PATVIRTINTA
Vilniaus kolegijos
Verslo vadybos fakulteto dekano
2024 m. vasario 1 d. įsakymu Nr. VV V-5

VILNIAUS KOLEGIJOS
VERSLO VADYBOS FAKULTETAS

BAIGIAMŲJŲ DARBŲ RENGIMO, ĮFORMINIMO IR GYNIMO METODINIAI NURODYMAI

Vilnius, 2024

TURINYS

LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS **4**
ĮVADAS **5**
1. BAIGIAMOJO DARBO RENGIMAS **6**
1.1. Baigiamojo darbo rengimo etapai **6**
1.2. Baigiamojo darbo struktūra ir turinys **7**
2. BAIGIAMOJO DARBO ĮFORMINIMO REIKALAVIMAI **11**
2.1. Teksto įforminimas **11**
2.2. Citavimas ir nuorodų į literatūros šaltinius pateikimas tekste **12**
2.3. Lentelių ir paveikslų įforminimas **16**
3. BAIGIAMOJO DARBO GYNIMAS IR VERTINIMAS **22**
3.1. Baigiamojo darbo gynimas **22**
3.2. Baigiamojo darbo vertinimas **22**
PRIEDAI **26**

LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

LENTELIŲ SĄRAŠAS

2.1 lentelė. Teksto pateikimo ir išdėstymo formalieji reikalavimai 11
2.2 lentelė. Darbo dalių, lentelių ir paveikslų pavadinimų įforminimo reikalavimai 12
2.3 lentelė. Citatų pateikimo tekste pavyzdžiai 13
2.4 lentelė. Perfrazavimo pavyzdžiai 14
2.5 lentelė. Nuorodų į autorių literatūros šaltinius pateikimo tekste pavyzdžiai 14
2.6 lentelė. Nuorodų į autorių ta pačia pavarde arba kelių literatūros šaltinių pateikimo tekste pavyzdžiai 15
2.7 lentelė. Nuorodų į literatūros šaltinius, kai nėra žinomos konkrečios autorių pavardės, pateikimo tekste pavyzdžiai 15
2.8 lentelė. UAB „N“ prekių apyvarta 202X-202Y m. (tūkst. Eur) 17
2.9 lentelė. Lentelės pavadinimas 17
3.1 lentelė. Reikalavimai turiniui ir pristatymui 22

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1.1 pav. BD rengimo etapai 6
1.2 pav. BD elementai 7
1.3 pav. Taikomieji tyrimai 9
2.1 pav. Objekto etapai 18
2.2 pav. X ryšys su kitomis mokslo šakomis 18
2.3 pav. Rekomenduojami diagramų tipai 19
2.4 pav. UAB „X“ pelno dinamika 20XX-20XY metais, tūkst. Eur 20
2.5 pav. UAB „X“ ekologiškų produktų pirkėjų pasitenkinimą lemiantys veiksniai, proc. (N = 199) 20
2.6 pav. X miesto gyventojų išlaidų struktūra 20... m., proc. (N = 199) 21

ĮVADAS

Vilniaus kolegijos Verslo vadybos fakulteto studentai studijas baigia rengdami ir gindami baigiamąjį darbą. Profesinio bakalauro baigiamasis darbas (toliau BD) – tai originalus, savarankiškai parengtas studento darbas, analizuojantis praktinę verslo, vadybos, rinkodaros ar komunikacijos (atitinkamai pagal studijuojamos programos studijų kryptį) problemą ir siūlantis jos sprendimą, grįstą kritiškai išanalizuota teorine informacija ir savarankiškai atliktu taikomuoju tyrimu, bei demonstruojantis pasiektus profesinio bakalauro studijų rezultatus. BD apimtis kreditais numatyta studijų programoje, o BD rengimo ir gynimo trukmė savaitėmis – BD rengimo etapų plane. BD rengimas ir gynimas – baigiamasis profesinio bakalauro studijų etapas. Nuolatinių ir nuolatinių sesijinių studijų studentai BD rengia 6-ąjį, ištęstinių – 8-ąjį semestrą. BD rengti leidžiama įvykdžiusiems studijų programą ir neturintiems akademinių įsiskolinimų studentams. Už BD teiginių ir skaičiavimų, priimtų sprendimų, darbo išvadų kokybę atsako studentas.

Baigiamųjų darbų rengimo, įforminimo ir gynimo metodiniai nurodymai parengti vadovaujantis Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymo, Vilniaus kolegijos studijų tvarkos, Vilniaus kolegijos Bendraisiais studijų rašto darbų reikalavimų, Vilniaus kolegijos baigiamųjų darbų (projektų) rengimo ir gynimo tvarkos aprašo ir Vilniaus kolegijos akademinės etikos kodekso naujausiomis redakcijomis.

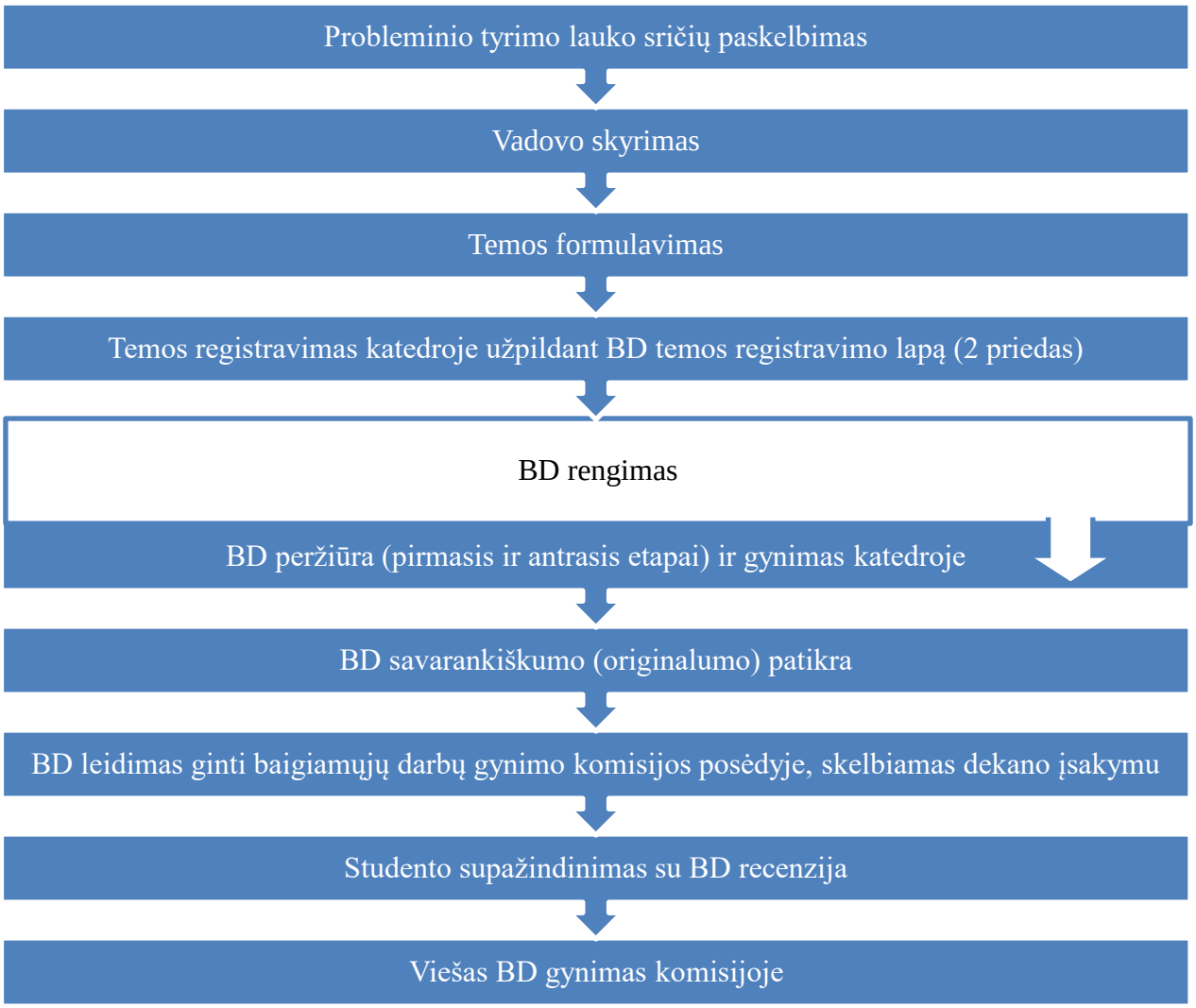
Šių metodinių nurodymų tikslas yra nustatyti Vilniaus kolegijos Verslo vadybos fakulteto (toliau – Fakultetas) baigiamųjų darbų rengimo, įforminimo, gynimo katedroje ir baigiamųjų darbų (viešo) gynimo komisijoje organizavimo principus ir studentų baigiamųjų darbų vertinimo tvarką.

1. BAIGIAMOJO DARBO RENGIMAS

1.1. Baigiamojo darbo rengimo etapai

BD rengiamas nuosekliai, pagal studijų programą kuruojančios Katedros parengtą ir Prodekano patvirtintą BD rengimo etapų planą. Kiekvienai studijų programai tvirtinamas atskiras planas. Jis skelbiamas studentams susipažinti ne vėliau kaip 2 savaitės iki baigiamosios praktikos pradžios.

Pagrindiniai BD rengimo etapai pateikiami 1 paveiksle.



1.1 pav. BD rengimo etapai

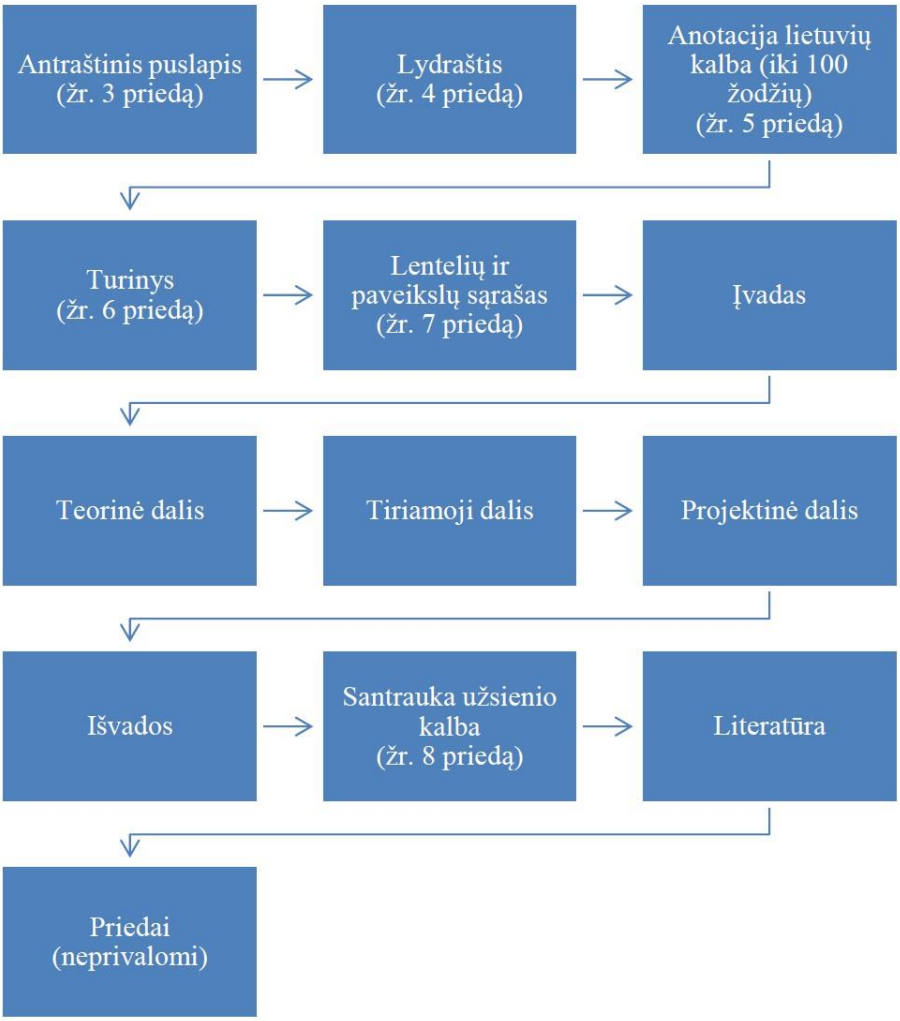
Svarbu! Rengiant BD, tokio dydžio (t. y. didesni nei trečdalis puslapio) paveikslai keliami į priedus.

Išsamiau BD rengimo etapai, jų terminai ir apibendrinimai pateikiami 1 priede.

Parengęs ir sėkmingai apgynęs darbą BD gynimo komisijoje**,** studentas įrodo, kad yra pasiekti studijų programoje numatyti rezultatai, jam suteikiamas atitinkamos krypties studijų profesinio bakalauro laipsnis, liudijamas profesinio bakalauro diplomu.

1.2. Baigiamojo darbo struktūra ir turinys

BD apimtis – 40–50 p., neįskaitant literatūros sąrašo ir priedų. BD sudaro 12 privalomųjų elementų (priedai nėra privalomi) (žr. 2 pav.).



1.1 pav. BD elementai

Svarbu! Rengiant BD, tokio dydžio (t. y. didesni nei trečdalis puslapio) paveikslai keliami į priedus.

Kiekvienas BD yra unikalus darbas ir jo struktūra, priklausomai nuo problemos ir jos sprendimo būdo, gali šiek tiek skirtis. Galimi skirtumai aptariami atitinkamoje katedroje, tačiau vienas privalomų formaliųjų reikalavimų yra pagrindinių BD dalių (teorinės, tiriamosios ir projektinės) proporcijų 1:1:1 paisymas. Nežymus nuokrypis (1–2 puslapiai) leistinas.

Baigiamojo darbo įvade pristatoma darbo tema ir pagrindžiamas jos aktualumas organizacijai, pabrėžiamos sąsajos su įvardinta darbo problema. Apibūdinamas iškeltas darbo tikslas ir 3–5 darbo uždaviniai, kurie leis pasiekti tikslą, nurodomi tyrimo metodai.

Svarbu! Problema gali būti formuluojama teiginiu arba būti klausimo formos Įvade, kaip ir visame darbe, reikėtų vengti tuščiažodžiavimo. BD rašomas moksliniu stiliumi, t. y. beasmeniais

sakiniais Įvade reikėtų paryškinti esminius žodžius (aktualumas, darbo problema, tikslas, uždaviniai, metodai). Įvade galima nurodyti, su kokiais sunkumais autorius susidūrė rinkdamas literatūrą, faktinę medžiagą, atlikdamas tyrimą, rašydamas darbą. Trumpai pristatoma darbo struktūra. Įvado pabaigoje įrašomas sakinys, kad „baigiamasis darbas sprendžia organizacijai (įmonei ar įstaigai) aktualią problemą“.

Teorinėje dalyje apžvelgiami, cituojami ir perfrazuojami nacionaliniai ir užsienio mokslo šaltiniai, teisės aktai, kuriuose aptariamos aktualijos yra tiesiogiai susijusios su BD analizuojama tema ir problema, atskleidžiama, kaip per paskutinius metus kito požiūris į problemą ir jos sprendimus, kritiškai vertinama viena ar kita teorija. Didžiausias dėmesys teorinėje darbo dalyje turėtų būti skiriamas šiuolaikiniams ir inovatyviems problemos sprendimo modeliams ar metodikoms – lyginami jų privalumai ir trūkumai, pasirenkamas teorinis modelis, kuris bus taikomas atliekant tyrimą ir padės išspręsti BD iškeltą problemą (ar, remiantis įvairiais mokslo šaltiniais, pateikiamas darbo autoriaus sukurtas modelis). Pasirinkimas pagrindžiamas.

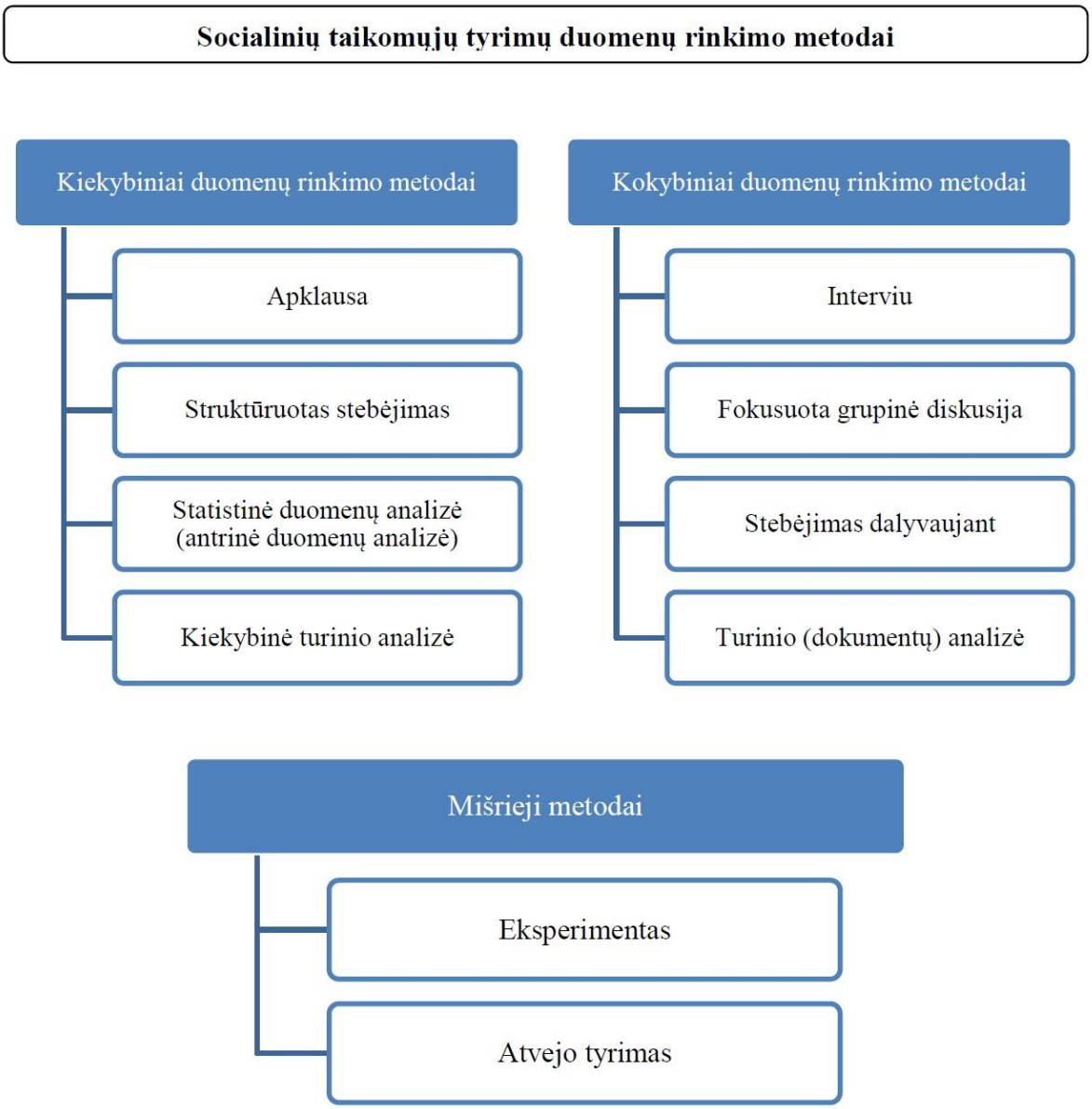
Skyriai ir poskyriai turi būti logiškai išdėstyti ir susieti. Rašant privaloma remtis naujausia nacionaline ir užsienio literatūra (rekomenduojama naudotis ne mažiau kaip 25-iais ir ne senesniais kaip 5-erių metų šaltiniais, senesnės literatūros šaltinių naudojimas turėtų būti pagrindžiamas). Ne mažiau kaip ketvirtadalis naudotų šaltinių turi būti užsienio kalba ir ne mažiau kaip penktadalis literatūros sąraše pateiktų šaltinių turi būti publikuoti interneto duomenų bazėse: „EBSCO Publishing“, „EMERALD Managemente Journals Collection“, „Taylor & Francis“, „Wiley Online Library“, „Passport“, „Institute of Hospitality E-library“ ir kt. Teorinėje dalyje cituojama, percituojama ir perfrazuojama, kaip nurodyta 2.2 poskyryje.

