



## STUDIJŲ DALYKO (MODULIO) APRAŠAS

Dalyko (modulio) pavadinimas	Kodas
Vadyba	

Dėstytojas / a (-ai)	Padalinys (-iai)
Koordinuojantis (-i): doc. dr. Dovilė Balevičienė	Kauno fakulteto Kalbų, literatūros ir vertimo studijų institutas <input type="checkbox"/> Socialinių mokslų ir taikomosios informatikos institutas <input checked="" type="checkbox"/>

Studijų pakopa	Dalyko (modulio) tipas
Pirmoji <input checked="" type="checkbox"/> Antroji <input type="checkbox"/>	Privalomasis dalykas <input checked="" type="checkbox"/> Pasirenkamasis dalykas <input type="checkbox"/> Bendrauniversitečių studijų dalykas <input type="checkbox"/> Individualiųjų studijų dalykas <input checked="" type="checkbox"/> Tarpkryptinis dalykas <input type="checkbox"/>

Igyvendinimo forma	Vykdyto laikotarpis	Vykdyto kalba (-os)
Auditorinė / Mišraus mokymo(si)	1 (rudens) semestras	Lietuvių / Anglų kalba

Reikalavimai studijuojančiajam	
Išankstiniai reikalavimai:	Gretutiniai reikalavimai (jei yra):

Dalyko (modulio) apimtis kreditais	Visas studento darbo krūvis	Kontaktinio darbo valandos	Savarankiško darbo valandos
5	48	130	82

Dalyko (modulio) tikslas		
Ugdyti gebėjimą suprasti klasikines ir modernias vadybos teorijas bei jų panaudojimą organizacijoje, analizuoti ir vertinti organizacijos aplinkas, priimti, organizacijos tikslus atitinkančius, problemų sprendimus, įgalinti planuoti, organizuoti, vadovauti ir kontroliuoti organizacijos veiklą bei paskatinti dirbti komandoje ieškant inovatyvių organizacijos problemų sprendimų.		
Dalyko (modulio) studijų rezultatai	Studijų metodai	Vertinimo metodai
Žinos klasikines ir modernias vadybos mokslo teorijas bei remiantis jomis gebės rengti vadybines priemones, įgyvendinant organizacijos tikslus.	Probleminis dėstymas, demonstravimas, aktyvaus mokymosi metodai (grupės diskusija), tiriamieji metodai (informacijos paieška, individualaus rašto darbo rengimas).	Tarpinis atsiskaitymas, individualaus rašto darbo vertinimas.
Gebės analizuoti organizacijų išorinę ir vidinę aplinkas bei prognozuoti organizacijos veiklos rodiklius, siekdamas priimti tinkamus valdymo sprendimus.	Aktyvaus mokymosi metodai (grupės diskusija, idėjų pristatymas (angl. elevator pitch)), tiriamieji metodai (informacijos paieška, atvejo analizės, grupinio rašto darbo rengimas).	Tarpinis atsiskaitymas, grupinio rašto darbo vertinimas.
Supras klasikines valdymo funkcijas: planavimą, organizavimą, vadovavimą ir kontroliavimą įvairiose organizacijos valdymo srityse.		
Gebės strategiškai, taktiškai ir operatyviai planuoti organizacijų		Egzaminas, grupinio rašto darbo vertinimas.

valdymą ir atsakingai paskirstyti prioritetus, kad būtų pasiekti organizacijos tikslai.		
Supras žmogiškojo ir socialinio kapitalo poveikį organizacijos veiklos efektyvumui ir vystymuisi bei organizacinės kultūros, socialinės įmonių atsakomybės ir suinteresuotųjų šalių svarbą organizacijai.		
Gebės dirbti komandoje ir būti aktyvus generuodamas naujas idėjas bei argumentuotai pagrįsdamas inovatyvius problemų sprendimus.		Grupinio rašto darbo vertinimas.

