BANKU AUGSTSKOLA

studiju virziena

VADĪBA, ADMINISTRĒŠANA UN NEKUSTAMO ĪPAŠUMU PĀRVALDĪBA

studiju programmas

ILGTSPĒJĪGA VADĪBA UN BIZNESA ANALĪTIKA

LICENCĒŠANAS ZIŅOJUMS

Studiju virziens akreditēts no 29.09.2021. līdz 30.09.2027.

APSTIPRINĀTS

Latvijas Universitātes Studiju programmu kvalitātes novērtēšanas komisijā 24.04.2026.

Komisijas lēmums Nr. 12-4.2/15

APSTIPRINĀTS

Latvijas Universitātes Banku augstskolas Studiju padomē 22.04.2026.

Padomes lēmums Nr. 24-65/9

Rīga 2026

SATURA RĀDĪTĀJS

I. Studiju programmas atbilstība studiju virzienam 3

1.1.Studiju programmas izveides pamatojums un atbilstība LU stratēģijai un studiju virzienam 3

1.2. Studiju programmas izstrādes procesa raksturojums 11

1.3. Studiju programmas atbilstība nozares tendencēm Eiropas Savienības valstīs un pasaulē 14

1.4. Studiju programmas attīstības perspektīvas 17

1.5. LU tīmekļvietnē publicētā informācija 17

II. Resursi un nodrošinājums 19

2.1. Studiju bāze 19

2.2. Informatīvais un metodiskais nodrošinājums 28

2.3.Finansiālā bāze 37

2.4. Materiāltehniskā bāze 41

III. Studiju saturs un īstenošanas mehānisms 43

3.1. Studiju programmas saturs 43

3.2. Studiju programmas īstenošanas mehānisms 45

3.3. Studējošo prakses nodrošinājums 51

3.4. Studiju programmas kvalitātes nodrošināšanas sistēma 51

3.5. Ieinteresēto pušu iesaiste studiju programmas pilnveidē 54

IV. Docētāji 57

4.1. Docētāju atlases kritēriji 57

4.2. Docētāju kvalifikācijas atbilstība normatīvo aktu prasībām 59

4.3. Docētāju kvalifikācijas paaugstināšana 60

I. Studiju programmas atbilstība studiju virzienam

1.1.Studiju programmas izveides pamatojums un atbilstība LU stratēģijai un studiju virzienam

Latvijas Universitāte (turpmāk – LU) dibināta 1919.gadā un ir vienīgā klasiskā tipa universitāte Latvijā. LU ir zinātnes universitāte, kurā apvienots un tiek attīstīts valsts galvenais studiju un zinātniskās pētniecības potenciāls dabas, tehnisko, humanitāro un sociālo zinātņu jomā. Latvijas Universitāte kalpo zinātnei un tēvzemei. Līdzdarbojoties pasaules zinātnes un izglītības procesos, tā sekmē Latvijas valsts un nācijas attīstību un ilgtspējību..

Misija: LU misija ir izteikta tās devīzē "Zinātnei un tēvzemei". LU dod savu ieguldījumu pasaules zinātnes, augstākās izglītības, zināšanu, tehnoloģiju pārneses un inovācijas procesos, nodrošina Latvijas demokrātijas un kultūras izaugsmi, latviešu valodas attīstību un tautsaimniecības uzplaukumu.

Vīzija: Telpa izcilībai, vide attīstībai, laiks atbildībai. LU ir zinātnes universitāte ar augstu starptautisko reputāciju. LU veido starpdisciplināru, atvērtu un uz inovācijām vērstu izcilu darba un studiju vidi. LU darbība ir Latvijas valsts ilgtspējīgas attīstības un ekonomikas transformācijas pamats.

Vērtības:

- Universitātes saime,
- Virzība uz izcilību,
- Zinātnē balstīta attīstība,
- Atvērtība,
- Sadarbība,
- Akadēmiskā brīvība.

LU ir nozīmīga loma ne tikai Latvijas augstākās izglītības sistēmas attīstībā, bet arī valsts ekonomikas izaugsmē, tā nodrošina mūsdienu līmenim atbilstošas studijas un pētniecību, balstoties uz augstākās izglītības un zinātnes vienotību. LU aktīvi piedalās aktuālu valsts un sabiedrības problēmu risināšanā, kā arī ir Latvijas intelektuālās dzīves centrs, kurā tiek radītas arvien jaunas zināšanas, reizē kopjot nacionālo valodu, kultūru un veicinot valsts un sabiedrības attīstību. LU koncentrē spēkus, lai nodrošinātu kvalitatīvas studijas un attīstītu savas zinātniskās izcilības nišas, veidotu starpnozaru un pārnozaru pētījumiem un studijām atvērtas struktūras, nodrošinot augstu investēto resursu atdevi, ilgtspējīgu un videi draudzīgu resursu izmantošanu. LU attīstās kā moderns starptautisks akadēmiskais centrs, kas veido vidi un infrastruktūru izciliem sasniegumiem studijās, pētniecībā un jaunradē.

LU īsteno ar 2021.gada 28.jūnijā ar Senāta lēmumu Nr.2-3/90 ir apstiprināto LU vidējā termiņa attīstības stratēģiju laika posmam no 2021. līdz 2027. gadam (LU Stratēģija 2021-2027 LV, ENG). Sadarbojoties iesaistītajām pusēm un veicot LU nacionālās un starptautiskās konkurētspējas analīzi, ir aktualizēts LU misijas vēstījums un definēti stratēģiskie mērķi sešos attīstības virzienos – pa trijiem katrā – pamatdarbības un institucionālajās jomās. Attīstības mērķi noteikti zinātnes, studiju, sabiedrības izglītošanas jomās, kā arī personāla un organizācijas kultūras, vides un pārvaldības jomās. LU Stratēģija 2021-2027 paredz universitātes kā starptautiski atzītas zinātnes centra tālāko attīstību, unikālu studiju un mūžizglītības programmu pilnveidi, kā arī piedāvājumu konkurētspējīgiem darba un studiju nosacījumiem. LU turpina iepriekšējā stratēģiskajā periodā iesākto darbu, lai sasniegtu augstāko zinātnes izcilības līmeni, kā arī veicinātu studentorientētas studijas un attīstītu modernu studiju vidi. Mērķtiecīgi tiek sekmēta LU iesaiste un ieguldījuma sniegšana Latvijas sabiedrībā. Universitāte pilnveido talantu attīstībai nepieciešamos darba nosacījumus un vidi. Ilgtspējīga izaugsme ieņem arvien būtiskāku lomu un kļūst par caurviju principu visās tās darbības jomās. Būtiska uzmanība tiek pievērsta akadēmiskā godīguma nodrošināšanā un vērtīborientētas LU organizācijas kultūras nostiprināšanā. LU aktuālos stratēģiskos virzienus un mērķus skat. 1.1.1.tabulā.

1.1.1.tabula.

LU Stratēģisko mērķu karte, 2021.-2027.g.

Attīstības virzieni		*Stratēģiskie mērķi*
Pamatdarbības attīstība		
1.V. Zinātnes izcilība		*1.M.* Universitāte kā starptautiski atzīts zinātnes centrs
2.V. Studiju attīstība		*2.M.* Unikāls studiju piedāvājums un augsta absolventu konkurētspēja
3.V. Ieguldījums sabiedrībā		*3.M.* Universitātes darbība kā Latvijas izaugsmes pamats
Institucionālā attīstība		
4.V. Talantu attīstība		*4.M.* Uz attīstību un izcilību orientēta personāla politika
5.V. Vide un pārvaldība		*5.M.* Zaļā domāšana, pievilcīga, ilgtspējīga universitātes vide un efektīvs administratīvais atbalsts
6.V. Organizācijas kultūra		*6.M.* Iekļaujoša, uz sadarbību un inovācijām vērsta kultūra

LU stratēģijas 2021-2027 īstenošanas rezultāti tiek vērtēti ikgadējās stratēģiskās kontrolēs, izmantojot divdesmit trīs sasniedzamā snieguma rādītājus, no kuriem pieci izvirzīti par LU galvenajiem snieguma rādītājiem (angļu val. - *Key Performance Indicators,* KPI), tie ir pētniecībai piesaistītais finansējums no ārvalstu resursiem attiecībā uz vienu akadēmiskā personāla pilna laika ekvivalentu EUR, koppublikāciju ar ārvalstu partneriem *Scopus* un *Web of Science* datubāzēs īpatsvars (%), absolventu, kuri ir apmierināti (vērtējums vismaz «labi») ar studiju kvalitāti, īpatsvars (%); ārvalsts studējošo skaita īpatsvars LU (%), kā arī ieņēmumu apmērs no komercializācijas (EUR/tūkstošos).

Otrā cikla studiju programma **"Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" (turpmāk - studiju programma)** tiek izstrādāta Latvijas Universitātes Banku augstskolā (turpmāk - LU BA) sadarbībā ar Brno Tehnoloģiju Universitāti (Čehija) un Gdaņskas Universitāti (Polija) un tiek veidota kā kopīga akadēmiskā maģistra studiju programma LU BA studiju virzienā "Vadība, administrēšana u. nekustamo īpašumu pārvaldība.

Programmas izstrādes process balstīts uz:

- LU un LU BA stratēģiskajiem attīstības virzieniem;

- darba tirgus vajadzību analīzi finanšu, analītikas un ilgtspējas jomās;
- Eiropas Savienības politikas prioritātēm (zaļā transformācija, digitalizācija, ESG);
- partneraugstskolu akadēmisko pieredzi un esošajiem studiju piedāvājumiem;
- LU BA studējošo un absolventu ieteikumu par studiju programmu attīstību.

Studiju programma izstrādāta, identificējot nepieciešamību pēc speciālistiem, kuri spēj apvienot ilgtspējīgas vadības pieejas, datu analītiku un digitālās prasmes, kā arī finanšu un biznesa izpratni starptautiskā kontekstā, kas cieši saistīts ar LU BA Stratēģiju laika posmam no 2026. - 2030. gadam (apstiprināta ar LU rektora G. Bērziņa rīkojumu 26.03.2026., nr. 1-4/120), kur noteikti LU BA stratēģiskie attīstības virzieni – pāreja uz starptautisku biznesa skolu ar specializācija finanšu tehnoloģijās, ilgtspējīgā uzņēmējdarbībā un datu analītikā, kā vienu no centrālajiem attīstības virzieniem definējot finanšu, tehnoloģiju un ilgtspējas krustpunktu.

Studiju programmai ir nozīmīga loma LU BA unikālajā piedāvājumā. Saskaņā ar LU BA stratēģiju augstskolai jāveido skaidri diferencēts studiju piedāvājums, kas nedublē citas Latvijas Universitātes struktūrvienības un balstās specializācijā finanšu, tehnoloģiju un ilgtspējas jomās. Studiju programma apvieno vadību, analītiku un ilgtspēju, papildina esošo studiju piedāvājumu, to nedublējot, un stiprina LU BA kā nišas līdera pozicionējumu.

Studiju programma tieši īsteno vairākas LU BA stratēģijā definētās prioritātes:

1. Starptautiskums un kopprogrammas. Stratēģijā uzsvērta nepieciešamība attīstīt kopīgās un dubultā diploma programmas, kā arī starptautisku studiju vidi. Programma tiek veidota kā **Erasmus Mundus kopīgā maģistra studiju programma** (Erasmus Mundus Joint Master's Study Programme), kas nozīmē starptautiski akreditētu, kopīgi izstrādātu un vairākās Eiropas Savienības augstskolās (Latvijas Universitāte, Gdaņskas Universitāte, Brno Tehnoloģiju Universitāte) īstenotu studiju programmu ar integrētu mobilitāti un kopīgu akadēmisko kvalitātes standartu ievērošanu. Erasmus Mundus iniciatīvas mērķis ir veicināt izcilību augstākajā izglītībā, stiprināt starptautisko sadarbību un nodrošināt Eiropas augstākās izglītības globālo konkurētspēju. Līdz ar to programmas statuss kā Erasmus Mundus kopīgajai maģistra programmai piešķirs tai augstu starptautiskās kvalitātes un atpazīstamības līmeni, nodrošinās studējošajiem mobilitātes iespējas vairākās valstīs un veicinās daudzdimensionālu akadēmisko pieredzi.
Šāda formāta programma nesīs būtisku pievienoto vērtību ne tikai LU BA, bet arī Latvijas un Baltijas reģionam, jo tā stiprinās reģiona integrāciju Eiropas Augstākās izglītības telpā, sekmēs zināšanu un inovāciju pārnesi starp valstīm un veicinās augsti kvalificēta cilvēkkapitāla piesaisti. Programma ne tikai reaģē uz demogrāfiskajām un ekonomiskajām pārmaiņām, bet arī aktīvi veicinās ilgtspējīgas un uz zināšanām balstītas ekonomikas attīstību Latvijas un Eiropas Savienības kontekstā.

2. Ilgtspējas un inovāciju integrācija. LU BA stratēģijā ilgtspēja ir definēta kā viena no pamatvērtībām un darbības principiem, tai skaitā ilgtspēja kā ilgtermiņa attīstības pamats un ESG principu integrācija studijās un pētniecībā. Studiju programmas saturā sistemātiski integrēta ESG, aprites ekonomikas un ilgtspējīgu finanšu tematika, kā arī programma paredz attīstīt studējošo spējas analizēt ilgtspējas procesus ar datu palīdzību. Tāpat studiju programmā iekļauts studiju kurss "Zinātnē balstīta inovāciju vadīšana", kas veido tehnoloģiskās pārneses tiltu starp Latvijas Universitāti kā zinātnes universitāti un studiju programmas studējošajiem ar potenciālu nākotnē veicināt zinātnes rezultātu komercializāciju.

3. Datu analītikas un digitālo kompetenču attīstība. Stratēģijā noteikts, ka studiju programmās jāintegrē datu vadīta pieeja un digitālie risinājumi un jāattīsta programmas ar analītikas un tehnoloģiju komponenti. Studiju programmā tas tiek īstenots caur specializētiem biznesa analītikas kursiem, piemēram, "Datos balstīta biznesa analītika, "Datu vizualizācija (Power BI)", "Sociālo tīklu analīze informācijas iegūšanai", "Datubāzu pārvaldība (SQL), kā arī integrējot datu interpretāciju un lēmumu pieņemšanu, kā arī digitālo rīku izmantošanu citos studiju kursos.

4. Sadarbība ar nozari. LU BA stratēģijā īpaši uzsvērta nepieciešamība ciešai sadarbībai ar finanšu sektoru un uzņēmumiem, tai skaitā industrijas iesaistei studiju saturā. Studiju programma paredz Baltijas jūras reģiona gadījumu analīzi, praktiskus sadarbības projektus ar uzņēmumiem, kā arī kopumā

studiju rezultāti balstīti darba tirgus vajadzībās. Cieša sadarbība ar darba devējiem izveidota jau studiju programmas izstrādes gaitā, veidojot gan diskusijas ar darba devējiem, piemēram, Zaļo iepirkumu asociācija, Cleantech Latvija, Schwenk Latvija, u.c., gan padziļinātas individuālas konsultācijas, piemēram, ar AS "SEB banka".

5. Studiju portfeļa transformācija un jaunas mērķgrupas. LU BA stratēģijā uzsvērts pieaugošs pieprasījums pēc maģistra līmeņa un mūžizglītības programmām un nepieciešamība attīstīt programmas 25–40+ vecuma grupai. Studiju programma ir maģistra līmeņa programma, kas orientēta uz starptautisku un profesionālu auditoriju.

Tādējādi studiju programma tieši izriet no LU BA stratēģiskajām prioritātēm, stiprina tās pozicionējumu starptautiskā biznesa izglītības tirgū un nodrošina stratēģijā definēto virzienu īstenošanu studiju saturā. Vienlaikus programma atbilst Latvijas Universitātes stratēģijai, realizē LU BA specializāciju un reaģē uz darba tirgus pieprasījumu.

Studiju programmas mērķis:

Studiju programmas mērķis ir nodrošināt darba tirgum augsti kvalificētus, uz ilgtspēju orientētus līderus un pārmaiņu virzītājus ar augsti attīstītām pētniecības prasmēm, kuriem ir nepieciešamās zināšanas, prasmes un padziļinātas kompetences, lai strādātu starptautiskās uzņēmējdarbības sarežģītajā vidē.

Studiju programmas uzdevumi:

1. Nodrošināt akadēmisku izcilību ilgtspējīgas vadības un biznesa analītikas jomā, integrējot jaunākās teorētiskās pieejas, pētniecības atziņas un starptautisko labo praksi vienotā, starpdisciplinārā studiju saturā.
2. Attīstīt augsta līmeņa analītiskās un stratēģiskās kompetences, nodrošinot kvantitatīvo metožu, datu zinātnes un biznesa analītikas rīku sistemātisku apguvi un to praktisku pielietojumu sarežģītu uzņēmējdarbības problēmu risināšanā.
3. Integrēt ilgtspējības principus uzņēmējdarbības stratēģijā un pārvaldībā, veidojot spēju pieņemt uz datiem balstītus, ētiski un sociāli atbildīgus lēmumus starptautiskā un daudznozaru vidē.
4. Nodrošināt pētniecībā balstītu un uz problēmu risināšanu orientētu studiju procesu, sekmējot studējošo patstāvīgu analīzi, teorētiski pamatotu un praktiski īstenojamu risinājumu izstrādi, kā arī maģistra darba izstrādi aktuālās ilgtspējīgas attīstības un analītikas jomās.
5. Veicināt starptautisku un starpkultūru kompetenci, nodrošinot mobilitātē balstītu studiju pieredzi un sadarbību starp partnerinstitūcijām, tādējādi stiprinot studējošo spēju darboties globālā uzņēmējdarbības vidē.
6. Stiprināt profesionālo ietekmi un sadarbību ar darba tirgu, iesaistot nozares ekspertus studiju procesā, integrējot reālus uzņēmējdarbības gadījumus un veicinot absolventu spēju vadīt ilgtspējīgas pārmaiņas organizācijās.

Sasniedzamie studiju rezultāti:

Zināšanas:

1. Izprot mūsdienu ilgtspējas paradigmu, tās ekonomiskos, sociālos un vides aspektus, to savstarpējo mijiedarbību globālo un lokālo izaicinājumu kontekstā, kā arī globālās ilgtspējas tendences un starptautiskās uzņēmējdarbības vides attīstības virzienus.

2. Pārzina stratēģiskās vadības teorijas un uzņēmējdarbības plānošanas principus, organizāciju darbības modeļus ilgtspējīgas attīstības ietvarā, kā arī korporatīvās sociālās atbildības, ētiskas līderības un atbildīgas pārvaldības principus.

3. Pārzina kvantitatīvās pētniecības metodes, statistiskās analīzes pieejas un datu zinātnes pamatus, kā arī biznesa analītikas rīkus un uz datiem balstītas lēmumu pieņemšanas metodoloģiju organizāciju vadībā.

Prasmes:

4. Analizē un kritiski izvērtē sarežģītus uzņēmējdarbības procesus un ilgtspējas izaicinājumus, integrē ilgtspējas principus uzņēmējdarbības stratēģijās un organizāciju attīstības procesos.

5. Apstrādā, analizē un interpretē sarežģītas datu kopas, izmanto kvantitatīvās metodes, statistiskās pieejas, datu analītikas programmatūru un biznesa inteliģences rīkus uz datiem balstītu lēmumu pieņemšanā.

6. Veic patstāvīgu pētniecību, formulē pētījuma problēmu, izvēlas atbilstošas metodes un interpretē rezultātus, kā arī skaidri un argumentēti komunicē analītiskus un stratēģiskus jautājumus un vada profesionālas diskusijas starpdisciplinārā un starptautiskā vidē.

Kompetence:

7. Patstāvīgi pieņem uz datiem un pētniecībā balstītus, stratēģiski un ētiski pamatotus lēmumus sarežģītās un mainīgās situācijās, izvērtē to sociālās, ekonomiskās un vides sekas un uzņemas atbildību par pieņemto lēmumu ietekmi uz organizācijas attīstību.

8. Patstāvīgi strādā un uzņemas līderību starptautiskā un daudznozaru uzņēmējdarbības vidē, efektīvi sadarbojas komandā un vada ilgtspējīgas pārmaiņas organizācijās, integrējot analītiskās, stratēģiskās un inovāciju pieejas, kā arī apzinās savu profesionālo kompetenču attīstības vajadzības un pilnveido tās mūža garumā.

9. Iniciē, plāno un īsteno ilgtspējīgas attīstības risinājumus ar augstu profesionālo atbildību, koordinē iesaistītās puses, argumentēti aizstāv izvēlētos risinājumus un veicina organizācijas konkurētspēju un ilgtspējīgu izaugsmi.

Mērķa, uzdevumu un sasniedzamo studiju rezultātu savstarpējā saistība un sasniedzamība:

Studiju programmas struktūra ir veidota kā vienots, loģisks kopums, kurā mērķis kalpo par stratēģisko ietvaru augsti kvalificētu, uz ilgtspēju orientētu līderu sagatavošanai. Šis mērķis tiek operacionalizēts caur sešiem konkrētiem uzdevumiem, kas aptver akadēmisko izcilību, ilgtspējas vadību, datu analītikas integrāciju un starptautisko konkurētspēju. Programmas uzdevumi tieši saistīti ar sasniedzamajiem studiju rezultātiem, nodrošinot, ka teorētiskās zināšanas par ilgtspējas paradigmu, stratēģisko vadību un biznesa analītiku (1.-3. rezultāts) pārtop praktiskās prasmēs un kompetencēs analizēt sarežģītus uzņēmējdarbības procesus starptautiskā vidē un lietot biznesa analītikas rīkus (4.-9. rezultāts). Tādējādi tiek izveidota vertikāla integrācija no programmas filozofiskā uzstādījuma līdz izmērāmām absolventa zināšanām, prasmēm un kompetencēm. Šī sasaiste garantē, ka studējošie ne tikai apgūst teorētisko bāzi, bet arī attīsta kritisko domāšanu un tehnisko sagatavotību, kas nepieciešama pārmaiņu vadīšanai starptautiskā vidē. Rezultātu sasniedzamību stiprina starpdisciplinārā pieeja, kurā biznesa analītika netiek skatīta izolēti, bet gan kā instruments ilgtspējīgu un ētiski pamatotu stratēģiju īstenošanai.

Svarīgs aspekts sasaistes nodrošināšanā ir uz problēmrisināšanu orientēta vide, kas definēta 4. un 6. uzdevumā. Iesaistot nozares ekspertus un integrējot reālus uzņēmējdarbības gadījumus, programma nodrošina tiltu starp teorētiskajām zināšanām un praktisko lietojamību. Tas tieši atspoguļojas augstākā līmeņa kompetencēs (7.-9. rezultāts), kur absolvents demonstrē spēju uzņemties līderību un iniciēt ilgtspējīgas attīstības risinājumus. Šāda uzdevumu un rezultātu sinerģija parāda, ka programma ir pamatota darba tirgus aktualitātēs, un tās rezultāti ir reāli sasniedzami caur metodiski pārdomātu studiju kursu saturu un starptautisko mobilitāti.

Maģistra darba izstrāde kalpo kā visu iepriekšējo posmu sintēze, kurā studējošais praktiski pierāda savu gatavību strādāt kā pārmaiņu virzītājs. Uzdevumu fokusēšanās uz starpkultūru kompetenci un mobilitāti

(5. uzdevums) nodrošina, ka sasniegtie rezultāti ir globāli konvertējami, tādējādi pilnībā realizējot programmas virsmērķi – nodrošināt darba tirgu ar līderiem, kuri spēj vadīt organizācijas sarežģītos, mainīgos un globālos apstākļos.

Atbilstība LKI/EKI 7. līmenim:

Studiju programmas mērķis, uzdevumi un sasniedzamie studiju rezultāti atbilst Latvijas kvalifikāciju ietvarstruktūras (LKI) un Eiropas kvalifikāciju ietvarstruktūras (EKI) 7. līmeņa prasībām, kas raksturo maģistra līmeņa izglītību. Programmas rezultātos uzsvērta padziļinātu un specializētu zināšanu apguve ilgtspējīgas vadības un biznesa analītikas jomā, kas atbilst LKI/EKI 7. līmenim raksturīgajai prasībai demonstrēt augsti specializētas zināšanas un kritisku izpratni par teorētiskajiem konceptiem. Tas īpaši atspoguļojas studiju rezultātos, kas paredz izpratni par ilgtspējas paradigmu, stratēģisko vadību, datu analītikas metodēm un starpdisciplināru pieeju sarežģītu problēmu risināšanā. Programmas uzdevumi, kas paredz pētniecībā balstītu studiju procesu un kvantitatīvo metožu integrāciju, nodrošina zināšanu padziļinājumu un atbilst maģistra līmeņa teorētiskajai sarežģītībai.

Programmas sasniedzamās prasmes un kompetences atbilst LKI/EKI 7. līmenī definētajai spējai risināt sarežģītas un neparedzamas problēmas, integrēt zināšanas no dažādām jomām un pieņemt stratēģiskus lēmumus. Studiju rezultāti paredz studentu spēju analizēt sarežģītus uzņēmējdarbības procesus, apstrādāt kompleksas datu kopas, veikt patstāvīgu pētniecību un formulēt pamatotus secinājumus, kas atbilst maģistra līmeņa analītiskajām un pētnieciskajām prasībām. Tāpat kompetenču rezultāti uzsver spēju patstāvīgi pieņemt uz datiem balstītus lēmumus, vadīt ilgtspējīgas pārmaiņas un koordinēt iesaistītās puses, kas atbilst LKI/EKI 7. līmeņa prasībai demonstrēt autonomiju, atbildību un līderību sarežģītās profesionālās situācijās.

Programmas starptautiskais raksturs, pētniecības komponentes integrācija un uz ilgtspējīgu attīstību vērsts saturs nodrošina arī LKI/EKI 7. līmenim raksturīgo spēju reflektēt par savu profesionālo darbību un turpināt kompetenču attīstību. Studiju rezultātos iekļautā spēja patstāvīgi pilnveidot kompetences, sadarboties starptautiskā vidē un iniciēt inovācijas apliecina atbilstību maģistra līmenim raksturīgajai profesionālajai autonomijai un stratēģiskajai domāšanai. Tādējādi studiju programmas mērķis, uzdevumi un sasniedzamie rezultāti kopumā nodrošina pilnīgu atbilstību LKI/EKI 7. līmeņa prasībām un apliecina, ka absolventi iegūst maģistra līmenim atbilstošas zināšanas, prasmes un kompetences.

Programmas absolventu iespējamais darba tirgus:

Studiju programmas "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" atbilstība tautsaimniecības un darba tirgus vajadzībām ir tieši saistīta ar Eiropas Savienības digitālās un zaļās pārejas prioritātēm, kas būtiski transformē pieprasīto kompetenču struktūru. Eiropas Komisija un OECD uzsver, ka pāreja uz klimatneitrālu un digitāli transformētu ekonomiku rada pieaugošu pieprasījumu pēc speciālistiem ar augstām digitālajām, analītiskajām un ilgtspējības kompetencēm (European Commission, *Changing job trends*, 2024; OECD, *Employment and Skills Policies for the Green Transition*, 2025). Vienlaikus tiek konstatēts strukturāls prasmju trūkums – īpaši IKT, datu analītikas un ar ilgtspējību saistītajās jomās. OECD un Eiropas Komisijas ziņojumos norādīts, ka darba devēji saskaras ar grūtībām atrast darbiniekus ar pietiekamām digitālajām un analītiskajām prasmēm, kas kavē inovāciju ieviešanu un produktivitātes pieaugumu (OECD, *Skills Outlook 2023*; European Commission, *Digital Skills and Jobs*, 2025).

Zaļās pārejas kontekstā īpaši uzsvērta nepieciešamība pēc profesionāļiem, kuri spēj apvienot ilgtspējīgas attīstības principus ar datu analītiku un stratēģisko plānošanu, lai nodrošinātu uzņēmumu atbilstību ESG prasībām, resursu efektīvu izmantošanu un konkurētspējas stiprināšanu (European Commission, *Labour market transitions and skills investment needs of a green transition*, 2025). Prasmju neatbilstība un kvalificēta darbaspēka trūkums tiek identificēti kā viens no būtiskākajiem izaicinājumiem ES ekonomikā, īpaši Centrālajā un Austrumeiropā, kur nepieciešama straujāka produktivitātes paaugstināšana un inovāciju attīstība.

Programma tieši reaģē uz šo prasmju deficītu, sagatavojot absolventus ar integrētām kompetencēm datu analītikā, ilgtspējīgā vadībā un stratēģiskajā lēmumu pieņemšanā. Šāds kompetenču kopums atbilst darba tirgus pieprasījumam Latvijā, Polijā un Čehijā, kur attīstās finanšu, tehnoloģiju, konsultāciju un koplietojamo pakalpojumu sektors, kā arī pieaug nepieciešamība pēc profesionāļiem, kuri spēj vadīt organizāciju pārmaiņas digitālās un zaļās transformācijas apstākļos. Līdz ar to studiju programma veicina kvalificēta cilvēkkapitāla attīstību un sekmē tautsaimniecības konkurētspēju ilgtermiņā.

Studiju programmas "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" absolventi būs kvalificēti darbam gan nacionālajā, gan starptautiskajā darba tirgū, īpaši ņemot vērā programmas īstenošanu Latvijā, Polijā un Čehijā un tās atbilstību Eiropas Savienības digitālās un zaļās pārejas prioritātēm. Programma sagatavo speciālistus ar integrētām kompetencēm ilgtspējīgas attīstības vadībā un uz datiem balstītā lēmumu pieņemšanā, kas ir īpaši pieprasītas ekonomikā ar novecojošu darbaspēku un pieaugošu produktivitātes spiedienu.

Latvija

Latvijā absolventu darba tirgus ir saistīts ar finanšu sektoru, informācijas tehnoloģiju nozari, valsts un pašvaldību institūcijām, kā arī ar uzņēmumiem, kas ievieš ilgtspējīgas attīstības principus un ESG prasības. Pieaug pieprasījums pēc speciālistiem, kuri spēj analizēt datus, sagatavot ilgtspējas pārskatus, novērtēt riskus un izstrādāt stratēģiskus attīstības scenārijus. Tas ietver darbu komercbankās, fintech uzņēmumos, konsultāciju sabiedrībās, audita uzņēmumos, kā arī valsts pārvaldē, kur tiek īstenotas ar zaļo un digitālo pāreju saistītas iniciatīvas.

Latvijas ekonomikā, kur uzņēmumu struktūrā dominē mazie un vidējie uzņēmumi, īpaši aktuālas ir prasmes integrēt datu analītiku uzņēmējdarbības lēmumos un vienlaikus ievērot ilgtspējības un atbildīgas pārvaldības principus. Absolventi var ieņemt amatus kā biznesa analītiķi, ilgtspējas speciālisti, finanšu analītiķi, ESG analītiķi, stratēģiskās attīstības vadītāji vai projektu vadītāji digitālās un zaļās transformācijas jomā.

Polija

Polija ir viena no lielākajām un dinamiskākajām ekonomikām Centrālajā un Austrumeiropā, ar strauji attīstošos IT, finanšu pakalpojumu un ražošanas sektoru. Polijas tirgū būtiska loma ir starptautiskajiem pakalpojumu centriem (shared service centres), finanšu un datu analītikas centriem, kā arī uzņēmumiem, kas integrē ilgtspējīgas pieejas savā darbībā. Pieaug nepieciešamība pēc profesionāļiem, kuri spēj strādāt ar lielajiem datiem, veikt finanšu modelēšanu, analizēt ESG riskus un atbalstīt uzņēmumu stratēģisko attīstību.

Absolventiem būs iespējas ieņemt amatus starptautiskās korporācijās, konsultāciju un audita uzņēmumos, banku sektorā, kā arī valsts un reģionālās attīstības institūcijās, kur tiek īstenotas ES fondu finansētas ilgtspējas un inovāciju programmas. Polijas darba tirgū īpaši augstu tiek vērtēta spēja apvienot analītisko domāšanu ar stratēģisko un starptautisko perspektīvu.

Čehija

Čehijas ekonomika ir cieši integrēta Eiropas Savienības tirgū un orientēta uz ražošanu, inženieriju, tehnoloģijām un finanšu pakalpojumiem. Digitālās transformācijas un automatizācijas procesi, kā arī ilgtspējas prasību pieaugums rada pieprasījumu pēc speciālistiem, kuri spēj analizēt uzņēmumu darbības datus, optimizēt stratēģijas un nodrošināt atbilstību ilgtspējas regulējumam.

Absolventi var strādāt starptautiskās ražošanas korporācijās, tehnoloģiju uzņēmumos, finanšu iestādēs un konsultāciju sabiedrībās, kā arī iesaistīties inovāciju un attīstības projektos, kas saistīti ar aprites ekonomiku, energoefektivitāti un digitālo pārveidi. Čehijas darba tirgū pieaug pieprasījums pēc profesionāļiem ar starptautisku izglītības pieredzi un starpkultūru kompetenci, ko nodrošina Erasmus Mundus kopīgās maģistra studiju programmas formāts.