Tiriamojoje dalyje apibūdinama įmonė, remiantis įmonės pateikiamais faktiniais ir statistiniais duomenimis aprašoma reali sprendžiamos problemos situacija. Taip pat pristatomi tyrimui naudoti duomenų rinkimo metodai (žr. 1.3 pav., p. 9), pagrindžiamas jų pasirinkimas, pateikiama tyrimo metodika (naudota atranka ir imtis, kiek laiko vyko tyrimas ir pan.) ir pristatomi tyrimo rezultatai bei jų analizė.

Kiekybinių tyrimų duomenys apdorojami SPSS, MS *Excel* ar kitomis statistinėmis programomis. Duomenys, pristatomi lentelėmis, paveikslais, turi būti komentuojami, interpretuojami, aptariami.

Kokybiniai duomenys paruošiami analizei (pvz. transkribuojami audio įrašai) kategorizuojami, interpretuojami, vizualizuojami. Galima naudoti kompiuterines programas MAXQDA; ATLAS.it, NVivo ir kt.

BD tiriamoji dalis baigiama tyrimo rezultatų apibendrinimu, turi atskleisti studento gebėjimą taikyti pasirinktus teorinius metodus BD problemai spręsti, gebėjimą analizuoti ir vertinti tyrimo rezultatus.



1.2 pav. Socialinių taikomųjų tyrimų duomenų rinkimo metodai

Svarbu! Rengiant BD, tokio dydžio (t. y. didesni nei trečdalis puslapio) paveikslai keliami į priedus.

Plačiau taikomųjų tyrimų informacijos rinkimo būdai ir instrumentai, esmė ir taikymas pateikiami 9 priede.

Projektinėje dalyje projektuojamas teorine medžiaga (pasirinktu modeliu) ir tyrimų rezultatais pagrįstas problemos sprendimas: teikiami argumentuoti siūlymai, kaip, kokiais būdais ir priemonėmis, kokiais terminais, kokiu biudžetu, kokiais žmogiškaisiais bei materialiaisiais ištekliais galima išspręsti problemą, skaičiuojamas siūlymų atsiperkamumas, aptariamas jų efektyvumas ir (ar) veiksmingumas, įrodomas praktinis siūlymų pritaikomumas ir pan. Kitaip tariant, šioje darbo dalyje labai aiškiai, konkrečiai ir pagrįstai paaiškinama, kokiu būdu bus pasiektas BD tikslas. BD projektinės dalies ekonominio pagrindimo rekomendacijos pateiktos 10 priede.

Išvados formuluojamos atsižvelgiant į darbo uždavinius. Vienam darbo uždaviniui būtina pateikti bent vieną išvadą (pvz., jeigu įvade iškelti 3 uždaviniai, išvadose pateikiamos ne mažiau kaip 3 išvados).

Literatūros sąraše numeruojant pateikiamas naudotų ir abėcėlės tvarka išdėstytų šaltinių ir literatūros bibliografinis aprašas. Literatūros sąraše APA stiliumi pateikiami tik rašant darbą naudotų (cituotų, percituotų, perfrazuotų) šaltinių bibliografiniai aprašai (išsamiau žr. 11 priedą).

Prieduose pateikiama papildoma BD medžiaga. Tai gali būti analizuojamų dokumentų, anketų pavyzdžiai, didelės apdorotų duomenų lentelės, dideli, sudėtingi paveikslai ir pan. Priedai turi būti minimi pačiame baigiamajame darbe, pateikiant nuorodą. Priedų antraštinis lapas **PRIEDAI** numeruojamas, jame pateikiamas visų BD priedų sąrašas. Kiekvienas priedas numeruojamas dešiniajame lapo kampe (rašoma didžiosiomis paryškintomis raidėmis **1 PRIEDAS, 2 PRIEDAS** ir t. t.). Jei priedas yra ilgesnis nei vienas puslapis, antrasis puslapis numeruojamas įprastai kaip antras ir t. t. Priedai *neįskaičiuojami į bendrą baigiamojo darbo puslapių skaičių*.

Santrauka užsienio kalba – tai svarbiausios informacijos apie BD išdėstymas anglų arba vokiečių kalbomis (ne mažiau kaip vienas puslapis). Santraukoje (žr. 7 priedą) būtina trumpai pateikti kiekvienos dalies pagrindines mintis, apibūdinti tyrimo metodiką ir gautus rezultatus, pristatyti projektinėje dalyje siūlomus problemos sprendimo būdus, pateikti išvadas.

Rengdami baigiamąjį darbą, studentai privalo laikytis Vilniaus kolegijos akademinės etikos kodekse ir sąžiningumo deklaracijoje nustatytų gairių, vadovautis Vilniaus kolegijos bendrųjų studijų rašto darbų reikalavimų antrame skyriuje pateikiamų darbų įforminimo nuostatų bei šiais Baigiamųjų darbų rengimo ir gynimo metodiniais nurodymais.

2. BAIGIAMOJO DARBO ĮFORMINIMO REIKALAVIMAI

2.1. Teksto įforminimas

Baigiamajame darbe pateikiamam tekstui keliami formalieji teksto įforminimo reikalavimai (žr. 2.1 lentelę).

2.1 lentelė. Teksto pateikimo ir išdėstymo formalieji reikalavimai

Lapo formatas	A4
Paraštės	kairėje pusėje – 3 cm dešinėje – 1 cm viršuje – 2 cm apačioje – 2 cm
Teksto lygiavimas	pagal abu lapo kraštus (abipusis, angl. *justified alignment*)
Pastraipų pirmos eilutės įtraukos	nuo puslapio kairiojo krašto atitraukiant 1,27 cm
Teksto šriftas visame darbe (ir paveiksluose bei lenteles)	*Times New Roman*
Teksto formatavimas	nestilizuotas 12 pt dydžio šriftas, 1,5 intervalu tarp eilučių ir tarp pastraipų, tarpas virš pastraipos ir po pastraipa – 0 pt
Teksto formatavimas lentelėse ir paveiksluose	nestilizuotas 10-12 pt dydžio šriftas, 1 intervalu tarp eilučių ir tarp pastraipų, tarpas virš pastraipos ir po pastraipa – 0 pt
Šaltinis po paveikslo ar lentelės pavadinimu	rašomas mažosiomis raidėmis 10 pt dydžio neryškintu šriftu simetriškai išdėstant per lapo plotį (angl. *centered alignment*), tarpai virš pavadinimo ir po pavadinimu – 6 pt, nepaliekant papildomos tuščios eilutės prieš ar po pavadinimu, pavadinime taškas nededamas.
Darbo lapų numeravimas	Lapai pradedami skaičiuoti nuo antraštinio, tačiau numeruoti pradedama nuo turinio. Lapai numeruojami apatinėje paraštėje per vidurį arabiškais skaitmenimis be taškų ir brūkšnelių. Šrifto dydis – 10 pt, apatinę puslapio eilutę (angl. *Footer from the bottom*) nustatant 1 cm.

Svarbu! Rengiant BD, tokio dydžio (t. y. didesnė nei trečdalis puslapio) lentelė keliama į priedus.

Rekomenduojama, kad po lentele tarpas virš (angl. *spacing before*) pateikiamos pastraipos arba po pateikiamos pastraipos (angl. s*pacing after*) prieš paveikslą tarpas būtų 6 pt. nepaliekant papildomos tuščios eilutės.

Skyriai atitinka pagrindines BD dalis ir yra skaidomi į poskyrius ir skyrelius. Skyriai pradedami naujame puslapyje. Rekomenduojama, kad poskyris ar skyrelis nebūtų trumpesnis nei vienas puslapis. Jei šios sąlygos nepavyksta įgyvendinti – poskyrių geriau į skyrelius neskaidyti.

Skyrių, poskyrių ir skyrelių bei lentelių ir paveikslų pavadinimų ir numeravimo įforminimo reikalavimai pateikiami 2.2 lentelėje.

2.2 lentelė. Darbo dalių, lentelių ir paveikslų pavadinimų įforminimo reikalavimai

<table>
<tr><th>Dalių pavadinimai</th><th>Pateikimas</th><th>Pastabos</th></tr>
<tr><td rowspan="2">Skyrių pavadinimai</td><td>Tokių skyrių, kaip turinys, lydraštis, anotacija, lentelių ir paveikslų sąrašas, įvadas, išvados, santrauka užsienio kalba, literatūros sąrašas ir priedai, pavadinimai nenumeruojami. Rašomi didžiosiomis raidėmis 14 pt dydžio paryškintu šriftu.</td><td rowspan="5">Pavadinimai išdėstomi simetriškai per lapo plotį (angl. centered alignment), tarpai virš pavadinimo ir po pavadinimu – 6 pt, nepaliekant papildomos tuščios eilutės prieš ar po pavadinimu, pavadinime taškas nededamas.</td></tr>
<tr><td>Teorinio, tiriamojo ar projektinio skyriaus pavadinimai žymimi arabiškais skaitmenimis „1.“, „2.“, „3.“. Rašomi didžiosiomis raidėmis 14 pt dydžio paryškintu šriftu.</td></tr>
<tr><td>Poskyrių pavadinimai</td><td>Rašomi iš karto po skyriaus pavadinimu. Žymimi arabiškais skaitmenimis „1.1.“, „1.2.“, „1.3.“, „2.1.“, „2.2.“, „3.1.“, „3.2.“ ir pan. Rašomi mažosiomis raidėmis 14 pt dydžio paryškintu šriftu.</td></tr>
<tr><td>Skyrelių pavadinimai</td><td>Žymimi arabiškais skaitmenimis „1.1.1“, „1.1.2.“, „1.2.1.“, „1.2.2.“, „2.2.1.“, „2.2.2.“ ir pan. Rašomi mažosiomis raidėmis 12 pt dydžio paryškintu šriftu.</td></tr>
<tr><td>Lentelių ir paveikslų pavadinimai</td><td>Rašomi mažosiomis raidėmis 12 pt dydžio neryškintu šriftu.</td></tr>
</table>

Svarbu! Rengiant BD, tokio dydžio (t. y. didesnė nei trečdalis puslapio) lentelė keliama į priedus.

Visame tekste nerekomenduojama naudoti paryškinto šrifto atskiriems žodžiams ar sakiniams, išskyrus pagrindinius žodžius įvade. Norint išskirti svarbią informaciją, rekomenduojama naudoti pasvirąjį neparyškintą šriftą. Skyrius, poskyris, skyrelis negali būti pradedamas ir baigiamas lentele, paveikslu, skirstymu, visas puslapis turi būti užpildytas tekstu, lentelėmis, paveikslais. Kiekvieno skyriaus paskutinis poskyrio ar skyrelio puslapis turi užimti ne mažiau nei trečdalį lapo.

2.2. Citavimas ir nuorodų į literatūros šaltinius pateikimas tekste

Rengiant BD, kaip ir studijų rašto darbus, analizuojami įvairūs informacijos šaltiniai, juose pateikiamos idėjos, metodai, tyrimų duomenys, padedantys kuo išsamiau atskleisti tyrinėjamą temą. Surasta informacija gali būti cituojama keliais būdais: pateikiant tikslias citatas, percituojant (kai negalime cituoti pirminio šaltinio – cituojamas antrinis) arba tekstą perfrazuojant (**Svarbu!** Net ir pateikiant perskaitytą ir apibendrintą tekstą privaloma nurodyti šaltinį (-ius), kuriuo (-iais) buvo remtasi rašant BD teksto dalį).

„Citata – svetimo autoriaus teksto ar jo dalies pateikimas pažodžiui. Cituojant autoriaus mintis pažodžiui, citata turi būti išskiriama kabutėmis, nurodoma citatos autoriaus pavardė (jei autoriaus nėra, nurodomas leidinio pavadinimas), leidimo metai ir puslapis, iš kurio cituojama. Citavimo

duomenys gali būti pateikti citatos gale arba paminėti tekste“ (Aktas et al., 2023, p. 18). Citavimas pažodžiui rekomenduojamas pateikiant apibrėžimus, kur svarbus minties tikslumas.

Citavimas pažodžiui turi būti saikingas, ne daugiau nei 40 žodžių. Jei citatoje praleidžiamos tam tikros teksto dalys (sakiniai, žodžiai), praleistas vietas reikia pažymėti kampiniais skliaustais <...>. Citatų pateikimo pavyzdžiai pateikti 3 lentelėje (p. 12).

2.3 lentelė. Citatų pateikimo tekste pavyzdžiai

Pasak Pušinaitės (2015), „dažnai darnios inovacijos yra sutapatintos su ekoinovacijomis“ (p. 127).
Pušinaitė teigia, kad „dažnai darnios inovacijos yra sutapatintos su ekoinovacijomis“ (2015, p. 127).
„Dažnai darnios inovacijos yra sutapatintos su ekoinovacijomis“ (Pušinaitė, 2015, p. 127).
2015 m. Pušinaitė teigė, kad „darnios inovacijos yra sutapatintos su ekoinovacijomis“ (p. 127).
„principingai reaguoti ir pranešti etikos komitetui apie studentų nesąžiningumo atvejus, tokius kaip plagijavimas <...>, svetimo darbo pateikimas kaip savo, uždarbiavimas rašant rašto darbus kitiems studentams, rašto darbo pirkimas ir jo pateikimas akademinės bendruomenės nario vertinimui“ (Vilniaus kolegijos Akademinės etikos kodeksas, 2015, p. 2).

Svarbu! Pažodžiui cituojamas tekstas negali būti iškraipytas, jis turi būti pateiktas tiksliai taip, kaip parašytas originaliame kūrinyje, įskaitant ir skyrybos ženklus.

*Šaltinių percitavimas***.** „Percitavimas – kai cituojamas tekstas paimtas ne iš originalaus šaltinio, o iš jį citavusio kito šaltinio. Šis citavimo būdas naudojamas tik tais atvejais, jei originalas yra neprieinamas. Percituojant šaltinį, nurodomas cituojamo teksto originalus autorius, o nuorodoje rašoma „cituojama pagal“ ir pateikiamas antrinis šaltinis, iš kurio paimta citata. Literatūros sąraše pateikiamas tik antrinis šaltinis“ (Aktas et al., 2023, p. 20).

PAVYZDYS: Ball teigė, kad lojalus darbuotojas – tai darbuotojas, kuris žino organizacijos vertybes ir joms pritaria, jomis vadovaujasi priimdamas sprendimus (cituojama pagal Veršinskienė & Večkienė, 2007).

„*Perfrazavimas* – perskaitytos informacijos atpasakojimas savais žodžiais (ne pažodžiui), neiškraipant jos esmės. Perfrazavimas – dažniausiai taikomas citavimo metodas, kai apibendrinamas vieno ar kelių šaltinių tekstas. Perteikiant tekstą savais žodžiais, nurodoma autoriaus pavardė ir leidimo metai, puslapio nurodyti nereikia“ (Aktas et al., 2023, p. 19).

Svarbu atminti, kad perfrazuojant tekstą negalima iškraipyti originalaus teksto esmės. Perfrazavimo pavyzdžiai pateikti 2.4 lentelėje (p. 14).

2.4 lentelė. Perfrazavimo pavyzdžiai

Originalus tekstas	Perfrazuotas tekstas
Informacijos įkėlimas ir dalijimasis „Facebook“, „Twitter“ ir „Instagram“ paskyrose suteikia galimybę greitai pasiekti plačią ir tikslinę auditoriją.	Reklama, skelbiama įvairiuose socialiniuose tinkluose, greitai pasiekia daugelį potencialių vartotojų (Pavardenis, 2018).
Ne išimtis ir Lietuva – augantis bendras šalies verslumo lygis kuria tinkamą terpę socialinio verslo plėtrai. Socialinis verslas Lietuvoje įgauna vis didesnę reikšmę, nes Lietuvoje socialinė atskirtis ypač didelė – kas ketvirtas žmogus Lietuvoje gyvena ties skurdo riba.	Socialinės atskirties lygis Lietuvoje išlieka aukštas, todėl didėja socialinio verslo įmonių poreikis, o spartus verslo vystymasis sudaro tinkamas sąlygas šioms įmonėms kurtis (Tučikienė & Juknelytė-Osauskienė, 2018).

Tiek pateikiant tikslias citatas, tiek perfrazuojant cituojamą tekstą, būtina nurodyti cituojamo šaltinio autorių. Autorių galima nurodyti dviem būdais: sakinio gale skliaustuose arba autorių paminėti sakinyje, o leidimo metus pateikti skliaustuose. Minint autorių sakinyje dažnai vartojami tam tikri žodžiai ar frazės: *pasak, anot, kaip teigia, tvirtina, analizavo, nagrinėjo* ir pan. Atmintina, kad cituojamų šaltinių autorių pavardės pateikiamos originalo kalba, t. y. taip, kaip pateikiama literatūros sąraše, pvz.: Velasquez, Горяев, Navrátilová. Nuorodų pateikiant autorių pavardes pateikimo pavyzdžiai pateikti 5 lentelėje.

2.5 lentelė. Nuorodų į autorių literatūros šaltinius pateikimo tekste pavyzdžiai

Šaltinis	Nuorodų pateikimas sakinio pabaigoje skliaustuose	Citavimas tekste (paminint autorių sakinyje)
Vienas autorius	Tekstas tekstas (Druker, 2019). Tekstas tekstas (Гонтар, 2020).	Tyrimo objektą analizavo Grilauskaitė (2020).... Ciulla (2020) pateikia kelis argumentus....
Du autoriai	Tekstas (Traigienė & Žirnelė, 2021). Tekstas (Kenneth & Traver, 2019).	Traigienė ir Žirnelė (2021) atliko tyrimą.... Kenneth ir Traver (2019) teigė, kad....
Trys ir daugiau autorių	Tekstas tekstas (Pauragaitė et al., 2020). Tekstas tekstas (Arcese et al., 2020).	Pauragaitė ir kt. (2020) teigė, kad.... Arcese ir kt. (2020) atliko tyrimą...

