



GENEROLO JONO ŽEMAIČIO LIETUVOS KARO AKADEMIJA
VADYBOS KATEDRA

Dalia Prakapienė, Rasa Smaliukienė

**PERSONALO VADYBOS BAKALAURO STUDIJŲ
BAIGIAMOJO DARBO RENGIMO
METODINIAI NURODYMAI**



GENEROLO JONO ŽEMAIČIO LIETUVOS KARO AKADEMIJA
VADYBOS KATEDRA

Dalia Prakapienė, Rasa Smaliukienė

**PERSONALO VADYBOS BAKALAURO STUDIJŲ
BAIGIAMOJO DARBO RENGIMO
METODINIAI NURODYMAI**

Vilnius 2012

„Bakalauro studijų baigiamojo darbo rengimo metodiniai nurodymai“ apsvartyti, patvirtinti ir rekomenduoti spausdinti Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos Vadybos katedros posėdyje 2012 m. gegužės 14 d. (protokolas Nr. VI-50(7))

Metodiniai nurodymai skiriami pagal personalo vadybos bakalauro studijų programą studijuojantiems ir rašantiems bakalauro studijų baigiamuosius darbus.

Metodinius nurodymus sudarė: *Dalia PRAKAPIENĖ,*
Rasa SMALIUKIENĖ

Atsakingasis redaktorius: doc. dr. *Gitana DUDZEVIČIŪTĖ*

Recenzentai: prof. habil. dr. *Antanas MAKŠTUTIS,*
doc. dr. *Asta STANKEVIČIENĖ*

TURINYS

ĮVADAS	4
1. BAIGIAMOJO DARBO STRUKTŪRA	4
1.1. Antraštinis lapas.....	5
1.2. Anotacija	5
1.3. Turinys.....	6
1.4. Įvadas.....	6
1.5. Teorinė dalis	7
1.6. Tiriamoji dalis	8
1.7. Išvados.....	9
1.8. Siūlymai.....	9
1.9. Literatūra.....	9
1.10. Priedai	9
2. BENDRIEJI BAIGIAMOJO DARBO REIKALAVIMAI	10
2.1. Techniniai baigiamojo darbo įforminimo reikalavimai	11
2.2. Informacijos šaltinių citavimo reikalavimai	12
2.3. Literatūros sąrašo sudarymo reikalavimai	13
3. BAIGIAMOJO DARBO GYNIMO IR VERTINIMO TVARKA	14
3.1. Baigiamojo darbo gynimas	14
3.2. Baigiamojo darbo vertinimas	14
PRIEDAI.....	17
LITERATŪRA	23

ĮVADAS

Personalo vadybos bakalauro studijos Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijoje įvertinamos baigiamojo darbo gynimo metu. Baigiamasis darbas – tai kvalifikacinis savarankiškas darbas, atskleidžiantis jūsų teorines žinias, praktinius įgūdžius ir profesines kompetencijas. Šio darbo pagrindu kvalifikacinė komisija vertina pasirengimą savarankiškam darbui ir suteikia viešojo administravimo bakalauro laipsnį.

Baigiamuoju personalo vadybos darbu įrodomas gebėjimas spręsti personalo vadybos uždavinius įvairiose profesinės veiklos srityse, naudojantis plačiomis teorinėmis žiniomis, naujais tyrimų rezultatais, įvairiomis priemonėmis ir taikant metodus. Tam, kad darbe būtų atskleisti šie gebėjimai, būtina pasirinkti ir suformuluoti personalo vadybos problemą, šios problemos sprendimo tikslą, uždavinius, išanalizuoti mokslinę ir metodinę literatūrą pasirinkta tema, įvertinti mokslininkų atliktus tyrimus, pasirinkti ar susikurti tyrimo priemonę, atlikti tyrimus, išanalizuoti gautus duomenis, aiškiai ir pagrįstai suformuluoti personalo vadybos sprendimus, pateikti tyrimų išvadas ir siūlymus.

Šiuose metodiniuose nurodymuose aptarsime personalo vadybos bakalauro baigiamojo darbo struktūros charakteristiką ir pateiksime bendrojo darbo įforminimo reikalavimus. Jie padės tikslingai pasirinkti tyrimų temą, sudaryti baigiamojo darbo turinį, organizuoti reikalingus tyrimus, parengti baigiamąjį darbą, pasirengti pristatyti ir apginti savo darbą.

1. Baigiamojo darbo struktūra

Baigiamojo darbo apimtis – 45–55 puslapiai, neįskaitant priedų. Baigiamąjį darbą sudaro tokios, nurodyta eilės tvarka išdėstytos struktūrinės dalys:

1. Antraštinis lapas;
2. Anotacijos lietuvių ir anglų kalbomis;
3. Baigiamojo darbo turinys;
4. Įvadas;
5. Teorinė dalis;
6. Tiriamoji dalis;
7. Išvados ir siūlymai;

8. Literatūra;

9. Priedai (nebūtini).

Priklausomai nuo darbo pobūdžio, išvardyti struktūros elementai gali kiek skirtis. Pavyzdžiui, gali būti pateikti pagrindinių santrumpų, lentelių ir paveikslų sąrašai, pagrindinės sąvokos ir pan. Tačiau, bet kuriuo atveju tyrimų medžiaga turi būti nuosekliai dėstoma, pristatomi pagrindiniai tyrimo metodai, atlikta tyrimo medžiagos analizė, pateikti personalo vadybos sprendimai ir padarytos išvados.