Temos	Kontaktinio darbo valandos						Savarankiškų studijų laikas ir užduotys		
	Paskaitos	Konsultacijos	Seminarai	Pratybos	Laboratoriniai darbai	Praktika	Visas kontaktinis darbas	Savarankiškas darbas	Savarankiškai atliekamos užduotys
<b>1. Įvadas į studijas.</b> Organizacijos valdymo samprata ir charakteristikos. Organizacijos poreikis valdyti. Valdymo lygiai.	2						2		
<b>2. Vadybos teorijos raida.</b> Ankstyvieji samprotavimai apie valdymą. Klasikinės orgavadybinės teorijos, klasikinės sociopsichologinės teorijos, ankstyvosios empirinės teorijos, klasikinė sisteminė teorija ir naujausios vadybos teorijos. Fordo atvejo analizė.	12		6				16	30	Individualaus rašto darbo užduoties pristatymas (konkrečios vadybos teorijos mokslinės literatūros analizė) remiantis: Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R. Jr. (2008), Vadyba, p.27–59 ir Trompenaars F., Coebergh P.H. (2014) 100+ Management Models.
<b>3. Vadybos mokslo ištakos Lietuvoje.</b>	1						1		
<b>4. Organizacijos aplinkos elementai ir charakteristikos.</b> Vidinė ir išorinė organizacijos aplinka. Organizacinė kultūra. Įmonių socialinė atsakomybė. Suinteresuotosios šalys. McDonalds ir Olimpinių Žaidynių bei trumpos Nestle, Google, Nike, Microsoft, Walmart, BP atvejo analizės.	4						4	6	Grupinio darbo užduoties pristatymas remiantis: Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R. Jr. (2008), Vadyba, p.60–86.
<b>5. Valdymo funkcijos.</b> Planavimas, organizavimas, vadovavimas ir kontrolė.	1						1		
<b>6. Planavimas.</b> Sprendimų priėmimas, racionalus sprendimų priėmimo modelis. Tikslodara: tikslų paskirtis ir hierarchija. Operatyvusis, taktinis ir strateginis planavimas. Laiko planavimas. Starbucks ir Ignitis atvejų analizė.	2		2				4	6	Grupinio darbo užduoties pristatymas remiantis: Schermerhorn J. R. Jr., Bachrach, D.G. (2023), Management, p. 217-236, 283-303.
<b>7. Organizavimas.</b> Organizacinis projektavimas ir organizacinė struktūra. Organizacinių valdymo struktūrų tipai. Centralizacija ir decentralizacija. Galia ir valdžios pasiskirstymas. Žmogiškųjų	2		2				4	6	Samson D. et al. (2021), Management, p. 277-361, 399-447, 614-741, 784-861.

išteklių valdymas. Pokyčių valdymas. Google atvejo analizė.									Griffin R.W., (2021), Fundamentals of Management, p. 68-88, 100-118, 159-190, 223-249, 425-453.	
<b>8. Vadovavimas.</b> Vadovavimo teorijos ir stiliai. Lyderystė. Komandos ir darbas komandose. Komunikacija ir derybos. Konfliktų valdymas. Motyvacija. Virgin atvejo analizė.	2		2					<b>4</b>	<b>6</b>	Kreitner R., Cassidy C., (2011), Management, p. 182-207, 294-323.
<b>9. Kontrolė.</b> Kontrolės sistemų projektavimas. Kontrolės procesas ir metodai. Auditas. IKEA, Amazon ir "Factory of the World" atvejo analizės.	2		2					<b>4</b>	<b>6</b>	
<b>10. Gamybos proceso vadyba.</b> Procesų vadyba. Lean sistema. Pagrindiniai, pagalbiniai ir aptarnavimo procesai. Techninių naujovių kūrimo ir diegimo vadyba.	2							<b>2</b>		
<b>11. Pelno ir pelno nesiekiančių organizacijų veiklos organizavimo ypatumai.</b> Organizacijų teisinės formos, organizacijų steigimo procedūra ir finansavimo šaltiniai. Ateities organizacijos. Organizacijų valdymo tendencijos.	2		2					<b>4</b>	<b>6</b>	Grupinio darbo užduoties pristatymas remiantis įmonių teisinę formą reglamentuojančiais įstatymais ( <a href="https://eimin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/verslo-aplinka/imoniu-teise/imoniu-teisine-forma-reglamentuojantys-istatymai">https://eimin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/verslo-aplinka/imoniu-teise/imoniu-teisine-forma-reglamentuojantys-istatymai</a> ).
<b>12. Pasiruošimas egzaminui</b>									<b>16</b>	
<b>Iš viso</b>	<b>32</b>		<b>16</b>					<b>48</b>	<b>82</b>	
<i>Pastaba: ne daugiau kaip 6 kontaktinio darbo val. gali būti pakeičiamos socialinių partnerių kviestinėmis paskaitomis arba edukacinėmis išvykomis pas socialinius partnerius.</i>										