Pasitaiko atvejų, kai tą pačią aktualią tematiką yra nagrinėję bendrapavardžiai arba kai kurie autoriai ar autorių kolektyvai tą pačią tematiką gali būti nagrinėję keliose atskirose mokslinėse publikacijose, išleistose tais pačiais metais, todėl svarbu tiksliai nurodyti, kuris konkretus šaltinis (suteikiant „a“, „b“, „c“ raides) kurioje teksto dalyje yra minimas. Nagrinėjant įvairius šaltinius galima atrasti, kad skirtingi autoriai ar autorių kolektyvai pateikia tas pačias ar panašias mintis ir idėjas, tokiu atveju teksto pastraipos pabaigoje pateikiamos nuorodos į visus šaltinius kuriais remiamasi (**Svarbu!** Jei pateikiamos skirtingos pozicijos, būtina nurodyti, kuris konkretus autorius ar autorių kolektyvas pateikia ir kokią informaciją bei jas lyginti). Įvardinti pavyzdžiai pateikiami 6 lentelėje (p. 15).

2.6 lentelė. Nuorodų į autorių ta pačia pavarde arba kelių literatūros šaltinių pateikimo tekste pavyzdžiai

Šaltinis	Pateikimo taisyklės ir pavyzdžiai	Pastabos
Autoriai ta pačia pavarde	(J. Kazlauskienė, 2017), (L. Kazlauskienė, 2015).	**Svarbu!** Cituojant autorius vienodomis pavardėmis, prieš pavardes būtina nurodyti vardų inicialus.
Kelių šaltinių citavimas	To paties autoriaus skirtingų šaltinių minėjimas tekste: Kulakauskaitės tyrimas (2018a) nustatė, kad...**,** vėliau autorė (2018b) tyrinėjo... Tekstas tekstas (Melnikas, 2019a, 2019b).	**Svarbu!** Jei cituojami keli to paties autoriaus kūriniai, išleisti tais pačiais metais, prie metų prirašoma mažoji raidė *a, b, c* ir t. t. Šios raidės turi būti pažymėtos ir literatūros sąraše pateiktuose aprašuose.
	Skirtingų autorių minėjimas rengiant apibendrintą tekstą (Kenneth & Traver, 2019; Magd, 2021; Pacevičiūtė, 2022)	**Svarbu!** Autoriai nurodomi abėcėlės tvarka (pagal pirmąją šaltinio autoriaus pavardę).

Pasitaiko, kad rengiant BD tenka cituoti šaltinius, kurie neturi konkrečių autorių arba nurodyta, kad autorystė priklauso organizacijai ar kolektyvui. Rengiant BD rekomenduojama remtis ir teisės aktais (žr. 7 lentelę).

2.7 lentelė. Nuorodų į literatūros šaltinius, kai nėra žinomos konkrečios autorių pavardės, pateikimo tekste pavyzdžiai

Šaltinis	Pateikimo taisyklės ir pavyzdžiai	Pastabos
Jei autorius organizacija ar kolektyvas	Pirmą kartą: (Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija [KAM], 2022). Antrą kartą: (KAM, 2022).	**Svarbu!** Antrą ir kitus kartus cituojant tokį šaltinį, nurodoma tik oficiali santrumpa.
Jei autoriaus nėra	(*Verslo žinios*, 2018) Knygoje *Sveikos mintys* (2017). Straipsnyje „Darnumas šiandienos organizacijoje“ apžvelgiama.. (*Verslas*, 2018).	**Svarbu!** Jei cituojamas šaltinis neturi autoriaus, nurodomi šaltinio pavadinimo pirmi 2–5 žodžiai ir leidimo metai. Knygų, žurnalų, laikraščių, ataskaitų, interneto šaltinių pavadinimai rašomi pasviruoju raštu, o straipsnių ar knygų skyrių pavadinimai rašomi kabutėse.
Teisės aktai	Tekstas tekstas (Lietuvos Respublikos darbo kodeksas, 2017). Lietuvos Respublikos darbo kodekse (2017) nurodoma...	

Studijų procese privaloma laikytis akademinės etikos principų. Tekste privaloma cituoti ir (ar) remtis dokumentais, paveikslais, lentelėmis ir pan. (plačiau apie tai 2.2 poskyryje). Literatūros sąraše, pateikiamame darbo pabaigoje, turi būti tik darbe cituojamų, percituojamų ir perfrazuojamų šaltinių bibliografiniai aprašai APA citavimo stiliumi (plačiau apie tai 11 priede). **Svarbu!** Visi tekste paminėti šaltiniai privalo būti pateikti literatūros sąraše. Atitinkamai visi šaltiniai, pateikti literatūros sąraše, turi būti naudoti tekste.

Darbe naudota informacija nenurodžius šaltinių ar nurodžius juos netaisyklingai, yra laikoma plagijavimu. Plagijavimas – tai svetimų idėjų, tekstų pasisavinimas, nenurodant jų autoriaus ir pateikimas kaip savų. Netaisyklingas citavimas, kai šaltinis nurodomas netinkamai, taip pat yra laikomas akademinės etikos pažeidimu (Vilniaus kolegijos Akademinės etikos kodeksas, 2015). Plagijavimo atvejai nagrinėjami Vilniaus kolegijos nustatyta tvarka. Būdingi plagijavimo atvejai:

- pateiktas svetimas tekstas be citavimo ženklų – kabučių arba kito pobūdžio išskyrimo iš viso teksto (pavyzdžiui, atskira pastraipa);
- perpasakojant arba cituojant svetimą idėją, iliustracinę medžiagą ar kitus duomenis nenurodomas informacijos šaltinis.

Svarbu! Pastebėjus plagijavimo, svetimų rašto darbų pasisavinimo ar kitus netaisyklingo citavimo atvejus, privalu pranešti Vilniaus kolegijos Akademinės etikos komitetui. Atminkite, kad už nesąžiningą akademinį elgesį taikomos poveikio priemonės: asmeninis arba viešas įspėjimas, drausminė nuobauda, numatyta Lietuvos Respublikos įstatymuose arba studijų tvarką Kolegijoje reglamentuojančiuose dokumentuose.

2.3. Lentelių ir paveikslų įforminimas

Duomenų grafinis vaizdavimas ir lentelės padeda baigiamojo darbo autoriui glaustai pateikti turimą informaciją. Lentelės tinka pateikti sugrupuotai skaitinei (finansinei) ir tekstinei informacijai, o paveikslai – tai diagramos, grafikai, schemos, nuotraukos ir pan.

Visos lentelės ir paveikslai baigiamajame darbe turi būti numeruojami ir su pavadinimais. Paveikslo numeris ir pavadinimas rašomas po paveikslu, lentelės – prieš lentelę ir rašoma 12 pt nepastorintu šriftu mažosiomis raidėmis, pradedant didžiąja, centruojami. Lentelės ir paveikslai numeruojamos pagal skyrius arabiškais sudėtiniais skaitmenimis (juos atskiriant tašku) šalia žodžio „lentelė“ arba paveikslo trumpinio „pav.“ (pvz., trečio skyriaus 2 lentelė numeruojama – 3.2 lentelė arba antro skyriaus 4 paveikslas – 2.4 pav.). Lentelių ir paveikslų pavadinimai turi būti informatyvūs ir atitikti pavaizduotą turinį. Pavadinime turi būti nurodyta, kokie duomenys pavaizduoti, kokią tikslinę grupę jie atspindi (pagal amžių, lytį, gyvenamą teritoriją, išsilavinimą ar kt.) ir kurio laikotarpio duomenis atspindi. Po lentelės ar paveikslo pavadinimo taškas nerašomas. Svarbu prisiminti, kad lentelių ir paveikslų pavadinimai negali būti klausimo formos, be to, pateikiant tyrimo organizacijoje (įmonėje, įstaigoje) metu gautus duomenis nereikia rašyti „Sudaryta autoriaus“.

Paveikslai ir lentelės turi būti aiškūs ir įskaitomi, neturėtų būti didesni nei trečdalis puslapio. Didesnės nei trečdalis puslapio lentelės ir paveikslai pateikiami prieduose. Viename puslapyje galima pateikti kelias lenteles ar paveikslus. Lentelė ar paveikslas negali būti skaidomi per du puslapius.

Lentelių pateikimas. Kiekviena lentelės dalis (stulpelis arba eilutė) privalo turėti pavadinimą (antraštinį langelį), rašomą vienaskaita, pradedant didžiąja raide, išskyrus tas paantraštes, kurios

sudaro vieną sakinį su antrašte. Užrašai lentelės antraštiniuose langeliuose turi būti paprasti ir aiškūs. Antraštiniuose langeliuose reikia vengti vertikalių įrašų ir ilgų pavadinimų. Nerekomenduojama palikti tuščių stulpelių ir eilučių. Tekstas skiltyse rašomas 10–12 pt nepastorintu šriftu; pastabos (jeigu jos reikalingos) po lentelėmis rašomos 10 pt nepastorintu šriftu. Lentelės eilutės ir stulpelio pavadinimas lygiuojamas kairėje, o skaitinės reikšmės centruojamos taip, kad jų vienetai (šimtainės, dešimtainės, vienetai, dešimtys, šimtai ir pan.) sutaptų ir būtų vienoje linijoje. Lentelės įforminimo pavyzdys pateikiamas 2.8 lentelėje.

2.8 lentelė. UAB „N“ prekių apyvarta 202X-202Y m. (tūkst. Eur)

Prekių pavadinimas	**Prekių apyvarta**		**Prekių apyvarta (didėjimas + mažėjimas -) %**	**202X m. prekių apyvartos lyginamasis svoris %**
	202X m.	**202Y m.**		
B	202	174	-13,86	19,10
C	22	28	+27,27	3,07
D	230	324	+40,87	35,56
E	178	192	+7,86	21,08
F	242	146	-39,67	16,03
G	37	47	+7,07	5,16
Iš viso	911	911	–	100,00

Į tekstą lentelės įterpiamos po pastraipos, kurioje jos minimos, arba kitame puslapyje. Jei lentelė ar paveikslas netelpa po tekstu, jie yra perkeliami į kitą lapą tekste nurodant, kuriame lape lentelė ar paveikslas yra. Pavyzdžiui, 2.2 lentelė (žr. 17 p.). Toliau vėl rašomas tekstas.

Lentelėje pateikta informacija neturi būti kartojama tekste, jame lentelėje pateikta informacija tik apibendrinama.

Jei lentelė sudaroma remiantis šaltiniu ar šaltiniais, tai turi būti nurodyta po lentelės pavadinimu įvardinant „Šaltinis:“ ir nurodomi šaltiniai, pateikiant 10 šrifto dydžiu ir centruojama (žiūrėti pateiktą 2.9 lentelę).

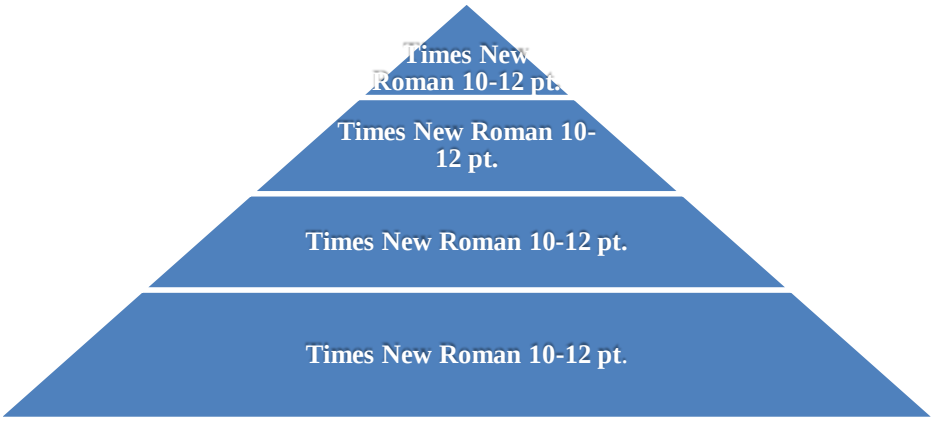
2.9 lentelė. Lentelės pavadinimas

Šaltinis: Eurostat (2020).

Pastabos: .....

Paveikslų pateikimas. Visos iliustracijos, esančios baigiamajame darbe, vadinamos paveikslais. Tai gali būti grafikai, schemos, įvairios diagramos ir kita vaizdinė medžiaga. Iliustracijos rengiamos naudojantis kompiuterinėmis programomis ir išdėstomos tekste arba prieduose.

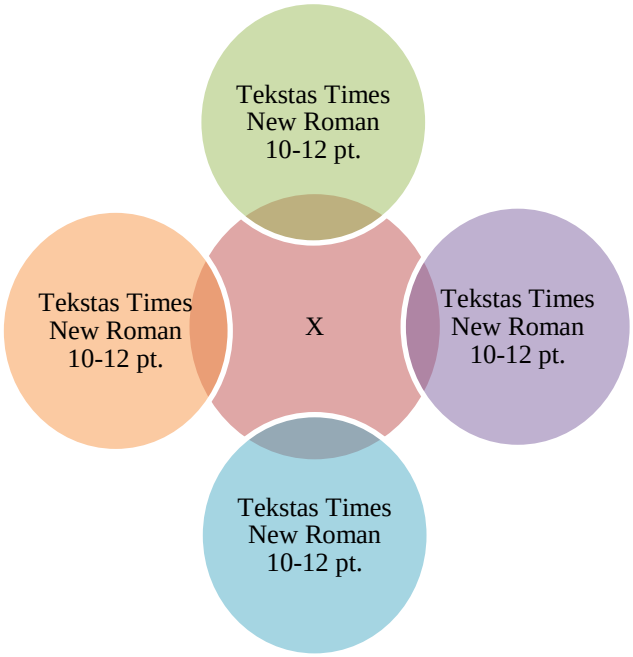
Paveikslas pateikiamas tekste po sakinio, kuriame jis pirmą kartą paminėtas. Atkreiptinas dėmesys, kad bet koks paveikslas yra autorinis kūrinys, kurį galima atgaminti tik mokslinių tyrimų tikslais, nurodant šaltinį. Studentams rekomenduojama paveikslą perdaryti savaip ir nurodyti šaltinį (nurodant pilną bibliografinį aprašą ir konkretų to šaltinio puslapį), pagal kurį buvo sudarytas paveikslas. Šaltinis pateikiamas po paveikslo pavadinimu (žr. žemiau pateikiamą pavyzdį 2.1 pav.).



2.1 pav. Objekto etapai

Šaltinis: Pavardenis, V. (2015). Straipsnio pavadinimas. *Leidinio pavadinimas*, 4(4), p. 499. Adaptuota autoriaus (-ės)

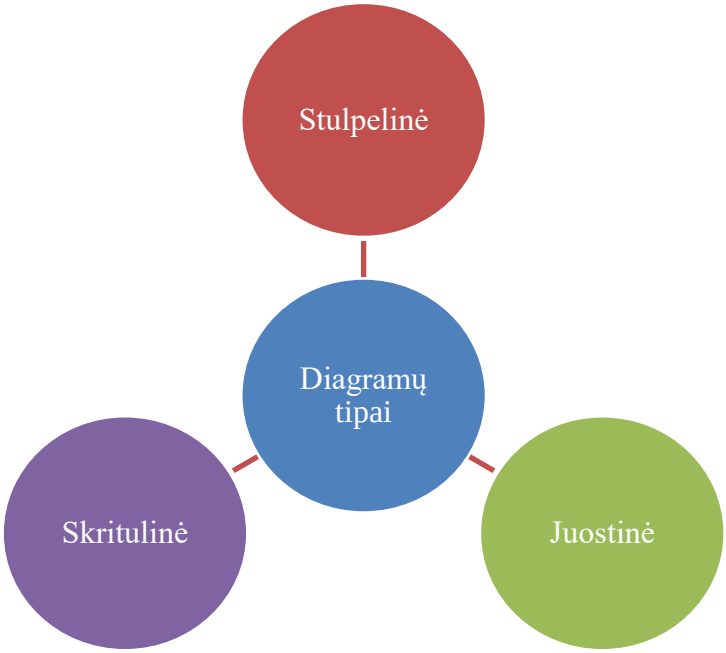
Jei paveikslas sudarytas remiantis įvairių šaltinių pateikta tekstine informacija arba jei viename šaltinyje pateiktas paveikslas gali būti papildomas remiantis kitais šaltiniais, pakanka pateikti autorių ar kitų šaltinių pavardes ir metus (žr. žemiau pateikiamą pavyzdį 3 pav.).



2.2 pav. X ryšys su kitomis mokslo šakomis

Šaltinis: Sudaryta autoriaus (-ės) pagal: Pavardenis, (2017); Pavardenė, 2018; Pavardenytė ir Pavardenienė, 2019; Surname, 2020.

Diagramų tipai. Darbo autorius turi nuspręsti, koks diagramos tipas yra tinkamiausias atvaizduoti reikiamiems duomenims, ir parinkti diagramos tipą (žr. 2.3 pav.).

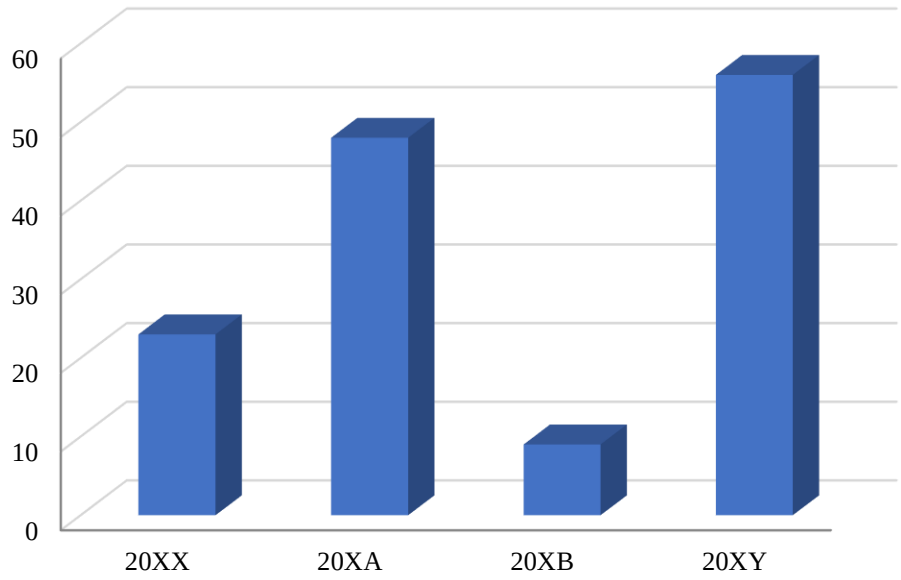


2.3 pav. Rekomenduojami diagramų tipai

Toliau pateikiamos diagramų naudojimo rekomendacijos, padedančios pasirinkti tinkamą diagramos tipą.

