

# *Doktorantūros studijų kokybės valdymas: metodinė medžiaga doktorantų vadovams ir doktorantams*

**Parengė:** Tarptautinių santykių ir politikos mokslų instituto docentės I. Vinogradnaitė ir A. Ramonaitė, Gamtos mokslų fakulteto docentė J. Turčinavičienė, Doktorantūros ir rezidentūros skyriaus vedėja S. Vaškevičienė

Metodinė medžiaga talpinama VU [Virtualiojo mokymosi aplinkoje](#). Dėl prisijungimo teisių suteikimo kreipkitės el. p. adresu [alina.kancialskyte@esec.vu.lt](mailto:alina.kancialskyte@esec.vu.lt), tel. 2366133

*VU Kokybės vadybos centras, 2013 m.*



## Turinys

1. Kas yra daktaro disertacija? .....	3
1.1. Ar disertacija turi būti originali?.....	3
1.2. Kas turi būti pateikta disertacijoje?.....	6
2. Ką verta žinoti doktorantui? .....	9
2.1. Kuo doktorantūros studijos skiriasi nuo magistro studijų? .....	9
2.2. Kaip sėkmingai pasinaudoti vadovo pagalba? .....	10
2.3. Kaip planuoti disertacijos rašymą?.....	11
2.3.1. Protingų terminų nustatymas .....	12
2.3.2. Kada pradėti rašyti.....	13
2.4. Kaip parengti ir pateikti straipsnį mokslo leidiniui? .....	13
2.5. Doktorantūros studijos – nuolatinė krizė? .....	15
3. Ką verta žinoti doktoranto vadovui? .....	17
3.1. Kam doktorantui reikalingas vadovas?.....	17
3.1.1. Darbas su disertacija .....	18
3.1.2. Akademinė parama.....	19
3.1.3. Buvimas pavyzdžiu .....	20
3.2. Kaip dirbti su doktorantu? .....	21
3.2.1. Pagrindiniai bendravimo principai .....	22
3.2.2. Kaip pateikti kritiką.....	23
3.3. Ar aš tinku būti vadovu?.....	24
3.4. Ar vadovavimas buvo sėkmingas? .....	25
3.5. Ką duoda vadovavimas pačiam vadovui?.....	26
4. Doktorantūros studijų valdymas.....	28
4.1. Doktorantūros studijų valdymo tikslas ir uždaviniai.....	28
4.2. Atsakomybė už doktorantūrą .....	28
4.3. Doktorantūros studijų reglamentavimas .....	28
4.4. Doktorantūros studijų procesas .....	29
4.4.1. Doktorantūros mokslo kryptių studijų programos.....	31
4.4.2. Priėmimas į doktorantūrą.....	32
4.4.3. Doktoranto vadovas.....	32
4.4.3.1. Doktorantūros studijų eiga .....	33
4.4.3.2. Mokslinė aplinka .....	33
4.4.3.3. Parama doktorantams.....	33
4.4.3.4. Bendrųjų kompetencijų ugdymas .....	34
4.4.3.5. Pasirengimas ginti daktaro disertaciją.....	34
4.5. Doktorantūros studijų kokybės stebėseną ir gerinimas .....	34

## 1. Kas yra daktaro disertacija?

Gali pasirodyti keista, tačiau oficialiuose doktorantūros tvarką Lietuvoje reglamentuojančiuose dokumentuose nėra apibrėžta disertacijos sąvoka. Tai ko gero liudija, jog nėra vieno visoms mokslo kryptims ir institucijoms bendro supratimo, kas yra disertacija. Atsakymas į šį klausimą paliekamas pačios akademinės bendruomenės sprendimui. 📁

Išsiskleidžiantis intarpas: Geriausias būdas suprasti, kas yra daktaro disertacija – dalyvauti disertacijų gynimuose. Tai leidžia suprasti, kaip bendrus disertacijai keliamus reikalavimus interpretuoja konkrečios disciplinos atstovai. Pravartus šaltinis šiuo klausimu - L.Kraniausko ir A.Gedučio atliktas tyrimas apie epistemologinius stilius, palaikomus skirtingose disciplinose (tiesa, jie nagrinėjo tik socialinius ir humanitarinius mokslus).

Žr. <http://sociologai.lt/2013/renginio-epistemologine-agonistika-ir-galia-kas-yra-gera-disertacija-irasas-ir-skaidres/>

Taip pat rekomenduojame paskaityti Aldis Gedutis ir Liutauras Kraniauskas. 2013. Socialinių ir humanitarinių mokslų vertinimo praktikos Lietuvoje. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.

Tačiau Mokslo ir studijų įstatyme ir kituose dokumentuose yra aiškiai apibrėžtas doktorantūros tikslas. Anot įstatymo ir [VU mokslo doktorantūros reglamento](#) nuostatų, „doktorantūros paskirtis – rengti mokslininkus, gebančius savarankiškai atlikti mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros darbus bei spręsti mokslo problemas.“

Taigi, sėkmingai parašyta ir apginta disertacija yra įrodymas, kad ją apgynęs žmogus jau yra savarankiškas mokslininkas. Kartu šiame apibrėžime daroma svarbi nuoroda į pagrindinį mokslinių tyrimų tikslą – spręsti mokslo problemas. Disertacijos skaitytojų auditorija – akademinė bendruomenė, kuri nesitiki bestselerio. Jai rūpi tik tai, ar tyrėjas moka savarankiškai tyrinėti, ar turi pasakyti ką įdomaus būtent tai bendruomenei ir ar geba pagrįsti savo išvadas pagal tos bendruomenės pripažįstamus standartus.

### 1.1. Ar disertacija turi būti originali?


Mokslo doktorantūros reglamente yra įvardinti kriterijai, kuriais vadovaujasi disertaciją vertinantys gynimo tarybos nariai: 📁

- mokslinis lygis;
- rezultatų naujumas ir originalumas;
- išvadų patikimumas ir pagrįstumas.

Išsiskleidžiantis intarpas: Verta paminėti, kad pagal VU Mokslo doktorantūros reglamentą sprendimas suteikti daktaro laipsnį remiasi ne tik disertacijos teksto, bet ir jos gynimo vertinimu.


„Disertantas pristato pagrindinius savo darbo rezultatus ir išvadas, nurodo savo indėlį į disertacijoje pateiktas publikacijas. Gynimo tarybos nariai argumentuotai įvertina disertacijos mokslinį lygį, rezultatų naujumą ir originalumą, išvadų patikimumą ir pagrįstumą, nurodo darbo trūkumus ir netikslumus. Gynimo metu tarybos nariai įvertina doktoranto mokslinę erudiciją, gebėjimą pagrįsti ir paaiškinti disertacijoje ir mokslinėse publikacijose pateiktus rezultatus. Disertantas atsako į užduotus klausimus ir komentuoja pareikštas pastabas“ (VU Mokslo doktorantūros reglamento 52 straipsnis, kuriame aprašoma, kaip vyksta disertacijos gynimas).

Paprastai iš disertacijos reikalaujama, kad tai būtų originalus darbas, įnešantis indėlį į tam tikrą tyrimų lauką. Šis reikalavimas ir yra vienas iš didžiausių „galvos skausmų“ doktorantui. Ar mano disertacija yra pakankamai originali? Kas yra tas originalumas? Ar apskritai galima atrasti kažką naujo, ko kiti dar neatrado? Atsakymas į šiuos klausimus iš tiesų yra labai paprastas – **jeigu disertacija pateikia pagrįstą mokslinės problemos sprendimą, ji yra originali.**