Vertinimo strategija	Svoris proc.	Atsiskaitymo laikas	Vertinimo kriterijai
Grupinis rašto darbas	35%	6 – 16 semestro savaitės	<p>Seminaro metu studentai pristato po darbo užduotį. Viso 5 užduotys, kurios sudarys grupinį rašto darbą.</p> <p>Vertinami šie grupinio darbo aspektai:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pateiktų sprendimų adekvatumas ir originalumas – 25% (darbe pateikiama faktinė nagrinėjamos problemos analizė; surinkti duomenys arba/ir autorių surastas problemos sprendimo būdas; pateikti sprendimai ir pasiūlymai (25%). Jeigu analizė atlikta paviršutiniškai, o išvados ir sprendimai nėra konkretūs ir išsamūs – 15%. Neleidžiamas sąmoningas faktinės medžiagos iškraipymas ir plagijavimas – 0%)</li> <li>- Atitikimas reikalavimams, kurie yra keliami akademiniam rašto darbams – 10% (yra visos reikiamos darbo dalys, darbas tinkamos struktūros ir apimties, parašytas akademinė kalba (10%). Neatitinkant akademiniam rašto darbų reikalavimams grupinis rašto darbas vertinamas 0%).</li> </ul> <p>Įvertinimas nepateikus rašto darbo – 0%.</p> <p>Rengiant grupinius rašto darbus leidžiama naudoti dirbtinio intelekto įrankius, tačiau nurodant jų panaudojimą ir laikantis "Dirbtinio intelekto naudojimo Vilniaus Universitete gairėmis" (<a href="https://www.vu.lt/site_files/SPN-54_2024_priedas.pdf">https://www.vu.lt/site_files/SPN-54_2024_priedas.pdf</a>).</p>

Individualus rašto darbas	15%	2 – 5 semestro savaitės	<p>Seminaro metu studentai pristato vadybos mokslo teoriją ir žymaus vadybos mokslininko ar praktiko indėlį į šią teoriją bei vadybos mokslą.</p> <p>Vertinami šie grupinio darbo aspektai:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adekvatumas ir originalumas – 10% (darbe pateikiama faktinė ir kritiška nagrinėjamos teorijos analizė; surinkti duomenys apie konkretų autorių, suprantamas autoriaus indėlis į konkrečią vadybos teoriją bei vadybos mokslą (10%). Jeigu analizė atlikta paviršutiniškai, o išvados nėra konkrečios ir išsamios – 5%. Neleidžiamas sąmoningas faktinės medžiagos iškraipymas ir plagijavimas – 0%)</li> <li>- Atitikimas reikalavimams, kurie yra keliami akademiniam rašto darbams – 5% (yra visos reikiamos darbo dalys, darbas tinkamos struktūros ir apimties, parašytas akademinė kalba (5%). Neatitinkant akademiniam rašto darbų reikalavimams grupinis rašto darbas vertinamas 0%).</li> </ul> <p>Įvertinimas nepateikus rašto darbo – 0%.</p> <p>Rengiant rašto darbus leidžiama naudoti dirbtinio intelekto įrankius, tačiau nurodant jų panaudojimą ir laikantis “Dirbtinio intelekto naudojimo Vilniaus Universitete gairėmis” (<a href="https://www.vu.lt/site_files/SPN-54_2024_priedas.pdf">https://www.vu.lt/site_files/SPN-54_2024_priedas.pdf</a>).</p>
Tarpinis atsiskaitymas	30%	10 arba 11 semestro savaitė	<p>Tarpinis atsiskaitymas sudaro iki 10 atvirojo ir iki 10 uždarojo tipo klausimai su skirtingo svorio įvertinimu. Uždaro tipo klausimai vertinami 1%, atviro – skirtingai (priklausomai nuo sudėtingumo).</p> <p>Vertinama taip:</p> <p>25-30%: atsakyta į visus uždarojo tipo klausimus, išsamiai ir kritiškai atskleistos koncepcijos į atvirojo tipo klausimus, apibendrinama mokslinė diskusija studijuotos medžiagos tema, pateikiamas pagrįstas individualus požiūris į aptariamus reiškinius.</p> <p>19-24%: neatsakyta į dalį uždarojo tipo klausimų, išsamiai ir kritiškai atskleistos koncepcijos, apibendrinama diskusija studijuotos medžiagos tema, individualaus požiūrio į aptariamus reiškinius dėstyme pasitaiko terminologijos netikslumų ir dviprasmybių.</p> <p>13-18%: neatsakyta į dalį uždarojo tipo klausimų, nepilnai atskleidžiamos koncepcijos logiškai susietos, kritiškai vertinama mokslinė diskusija studijuotos medžiagos tema, individualaus požiūrio reiškimas ne visada argumentuotas, neatsakyta į vieną iš klausimų arba nepilnai atsakyta į kai kuriuos.</p> <p>7-12%: neatsakyta į dalį arba visus uždarojo tipo klausimus, įvardijamos koncepcijos neatskleidžia jų supratimo, individualus požiūris neargumentuotas arba apskritai nereiškiamas, deskriptyviai atkartojamos kai kurių autorių mintys.</p> <p>0-6%: į uždarojo tipo klausimus neatsakyta, dėstomos mintys neargumentuotos, nekorektiškai naudojami terminai, neatskleidžia žinių studijuota tema.</p> <p>Tarpinio atsiskaitymo metu dirbtinio intelekto įrankių naudojimas yra draudžiamas.</p>
Egzaminas	20%	Egzaminų sesijos metu	<p>Egzaminą sudaro iki 10 atvirojo ir iki 10 uždarojo tipo klausimai su skirtingo svorio įvertinimu. Uždaro tipo klausimai vertinami 1%, atviro – skirtingai (priklausomai nuo sudėtingumo).</p> <p>Vertinama taip:</p> <p>17-20%: atsakyta į visus uždarojo tipo klausimus, išsamiai ir kritiškai atskleistos koncepcijos į atvirojo tipo</p>