Eiropas Savienības un plašāks starptautiskais konteksts

Eiropas Savienībā, ņemot vērā demogrāfisko novecošanos un darbspējas vecuma iedzīvotāju īpatsvara samazināšanos, pieaug nepieciešamība pēc augsti kvalificēta cilvēkkapitāla, kas spēj paaugstināt produktivitāti un inovāciju potenciālu. Digitālā un zaļā pāreja rada jaunas profesionālās lomas, kurās nepieciešamas integrētas prasmes datu analītikā, ilgtspējīgas vadības un stratēģiskās plānošanas jomā.

Absolventi būs konkurētspējīgi tādās jomās kā ilgtspējīgas finanses, ESG analītika, korporatīvā sociālā atbildība, biznesa inteliģence, datu analītika, stratēģiskā attīstība, inovāciju vadība un konsultācijas. Tāpat iespējama nodarbinātība starptautiskās organizācijās, nevalstiskajās organizācijās un Eiropas Savienības struktūrās, kas nodarbojas ar ilgtspējīgas attīstības politiku īstenošanu.

Programmas kā Erasmus Mundus kopīgās maģistra studiju programmas īstenošana nodrošina absolventiem starptautisku akadēmisko pieredzi un mobilitāti, kas palielina viņu konkurētspēju Eiropas un globālajā darba tirgū. Daudzvalstu studiju pieredze Latvijā, Polijā un Čehijā veicina starpkultūru kompetenci, adaptācijas spēju un izpratni par dažādiem ekonomikas un regulējuma modeļiem, kas ir būtiski starptautiskā uzņēmējdarbības vidē.

Kopumā programmas absolventu darba tirgus aptver finanšu, tehnoloģiju, konsultāciju, valsts pārvaldes un ilgtspējīgas attīstības sektoru Latvijā, Polijā, Čehijā un plašākā Eiropas Savienībā, ar perspektīvu ieņemt analītiskus, stratēģiskus un vadības amatus organizācijās, kas orientētas uz ilgtspējīgu un uz datiem balstītu attīstību.

Uzņemšanas prasības:

Pirmā cikla augstākā izglītība vai tai pielīdzināma augstākā izglītība ekonomikas un uzņēmējdarbības nozarē/ekonomikas vai vadībzinātnes nozarē;

Pirmā cikla augstākā izglītība vai otrā cikla augstākā izglītība, vai tām pielīdzināma augstākā izglītība citās sociālo zinātņu nozarēs un iestājpārbaudījums (intervija);

Pirmā cikla augstākā izglītība vai otrā cikla augstākā izglītība, vai tām pielīdzināma augstākā izglītība šādās radnieciskās zinātņu nozarēs: matemātikā, datorzinātnē, informācijas tehnoloģijās, fizikā vai inženierzinātnē un 2 gadu darba pieredze uzņēmējdarbības vai ekonomikas jomā, kā arī iestājpārbaudījums (intervija);

Pirmā cikla augstākā izglītība vai otrā cikla augstākā izglītība, vai tām pielīdzināma augstākā izglītība citās zinātņu nozarēs un ne mazāk kā 5 gadu darba pieredze uzņēmējdarbības vai ekonomikas jomā, kā arī iestājpārbaudījums (intervija).

Angļu valodas prasme vismaz B2 līmenī.

Reflektantu uzņemšana notiek saskaņā ar Uzņemšanas noteikumiem Latvijas Universitātē

Nosacījumi par uzņemšanas konkursa vērtēšanas kritērijiem, konkursa vērtējuma aprēķināšanas formulām un uzņemšanas procedūru tiek noteikti LU rīkojumā par uzņemšanas prasībām un kritērijiem konkrētajam akadēmiskajam gadam un publicēti LU portālā https://www.lu.lv/gribustudet/normativie-dokumenti/

Studiju turpināšanas iespējas: studijas iespējams turpināt doktora līmeņa studiju programmās.

1.2. Studiju programmas izstrādes procesa raksturojums

LU jaunu studiju programmu izveide notiek saskaņā ar *LU Studiju pārvaldības nolikumā* (apstiprināts ar LU Senāta 22.12.2025. lēmumu Nr.2-3/94) noteikto kārtību un ietver sekojošus posmus:

- studiju programmas koncepcijas izstrāde un tās apstiprināšana fakultātes Studiju padomē;
- studiju programmas koncepcijas izvērtēšana, piesaistot ekspertus, un apstiprināšana LU Studiju programmu kvalitātes novērtēšanas komisijā (SP KNK);
- pilna apjoma studiju programmas izstrāde, izvērtēšana, piesaistot ekspertu, un apstiprināšana gan fakultātes Studiju padomē, gan SP KNK un LU Senātā.

Detalizētu studiju programmas izstrādes un koncepcijas satura aprakstu skat. *Kvalitātes vadības rokasgrāmatā* 3.1.nodaļas II sadaļā.

Studiju programma izstrādāta atbilstoši Latvijas Republikas normatīvajiem aktiem augstākajā izglītībā, Latvijas kvalifikāciju ietvarstruktūras 7. līmenim, Eiropas augstākās izglītības telpas (EHEA) principiem un kopīgo studiju programmu izstrādes prasībām.

Programmas saturs veidots, balstoties uz šādiem principiem: starpdisciplinaritāte (vadība + analītika + ilgtspēja), teorijas un prakses integrācija, problēmorientēta un analītiska pieeja, datu izmantošana lēmumu pieņemšanā un ilgtspējas principu integrācija visos studiju kursos.

Studiju programmas izstrādē iesaistītās puses un iesaistes veids:

Studiju programmas izstrāde tika uzsākta 2023. gadā, kad partnerinstitūcijas (Banku augstskola, Gdaņskas Universitāte un Brno Tehnoloģiju universitāte) saņēma Erasmus Mundus Design Measures finansējumu kopīgās maģistra studiju programmas izstrādei. Pirmā projekta darba sanāksme pēc finansējuma apstiprināšanas notika 2023. gada 18. oktobrī, kuras laikā tika noteikti vienoti programmas izstrādes pamatprincipi, definēts darba grafiks un izveidota starpinstitucionāla darba grupa. Turpmāk projekta īstenošanas laikā tika organizētas regulāras partnerinstitūciju tikšanās, kuru laikā tika izstrādāta studiju programmas koncepcija, definēts programmas mērķis un rezultāti, veidota studiju kursu struktūra, analizēta mērķauditorija, kā arī identificētas darba tirgus vajadzības un potenciālās sadarbības iespējas ar darba devējiem.

Programmas izstrādes darbs pamatā notika starpinstitucionālajā darba grupā, kurā piedalījās trīs Banku augstskolas pārstāvji un pa vienam pārstāvim no Gdaņskas Universitātes un Brno Tehnoloģiju universitātes. Atbilstoši izstrādes posmam darba grupas darbā tika iesaistīti arī citi eksperti, tostarp akadēmiskais personāls studiju kursu satura pilnveidei, finanšu un administratīvie speciālisti studiju programmas izmaksu aprēķinu sagatavošanai, kā arī darba devēju pārstāvji. Kopumā projekta īstenošanas laikā līdz 2024. gada decembrim notika 22 darba sanāksmes, kurās tika apspriesta programmas koncepcija, mobilitātes modelis, studiju kursu saturs, kvalitātes nodrošināšanas principi, u.c.

Projekta gaitā par studiju programmas izstrādi tika regulāri informēta gan Vadībzinību katedra, gan administratīvais personāls, prezentējot iozstrādātos materiālus sapulcēs. Projekta noslēgumā izstrādātā studiju programmas koncepcija tika prezentēta partnerinstitūciju lēmējinstitūcijās, tostarp augstskolu senātos un konsultatīvajās padomēs, kur diskusijās tika iesaistīti arī studējošo un absolventu pārstāvji. Saņemtā atgriezeniskā saite tika izmantota programmas satura pilnveidei, īpaši precizējot studiju kursu tematisko fokusējumu, mobilitātes organizāciju un studiju rezultātu formulējumus.

Pēc Banku augstskolas pievienošanās Latvijas Universitātei studiju programmas izstrādes process tika turpināts, nodrošinot atbilstību Latvijas Universitātes studiju programmu izstrādes prasībām un kvalitātes nodrošināšanas procedūrām.

Darba devēju iesaiste studiju programmas izstrādē tika nodrošināta vairākos posmos. 2024. gada martā un aprīlī visās trīs partnervalstīs notika pirmreizējās konsultācijas ar darba devējiem, kuru laikā tika prezentēta studiju programmas koncepcija un diskutēts par nepieciešamajām kompetencēm darba tirgū.

Šajā posmā notika konsultācijas arī ar visu trīs augstskolu absolventiem, kā arī veiktas 16 daļēji strukturētas intervijas ar uzņēmējdarbības bakalaura studiju programmu studējošajiem par interesi turpināt studijas šādā programmā.

Rezultātā tika saņemti būtiski ieteikumi par studiju kursu saturu, īpaši attiecībā uz ilgtspējas vadību, datu analītikas pielietojumu un praktisko uzdevumu integrāciju studiju procesā. Darba devēju sniegtā atgriezeniskā saite tika izmantota studiju programmas struktūras pilnveidei, studiju kursu tematiskā fokusa precizēšanai, kā arī mērķauditorijas noteikšanai. Intervijās darba devēji identificēja konkrētu speciālistu loku, kuriem šāda starpdisciplināra izglītība būtu īpaši aktuāla, piemēram, biznesa analītiķi, projektu vadītāji, ilgtspējas un stratēģiskās attīstības speciālisti, kā arī juristi, kuri organizācijās iesaistīti ilgtspējas ziņojumu sagatavošanā un regulatīvo prasību ieviešanā. Vienlaikus darba devēji norādīja arī uz pieaugošo nepieciešamību pēc šādām kompetencēm organizāciju darbībā kopumā. Tika uzsvērts, ka ilgtspējas, datu analītikas un stratēģiskās vadības kompetenču kombinācija ir īpaši nozīmīga vidējā līmeņa vadītājiem, kuriem arvien biežāk jāpieņem uz datiem balstīti lēmumi, jānodrošina ilgtspējas prasību ieviešana un jāvada pārmaiņas organizācijās.

Savukārt studējošo interviju rezultāti liecināja, ka lēmumu izvēlēties maģistra studiju programmu ar specializāciju biznesa analītikā un ilgtspējā galvenokārt ietekmē praktiski orientēts studiju saturs, datu analītikas un digitālo rīku apguve, kā arī studiju programmas saistība ar nākotnes darba tirgus tendencēm un starptautisku studiju vidi. Vienlaikus atbildēs tika uzsvērts, ka ilgtspējas tematika studējošajiem ir nozīmīga ne tikai profesionālajā un biznesa kontekstā, bet arī kā personīga vērtību sistēma un vēlme veicināt pozitīvu ietekmi uz sabiedrību un vidi, kas pastiprina interesi par šāda veida starpdisciplināru studiju programmu. No biznesa analītikas prasmēm īpaši tika izcelta datu analītika un vizualizācija, kā arī mākslīgā intelekta rīku apguve. Pamatojoties uz studējošo interviju rezultātiem, studiju programmas studiju kursu apjoms, kas saistīts ar datu analītiku, tika palielināts, piemēram, sākotnēji studiju kurss "Datu vizualizācija "Power BI" tika plānots 3 KP apjomā (programmā tas ieplānots 6 KP apjomā), tāpat ieviests studiju kurss "Sociālo tīklu analīze informācijas iegūšanai". Intervijās tika gūta pārliecība, ka izstrādātais studiju programmas saturs ir atbilstošs studējošo gaidām.

Padziļināta darba devēju iesaiste Latvijā notika 2026. gada janvāra–marta periodā, kad tika organizētas gan kopīgas diskusijas ar vairāku organizāciju pārstāvjiem, gan individuālas konsultācijas. Diskusijās piedalījās tādu organizāciju pārstāvji kā Zaļo iepirkumu asociācija, CleanTech Latvia, Schwenk Latvija, Latvijas Loto un citi, savukārt individuālās tikšanās notika, piemēram, ar AS "SEB banka", PwC Latvija un citu uzņēmumu pārstāvjiem. Tikšanās laikā tika prezentēta studiju programma, apspriests studiju kursu saturs, praktisko uzdevumu veidi, kā arī sadarbības iespējas studiju procesa īstenošanā. No Latvijas Universitātes Banku augstskolas puses šajās diskusijās piedalījās studiju programmas direktore, Vadībzinību nodaļas vadītāja un vadošie akadēmiskie mācībspēki, nodrošinot tiešu akadēmiskā personāla iesaisti studiju satura pilnveidē.

Darba devēju diskusijās tika uzsvērta nepieciešamība studiju programmā stiprināt praktisko orientāciju, īpaši attīstot prasmes darbā ar datiem, ilgtspējas standartu piemērošanā un uzņēmuma ietekmes novērtēšanā, kā arī spēju izstrādāt ilgtspējīgas attīstības stratēģijas un izvērtēt ar klimata un biznesa vidi saistītos riskus. Tāpat tika akcentēts, ka ilgtspēja uzņēmumos jāintegrē kā pārvaldības un ikdienas lēmumu pieņemšanas sastāvdaļa, nevis tikai kā ziņošanas process, uzsverot nepieciešamību programmā iekļaut pārvaldības, regulējuma un informācijas pārvaldības aspektus. Darba devēji arī norādīja uz programmas mērķauditorijas paplašināšanu, iekļaujot ne tikai lielo uzņēmumu speciālistus, bet arī mazo un vidējo uzņēmumu vadītājus, kuriem nepieciešamas kompetences, lai iesaistītos ilgtspējīgās piegādes ķēdēs un uzlabotu uzņēmuma ekonomisko sniegumu.

Par darba devēju ieinteresētību un atbalstu studiju programmas īstenošanai liecina arī saņemtās atbalsta vēstules, kurās uzņēmumu un organizāciju pārstāvji apliecina programmas aktualitāti un nepieciešamību darba tirgū. Šāda daudzpakāpju darba devēju iesaiste studiju programmas izstrādē nodrošina tās atbilstību nozares vajadzībām, stiprina praktisko orientāciju un veicina ciešu sadarbību ar uzņēmējdarbības vidi gan nacionālā, gan starptautiskā līmenī.

LU BA studiju virziena "Vadība, administrēšana un nekustamo īpašumu pārvaldība" analīze un jaunas studiju programmas izveides pamatojums:

Studiju virzienā "Vadība, administrēšana un nekustamo īpašumu pārvaldība" LU banku augstskolā šobrīd tiek realizētas sekojošas studiju programmas:

Pirmā cikla (profesionālā bakalaura) studiju programma "Biznesa procesu vadība", latviešu un angļu valodā, kods 42345;
Otrā cikla (profesionālā maģistra) studiju programma "Uzņēmējdarbības vadīšana", latviešu un angļu valodā, kods 47345;
Otrā cikla (profesionālā maģistra) studiju programma "Inovatīvā uzņēmējdarbība", latviešu valodā, kods 47345;
Otrā cikla (profesionālā maģistra) studiju programma "Kiberdrošības pārvaldība", latviešu un angļu valodā, kods 47345;
Trešā cikla (zinātnes doktora) studiju programma "Biznesa vadība", latviešu un angļu valodā, kopīgi ar Biznesa, mākslas un tehnoloģiju augstskolu RISEBA, kods 51345.

Banku augstskolas visās studiju programmās studējošie maksā par studijām, valsts finansēto studiju vietu skaits šajā virzienā ir 34, kas ir 12% no vadības virzienā studējošo kopējā skaita.

Tā kā BA īsteno profesionālās augstākās izglītības studiju programmas, tad līdz ar to, liela uzmanība tiek veltīta sadarbībai ar darba devējiem, regulāri tiek organizētas tikšanās, jaunu sadarbības partneru piesaiste. LDDK un prakse.lv rīkotajās aptaujās par darba devēju ieteiktāko izglītības iestādi, BA jau vairākus gadus stabili ierindojas TOP 5 ar savām programmām. Analizējot iepriekš minētos rezultātus, kā arī pētījuma datus un industrijas prognozes, studiju programmu absolventiem ir un būs iespējams strādāt dažādu nozaru uzņēmumos, valsts un privātajā sektorā.

2024./2025. Studiju gadā studiju virzienā kopā studēja 281 students, to absolvēja 59 studenti. Maģistra studiju programmās studējošo ūpatsvars bija 29 %, kas norāda uz nepieciešamību stiprināt otrā līmeņa studiju programmas un palielināt studējošo skaitu tajās.

Jaunā studiju programma papildinās esošo studiju piedāvājumu, stiprinot starpdisciplinaritāti starp vadībzinātni, datu analītiku un ilgtspējīgas attīstības jautājumiem, kas kļūst arvien nozīmīgāki organizāciju stratēģiskajā vadībā. Atšķirībā no esošajām programmām, kurās uzsvars tiek likts uz uzņēmējdarbības vadību, inovāciju attīstību vai kiberdrošības pārvaldību, jaunā programma integrē ilgtspējības principus ar biznesa analītikas metodēm un uz datiem balstītu lēmumu pieņemšanu. Šāda kombinācija atbilst darba tirgus pieprasījumam pēc speciālistiem, kuri spēj vienlaikus analizēt kompleksus datus, novērtēt organizāciju ietekmi un izstrādāt ilgtspējīgas attīstības stratēģijas.

Būtiska jaunās programmas pievienotā vērtība ir tās starptautiskais raksturs. Programma tiks īstenota sadarbībā ar ārvalstu partneraugstskolām un paredz studējošo mobilitāti vairākās valstīs, tādējādi tā būs vienīgā šāda veida starptautiskā maģistra līmeņa studiju programma studiju virzienā Latvijas Universitātes Banku augstskolā. Tas būtiski paplašina studējošo iespējas iegūt starptautisku pieredzi, attīstīt starpkultūru kompetences un iepazīt dažādu valstu uzņēmējdarbības vidi, kas nav nodrošināts esošajās studiju programmās.

Jaunās studiju programmas izveide arī nodrošina studiju virziena attīstības pēctecību, papildinot esošo studiju piedāvājumu ar specializētu, uz pētniecību un analītiku orientētu maģistra līmeņa programmu. Tā veido loģisku turpinājumu profesionālā bakalaura studiju programmai "Biznesa procesu vadība", kurā studējošie apgūst digitālo transformāciju un datu analītikas pamatprasmes. Tādējādi jaunā studiju programma ne tikai paplašina studiju virziena tematisko spektru, bet arī stiprina tā starptautisko konkurētspēju, akadēmisko kapacitāti un atbilstību mūsdienu darba tirgus prasībām.

1.3. Studiju programmas atbilstība nozares tendencēm Eiropas Savienības valstīs un pasaulē

Būtiska loma studiju programmas izstrādē ir savstarpēji saistītām demogrāfiskām, ekonomiskām un strukturālām pārmaiņām Latvijā, Baltijas reģionā un Eiropas Savienībā kopumā.
Latvijas demogrāfiskās attīstības tendences liecina, ka periodā līdz 2032. gadam vecuma grupā *30–39 gadi* iedzīvotāju skaits pārsniegs iedzīvotāju skaitu vecuma grupā *20–29 gadi,* kas nozīmē tradicionālās bakalaura studiju mērķa grupas samazināšanos un vienlaikus pieaugošu pieprasījumu pēc maģistra līmeņa studijām, profesionālās pārkvalifikācijas un kvalifikācijas paaugstināšanas iespējām 25–40 gadu vecumā (Pilsonības un migrācijas lietu pārvalde; LU BA stratēģija). Šī tendence ir daļa no plašāka Eiropas mēroga procesa – saskaņā ar Eurostat datiem pieaug iedzīvotāju mediānais vecums un vecuma atkarības koeficients, savukārt darbspējas vecuma iedzīvotāju īpatsvars samazinās (Eurostat, *Population structure and ageing*, 2025). Eiropas Komisijas ziņojumā par demogrāfiskajām pārmaiņām uzsvērts, ka šīs tendences ietekmē darba tirgus piedāvājumu, produktivitāti un ekonomikas ilgtspēju (European Commission, *Demographic Change in a Changing Environment,* 2022).
Vienlaikus pētniecībā par novecošanu izglītības kontekstā secināts, ka augstākajai izglītībai ir būtiska nozīme sabiedrības spējas pielāgoties demogrāfiskajām pārmaiņām stiprināšanā, īpaši nodrošinot iespējas pieaugušo izglītībai un atkārtotai kvalifikācijas iegūšanai (Population and Economics, *Population aging in the context of education*, 2023). Eurostat dati par izglītības līmeni vecuma grupās apliecina, ka terciārās izglītības ieguve pieaug arī 30–34 un vecākās vecuma grupās, kas atspoguļo mūžizglītības nozīmes pieaugumu (Eurostat, *Educational attainment statistics*). Eiropas Augstākās izglītības telpas pārskatā 2024. gadā īpaši izcelta *mature students* loma un nepieciešamība pielāgot studiju piedāvājumu elastīgām, profesionāli orientētām maģistra programmām (EHEA, *The European Higher Education Area in 2024*). Līdz ar to maģistra līmeņa studiju programmas attīstība, kas mērķēta uz profesionālo kompetenču padziļināšanu un starpdisciplināru zināšanu integrāciju, ir loģiska atbilde uz demogrāfisko struktūru pārmaiņām.
Demogrāfiskās tendences sakrīt ar fundamentālu transformāciju ekonomikā – digitālo un zaļo pāreju. Pasaules Ekonomikas foruma ziņojumā identificēts, ka finanšu, mākslīgā intelekta un datu analītikas kompetences ir starp visstraujāk augošajām līdz 2027. gadam (WEF, *Future of Jobs 2023*). Zaļā pāreja un ilgtspējīgas attīstības mērķu īstenošana rada nepieciešamību pēc speciālistiem, kuri spēj analizēt ilgtspējas datus, modelēt ESG riskus un izmantot digitālos rīkus lēmumu pieņemšanā (World Bank, 2024). Eiropas Komisijas analīzē par zaļās pārejas ietekmi uz darba tirgu uzsvērts, ka strukturālās pārmaiņas radīs jaunas kvalifikācijas prasības, kurās savienojas ilgtspēja, digitālās prasmes un stratēģiskā domāšana (European Commission, *The Possible Implications of the Green Transition for the EU Labour Market*, 2022). Pētījumā par ES darba tirgus nevienlīdzību un ilgtspējīgas attīstības mērķiem secināts, ka ilgtspējīgas attīstības īstenošana nav iespējama bez augsta līmeņa analītiskām un digitālām kompetencēm (JRC, *EU Labor Market Inequalities and Sustainable Development Goals*, 2021). Arī ziņojumā par pāreju uz klimatneitrālu Eiropu uzsvērts, ka aprites ekonomikas, zaļo finanšu un datu pārvaldības jomās būs nepieciešamas jaunas, integrētas prasmes (CLG Europe, *Working towards a climate neutral Europe,* 2022).
Starptautiskajā kontekstā pieaug pieprasījums pēc profesionāļiem, kuri spēj orientēties sarežģītā, globalizētā un tehnoloģiski attīstītā uzņēmējdarbības vidē. Organizācijas arvien plašāk izmanto lielo datu analīzi, prognozēšanas modeļus un digitālās tehnoloģijas, lai nodrošinātu konkurētspēju un efektīvu resursu pārvaldību, vienlaikus ievērojot sociālās atbildības un ilgtspējas principus. Programma atbilst šīm tendencēm, integrējot studiju saturā gan jaunākās biznesa analītikas pieejas, gan ilgtspējīgas vadības koncepcijas, tādējādi sagatavojot speciālistus, kuri spēj veicināt organizāciju transformāciju un pielāgošanos mainīgajiem tirgus apstākļiem. Vienlaikus programma atspoguļo arī mūsdienu augstākās izglītības attīstības tendences, kurās arvien lielāka nozīme tiek piešķirta starptautiskai sadarbībai, starpdisciplinārai pieejai, studējošo centrētam studiju procesam un mūžizglītības kompetenču attīstībai.

Studiju programmas "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" izstrādes procesā ir veikts salīdzinājums (1. Pielikums) ar līdzīga līmeņa un tematiskā profila studiju programmām Eiropas Savienības

augstskolās, īpašu uzmanību pievēršot programmām, kurās integrēta ilgtspēja, uzņēmējdarbības vadība un analītiskās kompetences. Salīdzinājumā analizētas Amsterdamas Lietišķo zinātņu universitātes maģistra studiju programma "Global Sustainable Business Management" un Erasmus Mundus kopīgā maģistra programma "Impact Entrepreneurship", ko īsteno vairākas Eiropas augstskolas, tādejādi veicot padziļinātu analīzi gan atbilstošajā tematiskajā virzienā, gan kā Erasmus Mundus programmai.

Veiktais salīdzinājums apliecina, ka Studiju programma tematiski iekļaujas Eiropas augstākās izglītības telpā aktuālajā ilgtspējīgas vadības studiju virzienā, kurā arvien lielāka nozīme tiek piešķirta starpdisciplinārai pieejai un ilgtspējas integrācijai uzņēmējdarbības procesos. Līdzīgi kā analizētajās programmās, arī Studiju programmas saturs ietver ilgtspējīgas attīstības, aprites ekonomikas, stratēģiskās vadības un atbildīgas uzņēmējdarbības aspektus, kā arī attīsta izpratni par globālajiem ilgtspējas izaicinājumiem un organizāciju lomu to risināšanā.

Vienlaikus salīdzinājums parāda būtisku studiju programmas specifiku un pievienoto vērtību. Atšķirībā no vairākām citām programmām, kur galvenais uzsvars ir uz ilgtspējīgu vadību vai ietekmes uzņēmējdarbību, šajā studiju programmā būtiska loma ir biznesa analītikai un datu izmantošanai lēmumu pieņemšanā. Programmā integrēti kursi datu analīzē, datu vizualizācijā, kvantitatīvajās metodēs un biznesa prognozēšanā, kas ļauj studentiem ne tikai izprast ilgtspējas principus, bet arī tos praktiski pielietot, balstoties datos. Šāda pieeja atbilst mūsdienu darba tirgus pieprasījumam pēc speciālistiem, kuri spēj apvienot ilgtspējīgas attīstības izpratni ar analītiskām un digitālām prasmēm.

Nozīmīga atšķirība ir arī programmas struktūrā un apjomā. Studiju programma ir divu gadu (120 ECTS) kopīga maģistra programma, kas nodrošina padziļinātu un sistemātisku kompetenču attīstību, savukārt salīdzinātās programmas biežāk ir īsāka apjoma (90 ECTS) studiju programmas . Lielāks apjoms ļauj studiju programmā integrēt gan teorētisko pamatu, gan praktisko analītisko prasmju attīstību, kā arī nodrošināt būtisku pētniecības komponenti maģistra darba izstrādes ietvaros.

Būtiska priekšrocība ir arī programmas īstenošana kā kopīgai starptautiskai studiju programmai, kurā piedalās vairākas Eiropas augstskolas. Tas nodrošina studējošajiem iespēju apgūt dažādas akadēmiskās pieejas, attīstīt starpkultūru kompetences un iegūt starptautisku studiju pieredzi. Lai gan arī citas analizētās programmas tiek īstenotas starptautiskā vidē, šajā studiju programmā īpaši izteikta ir integrācija starp dažādiem studiju moduļiem un partneraugstskolu kompetencēm, veidojot vienotu, savstarpēji papildinošu studiju saturu.

Salīdzinājums apliecina, ka studiju programmas studiju rezultāti atbilst Eiropas kvalifikāciju ietvarstruktūras 7. līmenim un ir līdzvērtīgi citām analizētajām programmām, vienlaikus uzsverot spēju integrēt ilgtspējas, analītikas un stratēģiskās vadības kompetences. Programma attīsta ne tikai zināšanas par ilgtspējīgu uzņēmējdarbību un vadību, bet arī prasmes analizēt sarežģītas datu kopas, izstrādāt uz datiem balstītus risinājumus un pieņemt stratēģiskus lēmumus kompleksā un mainīgā vidē.

Papildus salīdzinājumam ar izvēlētajām Eiropas Savienības augstskolu programmām izstrādes gaitā tika izvērtēts arī plašāks studiju piedāvājums Latvijā, Baltijas valstīs un citos Eiropas reģionos. Analīze liecina, ka Latvijā maģistra līmeņa studijas uzņēmējdarbības vadības, digitālo tehnoloģiju un datu analītikas jomās ir pieejamas, tomēr tās pārsvarā veidotas kā tematiskās specializācijas ar fokusētu saturu. Piemēram, Biznesa, mākslas un tehnoloģiju augstskolas RISEBA studiju programma "Lielo datu analītika" koncentrējas uz datu apstrādes un analītikas metodēm, savukārt Rīgas Stradiņa universitātes programma "Digitālās stratēģijas un mākslīgā intelekta vadība" orientēta uz digitālās transformācijas un tehnoloģiju ieviešanas vadību. Abos gadījumos ilgtspējas aspekti tiek aplūkoti atsevišķos studiju kursos vai tematiskajos blokos, bet tie neveido programmas vienojošo ietvaru.

Atšķirīgs fokuss ir Ekonomikas un kultūras augstskolas studiju programmai "Aprites ekonomika un sociālā uzņēmējdarbība", kuras saturs balstīts uz aprites ekonomikas principiem un sociāli orientētu uzņēmējdarbības iniciatīvu attīstību. Šī programma sagatavo speciālistus ilgtspējīgu projektu izstrādei un sociālās ietekmes veidošanai, tomēr tajā mazāk akcentēta datu analītika, kvantitatīvās metodes un stratēģiskā lēmumu pieņemšana kompleksā uzņēmējdarbības vidē. Savukārt studiju programma "Ilgtspējīga

vadība un biznesa analītika" piedāvā integrētu pieeju, kur ilgtspējas jautājumi tiek skatīti kopā ar biznesa analītiku, datu interpretāciju un stratēģisko vadību, veidojot plašāku kompetenču kopumu.

Par salīdzināmu piedāvājumu uzskatāma arī Latvijas Biozinātņu un tehnoloģiju universitātes 2025. gadā licencētā akadēmiskā maģistra studiju programma "Ilgtspējīgas finanses", kuras saturā uzsvērta starpdisciplinaritāte un ilgtspējīgas attīstības aspekti finanšu jomā. Tomēr tās tematika galvenokārt koncentrējas uz finanšu pārvaldību un ilgtspējīgu investīciju jautājumiem, savukārt studiju programma "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" aptver plašāku organizāciju vadības, datu analītikas un stratēģiskās attīstības spektru. Papildus būtiska priekšrocība ir programmas starptautiskais īstenošanas modelis un studiju mobilitāte vairākās valstīs, kas nodrošina plašāku starptautisko pieredzi un padziļinātu izpratni par dažādu valstu uzņēmējdarbības vidi.

Savukārt Baltijas valstu līmenī redzama lielāka ilgtspējas integrācija studiju saturā, taču arī šeit dominē specializēti virzieni. Piemēram, ISM Vadības un ekonomikas universitāte Lietuvā piedāvā maģistra studiju programmu *Business Sustainability Management*, kas koncentrējas uz ilgtspējīgas uzņēmējdarbības stratēģijām un korporatīvo atbildību, bet mazāk akcentē padziļinātu datu analītiku. Šajā programmā 2026. gadā uzņemšana nav plānota. Salīdzinājumā ar Viļņas Ģedimina Tehniskā univesitātes (VILNIUS TECH) maģistra studiju programmu *Sustainability Management*, kas galvenokārt koncentrējas uz ilgtspējas vadību, vides politiku un resursu pārvaldības jautājumiem, studiju programma "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" piedāvā plašāku starpdisciplināru pieeju, integrējot ilgtspējīgu vadību ar biznesa analītiku, kvantitatīvām datu analīzes metodēm un uz datiem balstītu stratēģisko lēmumu pieņemšanu. Papildus būtiska priekšrocība ir programmas starptautiskais īstenošanas modelis ar studējošo mobilitāti vairākās valstīs, kas nodrošina daudzveidīgu uzņēmējdarbības vides izpratni un paplašina absolventu profesionālās iespējas. Savukārt Kauņas Tehnoloģiju universitāte piedāvā programmas finanšu, grāmatvedības un audita jomā ar analītikas elementiem. Igaunijā TalTech programma *Technology Governance and Sustainability* integrē tehnoloģiju pārvaldību un ilgtspēju, tomēr arī šeit analītiskā dimensija nav tik sistemātiski integrēta visās studiju komponentēs.

Plašākā Eiropas kontekstā vadošās biznesa skolas, piemēram, Ālto Biznesa skola, Kopenhāgenas Biznesa skola, Frankfurtes Finanšu un vadības skola, Boloņas Universitāte, piedāvā augsta līmeņa maģistra studiju programmas finanšu, ilgtspējas, analītikas un tehnoloģiju jomās. Tomēr šajās institūcijās studiju piedāvājums biežāk tiek strukturēts kā paralēli specializācijas virzieni (piemēram, ilgtspējīgas finanses, biznesa analītika, inovāciju vadība), nevis kā vienota, integrēta studiju programma, kur šīs kompetences tiek sistemātiski apvienotas vienotā akadēmiskā modelī.

