidžia IB naudoti savo vardą. Tokiu atveju svarbu pasirašyti sutartį, ypač tuomet, kai daroma prielaida, kad IB ir realios įmonės bendradarbiavimas bus ilgalaikis. Toks bendradarbiavimas labai naudingas abiem pusėms.

## 2 pavyzdys. Bulgarija – Nacionalinės ir pasaulio ekonomikos universitetas

Finansų ir apskaitos fakulteto IB mokymuose reikšmingą pagalbą teikia apskaitos ir audito srities mentorė. Ši pagalba įgyvendinama įvairiais būdais. Pirmiausia – mentorių įmonės profesionalų pokalbiai su studentais apie buhalterinės apskaitos ir mokesčių teisės aktų problemas šalyje. Toliau – realių praktinių atvejų, susijusių su įmonės darbu su jos klientais, sprendimas.

Studentai apsilanko įmonės biure ir gali stebėti darbą įmonėje bei darbą su klientais. Šių mokomųjų vizitų metu studentai gali susipažinti su vidine organizacijos struktūra bei dirbti su klientais. Dirbama su profesionalia programine įranga, kuria įmonė tvarko apskaitos dokumentus ir informaciją bei dokumentus, susijusius su informacija apie personalą, atlyginimus ir žmogiškųjų išteklių valdymą.

Pagrindinis mentoriaus vaidmuo yra išklausti ir skatinti verslų mąstymą. Tai padės studentams plėtoti savo idėjas ir priimti geresnius sprendimus.

**Žingsniai, veiksmai, kryptys:** paprašykite savo verslo mentoriaus mesti iššūkį IB studentams, paskatinant žvelgti plačiau ir padėti nustatyti savo stipriąsias, silpnąsias puses, galimybes ir grėsmes. Labai svarbu, kad bendradarbiavimas su mentoriumi būtų abipusiai naudingas.

## 4.2. IB ryšys su realiu darbo pasauliu

### 4.2. Rekomendacija. Bendradarbiauti su verslo struktūromis siekiant stiprinti ugdymo procesą, verslumo dvasią ir socialiai atsakingą pilietiškumą.

Realaus verslo įmonės, viešosios įstaigos ir kitos organizacijos gali būti naudingos praktiniam mokymui, pateikdamos studentams spręsti realias situacijas, pasidalydamos savo verslo patirtimi, supažindindamos su įmonės padalinių ir specialistų darbu.

Praktikantai gali pritaikyti savo veikloje viską, ką mato įmonėje partnerėje – rinkodaros tyrimų metodų tobulinimo idėjas, reklaminę medžiagą, interneto svetainę, elektronines paslaugas, dokumentų ir informacijos apdorojimą. Taip mokymas IB suteikia aiškesnį supratimą apie visos įmonės darbo mechanizmą. Tai didina studentų motyvaciją plėtoti ir tobulinti savo IB veiklą.

Mentoriaus darbas su IB yra:

- Kurti socialiai atsakingos įmonės įvaizdį.
- Priimti studentus į praktiką ir samdyti darbuotojus, baigusius IB kursą.
- Sumažinti mokymo ir įdarbinimo išlaidas.
- Pateikti puikų įmonės pristatymą šalyje ir užsienyje per nacionalinį ir pasaulinį IB tinklą.

Studentai gali atlikti įvairius darbus ir užduotis:

- Padėti gamybos procese.
- Parengti brošiūras ir kitą reklaminę medžiagą.
- Atstovauti įmonei parodose, akcijose, mugėse, pristatymuose ir kt.
- Ieškoti potencialių klientų.
- Atlikti apklausas, tyrimus ir analizę.
- Bendradarbiauti įgyvendinant europinius ir nacionalinius projektus.
- Išbandyti IB tinkle naujų programinės įrangos produktų ir sprendimų veiksmingumą, prieš juos įgyvendinant realiame versle.
- Reklamuoti verslo įmonės prekes ar paslaugas IB interneto svetainėse arba skelbimuose, nacionalinėse ir tarptautinėse mugėse bei konferencijose.
- Dalyvauti bendruose įmonių socialinės atsakomybės, realaus verslo ir švietimo organizacijų bendradarbiavimo konkursuose ir kt.

Dėl glaudaus IB ir realaus verslo įmonės bendradarbiavimo studentai gali atlikti praktiką šioje įmonėje. Dažnai studentams, sėkmingai baigusiems IB mokymus, pasiūloma įsidarbinti mentoriaus

įmonėje. Studentai, turintys teorinių, praktinių ir asmeninių įgūdžių, įgytų IB, turi didesnę konkurencingumą darbo rinkoje.

## 1 geroji patirtis. Bulgarija – Nacionalinės ir pasaulio ekonomikos universitetas

**Global Enterprise Challenge (GEC)** [2] yra unikalus verslumą skatinantis konkursas, skirtas praktikantams. Tarptautinėse komandose studentai dirba tam, kad įvertintų iššūkius, galimybes ir rizikas realiame pasauliniame versle. GEC formatas ir turinys ugdo kritinį mąstymą, bendravimą, pristatymo ir verslumo įgūdžius, kurie itin svarbūs moksle ir būsimoje karjeroje. Konkursas vyksta pagal visoms šalims bendrą metodiką, kurią sukūrė „PEN Worldwide“ asociacija. Po problemos atvejo analizės, kurią atlieka studentai, suburti į mišrias komandas (iš skirtingų šalių ir IB), reikia rasti galimus šios problemos sprendimus, kurie bus taikomi realios įmonės veikloje. Konkursą vertina užduotis pateikusios įmonės žiuri, universitetų, verslo ir nevyriausybinių organizacijų atstovai.

Svarbiausias Bulgarijos IB tinklo renginys – kasmetė tarptautinė IB mugė „TF FEST“. Mugės metu vyksta ir kiti renginiai – Bulgarijos jaunimo verslo lyderių forumas „Corporate Social Responsibility Academy“, kasmetis IB vadovų susitikimas. Vienas iš konkursų [3] – „Geriausia partnerystė su įmone-mentoriumi“. Tai konkursas, kurio metu bus išaiškinti tie, kurie sukūrė ir geriausiai palaikė savo IB partnerystę su tikra įmone-mentoriumi. IB pateikia paraiškos formą su sutartimi, kuri reglamentuoja IB ir mentoriaus įmonės bendradarbiavimą. Vertinami pokalbiai tarp IB studentų ir mentoriaus atstovų. 2021 m. „TF FEST“ konkursai vyko nuotoliniu būdu.

## 2 geroji patirtis. Austrija – Graco universitetas

**„Raiffeisen Landesbank AG“** yra įmonės-mentoriaus ir rėmėjo hibridas. Mentorius suteikia specialių žinių verslo srityje ir padeda suformuluoti produkto programą bei verslo planą, o kaip rėmėjas – remia finansiškai. Tačiau Graco universiteto rėmėjas atlieka mišrų vaidmenį tarp mentoriaus ir rėmėjo. Garsus Austrijos kredito institutas – „Raiffeisen Landesbank AG“ (<https://www.raiffeisen.at/stmk/rlb/de/privatkunden.html>) – kaip rėmėjas suteikia abiem IB pranašumą kaip stiprus partneris, suteikiantis daugiau nei finansinę pagalbą. Jis gali suteikti specialių žinių studentams. Nors abiejų IB verslo sritys nėra bankininkystė, „KFUNiline“, „eXpand“ studentai ir vadovai reguliariai susitinka su „Raiffeisen Landesbank AG“ atstovais ir gauna konsultacijas tokiais klausimais, kaip klientų segmentavimo strategijos, rinkos stebėjimo procedūros ir rinkodaros priemonės. Šių susitikimų metu vyksta socializacijos ir patirties perėmimo veiklos tobulinimui procesai – tai yra daugiau nei rėmimas.



**Žingsniai, veiksmai, kryptys:** suteikite studentams realaus verslo pasaulio patirties, pasikviečiant įmonės atstovus į IB arba organizuojant mokomuosius vizitus (gyvai arba virtualiai) į mentorių kompaniją, įtraukiant mentorius į konkursus, kurių tema yra IB partnerystė su realiu verslo pasauliu, pateikite praktikantams realią, konkrečią problemą, kurią reikia išspręsti. Naudojant ekonomiškai pagrįstą modelį, kiekviena IB – apibrėžiama kaip verslo modeliavimas mokymosi tikslais – gali sukurti ryšį su realiu pasauliu. Tačiau norint mokytis tokiam modelyje ir stebint patį modelį, svarbiausias dalykas studentams yra refleksija.



## 5. Komerčinės operacijos

**5. Rekomendacija. Vykdykite komercinę veiklą IB, kad ištyrinėtumėte apskaitos, ekonomikos ir verslo koncepcijas bei modelius, kad suprastumėte visuomenę ir išspręstumėte problemas.**

Po IB įkūrimo ir darbo organizavimo vykdoma komercinė veikla, kuri turi įtakos temoms IB programoje. Yra dviejų tipų IB:

- Naujose IB visos operacijos prasideda nuo steigimo, įregistravimo ir tik tada pradedamas darbo organizavimas visuose padaliniuose, pvz., rinkodara, apskaita ir kt.
- Tęsiančios veiklą IB, kai visos operacijos kiekvienais metais yra tęstinės, nes veikla ir produktas visada yra tas pats.