			<p>klausimus, apibendrinama mokslinė diskusija studijuotos medžiagos tema, pateikiamas pagrįstas individualus požiūris į aptariamus reiškinius.</p> <p>13-16%: neatsakyta į dalį uždarojo tipo klausimų, išsamiai ir kritiškai atskleistos koncepcijos, apibendrinama diskusija studijuotos medžiagos tema, individualaus požiūrio į aptariamus reiškinius dėstyme pasitaiko terminologijos netikslumų ir dviprasmybių.</p> <p>9-12%: neatsakyta į dalį uždarojo tipo klausimų, nepilnai atskleidžiamos koncepcijos logiškai susietos, kritiškai vertinama mokslinė diskusija studijuotos medžiagos tema, individualaus požiūrio reiškimas ne visada argumentuotas, neatsakyta į vieną iš klausimų arba nepilnai atsakyta į kai kuriuos.</p> <p>5-8%: neatsakyta į dalį arba visus uždarojo tipo klausimus, įvardijamos koncepcijos neatskleidžia jų supratimo, individualus požiūris neargumentuotas arba apskritai nereiškiamas, deskriptyviai atkartojamos kai kurių autorių mintys.</p> <p>0-4%: į uždarojo tipo klausimus neatsakyta, dėstomos mintys neargumentuotos, nekorektiškai naudojami terminai, neatskleidžia žinių studijuota tema.</p> <p>Egzamino metu dirbtinio intelekto įrankių naudojimas yra draudžiamas.</p>
--	--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### DĖL DALYKO LAIKYMO EKSTERNU

Pažymėti <input checked="" type="checkbox"/>		Jei leidžiama, pateikti sąlygas	
Neleidžiama	<input type="checkbox"/>	Leidžiama	<input checked="" type="checkbox"/>
<p>Patsiskaitant dalyką eksternu, rengiamas individualus darbas (15 proc.) ir grupinis darbas (35 proc.), kurie įkeliami į emokymų aplinką pateikiamas ne vėliau kaip prieš 5 d.d. iki egzamino, ir laikomas tarpinis atsiskaitymas ir egzaminas (50 proc.) kartu. Vertinant individualų darbą, grupinį darbą, tarpinį atsiskaitymą ir egzaminą, taikomi tokie patys kriterijai, kaip ir studijuojant dalyką nuosekliai.</p>			

#### DĖL GENERATYVINIO DIRBTINIO INTELEKTO (GDI) ĮRANKIŲ („CHATGPT“ AR KT.) NAUDOJIMO STUDIJUOJANT DALYKĄ:

Pažymėti <input checked="" type="checkbox"/>		Jei leidžiama, pateikti sąlygas, kt.	
Neleidžiama	<input type="checkbox"/>	Leidžiama	<input checked="" type="checkbox"/>
<p>Studentai gali naudoti DI:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mokslinės literatūros paieškai ir rinkimui.</li> <li>• Rašto darbo nuorodų ir literatūros sąrašo valdymui.</li> <li>• Rašto darbo duomenų vizualizacijai.</li> <li>• Teksto kalbos taisymui.</li> </ul> <p>DI draudžiama naudoti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rašto darbo originalaus teksto kūrimui – tiesioginiam rašymui. Visas darbo tekstas turi būti originalus ir parašytas studento.</li> <li>• Literatūros analizės kūrimui.</li> <li>• Rezultatų generavimui ar interpretavimui, neįtraukiant savo paties analizės ir vertinimo.</li> </ul> <p>DI naudojimo atskleidimas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Darbo įvade, aprašydami naudotus metodus, studentai privalo aiškiai nurodyti, kokius DI įrankius ir kaip naudojo rašydami savo baigiamąjį darbą.</li> <li>• DI sugeneruotos darbo dalys (pvz., duomenų vizualizacijos) turi būti identifikuotos, nurodant naudotą DI įrankį (plačiau žr. Dirbtinio intelekto naudojimo Vilniaus universitete gaires, patvirtintas universiteto senato 2024 m. birželio 18 d. nutarimu Nr. SPN-54).</li> </ul>			