Ņemot vērā minēto, studiju programma "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" konceptuāli atšķiras ar skaidri definētu starpdisciplināru pieeju, kur ilgtspējīga vadība, biznesa analītika un stratēģiskā uzņēmējdarbības attīstība netiek aplūkotas kā atsevišķi studiju virzieni, bet gan kā savstarpēji integrēts kompetenču kopums. Šāda pieeja ir īpaši nozīmīga, ņemot vērā darba tirgus pieprasījumu pēc profesionāļiem, kuri spēj vienlaikus analizēt datus, novērtēt ilgtspējas riskus un pieņemt stratēģiskus lēmumus. Īpaši nozīmīgi, ka Latvijā un Baltijas reģionā līdz šim nav pieejama starptautiski īstenota, kopīga maģistra studiju programma, kas šādā līmenī integrētu ilgtspējas, datu analītikas un vadības kompetences vienotā studiju struktūrā. Šis aspekts būtiski stiprina programmas unikālo pozicionējumu ne tikai nacionālajā, bet arī starptautiskajā augstākās izglītības tirgū. Plānotā programma ir iecerēta kā Erasmus Mundus kopīgā maģistra studiju programma, kas nozīmē kopīgi izstrādātu un starptautiski īstenotu maģistra līmeņa studiju programmu ar integrētu mobilitāti un vienotu kvalitātes ietvaru vairākās Eiropas Savienības augstskolās. Erasmus Mundus formāts tiek uzskatīts par izcilības zīmi Eiropas augstākajā izglītībā, jo tas paredz stingru kvalitātes izvērtējumu, starptautisku akadēmisko sadarbību un studentu mobilitāti vismaz divās valstīs.

Kopumā var secināt, ka studiju programma "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" ir konceptuāli salīdzināma ar līdzīgām Eiropas Savienības maģistra līmeņa programmām, taču vienlaikus tā izceļas ar skaidri definētu specializāciju uzņēmējdarbības vadības, biznesa analītikas un ilgtspējas krustpunktā. Šī specializācija nodrošina programmas konkurētspēju starptautiskajā izglītības tirgū un atbilst aktuālajām

darba tirgus vajadzībām, īpaši pieprasījumam pēc vadības profesionāļiem, kas pieņem datos un ilgtspējīgas attīstības principos balstītus lēmumus.

Pielikumā nr.1 pievienots studiju programmu salīdzinājums (tabulas formā).

1.4. Studiju programmas attīstības perspektīvas

Studiju programmas "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" attīstības perspektīvas ir cieši saistītas ar ilgtermiņa pārmaiņām darba tirgū, augstākajā izglītībā un uzņēmējdarbības vidē. Pieaugošā nepieciešamība pēc augsti kvalificētiem speciālistiem, kuri spēj integrēt ilgtspējīgas attīstības principus, datu analītiku un stratēģisko vadību, nodrošina stabilu pieprasījumu pēc šāda veida starpdisciplinārām maģistra studiju programmām. Programma ir īpaši nozīmīga profesionāļiem, kuri vēlas pilnveidot vai paplašināt kompetences, reaģējot uz strauji mainīgajām ekonomikas un tehnoloģiju prasībām.

Programmas attīstību būtiski ietekmē digitālās un zaļās pārejas procesi, kas transformē uzņēmējdarbības modeļus un lēmumu pieņemšanas pieejas. Organizācijas arvien plašāk izmanto datu analītiku, prognozēšanas rīkus un digitālās tehnoloģijas, vienlaikus integrējot ilgtspējas un ESG principus savā darbībā. Šo procesu rezultātā pieaug pieprasījums pēc profesionāļiem, kuri spēj analizēt sarežģītus datus, novērtēt riskus un izstrādāt stratēģiskus risinājumus ilgtspējīgas attīstības kontekstā (World Economic Forum, 2023; Pasaules Ekononikas Forums, 2025).

Programmas saturs ir veidots tā, lai būtu pielāgojams šīm tendencēm un ļautu regulāri integrēt jaunākās zināšanas un tehnoloģiskos risinājumus. Perspektīvā iespējama jaunu tematisko virzienu integrācija, piemēram, mākslīgā intelekta pielietojums automatizētos biznesa analītikas risinājumos vai MI ētiskie un regulatīvie aspekti. Tāpat plānots stiprināt sadarbību ar darba devējiem, attīstot praksē balstītus studiju elementus, tostarp reālu uzņēmējdarbības problēmu analīzi, kopīgus projektus un nozares ekspertu iesaisti studiju procesā.

Būtiska attīstības perspektīva ir saistīta ar programmas starptautiskās dimensijas stiprināšanu un mērķi piesaistīt Erasmus Mundus finansējumu (Erasmus Mundus, 2026). Šāds statuss nodrošinātu atbilstību augstiem Eiropas augstākās izglītības kvalitātes standartiem un būtiski paaugstinātu programmas konkurētspēju globālajā izglītības tirgū, tādejādi nodrošinot programmas ilgtspēju. Erasmus Mundus iniciatīva ir cieši saistīta ar Eiropas Savienības prioritātēm, tostarp starptautiskās sadarbības stiprināšanu, talantu piesaisti un izcilības veicināšanu augstākajā izglītībā, kā arī ar zaļās un digitālās transformācijas mērķiem. Finansējuma piesaiste ļautu paplašināt studējošo ģeogrāfisko daudzveidību, pētniecības iniciatīvas, kā arī nodrošināt papildu resursus studiju kvalitātes un satura pilnveidei, tai skaitā regulāri atjaunojot tehnoloģijas atbilstoši jaunākajām tendencēm, veidojot sadarbības projektus ar darba devējiem, u.c.

Erasmus Mundus finansējuma piesaiste paredz arī konkrētas prasības attiecībā uz studiju programmas īstenošanas formu, tostarp uzsverot klātienes studiju nozīmi un studējošo fizisko mobilitāti starp partnerinstitūcijām. Tas nozīmē, ka programmas realizācija šajā gadījumā ir orientēta uz pilna laika klātienes studijām ar obligātu studiju periodu katrā partneraugstskolā. Vienlaikus, ja Erasmus Mundus finansējums netiek piesaistīts, programmā pastāv attīstības potenciāls ieviest elastīgākus studiju organizācijas risinājumus, tostarp attālinātas vai hibrīda studiju formas. Šāda pieeja ļautu paplašināt mērķauditoriju, piesaistot studējošos, kuri vēlas apvienot studijas ar profesionālo darbību, un nodrošinātu lielāku programmas pieejamību starptautiskā mērogā.

1.5. LU tīmekļvietnē publicētā informācija

Studiju programmas sagatavošanas laikā informācija par licencējamo studiju programmu netika publicēta.

II. Resursi un nodrošinājums

2.1. Studiju bāze

Studiju programma "Ilgtspējas vadība un biznesa analītika" tiks īstenota visās trīs partneraugstkolās - Latvijas Universitātes Banku augstskolā, Brno Tehnoloģiju Universitātē un Gdaņskas Universitātē. Turpmāk tekstā padziļināta LU BA analīze, sniedzot vispārēju ieskaitu arī partneraugstskolu studiju bāzē. LU ar Senāta 31.05.2021. lēmumu Nr. 2-3/69 ir apstiprināts *Latvijas Universitātes Administrācijas nolikums,* kurš nosaka administrācijas funkcijas, uzdevumus, struktūru un lēmumu pieņemšanas pamatprincipus. Balstoties uz šī nolikuma 7. punktu ir izdots *Latvijas Universitātes Administrācijas reglaments* (LU 01.05.2025 rīkojums Nr.1-4/181), kurš nosaka darba organizāciju, LU vadības, amatpersonu, darbinieku un departamentu kompetenci.

Studija programmas īstenošanā iesaistīto struktūrvienību/personāla uzskaitījums un to galvenie uzdevumi atspoguļoti 1. tabulā.

2.1.tabula

Studija programmas īstenošanā iesaistīto struktūrvienību/personāla uzskaitījums un to galvenie uzdevumi

Struktūrvienības / personāls	**Galvenie uzdevumi**
Studiju departaments	Studiju departamenta sastāvā ir Studiju kvalitātes nodaļa, Pedagoģiskās izaugsmes nodaļa un Reģionālo studiju nodaļa/ Studiju departaments izveido, nosaka norises kārtību, īsteno, novērtē, uzrauga un pilnveido studiju un mūžizglītības īstenošanu. Tā sastāvā ir Studiju kvalitātes, Reģionālo studiju nodaļa un Pedagoģiskās izaugsmes nodaļa. **Studiju kvalitātes nodaļa** izstrādā LU studiju attīstības plānu un pēc tā apstiprināšanas organizē un uzrauga to izpildi; izstrādā visu īsā studiju cikla, I un II cikla studiju procesa regulējuma normatīvos aktus un veic tā ievērošanas kontroli; veic ārējo normatīvo aktu studiju jomā ievērošanas kontroli; izstrādā vadlīnijas studentu pieredzes un prasmju vadībai un kontrolē to izpildi; pārrauga un sniedz metodisku atbalstu fakultātēm jaunu studiju programmu izstrādē un esošo programmu īstenošanā un pilnveidē; izstrādā (sadarbībā ar Zinātnes departamentu); organizē iekšējās kvalitātes nodrošināšanas procesus studijās, organizē un koordinē studiju programmu kvalitātes novērtēšanas komisijas darbu, ka arī ārējo kvalitātes novērtēšanu; veic kopīgo un dubultā grāda programmu attīstības un starptautiskās akreditācijas procesa atbalstu un uzraudzību; nodrošina e-studiju satura attīstību un atbilstošo procedūru izstrādi; sniedz atbalstu studiju īstenošanas procesā un tā pilnveidē, izvērtē studiju programmu rezultātus un konkurētspēju, kā arī iesaistās resursu novērtēšanā; izstrādā normatīvus studiju kursu un profesionālās pieredzes pielīdzināšanai sadarbībā ar Studentu servisu; izstrādā tālākizglītības (mūžizglītības) attīstības plānu, pēc to apstiprināšanas uzrauga to izpildi; nodrošina tālākizglītības iekšējā regulējuma izstrādi un uzrauga tā izpildi; organizē un uzrauga tālākizglītības programmu kvalitātes kontroli; sniedz atbalstu studiju prorektoram Studiju padomes darba organizēšanā. **Reģionālo studiju nodaļa** pārrauga un koordinē LU filiāļu darbu; attīsta sadarbību ar Latvijas pašvaldībām, apzinot reģionālām vajadzībām atbilstošus pakalpojumus dažādām iedzīvotāju grupām; koordinē LU fakultāšu un filiāļu sadarbību studiju procesa īstenošanā, attīstībā un akreditācijā filiālē; veic norēķinus ar LU fakultātēm un citām struktūrvienībām par studiju un tālākizglītības programmu īstenošanu filiālēs; sekmē un īsteno projektu izstrādi atbilstoši reģionu vajadzībām; īsteno nodaļas administratīvo un saimniecisko darbību; nodrošina nodaļas un filiāļu finanšu vadību atbilstoši LU noteiktai kārtībai; nodrošina filiāļu personāla darba laika uzskaites un prombūtnes kontroli, darba snieguma novērtēšanu; nodrošina iepirkumu dokumentu; nodrošina nodaļas un filiāļu infrastruktūras racionālu un lietderīgu izmantošanu, kā arī materiālo atbildību; nodrošina nodaļas un filiāļu personālvadības dokumentu projektu sagatavošanu un apriti. **Pedagoģiskās izaugsmes nodaļa** izstrādā (sadarbībā ar Zinātnes departamentu), uzrauga un analizē akadēmiskā darbā iesaistītā personāla un studiju procesā iesaistītā personāla slodžu uzskaiti; veic studiju darbā iesaistītā personāla zināšanu un prasmju monitoringu, izstrādā sistēmu to pilnveidei sadarbībā ar Studiju inovāciju nodaļu un izstrādā studiju darbā iesaistītā personāla profesionālās pilnveides sistēmu – aktivitāšu piedāvājumu, reģistra izveidi sadarbībā ar Digitālo pārmaiņu departamentu un nodrošina tā pārraudzību

Studentu serviss	Studiju servisa departamenta sastāvā ir Akadēmisko servisu nodaļa un Uzņemšanas nodaļa. **Akadēmisko servisu nodaļa** uzrauga imatrikulācijas, eksmatrikulācijas, studiju datu maiņas rīkojumu sagatavošanu un veic personas datu maiņu norādījumu sagatavošanu, nodrošina kvalifikācijas dokumentu sagatavošanu, izsniedzamo diplomu reģistrāciju, kvalifikācijas dokumentu dublikātu izgatavošanu, administrē valsts galvoto kredītu izsniegšanu un valsts stipendiju piešķiršanu, administrē studiju programmu brīvas izvēles daļu un Ministru kabineta noteiktos obligātos studiju kursus, administrē budžeta stipendiju fonda sadalījumu un izmaksas, izgatavo un izsniedz studentu apliecības, sagatavo izziņas un statistikas atskaites par studējošajiem un studiju datiem. Nodaļa administrē studējošo studiju kursus, sniedz informāciju un konsultācijas par LU studiju piedāvājumu un iespējām, organizē un nodrošina karjeras izvēles atbalsta aktivitātes studējošajiem un skolēniem, nodrošina psihologa konsultācijas. **Uzņemšanas nodaļa** organizē, nodrošina un metodiski vada Latvijas un ārvalstu studējošo uzņemšanas procesu īsā studiju cikla, I un II cikla studiju programmās, kā arī apkopo informāciju par LU studiju programmu piedāvājumu uzņemšanai un izstrādā uzņemšanas procesu regulējošos normatīvos aktus. Nodaļa apkopo un sagatavo atskaites par uzņemšanas procesu un tā rezultātiem īsā studiju cikla, I un II cikla studiju programmās.
Studiju inovāciju nodaļa	**Studiju inovāciju nodaļa** izstrādā LU studiju inovāciju attīstības plānu un pēc tā apstiprināšanas organizē un uzrauga tā izpildi, seko starptautiskajiem jauninājumiem studiju procesa attīstībā un izvērtē to piemērotību integrēšanai LU studiju procesā, nodrošina studiju procesu pilnveidojošu mehānismu izstrādi, testēšanu un ieviešanu, vada mākslīgā intelekta tehnoloģiju aprobēšanu un ieviešanu studiju procesā, vada mūsdienu tehnoloģiju integrāciju mācību procesā, sniedz metodisko atbalstu docētājiem studiju programmu īstenošanas metodikā un tehnoloģiju izmantošanā studiju procesā, kā arī koordinē LU sadarbības ar skolām un skolēniem aktivitātes, analizē to efektivitāti.
Zinātnes departaments	**Zinātnes departaments** vada un koordinē LU zinātnisko darbību, īstenojot stratēģisko plānošanu un rezultātu vadības sistēmas pilnveidi zinātniskās darbības attīstībai. Departamentā ir zinātniskās darbības, zinātnes projektu un zinātnes iniciatīvu nodaļas. Zinātniskās darbības nodala tostarp sniedz atbalstu skolēnu zinātniski pētniecisko darbu organizēšanas aktivitātēm, izveido kārtību un organizē atbalstu LU studējošo iesaistīšanā zinātniskajā darbā.
Starptautiskās sadarbības departaments	**Starptautiskās sadarbības departaments** īsteno starptautiskas sadarbības stratēģiju un attīstības, koncepciju, un virzienus atbilstoši LU attīstības stratēģijai, iniciē to attīstību, kā arī plāno starptautiskās sadarbības politiku, darbības virzienu attīstību, iniciē jaunas starptautiskas institucionālas aktivitātes, un tā sastāvā ir Ārlietu nodaļa un Mobilitātes nodaļa. **Ārlietu nodaļa** nodrošina LU starptautisko institucionālo attiecību un sadarbības organizēšanu, LU pārstāvību institucionālos sadarbības tīklos un organizācijās, nodrošina LU vizīšu organizēšanu un viesu uzņemšanu, sniedz atbalstu LU fakultātēm viespētnieku un viesprofesoru piesaistē un uzņemšanā, kā arī starptautiskās studiju un zinātniskās darbības vides veidošanā LU. Nodaļa organizē un nodrošina informāciju un datus par LU starptautisko sadarbību, t. sk. akadēmiskās iestādēs un aģentūrās,

	organizē un koordinē sociālās aktivitātes studējošajiem no ārvalstīm (t.sk. pilna laika studējošajiem). **Mobilitātes nodaļa** nodrošina starptautisko izglītības mobilitātes pārvaldību un monitoringu, organizē starptautisko mobilitātes projektu pieteikumu sagatavošanu un īstenošanu, nodrošina starptautiskās izglītības programmas Erasmus+ KA1 projektu dokumentu noformēšanu un lietvedību, organizē un koordinē apmaiņas studiju un prakšu dalības iespējas LU studējošajiem un docēšanas un personāla pieredzes mobilitātes iespējas LU personālam, līgumu slēgšanu un citu dokumentu noformēšanu, informē un konsultē LU personālu mobilitātes jautājumos, kā arī organizē informatīvos pasākumus mobilitātes studējošajiem. Nodaļa pārrauga projektu īstenošanas rezultātus, koordinē mobilitātes projektu pēcuzraudzības procesu, koordinē sadarbību ar akadēmisko iestāžu atbildīgajiem par starptautisko sadarbību, organizē un koordinē sociālās aktivitātes mobilitātes studējošajiem no ārvalstīm.
Finanšu un uzskaites departaments	Finanšu un uzskaites departamenta sastāvā ir Finanšu plānu nodaļa, Grāmatvedība un Infrastruktūras plānu nodaļa. **Finanšu plānu nodaļa** izveido un uztur LU finanšu uzskaites sistēmu, nodrošina budžeta izstrādi un apstiprinātā LU budžeta izpildes kontroli, veic finanšu kontroli pārraudzībā esošajās struktūrvienībās un projektos, u.c. **Grāmatvedība** veic finanšu darījumus un nodrošina uzskaiti, sagatavo un iesniedz pārraugošajām institūcijām un revidentiem finanšu atskaites un gada finanšu pārskatus, u.c. **Infrastruktūras plānu nodaļa** nodrošina infrastruktūras budžeta izstrādi, un izpildes kontroli, veic dažādus aprēķinus, nodrošina inventarizācijas, u.c
Dokumentu pārvaldības departaments	**Dokumentu pārvaldības departaments** izstrādā un ievieš LU dokumentu pārvaldību reglamentējošos normatīvos tiesību aktus, metodiku un lietu nomenklatūru, kā arī kontrolē tās atbilstību un ievērošanu, ievieš, uztur un attīsta LU normatīvo aktu sistēmu, kā arī dokumentu un darbplūsmu vadības sistēmu. Departaments nodrošina LU dokumentu pārvaldības metodisko vadību visā dokumenta aprites ciklā no dokumenta izstrādāšanas līdz tā nodošanai arhīvā vai iznīcināšanai. Dokumentu pārvaldības departamenta sastāvā ir **LU Arhīvs**, kas uzkrāj, uzskaita, saglabā arhīviski vērtīgos dokumentus un nodrošina to izmantošanu atbilstoši iekšējo un ārējo normatīvo aktu prasībām.
Digitālo pārmaiņu departaments	Digitālo pārmaiņu departamenta sastāvā ir **Procesu analīzes nodaļa** un **Digitālo sistēmu attīstības nodaļa**. Digitālo pārmaiņu departamenta darbības mērķis ir vienot Latvijas Universitātes (LU) vērtības, procesus, funkcijas un pakalpojumus vienotā sistēmā un nodrošināt to optimālu darbību ar digitālu risinājumu palīdzību, lai panāktu vienotu, unificētu un pastāvīgu digitālo pārmaiņu vadību saskaņā ar LU stratēģiju. **Procesu analīzes nodaļa** veic LU procesu auditus, kartē, analizē un optimizē LU procesus ar mērķi izvērtēt to digitalizācijas iespējas un efektivitātes paaugstināšanu. Nodaļa sniedz priekšlikumus par LU sniegto pakalpojumu dizaina metodikas izvēli, nodrošina dizaina un ieviešanas atbalstu, kā arī veic šo procesu uzraudzību. **Digitālo sistēmu attīstības nodaļa** izstrādā un aktualizē informācijas un komunikāciju tehnoloģiju stratēģiju; koordinē Informācijas un komunikāciju tehnoloģiju attīs-

	tības budžeta pārvaldību; uzrauga informācijas un komunikāciju tehnoloģiju risinājumu iepirkumu pārvaldību. Nodaļa arī definē informācijas un komunikāciju tehnoloģiju projektu ieviešanas metodoloģiju.
Informācijas tehnoloģiju serviss	Informācijas tehnoloģiju servisa sastāvā ir **LU informācijas sistēmas (LUIS) attīstības nodaļa**, **Informācijas sistēmu izstrādes un attīstības nodaļa** un **Informācijas tehnoloģiju infrastruktūras nodaļa**. **LUIS attīstības nodaļa** nodrošina LUIS sistēmas uzturēšanu un attīstību, u.c. **Informācijas sistēmu izstrādes un attīstības nodaļa** plāno, organizē, koordinē informācijas un komunikācijas tehnoloģiju sistēmas, veicina LU koplietošanas sistēmu izveidi un to efektīvu izmantošanu, u.c. **Informācijas tehnoloģiju infrastruktūras nodaļa** plāno un koordinē informācijas un komunikācijas tehnoloģiju infrastruktūru, veicina koplietošanas infrastruktūras resursu izveidi un nodrošina to efektīvu izmantošanu, u.c.
Drošības risku pārvaldības nodaļa	Atbild par vienotas un drošas darba un studiju vides nodrošināšanu, drošības risku identificēšanu, rīcības plānu izstrādi un to aktualizāciju LU un LU rīkotajos pasākumos, kā arī prasības citu organizāciju rīkotajos pasākumos LU.
LU attīstības un sadarbības centrs	LU Attīstības un sadarbības centra sastāvā ir Sadarbības nodaļa un Infrastruktūras attīstības nodaļa. **Sadarbības nodaļa** plāno un īsteno mērķtiecīgu, uz savstarpējo sapratni un uzticību vērstu sadarbību starp privāto sektoru, publisko sektoru un LU akadēmisko personālu, veicina LU kā uzticama partnera atpazīstamību uzņēmēju vidē gan Latvijā, gan ārvalstīs, veido izpratni publiskā telpā par inovāciju procesiem un to finansēšanas aspektiem, piesaista finansējumu inovāciju atbalstam. Nodaļa izstrādā iekšējo regulējumu un attīsta procesus sadarbībai starp LU, zinātnieku un uzņēmēju, kā arī ar publiskā sektora partneriem. **Infrastruktūras attīstības nodaļa** sagatavo stratēģisko LU infrastruktūras (nekustamā īpašuma) attīstības plānošanu, veic attīstības plānu finansiālos aprēķinus un finansējuma piesaistes izvērtējumus, organizē finansējuma piesaistes pasākumus. Nodaļa īsteno lielos infrastruktūras attīstības projektus un novērtē LU infrastruktūras izmantošanas efektivitāti
Juridiskais departaments	Juridiskā departamenta sastāvā ir Tiesiskā atbalsta nodaļa un Iepirkumu nodaļa. **Tiesiskā atbalsta nodaļa** nodrošina LU iekšējo normatīvo aktu saskaņotību, juridisku precizitāti un atbilstību ārējiem normatīvajiem aktiem, u.c. **Iepirkumu nodaļa** koordinē publisko iepirkumu funkciju LU un nodrošina ar to saistīto iekšējo normatīvo aktu izstrādi, koordinē iepirkumu plānošanas, vajadzību apkopošanas un tehnisko specifikāciju izstrādes procesu, nodrošina LU ikgadējā iepirkumu plāna sagatavošanu, u.c.
Komunikācijas departaments	Komunikācijas departaments atbild par integrētu Latvijas Universitātes zīmola un komunikācijas vadību. Tā sastāvā ir Sabiedrisko attiecību nodaļa, Mārketinga nodaļa, Studentu piesaistes nodaļa, Zīmolvedības nodaļa un Konferenču atbalsta nodaļa. **Sabiedrisko attiecību nodaļa** nodrošina informācijas pieejamību vietējai un ārvalstu sabiedrībai par LU, tās stratēģiju un pārvaldību, studiju un mūžizglītības piedāvājumu pētniecības virzieniem un sasniegumiem, citiem pakalpojumiem, aktuālākajiem notikumiem u. c., nodrošina LU mediju – Radio "NABA", LU oficiālās tīmekļa vietnes

	un sociālo tīklu kontu, kā arī LU iekšējā portāla – darbību, organizē LU struktūrvienību un saistīto tīmekļvietņu izstrādes procesa koordinēšanu, nodrošina LU iekšējās komunikācijas plānošanu un īstenošanu, tostarp metodisku iekšējās komunikācijas satura vadību. Nodaļa iesaistās LU oficiālā viedokļa formulēšanā un veicina informācijas atspoguļošanu plašsaziņas līdzekļos, pārstāv LU komunikācijā ar Latvijas un ārvalstu medijiem, īsteno kopīgus projektus, sagatavo un sniedz informāciju par sadarbības iespējām ar LU, plāno, gatavo un īsteno LU sabiedrisko attiecību un publicitātes aktivitātes. **Mārketinga nodaļa** rūpējas par pozitīva LU tēla veidošanu un nodrošina LU zīmolu vadību, tā plāno un nodrošina LU reklāmas kampaņas, reklāmdevēju piesaisti un koordinē to pakalpojumu saņemšanu. **Studentu piesaistes nodaļa** izstrādā vietējo un ārvalstu studentu piesaistes stratēģiju, veido sadarbību ar starptautiskiem partneriem un aģentiem studējošo piesaistē, nodrošina un organizē LU dalību vietējos un starptautiskos studentu piesaistes pasākumos. Nodaļa organizē studējošo piesaistes pasākumus, sagatavo vietējiem un ārvalstu studētgribētājiem informāciju par studiju iespējām, kā arī veido LU sadarbību ar Latvijas vidējās izglītības iestādēm.
Personālvadības departaments	Personālvadības departamenta sastāvā ir Darba tiesisko attiecību nodaļa, Personāla attīstības nodaļa un Sociālais dienests. **Darba tiesisko attiecību nodaļa** nodrošina LU personāla vadības politikas un vidēja termiņa attīstības plāna izstrādi un koordinē tā ieviešanu un īstenošanu, izstrādā un ievieš LU personāla vadību reglamentējošos normatīvos aktus, nodrošina to aktualitāti, ievērošanu un pilnveidi; nodrošina darba tiesisko, civiltiesisko attiecību un brīvprātīgā darba attiecību nodibināšanas, grozīšanas un izbeigšanas procesus; uzrauga personāla prombūtnes organizāciju, t.sk. darba laika uzskaiti, apkopo, uzkrāj un analizē informāciju par LU personāla kompetencēm, aktualizē un sniedz informāciju par personālu valsts informācijas sistēmās. Nodaļa veido un atbild par personāla vadības informācijas sistēmas attīstību un datu atbilstību un integritāti tajā, t.sk. prombūtnes iemeslus. **Personāla attīstības nodaļa** organizē vispārējā personāla plānošanu, piesaisti, atlasi un ievadīšanu darbā, sniedz atbalstu personāla attīstības, karjeras un pēctecības plānošanas sistēmas izstrādāšanā un pilnveidošanā, īsteno personāla izaugsmes veicināšanas pasākumus, pārrauga akadēmisko amatu konkursu izsludināšanu un rezultātu apkopošanu, kontrolē akadēmiskā personāla ievēlēšanas un nodarbinātības termiņu ievērošanu, veicina LU organizācijas kultūras principu ievērošanu un iesaistās iekšējās komunikācijas procesu īstenošanā, iesaistās drošas un veselībai nekaitīgas darba vides nodrošināšanā, īsteno labbūtības pasākumus.
LU Kvalitātes vadītājs, LU Auditors, LU Ilgstpējīgas attīstības vadītājs, LU darba aizsardzības sistēmas vadītājs	LU kvalitātes vadītājs nodrošina LU kvalitātes vadības sistēmas attīstību atbilstoši kvalitātes standartiem, ievieš un uztur stratēģiskās vadības sistēmu, procesu vadības sistemu, risku vadības sistēmu, nodrošina iekšējo kvalitātes vadības sistēmas regulāru novērtēšanu, līdzdarbojas LU procesu pilnveidē un pārmaiņu vadīšanā, kā arī sadarbības veidošanā ar LU darbībā iesaistītajām pusēm, tādējādi sekmējot kvalitātes pilnveidi un vienotas kvalitātes kultūras izpratnes veidošanos LU. LU iekšējais auditors nodrošina sistemātisku LU iekšējās kontroles sistēmas novērtēšanu – plāno, organizē un veic uz risku novērtējumu balstītus iekšējos auditus, kuros sniedz novērtējumu par iekšējās kontroles sistēmas efektivitāti un atbilstību izvirzīto stratēģisko mērķu sasniegšanai, finanšu, uzskaites un citas informācijas ticamību

	un pilnību, darbības atbilstību ārējiem un iekšējiem normatīvajiem aktiem, resursu izmantošanas lietderību un aizsardzību pret iespējamiem zaudējumiem, kā arī sniedz konsultācijas izveidotās iekšējās kontroles sistēmas pilnveidošanai. LU ilgtspējīgas attīstības vadītājs nodrošina LU ilgtspējīgas attīstības procedūru izstrādi un īstenošanu, pārrauga normatīvo dokumentu atbilstību ESG principiem, ierosina procesu pilnveidi atbilstoši globālajiem ilgtspējīgas attīstības mērķiem, un veicina ilgtspējas iniciatīvu attīstību. Vadītājs veido sadarbību ar valsts un nevalstiskajām organizācijām, īsteno izglītojošas programmas un sekmē ilgtspējīgas rīcības un domāšanas nostiprināšanos LU kopienā, veicinot LU kā līdera pozīcijas ilgtspējas jautājumos un globāli atbildīgas augstākās izglītības iestādes veidošanā. LU darba aizsardzības sistēmas vadītāja nodrošina LU ar arodveselības un darba drošības jomu saistīto pasākumu kopuma plānošanu, īstenošanu un pilnveidi, un darbinieku konsultēšanu darba aizsardzības jautājumos. Veic nepieciešamo dokumentu sagatavošanu LU darba aizsardzības sistēmas darbības nodrošināšanai un LU Darba drošības un arodveselības politikas mērķa sasniegšanai.
Dekāns	Izstrādā, pilnveido un īsteno fakultātes attīstības stratēģiju atbilstoši LU misijai un attīstības stratēģijai. Papildus LU Satversmē un Akadēmisko iestāžu darbības nolikumā noteiktai kompetencei dekāns nodrošina fakultātes administratīvo, organizatorisko un tehnisko funkcionēšanu, pārstāv fakultāti un komunicē ar sabiedrību par fakultātes jautājumiem pārrauga un atbild par fakultātes efektīvu darbību un personāla karjeras plānošanu; starptautiskās studiju un zinātniskās darbības vides veidošanu fakultātē, fakultātes studiju programmu norisi atbilstoši normatīvajiem aktiem un atbilstošu studiju nodrošinājumu, kā arī iestājpārbaudījumiem studiju programmās, studiju maksas noteikšanu; fakultātes budžeta izpildi, budžeta studiju vietu aizpildījumu, plānotā studējošo skaita nodrošināšanu, optimālas studiju programmas struktūras uzturēšanu, licencēšanu un akreditāciju, t.sk. jaunu studiju programmu izstrādi, zinātniskās darbības sniegumu, t.sk. zinātniskās darbības izvērtējumu, jaunu attīstības un sadarbības iniciatīvu īstenošanu LU noteiktā kārtībā u.c.
Studiju Prodekāns	Studiju prodekāns koordinē visu studiju programmu attīstību, nodrošinot to atbilstību Latvijas Universitātes un LU BA stratēģiskajiem mērķiem, normatīvajiem aktiem un kvalitātes prasībām. Viņš organizē regulāras studiju programmu direktoru un administrācijas tikšanās, kurās tiek analizēti studiju rezultāti, apspriesti studiju procesa uzlabojumi, risināti organizatoriskie jautājumi un plānota turpmākā programmu attīstība. Studiju prodekāns cieši sadarbojas ar programmu direktoriem un akadēmisko personālu, koordinējot studiju satura pilnveidi, studiju rezultātu aktualizēšanu un jaunu studiju iniciatīvu izstrādi. Tāpat studiju prodekāns uzrauga studiju kvalitātes nodrošināšanas procesus, tostarp studējošo atgriezeniskās saites analīzi, studiju kursu izvērtēšanu un akreditācijas prasību izpildi. Studiju prodekāna kompetencē ietilpst arī akadēmiskā personāla darba organizācijas jautājumi studiju jomā, studiju slodžu plānošana, kā arī iesaiste jauna akadēmiskā personāla piesaistē un attīstībā. Papildus studiju prodekāns nodrošina studiju procesa organizatorisko un administratīvo koordināciju, sadarbojoties ar fakultātes administrāciju un citām struktūrvienībām, kā arī pārstāv fakultāti studiju jautājumos universitātes līmenī. Starptautisko studiju programmu kontekstā studiju prodekāns veicina sadarbību ar ārvalstu partnerinstitūcijām, atbalsta kopīgu studiju iniciatīvu attīstību un nodrošina programmas integrāciju starptautiskajā akadēmiskajā vidē.