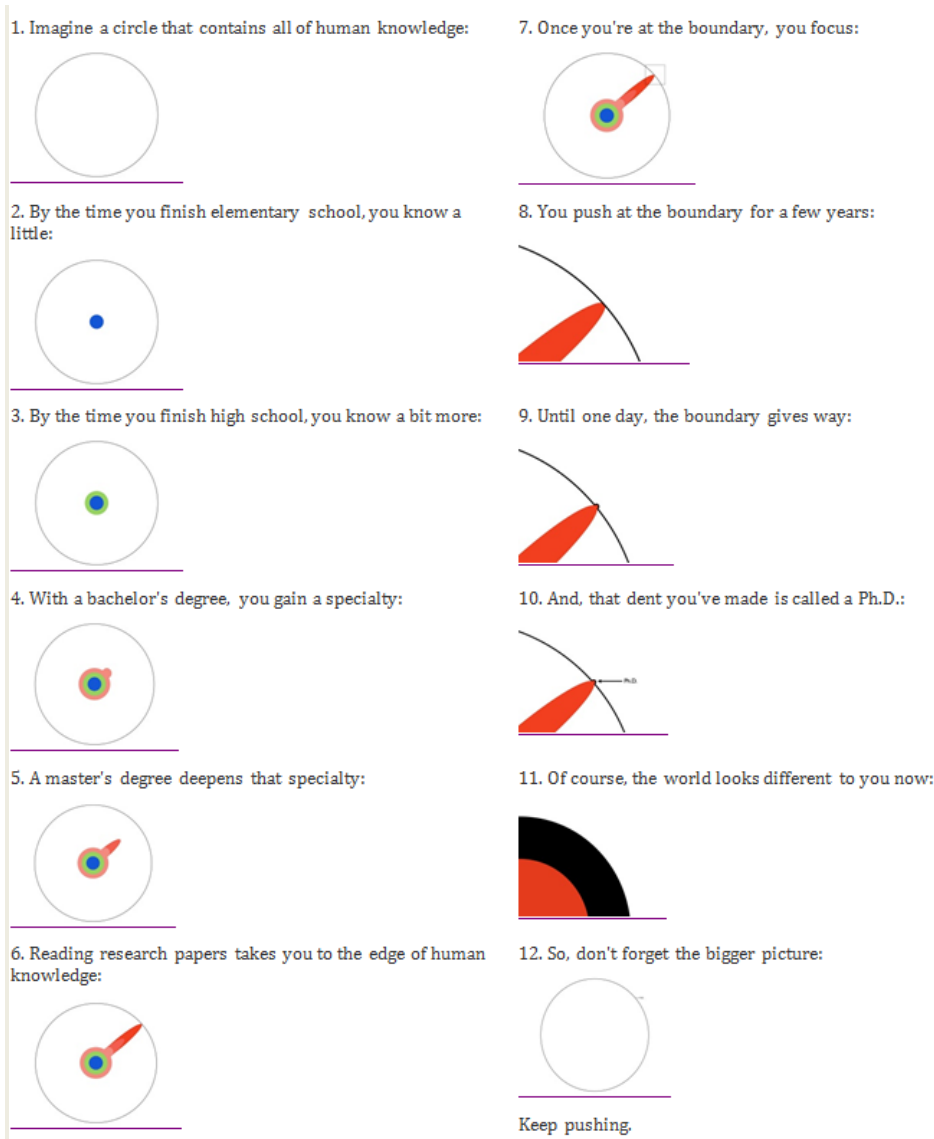
Kas yra mokslinė problema? Problema yra tam tikras neišspręstas galvosūkis, tam tikras intriguojantis neaiškumas, prieštaravimas, anomalija, reikalaujantis paaiškinimo. Gera ir originali disertacija yra ta, kuri tokį galvosūkį išsprendžia. Tačiau prieš tai parodo, kad tai tikrai yra sprendimo verta problema! Svarbu žinoti, kad ne kiekviena problema yra tinkama tyrimams, t. y. „disertabili“. Beje, vienas iš svarbiausių dalykų – problema turi būti įdomi Jums, nes reiks ją tirti visus ketverius metus! 

**Išsiskleidžiantis intarpas:** Galima skirti keletą problemų ar galvosūkių tipų. (1) Vienus galvosūkius užmena dvi (ar daugiau) viena kitai prieštaraujančios teorijos, kurios aiškina tą patį reiškinių. Paprastai su tuo pačiu faktu gali būti suderinami keli skirtingi aiškinimai. Tyrimo tikslas tada yra išsiaiškinti, kuri tų teorijų ar aiškinimų yra teisinga ar arčiau tiesos; (2) Kiti galvosūkių gali kilti kaip prieštaravimas tarp teorijos ir „praktikos“. Teorija gali prognozuoti tikrovę būsiant kitokia, nei ji yra stebima. Tokiais atvejais nebūtinai teorija yra atmetama – tyrimo tikslas gali būti teoriją patikslinti ir papildyti taip, kad nepažeidžiant jos pamatinių prielaidų ji derėtų su tuo, kas buvo stebėta. (3) Galiausiai galvosūkis gali kilti iš prieštarų empirinių faktų, juos gali užminti iš bendrų tendencijų išsiskiriantys atvejai. Tuomet tyrimo tikslas yra rasti teorinį argumentą, paaiškinantį empirinę anomaliją.

**Originalumas reiškia indėlį į discipliną.** Tačiau atsakomybė parodyti disertacinio tyrimo indėlį tenka doktorantui – tas indėlis nebūtinai bus akivaizdus žmonėms, kurie nesidomi ta konkrečia labai siaura ir specifine sritimi, kuriai priskirtina disertacija. Indėlio neįmanoma parodyti nepateikus kritinės tyrimų būklės apžvalgos, vadinasi – neatlikus literatūros apžvalgos.


Specifinė problema gali kilti gamtos mokslų disciplinose dirbantiems doktorantams. Dalyvaujant platesniame tyrimo projekte gali susidaryti įspūdis, kad pakanka tik surinkti eksperimentų duomenis ir taip atsakyti į klausimą, suformuluotą mokslinio vadovo. Tačiau ypač svarbu pačiam suvokti ir gebėti atskleisti klausimo, į kurį tie duomenys atsako, naujumą, indėlį į discipliną, žodžiu – matyti platesnį tos disciplinos kontekstą. 

**Išsiskleidžiantis intarpas:** koks yra daktaro disertacijos indėlis arba kiek ji išplečia pažinimo ribas (Šaltinis: <http://matt.might.net/articles/phd-school-in-pictures/>)



Darbas su literatūra tyrimo tematika – labai svarbus doktorantūros studijų ir disertacijos rengimo etapas. Jo negalima atidėlioti. Darbą su literatūra galima skirti į du žingsnius: literatūros skaitymas ir perskaitytos literatūros analizė bei apibendrinimas. Skaitydami visi paprastai pasižymi tam tikras svarbiausias idėjas, kylančias išvalgas. Kad tokie užrašai gerai pasitarnautų rengiant literatūros apžvalgą, dažnai siūloma pradėti nuo anotuotos bibliografijos.

- Anotuota bibliografija – perskaičius straipsnį ar knygą, verta parengti glaustą anotaciją, kurioje įvardijama pagrindinė tezė, pagrindžiantys argumentai, argumento trūkumai ir pan. Verta nustatyti sau tokios anotacijos ribą – pvz., ne daugiau 100 žodžių. Tai paskatins apmąstyti perskaitytą tekstą, ieškant taikliausio jame dėstytų idėjų apibendrinimo.
- Literatūros apžvalga – ji sistemina, išskiria pagrindinius diskusinius taškus, idėjas, neišspręstus klausimus, naudotas metodikas ir t.t. Tai nėra tik žinių apibendrinimas, bet taip pat ir kritinis įvertinimas bei naujų idėjų savo tyrimams atradimas. Gera literatūros

apžvalga įrodo, jog žinai, kas vyksta tavojoje disciplinoje ar tavo tyrimų lauke; jog išmanai tą lauką, ir gali įvertinti savo indėlį į jį. 

Išsiskleidžiantis intarpas: Kaip jau ne kartą minėta, skirtingos disciplinos tuo pačiu žodžiu gali vadinti skirtingus dalykus. Geras to pavyzdys – kaip suprantama, kas yra literatūros apžvalga. Vienose disciplinose yra skiriama literatūros apžvalga ir „teorinis pagrindas“, kitos šiuos du dalykus sutapatina. Pavyzdžiui, gamtos moksluose literatūros apžvalgos tikslai atrodo taip:

1. Apžvelgiama platesnė sritis, susijusi su problema
2. Sutelkiamas dėmesys į konkretesnę temą
3. Tema išnagrinėjama skirtingais požiūriais
4. Iškeliamos hipotezės, apibrėžiamas tyrimų tikslas ir uždaviniai.

Tačiau „rezultatų naujumo ir originalumo“ reikalavimą labai svarbu suprasti adekvačiai:


- Naujumas ir originalumas nereiškia, kad disertacija būtinai privalo padaryti perversmą moksle. „Normalus mokslas“, pasak Thomaso Kuhno, yra galvosūkių sprendimas neginčijant paradigmos, kurioje dirbi, prielaidų.
- Naujumui ir originalumui parodyti nepakanka to, kad suradai paties iki tol nežinotus atsakymus į tau įdomų klausimą. Atsakymas turi būti naujas ne asmeniškai doktorantui, bet akademinėi bendruomenei.

Apibendrinant, savo disertacija doktorantas turi pademonstruoti, kad jis:

- išmano savo tyrimo sritį,
- sugeba rasti prasmingą nišą savo darbui,
- geba korektiškai taikyti jo mokslo sričiai priimtinius metodus, įvertinti jų ribotumus,
- geba atrasti kažką naujo ir vertingo savo mokslo srityje;
- geba įtikinamai pristatyti savo atradimus akademinėi bendruomenei.