Skyrių ir poskyrių skaičius priklauso nuo temos pobūdžio, kurie dalijami taip, kad smulkiausias struktūrinis vienetas nebūtų mažesnis negu 0,5 puslapio. Bet kokio pobūdžio darbe skyrių pavadinimai neturi kartoti temos pavadinimo, o poskyrių pavadinimai – suformuluotų uždavinių pavadinimų. Kita vertus, pagrindinės reikšmingos sąvokos, esančios darbo temos pavadinime, vienaip ar kitaip turi atsispindėti, sietis su skyrių ir poskyrių pavadinimais. Skyrių ir poskyrių pavadinimai turi sudaryti visumą ir atitikti nagrinėjamos temos turinį.

1.1. Antraštinis lapas

Antraštinis lapas rengiamas pagal pateiktą pavyzdį (1 priedas) be rėmelio. Jame nurodoma tiksli ir teisinga informacija: aukštosios mokyklos pavadinimas, katedros pavadinimas, bakalaurnio darbo pavadinimas, konkrečios studijų programos bakalauro baigiamasis darbas, nurodoma studijų programa ir studijų kryptis. Žemiau dešinėje lapo pusėje nurodomas darbo autorius ir darbo vadovas. Lygiagrečiai su vadovo vardu ir pavarde, tik priešingoje lapo pusėje, rašomas recenzentas. Būtina tiksliai ir korektiškai nurodyti vadovų ir recenzentų mokslinius ar karinius laipsnius, pareigas. Lapo apačioje per vidurį pateikiami darbo parengimo vieta ir metai.

1.2. Anotacija

Anotacijoje pateikiamas trumpas darbo esmės išdėstymas lietuvių ir anglų (ar viena iš pagrindinių užsienio kalbų – vokiečių, prancūzų) kalbomis (2 priedas). Ji skirta operatyviai susipažinti su darbo esme. Pirmiausia santrauka rašoma lietuvių kalba, o po to užsienio kalba. Pageidautina, kad santrauka abiem kalbomis tilptų viename puslapyje. Joje glaustai keliais sakiniais pateikiamos žinios apie parašytą darbą. Anotacijos apimtis – iki

100 žodžių. Joje turi atsispindėti darbo problema, nurodyti tyrimo metodai, pristatyti svarbiausi rezultatai. Anotacijos pabaigoje iš naujos eilutės rašomi prasminiai žodžiai (5–7 žodžiai).

1.3. Turinys

Turinyje atskleidžiama detali darbo struktūra. Darbo skyriai ir poskyriai numeruojami arabiškaisiais skaitmenimis. Poskyrio eilės numeris prasideda skyriaus numeriu ir poskyrio tame skyriuje numeriu, kurie skiriami taškais, pvz.: 1.1., 1.2., 1.3. ir t. t. Jei poskyris dar skirstomas į skyrelius, tai šie numeruojami tuo pačiu principu, pvz.: 1.1.1.; 1.1.2. ir t. t.

Skyrių ir poskyrių pavadinimai turi būti aiškūs ir trumpi. Įvadas, išvados, literatūros sąrašas ir priedai pateikiami kaip savarankiškos dalys, tačiau nenumeruojamos. Turinio struktūros pavyzdys pateiktas 6 priede.

1.4. Įvadas

Įvadas skirtas pagrįsti darbo aktualumą, analizuojamą problemą, įvardyti darbo objektą, tikslą ir uždavinius, tyrimo metodiką ir darbo struktūrą. Įvado apimtis – iki trijų lapų.

Orientacinė įvado struktūros dalių loginė seka turėtų būti tokia:

Tyrimo aktualumas. Aktualumas ir naujumas grindžiamas Lietuvoje ir užsienyje atliktais moksliniais tyrimais. Įvade nereikėtų cituoti autorių, o tik nurodyti pagrindinį jų indėlį, padedantį atskleisti nagrinėjamos temos iširtumą.

Tyrimo problema, t. y. pagrindinis klausimas ar teiginys, kurį rengiamasi analizuoti. Tyrimo problema gali būti formuluojama dviem būdais: kaip teiginys ir kaip klausimas.

Tyrimo objektas. Tyrimo objektas nurodo, į ką nukreipiamas tyrimas.

Tyrimo tikslas. Pasirinktos temos pavadinimas turi atitikti darbo tikslą ir išreikšti norimą pasiekti rezultatą. Tyrimo tikslas, kaip ir temos pavadinimas, turi aiškiai nusakyti tyrimo objektą, remtis tyrimo problema. Tikslas negali būti tapatinamas su uždaviniais, kurie turi būti formuluojami tiksliai, aiškiai ir konkrečiai. Tikslas formuluojamas vienu sakiniu.

Tyrimo uždaviniai. Uždaviniai detalizuoja tyrimo tikslą. Uždaviniai sąlyginai atspindi tikslo siekimo etapus ir priemones. Rekomenduojama kelti 3–5 uždavinius. Kiekvieno uždavinio sprendimo rezultatai turi atsispindėti

baigiamojo darbo išvadose ir siūlymuose.

Tyrimo metodai. Išvardijami bakalauro baigiamajame darbe taikyti tyrimo metodai. Jei reikia, pateikiami problemos, su kuriomis susidurta renkant mokslinę, metodinę ar kitokio pobūdžio informaciją, duomenys.