Stulpelinė diagrama (žr. 2.4 pav.) naudojama, kai:

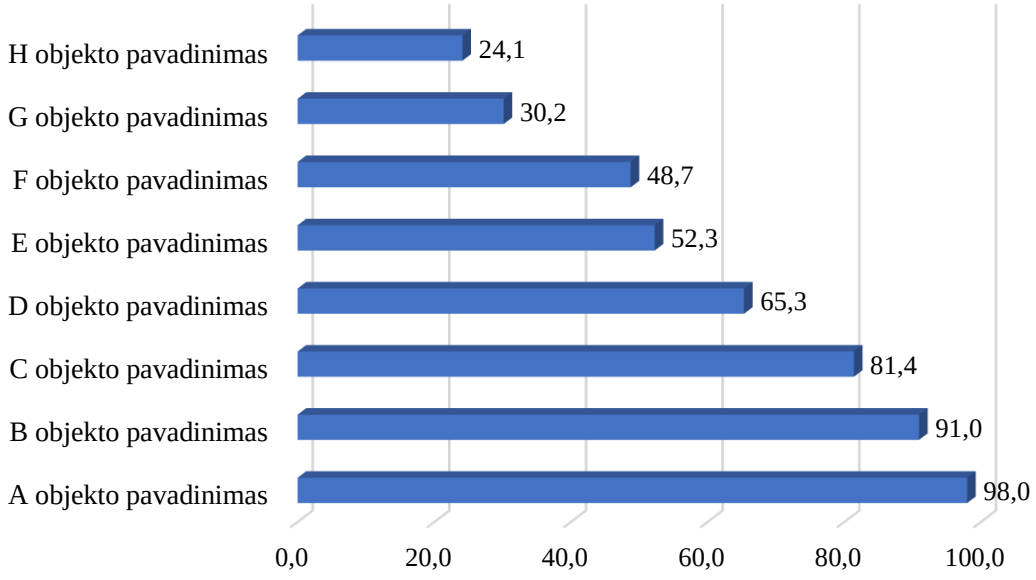
- reikia palyginti kelių objektų parametrus;
- horizontaliojoje ašyje pateikiami lyginamų objektų pavadinimai, t. y. tekstinė informacija (objektų pavadinimai po ašimi rašomi vienodu atstumu vienas nuo kito);
- objektų išdėstymo horizontaliojoje ašyje eilės tvarka nesvarbi (sukeitus kuriuos nors diagramos stulpelius vietomis diagrama netaps klaidinga, todėl galima juos rikiuoti kaip norima);
- horizontaliojoje ašyje pateiktų objektų pavadinimai yra trumpi;
- objektų, kuriuos norima palyginti, yra nedaug – iki aštuonių, t. y. diagrama telpa aprašo puslapyje. Net per visą puslapio plotį ištemptą daugiau kaip aštuonis stulpelius turinčią diagramą bus sunku įskaityti.



2.4 pav. UAB „X“ pelno dinamika 20XX-20XY metais, tūkst. Eur

Juostinė diagrama (žr. 8 pav., p. 21) naudojama, kai:

- reikia palyginti kelių objektų parametrus (pvz., pasirenkama daugiau nei vienas objektas arba objektai vertinami balais);
- vertikaliojoje ašyje pateikiami lyginamų objektų pavadinimai, t. y. tekstinė informacija;
- rekomenduojama objektų didėjimo arba mažėjimo išdėstymo tvarka vertikaliojoje ašyje (lengviau skaitomi diagramoje pateikti duomenys);
- objektų, kuriuos norima palyginti, pavadinimai gali būti ilgi (svarbu, kad diagrama tilptų aprašo puslapyje);
- objektų, kuriuos norima palyginti, gali būti daug (svarbu, kad diagrama užimtų ne daugiau nei trečdalį puslapio).



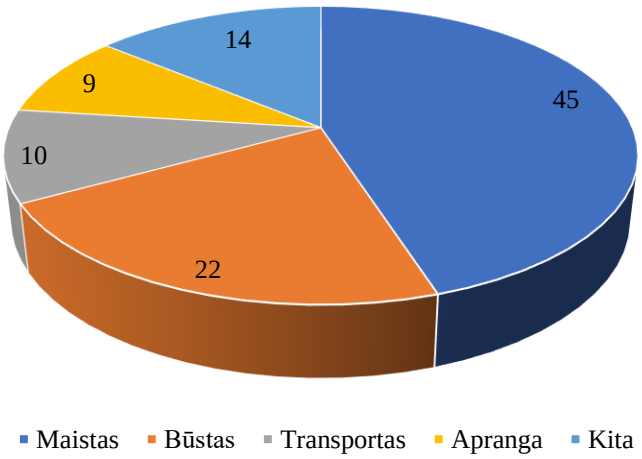
2.5 pav. UAB „X“ produktų pirkėjų pasitenkinimą lemiantys veiksniai, proc. (N = 199)

Svarbu! Jei paveiksle pateikiami apibendrinti tyrimo duomenys, skliausteliuose privalo būti nurodyta tyrimo imtis (taip kaip pateikiama 2.5 pav.).

Skritulinė diagrama (žr. 2.6 pav., p. 21) naudojama tik tada, kai:

- reikia palyginti visos duomenų imties (100 proc.) ir imties dalių dydį (x proc.);
- lyginamų dalių ne daugiau kaip 4–5 (t. y. visos skritulio išpjovos įžiūrimos).
- kai kintamasis turi daug reikšmių, kurių dydžiai maži, juos skritulinėje diagramoje galima sujungti į vieną grupę „Kita“. Ši grupė neturėtų sudaryti daugiau nei 20 proc. skritulinės diagramos. Tokiu atveju paaiškinimuose nurodoma, kas sudaro grupę „Kita“.

Vaizduojant duomenis diagramose, būtina nurodyti kiekvieno diagramos stulpelio (pjūvio) vertę (absoliučiais skaičiais arba procentais).



Kita: A, B, C, D objektai.

2.6 pav. X miesto gyventojų išlaidų struktūra 20... m., proc. (N = 199)

Svarbu! Skritulinę diagramą galima taikyti, jei apklausiamieji žymi tik vieną atsakymo variantą. Lentelės ir paveikslai tekste privalo būti apibendrinti.

3. BAIGIAMOJO DARBO GYNIMAS IR VERTINIMAS

3.1. Baigiamojo darbo gynimas

BD ginami žodžiu Komisijos posėdyje viešojo BD gynimo tvarkaraštyje numatytu laiku. Tvarkaraštį rengia atitinkama katedra, tvirtina Fakulteto dekanas. Tvarkaraštis skelbiamas ne vėliau nei likus 2 savaitėms iki viešo BD gynimo.

Ne vėliau nei likus 2 savaitėms iki viešo BD gynimo Kolegijos direktoriaus įsakymu, Fakulteto dekano teikimu sudaroma ne mažesnė kaip 3 asmenų BD gynimo komisija (toliau – Komisija). Ne mažiau kaip pusę Komisijos narių turi sudaryti darbdavių ir socialinių partnerių atstovai, turintys ne žemesnį kaip magistro laipsnį. Vienas iš darbdavių atstovų direktoriaus įsakymu skiriamas Komisijos pirmininku.

Prieš viešojo gynimo posėdį Komisijai pateikiami: 1) visi tą dieną ginami BD, 2) BD vadovų atsiliepimai (žr. 12 priedą), 3) BD recenzijos, 4) BD vertinimo kriterijai, 5) Fakulteto dekano įsakymas, leidžiantis studentams ginti BD Komisijoje, 6) studentų sąrašai. Komisijos posėdį protokoluoja Direktoriaus paskirtas Komisijos sekretorius.

Studentas, gindamas baigiamąjį darbą, turi laikytis reglamento: 7–10 min. BD problemai, jos sprendimams ir jų ekonominiam pagrindimui pristatyti ir iki 20 min. atsakyti į Komisijos narių klausimus. Specifines BD gynimo formas ir priemones savo atsakomybe renkasi studentas. Likus dienai iki baigiamojo darbo gynimo Komisijoje, studentas privalo pranešti katedros administratoriui, ar reikės papildomos IT įrangos ginant baigiamąjį darbą.

BD gynimo komisijoje tikslas – įtikinti Komisiją ir visus klausančiuosius pasiūlyto (-ų) problemos sprendimo (-ų) pagrįstumu.

3.2. Baigiamojo darbo vertinimas

BD Komisijos nariams suteikiama galimybė susipažinti su studentų BD 1–2 dienos iki viešojo BD gynimo. Darbai vertinami balais pagal dešimties balų skalę, vadovaujantis BD vertinimo kriterijais turiniui ir pristatymui (10 lentelė).

3.1 lentelė. Reikalavimai turiniui ir pristatymui

Reikalavimai turiniui	Reikalavimai pristatymui
• temos aktualumas; • problemos, tikslo ir temos dermė; • analizės gilumas; • tyrimo metodų pagrįstumas; • tyrimo kruopštumas; • rezultatų patikimumas; • siūlymų originalumas ir kūrybiškumas; • siūlymų praktinė vertė; • teorinės, tiriamosios ir projektinės dalies ryšys; • išvadų ir siūlymų pagrįstumas.	• adekvati pristatymo informacijos atranka; • įtikinamumas; • argumentavimas; • vaizdumas; • kalbos sklandumas; • laiko valdymas; • dėmesio valdymas; • atsakymų į klausimus pagrįstumas.

Pasibaigus BD gynimui, BD vertinami uždarame Komisijos posėdyje. Kiekvienas Komisijos narys darbus vertina balu. Galutinį BD įvertinimą sudaro visų Komisijos narių įvertinimų vidurkis.

Baigiamojo darbo vertinimo formulė: BD = (X1 + X2 + ... + Xn) : n, kur X – komisijos nario balas, n – komisijos narių skaičius.

Studentai su BD galutiniu įvertinimu supažindinami individualiai, pasibaigus Komisijos posėdžiui. Informaciją apie pasiektą BD lygmenį (žr. 13 priedą) teikia Komisijos pirmininkas.

Komisijos sprendimas dėl BD įvertinimo yra galutinis ir apeliacine tvarka neskundžiamas.

Jei studentas įžvelgia galimą BD gynimo procedūros pažeidimą, dėl kurio nukentėjo jo BD vertinimas, jis turi teisę ne vėliau kaip kitą darbo dieną po BD gynimo kreiptis raštu į dekaną su atitinkamu prašymu.

Studentams dėl svarbių priežasčių (liga, gimdymas, nelaimingas atsitikimas, šeimos nario mirtis) negalėjusiems numatytu laiku parengti ir ginti BD, jų prašymu dekano įsakymu BD gynimas gali būti atidėtas iki kito Komisijos posėdžio.

Studentai, neparengę BD nustatytu laiku, neatvykę į BD gynimą be svarbios priežasties, neapgynę BD, yra braukiami iš studentų sąrašų.

LITERATŪRA

1. American Psychological Association. (n.d.) *APA style*. https://apastyle.apa.org/

2. *Autorių teisių ir gretutinių teisių įstatymas 1999 m. gegužės 18 d. Nr. VIII-1185*. (1999). https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.551F0CDE5B64

3. American Psychological Association. (2020). *Publication manual of the American Psychological Association* (7th ed.)

4. Bitinas, B., Rupšienė, L., & Žydžiūnaitė, V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija* (D. 2). S. Jokužio leidykla.

5. Creswell, J. W., & Creswell, D. J. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed method approaches*. Sage Publications.

6. Gaižauskaitė, I., & Mikėnė, S. (2014). *Socialinių tyrimų metodai: apklausa*. Registrų centras.

7. Gaižauskaitė, I., & Valavičienė, N. (2016). *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu*. Registrų centras.

8. Kardelis, K. (2017). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai: edukologija ir kiti socialiniai mokslai: vadovėlis* (6-asis patais. ir papild. leid.). Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras.

9. Kumar, R. (2019). *Research Methodology: A step by step guide for beginners* (5th ed.). Sage Publications.

10. *Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymas 2009 m. balandžio 30 d. Nr. XI-242* (2009). https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.C595FF45F869/asr

11. Noveslkaitė, A. (2012). *Socialinio tyrimo terminija: tyrimo strategija, tyrimo dizainas, tyrimo planas, tyrimo procesas.* Vilniaus universiteto Kauno humanitarinis fakultetas. https://www.knf.vu.lt/dokumentai/failai/katedru/filosofu/socialinio_tyrimo_terminija.pdf

12. Tracy, S. J. (2019). *Qualitative research methods: Collecting evidence, crafting analysis, communicating impact*. Wiley Blackwell.

13. *Vilniaus kolegijos akademinės etikos kodeksas, patvirtintas 2015 m. gruodžio 2 d. Vilniaus kolegijos Akademinės tarybos nutarimu Nr. ATN-10*. (2015). Vilniaus kolegija.

14. *Vilniaus kolegijos baigiamųjų darbų (projektų) rengimo ir gynimo tvarkos aprašas, patvirtintas 2020 m. birželio 16 d. Vilniaus kolegijos Akademinės tarybos nutarimu Nr. AT N* – 5. (2020). Vilniaus kolegija.

15. Aktas, D., Baltrūnienė, V., Blaževičienė, K., Kubilienė, E., Liepuonienė, R., Miakinkovienė, R., Neverbickaitė, D., Kačinaitė-Vrubliauskienė, D., Sindaravičienė, N., & Žėkienė, D. (2023). *Bendrieji studijų darbų reikalavimai. Metodinė priemonė* (3-ioji patais. ir papild.

redakcija). Vilniaus kolegija. https://www.viko.lt/wp-content/uploads/sites/8/2023/01/Bendrieji-studiju-rasto-darbu-reikalavimai_NAUJAS_nuo-2023-01-30.pdf

16. *Vilniaus kolegijos studijų tvarka, patvirtinta 2016 m. gegužės 4 d., Akademinės tarybos nutarimu Nr. ATN-5 (pakeitimai patvirtinti Akademinės tarybos 2019 m. birželio 21 d. nutarimu Nr. ATN – 6)*. (2016). Vilniaus kolegija.

PRIEDAI

1 PRIEDAS. BD rengimo etapai

2 PRIEDAS. Baigiamojo darbo temos registravimo lapas

3 PRIEDAS. Baigiamojo darbo antraštinis lapas

4 PRIEDAS. Lydraštis

5 PRIEDAS. Anotacija

6 PRIEDAS. Turinys

7 PRIEDAS. Lentelių ir paveikslų sąrašas

8 PRIEDAS. Santrauka užsienio kalba

9 PRIEDAS. Taikomieji tyrimai

10 PRIEDAS. Baigiamojo darbo projektinės dalies ekonominio pagrindimo rekomendacijos

11 PRIEDAS. Literatūros sąrašo sudarymas pagal APA citavimo stilių

12 PRIEDAS. Baigiamojo darbo vadovo atsiliepimas

13 PRIEDAS. Studijų rezultatų pasiekimų lygmenys

1 PRIEDAS

BD RENGIMO ETAPAI

BD rengimo etapai	Terminai	Darbai
BD probleminio tyrimo lauko sričių paskelbimas studentams	BD rengimo etapų plane nurodytomis datomis, bet ne vėliau nei likus 1 mėnesiui iki baigiamojo darbo rengimo etapo pradžios	Studentas pasirenka vieną probleminio tyrimo lauko sritį iš virtualioje „Moodle“ mokymosi aplinkoje BAIGIAMASIS DARBAS skelbiamo sąrašo. Pasirinkta probleminio tyrimo lauko sritis turėtų atitikti organizacijos (įmonės, įstaigos), kurioje atliekama baigiamoji praktika, interesus – tai padėtų lengviau gauti reikiamų duomenų problemai analizuoti, sulaukti organizacijos (įmonės, įstaigos) darbuotojų patarimų, konsultacijų. Jei studentas nori BD sieti su savo verslo kūrimu ar kuriamos įmonės rinkodaros plano sudarymu ir pan., turi teisę atskirti BD nuo baigiamosios praktikos vietos, taigi studentas turi teisę pasiūlyti savo BD problemų lauką, atitinkantį studijų programos kryptį, toks pasirinkimas turi būti suderintas su studijų programą kuruojančios katedros vedėju.
BD vadovo skyrimas	Ne vėliau nei likus 1 mėnesiui iki baigiamojo darbo rengimo etapo pradžios	BD vadovais katedros vedėjo teikimu dekano įsakymu skiriami Kolegijos dėstytojai ar socialinių partnerių atstovai, turintys ne žemesnį nei magistro laipsnį. BD vadovas kartu su studentu aptaria BD rengimo etapų plane numatytas veiklas, konsultuoja studentą BD rengimo klausimais. Studentas turi teisę kreiptis į katedrą su argumentuotu prašymu skirti BD konsultantą.
Temos formulavimas	BD rengimo etapų plane nurodytomis datomis, bet ne vėliau nei likus 1 mėnesiui iki baigiamojo darbo rengimo etapo pradžios	Tema formuluojama identifikavus organizacijos (įmonės, įstaigos, kurioje atliekama profesinės veiklos baigiamoji praktika aktualią, konkrečią probleminę situaciją, kuri aptariama su BD vadovu, išsikeliamas BD tikslas bei uždaviniai (suformuluota darbo tema turi tiesiogiai sietis su darbo problema ir tikslu, t. y. problemos, tikslo ir temos tarpusavio dermė – privaloma).
BD temos registravimas katedroje	BD rengimo etapų plane nurodytomis datomis	Užpildytas BD temos registravimo lapas (žr. 2 priedą) pateikiamas studijų programą kuruojančiai katedrai iš anksto nurodytais būdais ir terminais. Temos lietuvių kalba formuluotė privalo atitikti taisyklingos kalbos reikalavimus. Už taisyklingą BD temos vertimą į anglų kalbą atsako studentas. BD tema lietuvių ir anglų kalbomis aptariama ir, jei reikia, tikslinama katedros posėdyje. BD temos suderinimas fiksuojamas katedros protokolu. Jeigu katedros posėdyje BD tema buvo patikslinta, studentas katedrai el. paštu pateikia patikslintą BD temos registravimo lapą.