## 1.2. Kas turi būti pateikta disertacijoje?

Formalių reikalavimų, kaip turi atrodyti disertacija, nėra daug. VU mokslo doktorantūros reglamentas nurodo, kad „Disertacijoje turi būti apibrėžtas darbo tikslas ir sprendžiami uždaviniai, nurodytas mokslinis darbo naujumas, apžvelgti disertacijos tema pasaulyje atlikti tyrimai, naudoti tyrimų metodai, aptarti disertanto tyrimų rezultatai, pagrįstas jų patikimumas bei santykis su kitų tyrėjų duomenimis ir suformuluotos išvados. Disertacijoje gali būti aptarti kiti disertanto nuomone svarbūs aspektai. Taip pat pateikiamas mokslinių konferencijų, kuriose buvo paskelbti disertacijos tyrimo rezultatai, sąrašas ir disertanto gyvenimo, mokslinės, kūrybinės veiklos aprašymas (CV)“ Rekomenduojama disertacijos apimtis 4–10 autorinių lankų (1 autorinis lankas – 40 000 spaudos ženklų).

Paprastai disertaciją, kaip ir bet koki kitą mokslinį darbą sudaro tokios pagrindinės dalys: įvadas, dėstymas, kuris dažniausia skaidomas į 3-4 skyrius ir išvadas.  Be to, formaliai disertaciją sudaro ne tik pagrindinis disertacijos tekstas, bet ir disertacijos santrauka, kuri bus siunčiama susipažinti visoms suinteresuotoms mokslo institucijoms, ir publikuoti moksliniai straipsniai.


Išsiskleidžiantis intarpas. Pasak Lietuvos mokslo tarybos 2003 metų lapkričio 19 d. nutarimo, disertacijoje turi būti tokios pagrindinės dalys:

1. Įvadas. Jame pagrindžiama tiriamoji problema, apibrėžiamas darbo aktualumas, tikslas, uždaviniai, darbo naujumas ir jo reikšmė, pateikiami ginamieji disertacijos teiginiai. Rekomenduojama įvado apimtis – iki 3 puslapių.
2. Tyrimų apžvalga. Joje turi būti aprašyti disertacijos tema Lietuvoje ir užsienyje atlikti tyrimai ir parodyta, koks yra disertacijos autoriaus indėlis į nagrinėjamą problematiką.
3. Darbo metodologija. Pateikiama darbo metodologija ir (arba) metodai, įvertinamas naudotų metodų patikimumas ir taikymo ribos.
4. Tyrimų rezultatai. Pateikiami gautieji tyrimų rezultatai, jie apibendrinami, įvertinamas jų patikimumas ir santykis su kitų tyrėjų rezultatais.
5. Išvados. Jose turi atsispindėti ginamieji disertacijos teiginiai ir būti pateikti disertacijos įvade suformuluotų uždavinių ar problemų sprendimai.
6. Naudotos (cituotos) literatūros sąrašas.

[http://www.vu.lt/site\\_files/DRS/DISERTACIJU\\_GYNIMAS/Reikalavimai%20daktaro%20disertacijai%20ir%20santraukai.pdf](http://www.vu.lt/site_files/DRS/DISERTACIJU_GYNIMAS/Reikalavimai%20daktaro%20disertacijai%20ir%20santraukai.pdf)

Paprastai disertacijų struktūra kiek skiriasi priklausomai nuo mokslo srities, todėl svarbu žinoti, kokie pagrindiniai elementai turi būti disertacijoje. Pavyzdžiui, gamtos moksluose pagrindinis disertacijos elementas – tai mokslinė teorija, kuria remiantis yra formuluojama hipotezė, randami tinkami tyrimo metodai, atliekama duomenų analizė ir formuluojamos išvados bei apibendrinimai. Mokslinė teorija yra svarbi ir socialinių mokslų disertacijose, tačiau jos nereikalaujama istorijos disciplinoje. Todėl žemiau pateikiamos tik bendros gairės – įvado, dėstymo ir išvadų paskirties aprašymas, kuris padeda

Įvado paskirtis: pristatyti tyrimo klausimą ir pagrįsti jo aktualumą, įvardinti atsakymą į tyrimo klausimą – darbe ginamas tezes ir argumentus, bei glaustai pristatyti atsakymo pagrindimo logiką. Kad įvadas atliktų savo paskirtį, jame paprastai būna šie žemiau nurodyti elementai (nebūtinai laikantis nurodyto eiliškumo):

- Suformuluota problema ir atskleistas jos aktualumas;
- Pateikta glausta literatūros apžvalga, atskleidžianti tyrimo nišą, ir parodytas tyrimo naujumas (pagal Lietuvos mokslo tarybos rekomendaciją, literatūros apžvalga sudaro atskirą struktūrinę dalį);
- Suformuluotas tyrimo klausimas/tikslas ir uždaviniai; 

Išsiskleidžiantis intarpas: Tyrimo tikslas yra glaustai suformuluotas paaiškinimas, ko siekiama disertacijos tyrimu. Paprastai kalbant – darbo tikslas yra atsakyti į pagrindinį tyrimo klausimą. Tikslas turi būti vienas, jis turi nuosekliai išplaukti iš darbo problemos. Labai svarbu, kad tikslo formuluotė būtų aiški ir sklandi, apimanti visus darbo aspektus ir kartu pakankamai konkreti, aiškiai parodanti tyrimo esmę.

Darbo uždaviniai yra smulkesni „žingsneliai“, padedantys pasiekti tikslą. Uždaviniai dažniausiai yra numeruojami, jų išdėstymas paprastai nulemia viso darbo struktūrą – vienas uždavinys sprendžiamas vienoje disertacijos dalyje/skyriuje.

- Suformuluoti ginamieji teiginiai; 

Išsiskleidžiantis intarpas: Pagal Lietuvos mokslo tarybos nustatytas rekomendacijas disertacijos struktūrai, įvade turi būti suformuluoti ginamieji teiginiai, kurie taip pat turi atsispindėti išvadose. Detalesnių reikalavimų, apibrėžiančių, kas yra ginamieji teiginiai ar kiek jų turėtų būti, nėra nustatyta – todėl telieka priminti jau anksčiau minėtą patarimą skaityti konkrečioje disciplinoje gintas disertacijas ir dalyvauti jų gynimuose.

Atsakymo į klausimą, kas yra ginamieji teiginiai, galima ieškoti ir kitu keliu – išsiaiškinant „ginamojo teiginio“ sąvoką. Pirma, tai turi būti teiginys (o ne klausimas). Antra, tai turi būti teiginys, kuris disertacijoje yra ginamas, t.y. teiginys, kuris nėra savaime akivaizdus ir kurį reikia pagrįsti. Ginamasis teiginys yra tik kitaip įvardintas tezės ekvivalentas – juo įvardijama, kas ir kaip ketinama įrodinėti. Ginamojo teiginio ekvivalentu daugeliu atveju gali būti hipotezės – disertacijoje tikrinami spėjimai apie numatomą priežastinį ryšį.


Vertingų idėjų apie tai, kas yra ginamieji teiginiai, rasite šiuose interneto puslapiuose:

<http://www.kean.edu/~roneilfi/How%20to%20write%20a%20thesis%20statement.htm>

<http://www.fas.harvard.edu/~wricntr/documents/Thesis.html>

- Trumpai pristatyti tyrimo metodai (plačiau metodai paprastai aprašomi atskiroje disertacijos dalyje);
- Apžvelgta disertacijos struktūra.

Dėstymo paskirtis: pristatyti teorinius ir/ar empirinius argumentus, kuriais yra pagrindžiamas tyrimo atsakymas į iškeltą klausimą. Perskaitęs dėstymą, skaitytojas turi būti įtikintas, kad tyrimo atsakymai yra pagrįsti. Dėstymo organizavimas priklauso nuo rašomo darbo pobūdžio. Standartiniuose empiriniuose darbuose skiriamos tokios dalys: teorinės prielaidos ir hipotezės, metodas, tyrimo rezultatų pristatymas, tyrimo rezultatų analizė.

Išvady paskirtis: įvardinti tas žinias ir išvagas, kurios logiškai seka iš dėstyme pateiktų argumentų, ir kurios atsako į įvade suformuluotus klausimus.  (šio intarpo, kuris buvo apie ginamuosius teiginius, nebereikia, perkeltas į kitą vietą)



## 2. Ką verta žinoti doktorantui?

Norint sėkmingai pabaigti doktorantūros studijas, reikia žinoti, ko doktorantūros studijomis yra siekiama, ką būtina padaryti doktorantūros studijų metu ir kuo doktorantūros studijos skiriasi nuo magistro studijų.

*Kokie yra doktorantūros uždaviniai:*

- Vienas iš svarbiausių doktorantūros studijų uždavinių yra suprasti, kokie yra tie standartai, pagal kuriuos vertinamas mokslas konkrečioje srityje.
- Antrasis uždavinys yra išmokti atlikti tokius standartus atitinkantį mokslo darbą.
- Trečiasis (ne mažiau svarbus!) – išmokti parodyti ir įrodyti savo darbo vertę.

*Ką būtina padaryti doktorantūros studijų metu:*

- Išlaikyti visus doktorantūros plane numatytus egzaminus;
- Esminius savo tyrimų rezultatus paskelbti ne mažiau kaip dviejuose straipsniuose, kurie yra išspausdinti (arba yra priimti spausdinti) recenzuojamuose mokslo leidiniuose arba mokslinėje monografijoje
- Pristatyti tyrimų rezultatus tarptautiniuose moksliniuose renginiuose.