Darbo struktūra ir tyrimo rezultatų taikymo sritys. Trumpai apibūdinama bakalauro baigiamojo darbo struktūra, kiekvieno skyriaus esminiai klausimai, nurodomas darbo rezultatų pritaikomumas, t. y. nurodoma, kam naudingi darbe teikiami sprendimai ir siūlymai.

1.5. Teorinė dalis

Darbe turi būti suformuluotas konkretus darbo pavadinimą atspindintis šios dalies pavadinimas. Teorinės baigiamojo darbo dalies skyrius skirtas tyrimo teorijai ir metodikai pagrįsti, jos apimtis – iki 20 puslapių.

Teorinėje dalyje autorius pateikia mokslinės ir metodinės literatūros apžvalgą nagrinėjama tema. Atsirenkamos tik tos teorijos, koncepcijos ir modeliais, kurių pagrindu bus grindžiami atsakymai į iškeltus uždavinius, atliekamas tyrimas. Demonstruojamas gebėjimas kokybiškai naudotis įvairiausiais moksliniais, teisiniais, statistiniais ir kitokio pobūdžio šaltiniais, gebėjimas atrinkti, lyginti, apibendrinti ir susieti duomenis su nagrinėjama tema.

Naudojamoje literatūroje turėtų dominuoti moksliniai straipsniai, o ne vadovėliai ar populiarūs leidiniai, ar internetinių svetainių puslapiai. Labai svarbu neiškraipyti autorių minčių. Negalima savavališkai interpretuoti iš bendro konteksto ištrauktą teiginį. Jam turi būti suteikiama tik ta prasmė, kurią suteikė pats autorius. Su autorių teiginiais galima sutikti arba jiems nepritarti, bet visuomet mokslinė diskusija turi būti grindžiama autorių teiginiais. Būtinai korektiškas kitų autorių minčių citavimas (2.2 skyrius).

Skyrius baigiamas problemos ištirtumo įvertinimu ir apibendrinimu. Tai neturi sudaryti atskiro poskyrio, bet kiekvienas teorinės dalies poskyris turi būti baigiamas pagrindinių rezultatų apibendrinimu.

1.6. Tiriemoji dalis

Darbe turi būti suformuluotas konkretus darbo pavadinimą atspindintis šios dalies pavadinimas. Tiriemoji dalis sudaryta iš *trijų sudedamųjų dalių*: tyrimo metodikos pagrindimo, tyrimo rezultatų analizės, tyrimo duomenų

apibendrinimo.

Tyrimo metodikos pagrindime aprašomi: tyrimo objektas, tyrimų vieta, tyrimo sąlygos, atlikti tyrimai. Pristatomi taikyti informacijos rinkimo ir analizės metodai. Nurodant informacijos analizės metodus įvardijami matematiniai tyrimo metodai. Vieno ar kito metodo taikymas turi būti pagrįstas įrodant, kad bus gauta patikima informacija. Nurodoma, iš kur gauta darbe naudota medžiaga, ir nurodomas autoriaus indėlis duomenų rinkimo ir apdorojimo procese. Pagrindžiama tyrimo imtis, paaiškinami duomenų rinkimo ypatumai ir kilusios problemos, ypač vertinant duomenų patikimumą.

Tyrimo rezultatų analizė – informacijos apie gautus rezultatus pateikimas. Šioje baigiamojo darbo dalyje nagrinėjami tiriamų reiškinių tarpusavio ryšiai ir priklausomybė, atskirų rodiklių pokyčių mastai ir sąlygos, aiškinamos socialinių reiškinių priežastys, aptariamose tiriamų reiškinių ir rodiklių kitimo perspektyvos. Pateikiami atliktų tyrimų rezultatai naudojant lenteles ir paveikslus, kuriuose kartu pristatomi rezultatų patikimumą pagrindžiantys duomenys. Tyrimų duomenys pristatomi numeruotose lentelėse ir paveiksluose. Analitinės lentelės turi būti korektiškos, t. y. būtina nurodyti visus mato vienetus, panaudotų duomenų šaltinius. Iš lentelės ar paveikslo pavadinimo turi būti aišku, kas parodyta lentelėje, kurio laikotarpio yra duomenys. Kiekviena lentelė ar paveikslas susiejami su tekstu, pateikiama nuoroda, o duomenys analizuojami, bet neperrašomi iš naujo.

Baigiamojo darbo tiriamoji dalis baigiama *tyrimo duomenų apibendrinimu* (diskusija). Jame autorius demonstruoja gebėjimą analizuoti ir kritiškai vertinti tyrimo rezultatus, palyginti gautus rezultatus su teorinėje darbo dalyje pateiktais teiginiais. Šioje dalyje pateikiami vadybiniai sprendimai ir jų vadybinis efektyvumo pagrindimas. Tyrimo apibendrinimo apimtis – 2–3 puslapiai.

1.7. Išvados

Išvadas formuluoja darbo autorius, remdamasis gautais teoriniais ir tyrimo rezultatais. Išvadose negali atsirasti naujos informacijos, kuri nebuvo analizuota ar cituota darbe. Tyrimo rezultatai išvadose teikiami apibendrintais ar lyginamaisiais rodikliais.

Išvados numeruojamos ir turi atitikti darbe išsikeltus uždavinius.

1.8. Siūlymai

Siūlymai – tai darbo autoriaus asmeninė nuomonė apie konkrečius procesus ar reiškinius, grindžiama įvertinus baigiamojo darbo teorinės ir tiriamosios dalių tyrimų rezultatus. Teikiant siūlymus reikia vengti bendrų frazių – *gerinti, tobulinti* ir pan. Tikslinga pateikti konkrečius tyrimo problemos sprendimo variantus, kurie turėtų taikomąją vertę ir įgyvendinimo galimybes. Siūlymai numeruojami.