BD rengimo etapai	Terminai	Darbai
BD temų tvirtinimas dekano įsakymu	Ne vėliau kaip per 5 darbo dienas nuo BD temos registravimo katedroje	BD temas lietuvių ir anglų kalbomis katedros teikimu tvirtina fakulteto dekanas. BD temą studentas gali keisti motyvuotu prašymu dekanui, suderinęs su katedros vedėju, bet ne vėliau kaip likus 6 savaitėms iki BD gynimo.
BD rengimas	Iki BD gynimo katedroje	BD rengiamas pagal Fakulteto dekano įsakymu patvirtintą temos formuluotę ir konsultuojantis su BD vadovu (nagrinėjami pasirinktos temos teoriniai aspektai, analizuojama esama organizacijos probleminės srities situacija, projektuojami originalūs ir realiai pritaikomi siūlymai bei pateikiamas ekonominis jų pagrindimas, formuluojamos išvados).
BD peržiūra (pirmasis ir antrasis peržiūros etapai) ir gynimas katedroje	BD rengimo etapų plane nurodytomis datomis ir patikslintuose tvarkaraščiuose, kurie skelbiami mažiausiai prieš savaitę iki peržiūros etapo ar gynimo dienos	BD peržiūrai ir gynimui dekano įsakymu sudaroma 3 atitinkamos studijų krypties dėstytojų komisija / komisijos (toliau – Katedros komisija). Tuo atveju, kai studentas, dalyvaudamas mainų programoje, BD rengia užsienio aukštojoje mokykloje / įmonėje, įstaigoje, organizacijoje ar studijuoja nuotoliniu būdu, ar kitais atvejais leidus BD rengimo etapų plane numatytais terminais fakulteto dekanui, BD pristatyti ir (arba) ginti gali nuotoliniu būdu, o pristatymas ir (arba) gynimas turi būti įrašomas. Vadovaujantis Katedros komisijos nutarimu (-ais), studentams, kurių BD atitinka Baigiamųjų darbų rengimo, įforminimo ir gynimo metodinius nurodymus ir Bendrųjų studijų rašto darbų rengimo reikalavimus, suteikiama prieiga įkelti BD į elektroninę sutapties atpažinimo sistemą. Baigiamųjų darbų rengimo, įforminimo ir gynimo metodinių nurodymų ir Bendrųjų studijų rašto darbų rengimo reikalavimų neatitinkantys BD laikomi neparengtais nustatytu laiku.
BD savarankiškumo patikra	BD rengimo etapų plane nurodytomis datomis. Sugeneruotą BD sutapties ataskaitą BD vadovas peržiūri per tris darbo dienas	BD tikrinami elektronine sutapties atpažinimo sistema, vadovaujantis Vilniaus kolegijos Bendruosiuose studijų rašto darbų reikalavimuose nurodyta tvarka ir numatytais plagiato nustatymo kriterijais. Patalpinus BD Moodle aplinkoje jis automatiškai pateikiamas savarankiškumo patikrai. Sugeneruojama BD sutapties ataskaita, kurią BD vadovas turi peržiūrėti per tris darbo dienas. Išvadą apie sutapties patikrinimą BD vadovas suformuluoja BD vadovo atsiliepime (12 priedas) ir pateikia katedrai. BD vadovas, nustatęs plagiato faktą, iš savo tarnybinio el. pašto per vieną darbo dieną turi informuoti fakulteto dekaną, katedros vedėją ir studentą pridėdamas sutapties ataskaitą. Dekanas parengia teikimą direktoriui dėl studento šalinimo iš Kolegijos ir apie plagiato faktą informuoja Akademinės etikos komitetą

BD rengimo etapai	Terminai	Darbai
Leidimas ginti BD	BD rengimo etapų plane nurodytomis.	BD, kuriuose nenustatyti plagiato atvejai, katedros teikimu leidžiami ginti BD gynimo komisijos posėdyje. Leidimas ginti BD ir recenzentų skyrimas skelbiami dekano įsakymu.
BD recenzavimas	Recenzentas katedros vedėjui recenziją atsiunčia el. paštu ne vėliau nei likus 1 darbo dienai iki gynimo.	Recenzentas – BD vertintojas, turintis ne žemesnį kaip magistro laipsnį arba jam prilygintą išsilavinimą ir kurio pagrindinė profesinė ir (ar) mokslinė / meninė veikla yra susijusi su konkrečia studijų kryptimi. Recenzentui priskirti recenzavimui BD pateikiami Kolegijos nurodytose elektroninėse failų talpyklose. Recenzentas turi būti susipažinęs su BD rengimo ir gynimo metodiniais nurodymais, kuriais vadovaudamasis parengia recenziją.
Studento susipažinimas su recenzija	BD rengimo etapų plane nurodytomis datomis, bet ne vėliau, kaip 1 d. iki BD viešo gynimo	Studentui recenziją katedros vedėjas arba jo įgaliotas katedros darbuotojas išsiunčia elektroniniu paštu. Susipažinęs su recenzija, studentas pasiruošia atakyti į recenzento pateiktus klausimus viešo gynimo metu.
Viešas BD gynimas komisijoje	Pagal dekano patvirtintą tvarkaraštį.	BD gynimas BD gynimo komisijos posėdyje.

2 PRIEDAS

VILNIAUS KOLEGIJOS
VERSLO VADYBOS FAKULTETAS
BAIGIAMOJO DARBO TEMOS REGISTRAVIMO LAPAS

Studentas (-ė)… …….....
(vardas, pavardė, el. paštas)
Akademinė grupė……

Baigiamojo darbo vadovas (-ė)…….....
(vardas, pavardė, el. paštas)

Praktikos vadovas (-ė) įmonėje……..
(įmonės pavadinimas, pareigos, vardas, pavardė, el. paštas)

Baigiamojo darbo tema:
Lietuvių kalba – .....…….....
Anglų kalba – .....…….....
Darbo baigimo data .....
Darbo problema – ……..
.....
Darbo tikslas – ……...
Darbo uždaviniai:
1. Atlikti mokslinės literatūros analizę
2. Parengti tyrimo metodus ir atlikti situacijos analizę
3. Parengti problemos sprendimo siūlymus ir rekomendacijas

Preliminarus baigiamojo darbo turinio planas:
ĮVADAS
1.TEORINĖ DALIS (įrašyti konkretų pavadinimą atsižvelgiant į BD temą)
1.1. Pirmosios sąvokos analizė
1.2. Antrosios sąvokos analizė
1.3. Teorinės dalies apibendrinimas, pasirinktas teorinis darbo modelis
2.TIRIAMOJI DALIS (įrašyti konkretų pavadinimą atsižvelgiant į BD temą)
2.1. Įmonės pristatymas ir svarbiausių veiklos rodiklių analizė
2.2. Tyrimo metodai
2.3. Tyrimo rezultatų analizė
2.4. Tiriamosios dalies apibendrinimas
3. PROJEKTINĖ DALIS (įrašyti konkretų pavadinimą atsižvelgiant į BD temą)
3.1. Siūlymai problemos sprendimui
3.2. Sprendimų įgyvendinimo biudžetas
3.3. Sprendimų įgyvendinimo tvarkaraštis
3.4. Pasiūlymo tikėtinos naudos apskaita
IŠVADOS

Studentas (-ė) …….....
(parašas) *(vardas, pavardė)*

Praktikos vadovas (-ė) įmonėje…….....
(parašas) *(vardas, pavardė)*

Baigiamojo darbo vadovas (-ė)…….....
(parašas) *(vardas, pavardė)*

Tema užregistruota:
…….....katedros vedėjas (-a)…….....
(parašas) *(vardas, pavardė)* *(data)*

3 PRIEDAS

VILNIAUS KOLEGIJOS (14 pt)

VERSLO VADYBOS FAKULTETAS (14 pt)

Studijų programos pavadinimas (kodas XXXXXXXXX) (12 pt)

DARBO TEMA (20 pt)

Baigiamasis darbas (14 pt)

Diplomantas (-ė)	Parašas	Vardas Pavardė
Baigiamojo darbo vadovas (-ė)	Parašas	Vardas Pavardė

Vilnius, 202X

4 PRIEDAS

LYDRAŠTIS

_____ baigiamasis darbas, tema
(studento vardas, pavardė)
„_____“, parengtas ginti.

_____	_____	_____
(gynimo katedroje data)	*(parašas)*	*(vadovo vardas, pavardė)*

Darbas įregistruotas_____katedroje

_____	_____	_____
(registracijos katedroje data)	*(parašas)*	*(katedros vedėjo vardas, pavardė)*

Baigiamąjį darbą recenzuoti gavau:

_____	_____	_____
(data)	*(parašas)*	*(recenzento vardas, pavardė)*

5 PRIEDAS

ANOTACIJA

Vilniaus kolegijos Verslo vadybos fakultetas .....…katedra	Psl. sk. .....

Baigiamasis darbas

Pavadinimas:.....

.....

.....

Autorius:.....

Baigiamajame darbe analizuojama ...

Reikšminiai žodžiai:

xxx, ..., ..., ..., ...

6 PRIEDAS

TURINYS (turinio pateikimo pavyzdys)

ĮVADAS 5
1. TEORINĖS DALIES SKYRIUS 7
1.1. Vienas iš skyriaus poskyrių 7
1.1.1. Poskyrio punktas 7
1.1.2. Dar vienas poskyrio punktas 10
1.2. Antrasis poskyris 12
1.2.1. Poskyrio punktas 12
1.2.2. Dar vienas poskyrio punktas 14
1.3. Pasirinkto teorinio modelio pagrindimas 15
2. TIRIAMOSIOS DALIES SKYRIUS 19
2.1. Vienas iš skyriaus poskyrių 19
2.2. Antrasis poskyris 23
2.2.1. Poskyrio punktas 24
2.2.2. Dar vienas poskyrio punktas 25
2.3. Trečiasis poskyris 27
2.4. Tiriamosios dalies apibendrinimas 31
3. PROJEKTINĖS DALIES SKYRIUS 33
3.1. Vienas iš skyriaus poskyrių 33
3.1.1. Poskyrio punktas 34
3.1.2. Dar vienas poskyrio punktas 35
3.1.3. Dar vienas poskyrio punktas 36
3.2. Antrasis poskyris 37
3.3. Trečiasis poskyris 39
3.4. Ketvirtasis poskyris 42
IŠVADOS 45
SANTRAUKA UŽSIENIO KALBA 47
LITERATŪRA 48
PRIEDAI 50

7 PRIEDAS

LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1.1 lentelė. Rinkodaros komplekso klasifikacija 14
2.1 lentelė. Demografinė respondentų charakteristika pagal lytį 16
2.2 lentelė. Demografinė respondentų charakteristika pagal amžių 17

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

2.1 pav. UAB „N“ paslaugų pardavimo valdymo modelis 16
2.2 pav. UAB „N“ esamų klientų aptarnavimo kokybės vertinimas. 25
2.3 pav. UAB „N“ paslaugų pardavimo kaita 20XX-20XY m.. 43

8 PRIEDAS

SANTRAUKA UŽSIENIO KALBA*

SUMMARY*
ZUSAMMENFASSUNG*

Autoriaus vardas, pavardė……..
(Author's Name and Surname/ Nachnamen des Autors)

Studijų programa…….
(Study Programme/ Studiengang)

Baigiamojo darbo pavadinimas
Title of Graduation Thesis/ Titel der Jahresarbeit

Temos aktualumas.
Relevance of Graduation Thesis.
Aktualität der Jahresarbeit.

Problema.
Problem.
Problembeschreibung.

Baigiamojo darbo tikslas.
Aim of Graduation Thesis.
Forschungsziel der Jahresarbeit.

Darbo uždaviniai.
Tasks of Graduation Thesis.
Forschungsfrage.

Tyrimo metodai.
Research Methods.
Forschungsmethode.

Tyrimo rezultatai.
Research Results.
Forschungsergebnisse.

Problemos sprendimo būdai.
Methods of Problem Solution.
Problemlösung.

Išvados.
Conclusions.
Fazit.

*Santraukos apimtis/Number of pages/Umfang der Jahresarbeit - ne mažiau kaip vienas puslapis/at least one page/mindestens eine Seite

9 PRIEDAS

TAIKOMIEJI TYRIMAI

Taikomieji tyrimai	Informacijos rinkimo būdai	Informacijos rinkimo instrumentas	Esmė	Taikymas
Kiekybiniai tyrimai **Tikslas –** ieškoti išorinių požymių, matuoti jų sklaidą ir intensyvumą, siekti atrasti dėsnius, taisykles, tendencijas. **Imtis –** didelė (N = 400, N = 1000 arba skaičiuojama pagal formulę konkrečiam atvejui) **Paklaida –** moksliniam tyrimui rekomenduojama 3 proc. paklaida. **Atranka –** tikimybinė, netikimybinė. **Analizės būdas –** duomenys analizuojami statistiškai.	**Apklausa** (telefonu, paštu, internetu, soc. tinklais)	Anketa, klausimynas	Surinkti duomenis pateikiant klausimus anketos forma. Principai: • savanoriškas sutikimas dalyvauti tyrime; • anonimiškumas ir gautos informacijos konfidencialumo užtikrinimas; • žalos respondentams vengimas.	Analizuojant tiriamųjų poreikius, požiūrius, nuomonę.
	Stebėjimas (struktūrinis)	Stebėjimo protokolas (lentelė), vaizdo kamera	Padeda tyrėjui surinkti pirminius duomenis stebint ir fiksuojant žmonių elgseną, objektus, įvykius.	Surinkti ir analizuoti socialinė informaciją, tiriamųjų elgesį ir pan.
	Eksperimentas	Priklauso nuo taikomų metodų derinio – anketa, stebėjimo protokolas	Pagrindinis eksperimentinio tyrimo bruožas yra tas, kad tyrėjas apgalvotai kontroliuoja ir manipuliuoja sąlygomis, kurios lemia dominančius įvykius.	Analizuojant tiriamųjų elgesį ir reakcijas į dirgiklius. Socialiniuose moksluose taikomi kvazieksperimentai, kai nesilaikoma klasikinio eksperimento procedūrų.
	Statistinių duomenų analizė (antrinė duomenų analizė)	Pirminio duomenų rinkimo instrumento įvertinimas	Atliekama, kai yra renkami įvairūs statistiniai duomenys, rodikliai, ankstesnių viešai prieinamų tyrimų duomenys bei atliekama jų analizė, pateikiamos išvados bei rekomendacijos.	Analizuojant kitų surinktus duomenis, oficialią statistiką.
	Kiekybinė turinio analizė	Tekstų atrankos kriterijai	Kiekybinė turinio analizė leidžia atskleisti tam tikrų temų ir žodžių, jų derinių vaizdavimo intensyvumą pasirinktame duomenų šaltinyje.	Kai norima nustatyti dažniausiai pasikartojančius žodžius, jų derinius, kontekstus.

Taikomieji tyrimai	Informacijos rinkimo būdai	Informacijos rinkimo instrumentas	Esmė	Taikymas
<u>Kokybiniai tyrimai:</u> **Tikslas –** sistemingas situacijos, įvykio, atvejo, individo ar grupės tyrimas natūralioje aplinkoje, siekiant suprasti tiriamuosius reiškinius bei pateikti interpretacinį, holistinį, iš situacijų analizės kylantį paaiškinimą. **Imtis** – maža (N5; N15) informacija renkama, kol ima kartotis. **Atranka –** netikimybinė. **Analizės būdas –** duomenys analizuojami interpretuojant tekstą, turinį.	**Interviu** (struktūriniss, nestruktūriniss)	Klausimynas, interviu teminis planas	Tyrėjo inicijuotas pokalbis su informantu, kurio tikslas – gauti būtiną tyrimo uždaviniams informaciją.	Reikia surinkti išsamesnę informaciją apie tyrimo objektą.
	Fokusinė grupinė diskusija	Diskusijos planas, klausimynas	Organizuota, susitelkiant į konkrečią temą, mažos (8-12 žmonių) grupės diskusija, pokalbis, vedama moderatoriaus.	Suprasti požiūrių, nuomonių skirtumus Atskleisti įtakojančius veiksnius Išgirsti įvairias nuomones, idėjas Išgirsti komentarus
	Stebėjimas dalyvaujant	Stebėjimo protokolas (planas)	Kai tyrėjas yra arba tampa stebimos grupės nariu, iš dalies ar visiškai įsitraukia į grupės veiklą.	Suprasti ir pažinti socialinę situaciją.
	Turinio (dokumentų) analizė	Kategorijų Analizės vienetų lentelė	Turinio analizė – tai metodas, kurio metu yra renkami ir analizuojami tekstinę, vizualinę ar garsinę formą turintys duomenys (dokumentai, nuotraukos ir kt).	Kokybinė turinio analizė padeda identifikuoti temines kategorijas, kurių pagrindu yra pateikiamas sisteminis tiriamo reiškinio vertinimas.
	Atvejo tyrimas	Pasirenkamas priklausomai nuo taikomų informacijos rinkimo būdų	Tyrimo strategija numatanti detalų, išsamų vieno atvejo ištyrimą remiantis kuo daugiau socialinės informacijos šaltinių ir pritaikant kuo įvairesnius socialinių tyrimų metodus.	Analizuojamas realus, konkrečios tikrovės atvejis, fenomenas, situacija, kurie vėliau gali būti paverčiami elgesio modeliais, sektinais pavyzdžiais.

10 PRIEDAS

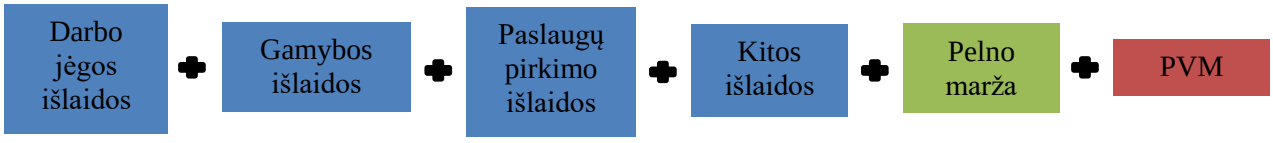
BAIGIAMOJO DARBO PROJEKTINĖS DALIES EKONOMINIO PAGRINDIMO REKOMENDACIJOS

Kiekvieną planuojamo projekto siūlymą rekomenduojama analizuoti remiantis šiais klausimais: (a) kas siūlymą įgyvendins, kokių darbuotojų reikės, kiek jiems reikės mokėti? (b) ar atitinkamo siūlymo įgyvendinimui reikės ir, jei reikės, tai kokių produktų, kiek kainuos jų gamyba (įsigijimas)? (c) ko reikės siūlymui įgyvendinti, kokių papildomų paslaugų reikės įsigyti?

Versle nėra jokių nemokamų vidinių įmonės resursų – viskas kainuoja. Jei planuojamą darbą atliks įmonėje jau esantis darbuotojas, tai jis tam darbui skirs savo laiką, kuris yra apmokamas. Jei įmonė planuoja žaidimą ir prizus (įmonės produkciją), tai jai tuos prizus pagaminti vis vien kainuoja. Jei įmonė klientams pritraukti teiks nuolaidą, tai tos nuolaidų sumos yra negautos pajamos, vadinasi, projekto išlaidos.

Pridėtinės vertės mokestis (PVM) mokamas galutinio pirkėjo valstybei ir nėra įtraukiamas į įmonės finansus. Visos tarpinės įmonėje apskaičiuojamos (pvz., projekto biudžeto arba paslaugos teikimo) išlaidos turi būti pateikiamos be PVM. Galutines išlaidų sumas galima pateikti kartu be PVM ir su PVM, tačiau nerekomenduojama palikti sumas tik su PVM.

Tuo atveju, jei reikia apskaičiuoti galutinę paslaugos ar produkto kainą klientui, sumuojamos visos išlaidos (sumos be PVM) bei pelno marža (suma be PVM) ir tik gale pridedamas PVM (žr. 1 pav.).



1 pav. Galutinės kainos struktūrinė schema

Nusidėvėjimas ir darbo jėgos išlaidos apskaičiuojamos įmonės viduje, vadinasi, visos gautos sumos yra be PVM. Sumų be PVM ir su PVM konvertavimo pavyzdys pateikiamas 1 lentelėje (BD šių skaičiavimų lentelėse pateikti nereikia).

1 lentelė. Sumų be PVM ir su PVM konvertavimo pavyzdys

Suma be PVM	**Suma su PVM**
1000,00 EUR	1210,00 EUR
1000 = 1210 / 1,21	1210 = 1000 * 1,21
Jei yra suma su PVM, o reikia surasti sumą be PVM	*Jei yra suma be PVM, o reikia surasti sumą su PVM*

Lentelėse ar paveiksluose yra pateikiama tik suvestinė informacija. Bet kokia lentelė ir bet koks paveikslas turi būti papildomai aprašyti tekste. Pvz., lentelėje pateikta informacija atspindi skaičiavimo logiką, sudedamąsias dalis ir galutinį rezultatą, tačiau visa situacija turi būti aprašyta tekste, turi būti pateikti pagrindiniai skaičiavimai, aptarti rezultatai.