Tačiau užvis svarbiausia pradėjus doktorantūros studijas yra suprasti, kad pagrindinis studijų tikslas yra **LAIKU PARAŠYTI IR APGINTI DISERTACIJĄ**. Viena iš priežasčių, dėl kurių taip ir nepavyksta pabaigti doktorantūros, yra tai, kad doktorantas pervertina arba neįvertina akademinės bendruomenės lūkesčių ir reikalavimų (pavyzdžiui, neadekvačiai suvokia, ko iš disertacijos tikisi ir kokius reikalavimus jai kelia akademinė bendruomenė).

### 2.1. Kuo doktorantūros studijos skiriasi nuo magistro studijų?

Doktorantūros studijos yra trečiosios pakopos studijos, kurios skiriasi nuo antrosios pakopos arba magistro studijų. Svarbiausias skirtumas yra tas, kad doktorantas yra **pats atsakingas** už savo doktorantūros studijų turinį. Doktorantas sprendžia, ką skaityti, kokiose srityse gilinti ar plėsti savo žinias. Studijuodamas doktorantūroje doktorantas mokosi būti **savarankišku tyrėju**. Dėl pačiam doktorantui tenkančios atsakomybės doktorantūros studijos ir disertacijos rašymas išsiskiria savita psichologine dinamika. Paprastai pradėti tikėdamas, kad esi gabus ir talentingas tyrinėtojas. Pirmi susidūrimai su kritika, pirmos nesėkmės būna skausmingos, sukelia daug dvejonų, ar tikrai esi savo vietoje. Doktorantūra sėkminga, jei vėl atrandi pasitikėjimą savimi, bet šį kartą – jau pasvertą, pagrįstą refleksyviu savų ribų suvokimu.

Todėl sėkmingų doktorantūros studijų sąlyga yra gebėjimas suvaldyti iš doktorantūros studijų specifikos kylančius ypatumus:


- Gebėjimas pasinaudoti ta parama ir pagalba, kurią doktorantui gali suteikti jo disertacijos vadovas. Kartais atrodo, kad teikiamos pagalbos kokybė ir veiksmingumas priklauso tik nuo disertacijos vadovo. Tačiau svarbu atsiminti, kad bendradarbiavimo sėkmė priklauso nuo visų bendradarbiaujančių pusių.

- Gebėjimas planuoti laiką – atsakomybė už doktorantūros studijų turinį ir rezultatą reiškia, kad paprastai pats doktorantas numato ir suplanuoja savo užduotis ir jų atlikimo terminus. Nevykęs planavimas ar jo nebuvimas yra pagrindinė priežastis, kodėl disertacijos nespėjama užbaigti laiku ar ji iš viso nėra parengiama.
- Gebėjimas įveikti „psichologinius“ ar „emocinius“ iššūkius, kurie neišvengiamai lydi doktorantūros studijas – pirmas žingsnis juos įveikiant yra jų suvokimas ir pasirengimas jiems.

## 2.2. Kaip sėkmingai pasinaudoti vadovo pagalba?

Darbas su vadovu turėtų prasidėti nuo abipusio susitarimo dėl darbo tvarkos: nebijote pasakyti, kokie jūsų lūkesčiai, išsiaiškinkite, kokie yra vadovo lūkesčiai ir kaip jis įsivaizduoja jūsų bendrą darbą.

Aiškus savų lūkesčių vadovo atžvilgiu suvokimas ir reflektavimas yra svarbi sėkmingo darbo su vadovu sąlyga. Gali būti, kad lūkesčiai yra pernelyg aukšti ir neadekvatūs ir doktorantui vertėtų juos kiek sumažinti, kad jo santykių su vadovu neapkartintų nepagrįstas nusivylimas. Gali būti ir taip, kad lūkesčiai yra pernelyg žemi, todėl doktorantas net nesuvokia, kad iš vadovo gali gauti gerokai daugiau nei kad dabar priima.

Norint išvengti nusivylimo vadovu, reikia suvokti, kas gali kelti įtampas santykiuose su vadovu. Pagrindinė priežastis – vadovavimo stiliaus ir disertanto darbo stiliaus nesuderinamumas. ; 

**Išsiskleidžiantis intarpas:** Jei darbingi santykiai su vadovu taip ir nesusiklosto, verta prisiminti, kad pagal VU Mokslo doktorantūros reglamento 25 straipsnis skelbia, kad:

*„Doktorantas turi teisę teikti motyvuotą apeliaciją Doktorantūros komitetui, prašydamas pakeisti vadovą. Doktoranto apeliacija apsvairstoma ir sprendimas priimamas per du mėnesius. Apeliacija gali būti pateikta likus ne mažiau kaip vieneriems metams iki doktorantūros studijų pabaigos“.*

*Jei jūs iš vadovo tikėtės intensyvaus vadovavimo, nukreipimo, priežiūros, ir*

- *Jūsų vadovas linkęs kontroliuoti, nurodyti, ką doktorantas turi padaryti.*

Tai situacija, kai tiek doktoranto, tiek vadovo lūkesčiai sutampa, doktorantas jaučiasi globojamas, neišgyvena pojūčio, kad yra paliktas vienas su savo disertacija. Vis tik labai svarbu siekti sumažinti savo emocinę ir dalykinę priklausomybę nuo vadovo – darbą teks ginti pačiam.

- *Jūsų vadovas linkęs veikiau nukreipti nei kontroliuoti, nėra linkęs reguliariai sekti, kaip jums sekasi.*

Šioje situacijoje galimi konfliktai. doktorantas jaučiasi paliktas, pyksta dėl vadovo abejingumo. Vis tik doktorantūros studijų metu siekiama išmokti savarankiško darbo, todėl verta apmąstyti savo lūkesčius vadovo atžvilgiu ir nusiteikti, kad vadovas yra tas, kuris gali pagelbėti ieškant atsakymų į klausimus, tačiau klausimus, o galiausiai ir atsakymus rasti turi pats doktorantas.

*Jei jūs esate iš tų doktorantų, kurie nori kuo daugiau erdvės savarankiškam darbui, nėra linkę konsultuotis, ir*

- *Jūsų vadovas linkęs kontroliuoti, nurodyti, ką doktorantas turi padaryti.*

Galimi konfliktai su vadovu – nepasitenkinimas pernelyg intensyvia priežiūra, vengimas kontaktuoti su vadovu. Nors atsakomybė už disertaciją galiausiai tenka doktorantui, ypač doktorantūros studijų pradžioje yra klausimų, kur vadovo patarimas ir įvertinimas yra esminis sėkmingoms studijoms – pavyzdžiui, formuluojant disertacijos tyrimo problemą ir panašiai.

- *Jūsų vadovas linkęs veikiau nukreipti nei kontroliuoti, nėra linkęs reguliariai sekti, kaip jums sekasi.*

Nors teoriškai šie du tipai sutampa, kyla pavojus mėginti rašyti be vadovo ir tokiu būdu „prašauti“ su disertacija, nes nebuvo gerai suvokti disciplinos standartai, reikalavimai disertacijai. Todėl net ir kuo labiau savarankiškai dirbti linkęs doktorantas turėtų sutarti su vadovu dėl reguliarių susitikimų, kurių metu aptartų kylančius klausimus, parodytų savo darbo rezultatus (mažų mažiausia, doktorantas gali suformuluoti sau užduotį surasti klausimų, kuriuos „atsineštų“ į kiekvieną susitikimą).

Reikėtų prisiminti, kad vadovo tikslas – jums patarti ir jus nukreipti. Jis gali pagelbėti ieškant atsakymų į jums iškilusius klausimus, tačiau tuos klausimus turite rasti pats. Todėl prie susitikimų su vadovu gerai apgalvokite, ką norėtumėte su juo aptarti. Jei nusprendžiate vadovo patarimų nesilaikyti ar jo kritikos nepaisyti, pateikite jam savo argumentus. Tiesiausias kelias atgrasinti vadovą nuo bendradarbiavimo – tai nieko neaiškinant ignoruoti jo pastabas.

Pasitikrinimui. Ar padarote tai, kas priklauso nuo jūsų, kad kuo vaisingiau pasinaudotumėte vadovo pagalba?


- Ar reguliariai bendraujate su vadovu? Ar esate sutarę su juo dėl susitikimų ir konsultacijų periodiškumo?
- Ar laikotės su vadovu sutartų terminų?
- Ar ruošiatės susitikimui su vadovu, iš anksto apgalvojate klausimus, kuriuos planuojate su vadovu aptarti?
- Ar į konsultaciją ateinate apgalvoję ne tik klausimus, bet ir savuosius atsakymus bei sprendimus, kuriuos būtų galima aptarti?
- Ar atsižvelgiate į vadovo patarimus ir kritiką?