#### DĖL STUDIJŲ REZULTATŲ PASIEKIMO PAŽANGOS

Studento žinios ir gebėjimai egzaminų sesijos metu vertinami tik tada, kai jis per semestrą yra įvykdęs numatytus tarpinio vertinimo reikalavimus ir užduotis.

Studentų žinios ir gebėjimai per visus tarpinius atsiskaitymus ir egzaminą vertinami pažymiais nuo 1 iki 10. Už dalyką atsiskaityta, jeigu:

- visų tarpinių atsiskaitymų rezultatai yra ne mažesni nei 5; egzamino įvertinimas yra ne mažesnis nei 5.

Studentui, (1) nuosekliai semestro laikotarpiu per praktinius užsiėmimus (seminarus, pratybas, kt.) nedemonstruojančiam numatytų dalyko (modulio) studijų rezultatų pasiekimo pažangos ir (2) neįvykdžiusiam visų tarpinių atsiskaitymų reikalavimų ir užduočių dalyko apraše numatytu laiku, **neleidžiama** dalyvauti egzaminų sesijoje.

Autorius (-iai)	Leidimo metai	Pavadinimas	Periodinio leidinio Nr. ar leidinio tomas	Leidykla ar internetinė nuoroda
<b>Privaloma literatūra</b>				
Schermerhorn J. R. Jr., Bachrach, D.G.	2023	Management		John Wiley and Sons, Inc.
Griffin R. W.	2021	Fundamentals of Management		Cengage Learning
Samson D., Donnet, T., Daft R.F.	2021	Management		Cengage Learning Australia
Trompenaars F., Coebergh P.H.	2014	100+ Management Models		Infinite Ideas
Kreitner R., Cassidy C.	2011	Management		South-Western, Cengage Learning
Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R. Jr.	2008	Vadyba		Kaunas: Poligrafija ir informatika
<b>Papildoma literatūra</b>				
Hitt M.A, Ireland R.D., Hoskisson R.E.	2024	Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization		Cengage Learning
Hill C.W.L., Schilling M.A., Jones G.R.	2023	Strategic Management: Theory: An Integrated Approach		Cengage Learning
Mathis R.L., Jackson J.H., Valentine S.L., Meglich P.	2023	Human Resource Management		Cengage Learning
Hamilton, L., Mitchell L., Mangan A.	2019	Contemporary Issues in Management, Second Edition– A Critical Management Approach		Edward Elgar Pub
Haines S.	2016	The Systems Thinking Approach to Strategic Planning and Management		CRC Press LLC
Drucker P.	2012	The Practice of Management		Elsevier



### COURSE UNIT (MODULE) DESCRIPTION

Course unit (module) title	Code
<b>Management</b>	

Academic staff	Core academic unit(s)
<b>Coordinating: Dr. Dovilė Balevičienė</b>	Kaunas faculty Institute of Social Sciences and Applied Informatics

Study cycle	Type of the course unit
First <input checked="" type="checkbox"/> Second <input type="checkbox"/>	Compulsory Course <input checked="" type="checkbox"/> Optional Course <input type="checkbox"/> Course Unit (Module) of the General University Studies <input type="checkbox"/> Course Unit (Module) of Individual Studies <input checked="" type="checkbox"/> Interdisciplinary Studies Course Unit (Module) <input type="checkbox"/>

Mode of delivery	Semester or period when it is delivered	Language of instruction
Classroom, hybrid, virtual	1	Lithuanian, English

Requisites	
Prerequisites: -	Co-requisites (if relevant): -

Number of ECTS credits allocated	Student's workload (total)	Contact hours	Individual work
5	48	130	82