Attīstības Prodekāns	Attīstības prodekāns nodrošina studiju programmas attīstības sasaisti ar LU BA un Latvijas Universitātes stratēģisko attīstību, zinātniskās darbības prioritātēm un starptautiskās sadarbības virzieniem. Attīstības prodekāns sadarbībā ar LU BA vadību, studiju programmu direktoriem, akadēmisko un zinātnisko personālu piedalās ilgtermiņa attīstības virzienu plānošanā un īstenošanā, sekmējot studiju, pētniecības, inovāciju un sadarbības integrētu attīstību. Viņa kompetencē ietilpst pētniecības attīstības koordinācija, tai skaitā akadēmiskā un zinātniskā personāla iesaistes veicināšana pētniecības projektos, jaunu pētniecības un sadarbības iniciatīvu attīstīšana, starpdisciplināras un starptautiskas sadarbības stiprināšana, kā arī ārējo finansējuma iespēju un partnerību apzināšana. Attīstības prodekāns sekmē projektu izstrādi un ieviešanu atbilstoši LU BA stratēģiskajiem mērķiem, veicina inovāciju ieviešanu akadēmiskajā un administratīvajā darbībā, kā arī atbalsta kvalificēta zinātniskā personāla piesaisti un attīstību. Savā darbībā attīstības prodekāns sadarbojas ar Latvijas Universitātes vadību, struktūrvienībām un ārējiem partneriem, stiprinot LU BA akadēmisko kapacitāti, zinātnisko un sociālo ietekmi, konkurētspēju un ilgtspējīgu attīstību.
Vadībzinību nodaļas vadītājs	Atbalsta studiju programmu direktorus LU BA Vadībzinību nodaļas studiju programmu attīstībā, tai skaitā to atbilstības LU Attīstības stratēģijai. Nodrošina studiju virzienā iekļauto studiju programmu pārskatīšanu, kā arī attīstības plānošanu un īstenošanu. Organizē Vadībzinību nodaļas darbu, regulāri organizē tikšanās, veicinot pieredzes un zināšanu apmaiņu starp docētājiem, sadarbībā ar virzienā iekļauto studiju programmu direktoriem un LU Akadēmisko departamentu nodrošina studiju virziena akreditāciju un pārakreditāciju.
Izpilddirekcija	Fakultātes izpilddirekcija atbild par fakultātes pārvaldības organizēšanu atbilstoši LU Administrācijas nolikumam, fakultāšu attīstības stratēģijai, labas pārvaldības principiem un LU kvalitātes politikai, sniedz atbalstu dekānam fakultātes administratīvās, organizatoriskās un tehniskās funkcionēšanas nodrošināšanā, t.sk. fakultātes darbības atbilstībai normatīvajiem aktiem, ar mērķi nodrošināt sekmīgu akadēmiskā procesa norisi, nodrošina fakultātes finanšu vadību atbilstoši LU noteiktai kārtībai, t.sk. budžeta plāna sagatavošanu un budžeta izpildes nodrošināšanu, nodrošina slodžu plānošanas un darba laika uzskaites un prombūtnes kontroli, darba snieguma novērtēšanu, nodrošina iepirkumu organizēšanu atbilstoši LU noteiktajai kārtībai, nodrošina fakultātes infrastruktūras racionālu un lietderīgu izmantošanu, kā arī materiālās atbildības nodrošināšanu, nodrošina fakultātes personālvadības dokumentu (darba līgumu, autorlīgumu, uzņēmumu līgumu, kā arī komandējumu un atvaļinājumu rīkojumu) projektu sagatavošanu un apriti, nodrošina dokumentu reģistrāciju, noformēšanu un apriti fakultātē, nodošanu LU Arhīvā, nodrošina LU informācijas sistēmu sankcionēto fakultātes lietotāju administrēšanu, atbalsta fakultātē īstenotos projektus un fakultātes jaunās zinātnes iniciatīvas LU noteiktā kārtībā, sadarbojas studējošo un darbinieku mobilitātes organizēšanā, organizē akadēmiskās darbības rezultātu uzskaiti, u.c.
Metodiķis	Sniedz studiju konsultācijas, palīdz ikdienas jautājumos, kas saistīti ar mācību procesu, kārto studiju lietvedību, konsultē par Latvijas Universitātes informācijas sistēmu (LUIS).
Studiju programmas direktors	Organizē un vada studiju programmas izstrādi atbilstoši konkrētās zinātnes vai tautsaimniecības nozares prasībām, sadarbojas ar darba devējiem un prakses vietām studiju satura jautājumos, izvērtē un apstiprina studējošo izvēlētos individuālos studiju moduļus un individuālos studiju plānus u.c.
Vadībzinību nodaļa	Vadībzinību nodaļa LU Banku augstskolā ir akadēmiska struktūrvienība, kas apvieno vadībzinātnes nozares akadēmisko personālu un veicina augstas kvalitātes studiju un

	pētniecības attīstību. Nodaļa īsteno studiju saturu visos studiju līmeņos, tostarp doktora studiju programmā "Biznesa vadība", bakalaura studiju programmā "Biznesa procesu vadība", kā arī maģistra studiju programmās "Uzņēmējdarbības vadīšana", "Inovatīvā uzņēmējdarbība" un "Kiberdrošības pārvaldība". Nodaļas darbība ietver atbalstu studiju programmu izstrādē, studiju kursu satura aktualizēšanu un inovatīvu didaktisko pieeju ieviešanu, kā arī mācību līdzekļu sagatavošanas veicināšanu. Vienlaikus būtiska loma ir zinātniskajai darbībai – nodaļas akadēmiskais personāls paralēli akadēmiskajai darbībai veic arī zinātnisko darbību, piedaloties veic gan fundamentālos, gan pielietojamos pētījumos, publicējot zinātniskos rezultātus starptautiski recenzējamos izdevumos. Zinātniskās darbības virzieni saistīti ar organizāciju stratēģisko noturību un kiberpārvaldību, ilgtspējīgu attīstību un ilgtspējīgas uzņēmējdarbības nodrošināšanu, inovāciju attīstību ubn digitālo transformāciju, kā arī uzņēmējspēju attīstību un uzņēmējdarbības izglītības nodrošināšanu. Studējošie tiek aktīvi iesaistīti pētniecībā, projektu darbībā, konkursos un hakatonos, kā arī tiek nodrošināta kvalitatīva studiju noslēguma darbu vadīšana un recenzēšana. Svarīga nodaļas darbības dimensija ir sadarbība ar citām LU struktūrvienībām, starptautiskajiem partneriem, uzņēmumiem un sabiedriskajām organizācijām, sekmējot starpdisciplināru pieeju studiju un pētniecības attīstībā. Tāpat nodaļa veicina akadēmiskā personāla profesionālo izaugsmi, iesaisti pētniecības projektos un papildu finansējuma piesaisti, kā arī stiprina nodaļas atpazīstamību gan Latvijā, gan starptautiskā mērogā. Nodaļā ir 8 lektoru, 2 docentu, 3 asociēto profesoru, 3 profesoru vietas un nepilni 20 viesdocētāji, kas ir industrijas pārstāvji.

Gdaņskas Universitātes Ekonomikas fakultātes pārvaldības struktūra balstās uz dekāna vadītu modeli ar vairākiem prodekāniem, kuri atbild par studiju procesu, pētniecību un sadarbību ar ārējo vidi. Fakultātē darbojas prodekāns pētniecības jautājumos, prodekāns studiju un studentu jautājumos, kā arī prodekāns attīstībai un sadarbībai ar sociāli ekonomisko vidi, kas nodrošina studiju programmu attīstību, sadarbību ar darba devējiem un pētniecības integrāciju studiju procesā. Papildus fakultātē darbojas dekāna birojs, kas administrē bakalaura, maģistra un doktora līmeņa studijas, nodrošina studiju procesu koordināciju, studentu mobilitāti, prakses organizēšanu un starptautisko programmu administrēšanu.

Akadēmiskā struktūra Ekonomikas fakultātē veidota katedru un pētniecības vienību veidā, piemēram, Transporta ekonomikas, loģistikas, starptautiskā biznesa, ekonomikas teorijas un citu jomu struktūrvienības, kas nodrošina gan studiju kursu īstenošanu, gan pētniecības darbību. Šīs struktūrvienības veic pētījumus starptautiskajā ekonomikā, loģistikā, uzņēmējdarbībā, inovācijās, ilgtspējīgā attīstībā un digitālajā ekonomikā, kas veido pamatu maģistra līmeņa studiju programmu īstenošanai. Fakultātē tiek nodrošinātas arī starptautiskā biznesa un ekonomikas studijas angļu valodā, kā arī individuāla maģistra darbu vadība, kas apliecina administratīvo un akadēmisko kapacitāti kopīgas starptautiskas programmas īstenošanai.

Brno Tehnoloģiju universitātes pārvaldības modelis balstās uz centrālo universitātes vadību (rektors, prorektori, akadēmiskais senāts un zinātniskā padome), savukārt katra fakultāte, tostarp Biznesa un vadības fakultāte, tiek vadīta ar dekāna un prodekānu starpniecību, un tai ir sava akadēmiskā padome un zinātniskā padome. Šāda struktūra nodrošina studiju programmu izstrādes, kvalitātes nodrošināšanas un pētniecības koordināciju fakultātes līmenī, vienlaikus integrējot tās universitātes kopējā pārvaldības sistēmā.

Biznesa un vadības fakultātes ietvaros darbojas studiju administrācijas un starptautiskās sadarbības funkcijas, tostarp prodekāns internacionalizācijas jautājumos, kā arī struktūrvienības, kas nodrošina studiju programmu īstenošanu, pētniecību un sadarbību ar uzņēmējdarbības vidi. Fakultāte darbojas kā

uzņēmējdarbības un ekonomikas kompetences centrs tehnoloģiju universitātē, sniedzot atbalstu studiju programmām, pētniecībai, uzņēmējdarbības inovācijām un sadarbībai ar industriju un valsts institūcijām. Papildus tiek nodrošināta starptautisko studentu administrēšana, mobilitātes koordinēšana un studiju programmu attīstība, kas veido nepieciešamo institucionālo atbalstu kopīgas starptautiskas maģistra programmas īstenošanai.

2.2. Informatīvais un metodiskais nodrošinājums

LU ir attīstīta informācijas sistēmu vide, kura aktīvi tiek pielietota studiju procesā. E-studiju normatīvais regulējums noteikts šādos LU iekšējos normatīvos dokumentos:

1) "*Latvijas Universitātes studiju kursu izstrādes un aktualizācijas noteikumi*" (LU 29.02.2024. rīkojums Nr. 1-4/95);
2) *"Individuālo pārbaudījumu kārtošanas, rezultātu ievadīšanas un uzskaites kārtība Latvijas Universitātē"* (LU 01.07.2015. rīkojums nr.1/190);
3) *"Par prasībām e-kursu izstrādei un izmantošanai"* (LU 10.12.2013. rīkojums Nr. 1/348).

LU ir sava *e-studiju vide* – tīmekļa vietne (https://estudijas.lu.lv/), kurā tiek īstenota daļa no LU studiju procesa.

LU nodrošina *e-kursus* – studiju kursus, ko īsteno e-studiju vidē (Moodle) un kuri satur kursa mērķu sasniegšanai nepieciešamos studiju materiālus, nodrošina komunikāciju ar studentiem, studiju rezultātu vērtēšanu, vērtējumu reģistrēšanu un uzskaiti. LU šobrīd tiek izmantoti vairāki simti e-kursu. LU e-studiju vidi dienā vidēji apmeklē apmēram 4000 lietotāju. E-kursā apvienoti visi nepieciešamie studiju materiāli un aktivitātes, lai sekmīgi apgūtu kursa vielu un sasniegtu izvirzītos kursa mērķus.

E-kursā var ievietot: metodiskos materiālus, lekciju konspektus, mājasdarbu un pārbaudes darbu uzdevumus, tiešsaistes testus, video lekcijas, grāmatas u.c. Papildus studentiem ir iespējama tiešsaistes komunicēšanās forma ar docētājiem.

Vērtējuma process un kontrole

E-kursu apguves starprezultātu vērtēšanu un uzskaiti docētājs veic e-studiju vidē. Katrā e-kursā atbilstoši kursa programmai un specifikai, tiek individuāli iekārtota vērtējumu grāmata. Vērtējumu grāmatā ir iespējams vērtēt gan manuāli, kad docētājs pats ievada attiecīgo vērtējumu, gan arī automātiski, kad vērtējums tiek aprēķināts, izmantojot docētāja norādītu aprēķina algoritmu.

Vērtējumus var sakārtot pa kategorijām, piešķirot tiem svarus, izlikt kursa gala vērtējumus un parādīt tos kursa dalībniekiem. Docētājiem ir iespēja definēt savas vērtēšanas sistēmas, norādot gan vērtējamos uzdevumus, gan vērtēšanas skalas, gan arī apkopojot rezultātus ar formulu palīdzību.

Katrs students redz tikai savus vērtējumus. Sadaļā "Vērtējumu analīze" studenta vērtējums ir salīdzināts ar pārējo kursa dalībnieku vērtējumu, nosakot kursa zemāko, augstāko un vidējo vērtējumu attiecīgajā starppārbaudījumā.

Visiem studiju kursu gala vērtējumiem atbilstoši LU rektora rīkojumam ir jābūt ievadītiem un apstiprinātiem e-studijās. Kursa gala vērtējumus pārbaudījuma protokolā var apstiprināt tikai docētājs, pie kura students reģistrēts pārbaudījuma kārtošanai. Pasniedzēji var redzēt visus savus pašreizējā semestra, kā arī iepriekšējo semestru nenoslēgtos pārbaudījumu protokolus. Vērtējumu protokolā saglabātais gala vērtējums ir redzams Latvijas Universitātes Informatīvajā Sistēmā (turpmāk - LUIS). Docētājs noslēdz, izdrukā un paraksta kopējo vai individuālo pārbaudījuma protokolu un iesniedz to lietvedim.

Informācijas publicēšana un intelektuālā īpašuma aizsardzība e-kursos

Visiem LU docētājiem un studentiem ir tiesības iepazīties ar e-kursā ievietotajiem materiāliem, neveicot nekādas izmaiņas.

Visa informācija, mācību literatūra un materiāli (metodiskie materiāli, lekciju konspekti, kontroldarbu uzdevumi, testi u.c.), kas saistīti ar autortiesību un blakus tiesību objektu aizsardzību, e-kursos tiek ievietoti un izmantoti saskaņā ar autortiesību jomu regulējošajām tiesību normām Latvijas Republikā, kā arī Latvijas Republikai saistošām starptautiskajos nolīgumos reglamentētajām normām par intelektuālo īpašumu.

Latvijas Universitātes Banku augstskolai ir saistošs LU normatīvais regulējums. Pēc pievienošanās LU, Banku augstskolā notikusi pāreja, piemēram, uz jaunu studiju kursu izstrādes formu, kas atbilstoša LU standartam, tāpat akadēmiskais personāls apguvis arī starprezultātu vērtēšanu, uzskaitu un gala vērtējuma ievadi.

Arī studiju programmas partneraugstskolās ir augsti attīstīta e-studiju vide. Gdaņskas Universitātē un Brno Tehnoloģiju universitātē studiju procesa atbalstam tiek izmantotas mūsdienīgas Moodle e-studiju vides, kas nodrošina efektīvu komunikāciju, studiju materiālu pieejamību un studiju procesa organizāciju. Abās augstskolās papildus tiek izmantota integrēta Office 365 vide, tostarp Microsoft Teams, OneDrive un citas sadarbības platformas, kas veicina attālinātu sadarbību un digitālo prasmju attīstību.

Studiju programmas "Ilgtspējas vadība un biznesa analītika" studējošajiem tiks piešķirta pieeja visu trīs augstskolu e-studiju videi, nodrošinot pieeju studiju materiāliem, studiju kursu prasībām, patstāvīgo darbu iesniegšanai, u.c. Pieeja e-studiju kursu materiāliem paredzēta pilnīgi visos studiju programmas studiju kursos, nodrošinot studiju kursa materiālus, un visu aktuālo informāciju angļu valodā.

Saite uz Gdaņskas Universitātes e-studiju vidi: https://mdl.ug.edu.pl/login/index.php

Saite uz Brno Tehnoloģiju Universitātes e-studiju vidi: https://moodle.vut.cz/

Brno Tehnoloģiju Universitātē un Gdaņskas Universitātē apgūto studiju kursu gala vērtējumus, kas Latvijas Universitātei tiks iesniegti kā vērtējumu protokoli, LU sistēmā ievadīs studiju programmas metodiķis, vadoties pēc vērtējumu konversijas tabulas (F pielikums, Vienošanās starp partneraugstskolām). Vērtējumu konversijas tabulu paredzēts pievienot arī pie akadēmiskās izziņas par apgūtajiem studiju kursiem.

LU Bibliotēkas vispārīgs raksturojums

LU bibliotēka iekļauta Kultūras ministrijas Bibliotēku reģistrā (BLB2106) ar 2024. gada 16. oktobri.

LU bibliotēkas krājumā pieejami ap 3,2 miljoni informācijas resursu vienību, kas ir nozīmīgs resurss studiju un pētnieciskā darba veikšanai, tā ir vispārpieejama bibliotēka, kas turpina uzsākto izcilības ceļu, respektējot akadēmiskās brīvības, atvērtības un sadarbības principus. Bibliotēka lepojas ar 1524. gadā dibinātās bijušās LU Akadēmiskā bibliotēkas krājumu, kas ir veidojies gadsimtu laikā, un to pamatoti dēvē par senāko un vērtīgāko grāmatu, seniespieddarbu un rokrakstu kolekciju valstī.

Piekļuve LU Bibliotēkas informācijas resursiem un pakalpojumiem, darba laiks

Bibliotēkas darbības pamatprincips ir tās pakalpojumu pieejamība ikvienam lietotājam.

Pakalpojumi tiek sniegti LU Bibliotēkas 7 nozaru bibliotēkās un Misiņa bibliotēkā saskaņā ar *LU Bibliotēkas lietošanas noteikumiem* (07.01.2021. LU rektora rīkojums Nr. 1-4/9).

LU bibliotēku darba laiks ir pielāgots lietotāju ērtībām. Darba dienās no plkst. 9.00-20.00, atsevišķās nozaru bibliotēkās no plkst. 9.00.-18.00, sestdienās no plkst. 9.00.-17.00. Dabaszinātņu bibliotēka un Zinātņu mājas bibliotēka ir pieejamas 7 dienas nedēļā 24 stundas diennaktī. Divas nozaru bibliotēkas klientiem ir atvērtas visu gadu, arī vasaras periodā.

Bibliotēkas visu nozaru bibliotēku un krātuves kopīgā kopplatība sastāda 15 974 m², kurā izvietots 3 292 231 nozares krājums, ir atvērtas studējošiem ērtā laikā. Lietotājiem ir pieejams brīvpieejas krājums 7 nozaru bibliotēkās.

Bibliotēkā kopumā lietotājiem ir pieejamas 917 darba vietas, t.sk. 215 darba vietas darbam ar datoru.

Bezmaksas pamatpakalpojumi

LU Bibliotēka sniedz bezmaksas pamatpakalpojumus un maksas pakalpojumus saskaņā ar noteikto *LU Bibliotēkas maksas pakalpojumu sarakstu un cenrādi* (apstiprināts ar LU rektora 10.08.2021. rīkojumu Nr. 1-4/387).

Detalizētāka informācija LU Bibliotēkas tīmekļa vietnē https://www.biblioteka.lu.lv sadaļā Pakalpojumi.

Lietotāju apmācības

LU Bibliotēka aktīvi strādā ar mērķauditorijām – visu studiju līmeņu studējošajiem, akadēmisko, zinātnisko un vispārējo personālu, lai veicinātu informācijpratību un sniegtu padziļinātas zināšanas un prasmes darbā ar elektroniskajiem resursiem. Detalizētāka informācija LU Bibliotēkas tīmekļa vietnē https://www.biblioteka.lu.lv sadaļā Mācības.

Bibliotēkas krājums, krājuma papildināšanas procedūra

LU Bibliotēka krājumu veido atbilstoši LU studiju un zinātniskā darba virzieniem, studiju programmu prasībām, nodrošinot ar informāciju visus LU studiju līmeņus – bakalaura, maģistra, doktora, kā arī zinātniskās pētniecības jomas. Krājuma veidošanā prioritāte ir e-resursu iegāde.

LU bibliotēkas lielākais dārgums ir 1524. gadā dibinātās Bibliotheca Rigensis krājums, kas ir veidojies gadsimtu laikā un tiek pamatoti dēvēts par senāko un vērtīgāko grāmatu, seniespieddarbu un rokrakstu kolekciju valstī, lai arī tās lielākā daļa gājusi zudībā 2. pasaules kara laikā. Otrs LU bibliotēkas lepnums ir Misiņa bibliotēka – vecākā un pilnīgākā latviešu literatūras krātuve, kuru 1885. gadā izveidojis izcilais latviešu bibliogrāfs Jānis Misiņš un kas kalpojusi par izziņas un iedvesmas avotu vairākām Latvijas zinātnieku, literātu un intelektuāļu paaudzēm.

Jauno informācijas resursu iegāde krājumā (grāmatu iegāde, datubāzu un periodisko izdevumu abonēšana) tiek veikta saskaņā ar LU centralizēti piešķirto finansējumu, kuru katru gadu apstiprina ar LU rīkojumu. Piešķirtais finansējums tiek izmantots nepieciešamo grāmatu iegādei, nozarē abonēto datubāzu apmaksai un periodisko izdevumu abonēšanai.

Bibliotēka nodrošina informācijas resursu iegādi pēc LU akadēmiskā personāla pasūtījumiem, studentu pašpārvaldes priekšlikuma vai Bibliotēkas darbinieku ierosinājumiem, kas tiek ievadīti LUIS un tos ir apstiprinājis fakultātes dekāns vai izpilddirektors.

2026. gadā Bibliotēkas lietotājiem ir pieejami 3,3 milj. informācijas resursu vienību. Atbilstoši LU studiju un pētniecības infrastruktūrai LU Bibliotēkas krājums ir izvietots 7 nozaru bibliotēkās, Misiņa bibliotēkā un Krātuvē.

Bibliotēkā pieejamā literatūra studiju programmas īstenošanai

LU bibliotēkas resursi nodrošina studiju programmas "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" īstenošanai atbilstošu un starptautiski orientētu literatūras klāstu galvenajās tematiskajās jomās – ilgtspējība, aprites ekonomika, datu analīze un biznesa analītika. Kopumā par šiem atslēgvārdiem bibliotēkas krājumā pieejami 56 nosaukumi ar 444 eksemplāriem, kas nodrošina pietiekamu studiju un pētniecības atbalstu.

Ilgtspējības jomā studentiem pieejami nozīmīgi starptautiski akadēmiskie darbi, piemēram, "Transdisciplinary Research and Practice for Sustainability Outcomes" (Routledge, 2018), kas piedāvā starpdisciplināru pieeju ilgtspējas problēmu risināšanā, kā arī "Growth for Sustainability: A Critique of Economics for the Post-Oil Age" (Green Economics Institute, 2016), kas analizē ekonomikas transformāciju ilgtspējīgas attīstības kontekstā. No jaunākajiem resursiem jāizceļ "FinTech for Sustainable Finance and a Well-Blue Economy" (Springer, 2025), kas sasaista ilgtspēju ar finanšu inovācijām un digitālajām tehnoloģijām, kā arī "Blue Marble Evaluation" (Guilford Press, 2020), kas piedāvā pieejas ilgtspējas

iniciatīvu novērtēšanai globālā mērogā . Papildus studējošajiem pieejami arī starptautiski nozīmīgi izdevēji, piemēram, Routledge, Springer un MIT Press, kas nodrošina piekļuvi kvalitatīvai zinātniskajai literatūrai ilgtspējīgas attīstības un vadības jomā.

Aprites ekonomikas jomā bibliotēkas krājumā pieejamas tādas grāmatas kā, piemēram, "The Circular Economy in the European Union" (Springer, 2020), "Waste to Wealth: The Circular Economy Advantage" (Palgrave Macmillan, 2015), kā arī "A Circular Economy Handbook for Business and Supply Chains" (Kogan Page, 2017), kas piedāvā praktiskus risinājumus aprites ekonomikas ieviešanai uzņēmējdarbībā. Tāpat pieejams izdevums "Circular Economy and Sustainable Development Enterprises" (Springer, 2018), kas analizē uzņēmumu darbību ilgtspējīgas ekonomikas kontekstā, kā arī jaunāki akadēmiskie darbi par ilgtspējas pārejām un stratēģisko vadību, piemēram, "Strategic Management and Sustainability Transitions" (Routledge, 2024) .

Datu analīzes jomā LU bibliotēka piedāvā plašu starptautiski atzītu metodoloģisko un lietišķo resursu klāstu. Pieejami tādi fundamentāli darbi kā "Research Methods for Business Students" (Pearson, 2019) un "Multivariate Data Analysis" (Pearson), kas nodrošina teorētisko pamatu kvantitatīvajai analīzei, kā arī praktiski orientēti izdevumi, piemēram, "Modern Data Analytics in Excel" (O'Reilly, 2024) un "Data Analytics and Business Intelligence" (CRC Press, 2023), kas attīsta prasmes darbā ar mūsdienīgiem analītikas rīkiem un datu apstrādes metodēm . Papildus pieejami arī darbi par konkurences priekšrocību veidošanu, izmantojot datus, piemēram, "Competing on Analytics" (Harvard Business Review Press), kas uzsver analītikas stratēģisko nozīmi uzņēmējdarbībā.

Biznesa analītikas jomā pieejami specializēti un praksē balstīti resursi, piemēram, "Applied Linear Regression for Business Analytics with R" (Springer, 2023), "Microsoft Power BI Quick Start Guide" (2022) un "The Big Book of Dashboards" (Wiley, 2017), kas nodrošina praktiskas iemaņas datu vizualizācijā un analītisko risinājumu izstrādē. Tāpat pieejami darbi par datubāzu pārvaldību un lielo datu analīzi, piemēram, "Principles of Database Management" (Cambridge University Press), kas stiprina studentu kompetences datu struktūru un analītisko sistēmu izpratnē .

Krājuma digitalizācijas līmenis

LU Bibliotēka sadarbībā ar LU Informāciju tehnoloģiju departamentu klientiem nodrošina brīvu tiešsaistes piekļuvi LU e-resursu repozitorijam http://dspace.lu.lv. Lietotāju ērtībām tiek piedāvāta arī repozitorija mobilā versija. Digitalizētos izdevumus, uz kuriem attiecas autortiesību aizliegums, LU Bibliotēka piedāvā izmantot uz vietas nozaru bibliotēku lasītavās.

Virzienā "Vadība, administrēšana un nekurstamo īpašumu pārvaldība" šobrīd e-resursu repozitorijā kopumā atrodamas vairāk nekā 66 883 publikācijas 25 912 studiju virzienā.

Elektroniskie resursi

Atbilstoši LU stratēģiskajam plānam LU Bibliotēka palielina e-resursu īpatsvaru un attīsta e-resursu attālinātās piekļuves iespējas.

Kopumā LU ir pieejamas 68 e-resursu platformas (e-grāmatu platformas, e-žurnālu datubāzes un atsevišķi iegādātie e-žurnāli, uzziņu resursi un rīki, kā arī jaukta formāta datubāzes), no kurām LU Banku augstskolai pieejamas 33. Platformās kopumā pieejami aptuveni 24 000 pilntekstu e-žurnāli (tostarp atsevišķi abonētie), aptuveni 362 193 e-grāmatas un vairāk nekā seši miljoni pasaules disertāciju un maģistra darbu pilntekstu un anotāciju. LU pieejamas pārbaudītas 176 atvērtās piekļuves datubāzes ar multi-formāta materiāliem. Katru gadu LU bibliotēka piedāvā vidēji 110 jaunus elektroniskos resursus. Kopumā LU bibliotēkā ir iegādātas 1825 e-grāmatas, abonētajā *ProQuest Ebook Central Academic Complete* kolekcijā pieejamas 246 136 e-grāmatas (dati 2026. gadā).

LU bibliotēka regulāri organizē izmēģinājuma piekļuves dažādām datubāzēm – gadā vidēji tiek organizētas aptuveni 15 piekļuves. Apkopotā informācija par e-resursiem pieejama LU bibliotēkas tīmekļa vietnē https://www.biblioteka.lu.lv/ sadaļās E-resursi no A līdz Z un E-resursi nozarēs, kā arī Mans portāls sadaļā Datubāzes un E-studiju sadaļā LU bibliotēka piedāvā.

LU piedāvā iespēju izmantot abonētos elektroniskos informācijas resursus (datubāzes, e-grāmatu platformas) ārpus LU datortīkla, pieslēdzoties ar LUIS lietotājvārdu un paroli vai atsevišķos gadījumos izmantojot LU e-pastu vai personīgo profilu, kas izveidots LU datortīklā.

Katru gadu LU Bibliotēka piedāvā vidēji 110 jaunus elektroniskos resursus.

Apkopotā informācija par e-resursiem pieejama LU Bibliotēkas tīmekļa vietnē https://www.biblioteka.lu.lv/ sadaļā E-resursi no A līdz Z un e-resursi nozarēs, kā arī Mans portāls sadaļā Datubāzes.

LU piedāvā iespēju izmantot abonētos elektroniskos informācijas resursus (datubāzes, e-grāmatu platformas) ārpus LU datortīkla, pieslēdzoties ar LUIS lietotājvārdu un paroli.

Abonētie e-resursi atsevišķās nozarēs, kuri ietver materiālus studiju virzienam "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika"

ACM Digital Library – pētniecības, atklājumu un tīklošanās platforma informāciju tehnoloģiju un datorikas jomās. Satur žurnālus, konferenču materiālus, tehniskos žurnālus un biļetenus arī lietišķās datorikas jomā, biznesa un datu analītikā. LU lietotājiem pieejams viss datubāzes saturs, izņemot e-grāmatas un disertācijas.
Bilance – specializēts portāls, kas sniedz aktuālu informāciju par nodokļiem, grāmatvedību, finansēm, likumdošanas niansēm un personāla jautājumiem, piedāvājot praktizējošu grāmatvedības, finanšu un nodokļu ekspertu profesionālus skaidrojumus.
Finanšu vadības rokasgrāmata – izdevniecības SIA Dienas bizness rokasgrāmatas "Finanšu vadības rokasgrāmata", "Likuma "Par iedzīvotāju ienākuma nodokli" komentāri", "Likuma "Par nodokļiem un nodevām" komentāri" un "Likuma "Par valsts sociālo apdrošināšanu" komentāri" sējumi.
IEEE Electronic Library – satur aptuveni trešdaļu pasaules literatūras inženierzinātnē, datorzinātnē un informāciju tehnoloģijās. Pieejami materiāli arī par biznesa analīzes, datu analīzes un ilgtspējas tēmām.
Nodokļu likumu komentāri – izdevniecības SIA Dienas bizness rokasgrāmatas "Likuma "Par iedzīvotāju ienākuma nodokli" komentāri", "Likuma "Par nodokļiem un nodevām" komentāri" un "Likuma "Par valsts sociālo apdrošināšanu" komentāri" sējumi.
The Economist – Lielbritānijas mediju kompānijas "The Economist Group" iknedēļas e-žurnāls, kura galvenā uzmanība tiek pievērsta notikumiem pasaulē, politikai, uzņēmējdarbībai un finansēm.

Abonētie daudznozaru e-resursi, kas ietver materiālus maģistra studiju programmai "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika"

Academic Video Online (AVON) – daudznozaru video platforma no izdevēja *Alexander Street Press*, kas nodrošina piekļuvi vairāk nekā 83 000 dažādu veidu video: dokumentālajām filmām, intervijām, ziņu raidījumiem, hronikām, reklāmām, oriģinālam un vēl neapstrādātam materiālam, dažādos filmu konkursos godalgotām filmām, kā arī pasaulē mācībās visbiežāk izmantotajām filmām. Platformā pieejama arī video transkripcija, klipu veidošanas rīks un pedagoģiskie rīki. Biznesa un ekonomikas nozarē pieejami vairāk nekā 9300 video.
Brill – *De Gruyter Brill* abonementa ietvaros pieejamā izdevēja *Brill* e-grāmatu kolekcija, kas satur aptuveni 40000 e-grāmatu 25 nozarēs. Apakšnozarēs ekonomika un politikas zinātne, vadība un organizāciju studijas kopā atrodamas 610 e-grāmatas.
Cambridge Journals Online – izdevniecības *Cambridge University Press* daudznozaru e-žurnālu pilntekstu datubāze, kas piedāvā iespēju meklēt informāciju vairāk nekā 420 zinātniskajos žurnālos, kā arī saistītajos interneta resursos. Iekļautas tādas nozares kā ekonomika, vadība, statistika un varbūtība, matemātika, sociālās zinātnes, datorzinātnes, vides zinātnes.
De Gruyter Brill – izdevēja *De Gruyter* e-grāmatu kolekcija, kas satur, aptuveni 73000 e-grāmatu 30 nozarēs, ieskaitot bizness un ekonomika, sociālās zinātnes, matemātika, datorzinātne u.c. Atrodamas dažādu veidu e-grāmatas – monogrāfijas, mācību grāmatas, rokasgrāmatas. Vairums ir angļu un vācu valodā.