1.9. Literatūra

Literatūros sąrašė nurodomi tik baigiamojo darbo autoriaus naudoti literatūros šaltiniai, kurių nuorodos yra tekste. Sąrašas turi būti parengtas pagal Lietuvoje galiojančias bibliografinio aprašo taisykles. Literatūros sąrašas sudaromas lotyniškos abėcėles tvarka, pirmoje vietoje rašant autoriaus -(ių) pavardę, vardo inicialus ir pavadinimą. Visi šaltiniai, moksliniai straipsniai, dokumentai, knygos ir kt. pateikiami viename bendrame sąrašė pagal abėcėlę. Literatūros šaltiniai užsienio kalba pateikiami originalo kalba, o sąrašė gale rusiškos abėcėlės tvarka pateikiami rusų kalba naudoti šaltiniai.

Reikalavimai, kurių reikia laikytis sudarant literatūros sąrašus, pateikti 3.3 poskyryje.

1.10. Priedai

Prieduose spausdinami detalūs tyrimo rezultatai, anketos, statistiniai duomenys ar kita speciali informacija. Priedai turi turėti tiesiogines sąsajas – nuorodos su baigiamojo darbo tekstu.

Pirmiausia atskirame lape pateikiamas priedų sąrašas, kurį sudaro baigiamojo darbo autorius. Paskui pagal sudarytą sąrašą pateikiami patys priedai. Priedai turi būti A4 formato (didesnio formato sulankstomi). Priedų pateikimas nėra privalomas.

Kartu su darbu priede pateikiama baigiamojo darbo elektroninė versija. Elektroninis dokumentas pateikiamas dviem formatais PDF ir Word'o formatu.

2. BENDRIEJI BAIGIAMOJO DARBO REIKALAVIMAI

2.1. Techniniai baigiamojo darbo įforminimo reikalavimai

- Baigiamasis darbas turi būti išspausdintas A4 formato popieriaus lapuose 12-tu šrifto dydžiu ir 1,5 intervalu tarp eilučių. **Tekstas** rašomas puslapyje iš kraštų paliekant: kairėje pusėje 30 mm, dešinėje 10 mm, viršuje 20 mm, apačioje 20 mm. Pastraipos pirmoji eilutė nuo teksto kairiojo krašto atitraukiama per 7 mm. Tekstas sulygiuojamas ir pagal dešiniąją, ir pagal kairiąją paraštes. Tekste galima paryškinti atskirus žodžius ar sakinius.

- **Puslapio numeris** rašomas puslapio apačioje dešinėje arabiškaisiais skaitmenimis be taško. Puslapiai skaičiuojami ištiesai, pradedant turiniu ir baigiant literatūros sąrašu. Priedai nenumeruojami.

- Skyrius visada pradedamas nauju puslapiu, o poskyriai gali būti ir tame pačiame puslapyje, darant 1,5 intervalo tarpą. **Skyrių ir poskyrių antraštės** rašomos didžiosiomis raidėmis, tarp eilučių darant 1,5 intervalo tarpą ir centruojant. Po skyrių, poskyrių arba skyrelių pavadinimų taškai nededami. Negalima antraštės rašyti viename puslapyje, tekstą pradėti kitame. Skyrių pavadinimai rašomi 14-tu šrifto dydžiu, poskyrių ir skyrelių – 12-tu. Visos antraštės pajuodinamos.

- **Lentelės ir paveikslai** turi turėti savo pavadinimus ir numerius (4 priedas). Lentelėse ir paveiksluose naudojamas 10-tas šrifto dydis, tarp eilučių paliekamas 1 intervalas. Visos lentelės ir paveikslai turi būti aptariami ir analizuojami tekste. Lentelės ir paveikslai numeruojami nuosekliai per visą darbą.

- Lentelių pavadinimai rašomi virš lentelės per lapo vidurį, lentelės numeris rašomas prieš pavadinimą kairėje pusėje 12-tu šrifto dydžiu. Nepartina lentelių skaidyti į 2 puslapius, o jei tai neišvengiama, tai prie antrosios lentelės dalies nurodoma „1 lentelės tęsinys“. Lentelių duomenų neturi dubliuoti paveikslai, arba atvirkščiai.

- Paveikslo numeris ir pavadinimas rašomas po paveikslu 12-tu šrifto dydžiu.

- Jei darbe nurodomos formulės, kuriomis remiamasi daugiau negu 1 kartą, jos turi būti numeruojamos dešinėje jos pusėje, skliaustuose.

- **Nuorodos** į kitus darbo puslapius (skyrius, poskyrius, lenteles, paveikslus, priedus) daromos nusakant jų eilės numerius, pvz.: (4 p.), (2.1 pos-

kyris), (5 lentelė), (4 pav.), (3 priedas).

- Tekste tarp žodžių paliekamas tik vienas tarpas. Taškas, kablelis, dvitaškis, kabliataškis, uždaramieji skliausteliai spausdinami po parašyto žodžio paskutinės raidės be tarpo, o po šių ženklų paliekamas vienas tarpas. Išspausdinus atidaromuosius skliaustelius, toliau tekstas spausdinamas be tarpo. Taip pat spausdinamos ir kabutės. Tekste prieš ir po brūkšnio paliekama po vieną tarpą. Prieš brūkšnelį ir po jo tarpų neturi būti. Jei tekste pateikiami skaičiai turi matavimo vienetą, juos reikia rašyti skaitmenimis (pvz., 150 Lt), jei neturi – žodžiais, pvz.: Darbuotojų skaičius sumažėjo du kartus.