1. PROJEKTO IŠLAIDŲ APSKAITA

1.1. Nusidėvėjimas

Panaudoto ilgalaikio turto nusidėvėjimas apskaičiuojamas tik tuo atveju, kai projektas yra ilgalaikis, arba, kai projektas reikalauja santykinai didelių kapitalo investicijų (pastatų, įrangos įsigijimo, kai įsigijimo vertė sudaro žymią dalį bendroje išlaidų struktūroje).

PAVYZDYS: logistikos įmonė siekdama verslo plėtros planuoja įsigyti 10 naujų sunkvežimių po 70.000 EUR, kuriuos planuoja naudoti 5 metus, o vėliau parduoti už 20.000 EUR. Baigiamajame darbe siūlomas projektas planuojamas vykdyti 3 metus. Siekiant apskaičiuoti, kokią automobilių vertę reikia įtraukti į projekto išlaidas, siūloma naudotis paprastu principu: (70.000 – 20.000) * 10 / 5 * 3 = 300.000 EUR.

1.2. Darbo jėgos išlaidos

Išlaidas darbo jėgai reikia visada apskaičiuoti – bus mažiausiai vienas už projektą atsakingas žmogus. Papildomo personalo gali neprireikti, jei įmonė visas kitas paslaugas planuoja pirkti iš kitų įmonių. Tokiu atveju bus skaičiuojamos paslaugų įsigijimo išlaidos, o ne darbo jėgos išlaidos.

Turi būti apskaičiuojamas *bruto* (t. y. įskaičiuojant visus mokesčius), o ne *netto* (dar vadinamas „į rankas“) darbo užmokestis. Nuo 2019 metų beveik visi darbo jėgos mokesčiai Lietuvoje yra įskaičiuojami į sutartinį (dar vadinamą „popierinį“) atlyginimą, todėl užtenka imti įmonės, „Sodros“ ar kitų oficialių šaltinių duomenis, nieko papildomai nepridedant. Darbdavio papildomai sumokami mokesčiai sudaro vos kelis procentus ir gali būti ignoruojami.

Darbo jėgos išlaidas galima apskaičiuoti dviem būdais:

a) pagal mėnesinį darbo užmokestį (siūloma, jei projekto trukmė skaičiuojama mėnesiais, arba, jei darbuotojas dalyvauja viso projekto laikotarpiu);

b) pagal valandinį darbo užmokestį (siūloma, jei projekto trukmė mažesnė už mėnesį, arba, jei atliekami konkretūs ar trumpalaikiai darbai).

Tą patį darbą gali atlikti keli žmonės – tokiu atveju apskaičiuojami keli etatai. Taip pat galima situacija, kai darbuotojas be numatyto projekto yra užimtas ir kituose projektuose. Pvz., projekto vadybininkas įgyvendina kelis skirtingus projektus vienu metu. Tada tokio darbuotojo išlaidos apskaičiuojamos dalinai (atitinkama etato dalimi).

1 PAVYZDYS (valandinis): įgyvendinant projektą įmonė planuoja užsisakyti kelis reklaminius straipsnius interneto portaluose. Straipsnius turėtų sukurti įmonės viešųjų ryšių specialistas (kitas variantas: tam gali būti samdomas specialistas). Planuojama, kad visiems straipsniams parašyti darbuotojui reikės 20 valandų darbo. Vidutinė vienos valandos kaina 7 EUR. Be to, įmonė planuoja atnaujinti internetinę svetainę ir paleisti mobilią aplikaciją. Tam darbui atlikti įmonė turi IT

specialistą (kitas variantas – įmonė pasamdys specialistą). Planuojama, kad atitinkamiems darbams atlikti reikės 45 valandų. Vidutinė vienos valandos kaina 11 EUR. Išlaidų apskaičiavimas pateiktas 1.2.1 lentelėje.

1.2.1 lentelė. Valandinių išlaidų apskaičiavimo pavyzdys

Pareigos (atliekamas darbas)	**Darbo laikas, val.**	**Vidutinė vienos valandos kainas, EUR**	**Bendros darbo jėgos išlaidos, EUR**
Straipsnių rašymas	20	7,00	140,00
Programavimo darbai	45	11,00	495,00

Reikėtų nepamiršti, kad lentelėje pateikiama suvestinė informacija. Visus išlaidų skaičiavimus būtina trumpai paaiškinti tekste.

2 PAVYZDYS (mėnesinis): numatomas projekto laikotarpis yra 3 mėnesiai. Projekto eigą prižiūrės projekto vadybininkas, tačiau be minėto projekto jis tuo pat metu vadovauja dar trims projektams. Vadinasi, numatomam projektui galės skirti tik ketvirtadalį savo laiko (0,25 etato). Be to, projektui įgyvendinti reikės dviejų reklamos specialistų. Jų paslaugų prireiks tik nuo antrojo projekto įgyvendinimo mėnesio. Projekto vadybininko mėnesio atlyginimas (su visais mokesčiais) 2200 EUR, reklamos specialisto vidutinis atlyginimas (su visais mokesčiais) sudaro 1750 EUR. Išlaidų apskaičiavimas pateiktas 1.2.2 lentelėje.

1.2.2 lentelė. Mėnesinių išlaidų apskaičiavimo pavyzdys

Pareigos	**Etato dalis**	**Mėnesio darbo užmokestis, EUR**	**Darbo laikotarpis, mėnesiais**	**Bendros darbo jėgos išlaidos, EUR**
Projekto vadybininkas	0,25	2200,00	3	1650,00
Reklamos specialistas	2,00	1750,00	2	7000,00

Reikėtų nepamiršti, kad lentelėje pateikiama suvestinė informacija. Visus išlaidų skaičiavimus būtina trumpai paaiškinti tekste.

1.3. Prekių (paslaugų) pirkimo arba gamybos išlaidos

Prekių ir paslaugų pirkimo arba jų gaminimo išlaidų apskaičiavimo bendri principai yra panašūs. Dažniausiai juos galima supaprastinti iki tokios apskaitos logikos: vienetų kiekis dauginamas iš kainos. Gali būti skirtingi matavimo vienetai: tiesiog produkcijos vienetai, kilogramai, litrai, kvadratiniai metrai, TV ar radijo eterio sekundės ir t. t. Gali būti taip, kad siekiant surasti bendrą vienetų kiekį, reikia atlikti kelias operacijas, tačiau galutinis principas lieka toks pats – kainą dauginti iš kiekio.

1 PAVYZDYS: įmonė planuoja atidaryti naują prekių pardavimo vietą. Be kitų išlaidų, šiam tikslui pasiekti įmonė planuoja išsinuomoti pardavimo įrangą ir atitinkamą kompiuterinę programą. Verslo valdymo sistemos VALDA metinės licencijos kaina yra 985 EUR. Įmonė skaičiuoja, kad jai reikės 5 kompiuterinių kasos aparatų KASA (vieno aparato nuomos kaina metams yra 360 EUR) ir

10 brūkšninių kodų skaitytuvų KODAS (vieno skaitytuvo nuomos kaina metams yra 100 EUR). Skaičiavimai pateikiami 1.3.1 lentelėje.

1.3.1 lentelė. Prekių pirkimo išlaidų apskaičiavimo pavyzdys

Įranga	**Matavimo vienetas**	**Reikalingas kiekis**	**Vnt. kaina, EUR**	**Suma, EUR**
Verslo valdymo programa VALDA	programa	1	985,00	985,00
Kompiuterinis kasos aparatas KASA	vnt.	5	360,00	1800,00
Brūkšninių kodų skaitytuvas KODAS	vnt.	10	100,00	1000,00
			Iš viso	**3785,00**

2 PAVYZDYS: Įmonė prekėms sandėliuoti naudoja stelažus ir paletes. Atliktas tyrimas parodė, kad sandėlyje yra neišnaudotas 270 m^2 plotas. Apskaičiuota, kad jame dar tilptų 3 stelažų eilės po 80 stelažų kiekvienoje eilėje (viso 240 stelažai). Viename stelaže yra 11 palečių. Siekdama užpildyti nenaudojamą plotą, įmonė kreipėsi į sandėliavimo įrangos pardavėjus ir gavo tris pasiūlymus (1.3.2 lentelė). *A pasiūlymas:* vidutinė stelažo kaina 173 EUR. Bendra visų reikiamų stelažų atvežimo ir montavimo kaina 6400 EUR. *B pasiūlymas:* vidutinė stelažo kaina 197 EUR. Pristatymo ir montavimo darbai įskaičiuoti į pardavimo kainą. *C pasiūlymas:* vidutinė stelažo kaina 201 EUR. Pristatymo ir montavimo darbai įskaičiuoti į pardavimo kainą.

1.3.2 lentelė. Prekių ir paslaugų pirkimo išlaidų apskaičiavimo pavyzdys

Pasiūlymas	**Stelažų kiekis, vnt.**	**Vieno stelažo kaina, EUR**	**Montavimo kaina, EUR**	**Bendra suma, EUR**
A pasiūlymas	240	173,00	6400,00	47920,00 (*240 * 173,00 + 6400,00*)
B pasiūlymas	240	197,00	0,00	47280,00 (*240 * 173,00*)
C pasiūlymas	240	201,00	0,00	48240,00 (*240 * 201,00*)

Svarbu! Skliausteliuose pateikiamų (ap)skaičiavimų paaiškinimų BD lentelėje palikti nereikia. Skaičiavimai detalizuojami tekste.

Lentelėje pateikiama informacija apibendrinama argumentuojant, kurį pasiūlymą rekomenduojama rinktis įmonei.

Sudarant suvestines išlaidų lenteles, labai svarbu jose taip pateikti informaciją, kad pastaroji būtų aiški netgi neskaičius teksto. 1.3.3 lentelėje pateikiamas paprastas suvestinės išlaidų lentelės pavyzdys, kai galutinė suma sudaryta iš dviejų sudedamųjų: kainos ir kiekio.

1.3.3 lentelė. Suvestinės išlaidų lentelės pirmas pavyzdys

Išlaidos	**Vieneto kaina, EUR**	**Reikalingas kiekis, vnt.**	**Suma, EUR**
Vaizdo filmuko kūrimas	200,00	3	600,00

1.3.4 lentelėje pateikiamas išplėstinis suvestinės išlaidų lentelės pavyzdys, kai apskaičiuojant galutinę sumą reikia sudauginti kainą ir dvi kiekio sudedamąsias.

1.3.4 lentelė. Suvestinės išlaidų lentelės antras pavyzdys

Išlaidos	**Matavimo vienetas**	**Vieneto kaina, EUR**	**Vaizdo klipo trukmė, s**	**Parodymų skaičius**	**Bendra suma, EUR**
Reklama televizijoje	s (*sekundė*)	75,00	10	35	26250,00

Siekiant pasiekti optimaliausias išlaidas svarbu lyginti įvairių tiekėjų pasiūlymus ir argumentuoti, kurį siūlymą rekomenduojama pasirinkti.

1.4. Žaidimų ir akcijų išlaidos

Žaidimai, konkursai, viktorinos ir pan. siūlymai taip pat kainuoja – ne tik jų organizavimas, vedimas ir pan., bet ir jų laimėjimai, prizai. Netgi jei tokio žaidimo prizas yra įmonės produkcija ar teikiama paslauga, įmonei kainuoja ją pagaminti arba suteikti. Geriausia (ir lengviausia) prizinį fondą skaičiuoti pagal produkcijos ar paslaugos kainą (vidutinę kainą) rinkoje.

Įvairios akcijos ir nuolaidos, kurios iš pirmo žvilgsnio nieko nekainuoja, iš tiesų yra įmonės *prarastos pajamos*. Jos irgi turi būti įskaičiuotos į projekto išlaidas.

1 PAVYZDYS (konkursas): SPA paslaugas teikianti įmonė planuoja organizuoti konkursą „Pirčių mėgėjams“. Sukurta nuotrauka-maketas planuojama viešinti socialiniuose tinkluose „Facebook“ ir „Instagram“. Norėdami dalyvauti konkurse ir laimėti prizą, socialinių tinklų vartotojai turi pažymėti įrašą („like“) ir pasidalinti juo („share“). Kiekvieną savaitę atsitiktine tvarka bus išrenkamas laimėtojas (iš viso 4 laimėtojai). Konkurso prizas yra pirčių komplekso paslaugų komplektas dviem asmenims. Tokio komplekto įprastinė kaina 56 EUR. Kadangi laimėtojams bus suteikta paslauga, už kurią jiems mokėti nereikia, paslaugos kaina turi būti įskaičiuota į įmonės išlaidas. Šiuo atveju: 4 * 56,00 = 224,00 EUR (4 komplektai po 56,00 EUR).

2 PAVYZDYS (akcija): siekdama pritraukti daugiau klientų, įmonė paskelbia akciją: „Pirkdami 3 bilietus, ketvirtąjį gaukite nemokamai“. Tokiu būdu planuojama pritraukti 1.000 papildomų renginio dalyvių, kurie nusipirks 750 bilietų ir 250 gaus dovanų. Vieno bilieto kaina 13,00 EUR. Vėlgi paslauga yra suteikiama, tačiau dalis dalyvių ją gauna nemokamai. Negautos pajamos turi būti įskaičiuotos į projekto išlaidas. Šiuo atveju: 250 * 13,00 = 3250,00 EUR (250 bilietų po 13,00 EUR).

3 PAVYZDYS (dovanos): kosmetikos įmonė planuoja pateikti rinkai naują produktą. Kaip vieną iš reklamos kampanijos priemonių per akciją planuojama padalinti 1000 vienetų naujo produkto mėginuką. Vieno mėginuko pagaminimo savikaina siekia 0,65 EUR – tai reiškia, kad įmonei tokia dovanų akcija kainuos mažiausiai 0,65 * 1000 = 650,00 EUR.

1.5. Personalo mokymų išlaidos

Personalo mokymų išlaidas sudaro dvi dalys: pirmoji dalis yra mokymų organizavimo išlaidos, o antroji dalis yra mokymuose dalyvaujančių darbuotojų prarastas darbo laikas (kitaip – nesukurta vertė įmonei).

Pirmosios dalies išlaidų apskaita priklauso nuo to, ar mokymus organizuoja pati įmonė, ar mokymai yra perkami iš kitos organizacijos. Kai mokymus organizuoja pati įmonė, turi būti apskaičiuotos organizacinės išlaidos: tai gali būti mokymų vietos nuoma, reikalingos medžiagos (popierius, rašikliai, dalijamoji medžiaga ar pan.), įrangos nuoma (multimedija ar pan.), pietūs ir (ar) kavos pertraukėlės, atlyginimas mokymų vedėjui, atlyginimas mokymų organizatoriui. Jei mokymus įmonė perka iš kitos įmonės, dažniausiai visos išlaidos jau įskaičiuotos į mokymų kainą – tokiu atveju į išlaidas užtenka įskaičiuoti mokymų kainą.

*1 PAVYZDYS (kai mokymus organizuoja pati įmonė). Į*monė savo 20 darbuotojų organizuoja komandos formavimo mokymus. Planuojama, kad mokymai truks vieną dieną (8 ak. val.). Mokymams vesti išnuomojama sodyba su konferencijų sale (nuomos kaina vienai parai 150 EUR). Be to, pasamdomi du lektoriai (valandinis įkainis 10 EUR), jiems reikės įvairių mokymo priemonių, kurių bendros išlaidos yra 37 EUR. Taip pat numatomi pietūs ir trys kavos pertraukėlės. Pietų kaina vienam dalyviui yra 12 EUR. Kavos pertraukėlė daroma furšeto principu ir vienos kaina yra 50 EUR. 1.5.1 lentelėje pateikiami visų minėtų išlaidų skaičiavimai.

1.5.1 lentelė. Personalo mokymų išlaidų apskaičiavimo pavyzdys
(kai mokymus organizuoja pati įmonė)

Išlaidų rūšis	**Kiekis, vnt.**	**Vieneto kaina, EUR**	**Bendra suma, EUR**
Vietos nuoma	1	150,00	150,00
Lektorių atlyginimas	16 *(2 lektoriai * 8 val.)*	10,00	160,00
Mokymų medžiaga	1	37,00	37,00
Pietūs	22	12,00	264,00
Kavos pertraukėlės	3	50,00	150,00
Mokymų vadybininko atlyginimas	2	8,00	16,00
		Iš viso	**777,00**

Antros išlaidų dalies, t. y. mokymuose dalyvaujančių darbuotojų prarasto darbo laiko (arba kitaip – įmonei nesukurtos vertės), apskaičiavimas galimas dviem būdais. Jei tai yra įmanoma, pvz., kai įmonė yra gamybinė, nesukurta vertė apskaičiuojama kaip per mokymų laiką nepagamintos produkcijos vertė. Kita alternatyva yra tiesiog apskaičiuoti mokymuose dalyvaujančių darbuotojų darbo užmokestį, sumokėtą per mokymų laiką (1.5.2 lentelė).

1.5.2 lentelė. Mokymuose dalyvaujančių darbuotojų prarasto darbo laiko apskaičiavimas

Išlaidų rūšis	**Darbuotojų skaičius**	**Vieno darbuotojo prarastas laikas, val.**	**Vidutinė darbo valandos kaina, EUR**	**Bendra suma, EUR**
Prarastas darbo laikas	20	8	6,50	1040,00 (*20 * 8 * 6,50*)

Iš anksčiau pateikto pavyzdžio matyti, kad 20 mokymuose dalyvaujančių darbuotojų neatliks savo tiesioginių pareigų visą darbo dieną (8 val.). Turint omenyje, kad vidutinis valandinis darbo užmokestis yra 6,50 EUR, bendra tos dienos atlyginimų suma sudarys 1040,00 EUR.

2. PROJEKTO TIKĖTINOS NAUDOS APSKAITA

Tik labai retais atvejais projekto naudos galima neskaičiuoti, pvz., jei pasiūlymų tikslas yra moralinio pobūdžio. Tarkime, projekte siūloma reklaminė kampanija, kurios tikslas pagerinti įmonės įvaizdį po su įmone susijusio skandalo. Dažniausiai projekto potenciali nauda yra dviejų rūšių. Dėl projekte pasiūlytų priemonių turėtų: (1) išaugti įmonės pajamos; (2) sumažėti įmonės išlaidos.