EBSCO Central & Eastern European Academic Source (CEEAS) – datubāze piedāvā aptuveni 3100 žurnālu pilntekstus 12 nozarēs, ieskaitot bizness, ekonomika, sociālās zinātnes, STEM nozares u.c., kas attiecas uz Centrāleiropas un Austrumeiropas valstu reģionu. Saturs pieejams 40 valodās.
Emerald eJournals Premier – pilntekstu žurnālu datubāze dažādās zinātņu nozarēs, tai skaitā – grāmatvedība, finanses un ekonomika, bizness, vadība un stratēģija, cilvēkresursu un organizāciju studijas, industrija un publiskais sektors, vadības zinātne, tirgzinība, sabiedriskā kārtība un vides pārvaldība u.c. LU nodrošināta pieeja datubāzes arhīvam līdz 2020. gada februārim.
JSTOR – žurnālu, grāmatu un pirmavotu datubāze. LU lietotājiem pieejamas piecpadsmit e-žurnālu pilntekstu kolekcijas, kurās atrodami e-žurnāli no vadošajām izdevniecībām: *Sage Publications, Springer Nature, Taylor & Francis, Blackwell Publishing, Cambridge University Press, Oxford University Press, John Wiley & Sons* u.c. Žurnālu hronoloģiskais aptvērums sniedzas līdz pat to izdošanas pirmsākumiem.
Kolekcija *Arts & Sciences I –XII, XIV-XV* piedāvā informācijas resursus humanitārajās, sociālajās un eksaktajās zinātnēs, aptverot arī tādas nozares kā, ekonomika, sabiedriskā kārtība un pārvaldība, bizness, finanses, dati un analīze, matemātika un statistika u.c.
Kolekcija *Life Sciences* piedāvā informācijas resursus tādās nozarēs kā bioloģija (ieskaitot ekoloģija un ilgtspēja), veselības zinātne (ieskaitot medicīna un ilgtspēja), sociālās zinātnes, psiholoģija un lauksaimniecība.
LETA ziņas, arhīvs un Nozare.lv – piedāvā iespēju meklēt operatīvi publicētas ziņas, foto, video, preses relīzes, rakstus no Latvijas preses izdevumiem, statistiku un citu informāciju.
Letonika.lv – uzziņu un tulkošanas datubāze, kurā pieejamas, vārdnīcas, attēlu, audio un video kolekcijas, latviešu literatūras pilntekstu bibliotēka un enciklopēdijas, tai skaitā "Vērtspapīru darījumu vārdnīca", "Terminu un svešvārdu skaidrojošā vārdnīca", "Personu rādītāji".
Lursoft Laikrakstu bibliotēka News.lv – Latvijas laikrakstu elektronisko versiju bibliotēka nodrošina piekļuvi laikrakstu aktuālajiem un arhīva rakstiem.
Nature – starptautisks žurnāls, kurā ik nedēļu tiek publicēts kvalitatīvs recenzēts aktuālais pētnieciskais saturs dažādās zinātnēs. Ietver studiju programmai aktuālas nozares: Zemes un vides zinātnes, tai skaitā klimata zinātnes, ekoloģija, vides sociālās zinātnes; Zinātniskā kopiena un sabiedrība, kas satur rakstus sociālo zinātņu, biznesa un industrijas, pasaules attīstības nozarēs, kas attiecas uz zinātnisko kopienu vai plašāku sabiedrību.
Oxford Journals Online – kolekcija sniedz pieeju vairāk nekā 370 autoritatīviem un vadošiem žurnāliem, kas izdoti sadarbībā ar pasaulē nozīmīgākajām zinātniskajām organizācijām. Datubāzē ietilpst pilnteksta žurnāli ar augstiem citējamības indeksa rādītājiem dažādās nozarēs, kas iedalītas arī apakšnozarēs. Piemēram, sociālo zinātņu nozarē ietilpst tādas apakšnozares kā socioloģija (122961 raksti), ekonomika (112290 raksti) bizness un vadība (14760 raksti), vide (21245) u.c.; zinātnes un matemātikas nozarē ietilpst varbūtība un statistika (37070), datu un informācijas analīze (1522 raksti), vides ilgtspēja (1734 raksti) u.c. Datubāze piedāvā saturu arī medicīnas un veselības zinātņu, mākslas un humanitāro zinātņu un juridisko zinātņu nozarēs.
Oxford Reference Library – tiešsaistes uzziņu datubāze, satur vairāk nekā 2 miljonu ierakstu starp Oxford University Press izdotām enciklopēdijām un vārdnīcām 23 dažādās nozarēs, piemēram, sociālajās zinātnēs (ieskaitot bizness un vadība, ekonomika, vide) un eksaktajās zinātnēs un tehnoloģijās (ieskaitot vides zinātne, matemātika un datorzinātne).
Oxford Research Encyclopedias – satur 26 tiešsaistes enciklopēdijas, kas piedāvā viegli pārskatāmus rakstus, ko rakstījuši, recenzējuši un rediģējuši vadoši zinātnieki. To starpā ir arī biznesa un vadības, ekonomikas un finanšu, klimata zinātnes un vides zinātnes enciklopēdijas.
ProQuest Dissertations & Theses Global – plašākā disertāciju un maģistra darbu datubāze pasaulē. Satur vairāk nekā 6 miljonus darbu dažādās nozarēs, arī biznesa un ekonomikas, sociālo zinātņu, matemātikas un fizikas zinātņu, dabaszinātņu nozarēs. Meklējumu rezultātus iespējams pielāgot, filtrējot pēc daudz sīkākām nozarēm, laika perioda, universitātes vai institūcijas, kā arī atrašanās vietas un valodas.
SAGE Journals Online – izdevniecības *SAGE Publications* pilntekstu žurnālu datubāze, kas piedāvā rakstus no vairāk nekā 1600 žurnāliem, izdotiem sākot no 1999. gada. Datubāzē pārstāvētas dažādas zinātnes, ieskaitot sociālās un humanitārās zinātnes ar apakšnozarēm ekonomika un attīstība, vides zinātnes, vadība un organizāciju studijas u.c., veselības un dzīvības zinātnes, kā arī eksaktās zinātnes. LU

noslēgts Read & Publish līgums ar SAGE, kas paredz, ka LU korespondējošiem autoriem tiek piemērota 20% atlaide, publicējoties SAGE zelta (gold, fully) atvērtās piekļuves žurnālos, un ir bezmaksas publicēšanās iespēja hibrīda atvērtās piekļuves žurnālos.

Sage Research Methods – nozīmīgs tiešsaistes rīks pētniekiem, kas palīdz veikt pētījumus dažādās izstrādes stadijās. LU abonē *SAGE Research Methods Core* (pētījumu metožu bibliotēka, e-grāmatas un uzziņas), *SAGE Research Methods Cases* (gadījumu izpētes materiāli) un *Sage Research Methods: Doing Research Online* (modulis izpētes izstrādāšanai), un platformā pieejamas arī sadaļas *Methods Map* (vizuāls rīks piemērotu metožu atrašanai), *Project Planner* (palīgs projektu plānošanai), *Which Stats Test* (tests piemērotai statistikas metodes atrašanai), *Reading List* (iespēja saglabāt saturu). Aptver tādas nozares kā bizness un vadība, ekonomika, datorzinātne, matemātika, socioloģija u.c.

ScienceDirect – izdevniecības *Elsevier* zinātniskās literatūras datubāze, kas satur informāciju par vairākiem tūkstošiem *Elsevier* izdotajām publikācijām. LU pieejami ap 4700 žurnālu pilntekstu, pārsvarā no 2002. gada līdz jaunākajam numuram, kā arī vairāk nekā 350 e-grāmatas. Pārējiem izdevumiem pieejama bibliogrāfiskā informācija un rakstu kopsavilkumi. Datubāze aptver tādas nozares kā sociālās un humanitārās zinātnes (ieskaitot bizness, vadība un grāmatvedība, ekonomika, ekonometrija un finanses), fizikas zinātnes un inženierija (ieskaitot datorzinātne un matemātika), dzīvības zinātnes (ieskaitot vides zinātnes) un veselības zinātnes.

Scopus – izdevniecības *Elsevier* daudznozaru zinātnisko publikāciju bibliogrāfiskās un citēšanas informācijas datubāze, kas satur ierakstus par vairāk nekā 28 000 žurnāliem, 400 000 e-grāmatām un 12,9 miljoniem konferenču materiāliem, kā arī 44 miljoniem patentu. Nodrošina vienotu piekļuvi informācijai par publikācijām nozīmīgākajos zinātniskajos žurnālos un to citēšanu, kas ļauj izvērtēt publikāciju autoru zinātniskos sasniegumus. Datubāzē pieejams arī ģeneratīvā mākslīgā intelekta rīks *Scopus AI* un analītiskais rīks *SciVal*.

SpringerLink Contemporary Journals – kompānijas *Springer Nature* daudznozaru žurnālu pilntekstu datubāze, kurā nodrošināta piekļuve vairāk nekā 7 miljoniem rakstu no vairāk nekā 3000 žurnāliem. Nozarē bizness un vadība atrodamas tādas apakšnozares kā biznesa stratēģija un vadība (17177 raksti), biznesa ētika (15257 raksti) u.c., nozarē Zemes un vides zinātnes iekļautas klimata zinātnes (41804 raksti), vides pārvaldība (97453 raksti) u.c., nozarē statistika iekļauta arī ekonometrija (5002 raksti), kā arī pieejamas tādas nozares kā matemātika, humanitārās un sociālās zinātnes, veselības zinātnes u.c. Pieejami resursi vairākās valodās.

Springer Nature radījis programmu *Sustainable Development Goals,* kas apvieno *SpringerLink* datubāzē esošās publikācijas 17 ANO Ilgtspējīgas attīstības mērķos.

Taylor & Francis – pieeja vairāk nekā 2500 zinātnisko žurnālu pilntekstiem sociālo un humanitāro zinātņu kolekcijā un zinātnes un tehnoloģiju kolekcijā. Plašais tematiskais aptvērums iekļauj tādas nozares kā ekonomika, finanses, bizness un industrija (437 žurnāli), matemātika, statistika un datu zinātne (1527 izdevumi), vide un ilgtspēja (217 žurnāli), kā arī citas.

Web of Science – datubāzē ietverta nozīmīgākā zinātniskā informācija par vairāk nekā 22 000 žurnāliem dabaszinātnēs, sociālajās zinātnēs, humanitārajās zinātnēs un mākslā, piedāvājot rakstu bibliogrāfisko un citēšanas informāciju, kopsavilkumus un citu informāciju. Datubāze sastāv no vairākām citēšanas indeksu datubāzēm, kas piedāvā plašas meklēšanas, atlases un rezultātu analīzes iespējas. Nodrošina vienotu piekļuvi informācijai par publikācijām nozīmīgākajos zinātniskajos žurnālos un to citēšanu, kas ļauj izvērtēt publikāciju autoru zinātniskos sasniegumus.

Wiley Online Library E-Journals Full Collection – e-žurnālu kolekcija, kurā pieejami vairāk nekā 8 miljoni pilntekstu rakstu no vairāk nekā 2000 recenzētiem daudznozaru žurnāliem, aptverot tādas jomas kā bizness un vadība, ekonomika, finanses un grāmatvedība, datorzinātne un informāciju tehnoloģijas, matemātika un statistika, vides zinātne, sociālās zinātnes, ieskaitot attīstības studijas, u.c.

LU Bibliotēkā pieejamās e-grāmatu platformas, kas ietver materiālus LU maģistra studiju programmai "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika"

ProQuest Ebook Academic Complete – e-grāmatu platforma, kurā pieejami 70 063 izdevumi no LU Bibliotēkas iegādātām un/vai abonētām e-grāmatām, kas ir atbilstoši LU maģistra studiju programmai

"Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika", tai skaitā no pasaulē vadošajām izdevniecībām (piemēram, Cambridge University Press, Elsevier, Routledge, Sage, Springer, Taylor & Francis Group, Wiley u.c.).

VLeBOOKS – e-grāmatu platforma, kurā pieejamas **68** LU Bibliotēkas iegādātās e-grāmatas par tematiku "Vides aizsardzība" no pasaules vadošajām izdevniecībām (piemēram, *Routledge, CRC Press. Cambridge Scholars Publishing* u.c.).

Brīvpieejas resursi

LU bibliotēka apkopo informāciju par brīvpieejas e-resursiem sarakstu veidā LU bibliotēkas tīmekļvietnes sadaļā E-resursi no A-Z un E-resursi nozarēs. Brīvpieejas e-resursi, kuri ietver materiālus studiju programmai "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika": *Directory of Open Access Books (DOAB), Directory of Open Access Journals (DOAJ), ArXiv.org, Bookboon, CogentOA, EconBiz, Eurostat Data, Google Scholar, IMF eLibrary, MDPI, OAPEN, OECD iLibrary, Open Access Research Database (OARD), RePEc, SpringerOpen, World Bank Open Knowledge Repository, Zenodo*.

Datu bāzu izmantošanas statistika

LU abonēto e-resursu statistikas dati par 2023.–2025. gadu liecina, ka kopumā izmantojamība pēdējā gada laikā ir augusi vidēji par 18,23 %. Izteikts individuālais izmantojamības pieaugums vērojams bibliogrāfiskās un citēšanas informācijas datubāzei *Scopus* saistībā ar MI rīka *Scopus AI* pievienošanu (+408,6%), kā arī ārzemju daudznozaru datubāzēm *Cambridge Journals Online* (+35,7%), *Sage Research Methods* (+25,7%), *Nature* žurnālam (+23,7%), *SpringerLink Contemporary Journals* (+18,7%) un *ScienceDirect* (+18,2%). Pēc strauja izmantojamības kāpuma 2024. gadā kritums novērojams ārzemju daudznozaru datubāzēm *Oxford Journals Online* (–57,5%), *Wiley Online Library E-Journals Full Collection* (-41,9%), *Taylor & Francis* (-40,9%), kā arī latviešu ziņu un uzziņu datubāzēm. Laika periodā no 2012. līdz 2025. gadam ir ievērojami pieaugusi LU abonēto e-resursu daudzveidība un paplašinātas attālinātās piekļuves iespējas, informacionālā nodrošinājuma kontekstā atbalstot studiju programmas "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" realizāciju.

Brno Tehnoloģiju Universitātes bibliotēka nodrošina piekļuvi drukātajiem un elektroniskajiem informācijas resursiem, konsultācijas par informācijas meklēšanu, kā arī pētniecības atbalsta pakalpojumus. Krājums ir tematiski orientēts uz tehniskajām zinātnēm, ekonomiku, datorzinātnēm un vadībzinātni, un tajā ir vairāk nekā 57 tūkstoši vienību, kā arī plašs drukāto un elektronisko žurnālu klāsts. Studējošajiem pieejamas starptautiskas pilnteksta un bibliogrāfiskās datubāzes, kas aptver ekonomikas, uzņēmējdarbības, tehnoloģiju un datu analītikas jomas. Tostarp pieejamas Scopus, Web of Science, ScienceDirect, SpringerLink, Wiley Online Library, JSTOR, SAGE Journals, ProQuest Central, Emerald, IEEE Xplore, kā arī analītikas un statistikas resursi, piemēram, Statista, SciVal un InCites. Bibliotēka nodrošina arī piekļuvi e-grāmatu kolekcijām, elektroniskajiem žurnāliem un digitālajai bibliotēkai, kas pieejama caur vienoto meklēšanas sistēmu Primo.

Papildus tam Fakultātes bibliotēka nodrošina piekļuvi licencētiem tiešsaistes resursiem arī attālināti, izmantojot EZproxy, Shibboleth vai VPN autentifikācijas sistēmas, kas ļauj studējošajiem izmantot zinātniskos resursus no jebkuras vietas. Bibliotēkā pieejami arī datoru kabineti ar piekļuvi universitātes datubāzēm, specializēta programmatūra, skenēšanas un drukas iespējas, kā arī elektronisko grāmatu kolekcijas ar pilnteksta piekļuvi. Šāda bibliotēkas un elektronisko datu bāzu infrastruktūra nodrošina pietiekamu informācijas resursu pieejamību maģistra līmeņa studiju programmas īstenošanai un studējošo pētnieciskās darbības atbalstam.

Brno Tehnoloģiju Universitātē pieejamās datubāzes: https://www.vut.cz/en/uk/eir/databases

Gdaņskas Universitātes Ekonomikas fakultātes studējošajiem ir pieejami plaši bibliotēkas un elektronisko resursu pakalpojumi, ko nodrošina gan Universitātes centrālā bibliotēka, gan specializētā Ekonomikas fakultātes bibliotēka, kurā pieejama nozaru literatūra, specializēti informācijas resursi, kā arī vairāk nekā 200 darba vietu lasītavās. Bibliotēkas personāls nodrošina apmācības un konsultācijas darbā ar elektroniskajām datubāzēm, kas atbalsta studējošo pētnieciskās prasmes un literatūras analīzi maģistra

līmenī. Gdaņskas Universitātes bibliotēka nodrošina piekļuvi plašam digitālo resursu klāstam, tostarp aptuveni 598 000 pilnteksta e-grāmatām un vairāk nekā 152 000 elektroniskajiem žurnāliem. Studējošajiem pieejamas arī starptautiskas e-grāmatu kolekcijas, piemēram, Academic Complete (EBRARY) un eBook Open Access Collection, kas aptver ekonomikas, uzņēmējdarbības un vadībzinātnes jomas. Papildus tam studējošajiem un docētājiem ir piekļuve vairāk nekā 30 elektroniskajām datubāzēm un digitālajām bibliotēkām, tostarp Virtual Library of Science resursiem, kas pieejami gan universitātes tīklā, gan attālināti, izmantojot drošu piekļuvi no ārpus universitātes.

Bibliotēkas infrastruktūra papildināta ar digitālajiem rīkiem un attālinātas piekļuves iespējām, kas ļauj izmantot elektroniskos žurnālus, datubāzes un e-grāmatas arī ārpus universitātes telpām. Studējošajiem pieejami arī pašapkalpošanās skeneri, starpbibliotēku abonements un iespēja pieprasīt literatūru no citām vietējām un ārvalstu bibliotēkām. Šāda bibliotēkas un datu bāzu infrastruktūra nodrošina pietiekamu informācijas resursu pieejamību maģistra līmeņa studiju programmas īstenošanai un studējošo pētnieciskās darbības atbalstam.

Bibliotēkas krājums kopumā atbilst studiju īstenošanai un zinātniskās pētniecības attīstīšanai, jo katru gadu tas tiek papildināts ar aktuālākajiem informācijas resursiem saskaņā ar akadēmiskā personāla un studentu informacionālajām vajadzībām.

Studiju programmas studējošie kā Latvijas Universitātes studenti un Brno Tehnoloģiju Universitātes un Gdaņskas Universitātes viesstudenti saņems pieeju visu trīs augstskolu informatīvajiem resursiem visa studiju perioda garumā, tai skaitā gan elektroniskajiem informatīvajiem resursiem, gan klātienē pieejamajiem informatīvajiem resursiem.

Studējošo un akadēmiskā personāla ceļošanas un dzīvesvietas nodrošināšanas atbalsta procesa raksturojums starp partneraugstskolām

Ņemot vērā, ka studiju programma tiek īstenota kā kopīga starptautiska studiju programma, būtiska uzmanība pievērsta studējošo un akadēmiskā personāla mobilitātes organizēšanai un atbalsta mehānismu izveidei. Studējošo mobilitāte starp Latvijas Universitāti, Brno Tehnoloģiju universitāti un Gdaņskas Universitāti ir neatņemama studiju programmas sastāvdaļa, tādēļ partnerinstitūcijas plāno nodrošināt nepieciešamo administratīvo un organizatorisko atbalstu mobilitātes īstenošanai. Programmas studējošajiem paredzēts izmantot Erasmus+ mobilitātes finansējuma iespējas, katru gadu rezervējot atbilstošu mobilitātes vietu skaitu partneraugstskolās. Papildus tam, gadījumā, ja programma saņems Erasmus Mundus Joint Master finansējumu, studējošajiem tiks nodrošinātas stipendijas, kas sedz ceļa, uzturēšanās un citus ar mobilitāti saistītos izdevumus, būtiski samazinot studiju starptautiskās mobilitātes finansiālo slogu.

Partneraugstskolas nodrošina arī atbalstu dzīvesvietas organizēšanā. Brno Tehnoloģiju universitāte atrodas vienā no lielākajām studentu pilsētām Centrāleiropā, kur pieejams plašs īstermiņa īres dzīvokļu piedāvājums par studentiem pieejamām cenām. Vienlaikus universitāte piedāvā izmitināšanas iespējas savās studentu dienesta viesnīcās, un programmas studējošajiem pēc iespējas tiks rezervētas vietas tajās. Savukārt Gdaņskas Universitātes Ekonomikas fakultātei ir studentu dienesta viesnīca tiešā fakultātes tuvumā, kurā programmas studējošajiem būs iespēja pieteikties dzīvesvietai mobilitātes periodā. Partnerinstitūciju starptautisko attiecību struktūrvienības sniegs atbalstu arī dzīvesvietas izvēlē, ierašanās organizēšanā un integrācijā studiju vidē.

Attiecībā uz akadēmisko personālu programmas īstenošanas modelis neparedz regulāru ilgstošu mobilitāti, jo lielākā daļa studiju kursu tiks nodrošināti katrā partnerinstitūcijā tās īstenotajā studiju posmā. Vienlaikus docētāju īstermiņa mobilitāte studiju kvalitātes nodrošināšanai, kopīgu semināru organizēšanai, studiju satura pilnveidei un maģistra darbu vadīšanai tiks īstenota, izmantojot Erasmus+ personāla mobilitātes programmu. Gadījumā, ja studiju programma iegūs Erasmus Mundus finansējumu, tas nodrošinās papildu finanšu resursus akadēmiskā personāla mobilitātei, veicinot ciešāku sadarbību starp partnerinstitūcijām, kopīgu studiju procesa attīstību un starptautiskās akadēmiskās pieredzes apmaiņu.

2.3.Finansiālā bāze

Studiju norisei nepieciešamo līdzekļu nodrošināšanai LU izmanto (1) valsts budžeta dotāciju (ņemot vērā IZM noteikto bāzes finansējumu, programmas līmeni un studiju jomu) no Izglītības un Zinātnes ministrijas un (2) studiju maksas.

Studiju maksu LU nosaka, ņemot vērā:

- studiju vietas pašizmaksu, ieverot tajā visas studiju procesa izmaksas
- studiju maksas līdzīgām programmām citās augstskolās.
- potenciālo maksas studentu interesi par studiju programmu
- LU studējošo pašpārvaldes viedokli

Ja nepieciešams, fakultātes var papildus finansēt programmu no ieņēmumiem, kas saņemti no mūžizglītības u.c. pakalpojumiem, kā arī no struktūrvienības uzkrātajiem finanšu resursiem. Finansiālu atbalstu programmu attīstībai fakultātes saņem arī no LU Studiju kvalitātes pilnveides fonda.

Plānotā studiju maksa 4500 EUR gadā studiju programmai "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" ir vērtējama kā konkurētspējīga un pamatota, ņemot vērā gan Latvijas, gan starptautisko studiju programmu izmaksas.

Eiropas kontekstā maģistra līmeņa programmas biznesa analītikas un līdzīgās jomās parasti svārstās robežās no 10 000 līdz 30 000 EUR gadā, savukārt prestižās starptautiskās augstskolās tās var sasniegt ievērojami augstāku līmeni, piemēram, ESCP Business School 27 000 eiro, ESMT Berlin 36 000 eiro vai pat vairāk nekā 40 000 eiro IE University programmās. Arī Lielbritānijas universitātēs biznesa analītikas studiju maksa bieži pārsniedz 20 000 eiro gadā, piemēram, University College London virs 28 000 eiro un Edinburgas Universitātē līdz pat 40 000 eiro starptautiskajiem studentiem.

Salīdzinot ar citām Eiropas programmām zemākā cenu segmentā, piemēram, Grieķijā (aptuveni 7200 EUR) vai dažās Lielbritānijas universitātēs (ap 9750 - 20 000 EUR) plānotā maksa 4500 EUR gadā joprojām ir zemāka vai vidējā līmenī, īpaši ņemot vērā programmas starptautisko raksturu, mobilitātes komponenti un starpdisciplināro saturu. Programmas pievienotā vērtība izpaužas tās unikālajā fokusā uz ilgtspējīgas vadības, biznesa analītikas un starptautiskās sadarbības integrāciju, kā arī potenciālajā Erasmus Mundus dimensijā, kas paredz augstus kvalitātes standartus un starptautisku partnerību.

Latvijas kontekstā līdzīgu studiju programmu maksa parasti svārstās robežās no aptuveni 3000 līdz 6000 EUR gadā. Vienlaikus augstākas kvalitātes un starptautiski orientētās programmās maksa ir būtiski augstāka, piemēram, Riga Business School MBA programmās tā sasniedz aptuveni 10 000–11 000 EUR gadā, savukārt Stockholm School of Economics in Riga Executive MBA kopējā maksa ir 37 000 EUR (aptuveni 18 500 EUR gadā).

Tādējādi studiju maksa ir samērīga ar piedāvāto kvalitāti, starptautisko vidi un iegūstamajām kompetencēm, vienlaikus saglabājot konkurētspēju Eiropas augstākās izglītības tirgū.

Ņemot vērā iepriekš minētos faktorus, studiju maksa studiju programmai "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" 2027/2028 akadēmiskajam gadam tiek noteikta 4500 EUR visiem studentiem, tai skaitā gan Eiropas Savienības/ Eiropas Ekonomikas zonas / Šveices konfederācijas, gan trešo valstu pilsoņiem.

Programmas izmaksu aprēķins

Programmas veiksmīgai norisei LU jānodrošina pietiekami finanšu līdzekļi visam studiju procesam, tai skaitā docētāju atalgojumam, bibliotēkai un citu ar studiju īstenošanu saistītu resursu nodrošināšanai, kā arī studiju programmas attīstībai.

Galvenās ar studiju procesa īstenošanu saistītās izmaksas ir docētāju atalgojuma izmaksas un ar studiju procesa organizāciju saistītās izmaksas:

Docētāju atalgojuma izmaksas ietver:

- Kontaktstundu (piemēram, lekciju, semināru, praktisko un laboratorijas darbu) izmaksas;
- Patstāvīgo darbu vadīšanas, konsultāciju un eksāmenu izmaksas;
- Metodiskā darba (gatavošanās nodarbībām, jaunu kursu gatavošana, utml.) izmaksas;
- Studentu darbu vadīšanas un novērtēšanas, tai skaitā, recenzēšanas izmaksas;
- Prakšu vadīšanas un organizēšanas izmaksas;
- Docētāju zinātniskā darba izmaksas, lai nodrošinātu jaunu studiju materiālu izstrādi;

LU ar rektora rīkojumu visai Universitātei ir noteikti docētāju atalgojuma veidošanās normatīvi *Normatīvi akadēmiskā personāla darba apjoma plānošanai un uzskaitei* (apstiprināti ar LU 20.06.2024 rīkojumu Nr.1/287). Ņemot vērā studiju specifiku un pieejamos resursus, fakultāšu vadība var noteikt atšķirīgus normatīvus, saskaņojot ar atbilstošās jomas prorektoru.

Ar studiju procesa organizāciju saistītās izmaksas

- **Vispārējā personāla** izmaksas ietver studiju īstenošanas atbalsta personāla atalgojuma, fakultātes darbības organizēšanas un nodrošināšanas izmaksas;
- **Tiešās materiālu izmaksas** ir pārējās ar konkrēto studiju programmu saistītās tiešās izmaksas, piemēram, bibliotēkas, grāmatu, izdales materiālu iegāde, e-bibliotēkas abonēšana, ārējo pakalpojumu, telpu, papildaprīkojuma noma, transporta noma, u tml.;
- **Infrastruktūras izmaksas** - telpu izmaksas, ieskaitot komunālos maksājumus, remontus un uzturēšanu
- **Mārketinga un pakalpojumu izmaksas** ietver studiju programmas materiāltehnisko un metodisko nodrošinājumu, tai skaitā, reklāmas pakalpojumu un tehnisko aprīkojumu, uzskates materiālus, profesionālo pilnveidi, tas ir, pieredzes apmaiņas braucieni, mācības, u tml.
- **Netiešās izmaksas** ietver universitātes kopējās darbības nodrošinājuma (IT, finanšu, personāla, mārketings, ut.t) izmaksas un ieguldījumu attīstībā.
- **Neparedzētās izmaksas** , ietver sevī studiju procesa neparedzētos izdevumus, kas nav iekļauti iepriekš minētajās pozīcijās (kā arī resursu sadārdzinājums).

Lai novērtētu finanšu nodrošinājumam nepieciešamo līdzekļu apjomu, LU studiju programmām aprēķina pašizmaksu, kas ņem vērā visas iepriekš aprakstītās studiju procesa nodrošināšanas izmaksas un informāciju par konkrētas studiju programmas plānu, iesaistītajiem docētājiem, plānoto studējošo skaitu u.c. aspektiem, tādējādi nodrošinot prognožu uzticamību.

Programmas izstrādātāji plāno, ka programmā sākotnēji studēs 15 studenti, pakāpeniski studentu skaitu audzējot līdz 25. Pie studentu skaita 15, studiju programmas "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" pilna laika klātienes aprēķinātā pašizmaksa vienam studentam par visu programmu ir 8999 EUR.

Docētāju izmaksas : **42 355 EUR**

Vispārējais personāls : **27 140 EUR**

Tiešās materiālu izmaksas : **7 748 EUR**

Netiešās izmaksas : **35 115 EUR**

Infrastruktūras izdevumi : **12 977 EUR**

Mārketinga un pakalpojumu izmaksas: **7 338 EUR**

Neparedzētās izmaksas: **2 317 EUR**

Pilna programmas pašizmaksa: **134 990 EUR.**

Pašizmaksa vienam studentam (pie studentu skaita 15) – **9 000 EUR (studiju maksa 4500 EUR gadā)**

Detalizētāks procentuālais izmaksu sadalījums attēlots 2.3.1. tabulā

2.3.1. tabula

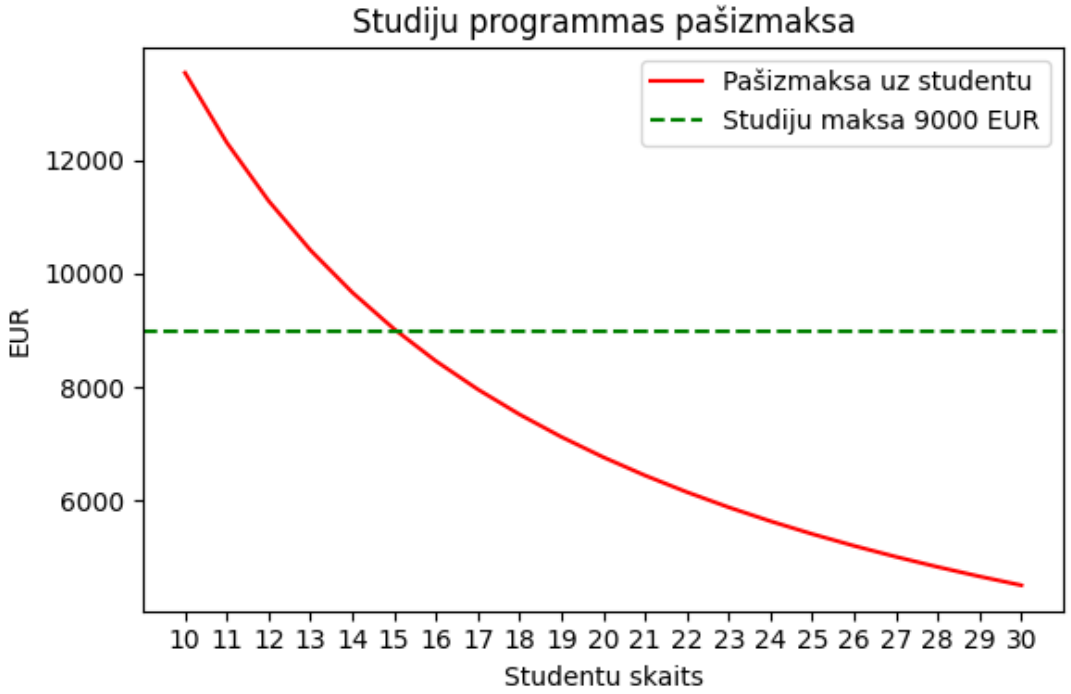
Izmaksu procentuālais sadalījums studiju programmā

Izdevumu pozīcija	**% no kopējā**
Docētāju izmaksas	31 %
Vispārējais personāls	21 %
Tiešās materiālu izmaksas	5 %
Netiešās izmaksas	26 %
Infrastruktūras izdevumi	10 %
Mārketinga un pakalpojumu izmaksas	5 %
Neparedzētās izmaksas	2 %
KOPĀ IZMAKSAS	**100 %**

Finanšu bāzes pietiekamība

Finanšu bāzes pietiekamība

Grafikā attēlota studiju programmas pašizmaksa atkarībā no studentu skaita un salīdzinājums ar studiju maksu 9 000 EUR (4500 EUR gadā). Balstoties uz aprēķinu, programma kļūst rentabla no 15 studentiem, bet ilgtspējīgi darbojas pie 20–25 studentiem.