- Reikia vengti žodžių trumpinių ar mato vienetų, jeigu pavadinimai ilgi ir juos tenka dažnai kartoti, tai pirmą kartą rašomas visas pavadinimas, o šalia skliaustuose santrumpa, kuri toliau vartojama tekste.

- Baigiamajame darbe mintys turi būti dėstomos logiška seka, sklandžiai, rekomenduotina vartoti mokslinės kalbos stilių. Reikia vengti tarpautinių terminų, jei yra lietuviški jų atitikmenys.

- Darbo pabaigoje prikljuojamas vokas, skirtas vadovo ir recenzento atsiliepimams ir darbo elektroninei laikmeni (CD, dokumentas pateikiamas dviem formatais: Word'o ir PDF).

2.2. Informacijos šaltinių citavimo reikalavimai

Baigiamajame darbe autorius privalo korektiškai ir tiksliai pateikti nuorodas į pirminius šaltinius. Tekstai turi būti cituojami griežtai laikantis cituojamo šaltinio. Negalima taisyti netgi akivaizdžių cituojamo šaltinio korektūros klaidų. Citavimo būdų yra labai įvairių ir jie priklauso nuo konkrečiai pasirinkto citavimo būdo.

Citavimo pavyzdžiai:

- Nuorodos tekste žymimos vartojant lenktinius skliaustus, juose įrašant tik autoriaus pavardę ar šaltinio pavadinimo pirmą žodį ir šaltinio publikavimo metus. Pvz., vadybinius procesus analizuoja Stoškus (2005), Bakanauskienė (2008), Valstybės...(2012) ir kt. Jei literatūros šaltinis parašytas daugiau kaip vieno autoriaus, nurodoma tik pirmojo autoriaus pavardė, o po jos rašoma tekste lietuvių kalba „ir kt.“, anglų kalba „et al.“, pvz., (Petraitis ir kt., 2011), (Johanson et al., 2011).

- Pažodinės citatos rašomos kabutėse. Kabutės turi būti lietuviškos: pvz., „vadyba“. Nelietuviškos citatos verčiamos į lietuvių kalbą. Jei tikslios

citatos pradžioje nurodoma autoriaus arba autorių pavardės, tai po autoriaus pavardės nurodomi leidinio metai, o citatos pabaigoje – tikslus leidinio puslapis. Tikslus citatos tekstas rašomas pakreiptu šriftu. Pvz., pasak Kaziliūno (2009), „*alternatyvų analizė – tai kompleksinio produkto skaidymas į sudedamąsias dalis tam, kad nustatytume naujus, tikėtina, efektyvesnius, būdus norimiems rezultatams pasiekti.*“ (53 p.).

- Jei autoriaus ar autorių pavardės nėra nurodomos įvadinėje citatos sakinio dalyje, tuomet autorius, leidimo metai ir citatos puslapis nurodomi citatos pabaigoje. Pvz., „*Alternatyvų analizė – tai kompleksinio produkto skaidymas į sudedamąsias dalis tam, kad nustatytume naujus, tikėtina, efektyvesnius, būdus norimiems rezultatams pasiekti.*“ (Kaziliūnas, 2009, 53 p.). Kai remiamasi keliais autoriais ir skirtingais šaltiniais, autorystė nurodoma pačiame tekste lenktiniuose skliaustuose: (Bakanauskienė, 2008, 56 p.; Stoškus ir kt., 2005, 123 p.).

Tekste citatos neturi užgožti baigiamojo darbo autoriaus minčių, nes jis konkrečiais klausimais privalo reikšti savo nuomonę.

2.3. Literatūros sąrašo sudarymo reikalavimai

Darbe cituojami literatūros šaltiniai turi būti surašyti abėcėlės seka jūsų darbo pabaigoje. Šią informaciją reikia registruoti labai tiksliai. Informacijos šaltinių sąrašas sudaromas abėcėlės tvarka pagal pirmąjį elementą (autoriaus pavardę ar šaltinio pavadinimą). Skirtingam leidinio tipui (knyga, žurnalas, laikraštis ir t. t.) naudojami skirtingi bibliografinio aprašo standartai.

- Aprašant naudotą literatūrą, pateikiama: autoriaus ar autorių pavardės, vardo inicialai, knygos pavadinimas, jos išleidimo metai, išleidimo vieta, leidykla, puslapių skaičius;

- Jeigu tai periodinis leidinys, būtina nurodyti autoriaus ar autorių pavardes, vardo inicialus, straipsnio pavadinimą, leidinio pavadinimą, išleidimo metus, tomą, numerį, straipsnio puslapių skaičių;

- Literatūros sąrašas rašomas 10-tu šrifto dydžiu, paliekamas 1,5 intervalas tarp eilučių.

Bibliografinio aprašo pavyzdžiai

Knyga:

Burtonshaw-Gunn, S. A. *Svarbiausios vadybos priemonės*. – Vilnius: Verslo žinios, 2008. – 343 p.

Lietuvos statistikos metraštis 2011. – Vilnius: Lietuvos statistikos departamentas, 2011. – 719 p.