Purpose of the course unit		
To develop the ability to understand and apply classical and modern management theories within organizations; to analyze and evaluate organizational environments; to make decisions that effectively address problems while aligning with organizational goals; to strengthen skills in planning, organizing, leading, and controlling activities; and to foster teamwork in developing innovative solutions to organizational challenges.		
Learning outcomes of the course unit	Teaching and learning methods	Assessment methods
Will possess knowledge of classical and modern management theories and be able to apply them in designing managerial tools that support the achievement of organizational goals.	Problem-based teaching, demonstration, active learning methods (group discussion), research methods (information search, preparation of an individual assignment).	Mid-term exam, evaluation of an individual assignment.
Will be capable of analyzing both internal and external organizational environments and forecasting performance indicators to support effective decision-making.	Active learning methods (group discussion, idea presentation [elevator pitch]), research methods (information search, case analysis, preparation of a group project).	Mid-term exam, evaluation of a group project assignments.
Will have a clear understanding of classical management functions—planning, organizing, leading, and controlling—and their application across various areas of organizational management.		
Will be able to plan organizational management strategically, tactically, and operationally, while responsibly setting		Final exam, evaluation of a group project assignments.

priorities to ensure the achievement of goals.		
Will understand the role of human and social capital in driving organizational effectiveness and development, as well as the importance of organizational culture, corporate social responsibility, and stakeholder engagement.		
Will be able to collaborate effectively in teams, actively contribute new ideas, and provide well-reasoned, innovative solutions to organizational challenges.		Evaluation of a group project assignments.

Content	Contact hours							Individual work: time and assignments	
	Lectures	Tutorials	Seminars	Workshops	Laboratory work	Internship	Contact hours, total	Individual work	Tasks for individual work
<b>1. Introduction to studies.</b> The concept and characteristics of organizational management. The need for management in organizations. Levels of management.	2						2		
<b>2. Development of management theories.</b> Early reflections on management. Classical organizational theories, classical socio-psychological theories, early empirical theories, classical systems theory, and the latest management theories. Case study: Ford.	12		6				16	30	Presentation of the individual assignment (analysis of scientific literature on a specific management theory) based on: Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R. Jr. (1995), Management, p.27–59 and Trompenaars F., Coebergh P.H. (2014) 100+ Management Models.
<b>3. Origins of management science in Lithuania.</b>	1						1		
<b>4. Elements and characteristics of the organizational environment.</b> Internal and external environment. Organizational culture. Corporate social responsibility. Stakeholders. Case studies: McDonald's and the Olympic Games, with short analyses of Nestlé, Google, Nike, Microsoft, Walmart, and BP.	4						4	6	Presentation of the group project assignments based on: Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R. Jr. (1995), Management, p.60–86.
<b>5. Management functions:</b> planning, organizing, leading, and controlling.	1						1		
<b>6. Planning.</b> Decision-making and the rational decision-making model. Goal setting: purpose and hierarchy of goals. Operational, tactical, and strategic planning. Time planning. Case studies: Starbucks and Ignitis.	2		2				4	6	Presentation of the group project assignments based on: Schermerhorn J. R. Jr., Bachrach, D.G. (2023), Management, p. 217-236, 283-303.
<b>7. Organizing.</b> Organizational design and structure. Types of organizational management structures. Centralization	2		2				4	6	

and decentralization. Distribution of power and authority. Human resource management. Change management. Case study: Google.									Samson D. et al. (2021), Management, p. 277-361, 399-447, 614-741, 784-861.	
<b>8. Leading.</b> Leadership theories and styles. Leadership. Teams and teamwork. Communication and negotiation. Conflict management. Motivation. Case study: Virgin.	2		2					<b>4</b>	<b>6</b>	Griffin R.W., (2021), Fundamentals of Management, p. 68-88, 100-118, 159-190, 223-249, 425-453.
<b>9. Controlling.</b> Designing control systems. Control processes and methods. Auditing. Case studies: IKEA, Amazon, and "Factory of the World."	2		2					<b>4</b>	<b>6</b>	Kreitner R., Cassidy C., (2011), Management, p. 182-207, 294-323.
<b>10. Management of production processes.</b> Process management. The Lean system. Management of technological innovation development and implementation.	2							<b>2</b>		
<b>11. Specifics of managing profit and non-profit organizations.</b> Legal forms of organizations, establishment procedures, and funding sources. The organization of the future. Management trends in organizations.	2		2					<b>4</b>	<b>6</b>	Presentation of the group project assignment based on laws regulating the legal form of companies ( <a href="https://companyformationlithuania.com/lithuanian-companies-types/">https://companyformationlithuania.com/lithuanian-companies-types/</a> ) and Republic of Lithuania Law on Companies
<b>12. Preparation for exam</b>									<b>16</b>	
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>4</b>	<b>16</b>					<b>48</b>	<b>82</b>	
<i>Note: Up to 6 contact hours may be replaced by guest lectures given by social partners or educational visits to social partner organisations.</i>										