### 5.1. Šalių skirtumai – verslo valdymo procesai

**5.1. Rekomendacija. Leiskite studentams vadovauti IB, nes jūsų biuras yra dinamiška vieta, kurioje taikoma įrodymais pagrįsta verslo praktika ir naujų idėjų kūryba.**

Norint palaikyti virtualią pasaulinę ekonomiką, kurioje veikia daugiau nei 7 000 IB, reikia turėti panašių institucijų kaip realioje ekonominėje sistemoje, pvz., bankai, mokesčių inspekcijos, prekybos institucijos. Šias institucijas IB rinkai įkuria nacionaliniai centriniai biurai. Savo nacionalinio centrinio biuro tinklalapį galite pasiekti adresu <https://www.penworldwide.org/>

Kiekvienoje šalyje labai skiriasi įmonių steigimo ir darbo procesų organizavimo įstatymai bei nuostatai. Taip pat gali skirtis ir IB struktūra bei verslo procedūros. IB steigimas paprastai vyksta trimis etapais: kryptis ir gairės, steigimas ir plėtra. 8 lentelėje parodytos įrodymais pagrįstos užduotys, kurias reikia patikrinti kiekviename IB kūrimo etape.

8 lentelė. IB įrodymais pagrįstos fazės.

Kryptis / gairės	Steigimas	Vystymas
<p>Verslumo, verslo valdymo ir IB koncepcijos supratimas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informacijos apie IB – koncepciją, tikslus ir uždavinius – rinkimas.</li> <li>• IB steigimo pradžiai – darbo valandų skaičius ir darbo erdvė.</li> <li>• Veikiančių IB ir realių įmonių lankymas.</li> <li>• Būsimos IB darbo vietos (biuro) įrengimas – baldai, biuro įranga, interneto ryšys.</li> <li>• Ryšiai su nacionaliniu centru biuru ir susipažinimas su jo interneto svetaine bei esamomis IB tinkle.</li> <li>• Esamos IB rinkos analizė.</li> <li>• Investicijų plano sudarymas, verslo plano rengimas ir techninių bei ekonominių rodiklių skaičiavimas.</li> <li>• IB veiklos srities pasirinkimas (pramonė, prekyba, paslaugos ir kt.).</li> <li>• Įmonės partnerio paieška iš tikro verslo pasaulio.</li> </ul>	<p>Oficialios struktūros kūrimas ir registracija CB</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Studentų stojamojo lygio (žinių, kompetencijų ir kt.) įvertinimas.</li> <li>• Jei reikia, planuojami „pasivijimo“ ir „mokymosi dirbant“ metodai.</li> <li>• Parengiami dokumentai IB registracijai.</li> <li>• Į CB siunčiami registracijos dokumentai ir atidaromos banko sąskaitos.</li> <li>• Mokomasis vizitas pas verslo partnerį.</li> <li>• Nustatoma įmonės organizacinė struktūra.</li> <li>• Aprašomos atskirų padalinių funkcijos ir visi svarbūs verslo procesai.</li> <li>• Nustatomos įdarbinimo sąlygos ir darbuotojų skaičius.</li> <li>• Sudaromi praktikantų pareigybių aprašymai.</li> <li>• Parengiami IB vidiniai dokumentai.</li> <li>• Parengiama ir įgyvendinama įsidarbinimo IB tvarka.</li> </ul>	<p>Prekybos pradžia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pradedamas visos verslo veiklos planavimas (operatyviniai planai).</li> <li>• Įvertinama rinka, numatomos išlaidos ir apyvarta.</li> <li>• Kuriami ir platinami katalogai, reklaminė medžiaga, kainoraščiai, pasiūlymai ir užsakymai.</li> <li>• Rengiami prašymai kitoms IB dėl biuro įrangos ir atsargų įsigijimo.</li> <li>• Rengiami ir tvarkomi apskaitos dokumentai.</li> <li>• Skelbiami kvietimai kandidatams pretenduoti į darbą (mokymus) IB.</li> <li>• Rengiamos ir pasirašomos individualios darbo sutartys.</li> <li>• Visų svarbių verslo procesų aprašymai IB.</li> <li>• Parengiamos darbo instrukcijos.</li> </ul>

**Orientavimosi fazė.** Su mokymų ir realios įmonės skirtumais dalyviai susipažįsta organizuojamuose išankstiniuose susitikimuose. Jie turi suprasti, kad darbas IB nėra žaidimas, nors realių pinigų, prekių ir paslaugų judėjimo nėra ir kad jų požiūris į darbo procesą lems įmonės plėtrą.

Atsižvelgiant į universiteto galimybes ir regiono specifiką, organizuojami susitikimai su realių įmonių vadovais ir savininkais, kurie vėliau galėtų tapti IB partneriais ir mentoriais.

IB veiklos sritį pasirenka patys praktikantai arba, priklausomai nuo mokymų tikslų, ją siūlo IB vadovas, mokymo įstaiga ar mentorių įmonė.

Jei mokymo įstaiga pasirenka kasmet išlaikyti tą pačią IB su pastoviu pavadinimu ir veiklos sritimi, tai veiklos sritį galima keisti, susidarius tam tikroms aplinkybėms. Praktikantai susipažįsta su IB, kurią „paveldi“ ir parengia tolesnį įmonės verslo planą. Kai kurios ugdymo įstaigos organizuoja savotiškus aukcionus geidžiamiausiai IB paveldėti.

Veiklos srities pasirinkimas ugdo besimokančiųjų verslumą, be kurio neįsivaizduojamas įmonės funkcionavimas ir dalyvavimas rinkoje. Įmonės veiklos idėja rengiama atsižvelgiant į atitinkamos šalies potencialo ir jos rinkos būklės analizę. Svarbu, kad IB kūrimo idėja derėtų su specialybe, kurią studijuoja praktikantai.

Kita vertus, IB veiklos sritis turi derėti su šalyje veikiančių IB veiklomis. Peržiūrėjusi veikiančių IB sąrašą, komanda susidaro bendrą vaizdą apie konkurentus ir galimus partnerius. Tiekėjų ir potencialių klientų rinkos galimybių tyrimas nurodys sėkmingos IB veiklos ir prekių bei paslaugų pardavimo prielaidas.

Verslumo idėja kuriama atsižvelgiant į daugybę veiksnių (9 lentelė).

9 lentelė. Veiksniai, susiję su verslo idėja.

Veiklos sritis	Veiklos sėkmės tikimybė	Vieta, kurioje bus vykdoma veikla	Verslo rizika
<p>Daug IB, turinčių tą pačią veiklos sritį.</p> <p>Mažai įmonių, turinčių tą pačią veiklos sritį, arba jų iš viso nėra.</p> <p>Produktai / paslaugos, kurios tradiciškai atitinka šalies gyventojų paklausą.</p> <p>Naujas produktas / paslauga.</p>	<p>Pakankamas tiekėjų skaičius.</p> <p>Prekių ar paslaugų kokybė.</p> <p>Rinkos poreikiai.</p> <p>Siūlomų prekių ir paslaugų kiekis ir įvairovė.</p> <p>Galimybė sudaryti ilgalaikes prekių ar paslaugų tiekimo ir pardavimo sutartis.</p> <p>Galimybė gauti paskolas.</p> <p>Galimybė gauti mokesčių lengvatas.</p>	<p>Vieta su išvystyta infrastruktūra.</p> <p>Patogi lokacija (mažas atstumas) tiekėjams ir klientams.</p> <p>Lokacijos aptarimas su kitomis panašią veiklą vykdančiomis įmonėmis (konkurentais).</p> <p>Galimybė sumažinti išlaidas biuro ir gamybinėms patalpoms.</p>	<p>Stipri konkurencija.</p> <p>Nepakankama informacija apie potencialius klientus ir jų mokumą.</p> <p>Trūksta lėšų veiklai plėsti ir gauti pelną.</p> <p>Apyvartinių lėšų trūkumas.</p>

Verslumo idėjos patrauklumą turėtų papildyti pragmatiška paskatų ir rizikos veiksnių santykio analizė, kad būtų priimtas galutinis sprendimas steigti įmonę, turinčią konkrečią veiklos sritį. Didelę reikšmę turi ir įmonės vadovo patirtis bei ryšiai su realiomis įmonėmis.

**Steigimo etapas.** Programos turinio tobulinimo proceso metu IB studentai gali dar kartą patikrinti ir atnaujinti įmonės organizacinius aspektus (10 lentelė).

10 lentelė. Organizacinių sričių tobulinimo aspektai IB.

Sritis	Komentari, tobulinimo / pakeitimų kryptys
<b>Teisinės formos pasirinkimas</b>	Per daugelį metų IB tinkle buvo įregistruotos beveik visų įstatymų leidžiamų teisinių formų įmonės.
<b>Partneriai ir steigėjai</b>	Fiziniai, juridiniai asmenys. Bendrovės nuosavas kapitalas steigėjų ir akcininkų įnašų sąskaita.
<b>Pagrindinės veiklos</b>	Naujos įmonės veiklos organizavimas. Prekyba nuosavose arba nuomojamose parduotuvėse. Gamyba. Pakavimas ir vyniojimas. Apdorojimas ir remontas. Paslaugos nuosavame arba nuomojamame biure. Tikros įmonės veikla ir šalies įstatymai mokymo tikslais yra adaptuojami IB modelyje.
<b>Personalas</b>	Visi personalo politikos aspektai.
<b>Verslo planas</b>	Mokymo įstaiga ir IB vadovas pasirenka naujo IB verslo plano rengimo užduočių apimtį.
<b>Registracija</b>	IB registracija (arba pagrindinės informacijos pakeitimai) yra faktinių įmonių registravimo valstybės institucijose pagal galiojančius teisės aktus atkūrimas, tik tai daroma Centrinuose nacionaliniuose biuruose, kurie imituoja šias paslaugas. Būtina išaiškinti šios registracijos reikšmę studentams – kokios valstybinės struktūros jas atlieka ir, esant galimybei, jas aplankyti bei surengti susitikimus su jų darbuotojais pagal gyvenamąją vietą. Labai naudinga susipažinti su atitinkamų institucijų interneto svetainėmis, jų funkcijų pristatymu bei registracijose naudojama dokumentacija.