### **2.3. Kaip planuoti disertacijos rašymą?**

Jau minėjome, kad doktorantūros studijų metu doktorantas turi išlaikyti doktorantūros egzaminus, disertacijos tyrimo rezultatus skelbti publikacijose ir pranešimuose bei parašyti

daktaro disertaciją. Visus šiuos darbus reikia atlikti per 4 metus. Tik įstojus gali atrodyti, kad ketveri metai yra labai ilgas laiko tarpas ir kad laiko parengti disertacijai yra pakankamai. Labai svarbu į darbų planavimą nežiūrėti kaip į formalumą. Planavimas yra rašymo dalis, nes tam, kad parengtumei planą, turi apmąstyti, kokie yra disertacijos rašymo žingsniai, koks jų tarpusavio ryšys ir pan. Rengdami studijų ir tyrimų planą tarkitės su vadovu – svarbu ne tik suplanuoti tyrimo žingsnius (literatūros apžvalga, tyrimo klausimų formulavimas, hipotezių formulavimas ir jų tikrinimo plano rengimas, duomenų rinkimas ir analizė, rezultatų aprašymas ir panašiai), bet ir numatyti realistines jiems atlikti skirto laiko apimtis. Gerokai daugiau mokslinio darbo patirties turintis vadovas tikrai padės įvertinant, ar jūsų numatyti terminai yra realistiniai.

### 2.3.1. Protingų terminų nustatymas

Aiškių terminų nusistatymas visada padeda – bet jie taip pat turėtų būti realistiniai. Psichologines krizes gali sukelti ir neapgalvoti, nerealistiniai terminai, kurių laikytis paprasčiausiai neįmanoma. Pavyzdžiui, iš esmės neįmanoma pradedančiam doktorantui literatūros apžvalgą atlikti per mėnesį. Todėl tokių terminų nusistačius jis nebus įgyvendintas, taip sukurdamas pojūtį, kad nespėji darbų atlikti laiku. 

Išsiskleidžiantis intarpas: Nepakanka turėti darbų tvarkaraštį – ne mažiau svarbu reguliariai ir sąžiningai pačiam įvertinti, kaip sekasi jo laikytis ir dėl kokių priežasčių atsilieka nuo sudaryto grafiko. Šiuo klausimu šaunus straipsnis yra Bart Noordam ir Patricia Gosling straipsnis „Mastering Your Ph.D.: Running in Place“ (2006) ([http://sciencecareers.sciencemag.org/career\\_magazine/previous\\_issues/articles/2006\\_11\\_10/doi.17143075138662224873](http://sciencecareers.sciencemag.org/career_magazine/previous_issues/articles/2006_11_10/doi.17143075138662224873))

Eksperimentai ir lauko darbai taip pat užima laiko – dalį to laiko sudaro pasirengimas jiems, kuris paprastai trunka ilgiau nei atrodo iš pirmo žvilgsnio. Be to, reiktų numatyti laiką nepasisekusių eksperimentų ar lauko darbų pakartojimams. Jeigu ir pavyktų visi eksperimentai iš karto (kas mažai tikėtina), tą laiką galima išnaudoti pasirengimui naujiems eksperimentams, taipogi atliktų eksperimentų analizei. Gamtos moksluose labai vertinga atlikti taip vadinamą žvalgomąjį tyrimą nedideliame medžiagos kiekiui ir paanalizuoti, ar pritaikyti metodai yra tinkami, ir, ypač, ar iškeltos nulinės hipotezės turi tendenciją pasitvirtinti. Dažnai po žvalgomojo tyrimo tyrimų tikslas ir uždaviniai koreguojami, nes bandoma pažvelgti į tyrimų objektą apibendrintai. Aišku, kad ne visuose tyrimuose tą galima panaudoti, ypač, kai tyrimas yra visos laboratorijos ar projekto grupės tikslas, tačiau ir tada doktorantas turėtų analizuoti kolegų rezultatus, nors jo eksperimentai aprėpia tik siaurą visos problematikos dalį.

Pasitikrinimui. Ar turite aiškų ir realistinį disertacijos rengimo planą?

- Ar esate numatę laiką literatūros disertacijos tema skaitymui? Ar turite preliminarų skaitytinios literatūros sąrašą? Ar turite suplanavę, kiek puslapių (straipsnių, knygų) per savaitę jums reikia perskaityti?
- Ar jau žinote savo disertacijos tyrimo klausimą, hipotezes ar ginamus teiginius? Ar turite numatę terminą, iki kada jas suformuluosite?
- Ar esate suplanavę, kada atliksite lauko darbus ar eksperimentus, t.y. rinksite


disertacijai reikalingus empirinius duomenis? Ar paskyrėte bent mėnesį pasirengimui šiems darbams – tiek tyrimo instrumentų rengimui, tiek tarimuisi dėl įrangos, kontaktų ir panašiai?

- Ar esate suplanavęs, kiek truks duomenų apdorojimas?
- Ar esate numatęs teksto, kurį turėtumėte parašyti per kiekvienus studijų metus (mėnesį) apimtis?

### 2.3.2. Kada pradėti rašyti

Disertacijos rašymas yra kaip bet kuris kitas darbas – reikia mokėti jį pabaigti. Rašyti reikia pradėti kuo anksčiau, tuo labiau, kad doktorantūros studijų metu reikia ne tik parengti disertaciją, bet ir parašyti straipsnius, o tai taip pat užima laiko. Pozicija „pirma viską apgalvoju, tik po to surašau“ kartais nepasiteisina. Mąstymas vyksta rašant – pradėjus rašyti iškeltos idėjos, jas grindžiantys argumentai yra dar kartą apmąstomi, išryškėja silpnosios tų argumentų vietos ir prieštaravimai argumentacijoje, ieškant žodžių idėjoms išreikšti tos idėjos yra tikslinamos. Rašyti visada yra ką – dar neturint tyrimo rezultatų, galima parašyti literatūros apžvalgą, aprašyti metodikas ir panašiai. Planuojant disertacijos rašymą verta numatyti teksto, kurį parašysite per mėnesį, apimtis, ir tų planų laikytis.

Dvi „auksinės“ taisyklės, kurių siūloma laikytis visiems doktorantams:<sup>1</sup>

- *Pradėk rašyti anksti ir rašyk dažnai.* Ši taisyklė veikia, nes kuo daugiau rašai, tuo lengviau tai einasi ir tampa įpročiu, o iš nedidelių gabalėlių susidaro visai solidžios parašyto teksto apimtys. Be to, atidėliojant rašymo užduotis tampa tik sunkesnė.
- *Nesiek iš pirmo karto parašyti tobulai, pradžiai tiesiog parašyk.* Ši taisyklė veikia, nes tik parašytam juodraščiui gali būti pateikti komentarai, rašymas padeda išgryninti mintis ir rašymas geriau nei kas kitas parodo, kur argumentas dar nėra iki galo apgalvotas ir jį reikėtų patobulinti. 

Išsiplečiantis intarpas. Jei susidūrėte su rašymo negalia – niekaip nepavyksta pradėti rašyti arba rašymas trunka itin lėtai, per dieną parašote vos pastraipą, atsiminkite: ši problema gerai pažįstama visiems rašytojams. Esama įvairių strategijų, kaip įveikti šią rašymo negalią.

Apie kai kurias jų <http://www.cws.illinois.edu/workshop/writers/tips/writersblock/>

### 2.4. Kaip parengti ir pateikti straipsnį mokslo leidiniui?

Disertaciją leidžiama ginti, jei yra parengti (išleisti ar pateikti spaudai) bent du straipsniai, kuriuose skelbiami disertacijos tyrimo rezultatai. Doktorantai, pradėję studijas 2010 metais ir/ar ginantys disertaciją 2016 metais ir vėliau, savo tyrimo rezultatus gali publikuoti tiek recenzuojamuose mokslo žurnaluose, tiek monografijose. Publikacija monografijoje dažnai yra kviestinė, gali būti grindžiama tikslinėse konferencijose skelbtu pranešimu. Publikacija periodiniame mokslo leidinyje paprastai reikalauja paties autoriaus iniciatyvos sprendžiant kur ir

<sup>1</sup> Šias taisykles rasite suformuluotas knygoje: Belamont, Sara, et al. *Supervising the Doctorate: A Guide to Success* (Open University Press, 2004).

ką publikuoti. Kai kurie doktorantūros studijų komitetai yra nustatę taisyklę, kad straipsnis turi būti atspausdintas recenzuojamuose žurnaluose, kurie referuojami Mokslinės informacijos instituto duomenų bazėje ISI Web of Science ir turinčiuose citavimo indeksą. Kokie žurnalai yra šioje duomenų bazėje ir jų citavimo indeksus galima pasitikrinti universiteto bibliotekos elektroniniuose ištekliuose.