2.3.1. attēls ***Studiju programmas "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" pašizmaksa no studentu skaita***

Līdz laikam, kamēr studiju programmā tiek nodrošināts nepieciešamais studentu skaits, fakultāte var atbalstīt jauno programmu no saviem uzkrātajiem līdzekļiem vai ienākumiem no mūžizglītības vai citiem maksas pakalpojumiem.

Studiju programmu attīstībai (jaunu kursu izstrādei, esošo uzlabošanai, metodoloģiskā nodrošinājuma pilnveidei un citu programmas aspektu attīstībai) var izmantot studiju maksas vai papildus ieņēmumus no mūžizglītības vai citiem pakalpojumiem, kā arī uzkrātos struktūrvienības finanšu līdzekļus. Nepieciešamības gadījumā finansiālu atbalstu var saņemt no LU studiju kvalitātes pilnveides fonda, kur ik gadu LU budžetā tiek rezervēta summa fakultāšu dažādu jautājumu risināšanai, tajā skaitā jaunu studiju programmu veidošanai un esošo studiju programmu attīstībai.

Netieši studiju programmu attīstībai tiek novirzīts arī akadēmiskajam personālam paredzētie pētniecības finansēšanas avoti, piemēram, zinātniskās darbības veikšana, dalība starptautiskos projektos, zinātnisko rakstu publicēšana, utml. Piedaloties minētajos pasākumos akadēmiskais personāls ceļ savu profesionālo un pētniecisko kompetenci, nereti iesaistot arī studējošos, kas pozitīvi ietekmē studiju procesa kvalitāti.

Balstoties uz vienošanos starp Latvijas Universitāti, Gdaņskas Universitāti un Brno Tehnoloģiju Universitāti, ienākumi no studiju maksas tiks dalīti sekojoši:

Latvijas Universitātei kā koordinējošajai institūcijai: 40 %

Brno Tehnoloģiju Universitātei: 30 %

Gdaņskas Universitātei: 30 %

Latvijas Universitāte veic pārskaitījumu partnerinstitūcijām reizi semestrī. Katra institūcija ir atbildīga par savu izdevumu segšanu. Noslēgtā vienošanās paredz vismaz 1 % no ienākumiem no studiju maksas paredzēt programmas mārketinga vajadzībām.

2.4. Materiāltehniskā bāze

LU BA 2026. gadā plānotais kopējais ieņēmumu apjoms ir fiksēts 3,45 milj. EUR apmērā, iezīmējot stabilu finansiālo bāzi institūcijas darbībai. Ieņēmumu struktūras analīze liecina, ka primāro finanšu plūsmu nodrošina pašu ieņēmumi no maksas studijām, kas sastāda 61,9% no kopējā budžeta ietvara. Sekundārais nozīmīgākais resurss ir Eiropas Savienības fondu un starptautisko projektu līdzfinansējums, kura īpatsvars sasniedz 21,7%. Valsts budžeta līdzekļi zinātnes un studiju procesu nodrošināšanai kopsakarā ar citiem sniegtajiem pakalpojumiem veido 16,3%, savukārt ieņēmumi no telpu nomas un citas saimnieciskās darbības tiek plānoti marginālā apmērā, proti, 0,1%.

Kopējie plānotie izdevumi, kas ietver gan tiešās izmaksas, gan iekšējos norēķinus par administratīvo vadību un infrastruktūras uzturēšanu, ir prognozēti 3,39 milj. EUR apmērā. Izdevumu pusē dominējošā pozīcija ir personāla atlīdzība, kas aizņem 42,1% no kopējā resursu izlietojuma, tādējādi apliecinot fokusu uz cilvēkkapitāla nodrošinājumu. Atlikušo būtisko izdevumu daļu veido saimnieciskie izdevumi, preces un pakalpojumi, tostarp telpu uzturēšanas izmaksas, kas kopumā summējas aptuveni 36,3% apmērā no plānotā budžeta izlietojuma.

LU BA pieejamie resursi ļauj kvalitatīvi īstenot studiju procesu. Studiju process noris ēkā Rīgā, Krišjāņa Valdemāra ielā 16, telpu kopējā platība ir 6475,10 m2. Šajā ēkā ir izvietotas klausītavas, bibliotēka, lasītava, OpenLab telpa, akadēmiskā, administratīvā un saimnieciskā personāla telpas, arī LU BA Viesnīca, kas aizņem 2088,80 m². Minētajā ēkā ir izvietotas 10 klausītavas ar kopējo platību 862,50 m² un 614 sēdvietām, t.sk. konferenču zāle ar 168 sēdvietām. Konferenču zālē ir uzstādīta mūsdienīga tehnika (trīs multimediju projektori ar trim ekrāniem, apskaņošanas tehnika, u.tml.), lai nodrošinātu kvalitatīvu studiju procesu.

Ēkā Rīgā, Skanstes ielā 43, kas ir daļēji LU Banku augstskolas lietojumā, atrodas lielākā datorklase un vēl divas auditorijas ar kopējo platību 240,2 m².

Ņemot vērā studiju programmu specifiku – uz praktiskiem darbiem, gadījumu analīzes un problēmjautājumu risināšanu vērstas studentcentrētas apmācības īstenošanu – Banku augstskola 2020. gadā pieņēma lēmumu iepriekšējo biznesa inkubatora telpu pārveidot par "OpenLab" vietu, kas ir pieejama studentiem 24 stundas 7 dienas nedēiā, lai varētu realizēt praktiskos komandu darbus, tikties ar darba devēju (problēmjautājumu iesniedzējiem) pārstāvjiem, rīkot diskusijas, prāta vētras, dizaina domāšanas darbnīcas, ideju ģenerēšanas meistardarbnīcas un citas, uz komandu veidošanas prasmju attīstību vērstas aktivitātes.

Visas klausītavas LU BA ir aprīkotas ar mūsdienīgiem studiju tehniskajiem palīglīdzekiiem – baltajām tāfelēm, stacionāru multimediju projektoru, ekrānu, datoru ar interneta pieslēgumu un citiem tehniskajiem līdzekļiem. Ir pieejams bezmaksas bezvadu internets (WiFi).

Studiju nodrošinājumam Banku augstskola izmanto daudzas mūsdienu IT tehnoloģiju iespējas: datoru lietošanu mācību procesā un profesionālajā pilnveidē, iekšējo informatīvo sistēmu, internetu, standarta un speciālās datorprogrammas, audio/video līdzekļus, biroja tehniku, auditoriju tehnisko aprīkojumu (stacionāros un pārnēsājamos multimediju projektorus). LU BA ir divas datorklases, viena - Krišjāņa Valdemāra ielā 161 ar 21 darbavietām, otra - Skanstes ielā 43 ar 46 darbavietām, papildus 16 darba vietas studējošiem pieejamas LU Banku augstskolas bibliotēkā.

Mācību procesa nodrošināšanai uz šiem datoriem ir uzstādītas šādas programmatūras: MS OFFICE, MS PROJECT, POWER BI, JASP, HORIZON, RAPID MINER, R STUDIO.

LU BA Bibliotēka izvietota 3 telpās, kuru kopējā platība ir 224,70 m². Tā atrodas Rīgā, Krišjāņa Valdemāra ielā 161. Bibliotēka ir atvērtas studējošiem ērtā laikā 48 stundas nedēļā un tās darba laiks ir darba dienās no plkst. 10:00 līdz 18:00 un sestdienās no plkst. 9:00 līdz 17:00. Telpas ir pieejamas personām ar kustību traucējumiem, nodrošināta piekļuve ar liftu. Lietotājiem ir pieejams brīvpieejas krājums finanšu un uzņēmējdarbības jomās. Lietotājiem ir pieejamas 47 darba vietas (16 datorizētas ar piekļuvi

abonētajām datubāzēm un 31 nedatorizētas darba vietas), ir skenēšanas, kopēšanas un drukas pakalpojumi. Lasītavas studentiem ir ne tikai studiju un pētniecības, bet arī tikšanās un brīvā laika pavadīšanas vieta. Bibliotēka piedāvā attālinātu piekļuvi elektroniskajiem resursiem, grāmatu rezervācijas un lietošanas termiņa pagarināšanas iespējas tiešsaistē, kā arī starpbibliotēku abonementa pakalpojumus.

Studējošiem tiek nodrošināta piekļuve studiju kursu materiāliem LU Moodle e-studiju vidē visos studiju kursos. Ņemot vērā Moodle piedāvāto plašo funkcionalitāti, šajā vidē tiek nodrošināti dažādi studiju procesa elementi, kā, piemēram, pārbaudījumi studiju kursā, kā arī atgriezeniskā saite starp studentiem un docētājiem.

Studējošajiem tiek piešķirtas LU e-pasta adreses, kuras tiek izmantotas saziņai ar augstskolas akadēmisko un atbalsta personālu, kā arī aktuālās informācijas saņemšanai. Piekļuve e-pastam un citiem nepieciešamajiem resursiem ir nodrošināta no jebkuras tīmekļa adreses.

LU BA telpās ir uzstādīti tirdzniecības automāti dažādu dzērienu un uzkodu iegādei.

Kopš LU Banku augstskolas pievienošanās Latvijas Universitātei ir veikti būtiski uzlabojumi materiāltehniskajā nodrošinājumā, kas tieši veicina studiju kvalitātes paaugstināšanu. Ir pilnībā atjaunota datortehnika abās datorklasēs, nodrošinot studējošajiem piekļuvi mūsdienīgām un analītisko uzdevumu veikšanai piemērotām darba stacijām. Papildus tam šobrīd ir uzsākts iepirkuma process auditoriju tehniskā nodrošinājuma modernizācijai, paredzot interaktīvo ekrānu uzstādīšanu, kā arī projektoru un datortehnikas nomaiņu tuvākā pusgada laikā. Tiek plānota arī uzņēmējdarbības procesu analīzei būtiskas sistēmas SAP S/4HANA iegāde, kas būtiski paplašinās studiju iespējas datu analītikas un biznesa vadības jomā. Vienlaikus LU Banku augstskolas studējošajiem un akadēmiskajam personālam ir pieejama visa Latvijas Universitātes infrastruktūra, tostarp modernās telpas Akadēmiskajā centrā, kas nodrošina kvalitatīvu un starptautiskām prasībām atbilstošu studiju vidi.

III. Studiju saturs un īstenošanas mehānisms

3.1. Studiju programmas saturs

Studiju programmas "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" saturs ir veidots kā konceptuāli vienots, starpdisciplinārs un loģiski strukturēts studiju kopums, kas nodrošina studiju rezultātu sasniedzamību un atbilstību mūsdienu nozares un zinātnes attīstības tendencēm. Programmas plānojums apliecina skaidru tematisko struktūru, kurā integrēti ilgtspējas, uzņēmējdarbības vadības, finanšu un datu analītikas aspekti, nodrošinot pakāpenisku kompetenču attīstību visā studiju ciklā. Studiju kursi ir strukturēti tā, lai veidotu līdzsvaru starp teorētisko zināšanu apguvi un praktisko pielietojumu, īpašu uzmanību pievēršot analītiskajai domāšanai, problēmu risināšanai un lēmumu pieņemšanai uz datiem balstītā uzņēmējdarbības vidē.

Studiju programmas plāns sadalīts A, B un C daļās. A daļa apgūstama obligāti un tā sadalīta četrās daļās:

1. Studiju kursi, kas saistīti ar organizāciju ilgtspējīgu vadīšanu (30 ECTS): Uzņēmējdarbības ekonomika, Starptautiskās ilgtspējīgās finanses, Stratēģiskā vadība un ilgtspēja, Zinātnē balstīta inovāciju vadīšana, Globālā ilgtspēja un pasaules ekonomika, Aprites ekonomika, Uzņēmējdarbības virzība uz ilgtspēju: ilgtspējas ziņojumi, Ilgtspējīga cilvēkresursu vadīšana.

2. Studiju kursi, kas saistīti ar datu analītiku (16 ECTS): Datos balstīta biznesa analītika, Datu vizualizācija (Power BI), Sociālo tīklu analīze informācijas iegūšanai, Datubāzu pārvaldība (SQL).

3. Studiju kursi, kas saistīti ar pētniecību (8 ECTS): Ievads kvantitatīvajā pētniecībā, Daudzfaktoru statistiskā analīze.

4. Noslēguma valsts pārbaudījums (30 ECTS).

B daļa sadalīta divās daļās:

1. Nozares specializācijas studiju kursi, kas apgūstami obligāti (27 ECTS): Investīciju vadība, Mārketinga metožu pielietojums, Stratēģiskā zīmolvadība, Advancētas projektu vadības metodes, Stratēģiskā biznesa simulācijas spēle - Tirgus vieta, Uzņēmējdarbības prognozēšana, Kiberdrošības pārvaldība.

2. Ierobežotās izvēles studiju kursi, no kuriem studējošajam jāapgūst viens studiju kurss (3 ECTS): Starpkultūru komunikācija uzņēmējdarbībā, Radošā domāšana, Ilgtspējīgā līderība, Dizaina metodes vadīšanā, Latviešu valodas pamatkurss. Ja ārvalstu studējošais pavada Latvijas Universitātē ilgāk par 6 mēnešiem, tai skaitā izstrādā LU maģistra darbu un/vai apgūst izvēles studiju kursus, tad kā B daļas ierobežotās izvēles studiju kursu viņš apgūst "Latviešu valodu".

C daļā plānoti brīvās izvēles studiju kursi 6 ECTS apjomā.

Atbilstoši Augstskolu likumam un MK noteikumiem nr. 505, Latvijas Universitāte studentiem vai studēt gribētājiem nodrošina iespēju atzīt ārpus formālās izglītības apgūtās zināšanas, prasmes un kompetenci; profesionālajā pieredzē iegūtās zināšanas, prasmes un kompetenci; iepriekšējā izglītībā sasniegtos studiju rezultātus.

Studiju programmas kalendārais plāns paredz, ka studējošie pirmo semestri pavadīs Latvijas Universitātes Banku augstskolā, otro semestri Brno Tehnoloģiju Universitātē, trešo semestri Gdaņskas Universitātē, savukārt ceturtajā semestrī studējošie varēs izvēlēties savu bāzes augstskolu, ņemot vērā izvēlēto maģistra darba tēmu, maģistra darba vadītāju un izvēlētos C daļas brīvās izvēles studiju kursus.

Studiju kursu saturs atbilst aktuālajām globālajām tendencēm, īpaši uzsverot ilgtspējas (ESG), digitalizācijas un datu analītikas nozīmi uzņēmējdarbībā. Piemēram, kurss "Starptautiskās ilgtspējīgās finanses" attīsta izpratni par ESG faktoru integrāciju finanšu lēmumu pieņemšanā, ilgtspējīgu investīciju instrumentiem un klimata risku analīzi, kas ir būtiski mūsdienu finanšu tirgos. Savukārt studiju kurss "Globālā ilgtspēja un pasaules ekonomika" sniedz padziļinātu skatījumu uz ANO ilgtspējīgas attīstības mērķiem, aprites ekonomikas principiem un ilgtspējas ziņošanas praksi, kas arvien vairāk kļūst par uzņēmumu stratēģiskās vadības sastāvdaļu. Šie kursi nodrošina ne tikai teorētisko izpratni, bet arī praktiskas prasmes analizēt ilgtspējas izaicinājumus konkrētos uzņēmējdarbības kontekstos.

Būtiska programmas pievienotā vērtība ir sistemātiska datu analītikas komponentes integrācija, kas atbilst digitālās ekonomikas un datu vadītas uzņēmējdarbības attīstības tendencēm. Programmas studiju plānā ir iekļauti specializēti kursi, piemēram, "Datos balstīta biznesa analītika", "Datu vizualizācija (Power BI)", "Sociālo tīklu analīze informācijas ieguvei" un "Datubāzu pārvaldība (SQL)", kas nodrošina studentiem gan teorētiskās zināšanas, gan praktiskās prasmes darbā ar datiem.

Programmas saturs sistemātiski integrē arī inovāciju un tehnoloģiju dimensiju, kas ir būtiska mūsdienu uzņēmējdarbības transformācijas kontekstā. Studiju kurss "Zinātnē balstīta inovāciju vadīšana" attīsta izpratni par inovāciju ekosistēmām, tehnoloģiju pārnesi un pētniecības rezultātu komercializāciju, vienlaikus akcentējot ESG aspektu integrāciju inovāciju procesos. Papildus tam radošuma un dizaina domāšanas kursi, piemēram, "Radošā domāšana" un "Dizaina metodes vadīšanā", veicina spēju ģenerēt, testēt un ieviest inovatīvus risinājumus, kas ir būtiski gan uzņēmējdarbības attīstībā, gan ilgtspējīgu risinājumu izstrādē. Šāda pieeja nodrošina, ka studenti apgūst ne tikai analītiskos rīkus, bet arī radošas un uz lietotāju orientētas problēmu risināšanas metodes.

Studiju kursi ir savstarpēji cieši sasaistīti un veido loģisku progresiju. Pirmajā studiju posmā tiek apgūti fundamentālie ekonomikas un uzņēmējdarbības principi, piemēram, kursā "Uzņēmējdarbības ekonomika", kur studenti analizē tirgus mehānismus, makroekonomiskos procesus un to ietekmi uz uzņēmējdarbību. Šīs zināšanas tiek padziļinātas un integrētas stratēģiskās vadības līmenī kursā "Stratēģiskā vadība un ilgtspēja", kur tiek attīstīta spēja formulēt un īstenot uzņēmējdarbības stratēģijas, ņemot vērā digitālās transformācijas un ilgtspējas izaicinājumus. Paralēli tiek attīstītas specializētas kompetences finanšu, cilvēkresursu un organizāciju vadības jomā, piemēram, kursā "Ilgtspējīga cilvēkresursu vadīšana", kur studenti analizē cilvēkkapitāla vadības lomu ilgtspējīgas organizācijas attīstībā.

Programmas saturs nodrošina arī horizontālu integrāciju starp dažādām studiju jomām, veicinot sistēmisku pieeju uzņēmējdarbības problēmu risināšanā. Piemēram, kursā "Investīciju vadība" attīstītās finanšu analīzes prasmes tiek papildinātas ar ilgtspējas un riska izvērtēšanas aspektiem, savukārt kursā "Kiberdrošības pārvaldība" tiek uzsvērta digitālās drošības un risku pārvaldības nozīme organizāciju stratēģiskajā vadībā. Starpkultūru komunikācijas un līderības kursi, piemēram, "Starpkultūru saskarsme" un "Ilgtspējīgā līderība", attīsta spēju efektīvi darboties starptautiskā vidē, sadarboties ar dažādām ieinteresētajām pusēm un vadīt pārmaiņas. Šī starpdisciplinārā integrācija veicina holistisku skatījumu uz uzņēmējdarbību un tās ilgtspējīgu attīstību.

Studiju kursu rezultāti ir konsekventi sasaistīti ar programmas kopējiem studiju rezultātiem, ko apliecina veiktais kartējums un programmas iekšējā loģika. Zināšanu līmenī kursi nodrošina padziļinātu izpratni par ekonomikas, vadībzinātnes, finanšu, ilgtspējas un datu analītikas teorijām, savukārt prasmju līmenī tiek attīstītas spējas analizēt kompleksas situācijas, izmantot kvantitatīvās metodes un izstrādāt pamatotus risinājumus. Kompetenču līmenī īpašs uzsvars tiek likts uz spēju patstāvīgi pieņemt stratēģiskus, uz datiem un ilgtspējas principiem balstītus lēmumus, kā arī uzņemties līderību organizāciju attīstībā. Šo rezultātu sasniegšana tiek nodrošināta ar daudzveidīgām mācību

metodēm, tostarp gadījumu analīzi, projektos balstītu mācīšanos, grupu darbiem un simulācijām, kas veicina teorijas integrāciju ar praktisko pieredzi.

Programmas saturs un studiju rezultāti atbilst Latvijas kvalifikāciju ietvarstruktūras (LKI) un Eiropas kvalifikāciju ietvarstruktūras (EKI) 7. līmeņa prasībām, kas paredz padziļinātas, specializētas zināšanas, augsta līmeņa analītiskās prasmes un spēju patstāvīgi pieņemt lēmumus sarežģītās un nenoteiktās situācijās. Programma atbilst arī valsts izglītības standartam (MK noteikumi nr. 240), nodrošinot pētniecībā balstītu studiju procesu, starptautisko dimensiju un ciešu sadarbību ar nozari. Kopumā studiju programmas saturs ir aktuāls, savstarpēji integrēts un orientēts uz augsta līmeņa speciālistu sagatavošanu, kuri spēj efektīvi darboties ilgtspējīgas, digitālas un datu vadītas uzņēmējdarbības vidē.

Pielikumā pievienoti:

- Studiju programmas atbilstības valsts izglītības standartam novērtējums
- Studiju programmas plānojums latviešu un angļu valodās (4. Pielikums)
- Studiju kursu apraksti latviešu un angļu valodās (5.1. un 5.2. pielikumi)
- Studiju kursu kartējums tabulā (6. Pielikums)

3.2. Studiju programmas īstenošanas mehānisms

Atbilstīgi Latvijas Republikas „Augstskolu likumam" izstrādāts LU iekšējais normatīvs *„Latvijas Universitātes studiju kursu izstrādes un aktualizācijas noteikumi" (LU 29.02.2024. rīkojums Nr.1-4/95),* kas nosaka, ka informācija par katra studiju kursa apguves uzsākšanas nosacījumiem, mērķi, uzdevumiem, prasībām kredītpunktu iegūšanai, studiju kursa saturu, studiju procesa organizāciju kontaktnodarbībās, studējošo patstāvīgo darbu organizāciju un uzdevumiem, plānotajiem studiju rezultātiem (zināšanas, prasmes, kompetence) un to pārbaudes metodēm un vērtēšanas kritērijiem, ir iekļaujama visos studiju kursu aprakstos, kas studentiem pieejami LU Informatīvajā sistēmā (LUIS) un LU e-studiju vidē, kā arī partneraugstskolu e-studiju vidē.

Tā kā studiju programmā studējošie būs Latvijas Universitātes Banku augstskolas studenti, tad, atrodoties mobilitātēs Brno Tehnoloģiju Universitātē un Gdaņskas Universitātē, viņiem tiks piešķirts viesstudenta statuss un pieeja abu augstskolu informatīvajām sistēmām un e-studiju videi.

Studējošo rezultātu vērtējumu reģistrēšana un uzskaite notiek atbilstīgā studiju kursa e-vidē. LU katrai studiju programmai un katram studiju kursam ir formulēti studiju rezultāti kā zināšanu, prasmju un kompetences kopums, tai skaitā arī partneraugstskolās apgūstamie. Studiju programmu kursi ir izstrādāti, ievērojot pakāpenības un pēctecības principus. Lai to nodrošinātu studiju programmā ir veikta studiju programmas līmenī un studiju kursu līmenī plānoto studiju rezultātu kartēšana (6. pielikums nr. "Studiju programmas "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" studiju programmas rezultātu kartējums").

Balstoties uz veikto studiju kursu un studiju programmas rezultātu kartējumu, var secināt, ka starp kursu līmenī sasniedzamajiem rezultātiem un programmas rezultātiem pastāv skaidra, loģiska un sistemātiska sasaiste. Kartējums parāda, ka katrs studiju kursu rezultāts ir mērķtiecīgi piesaistīts vienam vai vairākiem programmas rezultātiem, tādējādi nodrošinot, ka programmas kopējie mērķi tiek sasniegti caur integrētu un secīgi organizētu studiju procesu. Piemēram, programmas zināšanu rezultāti par ilgtspējības principiem un to integrāciju uzņēmējdarbībā tiek attīstīti tādos kursos kā "Globālā ilgtspēja un pasaules ekonomika" un "Ilgtspējīga cilvēkresursu vadīšana", savukārt izpratne par datu analītiku un uz

datiem balstītu lēmumu pieņemšanu tiek veidota kursos "Datos balstīta biznesa analītika", "Datu vizualizācija (Power BI)", u.c.

Kartējums apliecina arī studiju kursu savstarpējo papildināmību un progresiju, jo dažādi kursi kopīgi veicina vienu un to pašu programmas rezultātu sasniegšanu, bet dažādos dziļuma un sarežģītības līmeņos. Piemēram, analītiskās prasmes sākotnēji tiek attīstītas kvantitatīvās pētniecības un datu analīzes kursos, kur studenti apgūst statistiskās metodes un datu apstrādes pamatus, bet vēlāk tās tiek padziļinātas un pielietotas stratēģiskās vadības, investīciju vadības un sociālo tīklu analīzes kursos, kur nepieciešams interpretēt kompleksus datus un pieņemt pamatotus lēmumus. Līdzīgi pētnieciskās kompetences tiek attīstītas pakāpeniski, sākot ar literatūras analīzi un pētījuma dizaina izstrādi maģistra semināros, un kulminējot maģistra darbā, kur students patstāvīgi īsteno pilna apjoma pētījumu.

Vienlaikus kartējums apliecina, ka programmas kompetenču rezultāti, īpaši attiecībā uz patstāvīgu lēmumu pieņemšanu, līderību un ilgtspējīgu risinājumu īstenošanu, tiek sasniegti, kombinējot dažādu studiju kursu ieguldījumu. Piemēram, spēja pieņemt uz datiem balstītus un stratēģiskus lēmumus tiek attīstīta gan datu analītikas kursos, gan kursā "Stratēģiskā vadība un ilgtspēja", savukārt līderības un sadarbības kompetences tiek veidotas kursos "Ilgtspējīgā līderība" un "Starpkultūru saskarsme". Radošuma un inovāciju kursi, piemēram, "Radošā domāšana" un "Dizaina metodes vadīšanā", papildina šo kompetenču attīstību, veicinot spēju izstrādāt un argumentēti aizstāvēt ilgtspējīgus risinājumus. Tādējādi studiju kursu rezultāti kopumā veido vienotu, savstarpēji papildinošu sistēmu, kas nodrošina programmas rezultātu pilnvērtīgu sasniegšanu atbilstoši maģistra līmeņa prasībām.

Sākot studijas, studējošie tiek informēti par studiju organizāciju un īstenošanu atbilstīgajā studiju programmā, skaidrojot arī katras partneraugstskolas specifiku, bet, sākot katra atsevišķa studiju kursa apguvi, docētāji informē par kursa organizāciju, saturu, apguves prasībām, plānotajiem studiju rezultātiem, pārbaudījumiem un vērtēšanas kritērijiem, kā arī izskaidro studiju kursa būtību kopējo programmas studiju rezultātu sasniegšanā. Studējošie var iepazīties ar studējošo sekmju vērtēšanas kritērijiem un nosacījumiem un saistošajām procedūrām studiju kursu aprakstos un e-studiju vidē katrā no partneraugstskolām, kā arī katra studiju kursa apguves sākumā pirmajā nodarbībā, kad katrs docētājs iepazīstina studējošos ar kursa apguves organizāciju, prasībām īsumā raksturo starppārbaudījumu un noslēguma pārbaudījumu prasības, vērtēšanas kritērijus un pārbaudījumu norises kārtību, nemainot šīs prasības un vērtēšanas kritērijus semestra laikā.

Studiju kursu pārbaudījumu organizēšana un studējošo sasniegumu vērtēšana notiek atbilstīgi saskaņā ar „Augstskolu likumu" un LU Satversmi izstrādātajai *„Studiju kursu pārbaudījumu organizēšanas kārtībai Latvijas Universitātē"* (apstiprināts ar LU Senāta 29.06.2015. lēmumu Nr. 211), kas piemērojama visu līmeņu LU studiju programmās reģistrēto pilna un nepilna laika studējošo studiju rezultātu vērtēšanai.

Katrā studiju kursā ir divi pārbaudījumi veidi: starppārbaudījumi (starppārbaudījumu kopējais vērtējums ne mazāk kā 50% no kopējā vērtējuma) un studiju kursa noslēguma pārbaudījums (vērtējums ne mazāk kā 10% no kopējā vērtējuma). Pārbaudījumi var tikt īstenoti rakstveidā vai mutvārdos, vai kombinētā formā (rakstveidā un mutvārdos). Studējošo sasniegumu novērtēšanai tiek izvēlēta pārbaudījumu forma un metodes, kas atbilst mācību metodēm, kādas izmantotas studiju procesā kontaktnodarbībās un studējošo patstāvīgā darba organizēšanā. Izstrā'dajot studiju programmas studiju kursu saturu un pārbaudījuma veidu prasības, tika ņemts vērā LU regulējums arī studiju kursiem, kas tiks realizēti Gdaņskas Universitātē un Brno Tehnoloģiju Universitātē.

Eksāmena kārtošana ir obligāta prasība, lai iegūtu kredītpunktus par studiju kursa apguvi. Starppārbaudījuma vērtēšanas kārtību un kritērijus atbilstoši studiju kursa specifikai nosaka atbildīgā struktūrvienība. Studiju kursa apguves vērtējumu aprēķina LU centralizētajā sekmju reģistrēšanas sistēmā pēc kursa aprakstā noteiktā algoritma, ņemot vērā starppārbaudījumos un eksāmenā iegūtos vērtējumus, un reģistrē pārbaudījuma protokolā.

Starppārbaudījumu veidi ir: kontroldarbs, patstāvīgais darbs, praktiskais darbs, laboratorijas darbs, ziņojums, referāts un citi darba veidi atbilstoši studiju kursa specifikai. Starppārbaudījumu skaits un veids ir noteikts studiju kursa aprakstā. Lai studējošais iegūtu vērtējumu par kursa apguvi, eksāmenā

iegūtajam vērtējumam jābūt sekmīgam. Kursa apguvi var vērtēt kā sekmīgu arī tad, ja eksāmens ir nokārtots nesekmīgi un šāda iespēja noteikta studiju kursa aprakstā. Kursa apguves kopējo vērtējumu aprēķina LU e-studiju vidē pēc kursa aprakstā noteiktā algoritma, ņemot vērā starppārbaudījumos un eksāmenā iegūtos vērtējumus.

Atbilstoši studiju kursa specifikai var noteikt arī prasības nodarbību apmeklējumam.

Katra studiju kursa noslēgumā noteikts studiju kursa noslēguma pārbaudījums: eksāmens vai aizstāvēšana.

Studiju programmā "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" tiek izmantots daudzveidīgs un mērķtiecīgi strukturēts studiju rezultātu vērtēšanas metožu kopums, kas nodrošina gan teorētisko zināšanu pārbaudi, gan praktisko prasmju un kompetenču izvērtēšanu. Studiju kursos tiek kombinēti dažādi pārbaudījumu veidi, tostarp individuālie un grupu projekti, gadījumu analīzes, prezentācijas, starppārbaudījumi un noslēguma darbi. Piemēram, kursā "Stratēģiskā vadība un ilgtspēja" studējošie izstrādā gadījumu analīzes un stratēģiskos risinājumus konkrētām organizācijām, savukārt kursā "Globālā ilgtspēja un pasaules ekonomika" tiek vērtēta spēja analizēt ilgtspējas politikas un to ietekmi uz uzņēmējdarbības vidi. Rakstiskie darbi un eksāmeni tiek izmantoti, lai pārbaudītu teorētisko izpratni un analītiskās prasmes, savukārt praktiskie uzdevumi nodrošina studējošo spēju pielietot apgūtās metodes reālās vai simulētās situācijās.

Īpaša nozīme vērtēšanā tiek piešķirta pētniecībā balstītiem uzdevumiem un analītiskajiem projektiem. Datu analītikas kursos, piemēram, "Datos balstīta biznesa analītika" un "Datu vizualizācija (Power BI)", studenti tiek vērtēti pēc spējas apstrādāt un analizēt datu kopas, izmantot analītiskos rīkus un vizualizēt rezultātus, sagatavojot analītiskus ziņojumus vai interaktīvus paneļus. Kursā "Sociālo tīklu analīze informācijas ieguvei" vērtēšanas ietvaros studenti analizē digitālos datus un identificē likumsakarības lietotāju uzvedībā. Savukārt radošuma un inovāciju kursos, piemēram, "Radošā domāšana" un "Dizaina metodes vadīšanā", vērtēšana balstās uz ideju izstrādi, prototipu veidošanu un risinājumu prezentēšanu, kas ļauj novērtēt studējošo spēju ģenerēt un argumentēti aizstāvēt inovatīvus risinājumus.