**Vystymo etapas.** Šiame etape prasideda tikrasis padalinių darbas. IB pradinės veiklos procedūros:

- Prasideda visos verslo veiklos planavimas (veiklos planai).
- Įvertinamos rinkos numatomos sąnaudos ir apyvarta.
- Kuriami ir platinami katalogai, reklaminė medžiaga, kainoraščiai, pasiūlymai ir teikiami užsakymai.
- Rengiamos užklauskos kitoms IB dėl biuro įrangos ir prekių atsargų papildymo.
- Rengiami ir tvarkomi apskaitos dokumentai.
- Išmokami atlyginimai.
- Paruošiami lydraščiai ir mokesčių dokumentai, kurie siunčiami į Centrinio biuro imitacinę Mokesčių inspekciją.
- Parengiami lydraščiai ir socialinio draudimo dokumentai, kurie išsiunčiami Centrinio biuro imitacinei Socialinio draudimo tarnybai.

- Apdorojami užsakymai ir išsiunčiamos prekės arba išrašomos sąskaitos už paslaugas.

Visos veiklos rūšys sugrupuotos pagal pavadinimą: Komerčinė veikla IB (11 lentelė).

11 lentelė. IB komercinės veiklos tobulinimo sritys.

IB skyriai	Procesai ir dokumentai
<b>Žmogiškųjų išteklių</b>	<p>Darbuotojų bylos  Drausminės procedūros  Darbo aprašymai  Darbo sutartys  Darbo laiko grafikai  Komandiruotės  Atlyginimas  Teisės aktų pakeitimų fiksavimas</p>
<b>Administravimo</b>	<p>Lankytojai – organizuoja lankytojų priėmimą ir aptarnavimą  Personalas – stebi, kaip personalas laikosi darbo laiko drausmės  Telefonas – atsiliepia į telefono skambučius pagal nustatytas įmonės procedūras; perduoda skambutį tinkamam personalui ar skyriui  Pašto gavimas – visų gautų laiškų apskaita; laiškų rūšiavimas ir persiuntimas atitinkamam skyriui  Pašto siuntimas – rašytinės korespondencijos tvarkymas, išsiųstų laiškų apskaita ir kitos pašto procedūros  Nuotoliniai susitikimai</p>
<b>Rinkodaros</b>	<p>Patvirtintų tiekėjų sąrašai  Potencialių klientų sąrašai  Pirkimo užklausa (užsakymas)  Pardavimų knyga  Užklausų knyga  Pažangos stebėjimas ir ataskaitų teikimas  Elektroninė prekyba – internetinė parduotuvė  Pasiruošimo mugei / renginiui planas  Parodos erdvės ir mugės / renginio veiklos organizavimas  Veiklos organizavimas po mugės / renginio  Parduodamų produktų kainų nustatymas  Katalogo, pardavimo brošiūrų, reklaminės medžiagos rengimas  Įmonės vizijos, logotipo, firminių blankų, dokumentų, darbuotojų aprangos kūrimas  Tinklalapio kūrimas ir priežiūra  Susirašinėjimas su tiekėjais ir klientais el. paštu, bendravimas telefonu  Klaidų ir netikslumų išaiškinimas bei galimų sprendimų siūlymas</p>
<b>Pardavimo</b>	<p>Prekės, siunčiamos klientams  Įmonės pardavimo procedūrų kūrimas  Siunčiamų prekių kiekio, aprašymo, kodų tikrinimas  Siuntinio numerio pranešimas  Pristatymo ir / ar eksporto dokumentų parengimas</p>



	<p>Transporto / pristatymo organizavimas  Dokumentų klientui išsiuntimas  Pristatymo problemų su klientu aptarimas telefonu, susirašinėjimas el. paštu</p>
<b>Finansų ir apskaitos</b>	<p>Pardavimo sąskaitos – registravimas pardavimo knygoje / gautinos sumos  Pardavimo kredito pažyma – registravimas pardavimo knygoje / gautinos sumos  Pirkimo sąskaitos faktūros – registravimas  Kredito raštas pirkimui – siuntimas  Žurnalas – valiutos keitimo nuostoliai / pelnas – skelbimas  Dienoraštis – piniginės nuolaidos – skelbimas  Sąskaitų likučiai  Bandomasis balansas  Išplėstas bandomasis balansas  Pelnas, nuostoliai ir balansas  Sąskaitos išrašas  Skolininkų analizė  Kredito kontrolė  Kvitai iš klientų  Sąskaitų kontrolė  Pirkimo sąskaitos – registravimas pirkinių žurnale / mokėjimų sąskaitose  Kredito pažyma pirkimui – paskelbimas pirkimo knygoje / mokėjimų sąskaitose  Prašymas sumokėti tiekėjams  Mokėjimai tiekėjams  Kvitai – banko išrašas  Mokėjimai – tiekėjai – pagal čekius  Mokėjimai – banko pavedimų tiekėjams paruošimas  Kasos aparatas ir kasos knyga  Kasos knygos likučiai  Banko išrašai</p>

**Žingsniai, veiksmai, kryptys:** studentai turi įgyti žinių, įgūdžių ir vertybių, kurių jiems reikia norint būti sėkmingiems šiuolaikiniame ekonominiame pasaulyje. Nustatykite komercinės veiklos prioritetus (temas), tada veikite kaip ekonominio pasaulio dalyviai, kurie priima sprendimus ir analizuoja, kaip šie sprendimai daro įtaką tvarumui. Išmokykite mąstyti naudojant tvarius modelius ir analizuoti ekonominių sprendimų poveikį suinteresuotosioms šalims ir aplinkai. Išmokykite analizuoti ekonominius sprendimus ir galimą jų poveikį bendruomenėms ir aplinkai. Supraskite, kad modeliai ir koncepcijos yra realaus pasaulio supaprastinimas ir gali būti naudojami sprendimų rezultatų prognozėms pagrįsti. Supraskite, kaip taikyti modelius ir koncepcijas materialioms problemoms išspręsti darbo pasaulyje.

## 5.2. Prekyba su kitomis tikslinėmis grupėmis

### 5.2. Rekomendacija. Apsaugokite savo interesus, užtikrindami sąžiningą konkurenciją ir nuolatinę prekybą, nes ekonominiai santykiai yra pagrindinė privačiojo sektoriaus konkurencingumo, užimtumo ir gerovės dalis.

IB tinklą sudaro įvairios tikslinės grupės iš bendrojo lavinimo, profesinio mokymo, suaugusiųjų mokyklų ir kitų institucijų. Vienas iš pagrindinių IB tikslų yra ugdyti studentų tarpusavio bendravimą ir tobulinti darbo įgūdžius su kitais partneriais, todėl reikia:

- Nustatyti produkto realizavimo variantus ir galimybes nacionaliniame ir tarptautiniame IB tinkle, siekiant didinti eksporto apimtis.
- Mokyti mąstyti, kaip spręsti potencialių klientų ar klientų grupių problemas.
- Kurti ryšius ir sandorius tarp IB.
- Padėti studentams geriau suprasti verslo veiklos reguliavimo sistemos reikalavimus ir įvertinti savo verslo galimybes.
- Išnaudoti esamus santykius ir veiklą.
- Vertinti IB prekybos rezultatus.

Komerciniai renginiai organizuojami pasauliniam IB tinklui ir skirti didinti tarptautinės prekybos tarp IB apimtį. Tai intensyvūs prekybos renginiai ir IB prekybos mugės. Praktikantai gali išbandyti savo pardavimo ir derybų įgūdžius bei komercinių užsakymų apdorojimo procesus. Jie patobulina užsienio kalbų žinias, susipažįsta su įvairių šalių kultūromis ir verslo etiketu. Dalyvavimas renginiuose moko juos „minkštųjų įgūdžių“, kurie bus naudingi realiame verslo pasaulyje.

**Žingsniai, veiksmai, kryptys:** sukurkite bendravimo ir prekybos su kitomis IB strategiją nacionaliniame ir tarptautiniame tinkle. Organizuokite renginius, skirtus studentams pristatyti savo idėjas IB rinkai. Plačiai reklamuokite savo IB tinkle, įtraukiant potencialius klientus – kitas IB. Sukurkite mechanizmus, skirtus integruoti ir įsisavinti kitų tikslinių grupių patirtį ir informaciją per komunikacijos procesą. Organizuokite matomas, prieinamas ir patrauklias veiklas su kitomis IB.