Rengiant straipsnį periodiniam mokslo leidiniui verta žinoti šiuos dalykus:

- Straipsnis yra skelbiamas tik tada, jei bent du (kartais ir daugiau) redaktoriaus parinktų recenzentų rekomenduoja straipsnį skelbti. Recenzavimas užima laiko, nemažai trunka ir straipsnio taisymas, jei recenzentai rekomenduoja publikuoti tik peržiūrėtą ir pataisytą straipsnį. Todėl rengiant doktorantūros studijų ir tyrimų planą, rekomenduotina numatyti pirmąjį straipsnį parengti kuo anksčiau, bent jau antrų studijų metų pabaigoje. Tuo pačiu tai reiškia, kad tuo metu jau reikia turėti pakankamą įdirbį, kad turėtumei ką pasakyti.
- Prieš pradėdant rengti straipsnį, reikėtų nuspręsti, kokiam žurnalui planuojama jį pateikti. Skirtingi žurnalai turi skirtingus reikalavimus ir skirtingą straipsnių atrankos politiką. Apsisprendus dėl žurnalo, svarbu yra susipažinti su to žurnalo turiniu – kokia tematika jame vyrauja, ar galima išskirti dominuojančius metodus, kuriais grindžiami tame žurnale skelbiami straipsniai ir panašiai. Pravartu atsiminti, kad straipsnis gali būti atmestas ir todėl, kad jis neatitinka žurnalo profilio.
- Rengiant straipsnį būtina gerai susipažinti su pasirinkto žurnalo nustatytais formaliais reikalavimais (apimtis, citavimo ir nuorodų sistema ir t.t.) ir jų laikytis.
- Galimi trys skirtingi recenzentų verdiktai: (a) publikuoti straipsnį; (b) atmesti straipsnį; (c) rekomenduoti straipsnį pataisyti ir pateikti iš naujo. Antrasis, o taip pat ir trečiasis verdiktai yra skausmingi, tačiau svarbu nenuleisti rankų ir konstruktyviai į juos sureaguoti. Paprastai sakoma, kad į gerą žurnalą iš pirmo karto publikavimui priimamų straipsnių skaičius sudaro vos kelis procentus visų pateiktų straipsnių. Todėl sulaukus neigiamos išvados tik nėra ko nuleisti rankų. „Publikuotis“ negali išmokti skaitydamas knygas – tenka praktikuotis, taigi, neišvengiamai pradėti nuo galimų neigiamų atsakymų patirties.
- Net ir labai kritinės pastabos dažniausiai yra skirtos tam, kad pagelbėtų tobulinant parengtą tekstą. Pirmam „šokui“ praėjus verta pamėginti pažvelgti į straipsnį recenzentų ir redaktoriaus akimis: (a) ar aišku, apie ką yra straipsnis - ar tikrai pavyko straipsnyje aiškiai suformuluoti pagrindinę jo tezę; (b) ar straipsnyje tiksliai ir taikliai apibendrinamos kitų autorių idėjos – įmanoma, kad vienas iš tokių autorių yra straipsnio recenzentas, įsivaizduokite, kaip pats vertintumėte straipsnį, kuriame yra referuojamos jūsų idėjos, tačiau jas iš esmės iškreipiant; (c) ar straipsnio tezės yra tinkamai ir pakankamai pagrįstos.
- Žmogaus prigimtis yra tokia, kad jis linkęs atmesti idėjas, kurios jam yra naujos, negirdėtos ir prieštarauja jo turimiems įsitikinimams. Dalyvavimas konferencijose ir tų idėjų paskelbimas žodžiu gali tokiu atveju pagelbėti. Galbūt tie, kas dalyvavo tose konferencijose ir jūsų idėjas girdėjo, bus ir jūsų straipsnių recenzentai. Tokiu atveju tos idėjos jau nepasirodys jiems tokios neįprastos, o jų vertinimas bus pozityvesnis.

## 2.5. Doktorantūros studijos – nuolatinė krizė?

Doktorantūros studijos turi specifinę psichologinę dinamiką. Ją žinant galima lengviau prisitaikyti prie beveik neišvengiamų iššūkių ir nusivylimų. Bendraukite su kolegomis doktorantais – tai padės išgyventi psichologines krizes. Kartais padeda jau vien supratimas, kad tai, ką išgyveni, yra natūrali doktorantūros studijų dalis, o ne tavo asmeninis trūkumas.

Nors doktorantūros studijų metu susiduriama su įvairiais iššūkiais, jas vainikuoja pasididžiavimas nuveiktų darbų ir džiaugsmas įgijus naujų patirčių, užmezgus naujų ryšių, įsijungus į akademinę žmonijos žinojimą plečiančią diskusiją. Todėl atsiminkite – krizės yra laikinas ir įveikiamas dalykas.

Kiekvienas doktorantas tai patiria:

- *Pojūtį, kad judi per lėtai.* Pradėjus studijuoti, paaiškėja, kad ne viskas einasi taip greitai, kaip atrodė pradžioje. Suvokus, kiek dar reikia išmokti, apima panika, kad atsilieki, kad kiti yra pasistūmėję gerokai toliau.
- *Izoliaciją.* Savarankiškos studijos, kurių eiga aplinkiniams rūpi gerokai mažiau nei jų rezultatas, todėl pirmais metais susilaukia nedaug dėmesio, dažnai veda prie nuostatos, kad kitiems nerūpi tai, ką darai, kad esi paliktas vienas. Dėl to tampa sunku įžiūrėti savo darbo prasmę.
- *Nuobodulį ir frustraciją,* kuriuos sukelia būtinybė visą laiką dirbti su viena ir ta pačia problema.
- *Pasitikėjimo praradimą.* Vienu ar kitu momentu ateina įsitikinimas, kad tai, ką padarei, yra nieko verta, kad nesi nei pusė tiek protingas, kaip kiti doktorantai.

Tie dažnai skausmingi išgyvenimai yra tokia pat doktorantūros studijų dalis kaip ir jas lydintis pasitenkinimas, kai tačiau juos žinant galima pamėginti juos valdyti. Kad ir kaip keistai skambėtų, dokumentas, kurį tenka parengti doktorantūros studijų pradžioje, gali tapti vienu iš veiksmingų įrankių psichologinėms krizėms valdyti. Kiekvienas doktorantas per pirmąjį doktorantūros studijų mėnesį turi parengti doktorantūros studijų planą. Dažnas galvoja, kad tai tik formalus dokumentas, kurio vienintelė paskirtis – būti panaudotu per atestaciją, įvertinant, ar per atitinkamą laikotarpį buvo padaryta tai, kas buvo suplanuota. Tačiau rengiant doktorantūros studijų ir tyrimų planą galima pamatyti doktorantūros studijas kaip visumą, o vertinant savo darbo per tam tikrą laikotarpį rezultatus pamatyti juos platesniame kontekste, tokiu būdu juos įprasminant kaip vieną iš būtinų ir (tikėtina) laiku atliktų žingsnių siekiant galutinio rezultato.

Patirčių „bankas“. Jei teko išgyventi vieną ar kitą doktorantūros studijų krizę, galbūt galėtumėte glaustai apie ją papasakoti – taip pat apie tai, kas ir kaip padėjo jums tą krizę įveikti. Jūsų pasakojimais papildytumėme šį vadovą. Tai būtų puiki pagalba kitiems jūsų kolegoms.

### **Tolimesniam skaitymui**

Vertingas šaltinis, kuriame išsamiai aprašomi įvairūs praktiniai doktorantūros studijų

aspektai, yra Estelle M. Phillips and Darek S. Pugh, *How to get a PhD: a handbook for students and their supervisors*, 4th ed. Open University Press. 2005. Šioje knygoje rasite aptartą psichologinę studijų dinamiką, patarimų darbo organizavimui ir patarimų, kaip sėkmingai bendradarbiauti su vadovu.

Ieškantiems daugiau patarimų disertacijos teksto rengimui, rekomenduotume Rowena Murray *How to Write a Thesis*, Open University Press, 2002. Puikus šaltinis lietuvių kalba yra Lotte Rienecker ir Peter Stray Jorgensen knyga *Kaip rašyti mokslinį darbą*, Vilnius: Aidai, 2003.

Galiausiai, daug vertingos informacijos galima rasti kai kurių universitetų svetainėse. Kalifornijos Santa Kruzo universiteto svetainėje yra gerų patarimų, ką vertėtų žinoti norintiems publikuoti savo straipsnį tarptautiniuose leidiniuose – čia skelbiama apžvalga *How to get published* (adresas internete: [http://careers.ucsc.edu/grad/get\\_published.html](http://careers.ucsc.edu/grad/get_published.html)).

Nuolat atnaujinamas šaltinis yra AAAS (The American Association for the Advancement of Science) svetainėje sukurta skiltis „Career advice“. Pasitelkę paieškos įrankį, čia lengvai rasite konkrečiai doktorantams pravarčios informacijos:

(adresas internete [http://sciencecareers.sciencemag.org/career\\_magazine/career-advice](http://sciencecareers.sciencemag.org/career_magazine/career-advice)).