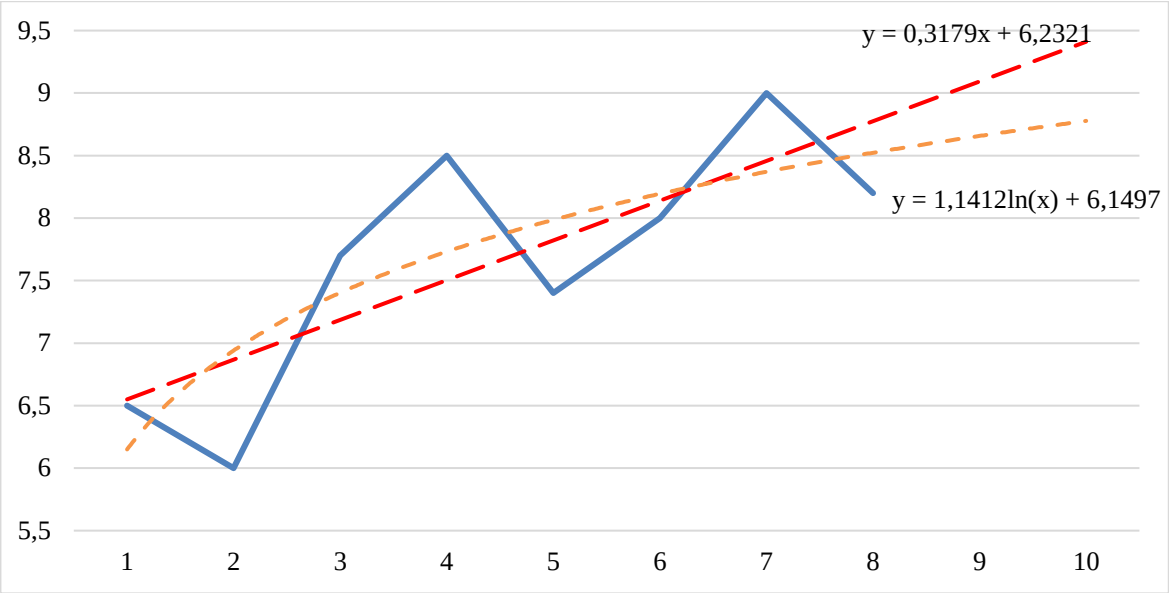
2.1. Tikėtinas pardavimų augimas

Reikia suprasti, kad prekių (paslaugų) pardavimo augimą apskaičiuoti yra sudėtinga (o visiškai tiksliai apskaičiuoti neįmanoma), nes niekas nežino, kas gali atsitikti ateityje. Be to, labai sunku įvertinti, kad būtent pasiūlytos priemonės, o ne kiti pasikeitimai rinkoje lėmė prekių (paslaugų) pardavimo augimą. Nepaisant to, pardavimų augimą galima prognozuoti keliais būdais:

a) remiantis panašių veiksmų istoriniais rezultatais (pvz., atidarant naują parduotuvę ar atstovybę, galima remtis neseniai panašiomis sąlygomis atidarytų parduotuvių ar atstovybių prekių (paslaugų) pardavimo statistika);

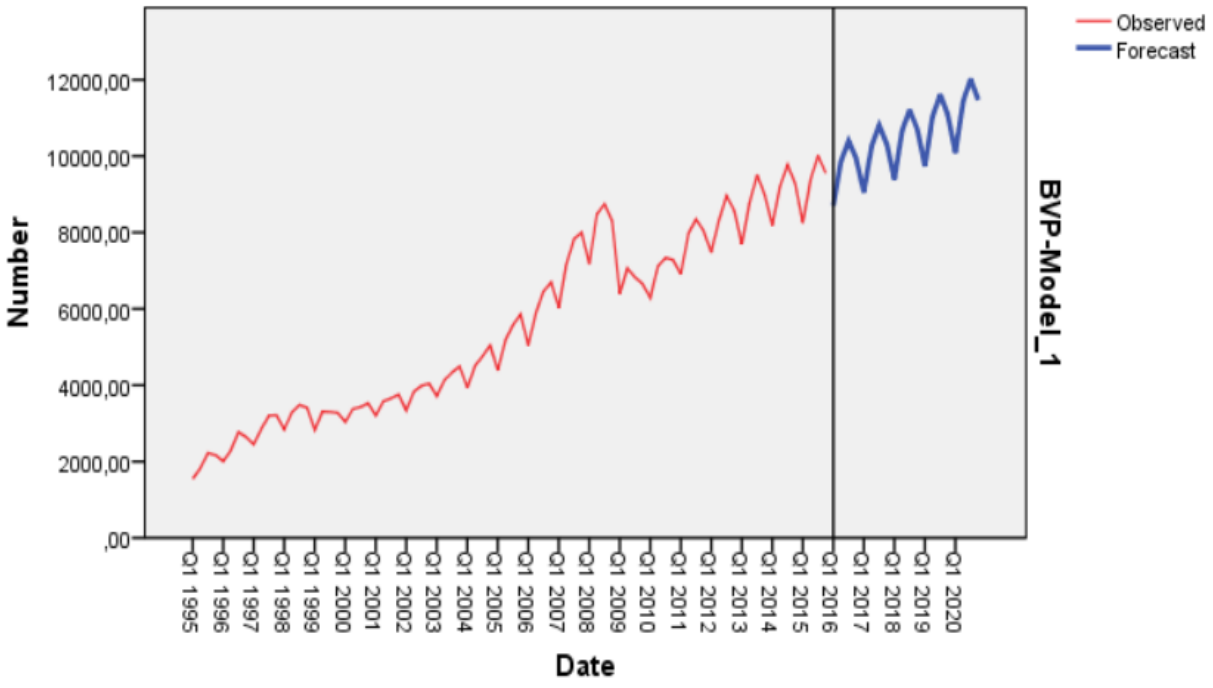
b) remiantis to paties padalinio istoriniais rezultatais ir statistiniais prognozavimo metodais (pvz., duomenų eilutės tiesinės lygties sudarymas, logaritminis prognozavimas ir pan.).

Antruoju atveju labai praverstų skaičiuoklių ar kitų statistinių kompiuterinių programų išmanymas (pvz., EXCEL, ACCESS, SPSS ir t. t.). Toliau (2.1.1 pav.) pateikiamas įmonės pardavimo augimo prognozės pavyzdys, apskaičiuotas EXCEL programos pagalba.



2.1.1 pav. UAB „N“ pardavimų augimo prognozė

Toliau (2.1.2 pav.) pateikiamas BVP augimo prognozės apskaičiavimo pavyzdys, atliktas SPSS programa.



2.1.2 pav. Ketvirtinė BVP augimo prognozė

Bet kuriuo atveju prognozuojant pajamų augimą, reikia prisiminti, kad prognozė negali būti tiksli. Todėl siūlytina prognozėse remtis bent trimis scenarijais:

(1) realistinė prognozė;

(2) optimistinė prognozė;

(3) pesimistinė prognozė.

Realistinė prognozė apskaičiuojama pagal aukščiau minėtas metodikas: istoriniu požiūriu arba statistiniais metodais. Antras prognozuojamas scenarijus vadinamas optimistiniu, nes apskaičiuojamas prie pirmo varianto pridedant 20–25 proc. Galiausiai, reikia pridėti pesimistinę prognozę, kuri apskaičiuojama iš pirmojo varianto atėmus 20–25 proc.

2.2. Tikėtinas išlaidų mažėjimas

Kaip yra žinoma, įmonė, siekdama gauti didesnį pelną, nebūtinai turi didinti pajamas. Ji gali optimizuoti savo procesus, taip sumažindama išlaidas.

PAVYZDYS: logistikos įmonei vieno užsakymo pildymas vidutiniškai užtrunka 8 minutes. Užsakymus registruojančio, prižiūrinčio darbuotojo vidutinis valandinis atlyginimas yra 6,50 EUR. Per metus apytikriai padaroma 5000 užsakymų. Įmonė, siekdama patobulinti procesus, naudojamai užsakymų sudarymo programai planuoja sukurti naują modulį, padėsiantį surašyti, įvesti duomenis į tam tikrus laukus, visus duomenis sistema perkels į *Microsoft Word* failo šabloną, kurį reikės tik išsiųsti. Šiame modulyje naudojama tokia pati adresų parinkimo atrankos tvarka, kaip ir įvedant naują užsakymą į sistemą, t. y. kai pradedamas rinkti tiekėjo pavadinimas ar adresas, sistema automatiškai pateikia galimus pasirinkimo variantus. Taip vadybininkams nebereikės ieškoti adresų senuose užsakymuose ir juos kopijuoti ar įvesti iš naujo. Įdiegus šią funkciją planuojama, kad vienas užsakymas bus įvedamas vidutiniškai per 3 minutes. Aprašyto pavyzdžio skaičiavimus galima pateikti lentelės forma (2.2.1 lentelė).

2.2.1 lentelė. Tikėtino išlaidų mažėjimo apskaičiavimo pavyzdys

Pozicija	**Matavimo vienetas**	**Dabartinė užsakymų sudarymo sistema**	**Patobulinta užsakymų sudarymo sistema**	**Skirtumas**
Vidutinė užsakymo rengimo trukmė	min. (val.)	8 (0,133)	3 (0,05)	5 (0,083)
Vidutinis užsakymų skaičius per metus	vnt.	5000	5000	---
Darbo užmokestis	EUR/val.	6,50	6,50	---
Išlaidų suma per metus	**EUR**	**4322,50**	**1625,00**	**2697,50**

Svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad šiuo atveju naudojamas gerai žinomas išlaidų skaičiavimo principas: bendra suma yra kiekio ir kainos sandauga. Nepaisant to, kad naudojami matavimo vienetai yra skirtingi, jie dera tarpusavyje. Sudauginus turimus kiekius ir darbo užmokestį vienu ir kitu atveju, apskaičiuojamas jų skirtumas. Gautas skirtumas yra tikėtinas išlaidų mažėjimas.

3. PROJEKTO GALUTINIO REZULTATO APSKAITA

Projekto galutinį rezultatą galima apskaičiuoti keliais būdais:

- per bendrųjų išlaidų ir tikėtinos naudos palyginimą;
- per lūžio taško apskaičiavimą;

- per atsipirkimo laikotarpio apskaičiavimą.

Bendrųjų išlaidų ir tikėtinos naudos palyginimas yra universaliausias metodas, kurį galima taikyti daugeliu atveju. Jo esmė labai paprasta: apskaičiavus bendras projekto išlaidas, jos yra lyginamos su tikėtina projekto nauda, t. y. iš tikėtino pajamų augimo atimamos bendrosios projekto išlaidos.

Lūžio taškas – tai pardavimo apimtis (kiekine ir (ar) pinigine išraiška), kai visos įmonės išlaidos (kintamosios ir pastoviosios) yra lygios įmonės bendrosioms pajamoms. Viršijusios lūžio tašką, įmonės pradeda dirbti pelningai. Šis projekto rezultatų analizės metodas tampa aktualus, kai yra siūloma nauja veikla, naujas produktas ar paslauga. Lūžio taškas apskaičiuojamas dviem žingsniais:

a) pagal lūžio taško natūrinės išraiškos formulę $Q = \frac{F}{P-V}$ *(kur Q – produkcijos kiekis, kurį reikia parduoti, norint pasiekti lūžio tašką; F – fiksuotos (pastovios) išlaidos; P – pardavimo kaina; V – savikaina arba kitaip kintamos išlaidos, tenkančios vienam produkcijos vienetui)* apskaičiuojamas minimalus produkcijos kiekis, kurį reikia pagaminti per tam tikrą laikotarpį (pvz., per metus), kad įmonė pradėtų gauti pelną;

b) pagal formulę $M = Q * P$*(kur M – minimali pardavimų suma lūžio taške, Q – minimalus produkcijos kiekis, lūžio taške, P – vidutinė pardavimo kaina)* apskaičiuojama lūžio taško piniginė išraiška.

Atsipirkimo laikotarpis apskaičiuojamas, jei projektas yra investicinio pobūdžio. Pvz., kai siūloma įsigyti naujos įrangos arba tobulinti procesus ir pan. Tokiu atveju yra apskaičiuojamos visos projekto išlaidos ir dalijamos iš per konkretų laikotarpį (pvz., per metus) tikėtinos naudos sumos:

$$Atsipirkimo\ laikotarpis = \frac{bendrosios\ išlaidos}{laikotarpio\ naudos\ suma}$$

1 PAVYZDYS (bendrųjų išlaidų ir tikėtinos naudos palyginimas): apskaičiavus visas projekto išlaidas, gauta, kad, įmonei pagaminus ir pardavus 1000 vnt. produkcijos, bendrosios išlaidos sudarys 8.770,00 EUR (4.250,00 EUR pastovios išlaidos plius 4.520,00 EUR kintamos 1000 vnt. produkcijos gamybos išlaidos – po 4,52 EUR vienam vienetui). Jei įmonė pagamins ir parduos 1300 vnt. (optimistinis scenarijus), jos bendrosios išlaidos sudarys 10.126,00 EUR (4.250,00 EUR pastovios išlaidos plius 5.876,00 EUR kintamos 1300 vnt. produkcijos gamybos išlaidos – po 4,52 EUR vienam vienetui). Jei įmonė pagamins ir parduos 750 vnt. (pesimistinis scenarijus), jos bendrosios išlaidos sudarys 7.640,00 EUR (4.250,00 EUR pastovios išlaidos plius 3.390,00 EUR kintamos 750 vnt. produkcijos gamybos išlaidos – po 4,52 EUR vienam vienetui). Vidutinė produkcijos vieneto pardavimo kaina yra 10 EUR (be PVM). Tikėtina projekto galutinio rezultato skaičiavimo suvestinė pateikiama 3.1 lentelėje.

3.1 lentelė. Tikėtina projekto galutinio rezultato skaičiavimo suvestinė

Pozicija	Optimistinis scenarijus	Planuojamas scenarijus	Pesimistinis scenarijus
Vienetų kiekis	1300	1000	750
Tikėtinos projekto pajamos, EUR	13000,00	10000,00	7500,00
Tikėtinos projekto išlaidos, EUR	10126,00	8770,00	7640,00
Tikėtinas rezultatas	**2874,00**	**1230,00**	**-140,00**

Verta atkreipti dėmesį, kad pagal pesimistinį scenarijų projekto rezultatas gali būti neigiamas. Tai reikškia, kad nepalankiai susiklosčius situacijai, projektas gali tapti nuostolingas. Toks prognozavimo rezultatas baigiamajame darbe yra priimtinas – įmonė gali prisiimti tam tikrą rizikos laipsnį. Projektas negali būti vykdomas, jei pagrindinio planuojamo scenarijaus rezultatas būtų neigiamas.

2 PAVYZDYS (lūžio taško apskaičiavimas). Apskaičiuotos įmonės fiksuotos išlaidos sudaro 1.191,81 EUR. Prekės vieneto vidutinės kintamos išlaidos yra 25,08 EUR. Vidutinė prekės pardavimo kaina sudaro 40,13 EUR. Prekių kiekis vienetais, kurį reikia parduoti, norint pasiekti lūžio tašką: $Q = \frac{1.191,81}{40,13-25,08} = 79,2$ vienetai. Vadinasi, norint pradėti gauti pelno, įmonė privalo parduoti mažiausiai 80 vienetų produkcijos. Tai reiškia, kad įmonės apyvarta turi sudaryti mažiausiai 3.210,40 EUR (80 vnt. * 40,13 EUR vidutinė kaina).

3 PAVYZDYS (atsipirkimo laikotarpio apskaičiavimas): projekte yra apskaičiuota, kad programinės įrangos patobulinimas leis įmonei optimizuoti procesus ir sutaupyti 2.697,50 EUR per metus. Planuojama, kad bendrosios išlaidos sudarys 15.000,00 EUR (programavimo darbai kainuos 14.550,00 EUR, o personalo mokymai dirbti su atnaujinta programa – 450,00 EUR). Atsipirkimo grafiką galima pateikti lentelės forma (žr. 3.2 lentelę).

3.2 lentelė. Atsipirkimo laikotarpio apskaičiavimas

Laikotarpis metais	Per metus sutaupytos lėšos, EUR	Atsipirkimo likutinė vertė, EUR
0	---	- 15.000,00
1	2.697,50	- 12.302,50
2	2.697,50	- 9.605,00
3	2.697,50	- 6.907,50
4	2.697,50	- 4.210,00
5	2.697,50	- 1.512,50
6	2.697,50	+ 1.185,00

Tai reiškia, kad projektas turėtų atsipirkti per 15.000,00 / 2.697,50 = 5,56 metus (kitaip, per 5 metus ir 7 mėnesius).

Reikėtų nepamiršti, kad lentelėse ir paveiksluose (grafikuose) pateikiama suvestinė informacija, todėl turi būti pateikiami paaiškinimai ir pagrindimai.

11 PRIEDAS

LITERATŪROS SĄRAŠO SUDARYMAS PAGAL APA CITAVIMO STILIŲ

Visus rašto darbe cituojamus informacijos šaltinius privaloma pateikti literatūros sąraše. Atitinkamai visi literatūros sąraše pateikti šaltiniai turi būti paminėti rašto darbo tekste. Literatūros sąrašas pateikiamas rašto darbo pabaigoje prieš priedus.

Įforminimas. Literatūros sąrašas pateikiamas atskirame lape ir numeruojamas arabiškais skaitmenimis ir kiekvienas pateikiamas su 1,27 cm įtrauka. Tekstas 12 pt dydžio ir 1,5 eilėtarpius (prieš ir po – 0 pt).

Eiliškumas. Šaltinių bibliografiniai aprašai pateikiami **abėcėlės tvarka** pagal autorių pavardes, jeigu autorių nėra – rikiuojami pagal antraštes. Pirmiausia surašomi šaltiniai, parašyti lotyniškais rašmenimis, po jų abėcėlės tvarka nurodomi šaltiniai, parašyti *kirilica*, pvz., rusų kalba. Visi literatūros sąraše pateikiami informacijos šaltiniai rašomi originalo kalba.

Jeigu šaltinio be autoriaus antraštė prasideda **artikeliu** (*a, an, the, der, die* ir kt.), šaltinis literatūros sąraše rikiuojamas pagal antrąjį antraštės žodį.

Kai sąraše pateikiami keli to paties autoriaus darbai, jie rikiuojami pagal leidinio publikavimo datą didėjančia chronologine tvarka, pvz.: 2010, 2015, 2018 ir t. t.

Tais pačiais metais išleisti skirtingi to paties autoriaus kūriniai rikiuojami pagal pavadinimą abėcėlės tvarka, tik prie kiekvienų metų **prirašoma raidė** *a, b, c* ir t. t., pvz., Longo, V. (2019a).

Rengiant didesnės apimties rašto darbus rekomenduojama naudoti bibliografinių nuorodų tvarkymo įrankius, pavyzdžiui: *RefWorks, Zotero, Mendeley, Endnote* ar kt. Šie įrankiai padeda išsaugoti informacijos šaltinių bibliografinius įrašus, o rašant darbus – įterpti citavimo nuorodas tekste bei sudaryti literatūros sąrašus pagal pasirinktą citavimo stilių.

Svarbu! Šių įrankių pagalba sudarytą literatūros sąrašą reikia atidžiai peržiūrėti, radus klaidų, ištaisyti pagal APA stiliaus reikalavimus.

Knygos, vadovaujantis APA citavimo stiliaus literatūros sąrašo sudarymo taisyklėmis, aprašomos nurodant autorių (-us), metus, knygos pavadinimą (pasviruoju šriftu) ir leidimo duomenis (leidyklą). Lietuviškuose pavadinimuose po dvitaškio ar brūkšnio einančios paantraštės pirmasis žodis rašomas mažąja raide, o **angliškuose** pavadinimuose – **didžiąja raide**, pvz., lietuvių kalba *Dokumentų valdyo normos ir tvarkyba: mokomoji knyga, o* anglų kalba *Communicating project management: A participatory rhetoric for development teams.* Jei informacijos šaltinio anglų kalba pavadinimas sudarytas iš brūkšneliu sujungtų žodžių, visi žodžiai rašomi didžiąja raide, pvz., *Natural-Born-Cyborgs.*

Elektroninės knygos aprašomos taip pat kaip spausdintos knygos, papildomai nurodomas knygos DOI numeris (DOI numeris – tai skaitmeninis objekto identifikatorius (angl. *digital object identifier*)) aprašo gale. Jeigu knyga neturi DOI numerio, pateikiamas URL adresas.