Assessment strategy	Weight %	Deadline	Assessment criteria
Group project	35%	Weeks 6–16 of the semester	<p>During the seminars, students present one assignment at the time. In total, there are five assignments that together constitute the group project.</p> <p>The following aspects of the group work are assessed:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Adequacy and originality of the solutions presented – 25%:</b> The work should provide a thorough and factual analysis of the problem under study, including collected data and/or solutions identified by authors, along with proposed solutions and recommendations (25%). If the analysis is superficial or conclusions and solutions are not specific and well-developed – 15%. Deliberate distortion of factual material or plagiarism is strictly prohibited – 0%.</li> <li>• <b>Compliance with academic writing standards – 10%:</b> The work must include all required sections, have an appropriate structure and length, and be written in proper academic language (10%). Failure to meet these academic writing standards will result in a grade of 0%.</li> </ul> <p><b>Failure to submit the written assignment – 0%.</b></p> <p>Artificial intelligence tools may be used for group written assignments, provided their usage is disclosed and aligned with the "Guidelines for Using Artificial Intelligence at Vilnius University" (<a href="https://www.vu.lt/site_files/SPN-54_2024_priedas.pdf">https://www.vu.lt/site_files/SPN-54_2024_priedas.pdf</a>).</p>

Individual written assignment	15%	Weeks 2–5 of the semester	<p>During the seminar, students present a management theory and the contribution of a prominent management scholar or practitioner to this theory and to the field of management. The following aspects of the group work are assessed:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Adequacy and originality – 10%:</b> The work should provide a thorough and critical analysis of the selected theory, including relevant data on the specific author, clearly demonstrating the author’s contribution to both the theory and management science (10%). If the analysis is superficial or the conclusions are vague and underdeveloped – 5%. Deliberate distortion of factual material or plagiarism is strictly prohibited – 0%.</li> <li>• <b>Compliance with academic writing standards – 5%:</b> The work must include all required sections, have an appropriate structure and length, and be written in proper academic language (5%). Failure to meet these academic writing standards will result in a grade of 0%.</li> </ul> <p><b>Failure to submit the written assignment – 0%.</b></p> <p>Artificial intelligence tools may be used for individual written assignments, provided their usage is disclosed and aligned with the "Guidelines for Using Artificial Intelligence at Vilnius University" (<a href="https://www.vu.lt/site_files/SPN-54_2024_priedas.pdf">https://www.vu.lt/site_files/SPN-54_2024_priedas.pdf</a>).</p>
Mid-term exam	30%	Week 10 or 11 of the semester	<p>The mid-term exam consists of up to 10 open-ended and up to 10 closed-ended questions, each with varying weight. Closed-ended questions are graded at 1%, while open-ended questions are weighted differently depending on their complexity. Grading is as follows:</p> <p><b>25–30%:</b> All closed-ended questions answered; concepts in open-ended questions are thoroughly and critically explained; the scientific discussion of the studied material is summarized; a well-reasoned individual perspective on the topics is provided.</p> <p><b>19–24%:</b> Some closed-ended questions are unanswered; concepts are thoroughly and critically explained; the discussion of the studied material is summarized; the individual perspective shows occasional terminology inaccuracies or ambiguities.</p> <p><b>13–18%:</b> Some closed-ended questions are unanswered; concepts are only partially explained and logically connected; the scientific discussion is critically evaluated; the individual perspective is not always well-argued; one question is unanswered or some are incompletely answered.</p> <p><b>7–12%:</b> Some or all closed-ended questions are unanswered; concepts presented do not demonstrate understanding; the individual perspective is unsubstantiated or absent; some authors’ ideas are repeated descriptively.</p> <p><b>0–6%:</b> Closed-ended questions are unanswered; ideas are unsubstantiated; terms are used incorrectly; knowledge of the studied topic is not demonstrated.</p> <p>The use of artificial intelligence tools during the mid-term exam is prohibited.</p>
Final exam	20%	During the exam session	<p>The final exam consists of up to 10 open-ended and up to 10 closed-ended questions, each with varying weight. Closed-ended questions are graded at 1%, while open-ended questions are weighted differently depending on their complexity. Grading is as follows:</p> <p><b>17–20%:</b> All closed-ended questions answered; concepts in open-ended questions are thoroughly and critically explained; the scientific discussion of the studied material is summarized; a well-reasoned individual perspective on the topics is provided.</p> <p><b>13–16%:</b> Some closed-ended questions are unanswered; concepts are thoroughly and critically explained; the</p>