Straipsnis iš žurnalo:

Chlivickas, E. Žmogiškųjų išteklių potencialas: problemos ir jų sprendimo būdai. *Viešasis administravimas*, 2011, nr. 1(29), p. 8–18.

Machado, D.; Carvalho, C. Cultural Typologies and organizational Environment: a Conceptual Analysis. *Latin American Business Review*, 2008, vol. 9(1), p. 1–32.

Pranešimas konferencijos medžiagoje:

Aleknevičienė, V. Žemės ūkio verslo subjektų finansų analizės ypatumai: praktinis požiūris. *Apskaitos ir finansų mokslas ir studijos: problemos ir perspektyvos šeštosios tarptautinės mokslinės konferencijos straipsnių rinkinys*, LŽŪU leidybos centras, 2008, nr. 1(6), p. 13–17.

Elektroniniai šaltiniai:

Jucevičienė, P.; Tautkevičienė, G. The library learning environment as a part of university educational environment [interaktyvus]. *Education-line: European Conference on Educational Research, University of Crete, Leeds*, 2004, p. 1–15. Prieiga per internetą: <http://www.leeds.ac.uk/educol/documents/00003737.htm>, [žiūrėta, 2012-01-12].

Institucinių sektorių ir subvektorių klasifikatorius [interaktyvus]. Prieiga per internetą <http://www.stat.gov.lt/lt/pages/view/?id=1769>, [žiūrėta, 2012 01-12].

3. BAIGIAMOJO DARBO GYNIMO IR VERTINIMO TVARKA

3.1. Baigiamojo darbo gynimas

Baigiamieji darbai ginami viešame kvalifikacinės komisijos posėdyje.

Galutinis baigiamojo darbo variantas (neįrištas) darbo vadovui pateikiamas prieš savaitę iki katedros posėdžio, kuriame bus svarstomi pateiktų darbų atitiktis baigiamųjų darbų reikalavimams. Vadovas rašo atsiliepimą apie darbą ir išsako nuomonę apie baigiamojo darbo atitiktį keliamiems reikalavimams.

Baigiamasis darbas pristatomas į katedrą likus 2 darbo dienoms iki posėdžio, kad katedros dėstytojai galėtų susipažinti su gynimui teikiamu darbu.

Baigiamasis darbas katedroje ginamas ne vėliau kaip savaitę prieš kvalifikacinės komisijos posėdį. Katedros posėdyje įvertinama, ar baigiamasis darbas atitinka studijų programos kryptį, ir suteikiamas leidimas viešai ginti baigiamąjį darbą, skiriamas recenzentas. Ar parengtas baigiamasis darbas yra **tinkamas** viešam gynimui, vertinama pagal šiuos kriterijus:

Pasirinkta tema yra nuosekliai išnagrinėta pagal įvade iškeltą tikslą ir uždavinius;

- Surinkta pakankamai duomenų, kad pasirinkta tema būtų tinkamai atskleista;

- Apibūdinti nagrinėjamos problemos teoriniai aspektai (teorijos, metodikos, diskusiniai ar probleminiai klausimai, apžvelgti svarbiausi publikuoti darbai);

- Remiantis turima informacija ar surinktais duomenimis, taikant tinkamus, studijų programoje studijuotus metodus išanalizuoti duomenys, įvertinta esama situacija;

- Darbas baigiamas savarankiškai suformuluotomis, išsamiomis išvadomis ir argumentuotais pasiūlymais;

- Darbas parašytas taisyklinga kalba ir įformintas laikantis reikalavimų;

- Baigiamojo darbo apimtis yra 45–55 puslapiai kompiuterinio teksto (nuo antraštinio lapo iki priedų sąrašo lapo).

Darbas laikomas neatliktu, jeigu:

- Aprašytos arba nurašytos vadovėlinės tiesos, tačiau nėra jų savarankiškos analizės ir pagrįsto vertinimo;

- Konstatuojamas nesąžiningumas, plagiatas, teorinės ir tyrimų medžiagos sąmoningas iškraipymas.

Šias atvejais neleidžiama viešai ginti darbą. Katedrai priėmus sprendimą neleisti viešai ginti darbą, gynimas atidedamas, recenzentas neskiriamas.

Jei darbą leidžiama viešai ginti:

- Recenzentams diplomantas baigtą ir įrištą darbą pateikia ne vėliau kaip 5 darbo dienos iki gynimo. Recenzentas rašo recenziją.

- Viešam gynimui pateikiamas 1 įrištas užbaigto darbo egzempliorius su elektronine laikmena (PDF ir Word'o formatais).

Baigiamojo darbo gynimo metu autorius pristato trumpą pranešimą (iki 10 min.) apie savo darbą: nusako tyrimo problemą, darbo tikslą, uždavinius, tyrimo objektą, apibūdina gautus tyrimo rezultatus, taikytų metodų patikimumą, supažindina su siūlomais sprendimais, išvadomis ir pasiūlymais, juos pagrindžia.

Po pristatymo darbo autorius atsako į recenzento, kvalifikacinės komisijos ir kitų gynime dalyvaujančių asmenų pateikiamus klausimus.

Baigiamąjį darbą vertina kvalifikacinės komisijos nariai atsižvelgdami į baigiamojo darbo turinį, darbo pristatymą, atsakymus į klausimus, darbo vadovo ir recenzentų vertinimą.

Kvalifikacinės komisijos vertinimas skelbiamas viešai.