### 3. Ką verta žinoti doktoranto vadovui?

Geras vadovas yra ne tas, kuris pasakys jums viską, ką jūs turite žinoti. Jis užrodys, ką jūs galbūt norėtumėte atrasti, bus pasirengęs eiti kartu su jumis (bet jau metaforiškai, jei ne tiesiogine prasme) ir pasistengs užtikrinti, kad toje kelionėje jūs abu nepražūsitė.<sup>2</sup>

#### 3.1. Kam doktorantui reikalingas vadovas?

Pagrindinis doktorantūros studijų tikslas – išugdyti savarankišką mokslininką (žr. skyrių „[Kas yra disertacija](#)“). Tapimas mokslininku nėra tai, kas išmokstama iš vadovėlių. Tai yra tam tikra meistrystė, kuri išmokstama iš Meistro – dirbant kartu su juo. Tai reiškia, kad vadovavimas doktorantui nėra paprastas dalykas. Tai yra kompleksiškas uždavinys, susidedantis iš kelių susijusių, bet skirtingų dimensijų:

- konkreti pagalba atliekant tyrimą ir rašant disertacijos tekstą,
- matoma arba nematoma (IŠBRAUKTI) parama akademinės karjeros kelyje ir, galiausiai,
- mokslininko ugdymas savo paties pavyzdžiu.

Vilniaus universitete 2012 m. atlikta doktorantų apklausa rodo, kad vadovo teikiama mokslinė ir metodinė pagalba bei doktoranto idėjų palaikymas yra tie mokslinio vadovo veiklos aspektai, kurie bene labiausiai įtakoja tai, kokią pasitenkinimą doktorantui teikia jo doktorantūros studijos universitete. 

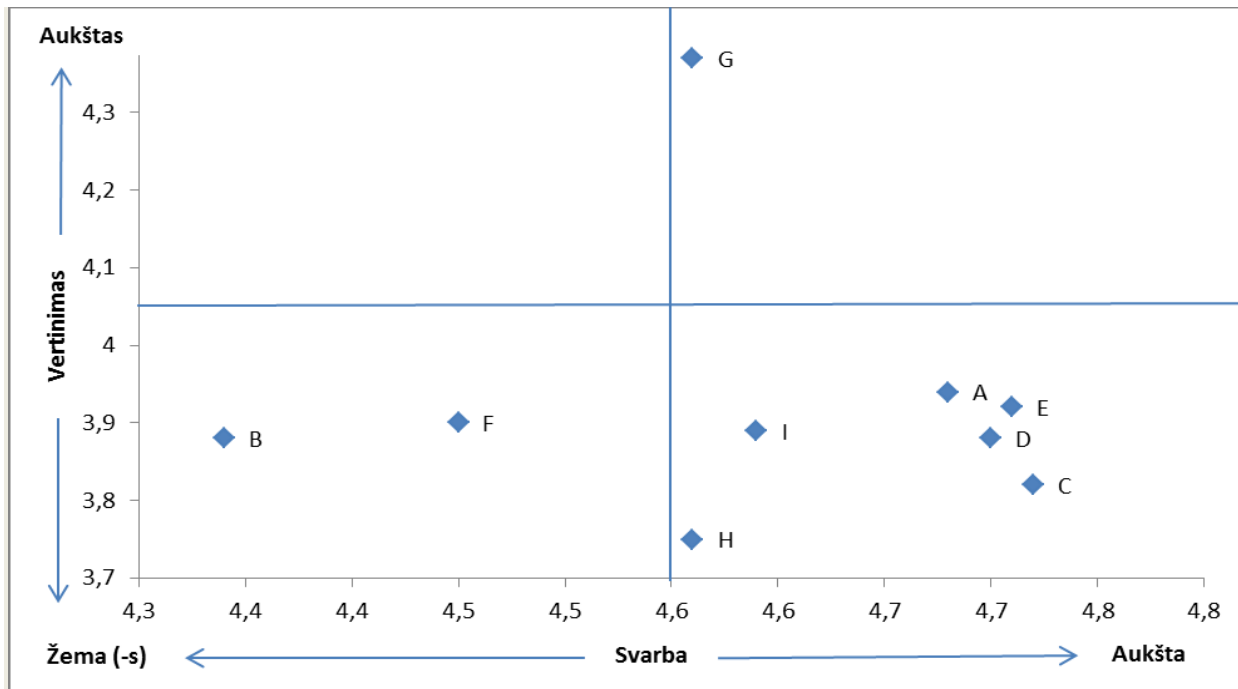
#### Išsiskleidžiantis intarpas: **Ko doktorantai tikisi iš vadovų ir kaip vadovai atitinka jų lūkesčius**

Vilniaus universitete 2012 m. buvo atlikta doktorantų apklausa, siekiant išsiaiškinti įvairių veiksnių svarbą doktorantų pasitenkinimui doktorantūros studijomis.<sup>3</sup> Apklausoje dalyvavo 331 doktorantas, atrinktas atsitiktiniu būdu naudojant studijų srities ir padalinio kvotas. Doktorantų buvo klausama: „Įvertinkite išvardytų veiksnių, susijusių su MOKSLINIO VADOVO VEIKLA, svarbą Jūsų pasitenkinimui studijomis ir šių veiksnių realų įgyvendinimą (skalėje nuo 1 iki 5, kur 1 reiškia visiškai nesvarbu / visiškai netenkina, 5 – labai svarbu / visiškai tenkina).“

Kaip matyti iš diagramos, daugiausia svarbos doktorantai teikia mokslinės ir metodinės pagalbos teikimui (C) ir doktoranto idėjų palaikymui (E). Tačiau žvelgiant į šių veiksnių įgyvendinimo Vilniaus universitete vertinimą, matyti, jog doktorantų lūkesčiai šiais aspektais nėra patenkinti: vertinimų vidurkis yra mažesnis nei 4 balai („tenkina“). Vienintelis veiksnys, surinkęs daugiau nei 4 balus yra akademinės etikos laikymasis (G).

<sup>2</sup> Mattiew Gamble, „A good shepherd guides gently“, *THE: TimesHigherEducation*, 31 December, 2009, <<http://www.timeshighereducation.co.uk/409751.article>>

<sup>3</sup> Plačiau žr. Eurotela, Tyrimo „Vilniaus universiteto trečiosios pakopos studentų grįžtamojo ryšio apie studijas“ ataskaita. Vilnius, 2012.



- A Pagalbos teikimas planuojant doktorantūros studijų ir disertacijos tyrimų programą
- B Reguliari disertacijos rengimo eigos stebėsena
- C Mokslinės ir metodinės pagalbos teikimas disertacinio rengimo eigoje
- D Mokslinės ir metodinės pagalbos teikimas rengiant publikacijas
- E Doktoranto idėjų palaikymas, pagalba jas plėtojant
- F Pagalba sprendžiant organizacinius studijų ir disertacijos rengimo klausimus
- G Akademinės etikos laikymasis bendraujant su doktorantais
- H Pagalbos teikimas užmezgant akademinis ir dalykinius kontaktus su kitais padalinio, Lietuvos ar užsienio mokslininkais
- I Dalinimasis gaunama informacija apie konferencijas, stažuotes, finansavimo ir kitas galimybes, kurios yra aktualios rengiant disertaciją ar planuojant tolesnę profesinę karjerą

### 3.1.1. Darbas su disertacija

VU mokslo doktorantūros [reglamente](#) nurodoma, kad disertacijos vadovas „kartu su doktorantu atsako už kokybišką daktaro disertacijos parengimą.“ Ką tai reiškia? Už ką disertacijoje atsakingas vadovas, o už ką – pats doktorantas? Koks turėtų būti „teisingas“ vadovo ir doktoranto pastangų santykis? Atsakymo į šį klausimą reiktų ieškoti sugrįžtant prie doktorantūros tikslo – išugdyti savarankišką mokslininką.

Kodėl doktorantas dar nėra laikomas savarankišku mokslininku? Į doktorantūrą priimamas žmogus, kuris turi ambicijas, idėjų, gebėjimo atlikti mokslinį tyrimą ir yra išprusęs. Tačiau doktorantas, bent jau studijų pradžioje, nemato ir negali matyti viso savo darbo konteksto – viso akademinio lauko, kuriame atsidurs jo disertacija su savo teorija, metodologija ir atradimais. Todėl pagrindinė vadovo atsakomybė – padėti

doktorantui susigaudyti tame kontekste formuluojant prasmingą tyrimo problemą ir tikslą, konstruojant tyrimo teorinį pagrindą ir įprasminant savo atradimus platesniame tyrimų lauke.

Jeigu doktorantūros pabaigoje paaiškėja, kad pati darbo tema buvo blogai suformuluota – joje nėra tyrimo verto klausimo, šis klausimas yra per siauras disertacijos lygio darbui arba per platus, neišmanomas atsakyti su doktoranto turimomis galimybėmis, atsakomybė už tai tenka vadovui. Būtent vadovas turėjo tai suprasti ir laiku pasakyti.