		<p>discussion of the studied material is summarized; the individual perspective shows occasional terminology inaccuracies or ambiguities.</p> <p><b>9–12%:</b> Some closed-ended questions are unanswered; concepts are only partially explained and logically connected; the scientific discussion is critically evaluated; the individual perspective is not always well-argued; one question is unanswered or some are incompletely answered.</p> <p><b>5–8%:</b> Some or all closed-ended questions are unanswered; concepts presented do not demonstrate understanding; the individual perspective is unsubstantiated or absent; some authors' ideas are repeated descriptively.</p> <p><b>0–4%:</b> Closed-ended questions are unanswered; ideas are unsubstantiated; terms are used incorrectly; knowledge of the studied topic is not demonstrated.</p> <p>The use of artificial intelligence tools during the final exam is prohibited.</p>
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### REGARDING THE EXTERNAL EXAMINATION OF THE COURSE UNIT

Mark <input checked="" type="checkbox"/>				If permitted, please provide the conditions
Not permitted	<input type="checkbox"/>	Permitted	<input checked="" type="checkbox"/>	<p>When completing the course externally, an individual written assignment (15%) and a group project (35%) must be prepared and uploaded to the moodle environment no later than 5 working days before the exam. In addition, a midterm exam and the final exam (50%) are taken together.</p> <p>The same evaluation criteria are applied to the individual written assignment, group assignment, midterm exam, and final exam as in regular (continuous) course studies.</p>

#### REGARDING THE USE OF GENERATIVE ARTIFICIAL INTELLIGENCE (GenAI) TOOLS (SUCH AS "CHATGPT", ETC.) WHEN STUDYING THE COURSE UNIT

Mark <input checked="" type="checkbox"/>				If permitted, please provide the conditions
Not permitted	<input checked="" type="checkbox"/>	Permitted	<input checked="" type="checkbox"/>	<p>Students may use AI for:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Searching for and gathering scientific literature;</li> <li>• Managing references and the bibliography for written work;</li> <li>• Visualizing data used in written work;</li> <li>• Correcting the language of the text.</li> </ul> <p>The use of AI is prohibited for:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creating the original text of written work – i.e., direct writing. All work must be original and written by the student;</li> <li>• Creating literature analysis;</li> <li>• Generating or interpreting results without including the student's own analysis and evaluation.</li> </ul> <p>Disclosure of AI usage:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In the introduction of the thesis, when describing the methods used, students must clearly indicate which AI tools were used and how they were applied in writing their final thesis.</li> <li>• Parts of the work generated by AI (e.g., data visualizations) must be identified, specifying the AI tool used (see also the <i>Guidelines for the Use of Artificial Intelligence at Vilnius University</i>, approved by the University Senate on June 18, 2024, Resolution No. SPN-54).</li> </ul>

#### REGARDING ACADEMIC PROGRESS

A student's knowledge and skills are assessed during the examination session only if they have fulfilled all the required continuous (midterm) assessment tasks and requirements during the semester.

Students' knowledge and skills in all midterm assessments and the final exam are graded on a scale from 1 to 10. The course is considered successfully completed if:

- all midterm assessment results are no lower than 5;
- the final exam grade is no lower than 5.

A student who (1) does not demonstrate sufficient progress in achieving the intended learning outcomes of the course (module) during practical sessions (seminars, exercises, etc.) throughout the semester, and (2) fails to complete all

required midterm assessment tasks within the deadlines specified in the course description, is not permitted to participate in the examination session.

<b>Author (-s)</b>	<b>Publishing year</b>	<b>Title</b>	<b>Issue of a periodical or volume of a publication</b>	<b>Publishing house or web link</b>
<b>Required reading</b>				
Schermerhorn J. R. Jr., Bachrach, D.G.	2023	Management		John Wiley and Sons, Inc.
Griffin R.W.	2021	Fundamentals of Management		Cengage Learning
Samson D., Donnet, T., Daft R.F.	2021	Management		Cengage Learning Australia
Trompenaars F., Coebergh P.H.	2014	100+ Management Models		Infinite Ideas
Kreitner R., Cassidy C.	2011	Management		South-Western, Cengage Learning
Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R. Jr.	1995	Management		Pearson Education
<b>Recommended reading</b>				
Hitt M.A, Ireland R.D., Hoskisson R.E.	2024	Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization		Cengage Learning
Hill C.W.L., Schilling M.A., Jones G.R.	2023	Strategic Management: Theory: An Integrated Approach		Cengage Learning
Mathis R.L., Jackson J.H., Valentine S.L., Meglich P.	2023	Human Resource Management		Cengage Learning
Hamilton, L., Mitchell L., Mangan A.	2019	Contemporary Issues in Management, Second Edition– A Critical Management Approach		Edward Elgar Pub
Haines S.	2016	The Systems Thinking Approach to Strategic Planning and Management		CRC Press LLC
Drucker P.	2012	The Practice of Management		Elsevier