## 6. Tarpinstitucinis bendradarbiavimas

**6. Rekomendacija. Įtraukite į metinį IB veiklos planą keletą tarpinstitucinio bendradarbiavimo renginių, kad būtų ugdomi aukštųjų mokyklų studentų darbo įgūdžiai.**

Bendradarbiavimas tarp institucijų visada buvo normalus, laukiamas, reikalingas ir vertinamas procesas. IB bendradarbiavimas apima ne tik prekybą, bet ir kitose aukštojo mokslo institucijose vykstančius renginius: studentų konkursus, konferencijas, komandų konkursus-iššūkius, mobilumo projektus ir programas, tyrimus, o taip pat ir kitas interesų sritis: tvarumą, skaitmenizaciją, inovacijas, internacionalizacijos koordinavimą ir kt.

Tarpinstitucinis bendradarbiavimas yra svarbus studentų IB mokymo elementas. Tai padeda ugdyti bendravimo įgūdžius ir atsakomybę dirbant su nacionalinėmis ir tarptautinėmis institucijomis. IB suteikia daug įvairių galimybių tarpinstituciniam bendradarbiavimui.

### 1 pavyzdys. Austrija – Graco universitetas

*Renginių organizavimas IB prekybai.* Studentai reguliariai organizuoja internetinę IB mugę („Internetinės prekybos diena“(IPD)). 2021 m. balandžio mėn. tokią mugę organizavo „eXpand“ ir „KFUNline“ (Graco universitetas), kurioje dalyvavo 137 dalyviai, skaityti 32 pranešimai, 20 IB iš 4 užsienio šalių (Austrijos, Italijos, Čekijos, Rumunijos), vyko 4 vokiečių kalbos ir 3 anglų kalbos sesijos.

**ONLINE TRADING DAY**  
28th APRIL 2021 — expand — 137 participants  
YOUR OPPORTUNITES — 20 practice firms  
4 different countries

*Dalyvavimas IB mugėse.* Reguliarios tarptautinės IB mugės leidžia bendradarbiauti su kitomis IB tarptautiniu lygiu. „KFUNline“ ir „eXpand“ dalyvavo keliose tarptautinėse mugėse, įskaitant 2018 m. lapkričio mėn. Dornbirne (Austrija) vykusią tarptautinę IB mugę [5].

*IB metodo plėtojimas, bendradarbiaujant su kitais universitetais, mokyklomis ir ministerijomis.* Tarpinstitucinio bendradarbiavimo pavyzdžiai yra IB standartų kūrimas su Austrijos federaline švietimo ministerija ir kitų mokyklų atstovais, taip pat Verslumo ugdymo ir plėtros departamento dalyvavimas projekte „Išmanioji IB“ [6].

## 2 pavyzdys. Lietuva – Vilniaus kolegija

2020–2021 mokslo metais IB „Miglė“ aktyviai bendradarbiavo su kitomis aukštojo mokslo institucijomis, pavyzdžiui, dalyvavo nacionaliniuose aukštųjų mokyklų studentų verslumą skatinančiuose konkursuose kartu su kitomis Lietuvos kolegijomis (Utenos kolegija, Kauno kolegija), bendroje mokslinėje konferencijoje (Vilniaus kolegija su Utenos kolegija), nuotoliniuose renginiuose-susitikimuose, kur susitiko IB „Miglė“ (Vilniaus kolegija) ir IB „Biurometa“ (Lietuvos verslo kolegija) atstovai. Pagal planuojamas HEIPNET projekto veiklas 2022 m. Vilniaus kolegijos studentų grupė lankysis Graco universitete. Ateities tyrimų galimybės – IT panaudojimas IB mokymo praktikose Lietuvos ir užsienio aukštosiose mokyklose.

## 3 pavyzdys. Bulgarija – Nacionalinės ir pasaulio ekonomikos universitetas



Tarptautinė IB mugė Bulgarijoje vyksta kasmet nuo 1997 m. Šis renginys padeda praktikantams varžytis tarpusavyje ir palyginti savo pasiekimus. 2021 m. kovo mėn. Bulgarijoje buvo surengta nuotolinė tarptautinė IB mugė, kurią organizavo Bulgarijos centrinis biuras prie Švietimo ir mokslo ministerijos, remiamas „PEN Worldwide“ asociacijos. Iš viso dalyvavo 1600 praktikantų iš 166 Bulgarijos, Belgijos, Rumunijos, Liuksemburgo, Slovėnijos, Juodkalnijos, Ispanijos ir Lietuvos IB [7].

**Žingsniai, veiksmai, kryptys:** įsipareigojimas gerinti studijų prieinamumą ir studentų individualius poreikius išvystė modernias nuotolinio mokymosi plėtros metodikas ir suteikė naują impulsą universitetų bendradarbiavimui organizuojant IB praktiką. Inicijuokite dialogą ir diskusijas tarp aukštųjų mokyklų ir išorinės aplinkos, siekiant abipusės naudos. Tikėkite, kad kiekvienas gyvo ar nuotolinio renginio dalyvis jau yra laimėtojas: laimėtojas, įgijęs gerosios patirties, prisidėjęs prie IB bendruomenės tobulėjimo, reguliariai sekantis pasaulinio IB tinklo „PEN Worldwide“ įvykius internete: <https://www.penworldwide.org/events/events-calendar/> ir <https://events.penworldwide.org/>.

## Pastabos ir išvalgos

Šiose rekomendacijose pateikiamos pagrindinės IB programos kūrimo kryptys, atsižvelgiant į dabartinius pokyčius projekte dalyvaujančių partnerių universitetuose. IB programos /modulio kūrimas ir tobulinimas universitetuose yra labai svarbus elementas bendroje šio tipo ugdymo sklaidos vizijoje. Daugelyje šalių universitetų sukaupta patirtis yra tvirtas pagrindas tolesnei plėtrai ir tobulėjimui.

Keitimasis gerąja patirtimi įvairiose aukštojo mokslo srityse ir skirtinguose lygiuose – bakalauro ir magistro – suteikia didesnes galimybes studentams įgyti kokybišką profesinį išsilavinimą ir profesinę kvalifikaciją. Kita vertus, tai lems didesnę konkurenciją tarp universitetų pritraukiant naujus studentus, o tai lems geresnį ir konkurencingesnį išsilavinimą.

IB programos / modulio plėtros procesą galima pradėti 4 pagrindiniais žingsniais:

- Mokymo programos tikslų, uždavinių, kompetencijų ir poreikių peržiūra.
- Dalyko tikslų, dalykinių kompetencijų ir mokymosi rezultatų apžvalga.
- Tinkamo turinio ugdymoms kompetencijoms pasirinkimas.
- IB mokymosi medžiagos parengimas, atsižvelgiant į poreikius.

IB programos turinio tobulinimo procesui reikalinga:

- Visų būsimų IB studentų poreikių tenkinimas.
- Universitetų lūkesčiai šioje srityje.
- Dėstytojų / studentų / mentorių žinios ir pasirengimas pokyčiams.
- Nacionalinių ir tarptautinių IB tinklo resursų prieinamumas.
- Informacijos ir technologijų resursų vaidmuo ir prieinamumas IB skyriuose.
- IB veiklos planavimo klausimai.
- Vertinimo metodai ir tikslai.
- Studentų profesinis tobulėjimas pagal „mokymosi dirbant“ koncepciją.
- Studentų gebėjimas rasti, naudoti ir įvertinti informaciją, svarbią jų karjerai ir pilietiniam gyvenimui, bendrauti ir efektyviai dirbti naudojant technologines verslo valdymo priemones.
- Jaunuolių gebėjimas nuolat domėtis ir analizuoti pažangą.

## Priedai

### 1 priedas. Kurso šablono A pavyzdys

Kurso kodas							
Kurso pavadinimas	Buhalterinės veiklos valdymas ir organizavimas						
Kurso kreditai	6 kreditai						
Kurso aprašymas	Dalykas „Buhalterinės veiklos vadyba ir organizavimas“ skirtas Buhalterinės apskaitos specialybės studentams. Jis dėstomas septintajame semestre. Studijų tikslas – praplėsti ir pagilinti studentų teorines ir praktines žinias apie geresnį apskaitos organizavimo, technologijų, reglamentavimo ir praktinio įgyvendinimo supratimą. Tai pasiekama detalai ir tikslingai supažindinant su specifiniais organizaciniais ir technologiniais reikalavimais mokantis apskaitos IB, pateikiant ir nagrinėjant atvejų tyrimus ir jų sprendimus pagal norminio reguliavimo reikalavimus. Aptariama buhalterinės apskaitos tvarkymo ir organizavimo reglamentavimo būtinybė ir esmė. Pateikiami norminio reguliavimo šaltiniai, jų istorinė raida tarptautinėje praktikoje ir atspindys nacionalinėje teisinėje bazėje.						
Būtina kurso sąlyga	Būtina baigti apskaitos teorijos, finansinės apskaitos, valdymo apskaitos kursus.						
Kurso koregavimas	Nėra						
Kurso tipas	<input type="checkbox"/> Privalomas <input checked="" type="checkbox"/> Neprivalomas						
Kurso įgyvendinimo forma	<input checked="" type="checkbox"/> Darbas IB patalpose <input checked="" type="checkbox"/> Nuotolinis darbas						
Kalba	Bulgarų						
Išvardykite visus šio kurso apribojimus ar specialias pastabas.	Apribojimų nėra						
Ar tai specialus kursas?	<input checked="" type="checkbox"/> Taip <input type="checkbox"/> Ne						
Ar šis kursas turės praktika pagrįsto mokymosi komponentą? Jei taip, nurodykite tipą (-us).	<input checked="" type="checkbox"/> Taip <input type="checkbox"/> Ne						
Numatomas kontaktinis laikas per savaitę. <i>Pavyzdžiui, dvi valandos paskaitų ir viena valanda praktinių užsiėmimų</i>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center; width: 33%;">Paskaitos</td> <td style="text-align: center; width: 33%;">Praktika</td> <td style="text-align: center; width: 33%;">Savarankiškas darbas</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2 <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text" value="22"/></td> <td style="text-align: center;">2 <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/></td> <td style="text-align: center;">3 <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/></td> </tr> </table>	Paskaitos	Praktika	Savarankiškas darbas	2 <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text" value="22"/>	2 <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>	3 <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>
Paskaitos	Praktika	Savarankiškas darbas					
2 <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text" value="22"/>	2 <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>	3 <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>					
Ar šis kursas įtrauktas į kryžminį sąrašą? Jei taip, su koku skyriumi?	<input type="checkbox"/> Taip <input checked="" type="checkbox"/> Ne						
Programos pastabos	Nėra						
Mokymosi rezultatai							