3.2. Baigiamojo darbo vertinimas

Baigiamojo darbo vertinimo kriterijai:

- X_1 – temos aktualumas;
- X_2 – darbo išbaigtumas;
- X_3 – teorinės dalies dėstymas;
- X_4 – tiriamosios dalies kompleksiskumas;
- X_5 – gautų rezultatų vertė;
- X_6 – autoriaus indėlis;
- X_7 – išvadų lygis ir siūlymų svarba;
- X_8 – teksto nuoseklumas;
- X_9 – teksto kalba ir stilius;
- X_{10} – pristatymo ir gynimo lygis.

Pagal kiekvieną vertinimo kriterijų vertinama atskirai. Vertinimus susumavus, gautoji suma dalijama iš 10 (kriterijų skaičiaus) ir gaunamas galuti-

nis įvertinimas.

Skaičiavimams naudojamas šis algoritmas:

$$S = [X_1(1 \div 10) + X_2(1 \div 10) + \dots + X_{10}(1 \div 10)] : 10 ;$$

čia

X_1, X_2, \dots, X_{10} – vertinimo kriterijai;

$(1 \div 10)$ – kriterijaus vertinimo ribos (balais);

S – galutinis įvertinimas (balais).

● Baigiamasis darbas vertinamas 10 balų sistema. Po gynimo galutinis įvertinimas įrašomas baigiamųjų darbų gynimo kvalifikacinės komisijos protokole skaitmeniu ir žodžiu, kurį pasirašo visi komisijos nariai.

● 10 (puikiai) – dalykiškai, metodologiškai ir techniškai nepriekaištingas darbas.

● 9 (labai gerai) – darbas, kuriame dalykiškai išnagrinėta tirama problema, taikoma tinkama tyrimo metodologija, tačiau yra dalinių (darbo esmės nekeičiančių) techninio įforminimo, dėstymo ar stiliaus trūkumų.

● 8 (gerai) – darbas, kuriame esama neesminių dalykinių tiriamos problemos analizės, metodologinių arba darbo struktūros nesklandumų; gali būti neesminių techninio įforminimo, dėstymo ar stiliaus trūkumų.

● 7 (vidutiniškai) – tolesnio patikslinimo ir išplėtojimo reikalaujantis darbas, kuriame yra dalykinių tiriamos problemos analizės, metodologinių arba darbo struktūros trūkumų; gali būti techninio įforminimo, dėstymo ar stiliaus nesklandumų.

● 6 (patenkinamai) – darbas, kuriame iki galo neatskleista tiramoji problema arba turintis akivaizdžių dalykinių tiriamos problemos analizės, metodologinių, darbo struktūros arba techninio įforminimo trūkumų.

● 5 (silpnai) – darbas, turintis esminių dalykinių tiriamos problemos analizės, metodologijos ir techninio įforminimo trūkumų.

● 4 (blogai) – darbas, turintis akivaizdžių dalykinių tiriamos problemos analizės, metodologinių (tyrimo planavimo) ir techninio įforminimo klaidų, darbo autorius nesugeba atsakyti į su darbu susijusius klausimus.

● Geriausi bakalauro baigiamieji darbai (įvertinti nuo 10 iki 8 balų) atrenkami ir viešai pateikiami kaip mokomoji medžiaga (el. versija Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos bibliotekos fonduose). Kiti darbai saugomi Vadybos katedroje nustatyta Akademijos tvarka.

PRIEDAI

- 1 priedas. Antraštinio lapo pavyzdys.
- 2 priedas. Anotacijos lapo pavyzdys.
- 3 priedas. Turinio pavyzdys.
- 4 priedas. Lentelės ir paveikslo pavyzdys.

**Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija
Vadybos katedra**

Leidžiama ginti viešai:
Vadybos katedros vedėjas
moksl. v., l., vardas, pavardė

**EFEKTYVIOS PERSONALO POLITIKOS
FORMAVIMAS ORGANIZACIJOJE**

Personalo vadybos bakalauro baigiamasis darbas
(Studijų programa: Personalo vadyba)
(Studijų kryptis: Viešasis administravimas)

Darbą parengė
būrio kr. Vardenis, Pavardenis _____
(parašas, data)

Recenzentas:

(moksl. v., l., v. pavardė, parašas)

Darbo vadovas
moksl. v., l., vardas, pavardė _____
(parašas, data)

Vilnius 2012

Pastaba: Antraštinio lapo pavyzdyje rėmelis vaizduoja A4 lapo formatą.

Anotacijos lapo pavyzdys

2 PRIEDAS

**Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija
Vadybos katedra**

**Egz. sk.: 1
2012-.....-.....**

Bakalauro baigiamasis darbas
**„Darbo pavadinimas“
Vardenis Pavardenis**

**Kalba:
Lietuvių**

A n o t a c i j a

Tekstas – iki 80–100 žodžių, 12-tas šrifto dydis, 1 intervalas tarp eilučių).

Prasminiai žodžiai (5–7 žodžiai):

**The General Jonas Žemaitis Military Academy of Lithuania
The Department of Management**

**Language:
Lithuanian**

A n n o t a t i o n (Visas tekstas pateikiamas anglų ar kita mokslo užsienio kalba)

Keywords: (prasminiai žodžiai pateikiami anglų kalba)

Pastaba: Anotacijos lapo pavyzdyje rėmelis vaizduoja A4 lapo formatą.