Vadovaujantis APA bibliografinio aprašo taisyklėmis, aprašant žurnalų, laikraščių ir kitų periodinių leidinių straipsnius, nurodomas straipsnio autorius, leidimo metai, straipsnio pavadinimas, periodinio leidinio pavadinimas, tomas ir numeris, taip pat nurodomi straipsnio puslapiai.

Periodinio leidinio pavadinimas ir tomo numeris rašomi pasviruoju šriftu. Išsamesnė numeracija rašoma skliaustuose, nepasviruoju šriftu. Nurodant straipsnio puslapius, raidė „p“ – nerašoma. Periodinio leidinio pavadinimą reikia nurodyti taip, kaip jį užrašo leidėjas.

Svarbu! Rašant periodinių leidinių pavadinimus anglų kalba, visi pagrindiniai pavadinimo žodžiai rašomi didžiąja raide.

Elektroniniai periodiniai leidiniai aprašomi taip pat kaip spausdinti, papildomai aprašo gale nurodant leidinio DOI numerį, jei jo nėra, pateikiamas URL adresas. Jei bibliografinis aprašas baigiasi internetine nuoroda gale taško dėti nereikia.

Lentelė. Šaltinių aprašymo literatūros sąraše pavyzdžiai

Šaltinis	***Pateikimo taisyklės ir pavyzdžiai***	***Pastabos***
Knygų ir jų skyrių aprašymas literatūros sąraše		
Vienas autorius	Gylys, B. (2018). *Bitonomija: įvadas į pirmą milijoną internetu*. Alma littera.	
Du autoriai	Paužuolienė, J., & Šimanskienė, L. (2022). *Organizacinės kultūros vertinimas: metodinė knyga*. Klaipėdos universiteto leidykla. Holland, J., & Leslie, D. (2018). *Tour operators and operations: Development, management and responsibility*. CABI.	**Svarbu!** Tarp pavardžių rašomas ampersandas „&“.
Trys–dvidešimt autorių	Gavelis, V., Gylys, P., Mačiekus, V., Minkevičienė, N., Paliulytė, R., Ulvidienė, E., & Urbšienė, L. (2017). *Makroekonomika*: *Vilniaus universiteto vadovėlis*. Vilniaus universiteto leidykla.	**Svarbu!** Išvardinami visi autoriai, prieš paskutinę pavardę rašomas jungtukas „&“.
Dvidešimt vienas ir daugiau autorių	Bogma, O., Silakova, H., Vialets, O., Mitsenko, N., Tomalia, T., Prilepa, N., Shedyakov, V., Kuranovič, V., Polusin, A., Vakulchyk, O., Vasilieva, V., Yemelyanov, O., Symak, A., Petrushka, T., Lesyk, L., Balanska, O., Čižiūnienė, K., Vasilienė-Vasiliauskienė, V., Deineko, L., ... Sobin, O. (2021). *Actual issues of modern development of socio-economic systems in terms of the COVID-19 pandemic: Scientific monograph*. VUZF Publishing House “St. Grigorii Bogoslov”.	**Svarbu!** Po devyniolikto autoriaus rašomas daugtaškis ir nurodomas paskutinis autorius.
Sudarytojo, redaktoriaus parengta knyga	Norkus, A. (Sud.). (2018). *Diabetinė nefropatija*. Medicininės informacijos centras. Agarwal, S., Busby, G., & Huang, R. (Eds). (2018). *Special interest tourism: Concepts, contexts and cases*. CABI.	
Papildomo leidimo knyga	Nekrašas, E. (2012). *Filosofijos įvadas* (3-ioji patais. ir papild. laida). Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras. Holcombe, J., & Holcombe, C. (2017). *Survey of operating systems* (5th ed.). McGraw-Hill.	

Šaltinis	*Pateikimo taisyklės ir pavyzdžiai*	*Pastabos*
Knyga, kurios autorius – organizacija ar kolektyvas	Lietuvos dietologų draugija. (2004). *Dietinio maisto saugos vadovas: geros higienos praktikos taisyklės asmens sveikatos priežiūros, socialinės globos ir rūpybos įstaigose.* Homo liber. OECD. (2020). *OECD business and finance outlook 2020: Sustainable and resilient finance*. https://doi.org/10.1787/67289eb2-en	**Svarbu!** Jei autorius ir leidėjas sutampa, leidyklos aprašo gale nurodyti nereikia.
Knyga be autoriaus	*Lietuvos Respublikos Konstitucija: oficialių dokumentų tekstai su pakeitimais ir papildymais iki 2012 m. sausio 01 d.* (2012). Judex spauda.	
Straipsnis ar skyrius knygoje	Pučėtaitė, R. (2015). Organizacijų etikos samprata ir jos efektyvumo prielaidos. In R. Pučėtaitė, A. Novelskaitė, & R. Pušinaitė (Sud.), *Organizacijų etika, novatoriškumas ir darniosios inovacijos: monografija* (p. 24–40). Akademinė leidyba. Logminas, V. (2010). Lietuvos paukščiai. In *Visuotinė lietuvių enciklopedija* (T. XVII, p. 638-640). Mokslo ir enciklopedijų leidybos institutas.	**Svarbu!** Šia tvarka aprašomi straipsniai ar skyriai monografijose, enciklopedijose, straipsnių rinkiniuose, konferencijų medžiagoje ir pan. Nurodomas **skyriaus/ straipsnio** autorius, metai bei **pavadinimas įprastiniu šriftu**, tuomet rašoma „**In**“ ir nurodomas **knygos autorius**, **knygos pavadinimas pasviruoju šriftu**. Skliaustuose įrašomi straipsnio puslapiai.
Daugiatomiai leidiniai	Pocevičius, D. (2022). *Istoriniai Vilniaus reliktai 1944-1990* (D. 2). Kitos knygos. Falchuk, B. (2020). *The future of insurance: from disruption to evolution: Lessons from legacy insures succeeding in a changing industry: Vol.1. The incumbents*. Insurance evolution press.	
Elektroninė knyga internete	Ditlev-Simonsen, C. D. (2022). *A Guide to sustainable corporate responsibility: From theory to action*. Palgrave Macmillan Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-88203-7 Černius, R. (2021). *Finansų valdymas: asmeniniai finansai*. Mykolo Romerio universitetas. https://repository.mruni.eu/handle/007/18022	**Svarbu!** Aprašo gale papildomai nurodomas knygos DOI numeris, jei jo nėra, pateikiamas URL adresas.
Elektroninė knyga duomenų bazėse	Grebow, D., & Gill, S. J. (2018). *Minds at work: Managing for success in the knowledge economy*. Association for talent Ddvelopment. Timothy, R. C. (2020). *The 4 stages of psychological safety: Defining the path to inclusion and innovation.* Berrett-Koehler Publishers.	**Svarbu!** Aprašant knygą iš duomenų bazės, aprašo gale nurodomas DOI numeris, jei knyga neturi DOI numerio, tuomet aprašoma kaip spausdinta knyga (**URL nenurodomas**).
Elektroninės knygos dalis, skyrius ar straipsnis	Dačiulytė, R. (2021). Multikultūriškumo kompetencijos plėtros tendencijų Lietuvoje tyrimas. In V. Gražulis, L. Mockienė, T. Sudnickas, & R. Dačiulytė, *Multikultūriškumo kompetencijos plėtra Lietuvoje: patirtis, problemos, perspektyvos* (p. 143-180). Mykolo Romerio universitetas. https://repository.mruni.eu/handle/007/17630	
Straipsnis iš elektroninės enciklopedijos ar žodyno	Encyclopedia Britannica. (2022, June 13). Social media. In *Britannica*. https://www.britannica.com/topic/social-media	

Šaltinis	*Pateikimo taisyklės ir pavyzdžiai*	*Pastabos*
Periodinių leidinių aprašymas literatūros sąraše		
Straipsniai moksliniuose žurnaluose (vienas, du, trys ir daugiau autorių)	Pečiūrienė, A. (2017). Fostering of business and management students learning in accounting courses. *Journal Advances in Higher Education, 4,* 69-78. Švagždienė, B., Perkumienė, D., & Dagytė, R. (2021). Prieinamo turizmo neįgaliesiems su judėjimo negalia vertinimas: patirtis ir galimos kliūtys. *Viešoji politika ir administravimas, 20*(3), 382-396.	
Straipsnis elektroniniame žurnale	Barua, A., Kim, J. H., & Yi, S. (2022). Earnings management through financing activities: Evidence from early debt extinguishments. *The Journal of Corporate Accounting & Finance, 33*(2), 99–112. https://doi.org/10.1002/jcaf.22537	**Svarbu!** Aprašo gale papildomai nurodomas leidinio DOI numeris, jei jo nėra, pateikiamas URL adresas
Straipsnis populiariajame ar profesiniame žurnale	Katkevičius, A. (2018, birželis). Nuo ego sistemos – prie ekosistemos. *Verslo klasė, 3,* 24-29.	
Straipsnis laikraštyje	Rašimaitė, E. (2022, liepos 28). Taupyti ar investuoti - ką rinktis. *Verslo žinios*, p. 34.	**Svarbu!** Aprašant laikraščius, prieš puslapio numerius reikia rašyti raidę „p.“.
Straipsnis elektroniniame laikraštyje	Bružauskas, V. (2019, balandžio 2). Ilgalaikio turto amortizavimo apskaitos politikos pasirinkimas. *Apskaitos, audito ir mokesčių aktualijos.* http://aktualijos.lt/straipsniai/ilgalaikio-turto-amortizavimo-apskaitos-politikos-pasirinkimas	
Straipsnis iš duomenų bazės	Chaiyabutr, C., Sukakul, T., Kumpangsin, T., Bunyavaree, M., Charoenpipatsin, N., Wongdama, S., & Boonchai, W. (2021). Ultraviolet filters in sunscreens and cosmetic products - A market survey. *Contact Dermatitis*, *85*, 58–68. https://doi.org/10.1111/cod.13777 Masterson, C., & Emmanuel, M. (2022). Bundling and perceived customers' risk behaviour in the purchase of a new bank product in South African banks. *Gender & Behaviour*, *20*(1), 18901–18925	**Svarbu!** Aprašant straipsnį iš duomenų bazės, aprašo gale nurodomas DOI numeris, jei jo nėra – straipsnis aprašomas kaip spausdintas (**URL nenurodomas**).
Kitų informacijos šaltinių aprašymas literatūros sąraše		
Teisės aktai	*Lietuvos Respublikos reklamos įstatymas 2000 m. liepos 18 d. Nr. VIII-1871*. (2000). https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.303FC0152D04/asr	
Vyriausybės dokumentai	Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija. (2018). *Valstybinė švietimo 2013–2022 metų strategija*. Švietimo ir mokslo ministerijos Švietimo aprūpinimo centras.	
Magistro darbai, disertacijos ir tezės internete ar duomenų bazėse	Katunian, A. (2021). *Turizmo žmogiškųjų išteklių vystymas tarpinstitucinio bendradarbiavimo kontekste* [daktaro disertacija, Mykolo Romerio universitetas]. eLABa. https://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:114565903/datastreams/MAIN/content	
Paskaitos, skaidrės internete	Lietuvos Respublikos finansų ministerija. (2022). *2022 m. valstybės biudžeto pakeitimo projektas* [Power Point skaidrės]. https://finmin.lrv.lt/uploads/finmin/documents/files/Valstyb%C4%97s%20biud%C5%BEeto%20pakeitimo%20projektas_20220412.pdf	

Šaltinis	*Pateikimo taisyklės ir pavyzdžiai*	*Pastabos*
Interneto svetainės informacija, kurios autorius yra organizacija	Lietuvos bankų asociacija. (n.d.) *Nuostatų dėl pinigų plovimo prevencijos išaiškinimas.* https://www.lba.lt/lt/nuostatu-del-pinigu-plovimo-isaiskinimas	**Svarbu!** Jei leidimo metai nenurodyti, skliausteliuose rašoma „n.d.“
Interneto svetainės informacija, kurios autorius yra asmuo	Navakas, N. (2022, rugpjūčio 3.). *Augant įtampai Azijoje rugpjūtį investuotojai ruošiasi gintis*. Verslo žinios. https://www.vz.lt/rinkos/2022/08/03/augant-itampai-azijoje-rugpjuti-investuotojai-ruosiasi-gintis	
Dokumentas arba ataskaita internete	Blaževičienė, K. (2022, sausio 27). *Bibliotekos veikla 2021*. Vilniaus kolegija. https://biblioteka.viko.lt/media/uploads/sites/25/2016/10/BIBLIOTEKOS-VEIKLA-2021.pdf	
Tinklaraščio pranešimas	Vieraitytė, A. (2022, gruodžio 1 d.). Keliautojos Aistės įspūdžiai iš kelionės į Lenkiją, aplankant Krokuvą, Osvencimą ir Zakopanę. *Makalius.* https://www.makalius.lt/kelioniu-ispudziai/ispudziai-is-keliones-i-lenkija/	**Svarbu!** Tinklaraščių pranešimai aprašomi taip pat kaip straipsniai periodiniuose leidiniuose – pasviruoju šriftu nurodomas tinklaraščio pavadinimas.
Kompiuterio programinė įranga ar atsisiunčiama programinė įranga	Blockchain analytics. (2018). *Automated trading bot* [Computer software]. Borenstein, M., Hedges, L. V., Higgins, J. P. T., & Rothstein, H. R. (2014). *Comprehensive meta-analysis* (Version 3.3.070) [Computer software]. Biostat. http://www.comprehensive.com	
Mobilioji programa (*mobile app*)	Google Commerce. (2022). *Tripadvisor: Plan & book trips* [Mobile app]. Google Play Store. https://play.google.com/store/apps/details?id=com.tripadvisor.tripadvisor	
Vaizdo įrašai (*YouTube, TED talk* ir kt.)	The Economist. (2018, August 2). *The changing face of tourism* [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=O3bx5miizBw Widmaier, D. (2022, July). *The future of fashion - made from mushrooms* [Video]. TED Conferences. https://www.ted.com/talks/dan_widmaier_the_future_of_fashion_made_from_mushrooms	
TV laida	Jakilaitis, E. (Prodiuseris ir vedėjas). (2016, gruodžio 5 d.). *Dėmesio centre* [televizijos laida]. Media 3. https://www.lrt.lt/mediateka/irasas/157365/demesio-centre	

12 PRIEDAS

VILNIAUS KOLEGIJOS

VERSLO VADYBOS FAKULTETAS

.....KATEDRA

BAIGIAMOJO DARBO VADOVO ATSILIEPIMAS

Studijų programa: ..... , valstybinis kodas .....

Studentas (-ė) ……....

(vardas, pavardė)

Baigiamojo darbo tema …….....

…….....

Baigiamojo darbo autoriaus savarankiškumas, iniciatyva, darbo rengimo nuoseklumas

…….....

…….....

…….....

Baigiamasis darbas tinkamas ginti Baigiamųjų darbų gynimo komisijos posėdyje / netinkamas ginti Baigiamųjų darbų gynimo komisijos posėdyje dėl plagiato fakto nustatymo.

Nustatyta sutaptis su kitais darbais sudaro ... procentų viso darbo, iš jų:

sutaptis su vienu šaltiniu – … procentų viso darbo;

sutaptis su kitais to paties studento studijų rašto darbais sudaro … procentų viso darbo;

sutaptis su kitų studentų to paties jungtinio darbo autorių darbais sudaro … procentų viso darbo.

Baigiamojo darbo vadovas …… …….....

(parašas) (vardas, pavardė)

.....

(darbovietė)

.....

(pareigos)

……

(data)

13 PRIEDAS

STUDIJŲ REZULTATŲ PASIEKIMŲ LYGMENYS

Puikus pasiekimų lygmuo

Studijų rezultatų pasiekimų lygmens apibūdinimas	Baigiamojo darbo pasiekimų **lygmens nustatymo kriterijai**	Vertina-mojo baigiamo-jo darbo vertinimų skaičius	Vertinimų skaičius	
			Vertinimų „10 ir 9“ **ne mažiau kaip**	Vertinimų „8 ir7“
Puikiam pasiekimų lygmeniui priskiriamas studentas, kuris žino naujausius studijų dalyko (krypties) šaltinius, teorijas ir principus ir gali kurti ir plėtoti naujas idėjas; geba taikyti žinias ir spręsti sudėtingas ir netipines studijų krypties ir su ja susijusios profesinės veiklos problemas; gali savarankiškai rinkti, vertinti, interpretuoti duomenis ir jais remdamasis priimti sprendimus; geba logiškai perteikti informaciją, idėjas, problemas ir sprendimus bendraudamas su savo studijų krypties ir kitų studijų krypčių specialistais; turi mokymosi gebėjimų, būtinų tolesnėms studijoms ir savarankiškam mokymuisi	Studentas laikomas pasiekusiu puikų vertinamojo baigiamojo darbo neformaliųjų kriterijų pasiekimų lygmenį, jeigu **ne mažiau** kaip keturi penktadaliai (80 proc.) įvertinimų yra puikaus lygmens, o kiti – ne žemesnio kaip tipinio lygmens	6	5	1

Tipinis pasiekimų lygmuo

Studijų rezultatų pasiekimų lygmens apibūdinimas	Baigiamojo darbo pasiekimų **lygmens nustatymo kriterijai**	Vertina-mojo baigiamo-jo darbo vertinimų skaičius	Vertinimų skaičius	
			Vertinimų „10 , 9, 8, ir 7**“ ne mažiau kaip**	Vertinimų „6 ir 5“
Tipiniam pasiekimų lygmeniui priskiriamas studentas, kuris: žino svarbiausias savo studijų dalyko (krypties) teorijas ir principus ir gali pagrįsti esminius studijų krypties pasiekimus; geba taikyti žinias spręsdamas standartines savo studijų krypties ar su ja susijusios profesinės veiklos problemas; gali savarankiškai rinkti, vertinti ir interpretuoti savo studijų krypties duomenis, reikalingus sprendimams priimti; geba perteikti įprastinę studijų krypties informaciją, idėjas, problemas ir sprendimus; turi mokymosi gebėjimų, būtinų tolesnėms studijoms ir savarankiškam mokymuisi.	Studentas laikomas pasiekusiu tipinį vertinamojo baigiamojo darbo neformaliųjų kriterijų pasiekimų lygmenį, jeigu **ne mažiau** kaip trys ketvirtadaliai (75 proc.) įvertinimų yra tipinio arba puikaus lygmens, o kiti – slenkstinio lygmens	6	5	1

Slenkstinis pasiekimų lygmuo

Slenkstiniam pasiekimų lygmeniui priskiriamas studentas, kuris: žino svarbiausias savo studijų dalyko (krypties) teorijas ir principus; geba taikyti žinias spręsdamas nesudėtingas savo studijų krypties problemas; gali dalyvauti renkant, vertinant ir interpretuojant savo studijų krypties duomenis, reikalingus sprendimams priimti; geba perteikti pagrindinę studijų krypties informaciją, idėjas, problemas; turi savarankiško mokymosi gebėjimų.	Studentas laikomas pasiekusiu slenkstinį vertinamojo baigiamojo darbo neformaliųjų kriterijų pasiekimų lygmenį, jeigu jo pasiekimai **nesiekia tipinio lygmens**