Studentai, sėkmingai baigę šį kursą, parodys:	Studentai įgis teorinių ir praktinių žinių, kaip geriau suprasti apskaitos organizavimą, technologijas, reglamentavimą ir praktinį apskaitos įgyvendinimą. Studentai išmanys sudėtingą imitacinės bendrovės veiklą ir gebės bei norės kritiškai analizuoti IB metodą. Jie galės sėkmingai dalyvauti praktiniame apskaitos pritaikyme realioje įmonėje arba užsiimti savo veikla.
Ar reikės papildomų resursų? Jei taip, išvardykite juos.	<input checked="" type="checkbox"/> Taip <input type="checkbox"/> Ne Nuosavas biuras su kompiuteriais ir reikalinga ERP programinė įranga studentams.
Kurso trukmė, semestrų, trimestrų skaičius ir kt.	1 semestras
Rekomenduojamas baigiamasis darbas (kursinis darbas, egzaminas, pristatymas ir kt.)	Reguliarus veiklos vertinimas, aktyvus dalyvavimas susitikimuose ir grupinėse dinaminėse pratybose, prezentacijų kūrimas, diskusijų vedimas, portfelio sudarymas semestro pabaigoje.

## 2 priedas. Kurso šablono B pavyzdys

Kodas													
Pavadinimas	Logistikos įgūdžių tobulinimo praktika												
Kreditai	6												
Aprašymas	Analizuojami įmonių steigimo, transporto paslaugų įmonių mokesčių, transporto logistikos procesų organizavimo reikalavimai, suteikiamos pagrindinės rinkodaros ir kokybės vadybos žinios.												
Būtina sąlyga	Ekonomikos ir valdymo pagrindai												
Reikalavimas	Logistika												
Tipas	<input checked="" type="checkbox"/> Privalomas <input type="checkbox"/> Neprivalomas												
Įgyvendinimo forma	<input checked="" type="checkbox"/> Darbas IB patalpose <input checked="" type="checkbox"/> Nuotolinis darbas												
Kalbos	Lietuvių, anglų												
Išvardykite visus šio kurso apribojimus ar specialias pastabas													
Ar tai specialus kursas?	<input checked="" type="checkbox"/> Taip <input type="checkbox"/> Ne												
Ar šis kursas turės praktika pagrįsto mokymosi komponentą? Jei taip, nurodykite tipą (-us).	<input checked="" type="checkbox"/> Taip <input type="checkbox"/> Ne Projektinis mokymasis												
Numatomas kontaktinis laikas per savaitę. <i>Pavyzdžiui, dvi valandos paskaitų ir viena valanda praktinių užsiėmimų</i>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%;"></th> <th style="width: 25%;">Paskaitos</th> <th style="width: 25%;">Praktika IB</th> <th style="width: 25%;">Savarankiškas darbas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0</td> <td style="text-align: center;">72</td> <td style="text-align: center;">88</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;"><input type="text"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="text"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="text"/></td> </tr> </tbody> </table>		Paskaitos	Praktika IB	Savarankiškas darbas	0	72	88			<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	Paskaitos	Praktika IB	Savarankiškas darbas										
0	72	88											
	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>										
Ar šis kursas įtrauktas į kryžminį sąrašą? Jei taip, su koku skyriumi?	<input checked="" type="checkbox"/> Taip <input type="checkbox"/> Ne												
Programos pastabos													
Mokymosi rezultatai Studentai, sėkmingai baigę šį kursą, parodys:	<p>Studentai gebės suprasti Lietuvos Respublikos teisės aktų sistemą ir tarptautinius teisės aktus, įstatymus, reglamentuojančius įmonių veiklą ir mokesčių sistemą bei taikyti juos profesinėje veikloje.</p> <p>Studentai gebės praktiškai taikyti tarptautinius reikalavimus, reglamentuojančius krovinių gabenimą įvairiomis transporto rūšimis.</p> <p>Studentai gebės atlikti krovinių / keleivių srautų skaičiavimus, įvertinti eismo apimtį, kryptis ir rinkos sąlygas bei rengti tyrimų ataskaitas.</p>												

Ar reikės papildomų resursų? Jei taip, išvardykite juos.	<input type="checkbox"/> Taip <input checked="" type="checkbox"/> Ne
Kurso trukmė, semestrų, trimestrų skaičius ir kt.	Vienas semestras
Rekomenduojamas baigiamasis darbas (kursinis darbas, egzaminas, pristatymas ir kt.)	Ataskaitos baigus kiekvieną skyrių, ataskaita baigus visą kursą, pristatymas.

### 3 priedas. Kurso šablono C pavyzdys

Kodas	<b>PS 331.303</b>						
Pavadinimas	IB ir kokybės vadyba						
Kreditai	6 kreditai						
Aprašymas	Aprašoma apie IB „KFUNiline“ arba „eXpand“ (viena iš dviejų grupių – vokiečių kalba, kita – anglų kalba). Imitacinė bendrovė yra mokymosi tikslais sukurtas įmonės modelis, kuriame studentai dirba ir mokosi. Jie aktyviai dalyvauja nacionalinėse ir tarptautinėse IB rinkose. Šiame kurse galima susipažinti su visapusiško profesinio mokymo kokybės vadybos filosofija, įmonių kultūra, veiklos orientavimo teorija.						
Būtinios sąlygos	Norint studijuoti magistrantūroje, būtinas verslo administravimo bakalauro kvalifikacinis laipsnis. Norėdami dalyvauti proseminare „Imitacinė bendrovė ir kokybės vadyba“ Graco universiteto studentai turi išeiti įvadinius magistrantūros studijų kursus pagal mokymo programą. Kursas rekomenduojamas penkerių metų magistrantūros studijų programos trečiajame semestre.						
Reikalavimas	Nėra						
Tipas	<input checked="" type="checkbox"/> Privalomas <input type="checkbox"/> Neprivalomas						
Įgyvendinimo forma	<input type="checkbox"/> Darbas IB patalpose <input type="checkbox"/> Nuotolinis darbas COVID-19 pandemijos metu buvo daugiausia mokomasi nuotoliniu būdu. Paprastai studentai gali savo kasdienes užduotis IB atlikti nuotoliniu būdu, bet savaitiniai susirinkimai vyksta gyvai.						
Kalbos	„KFUNiline“ – vokiečių k., „eXpand“ – anglų k.						
Išvardykite visus šio kurso apribojimus ar specialias pastabas	Nėra						
Ar tai specialus kursas?	<input type="checkbox"/> Taip <input checked="" type="checkbox"/> Ne						
Ar šis kursas turės praktika pagrįsto mokymosi komponentą? Jei taip, nurodykite tipą (-us).	<input checked="" type="checkbox"/> Taip <input type="checkbox"/> Ne						
Numatomas kontaktinis laikas per savaitę.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Paskaitos</th> <th>Darbas IB patalpose</th> <th>Savarankiškas darbas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3</td> <td>3</td> <td>0,5</td> </tr> </tbody> </table>	Paskaitos	Darbas IB patalpose	Savarankiškas darbas	3	3	0,5
Paskaitos	Darbas IB patalpose	Savarankiškas darbas					
3	3	0,5					
Ar šis kursas įtrauktas į kryžminį sąrašą? Jei taip, su koku skyriumi?	<input type="checkbox"/> Taip <input checked="" type="checkbox"/> Ne						
Pastabos	Nėra						