Studiju rezultāti tiek vērtēti 10 ballu skalā. Ja to atļauj ārējie normatīvie akti, tad, saņemot LU prorektora atļauju, studiju rezultātus var vērtēt ar „ieskaitīts" vai „neieskaitīts". Kursu uzskata par sekmīgi apgūtu, t.i., vērtējums ir sekmīgs, ja vērtējums 10 ballu skalā nav zemāks par „4" (gandrīz viduvēji) vai ir „ieskaitīts". Šajā gadījumā studējošais iegūst kredītpunktus par konkrētā kursa apguvi.

Studentu zināšanu, prasmju un kompetences vērtēšanai katrā studiju kursā 10 ballu sistēmā izmanto iepriekš aprakstītus studiju rezultātu kritērijus. Kritēriju formulēšanā par pamatu tiek izmantoti katrā studiju kursā formulētie studiju rezultāti un vērtējumu skaidrojums (skat. *3.2.1. tabula*), kas publicēti „*Latvijas Universitātes studiju kursu izstrādes un aktualizācijas noteikumi*" (LU 29.02.2024. rīkojums Nr.1-4/95).

3.2.1. tabula

Vērtējumu 10 ballu sistēmā skaidrojums

Apguves līmenis	**Atzīme (atšifrējums)**	**Skaidrojums** (atbilstīgi Latvijas Republikas Ministru kabineta noteikumiem Nr.305, Nr.240 un LU Senāta 29.06.2015. lēmumam Nr. 211)
ļoti augsts apguves līmenis	**10 (izcili)**	zināšanas, prasmes un kompetence pārsniedz studiju programmas, studiju moduļa vai studiju kursa apguves prasības, liecina par spēju veikt patstāvīgus pētījumus un dziļu problēmu izpratni
	9 (teicami)	zināšanas, prasmes un kompetence pilnībā atbilst studiju programmas, studiju moduļa vai studiju kursa apguves prasībām, iegūta prasme patstāvīgi izmantot iegūtās zināšanas
augsts apguves līmenis	**8 (ļoti labi)**	pilnīgi izpildītas studiju programmas, studiju moduļa vai studiju kursa apguves prasības, tomēr atsevišķos jautājumos nav pietiekami dziļas izpratnes, lai zināšanas un prasmes patstāvīgi izmantotu sarežģītāku problēmu risināšanā

	7 (labi)	kopumā izpildītas studiju programmas, studiju moduļa vai studiju kursa apguves prasības, tomēr dažkārt konstatējama neprasme iegūtās zināšanas un prasmes izmantot patstāvīgi
vidējs apguves līmenis	**6 (gandrīz labi)**	izpildītas studiju programmas, studiju moduļa vai studiju kursa apguves prasības, tomēr vienlaikus konstatējama nepietiekami dziļa problēmas izpratne un neprasme izmantot iegūtās zināšanas
	5 (viduvēji)	kopumā apgūta studiju programma, studiju modulis vai studiju kurss, tomēr konstatējama nepietiekama dažu problēmu pārzināšana un neprasme izmantot iegūtās zināšanas
	4 (gandrīz viduvēji)	kopumā apgūta studiju programma, studiju modulis vai studiju kurss, tomēr konstatējama nepietiekama dažu pamatkoncepciju izpratne, ir ievērojamas grūtības iegūto zināšanu praktiskā izmantošanā
zems apguves līmenis	**3 (vāji)**	zināšanas ir virspusējas un nepilnīgas, studējošais nespēj tās lietot konkrētās situācijās
	2 (ļoti vāji)	ir virspusējas zināšanas tikai par atsevišķām problēmām, lielākā daļa programmas, studiju moduļa vai studiju kursa nav apgūta
	1 (ļoti, ļoti vāji)	nav izpratnes par priekšmeta pamatproblemātiku, nav gandrīz nekādu zināšanu studiju kursā, studiju modulī vai programmā

Ņemot vērā to, ka katrā valstī ir atšķirīgas vērtējumu sistēmas, tad Brno Tehnoloģiju Universitātē un Gdaņskas Universitātē apgūto studiju kursu vērtējumi tiks konvertēti 10 ballu sistēmā atbilstoši izstrādātajai konvertācijas tabulai. Šī tabula iekļauta savstarpējās vienošanās dokumentā, pielikumā F (skat. tabulu 3.2.2.). Konvertāciju veic Latvijas Universitātē katra semestra noslēgumā pēc vērtējumu protokolu saņemšanas no partneraugstskolām. Visās augstskolās tiek izmantota vienota ECTS sistēma un šajā ziņā konvertācija nav nepieciešama.

3.2.2. tabula

Studiju programmas "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" vērtējumu konvertācijas tabula

Vērtējums Latvijas Universitāte	Vērtējums Gdaņskas Universitāte	Vērtējums Brno Tehnoloģiju Universitāte	Studiju programmas vērtēšanas sistēma	
			Procentuālais vērtējums	Apraksts
10	5.0 (91 % un vairāk)	A	90-100%	Izcili
9	4.5 81-90 %)	B	80-89%	Teicami
8	4.0 (71-80%)	C	70-79%	Ļoti labi
7	3.5 (61-70 %)	D	66 - 69%	Labi
6	3.0 (51-60 %)	E	61 - 65%	Apmierinoši
5			56 - 60 %	Apmierinoši
4			50 - 55 %	Apmierinoši
3 vai zemāk	2.0 (50 % zemāk)	F	Zemāk par 49 %	Vāji

Novērtēšanas metožu un procedūru atbilstība studiju programmu mērķu sasniegšanai un studējošo vajadzībām tiek analizēta un pilnveidota, ņemot vērā docētāju pieredzi, analizējot studējošo sasniegtos studiju rezultātus un aptauju rezultātus salīdzinoši vairākos akadēmiskajos gados. Studējošie aptaujās atzīst, ka studēšanai ļoti būtiski ir skaidri formulēti plānotie studiju rezultāti un definēti vērtēšanas kritēriji, kā arī regulāras atgriezeniskās saites par studējošo sasniegumiem saņemšana studiju procesā. Lai to nodrošinātu, docētāji sistemātiski analizē savu pieredzi, sadarbojas ar kolēģiem, analizē studējošos sasniegumus un pilnveido kursu aprakstus un e-studiju vidi izstrādājot plānotajiem studiju rezultātiem atbilstīgus vērtēšanas kritērijus, tādējādi nodrošinot vērtējuma pamatojumu.

Vērtējot studiju rezultātus, tiek ievēroti Latvijas Republikas Ministru kabineta noteikumos Nr.305 (13.06.2023.) „Noteikumi par valsts profesionālās augstākās izglītības standartu", Nr.240 (13.05.2014.) „Noteikumi par valsts akadēmiskās izglītības standartu" formulētie vērtēšanas pamatprincipi:

- **pozitīvo sasniegumu summēšanas princips** – vērtē, summējot pozitīvos studiju rezultātu sasniegumus;
- **vērtēšanas atklātības un skaidrības princips** — atbilstoši izvirzītajam studiju programmas mērķim, uzdevumiem un studiju rezultātiem,, kā arī studiju kursu mērķim un uzdevumiem vērtēšanai noteikts zināšanu, prasmju un kompetences pamatprasību kopum;
- **vērtējuma pārskatīšanas iespēju princips** — universitāte noteikusi iegūtā vērtējuma pārskatīšanas kārtību;
- **vērtējuma obligātuma princips** — nepieciešams iegūt sekmīgu vērtējumu par visa studiju programmas satura apguvi;
- **vērtēšanā izmantoto pārbaudes veidu dažādības princips** — studiju programmas apguves vērtēšanā izmanto dažādus pārbaudes veidus;
- **vērtējuma atbilstības princips** — pārbaudes darbā studentam tiek dota iespēja apliecināt zināšanas, prasmes un kompetenci atbilstošos uzdevumos un situācijās. Pārbaudēs iekļaujamais satura apjoms atbilst kursu programmās noteiktajam saturam un sasniedzamajiem studiju rezultātiem.

Noslēguma darbu vērtēšanas pamatkritērijus nosaka *„Prasības noslēguma darbu (bakalaura, maģistra darbu, diplomdarbu un kvalifikācijas darbu) izstrādāšanai un aizstāvēšanai Latvijas Universitātē"* (LU 03.02.2012. rīkojums Nr.1/38). Noslēguma darbu vērtēšanai var noteikt papildkritērijus, kurus pēc Studiju programmas "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" Padomes priekšlikuma apstiprina fakultātes dome.

Programmas noslēguma pārbaudījums ir strukturēts kā integrēts un pakāpenisks process, kas ietver divus maģistra darba seminārus un maģistra darba izstrādi. "Maģistra darba seminārā I" tiek vērtēta studējošo spēja analizēt zinātnisko literatūru, formulēt pētījuma problēmu, mērķus un izstrādāt pētījuma koncepciju, savukārt "Maģistra darba seminārā II" uzsvars tiek likts uz literatūras pārskata padziļinātu izstrādi, teorētiskā ietvara veidošanu un metodoloģiskā pamatojuma izstrādi. Šie semināri nodrošina pakāpenisku pāreju uz patstāvīgu pētniecisko darbu un kalpo kā starpposma vērtēšanas mehānisms.

Noslēguma pārbaudījuma centrālais elements ir maģistra darbs, kura ietvaros tiek vērtēta studenta spēja patstāvīgi plānot un īstenot pilna apjoma pētījumu, pielietot atbilstošas analītiskās metodes, interpretēt rezultātus un formulēt argumentētus secinājumus. Maģistra darba aizstāvēšana komisijas priekšā nodrošina arī studenta spēju profesionāli prezentēt pētījuma rezultātus un pamatot pieņemtos risinājumus. Tādējādi noslēguma pārbaudījums nodrošina visaptverošu studiju rezultātu sasniedzamības izvērtējumu un apliecina studenta gatavību patstāvīgai profesionālajai un pētnieciskajai darbībai atbilstoši maģistra līmeņa prasībām.

Studiju programmas īstenošanas mehānisms nodrošina studiju rezultātu sasniegšanu, ietverot studentcentrētas izglītības principus.

Studentcentrētā pieeja tika ievērota izstrādājot studiju programmu un to studiju kursus, īpašu vērību veltot studiju rezultātu jēgpilnai formulēšanai, tādējādi, lai veicinātu docētāju un studentu dialogu par studiju saturu, organizācijas formām un metodēm. Savukārt korekti formulēti studiju rezultāti veicina

studentu izpratni un līdzatbildību par savu mācīšanos, pašvērtēšanu un izpratni par saņemto novērtējumu. Studiju procesā docētāji izmanto studiju mērķim un plānotajiem studiju rezultātiem atbilstīgas metodes, pārbaudes formas un vērtēšanas kritērijus.

Studenti studiju procesā saņem atbalstu un atgriezenisko saiti no docētājiem. Vērtēšanas kritēriji atzīmju izlikšanai ir iepriekš publiskoti. Vērtēšana sniedz studentiem iespēju parādīt, kādā mērā tie ir sasnieguši sagaidāmos mācīšanās rezultātus.

Studiju procesā dominē metodes, kurās nozīmīga ir studentu darbība. Studiju procesā tiks izmantotas metodes, kas veicina studentu komunikāciju studiju uzdevumu veikšanā, risinot reālas nozares problēmas, modelējot mācību situācijas. Docētāji pārsvarā izmanto metodes, kas rosina studentu aktīvu līdzdalību, kritisko domāšanu un refleksiju. Studiju procesā un patstāvīgu studiju veicināšanai tiks izmantota e-studiju vide visās patneraugstskolās.

Studiju procesā tiek ņemtas vērā studentu mācīšanās vajadzību daudzveidība, izvēloties pedagoģiskās metodes, veicinot studentu mācīšanās motivāciju, pašrefleksiju un līdzdalību studiju procesā.

Studiju kursu īstenošanā un pilnveidē tiek iesaistīti darba devēji (aicināti vadīt atsevišķas seminārnodarbības, nodarbības tiks organizētas kā pieredzes apmaiņas vizītes darba vietās u.tml.). Piemēram, studiju kursā "Stratēģiskā vadība un ilgtspēja" nozares eksperti tiek aicināti vadīt seminārus par ilgtspējas stratēģiju ieviešanu uzņēmumos, daloties ar praktiskiem piemēriem un izaicinājumiem, savukārt kursā "Investīciju vadība" tiek organizētas vieslekcijas ar finanšu nozares profesionāļu iesaisti, analizējot reālus investīciju gadījumus. Programmas ietvaros plānots arī izstrādāt Baltijas jūras reģionam raksturīgus gadījumus, kurus studenti analizēs studiju procesā, tādējādi stiprinot reģionālās specifikas izpratni. Papildus tam uzņēmēji ir uzrunāti nodrošināt reālas datu kopas studentu analītiskajiem darbiem, kas ļauj integrēt teorētiskās zināšanas ar praktisku datu analīzi un lēmumu pieņemšanu konkrētā reģionālajā kontekstā. Tāpat dažādu studiju kursu ietvaros, piemēram, "Pasaules ekonomika un globālā ilgtspēja" un "Zinātnē balstīta inovāciju vadīšana", ir plānoti uzņēmumu apmeklējumi un pieredzes apmaiņas aktivitātes, kas veicina studentu izpratni par uzņēmējdarbības vidi un tās ilgtspējīgas attīstības izaicinājumiem praksē.

Lai veicinātu studentu pētnieciskās kompetences attīstību, studentiem pēctecīgos kursos ir iespēja analizēt un padziļināti pētīt viņus interesējošas problēmas nozarē. Piemēram, kursā "Ievads kvantitatīvajā pētniecībā" studenti apgūst pētījuma dizaina un datu analīzes pamatus, kas tiek padziļināti turpmākajos kursos, piemēram, "Datos balstīta biznesa analītika" un "Sociālo tīklu analīze informācijas ieguvei", kur studenti analizē reālas datu kopas un izstrādā analītiskus risinājumus. "Maģistra darba seminārs I" un "Maģistra darba seminārs II" studenti izvēlas sev interesējošu pētījuma tēmu, veic literatūras analīzi un izstrādā pētījuma metodoloģiju, savukārt "Maģistra darba izstrāde" ietvaros šo pētījumu attīsta līdz pilna apjoma zinātniskam darbam. Šāda secīga pieeja nodrošina sistemātisku pētniecisko kompetenču attīstību visā studiju procesā.

Studiju procesā tiek ņemtas vērā studentu priekšzināšanas, iepriekšējā pieredze un studentu dažādie mācīšanās stili, līdz ar to fleksibli tiks īstenota izstrādātā studiju programma.

Pakāpeniski mainās arī studiju fiziskā vide: auditorijas ir ērti pārveidojamas grupu darbam, individuālajam darbam, studenti var izmantot digitālās tehnoloģijas.

Tiek veicināta studentu mobilitāte (studiju rezultātu atzīšana). Ņemot vērā, ka studiju programmā jau iestrādāta mobilitāte uz divām partneraugstskolām, tad papildus studentiem būs iespēja piedalīties Erasmus + īstermiņa mobilitātēs, piemēram, piedaloties Biznesa nedēļās kādā no sadarbības augstskolām. Studenti tiks iesaistīti arī akadēmiskā personāla iniciētos pētījumos un sociālās aktivitātēs sabiedrībā, tādējādi gūstot nozīmīgu pieredzi, izmantojot studijās apgūto praksē.

Īstenojot iekšējo kvalitātes nodrošināšanas politiku, studiju programma tiks īstenotas tā, lai studenti tiktu iedrošināti aktīvi iesaistīties studiju procesa pilnveidošanā. Pastāv kārtība un procedūras studentu ierosinājumu iesniegšanai un sūdzību risināšanai, studentu apelāciju izskatīšanai. Studiju procesa pilnveidē tiek izvērtēti un ņemti vērā studentu aptauju rezultāti.

Studiju programmas izveidē un īstenošanā būtiska nozīme ir pievērsta individuālai pieejai katram studējošajam, kas izpaužas vairākos aspektos, piemēram, studējošiem būs iespēja individuāli konsultēties ar ikvienu docētāju noteiktos konsultāciju laikos; sadarbību ar studējošiem un docētājiem nodrošina arī elektronisko sakaru izmantošanas iespējas (e-studijas), kas ļauj nosūtīt nepieciešamos studiju materiālus, vērtējumus un ieteikumus studējošiem; studējošajiem tiks nodrošināta brīva piekļuve fakultātes vispārējam personālam, studiju metodiķiem un vadībai.

3.3. Studējošo prakses nodrošinājums

Nav attiecināms.

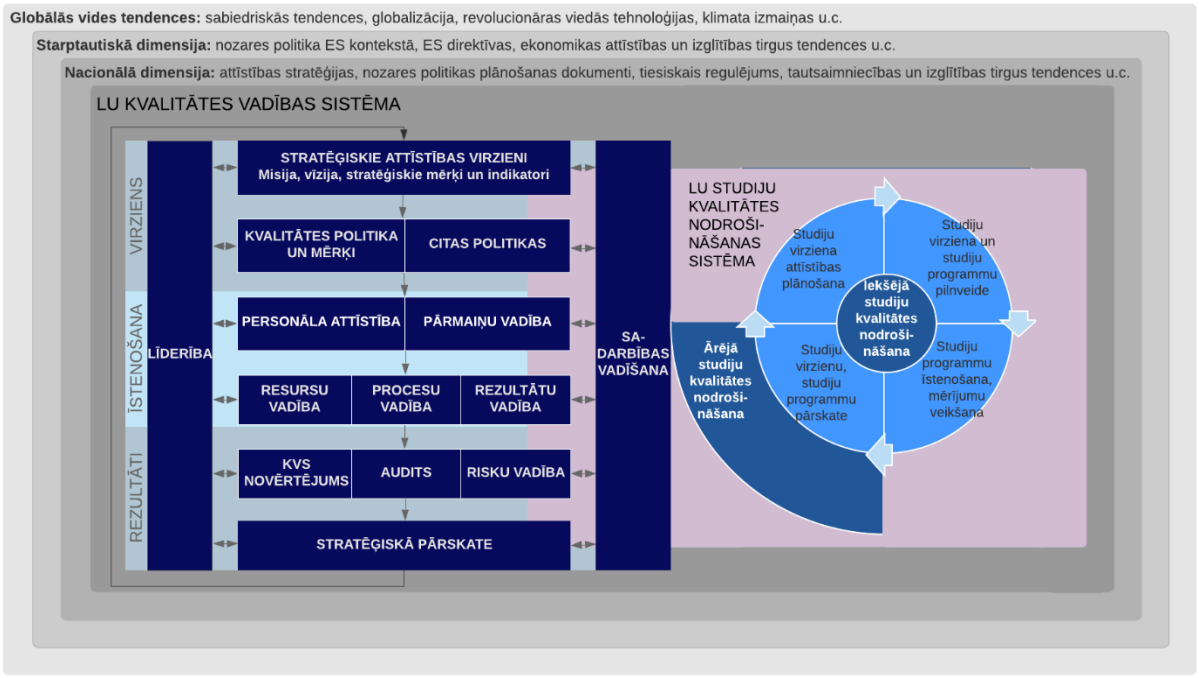
3.4. Studiju programmas kvalitātes nodrošināšanas sistēma

LU Kvalitātes politika un no tās izrietošā Kvalitātes rīcībpolitika ir ar kvalitāti saistīto principu, mērķu un to sasniegšanai nepieciešamo rīcību kopums. LU kvalitāti definē kā izcilības mēru, kas raksturo spēju apmierināt un pārsniegt tās darbībā iesaistīto pušu paredzamās un nākotnes vajadzības, un nodrošināt procesu atbilstību nozari regulējošajām prasībām, kā arī organizāciju pārvaldībā atzītiem starptautiskiem standartiem. LU īstenotā kvalitātes vadības un studiju kvalitātes nodrošināšanas prakse apkopota *LU Kvalitātes vadības rokasgrāmatā*.

LU kvalitātes vadības sistēma tiek īstenota atbilstoši visaptverošās kvalitātes vadības principiem TQM (*Total Quality Management*), integrējot izcilības pieeju LU korporatīvās kultūras veidošanā. Visaptverošās kvalitātes vadības īstenošanai LU izmanto starptautiski atzītu un praktiski pielietojamu kvalitātes vadības metodoloģiju – EFQM (*European Foundation of Quality Management*) izcilības modeli[1]. Pamatdarbības jomās kvalitātes vadības sistēma tiek padziļināta, veidojot kvalitātes vadības sistēmā integrētas iekšējās kvalitātes nodrošināšanas sistēmas, kurās par pamatu tiek izmantoti nozares aktuālie standarti un ietvari. LU kvalitātes vadības cikliskuma un nepārtrauktības nodrošināšanā tiek izmantota starptautiski atzīta metodoloģija "Rezultāti – Pieeja – Īstenošana – Vērtēšana – Pārskate" (angliski: RADAR, Results – Approach – Deployment – Assessment and Refine), kvalitātes nodrošināšanas sistēmās tiek izmantota "Plāno – dari – pārbaudi – rīkojies (*angliski: PDCA, Plan – Do - Check – Act*) pieeja.

3.4.1. attēlā sniegta kvalitātes vadības sistēmas shēma ar integrētu studiju kvalitātes nodrošināšanas sistēmu. LU Kvalitātes vadības sistēmas plašāku raksturojumu skat. *LU Kvalitātes vadības rokasgrāmatas* 2.1.nodaļā.

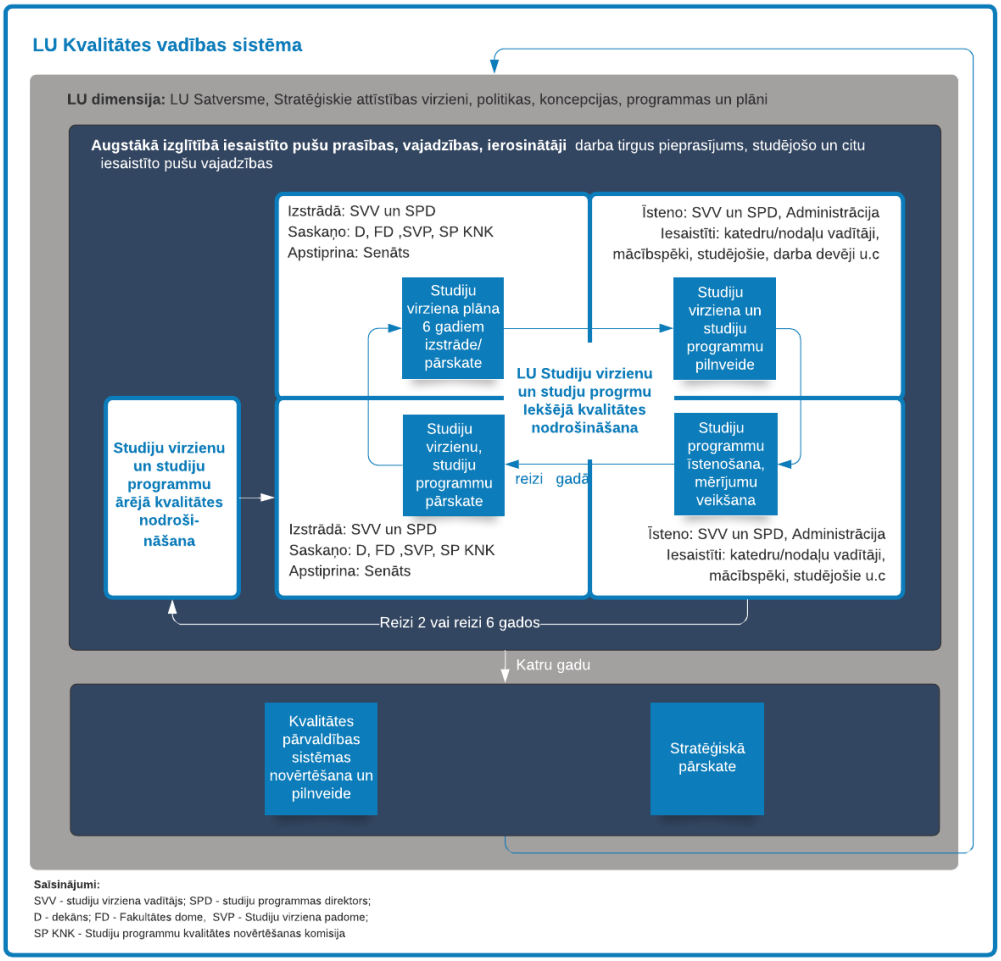
[1] 2024.gadā, veicot kvalitātes vadības sistēmas starptautisku novērtējumu, ieguvusi EFQM apliecinājumu un 5 zvaigžnes.



3.4.1. attēls. LU Kvalitātes vadības sistēma un LU studiju kvalitātes nodrošināšanas sistēmas izveides principi

Studiju programmas īstenošanā tiks īstenots LU noteiktais darbību un metožu kopums, kādā kvalitāte tiek plānota, ieviesta, sistemātiski novērtēta un nepārtraukti pilnveidota. Augstākās izglītības kvalitātes nodrošināšanai LU tiek īstenota **LU studiju kvalitātes nodrošināšanas sistēma**, kura ietver procedūras augstākās izglītības kvalitātes plānošanai, nodrošināšanai, mērīšanai un novērtēšanai atbilstoši Latvijas likumdošanas prasībām, Eiropas standartiem un vadlīnijām augstākās izglītības kvalitātes nodrošināšanai Eiropas augstākas izglītības telpā (*The Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area* (ESG), kā arī iekšējai nepieciešamībai. LU tiek nodrošināta studiju virziena attīstības un tajā esošo studiju programmu pilnveides plānošana 6 gadu periodam. Studiju programmu īstenošanas kārtība tiek noteikta LU iekšējos tiesību aktos, tostarp reglamentējot jaunu studiju programmu izstrādi, uzņemšanas nosacījumus, imatrikulāciju un reģistrēšanos studijām, studiju kursu un moduļu izstādi, īstenošanu un pārskatīšanu, studiju prakšu plānošanu, īstenošanu un novērtēšanu, pārbaudījumu, gala pārbaudījumu organizēšanu un rotācijas norisi, akadēmiskā godīguma principus un to ievērošanu, eksmatrikulāciju, diploma un apliecinājumu izsniegšanu, iepriekš iegūtās izglītības vai profesionālās pieredzes pielīdzināšanu, aptauju veikšanas kārtību, studējošo priekšlikumu un sūdzību iesniegšanu, administratīvo lēmumu apstrīdēšanu, promocijas procesu u.c. LU nodrošina kvalitātes novērtēšanā un pilnveidē nepieciešamo mērījumu veikšanu un datu vākšanu, kā arī to izmantošanu gan tūlītēju koriģējošo darbību veikšanai, gan regulārai novērtēšanai un turpmākas pilnveides plānošanai.

LU Studiju kvalitātes nodrošināšanas sistēmas (skat. 3.4.2.att.) ietvaros, šai studiju programmai tika nodrošināta konceptuāla izvērtēšana, kā arī turpmāk ik gadu tiks nodrošināta iekšēja pašnovērtēšana studiju virziena ietaros atbilstoši *LU Studiju virzienu ikgadējo pārskatu sagatavošanas kārtībai (LU 13.07.2018. rīkojumu Nr.1/255).*



3.4.2.att. LU studiju kvalitātes nodrošināšanas sistēma

Pašnovērtēšanas un jaunu studiju programmu izstrādes izvērtēšanas procesā atbildības sadalītas starp studiju programmu direktoriem, studiju virziena vadītāju, studiju virziena padomi, Fakultātes domi, Studiju departamentu un Studiju programmu kvalitātes novērtēšanas komisiju, kā arī Senātu.

LU studiju virzienu vadītāji, sadarbībā ar studiju programmu direktoriem katru akadēmisko gadu gatavo studiju virziena pārskatus (turpmāk – Pārskats). Pārskats tiek apstiprināts fakultātes padomē un iesniegts Studiju departamentā. Studiju departaments veic pārskata atbilstības izvērtējumu un virza to izvērtēšanai SP KNK, kura sastāvā ietilpst LU jomu prorektori, LU Senāta Akadēmiskās komisijas priekšsēdētājs, LU studējošo pārstāvis, LU Absolventu kluba pārstāvis, LU Bibliotēkas pārstāvis, Kvalitātes vadītājs un LU Iekšējais auditors, kā arī Studiju departamenta un Studentu servisa departamenta pārstāvji. Pārskatā tiek atspoguļota studiju virziena un tā programmu īstenošana, aktualitātes, programmu izmaiņas un pilnveides process, ieinteresēto pušu vērtējums – gan studējošo aptauju rezultāti, gan darba devēju vērtējums. Studiju programmu pašnovērtēšanas, kā arī jaunas studiju programmas izstrādes procesā Studiju departaments nodrošina arī neatkarīgu ekspertīzi un eksperta priekšlikumu iestrādi. Akreditācijas pašnovērtējuma ziņojumi tiek sagatavoti, izmantojot ikgadējos pašnovērtēšanas rezultātus. Akreditācijas un licencēšanas novērtēšanas ekspertu grupas un studiju kvalitātes komisijas rekomendācijas tiek izvērtētas Studiju virziena padomē, sagatavojot ekspertu rekomendāciju ieviešanas plānu, kas tiek saskaņots SP KNK. Plašāka informācija par studiju programmu pašnovērtējuma saturu un ārējās akreditācijas nodrošināšanas procesu *LU Kvalitātes vadības rokasgrāmatā* 3.1.nodaļas IX un X sadaļā.

Studiju programmas kvalitātes nodrošināšanā iesaistīto pārvaldības līmeņu nodrošinājums ļauj īstenot programmas iepriekš noteiktā formā pēc iepriekš noteiktām procedūrām, operatīvi reaģējot uz iespējamām situācijas izmaiņām, ar kvalitāti saistītos lēmumus pieņemot koleģiāli vai atbilstoši kompetenču sadalījumam. Būtisks metodisks līdzeklis kvalitātes nodrošināšanā ir *LU Kvalitātes vadības rokasgrāmata*, kurā tostarp detalizēti identificēta LU prakse ESG izpildē.

LU kvalitātes nodrošināšanas sistēmas pamatā ir LU darbībā galveno iesaistīto pušu dalība kvalitātes novērtēšanā un pilnveidē. LU darbībā iesaistītās puses ir vietējās un ārzemju fiziskās vai juridiskās personas, kuras izmanto LU pakalpojumus vai kuru sociālekonomisko situāciju ietekmē LU darbība. Galvenās iesaistītās puses definētas *LU Kvalitātes rīcībpolitikas* 12.punktā. Galveno kvalitātes vadībā iesaistīto pušu lomas raksturojumu un piemērus skatīt *LU Kvalitātes vadības rokasgrāmatas* 3.2.nodaļas 1.2. sadaļā (3.6.tabulā).

Studiju programmas "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" kvalitātes nodrošināšanā būtiska loma ir studiju programmas Padomei, kas darbojas kā centrālais koordinācijas un kvalitātes uzraudzības mehānisms kopīgās studiju programmas īstenošanā. Programmas Padome sastāv no visu partnerinstitūciju pārstāvjiem, nodrošinot līdzvērtīgu iesaisti lēmumu pieņemšanā un veicinot vienotu pieeju studiju satura, organizācijas un kvalitātes jautājumos. Padome regulāri sanāk vismaz divas reizes akadēmiskajā gadā, kā arī pēc nepieciešamības, un tās darbību koordinē Latvijas Universitātes Banku augstskola kā vadošā institūcija. Šāda struktūra nodrošina efektīvu starpinstitucionālo sadarbību, savlaicīgu informācijas apmaiņu un konsekventu studiju procesa pārraudzību.

Programmas Padomei ir plašs pilnvaru loks, kas ietver studiju programmas akadēmiskā satura un īstenošanas koordināciju, kvalitātes nodrošināšanas procedūru izstrādi un noslēguma pārbaudījumu organizācijas saskaņošanu. Tā ir atbildīga par studiju programmas regulāru izvērtēšanu un pilnveidi, ņemot vērā studējošo atgriezenisko saiti, darba tirgus vajadzības un starptautiskās augstākās izglītības attīstības tendences. Padomes darbība nodrošina, ka studiju programma saglabā akadēmisko kvalitāti, aktualitāti un atbilstību Eiropas augstākās izglītības telpas prasībām.

Papildus tam programmas Padome kalpo kā platforma stratēģiskai lēmumu pieņemšanai un kvalitātes kultūras veicināšanai, nodrošinot, ka studiju programmas īstenošana ir caurspīdīga, koordinēta un uz nepārtrauktu pilnveidi vērsta. Tā veicina arī sadarbību starp akadēmisko personālu, administrāciju un ārējiem partneriem, kā arī nodrošina vienotu pieeju vērtēšanas, mobilitātes un studiju rezultātu atzīšanas procesiem. Šāda pārvaldības struktūra būtiski stiprina programmas ilgtspēju un konkurētspēju starptautiskajā izglītības vidē.