Turinio struktūros ir formos pavyzdys

Turinys

Įvadas

1. Teorinės dalies skyriaus pavadinimas
 - 1.1. Poskyrio pavadinimas
 - 1.1.1. Skyrelio pavadinimas
 - 1.1.2. Skyrelio pavadinimas
 - 1.2. Poskyrio pavadinimas
 - 1.3. Poskyrio pavadinimas
2. Tiriamosios dalies skyriaus pavadinimas
 - 2.1. Tyrimo metodikos pagrindimas
 - 2.2. Tyrimo rezultatų analizė
 - 2.2.1. Skyrelio pavadinimas
 - 2.2.2. Skyrelio pavadinimas
 - 2.3. Tyrimo duomenų apibendrinimas

Išvados

Siūlymai

Literatūra

Priedai

Lentelės pavyzdys

**1 lentelė. Darbų vertinimo kriterijų taškų sistema
(Bakanauskienė, 2008, 138 p.)**

Vertinimo kriterijai	Kriterijų lygiai				
	labai žemas	žemas	vidutinis	aukštas	labai aukštas
Išsilavinimas	20	40	60	80	100
Atsakomybė	20	40	70	110	160
Igūdžiai	20	40	60	80	100
Darbo sąlygų patrauklumas	10	20	30	45	60

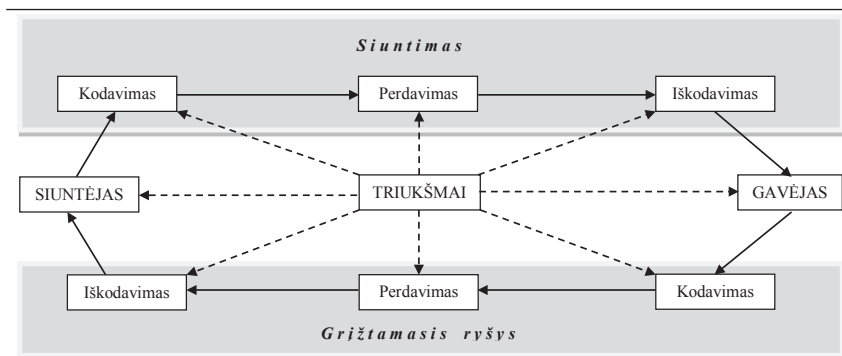
**2 lentelė. Darbų vertinimo kriterijų taškų sistema
(pagal Bakanauskienę, 2008, Stoškų, 2011)**

Vertinimo kriterijai	Kriterijų lygiai				
	labai žemas	žemas	vidutinis	aukštas	labai aukštas
Išsilavinimas	x	x	x	x	x
Atsakomybė	x	x	x	x	x
Igūdžiai	x	x	x	x	x
Darbo sąlygų patrauklumas	x	x	x	x	x

3 lentelė. Darbų vertinimo kriterijų taškų sistema

Vertinimo kriterijai	Kriterijų lygiai				
	labai žemas	žemas	vidutinis	aukštas	labai aukštas
Išsilavinimas	0	0	0	0	0
Atsakomybė	0	0	0	0	0
Igūdžiai	0	0	0	0	0
Darbo sąlygų patrauklumas	0	0	0	0	0

Paveiklo pavyzdys



1 pav. Komunikacijos proceso modelis (Baršauskienė ir kt., 2005, 56 p.)

LITERATŪRA

1. Ambrazaitienė, D. *Baigiamojo darbo rengimo tvarka: metodinė priemonė* [interaktyvi]. Klaipėdos universitetas, 2010. Prieiga per internetą: http://www.ku.lt/gmmf/ekologija/doc/baigiamojo_darbo_rengimo_nurodymai_2010.pdf, [žiūrėta, 2012-01-14].
2. *Bakalauro baigiamojo darbo recenzija* [interaktyvi]. Šiauliai: ŠU, 2010. Prieiga per internetą: <http://www.su.lt/component/content/article/433-studiju-gidas/6252-verslo-administravimo-ir-vadybos-studij-program-baigiamj-kurs-studentams>, [žiūrėta, 2012-01-14].
3. Baršauskienė, V., Mačerinskienė, I. *Studijų darbų parengimo tvarka*. Kaunas: Technologija, 2001, 78 p.
4. Kvaraciejus, A., Taparauskienė, L., Žibienė, G. *Bakalauro studijų baigiamasis darbas*. Kaunas: Akademija, 2008, 35 p.
5. Makštutis, A. *Bakalauro studijų baigiamojo darbo rengimo metodiniai*. Vilnius: LKA, 2007, 22 p.
6. Makštutis, A. *Magistrantūros studijų baigiamojo darbo rengimo metodiniai nurodymai*. – Vilnius: LKA, 2011, 20 p.
7. Paulionytė, J. *Studijų darbų metodinės rekomendacijos*. Vilnius: VPU, 2005, 72 p.
8. Pečkaitis, J. S., Mačerinskienė, I. *Bakalauro baigiamojo darbo rengimo tvarka*. Vilnius: MRU leidybos centras, 2009, 60 p.
9. Vaiškūnaitė, R.; Zagorskis, A.; Grubliauskas, R. *Metodiniai nurodymai baigiamiesiems bakalauro darbams rengti*. Vilnius: Technika, 2012, 124 p.

Dalia Prakapienė, Rasa Smaliukienė

**PERSONALO VADYBOS BAKALAURO STUDIJŲ
BAIGIAMOJO DARBO RENGIMO
METODINIAI NURODYMAI**

Atsakingasis redaktorius: doc. dr. Gitana Dudzevičiūtė
Redagavo Jolanta Budreikienė

Išleido Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija,
Šilo g. 5 A, LT-10322 Vilnius