<p>Mokymosi rezultatai Studentai, sėkmingai baigę šį kursą, parodys:</p>	<p>Studentai turi išmanyti sudėtingą IB veiklą ir gebėti bei norėti kritiškai analizuoti šį metodą. Tikimasi, kad studentai susipažins su sudėtingu ir daugialypiu skirtingų vaidmenų ir perspektyvų metodu – besimokantieji – darbuotojai – būsimi potencialūs mokytojai. Baigę kursą studentai geba kritiškai analizuoti metodą iš skirtingų perspektyvų, suprasti ir valdyti veiklos ir ekonomikos struktūras bei procesus, nustatyti verslo ir ekonominio turinio sąsajas ir juos toliau plėtoti. Jie yra susipažinę su IB įvairiais pjūviais – „Imitacinė bendrovė“ kaip mokymosi erdvė, „Imitacinė bendrovė“ kaip verslumo ugdymo erdvė, t. y. gali naudoti šiuos įvairius būdus. Šio kurso metu studentai gali ugdyti kompetencijas, kaip imtis aktyvių veiksmų ir suprasti, kaip valdyti IB tiek iš pedagoginės, tiek iš verslo perspektyvos (du ciklai), kaip savarankiškai pritaikyti įgytas žinias, kompetencijas ir įgūdžius naujose situacijose ir į sprendimus orientuotoje verslo veikloje.</p>
<p>Ar reikės papildomų resursų? Jei taip, išvardykite juos.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Taip    <input type="checkbox"/> Ne Nuosavas biuras su kompiuteriais ir reikalinga ERP programine įranga studentams.</p>
<p>Kurso trukmė, semestrų, trimestrų skaičius ir kt.</p>	<p>1 semestras</p>
<p>Rekomenduojamas baigiamasis darbas (kursinis darbas, egzaminas, pristatymas ir kt.)</p>	<p>Reguliarus veiklos vertinimas, aktyvus dalyvavimas susitikimuose ir grupinėse dinaminėse pratybose, prezentacijų ir diskusijų kūrimas, portfelio sudarymas semestro pabaigoje.</p>

#### 4 priedas. Kurso šablono D pavyzdys

Kodas	<b>Ekonomikos ir vadybos laipsnis (kodas 9202)</b>		
Pavadinimas	SIMULIMPRESA		
Kreditai	6		
Aprašymas	Verslo modeliavimo kurso tikslai yra ugdyti studentų darbo vietai būdingus santykių įgūdžius, pajusti įmonės mikroklimatą, siekiant gerinti darbo santykius, tobulinti elgesio įgūdžius, geriau suvokti savo požiūrį ir vaidmenis, taikyti įgytas ir generuoti naujas žinias, kurios gali būti panaudotos tolesniuose studijų etapuose.		
Būtinios sąlygos	Ne		
Koregavimas	Ne		
Tipas	<input type="checkbox"/> Privalomas <input checked="" type="checkbox"/> Neprivalomas		
Įgyvendinimo forma	<input checked="" type="checkbox"/> Darbas IB patalpose <input checked="" type="checkbox"/> Nuotolinis mokymasis		
Kalbos	Italų		
Išvardykite visus šio kurso apribojimus ar specialias pastabas			
Ar tai specialus kursas?	<input type="checkbox"/> Taip <input type="checkbox"/> Ne		
Ar šis kursas turės praktika pagrįsto mokymosi komponentą? Jei taip, nurodykite tipą (-us).	<input checked="" type="checkbox"/> Taip <input type="checkbox"/> Ne Verslo modeliavimo metu studentas kviečiamas būti aktyviu ir atsakingu įmonės veiklos dalyviu, prisiimant atsakomybę už įmonės valdymo organizavimą: apskaita ir biudžetas, organizavimas, administraciniai įsipareigojimai ir mokesčiai, vidaus ir tarptautinės prekybos valdymas, finansavimas, investicijos, santykiai su bankais, IKT taikymas. Apibendrinant galima teigti, kad studentas turi prisidėti prie valdymo sistemos kūrimo ir laikytis teisinių įsipareigojimų, imituojant tikrovę atitinkančias operacijas. Šiuo tikslu prekybos ar paslaugų sektoriuje, Forli ekonomikos mokyklos „Labic“ laboratorijoje, veiks virtuali įmonė, kuri iš esmės atkartos tipišką įmonės organizaciją, atlikdama administracines, finansines ir komercines funkcijas. Dirbdamas nuotoliniu režimu, kiekvienas studentas turi turėti asmeninį kompiuterį, naudoti valdymo programinę įrangą apskaitai, planavimui ir valdymo kontrolei vykdyti. Naudoti platformą <a href="http://www.simulimpresa.com">www.simulimpresa.com</a> ir socialinius tinklus.		
Numatomas kontaktinis laikas per savaitę.	Paskaitos 4	Praktika 36	Savarankiškas darbas N.A.

Ar šis kursas įtrauktas į kryžminį sąrašą? Jei taip, su koku skyriumi?	<input type="checkbox"/> Taip <input checked="" type="checkbox"/> Ne
Pastabos	Mokymo tikslas – ugdyti profesionalias žinias apie įmonės funkcionavimą, tiksliai atkuriant jos veiklos pobūdį šiose srityse: administravimas ir apskaita, valdymo kontrolė, finansai, rinkodara, žmogiškieji išteklių. Siekiama įtraukti studentus į aktyvų praktinį mokymąsi ir įtvirtinti žinias, įgytas verslo studijų kursuose, pereinant nuo grynai teorinio mokymosi prie konkretaus ir aktyvaus mokymosi būdo. Verslo valdyme bus naudojama taikomoji programinė įranga apskaitai, finansinės ataskaitos pratybų rengimui, valdymo kontrolei, apskaitos auditui.
Mokymosi rezultatai Studentai, sėkmingai baigę šį kursą, parodys:	Baigęs kursą studentas geba: mokėti suprasti verslo problemas; priimti atsakomybę ir priimti sprendimus; mokėti pritaikyti daugiadisciplinines žinias.
Ar reikės papildomų resursų? Jei taip, išvardykite juos.	<input checked="" type="checkbox"/> Taip <input type="checkbox"/> Ne <i>Daniele Gualdi. ACTIVE LEARNING, Metodologie innovative di insegnamento per l'Accounting Education. L'impresa simulata Monte Università Parma Editore, Parma, 2018</i> <i>Daniele Gualdi. Manuale di Simulazione di Impresa, Società Editrice Il Ponte Vecchio, Cesena, 2016.</i> <i>Daniele Gualdi. L'Impresa Simulata. Paramond Editore, Milano, 2001</i>
Kurso trukmė, semestrų, trimestrų skaičius ir kt.	1 semestras
Rekomenduojamas baigiamasis darbas (kursinis darbas, egzaminas, pristatymas ir kt.)	„Simulimpresa“ kurso pabaigoje studentai turi parengti darbą (apie 25 puslapių apimties)

## 5 priedas. Kurso šablono E pavyzdys

Kodas	
Pavadinimas	Verslo praktinis mokymas (verslo modeliavimas)
Kreditai	5
Aprašymas	Šiame kurse studentai vertina verslo aplinką, vadovauja modeliuojamai įmonei, atlieka pirkimo ir pardavimo procedūras, valdo finansinius ir materialinius išteklius, analizuoja įmonės rezultatus.
Būtinės sąlygos	Rinkodara, finansų ir materialinių ir žmogiškųjų išteklių valdymas
Koregavimas	Ekonomika, valdymas
Tipas	<input checked="" type="checkbox"/> Privalomas <input type="checkbox"/> Neprivalomas
Igyvendinimo forma	<input checked="" type="checkbox"/> Darbas IB patalpose <input checked="" type="checkbox"/> Nuotolinis darbas
Kalbos	Lietuvių ir anglų
Išvardykite visus šio kurso apribojimus ar specialias pastabas	-
Ar tai specialus kursas?	<input checked="" type="checkbox"/> Taip <input type="checkbox"/> Ne
Ar šis kursas turės praktika pagrįsto mokymosi komponentą? Jei taip, nurodykite tipą (-us).	<input checked="" type="checkbox"/> Taip <input type="checkbox"/> Ne Mokymasis dirbant
Numatomas kontaktinis laikas per savaitę.	Paskaitos 1                      Praktika 3                      Savarankiškas darbas 4 <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
Ar šis kursas įtrauktas į kryžminį sąrašą? Jei taip, su koku skyriumi?	<input checked="" type="checkbox"/> Taip <input type="checkbox"/> Ne Skirtingi skyriai skirtingoms mokymo programoms
Pastabos	-
Mokymosi rezultatai: studentų gebėjimai, sėkmingai baigus šį kursą	Gebėjimas valdyti žmogiškuosius išteklius, rengti įdarbinimo dokumentus: komandos, sutartys, gebėjimas vertinti verslo aplinką, atlikti pirkimą ir pardavimą, reklamuoti prekę, rengti įvairius verslo dokumentus: užsakymus, sąskaitas faktūras, važtaraščius, sutartis, vesti buhalterinę apskaitą ir finansines operacijas, bendradarbiauti, analizuoti įmonės rezultatus.
Ar reikės papildomų resursų? Jei taip, išvardykite juos.	<input checked="" type="checkbox"/> Taip <input type="checkbox"/> Ne Konsultacijos / bendravimas su realiomis verslo įmonėmis



Kurso trukmė, semestrų, trimestrų skaičius ir kt.	1 modulis (9 savaitės)
Rekomenduojamas darbo krūvis (kursinis darbas, egzaminas, pristatymas ir kt.)	Ataskaitos baigus kiekvieną skyrių, pristatymas, testas

## 6 priedas. Darbuotojų atrankos etapai, tikslas ir darbo eiga

Studentai gebės tvarkyti ir įforminti darbuotojų atrankos dokumentus, juos sisteminti ir vertinti.