7. Pielikumā pievienots studiju programmas atbilstības novērtējums Standartu un vadlīniju kvalitātes nodrošināšanai Eiropas augstākās izglītības telpā (ESG) 1. daļas standartiem

3.5. Ieinteresēto pušu iesaiste studiju programmas pilnveidē

Studiju programmas pilnveidē būtiska nozīme ir ieinteresēto pušu sistemātiskai un daudzpusīgai iesaistei, kas nodrošina studiju satura atbilstību darba tirgus prasībām un augstākās izglītības attīstības tendencēm. Programmas izstrādes un pilnveides procesā ir organizētas vairākas tikšanās ar darba devējiem, kuru ietvaros tika apspriests studiju programmas saturs, nepieciešamās kompetences un potenciālās sadarbības formas studiju īstenošanā. Diskusijās piedalījās tādu organizāciju pārstāvji kā Schwenk Latvija, SEB banka, CSR Latvija un citi nozares eksperti, sniedzot būtisku ieguldījumu programmas satura pilnveidē un nodrošinot tā atbilstību aktuālajām uzņēmējdarbības vajadzībām. Tikšanās laikā darba devēji sniedza arī konkrētus ieteikumus studiju satura uzlabošanai, piemēram, stiprināt stratēģiskās vadības komponenti, kā rezultātā attiecīgais studiju kurss ir paplašināts līdz 5 ECTS apjomam. Tāpat tika sniegti

ieteikumi par praktisko uzdevumu veidiem un konkrētiem datu analītikas rīkiem, kas būtu iekļaujami studiju procesā, lai vēl ciešāk sasaistītu teorētiskās zināšanas ar nozares praksi.

12. Pielikumā pievienotas darba devēju atbalsta vēstules studiju programmai.

Darba devēju iesaiste programmā tiek plānota arī tās īstenošanas laikā, paredzot viņu līdzdalību studiju procesā, piemēram, vieslekciju, praktisko uzdevumu un gadījumu analīzes izstrādē, kā arī datu nodrošināšanā studentu analītiskajiem darbiem. Īpaša programmas pievienotā vērtība ir tās starptautiskais raksturs, kas paredz studējošo mobilitāti trīs valstīs – Latvijā, Polijā un Čehijā. Tas ļaus studentiem ne tikai apgūt teorētiskās zināšanas, bet arī iepazīt dažādu valstu uzņēmējdarbības vidi, regulējumu un ilgtspējas izaicinājumus, tādējādi stiprinot viņu starpkultūru kompetences un spēju darboties starptautiskā vidē.

Akadēmiskā personāla iesaiste studiju programmas izstrādē tika realizēta dažādos veidos:

1. Akadēmiskā personāla pārstāvji tika iesaistīti studiju programmas izstrādes darba grupā.

2. Studiju programmas izstrādes progress tika regulāri apspriests Vadībzinību katedras (Banku augstskolas ietvaros) u. vadībzinību nodaļas (LU Banku augstskolas ietvaros) sēdēs.

3. Akadēmiskā personāla pārstāvji piedalījās tikšanās ar darba devējiem, kā arī bija klātesoši diskusijās un prezentācijas par programmu Banku augstskolas Senātā, Latvijas Universitātes Banku augstskolas Studiju padomē, Latvijas Universitātes Studiju programmu Kvalitātes nodrošināšanas komisijā, LU Senātā.

4. Individuālas konsultācijas ar docētājiem, izstrādājot studiju kursu aprakstus.

Programmas izstrādes procesā ir ņemta vērā arī studējošo un absolventu perspektīva. Studiju programma tika prezentēta un apspriesta Banku augstskolas Studiju padomē 2025. gada aprīlī, kur tika saņemta atgriezeniskā saite no absolventiem, īpaši akcentējot nepieciešamību pēc starpdisciplinārām kompetencēm un datu analītikas prasmēm. Tāpat programma tika prezentēta studentiem, saņemot pozitīvu novērtējumu gan 2025. gada aprīļa Banku augstskolas padomes sēdē, gan 2026. gada februārī Latvijas Universitātes Banku augstskolas Studiju padomes sēdē. Šāda daudzpusīga ieinteresēto pušu iesaiste nodrošina programmas kvalitāti, aktualitāti un ilgtspējīgu attīstību, kā arī stiprina tās sasaisti ar reālajām darba tirgus vajadzībām.

Lai nodrošinātu studiju programmas kvalitāti, būtiska ir atgriezeniskā saite, kura tiek saņemta no studējošajiem un darba devējiem. Studējošie aizpilda novērtējuma anketu par katru studiju kursu, kā arī sniedz ikgadēju atgriezenisko saiti par studiju procesu kopumā. Savukārt darba devēji tiek iesaistīti Valsts pārbaudījumu komisijās, LU BA Studiju Padomes darbā, studiju programmas Padomē, kā arī programmas realizācijas procesos, kas nodrošina nepārtrauktību sadarbībā.

Studiju programmas turpmākajā realizācijā būtiska loma būs studiju programmas Padomei, kurā plānoti 6 dalībnieki (pa diviem no katras augstskolas). Latvijas universitātes Banku augstskola kā koordinējošais partneris nodrošinās studiju programmas Padomes darba organizēšanu, koordinēšanu, dokumentu sagatavošanu, u.c. Studiju programmas Padomei plānotas vismaz divas tikšanās studiju gada laikā. Pēc vajadzības uz tikšanām tiks aicināti arī darba devēji, studējošie, akadēmiskā personāla pārstāvji un citas iesaistītās puses. Detalizēts studiju programmas padomes darba apraksts iekļauts pielikumā H partneraugstskolu savstarpējā vienošanās.

Saskaņā ar Augstskolu likuma 56. panta regulējumu studiju programmas Latvijā pamatā tiek īstenotas valsts valodā, tomēr likuma ceturtā un piektā daļa paredz izņēmumus, kad programmas drīkst īstenot svešvalodā. Augstskolu likuma 56. panta ceturtā daļa nosaka, ka studiju programmas var īstenot kādā no Eiropas Savienības oficiālajām valodām, ja tas paredzēts starptautiskās sadarbības ietvaros (piemēram, kopīgās studiju programmās vai Eiropas Savienības iniciatīvās). Tas nozīmē, ka svešvalodas lietošana studiju procesā ir cieši saistīta ar programmas starptautisko dimensiju un kvalitātes nodrošinājumu.

Savukārt Augstskolu likuma 56. panta piektā daļa precizē, ka studiju programmas, tostarp kopīgās studiju programmas, var tikt īstenotas svešvalodā, ja tas ir nepieciešams programmas mērķu

sasniegšanai, īpaši starptautiskās sadarbības kontekstā vai specifiskās izglītības jomās. Tādējādi likums pieļauj studiju īstenošanu svešvalodā, ja tas ir pamatots ar programmas saturu, mērķauditoriju un starptautisko raksturu. Papildus normatīvais regulējums uzsver, ka kopīgās studiju programmas ir viens no tipiskākajiem gadījumiem, kad studijas tiek organizētas svešvalodā, lai nodrošinātu studējošo mobilitāti un starptautisku akadēmisko vidi.

Ņemot vērā minēto, studiju programmas īstenošana angļu valodā ir pamatota ar tās starptautisko raksturu, sadarbību ar ārvalstu partneraugstskolām un nepieciešamību nodrošināt vienotu studiju vidi studējošajiem no dažādām valstīm. Programma atbilst Augstskolu likuma 56. panta ceturtās daļas prasībām, jo tā tiek īstenota starptautiskas sadarbības ietvaros kā kopīgā studiju programma. Ņemot vērā, ka programmas mērķi saistīti ar starptautiskas, starpdisciplināras un uz globālu tirgu orientētas izglītības nodrošināšanu, tad svešvalodas lietojums atbilst arī Augstskolu likuma 56. panta piektās daļas prasībām.

Ārvalstu studējošajiem studiju kursu obligātajā apjomā tiek iekļauta valsts valodas apguve, ja studijas Latvijā ir paredzamas ilgāk par sešiem mēnešiem vai pārsniedz 30 kredītpunktus. Studiju programmas "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" gadījumā tas nozīmētu, ka papildus pavadītajam semestrim LU BA, students izstrādā arī maģistra darbu LU BA.

IV. Docētāji

4.1. Docētāju atlases kritēriji

LU nosacīti pastāv trīs docētāju grupas: docētāji, kas strādā vēlētos akadēmiskajos amatos, docētāji, kas strādā kā vēlēto akadēmisko amatu pienākumu izpildītāji (p. i. un viesdocētāji), kā arī stundu docētāji.

Attiecībā uz vēlētajiem akadēmiskajiem amatiem, kā arī to pienākumu izpildītājiem, atlase un pieņemšana darbā notiek atbilstoši *Nolikumam par akadēmiskajiem un administratīvajiem amatiem Latvijas Universitātē* (apstiprināts ar LU Senāta 31.01.2022. lēmumu Nr.11). Saskaņā ar nolikumu, LU pastāv šādi akadēmiskie amati: profesors, asociētais profesors, docents, vadošais pētnieks, lektors, pētnieks, asistents, zinātniskais asistents.

Lēmumi par noteiktu amata vietu izveidošanas nepieciešamību tiek pieņemti fakultātēs. Konkursi uz vēlētajiem akadēmiskajiem amatiem tiek izsludināti atklāti. Informācija par konkursu, t.sk., amata darba uzdevumi, tiek publicēti LU mājas lapā https://www.lu.lv/par-mums/vakances/, starptautiski izsludinātas vakances https://www.lu.lv/en/about-us/vacancies/, kā arī Nacionālajā zinātniskās darbības informācijas sistēmā un Nodarbinātības valsts aģentūras vakanču portāla. Konkursā var pieteikties jebkura persona, kura atbilst Augstskolu likumā noteiktajām prasībām.

Akadēmisko amatu pretendentiem ir jānovada atklātā lekcija, kuru vērtē divi recenzenti un sniedz atzinumu par to. Vēlēšanu procedūru īsteno vai nu atbilstošās struktūrvienības lēmējinstitūcija (asistentu, zinātnisko asistentu, pētnieku, vadošo pētnieku, lektoru un docentu gadījumā – fakultātes dome), bet asociēto profesoru un profesoru gadījumā – atbilstošās jomas profesoru padome. Vēlēšanām jānotiek ne vēlāk kā divu mēnešu laikā no konkursa izsludināšanas dienas. Par personālijām – docenti, lektori, asistenti, vadošie pētnieki, pētnieki un zinātniskie asistenti - tiek balsots aizklāti ar vēlēšanu zīmēm. Par profesoriem un asociētajiem profesoriem tiek balsots atklāti (Pamatojoties uz 05.11.2020. pieņemtajiem Augstskolu likuma 33. panta otrās daļas grozījumiem (stājušies spēkā no 01.01.2021.)). Par ievēlētu atzīstams pretendents, kas ir saņēmis vairāk par pusi klātesošo balsstiesīgo locekļu balsu. Saskaņā ar Augstskolu likumu, docētāji tiek ievēlēti amatā uz 6 gadu termiņu. Beidzoties ievēlēšanas termiņam, fakultāte lemj par nepieciešamību izsludināt jaunu amata konkursu. Ierobežojumi amata termiņa ieņemšanai nepastāv.

Saskaņā ar LU nolikumu ir noteikts visiem akadēmisko amatu pretendentiem izvirzīto prasību minimums, t.i., valsts valodas zināšanas saskaņā ar normatīvo aktu prasībām, svešvalodu zināšanas tādā līmenī, kāds nepieciešams akadēmiskā amata pienākumu pildīšanai un nepārtraukta savas akadēmiskās un zinātniskās kvalifikācijas pilnveidošana. Pārējās prasības jau atšķiras atkarībā no konkrētā akadēmiskā amata, piemēram, lai pretendētu uz docenta amatu, kā prasība izvirzīta doktora zinātniskais grāds, savukārt asociētajiem profesoriem šīs prasības ir vēl augstākas, t.i., jābūt ievērojamai akadēmiskajai un pedagoģiskajai pieredzei, plašam publikāciju skaitam un pieredzei dalībā zinātniskajos projektos.

Saskaņā ar Latvijas Universitātes profesūras tenūras nolikumu (apstiprināts ar LU Senāta 28.09.2023. lēmumu Nr.2-3/75), profesora vai asociētā profesora amatā ievēlēta persona ar paaugstinātām kvalifikācijas un darba snieguma prasībām LU stratēģiski svarīgās attīstības jomās, iegūst tenūrprofesora akadēmisko nosaukumu. Tenūrprofesūras mērķis ir nodrošināt izcilību LU stratēģiski svarīgās attīstības virzienos, prioritārajos pētījumos un studiju jomās, kā arī zināšanu un tehnoloģiju pārnesē.

Ja pēc struktūrvienības priekšlikuma Senāts nolemj konkursu uz amata vietu neizsludināt, var tikt pieņemts darbā viesdocētājs, savukārt, ja fakultātes attīstības plāniem un vajadzībām atbilstošāks ir stundu pasniedzējs, tad ar šo pasniedzēju tiek noslēgts līgums uz noteiktu periodu (parasti uz kursa do-

cēšanas laiku). Lēmumus, kas saistīti ar kandidātu atlasi, uzrunāšanu un pieņemšanu darbā, šajos gadījumos pieņem struktūrvienības, t.i., fakultātes. Centralizēta šajos gadījumos ir tikai kontrole, kas nodrošina, lai struktūrvienības noteiktais atalgojums atbilstu iekšējiem un ārējiem normatīvajiem aktiem.

Ar akadēmiskajā amatā ievēlēto personu LU rektors slēdz darba līgumu uz visu ievēlēšanas laiku.

Studiju programmas īstenošanai docētāji tika atlasīti, ņemot vērā programmas starpdisciplināro raksturu un nepieciešamību integrēt ilgtspējīgas vadības, biznesa analītikas un stratēģiskās vadības kompetences. Atlases procesā īpaša uzmanība pievērsta akadēmiskā personāla pētnieciskajai specializācijai, starptautiskajai pieredzei un spējai nodrošināt studiju procesu angļu valodā. Ņemot vērā, ka programma tiek īstenota starptautiskā vidē un balstās uz pētniecībā balstītu studiju pieeju, docētāju atlase orientēta uz akadēmisko personālu ar pieredzi starptautiskos projektos, publikācijām starptautiskos zinātniskajos izdevumos un sadarbību ar uzņēmējdarbības vidi.

Obligātie atlases kritēriji studiju programmas docētājiem:

- kvalifikācijas atbilstība normatīvo aktu prasībām maģistra līmeņa studiju nodrošināšanai;
- zinātniskās pētniecības virziena vai mākslinieciskās jaunrades atbilstība konkrētā studiju kursa saturam;
- angļu valodas zināšanas vismaz B2 līmenī studiju procesa nodrošināšanai starptautiskā vidē;
- starptautiskās sadarbības pieredze un publikācijas starptautiski recenzējamos izdevumos.

Papildu atlases kritēriji (vismaz viena kritērija izpilde):

- praktiskā pieredze nozarē (piemēram, finanšu sektorā, konsultāciju jomā, datu analītikā, ilgtspējas vadībā vai uzņēmumu stratēģiskajā vadībā);
- dalība starptautiskos pētniecības projektos vai starptautisku studiju iniciatīvu īstenošanā;
- pieredze starptautisku studiju programmu īstenošanā vai docēšanā angļu valodā;
- sadarbība ar uzņēmumiem pētniecības vai studiju satura izstrādes jomā.

Šādi definēti atlases kritēriji nodrošina, ka studiju programmā iesaistītie docētāji spēj īstenot starpdisciplināru studiju saturu, integrēt pētniecības rezultātus studiju procesā un nodrošināt augstas kvalitātes studiju vidi starptautiskā kontekstā.

Iesaistītie docētāji atbilst normatīvajām prasībām maģistra līmeņa studiju nodrošināšanai, un to pētniecības virzieni ir tieši saistīti ar docēto studiju kursu saturu. Akadēmiskajam personālam ir publikācijas starptautiski recenzējamos zinātniskajos izdevumos, pieredze starptautiskos projektos, kā arī praktiskā pieredze uzņēmējdarbības, finanšu, datu analītikas un ilgtspējas vadības jomā.

Detalizēta informācija par iesaistītā akadēmiskā personāla kvalifikāciju, pētniecisko darbību un profesionālo pieredzi sniegta 9. pielikumā pievienotajā docētāju sarakstā un CV, kas apliecina atbilstību noteiktajiem atlases kritērijiem.

Brno Tehnoloģiju Universitātes un Gdaņskas Universitātes docētāju atlase veikta, piemērojot līdzvērtīgus kvalitātes kritērijus atbilstoši attiecīgo augstskolu iekšējiem normatīvajiem aktiem un akadēmiskā personāla atlases prasībām. Partnerinstitūciju akadēmiskais personāls atbilst

maģistra līmeņa studiju īstenošanai nepieciešamajām kvalifikācijas, pētniecības un starptautiskās pieredzes prasībām, kā arī nodrošina studiju procesu angļu valodā.

4.2. Docētāju kvalifikācijas atbilstība normatīvo aktu prasībām

LU Banku augstskolas studiju programmas "Ilgtspējīga vadība un biznesa analītika" īstenošanā iesaistīti 28 augsti kvalifcēti docētāji ar daudzveidīgu akadēmisko un profesionālo pieredzi, kas nodrošina programmas kvalitāti un atbilstību starptautiskajiem augstākās izglītības standartiem. Docētāju sastāvā ietilpst profesori, asociētie profesori un lektori ar doktora grādiem ekonomikā un vadībzinātnēs (studiju programmas kopējais docētāju īpatsvars ar doktora grādu 86 %, LU BA docētāju īpatsvars ar doktora grādu 71,5 %), kā arī ar būtisku pieredzi studiju programmu izstrādē un vadībā.

No LU BA mācībspēkiem, piemēram, profesore Tatjana Volkova ir pieredzējusi pētniece stratēģiskās vadības un ilgtspējas jomā ar nozīmīgu ieguldījumu doktorantu vadībā un starptautiskajā zinātniskajā sadarbībā, profesorei Līgai Peiseniecei ir nozīmīga pieredze izglītības vadībā, savukārt profesore Natālija Cudečka-Puriņa ir aktīvi iesaistīta starptautiskos pētniecības projektos aprites ekonomikas un industriālās simbiozes jomā, vienlaikus darbojoties arī publiskajā sektorā un starptautiskajās organizācijās.

Akadēmiskais personāls nodrošina studiju satura sasaisti ar jaunākajām zinātnes attīstības tendencēm, īpaši ilgtspējīgas attīstības, digitālās transformācijas, datu analītikas un inovāciju vadības jomās. Viesprofesore Elīna Miķelsone pārstāv inovāciju vadības un ideju pārvaldības pētniecības virzienu ar publikācijām augsta līmeņa zinātniskajos izdevumos, savukārt Atis Verdenhofs un asoc. profesors Kristaps Lešinskis attīsta pētniecību datu analītikas, digitālo rīku un uzņēmējdarbības izglītības jomā. Gatis Polis nodrošina kompetenci kiberdrošības un digitālās drošības jautājumos, kas kļūst arvien nozīmīgāki ilgtspējīgas un uz datiem balstītas uzņēmējdarbības kontekstā. Docētāju publikācijas ir indeksētas starptautiskās datubāzēs (piemēram, Scopus un Web of Science), un viņi aktīvi piedalās starptautiskos projektos un konferencēs, tādējādi nodrošinot studiju satura aktualitāti.

Iesaistītais akadēmiskais personāls nodrošina Augstskolu likuma 55.panta prasības "Akadēmisko studiju programmu obligātās daļas un ierobežotās izvēles daļas īstenošanā piedalās kopā ne mazāk kā pieci attiecīgajā augstskolā ievēlēti profesori un asociētie profesori" izpildi, kā arī visu docētāju angļu valodas zināšanas atbilst vismaz B2 līmenim, atbilstoši MK noteikumi nr. 795.

Būtiska programmas stiprā puse ir akadēmiskā personāla profesionālās pieredzes daudzveidība, kas nodrošina studiju procesa praktisko orientāciju un sasaisti ar darba tirgus vajadzībām. Viktors Turlais apvieno akadēmisko darbību ar ilggadēju pieredzi uzņēmējdarbībā un organizāciju vadībā, savukārt Lilita Sparāne pārstāv inovāciju ekosistēmu attīstības un dizaina domāšanas pieeju, aktīvi iesaistoties starptautiskos projektos un politikas plānošanas procesos. Martai Kontiņai ir vairāk kā 15 gadu pieredze radošo industriju uzņēmējdarbībā. Tāpat vairākiem docētājiem, tostarp Atim Verdenhofam un Andrim Fominam, ir praktiska pieredze finanšu sektorā, biznesa analītikā un digitālajā transformācijā, kas ļauj studiju procesā integrēt reālus nozares piemērus un datu analīzes risinājumus.

Kopumā akadēmiskā personāla kompetence aptver ilgtspējīgu vadību, stratēģisko vadību, biznesa analītiku, finanšu tehnoloģijas, inovāciju vadību un kiberdrošību, nodrošinot starpdisciplināru un uz nākotnes tendencēm orientētu studiju saturu. Šāda kompetenču kombinācija ļauj efektīvi sasniegt studiju programmas mērķi sagatavot augsti kvalificētus speciālistus, kuri spēj darboties sarežģītā, starptautiskā un uz datiem balstītā uzņēmējdarbības vidē, kā arī vadīt ilgtspējīgas pārmaiņas organizācijās.

Programmā iesaistīto docētāju ar doktora grādu īpatsvars no Brno Tehnoloģiju Universitātes un Gdaņskas Universitātes ir 100 %, nodrošinot programmai pieeju izcilākajiem šo augstskolu mācībspēkiem, kuriem ir gan ilgstoša pieredze izglītības vadībā, gan aktīva starptautiskā zinātniskā darbība.

Visu docētāju CV latviešu un angļu valodās pievienoti pielikumā nr. 9, docētāju publikāciju saraksts pievienots pielikumā nr. 10, studiju programmas direktores apliecinājums par atbilstību Augstskolu likuma 55. panta pirmās daļas trešajā punktā noteiktajām prasībām pievienots 11. pielikumā.

4.3. Docētāju kvalifikācijas paaugstināšana

LU Stratēģijā 2021. – 2027 uzsvērts, ka uz attīstību un izcilību orientētas personāla politikas mērķis ir nodrošināt akadēmiskā un vispārējā personāla attīstību, izaugsmi un atjaunotni, izveidot uz sniegumu balstītu personāla vadības sistēmu, kas ietvers arī konkurētspējīgu un motivējošu personāla atalgojumu, pilnveidot akadēmiskā personāla karjeras attīstības iespējas, izveidot vietējā un ārvalstu akadēmiskā personāla, kā arī jauno talantu piesaistes sistēmu un veicināt starptautisko mobilitāti.

LU akadēmiskā personāla profesionālā pilnveide LU tiek organizēta saskaņā ar Latvijas Republikas Ministru kabineta 11.09.2018. noteikumiem Nr. 569 *Noteikumi par pedagogiem nepieciešamo izglītību un profesionālo kvalifikāciju un pedagogu profesionālās kompetences pilnveides kārtību,* kuros 16.punktā noteikts: „Augstskolu un koledžu pedagogiem līdz ievēlēšanas termiņa beigām akadēmiskajā amatā jāapgūst profesionālās pilnveides programmas par inovācijām augstākās izglītības sistēmā, augstskolu didaktikā vai izglītības darba vadībā 160 akadēmisko stundu apjomā (tai skaitā vismaz 60 kontaktstundas). Profesionālā pilnveide var ietvert profesionālās pilnveides mērķim atbilstošu starptautisko mobilitāti un piedalīšanos konferencēs un semināros, ko apliecina iesniegtie dokumenti", kā arī Ministru kabineta 25.02.2021. noteikumiem Nr. 129 "Profesora vai asociētā profesora amata pretendenta un amatā esoša profesora vai asociētā profesora zinātniskās un pedagoģiskās kvalifikācijas vai mākslinieciskās jaunrades darba rezultātu novērtēšanas kārtība".

LU akadēmiskā personāla kvalifikācijas prasības un uzdevumi iekļauti *Nolikumā par akadēmiskajiem un administratīvajiem amatiem Latvijas Universitātē* (apstiprināts ar LU Senāta 31.01.2022. lēmumu Nr.11), savukārt LU akadēmiskā personāla darba kvalitāte/sniegums tiek vērtēta/-s sasaistē ar *Latvijas Universitātes akadēmiskā darba samaksas nolikumu* (apstiprināts ar Senāta 30.05.2016. lēmumu Nr.14) un *LU zinātniskā personāla atalgojuma noteikšanas nolikumu* (apstiprināts ar LU Senāta 27.01.2020. lēmumu Nr. 71).

LU Studiju departaments un LU Izglītības zinātņu un psiholoģijas fakultātes (IZPF) Pieaugušo pedagoģiskās izglītības centrs (PPIC) ikdienā nodrošina informatīvo, konsultatīvo un metodisko atbalstu LU docētājiem augstskolas didaktikas jomā. LU IZPF PPIC piedāvā akadēmiskajam personālam apgūt profesionālās pilnveides programmu „Augstskolas didaktika: mūsdienu teorijas un prakse", kā arī tālākizglītības programmas „Studiju programmu attīstības pedagoģiskie aspekti augstākajā izglītībā", „Studentu kuratora kompetences profesionālā pilnveide" u.c.

Ņemot vērā Banku augstskolas salīdzinoši neseno pievienošanos Latvijas Universitātei no 2025. gada 1. septembra, akadēmiskā personāla iesaiste LU organizētajās apmācībās nav bijusi augsta, tomēr jau vairāki docētāji piedalījušies gan studiju programmu direktoru apmācībās un organizētās vieslekcijās (Marta Kontiņa, Andris Fomins, u.c.), gan LU Doktorantūras skolas apmācībās (Inga Uvarova). 2025. gada augustā un septembrī LU BA akadēmiskais un administratīvais personāls piedalījās LU organizētajās apmācībās gan par iekšējām IT sistēmām (10.09.2025.), gan, piemēram, par studiju kursu informācijas aktualizāciju e-studiju vidē (25. un 26.09.2025.)

Īpaši atzinīgi docētāji tālākizglītības programmās vērtē iespēju modelēt studiju procesu, izmēģināt jaunas mācību metodes, savstarpēji dalīties pieredzē.

Visas programmas izstrādātas, iepriekš analizējot docētāju profesionālās pilnveides vajadzības augstākās izglītības attīstības tendenču kontekstā. LU akadēmiskā personāla profesionālās pilnveides sistēmas ieviešanas ietvaros LU Studiju departaments veicis LU akadēmiskā personāla elektronisku aptauju, kuras rezultātā iegūta informācija par visu fakultāšu docētāju aktuālajām profesionālās pilnveides vajadzībām, kā arī vairāki docētāji izteikuši gatavību iesaistīties tālākizglītības satura izstrādē un piedāvāšanā saviem kolēģiem atbilstīgi profesionālās un didaktiskās pilnveides vajadzībām.

Pēc katras programmas īstenošanas, tiek veikta tās dalībnieku aptauja un rezultātu novērtējums. Līdzdalība tālākizglītības programmās ir docētāju brīvprātīga izvēle vai ar rekomendāciju no fakultātes vadības. Raksturīgs, ka arī fakultātes savam akadēmiskajam personālam organizē tematiskos seminārus par docētāju pilnveidei aktuālām tēmām.

Latvijas Universitātes Banku augstskolas akadēmiskā personāla zinātniskā darbība ir cieši saistīta ar studiju programmas tematisko fokusu – ilgtspējīgu vadību, biznesa analītiku, digitālo transformāciju un finanšu sektora attīstību. Docētāji aktīvi publicējas starptautiski recenzētos zinātniskajos izdevumos, tostarp tādos augsta līmeņa žurnālos kā *Sustainability, Journal of Cleaner Production, Journal of Open Innovation, Energies* un *IEEE Transactions on Engineering Management*, kas apliecina pētniecības kvalitāti un starptautisko atpazīstamību. Publikācijas aptver aktuālas tēmas, piemēram, ilgtspējīgas attīstības mērķu integrāciju ekonomikā, zaļās finanšu sistēmas attīstību, aprites ekonomiku un digitālās transformācijas ietekmi uz uzņēmējdarbību.

Nozīmīgs ieguldījums pētniecībā ir tādiem docētājiem kā profesorei Tatjanai Volkovai, kuras publikācijās tiek analizēta ilgtspējas orientācijas ietekme uz uzņēmumu darbību, datu analītikas lomu biznesa veiktspējā un digitālās uzticēšanās konceptu. Savukārt profesore Natālija Cudečka-Puriņa un asoc. profesore Inga Uvarova pētniecībā fokusējas uz aprites ekonomikas modeļiem, resursefektivitāti un inovāciju ekosistēmām, analizējot to ietekmi uz ilgtspējīgu attīstību. Viesprofesore Elīna Miķelsone attīsta inovāciju vadības un ideju pārvaldības pētniecības virzienu, savukārt profesore Jekaterina Kuzmina un Atis Verdenhofs sniedz ieguldījumu finanšu ilgtspējas, zaļo investīciju un digitālās ekonomikas izpētē. Pētniecībā aktīvi iesaistīti arī asoc. profesors Kristaps Lešinskis, asoc. profesors Andris Fomins un citi docētāji, kas analizē finanšu tirgus, riska modelēšanu un datu analītikas pielietojumu uzņēmējdarbībā.

Akadēmiskā personāla pētniecībai raksturīga izteikta starpdisciplinaritāte un starptautiskā sadarbība, kas atspoguļojas kopautorībā starptautiskās publikācijās un dalībā starptautiskos projektos. Piemēram, vairākas publikācijas veidotas kopā ar ārvalstu pētniekiem, analizējot tādas tēmas kā ilgtspējīga mobilitāte, ESG investīcijas un digitālā transformācija finanšu sektorā. Tāpat pētniecības rezultāti tiek integrēti studiju procesā, nodrošinot studentiem piekļuvi aktuālākajām zināšanām un attīstot pētniecībā balstītu studiju vidi.

Kopumā LU Banku augstskolas akadēmiskā personāla zinātniskā darbība nodrošina spēcīgu teorētisko un empīrisko pamatu studiju programmas īstenošanai, veicina studiju satura aktualitāti un nodrošina atbilstību starptautiskajām zinātnes un augstākās izglītības attīstības tendencēm.

Brno Tehnoloģiju universitātes akadēmiskā personāla zinātniskā darbība koncentrējas uz ilgtspējīgas uzņēmējdarbības, digitālās transformācijas, datu analītikas un inovāciju vadības jautājumiem, īpašu uzmanību pievēršot kvantitatīvām un modelēšanas pieejām. Pētnieki, piemēram, Marie Pavláková Dočekalová, analizē ilgtspējas un uzņēmumu ekonomiskās veiktspējas savstarpējās sakarības, tostarp ISO standartu ietekmi uz konkurētspēju un akcionāru vērtību. Savukārt David Schüller, Radek Doskočil un Lenka Širáňová attīsta pētījumus datu modelēšanā, prognozēšanā un lēmumu pieņemšanas atbalsta sistēmās, izmantojot daudzparametru analīzi. Maria Králová pētniecība ietver digitālās tehnoloģijas, mākslīgā intelekta pielietojumu izglītībā un patērētāju uzvedības analīzi, kas būtiski papildina programmas biznesa analītikas dimensiju.

Gdaņskas universitātes akadēmiskā personāla pētniecība savukārt koncentrējas uz starptautisko ekonomiku, reģionālo attīstību, ilgtspējīgu izaugsmi un "zilās ekonomikas" attīstību. Piemēram, Stanisław Umiński analizē eksporta struktūru, ekonomisko noturību un ārvalstu investīciju ietekmi uz reģionālo attīstību, savukārt Jakub Kwiatkowski pētniecība aptver jūras ekonomikas un Baltijas jūras reģiona attīstības jautājumus. Jacek Winiarski pētījumi fokusējas uz ilgtspējīgas uzņēmējdarbības praksi un vides vadības aspektiem, tostarp organizāciju rīcības modeļiem un sabiedrības attieksmi pret enerģētikas jautājumiem.

Abu partneraugstskolu pētniecību raksturo augsta starptautiskā aktivitāte un publikācijas starptautiski citētos žurnālos, kas aptver tādas jomas kā ilgtspējīga attīstība, digitālā ekonomika, inovāciju vadība un datu analītika. Pētniecības virzieni papildina Banku augstskolas kompetences, veidojot vienotu, starpdisciplināru un starptautiski orientētu akadēmisko vidi. Tas nodrošina studiju programmas balstīšanos uz aktuālākajām zinātniskajām atziņām un veicina studentu iesaisti pētniecībā starptautiskā kontekstā.

Pielikumā pievienoti:

- Saraksts ar visiem docētājiem, kuri tiks iesaistīti studiju programmas īstenošanā (8. Pielikums)
- Visu docētāju, kuri tiks iesaistīti studiju programmas īstenošanā, radošās un zinātniskās biogrāfijas latviešu un angļu valodās (Curriculum Vitae Europass formātā) (9. Pielikums).
- Docētāju ar studiju programmu saistīto pēdējo sešu gadu zinātnisko publikāciju saraksts recenzējamos izdevumos vai pētniecības vai mākslinieciskās jaunrades sasniegumu saraksts (10. Pielikums).