Etapai	Tikslas	Kursas: veiksmai ir kryptys
1. Užimtumo anketos pildymas	Nurodyti pareigas, kurias kandidatas nori užimti, pateikti informaciją pokalbiui.	Kol kandidatas pildo anketą, direktorius ir atrankos komisija analizuoja CV ir motyvacinį laišką.
2. Pirminis „rūšiavimo“ interviu	Mokėti įvertinti kandidato tinkamumą.	Direktorius (-ė) ir personalo skyriaus vadovas (-ė) nuolat kalbasi su kandidatu, teiraujasi apie darbo patirtį ir pageidaujama atlyginimą, ruošiasi dažniausiai darbdavių užduodamiems klausimams. Į atrankos komisiją gali būti kviečiamas jau baigęs studijas, buvęs IB direktorius (studentas), dėstytojai, socialinių partnerių atstovai.
3. Testavimas ir buvusių bendradarbių apklausa	Įvertinti kandidato darbo įgūdžius ir gebėjimą mokytis darbe. Kandidatų anketų atranka.	Galima naudoti kompiuterinę testavimo programą, išnagrinėti įvairias galimybes. Bendravimas su kandidato ankstesnio darbo vadovu (kitais darbuotojais).
4. Galutinis įvertinimas	Išanalizuoti pirmuosius tris duomenų etapus.	Direktorius kartu su Personalo skyriaus vadovu priima sprendimus.
5. Darbo pasiūlymai	„Užpildyti“ laisvą darbo vietą ar pareigas.	Siūlomas atlyginimas ir priedų paketas. Kandidatas rašo darbo prašymą. Direktorius viza.

## 7 priedas. Įdarbinimo etapai, tikslas ir darbo eiga

Studentai gebės rengti įdarbinimo dokumentus, juos sisteminti, tvarkyti ir vertinti.

Etapai	Tikslas	Kursas: veiksmai ir kryptys
Įdarbinimo dokumentai ir atranka	Sužinoti, kokius dokumentus kandidatas turi pateikti kreipdamasis dėl darbo.	Surenkami ir registruojami įdarbinimo dokumentai.
Dokumentų ruošimas Personalo skyriui	Susipažinti su pagrindiniais dokumentais, kuriuos turi pildyti Personalo skyriaus darbuotojai, priimdami į darbą naują darbuotoją, ir kurie turi būti teisingai užpildyti.	Personalo skyrius rengia įsakymą dėl įdarbinimo, darbo sutartį, materialinės atsakomybės sutartį, asmens tapatybės kortelės kopiją, finansinės atsakomybės sutartį (tik su skyriaus vadovais ir materialiai atsakingais asmenimis), atsiskaito Valstybinio socialinio draudimo fondo valdybai apie apdraustų asmenų įdarbinimą ir registruoja pasirašytus dokumentus.
Darbuotojų asmeninių bylų kūrimas	Sužinoti, kaip kuriamos darbuotojų asmens bylos. Asmens dokumentų pildymo tvarka.	Sukuriamos ir registruojamos darbuotojų asmens bylos.
Darbo pažymėjimo ruošimas	Darbo pažymėjimų išdavimas.	Parengiama / atnaujinama darbo pažymėjimų išdavimo tvarka, išduodami ir registruojami darbo pažymėjimai, suteikiami kodai darbuotojams.

## 8 priedas. Darbuotojų darbo laiko apskaitos žiniaraščių pildymo etapai, tikslas ir darbo eiga

Studentai gebės pildyti darbo laiko apskaitos žiniaraščius, analizuoti ir rengti trūkstantus dokumentus.

<b>Etapai</b>	<b>Tikslas</b>	<b>Kursas: veiksmai ir kryptys</b>
Darbo planavimas	Darbo laiko apskaitos žiniaraštyje turi būti nurodytas darbo grafiko numeris, išskyrus atvejus, kai įmonėje naudojamas tik vienas darbo grafikas.	Svarstomas klausimas dėl darbuotojų rotacijos tarp skyrių ir sudaromas darbo grafikas. Nustatoma darbuotojo kasdienio darbo pradžia ir pabaiga, pertraukos. Darbo grafikai iškabinami biuro informacinėje lentoje.
Kasdienio darbo laiko registravimas	Teisingas darbo laiko apskaitos žiniaraščio, pagal kurį bus skaičiuojamas darbuotojų atlyginimas, pildymas. Darbuotojų darbo laiko kontrolė.	Atsakingas darbuotojas pildo dienos darbo laiko apskaitos žiniaraštį ir kontroliuoja darbuotojų darbo laiką.
Darbo laiko pažeidimų fiksavimas	Žinoti, kaip dokumentuojami darbo laiko pažeidimai.	Pažeidėjų pasiaiškinimas (savarankiškas paaiškinimas). Direktorius nutarimai. Drausminės nuobaudos taikymas.

## 9 priedas. Įmonės dokumentacijos etapai, paskirtis ir darbo eiga

Studentai gebės rengti, fiksuoti, sisteminti ir atpažinti įvairių tipų dokumentus; pagrįsti dokumentų rengimo teisinę bazę, suprasti verslo dokumentų sistemą; įforminti dokumentus pagal galiojančias taisykles; taikyti šiuolaikines informacines technologijas gaudami, struktūrizuodami ir analizuodami informaciją; tvarkyti ir vertinti dokumentus.

Etapai	Tikslas	Kursas: veiksmai ir kryptys
Darbo dokumentų sistemos sukūrimas	Nuspręsti, kokių dokumentų reikia verslo sėkmei užtikrinti. Užtikrinti, kad jie būtų tinkamai parengti ir įforminti bei teisiškai galiojantys.	Priimti sprendimai dėl įmonės dokumentų rengimo: 1) Teisės aktai (įsakymai, nutarimai, nurodymai, potvarkiai, sprendimai) vidaus administravimo funkcijoms įgyvendinti. 2) Patvirtinimo dokumentai (nurodymai, straipsniai, nuostatos, statutas, taisyklės, nuostatos ir kt.) 3) Informaciniai dokumentai (aktai, apžvalgos, ataskaitos, charakteristikos, pažymos (pastabos), protokolai, dokumentai, rekomendacijos ir kt.).
Įmonės veiklos dokumentų planavimas / atnaujinimas	Dokumentus reikia sudaryti, tvirtinti, gauti ir perimti iš kitų juridinių ar fizinių asmenų.	Rengiami / atnaujinami pagrindiniai įmonės veiklos dokumentai – užsakymų modeliai (darbo, personalo, atostogų ir komandiruočių klausimais), pareigybių aprašymai, darbovietės aprašymai, vidaus tvarkos taisyklės ir kiti įmonės dokumentai.
Dokumentacijos plano ir registro sąrašo rengimas	Dokumentų valdymas	Patvirtintas metų dokumentacijos planas ir parengtas / atnaujintas įmonėje naudojamas registrų sąrašas. Sukuriamos įmonės bylos.

## 10 priedas. Darbuotojų sveikatos ir saugos etapai, paskirtis ir darbo eiga

Studentai gebės įvertinti darbų saugą įmonėje – atlikti saugos analizę, nustatyti ir pašalinti trūkumus, sudaryti saugias ir sveikatai palankias darbo sąlygas.

Etapai	Tikslas	Kursas: veiksmai ir kryptys
Ieškoti teisės aktų, apibrėžiančių saugos ir sveikatos reikalavimus	Išmanyti, kaip darbo priemonės ir darbo sąlygos atitinka teisės aktų keliamus sveikatos ir saugos reikalavimus įmonėje ir jos padaliniuose.	Palyginti ir pateikti išvadas.
Profesinės rizikos vertinimas	Darbuotojai turi būti apsaugoti nuo profesinės rizikos arba ši rizika turi būti sumažinta iki minimumo.	Profesinės rizikos vertinimo procedūros įmonėse nustatytos pagal profesinės rizikos vertinimo reglamentus. Įvertinus profesinę riziką įmonėje, turi būti parengtas ir patvirtintas rizikos pašalinimo ir mažinimo veiksmų planas, pagal kurį turi būti įgyvendinamos rizikos prevencijos priemonės.
Dokumentų rengimas	Rengti saugų įmonės darbuotojų darbą reglamentuojančius dokumentus.	Parengiamos ir patvirtinamos darbuotojų saugos ir sveikatos instrukcijos arba saugaus darbo su įmonės įranga taisyklės / instrukcijos. Įmonės darbuotojai saugos ir sveikatos klausimais instruktuojami (reikalavimai) (parašas).

## 11 priedas. Organizacijos kultūros ir personalo politikos etapai, tikslas ir darbo eiga

Studentai gebės formuoti personalo politiką, orientuotą į tokius veiksnius kaip saugios darbo sąlygos ir socialinė apsauga, gero mikroklimate užtikrinimas, personalo interesų derinimas, personalo vertinimas, motyvavimas ir paaukštinimas pareigose, vertybių sistema, kuria vadovaujasi organizacija.

Etapai	Tikslas	Kursas: veiksmai ir kryptys
Personalo valdymo principų nustatymas	Suderinti IB darbuotojų norus su realiomis galimybėmis.	Nustatoma struktūros, sistemos samprata, vadovavimo stiliai, apimantys pagrindinius personalo tikslus ir elgesio normas, organizacijos įsipareigojimą ir personalo tobulėjimą.
Organizacinės kultūros formavimas	Ugdyti kolektyvo vienybės jausmą, skatinantį pareigos įmonei ir jos numatytiems tikslams atlikimą.  Šis pojūtis užtikrina įmonės stabilumą, formuoja pozityvų elgesį, motyvuojantį darbuotojus teisingai tvarkytis įmonėje.	Sukurama vertybių sistema, kuria vadovaujasi organizacija. Ši sistema turi būti aiški įmonės nariams ir daryti įtaką jų elgesiui. Tai gali būti istorija apie organizaciją bei tradicijų, ceremonijų, ritualų ir simbolių apraiškos. Kuriami scenarijai įvairiems renginiams, ritualams, ceremonijoms ir pan., kurie gali tapti įmonės kultūros elementu.
Personalo motyvacijos ir skatinimo veiksnių nustatymas	Personalo poreikių derinimas su organizacijos tikslais.	Parengiamos ir tvirtinamos darbuotojų motyvavimo ir skatinimo taisyklės.  Apsvarstoma ir patvirtinama geriausio darbuotojo rinkimų tvarka. Padėkos dienos, įrašai IB baigimo pažymėjimuose.
Personalo politikos dokumentų kūrimas	Kuriant personalo politikos principus ir personalo valdymo strategiją, gali būti rengiami dokumentai, susiję su personalo valdymo funkcijų koregavimu, siekiant pagerinti personalo efektyvumą.	Svarbiausi dokumentai yra šie: personalo veiklos instrukcijos (pagrindiniai darbo principai); vidaus darbo tvarkos taisyklės; skyriaus organizavimo nuostatai; darbuotojų pareigybių aprašymai; personalo kompetencijų planavimo ir vertinimo nuostatai.

## 12 priedas. Susitikimų organizavimo etapai, tikslas ir darbo eiga

Studentai gebės tinkamai pasiruošti darbuotojų susirinkimams, juos organizuoti ir vesti, rengti susirinkimo dokumentus.

<b>Etapai</b>	<b>Tikslas</b>	<b>Kursas: veiksmai ir kryptys</b>
Pasirengimas susitikimams	Pasiruoškite efektyviam susitikimų valdymui.	Posėdžio darbotvarkė derinama su direktoriumi ir skyrių vadovais. Reklamos rengimas ir publikavimas. Ataskaitos rengimas. Patalpų, dalomosios ir svarstymo medžiagos paruošimas. Išankstinis balsavimas dėl pasiūlymų. Susitikimo vedančiojo ir sekretoriaus paskyrimas.
Susitikimo vedimas	Susirinkimo pirmininkas yra pasirengęs priimti atsakomybę.	Susirinkimo pirmininkas turi būti pasiruošęs laiku pradėti susirinkimą, sekti darbotvarkę, skatinti kalbėti droviau ir valdyti įkyrių dalyvių pasisakymus, atidžiai klausytis pranešėjų, nutraukti bet kokią spontanišką diskusiją, nepasiduoti emocijoms ir pan.
Susitikimo protokolų paruošimas	Apibendrinti pasisakymus ir diskusijas bei dokumentuoti esmę, aiškiai suformuluojant rezoliucijas.	Posėdžio protokolas rengiamas ir surašomas.



### 13 priedas. Darbuotojų rotacijos ir atleidimo etapai, tikslas ir darbo eiga

Studentai gebės įforminti darbuotojo perkėlimą į kitus skyrius, kitas pareigas bei parengti darbuotojo atleidimo dokumentus.

<b>Etapai</b>	<b>Tikslas</b>	<b>Kursas: veiksmai ir kryptys</b>
Dokumentų ruošimas darbuotojo perkėlimui į kitus skyrius / kitas pareigas ir kt.	Sužinoti, kokie dokumentai tvarkomi, keičiant pradinės darbo sutarties sąlygas, kaip juos parengti.	Rinkti ir registruoti darbuotojų prašymus perkelti į kitą skyrių. Vadybininko viza. Įsakymas dėl perkėlimo. Įrašai apie pakeitimus darbuotojo asmens byloje, materialinės atsakomybės nutraukimai, įrašai apie darbo sutarties keitimus. Su naujais darbuotojais sudarytos materialinės atsakomybės sutartys.
Oficiali atleidimo dokumento registracija	Parengti tinkamus darbuotojo atleidimo dokumentus.	Ataskaitos apie darbuotojo atleidimą rengimas Valstybinio socialinio draudimo fondo valdybai. Įrašai asmens bylose. Įsakymas dėl atleidimo iš darbo. Darbo pažymėjimo gražinimas.
Darbo sutarties nutraukimas	Sužinoti darbo sutarties nutraukimo sąlygas.	Įrašai darbo sutartyje. Šalių parašai.

## 14 priedas. Komandos bendradarbiavimo klausimyno pavyzdys

1. Mano idėjos ir pasiūlymai niekada nesulaukia dėmesio	1	3	5	7	8	10	Mano idėjos ir pasiūlymai visada sulaukia tinkamo dėmesio.
2. Nemanau, kad komandos vadovas domisi mano idėjomis.	1	3	5	7	8	10	Aš manau, kad komandos lyderis labai domisi mano idėjomis.
3. Šioje komandoje nėra tinkamo bendradarbiavimo ir per mažai pagrįstų sprendimų.	1	3	5	7	8	10	Komanda puikiai bendradarbiauja ir priima pagrįstus sprendimus.
4. Komandos nariai neįtraukiami į jiems rūpimų klausimų aptarimą.	1	3	5	7	8	10	Komandos nariai įtraukiami į jiems rūpimų klausimų aptarimą.
5. Jaučiuosi nejaukiai komandoje, kai turiu kalbėti apie savo klaidas.	1	3	5	7	8	10	Komandoje jaučiuosi patogiai, čia galiu kalbėti apie savo klaidas.
6. Mūsų komanda nesugeba spręsti konfliktų ir iš jų mokytis.	1	3	5	7	8	10	Mūsų komanda sugeba spręsti konfliktus ir iš jų mokytis.
7. Negaunu pakankamai atsakomybės, kad galėčiau gerai dirbti ir tęsti savo veiklą.	1	3	5	7	8	10	Gaunu pakankamai atsakomybės, kad galėčiau gerai dirbti ir tęsti savo veiklą.
8. Diskusijos mūsų komandoje niekada nedavė jokių patenkinamų rezultatų.	1	3	5	7	8	10	Diskusijos mūsų komandoje visada duoda patenkinamų rezultatų.
9. Mes niekada nekalbame apie tai, ką komandos nariai galvoja apie komandinį bendradarbiavimą.	1	3	5	7	8	10	Dažnai kalbame apie tai, ką komandos nariai galvoja apie komandinį bendradarbiavimą.
10. Niekada nevertiname savo komandinio darbo.	1	3	5	7	8	10	Reguliariai vertiname savo komandinį darbą.
11. Mūsų komandinis darbas ir kokybės lygis žemas.	1	3	5	7	8	10	Mūsų komandinis darbas ir kokybės lygis aukštas.
12. Mūsų komandos nariai niekada nesidalija paruošta medžiaga ar žiniomis, reikalingomis mūsų darbui.	1	3	5	7	8	10	Mūsų komandos nariai dažnai dalijasi paruošta medžiaga ar žiniomis, reikalingomis mūsų darbui.
13. Man šioje grupėje yra per daug taisyklių ir apribojimų.	1	3	5	7	8	10	Šioje grupėje yra pakankamai taisyklių ir apribojimų.
14. Komandos vadovas per dažnai ir per griežtai kontroliuoja mano darbą.	1	3	5	7	8	10	Komandos vadovas dirba gerai ir padeda man padaryti viską, ką galiu.

## Nuorodos

- [1] „University of Graz - 1st Online Trading Day 2021,“ [Tinkle]. Available: <https://wirtschaftspaedagogik.uni-graz.at/de/expand/neuigkeiten/detail/article/1st-online-trading-day-2021-1/>.
- [2] „The European Entrepreneurship Competence Framework (EntreComp),“ [Tinkle]. Available: (<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1317&langId=en>.
- [3] „University Graz - 1st European PF Fair in Dornbin,“ [Tinkle]. Available: <https://wirtschaftspaedagogik.unigratz.at/de/expand/neuigkeiten/detail/article/1st-european-pf-fair-in-dornbin/>.
- [4] „Practrice Enterprise Network PEN Worldwide - Our Locations,“ [Tinkle]. Available: <https://www.penworldwide.org/locations/>.
- [5] „ACT - Smarte Übungsfirma,“ [Tinkle]. Available: <https://www.act.at/home/uebungsfirmen-in-oesterreich/smart-uebungsfirma/>.
- [6] „ACT,“ [Tinkle]. Available: <https://www.act.at/>.
- [7] „BUCT,“ [Tinkle]. Available: <https://buct.org/>.
- [8] „Zentralstelle des Deutschen ÜbungFirmenRings,“ [Tinkle]. Available: <https://www.deutscher-uebungsfirmenring.de/>.
- [9] „Simulimpresa,“ [Tinkle]. Available: <https://www.simulimpresa.com/>.
- [10] „Simulith,“ [Tinkle]. Available: [http://sl.viko.lt/about\\_us/](http://sl.viko.lt/about_us/).
- [11] „ONLINE TF FEST 2021,“ [Tinkle]. Available: <https://2021.tffest.bg/p/news>.
- [12] Training for Trainers Guide, Sofia: Bulgarian Centre of Training Firms.
- [13] „Global Enterprise Challenge,“ [Tinkle]. Available: <https://gec.penworldwide.org/>.
- [14] „Competitions - TF FEST 2021,“ [Tinkle]. Available: [https://buct.org/db/images/TF\\_FEST\\_2021\\_KONKURSI\\_BG\\_31%20March\\_2.pdf](https://buct.org/db/images/TF_FEST_2021_KONKURSI_BG_31%20March_2.pdf).

[15] W. i. B. Mentoring?. [Tinkle].