Antra priežastis, kam doktoratui reikalingas vadovas – per menki doktoranto metodologiniai įgūdžiai. Nors doktorantas greičiausiai jau turi vienokios ar kitokios tiriamojo darbo patirties, tačiau dažnai jam gali būti sunku vienam rasti gerus sprendimus, iškilus metodologinėms problemoms, gali kilti pagunda daryti pernelyg greitas, nepakankamai pagrįstas išvadas. Jam dar reikalinga Meistro „priežiūra“ – patikrinimas, ar darbas vyksta iš esmės teisingai, be fundamentalių metodologinių klaidų.

Apibendrinant, vadovas yra atsakingas už tai, kad pasirinkta disertacijos tema būtų „disertabili“, t.y. tokia, iš kurios galima parašyti daktaro disertacijos lygio darbą, o klausimas, kuris keliamas disertacijoje - būtų prasmingas ir vertas tyrimo. Vadovas taip pat yra atsakingas už tai, kad disertacijoje spendžiamą problemą būtų įmanoma išspręsti turimomis techninėmis sąlygomis, turimais metodologiniais įrankiais. Be to, jis turi įspėti doktorantą, jei jo tyrimas vykdomas pažeidžiant svarbias mokslinio metodo taisykles.

Už ką vadovas nėra atsakingas? Vadovas nėra atsakingas už tai, kad doktorantas nesugebėjo rasti atsakymo į tyrimo klausimą, nesugebėjo išspręsti mokslinės problemos, nors problema buvo gera ir sąlygos jai išspręsti jam buvo. Jei doktorantas per mažai dirbo, jam trūksta išvalgos, savidisciplinos, vadovas neturi padaryti darbo už jį. Vadovas taip nėra atsakingas už disertacijos tekstą - jis gali patarti dėl struktūros, kalbos stiliaus, tačiau jis neturi imtis pats perrašinėti teksto.

Pasitikrinimui. Ar jūsų doktorantas yra teisingame kelyje?

- Ar jūsų doktorantas turi gerą tyrimo problemą? Ar tai yra disertacijos lygio problema? Ar tos problemos sprendimas turėtų sudominti tos srities akademinę bendruomenę?
- Ar jūsų institucijoje su doktoranto turimomis sąlygomis įmanoma išspręsti šią problemą?
- Ar doktorantas žino, kokiame teoriniame lauke jis dirba? Ar jis turi adekvačias teorines sąvokas ir metodologinius įrankius savo problemai spręsti?
- Ar doktoranto tyrimo rezultatai pagrįsti? Ar nebuvo padaryta rezultatų galinčių iškreipti metodologinių klaidų?
- Ar doktorantui, atlikus tyrimą ir gavus rezultatus, pavyksta parodyti savo atradimų vertę platesniame kontekste?

### **3.1.2. Akademinė parama**

Darbas su pačia disertacija, žinoma, yra svarbiausia vadovo atsakomybė ir pagrindinė užduotis. Tačiau, kaip galima matyti ir iš VU mokslo doktorantūros reglamento, vadovas yra atsakingas ir už kitus doktoranto studijų proceso aspektus – studijų ir tyrimo plano susidarymą, stažuotes, komandiruotes, organizacinių klausimų sprendimą. Plačiaja prasme vadovas yra doktoranto pagalbininkas visame studijų procese. Prisimenant pagrindinį doktorantūros tikslą – savarankiško mokslininko parengimą – vadovas turėtų padėti doktorantui akademinės karjeros kelyje tiek, kad baigęs doktorantūrą jis jaustųsi tvirtai ir pasitikinčiai savo jėgomis. Šios pareigos nėra labai aiškiai apibrėžtos, taigi vadovas turi plačią laisvę pats nuspręsti, kiek pastangų įdėti į šį uždavinį.

Viena iš svarbių vadovo funkcijų yra supažindinimas su tuo, kaip veikia akademinė sistema: kokios yra formalios ir neformalios institucinės taisyklės, kas yra svarbu, siekiant akademinės karjeros, kokie yra formalūs reikalavimai, kuriuos būtina išpildyti, kokie yra katedros, laboratorijos, fakulteto bendruomenės lūkesčiai doktorantų atžvilgiu, koks elgesys gali būti palaikytas nepriimtinu.

Nuo vadovo elgesio ir keliamų uždavinių doktorantui nemažai priklauso jo mokslinės ambicijos lygis. Dažnai jaunas tyrėjas negali adekvačiai įvertinti savo galimybių – arba jaučiasi pernelyg nepasitikintis savimi arba priešingai, jo ambicijos yra nepamatuotai didelės. Vadovo pareiga yra ir padėti nusistatyti tokius tikslus, kuriuos įmanoma pasiekti, kad jie nesukeltų doktorantui frustracijos. Kita vertus, vadovas turėtų orientuoti doktorantą į pasaulinį lygį ir neleisti apsiriboti formalių reikalavimų išpildymu. Geras vadovas yra tas, kuris nuolat paskatina ir pastūmėja siekti vis aukštesnių tikslų – paskatina pristatyti savo darbą kolegoms, paragina paduoti pranešimą konferencijai, rengti publikaciją geram žurnalui, aplikuoti stažuotei aukšto lygio institucijai.

Dažnai doktorantui ypač reikalinga pagalba rengiant ir įteikiant pirmąsias publikacijas. Kai kuriose mokslo srityje yra įprasta rengti bendras publikacijas su vadovais ar net su visa laboratorija. Kitose disciplinose publikacijos dažniau būna individualios. Tokiu atveju ypač reikalingos vadovo pastabos, patarimai, net tik dėl straipsnio turinio ir formos, bet ir dėl publikavimo galimybių. Dažniausiai įteikti žurnalui savo pirmąjį straipsnį doktorantui yra didelis iššūkis – jis nežino, kaip veikia sistema, nediršta pats siūlyti savo straipsnio, nežino, kokį žurnalą pasirinkti, taigi vadovo patarimas ir paskatinimas yra ypač reikalingas.

Jeigu doktorantui nelengvai sekasi pradėti rašyti mokslinį tekstą, bendrų su vadovu publikacijų rengimas gali būti gera proga iš arti pamatyti ir suprasti, kaip tai daroma. Bendros su vadovu publikacijos gali sudaryti galimybę doktorantui su savo tyrimu išeiti į tarptautinę areną. Kita vertus, siūlytis į bendraautorius reikia atsargiai – kai kuriose institucijose įprastas dirbtinis vadovų „prisirašymas“ prie straipsnių, neįdedant ten praktiškai jokio savo indėlio, neigiamai veikia doktorantų akademinę moralę ir juos demotyvuoja.

Svarbi parama doktorantui, pradedančiam akademinę karjerą, yra jo įtraukimas į vadovo turimus akademinis tinklus – įtraukimas į tarptautinius projektus, akademinės organizacijas, supažindinimas su svarbiais žmonėmis vietinėje ir tarptautinėje akademinėje erdvėje. Vadovo rekomendacijos dažnai yra būtina prielaida jam aplikuojuant stipendijoms, stažuotėms, o pabaigus doktorantūrą - ieškant darbo vietos. Geras vadovas yra tarsi reklamos „agentas“ - jis padeda doktorantui tapti matomam akademinėje bendruomenėje, parodo jo gebėjimus ir gerąsias savybes kolegoms, potencialiems darbdaviams ir finansuotojams.

### **3.1.3. Buvimas pavyzdžiu**

Vadovaudamas doktorantui vadovas, nori to ar nenori, kartu tampa pavyzdžiu, t.y. elgesio modeliu, į kurį doktorantas orientuojasi, nebūtinai sąmoningai pats tai suprasdamas. Todėl vadovas tai turi nuolat turėti omenyje ir sau priminti paprastą taisyklę – nesielk taip kaip, nenori, kad elgtųsi tavo doktorantas. Tyrimai rodo, kad vadovavimasis pavyzdžiu yra efektyvesnis

mokymosi būdas negu tiesioginė patirtis, ir kad geriausi rezultatai pasiekiami tada, kai vadovai įsisąmonina šį procesą.<sup>4</sup>

Visų pirma, doktorantai iš vadovo elgesio susidaro supratimą apie profesinius standartus. Kiek principingai vadovas laikosi mokslinės etikos atlikdamas savo tyrimus, cituodamas kitus autorius, bendradarbiaudamas su kolegomis ir studentais? Kiek kruopščiai, atsakingai ir su koku moksliniu entuziazmu rengia savo paties mokslines publikacijas? Pagaliau, kaip jis laikosi įsipareigojimų, nustatytų terminų ir susitarimų? Visa tai formuoja doktoranto supratimą apie tai, kas yra „norma“ akademinėje erdvėje.

Doktorantai mato vadovą ir vadovaujasi jo pavyzdžiu ir už mokslinės veiklos ribų. Kiek dėmesio vadovas skiria studentams, doktorantams, kaip su jais bendrauja? Koks yra darbo laiko paskirstymas mokslui ir pedagoginei veiklai? Kiek laiko jis skiria asmeniniam ir šeimyniniam gyvenimui? Tokie elgesio šablonai irgi formuoja doktoranto supratimą apie akademinio darbo specifiką ir gali turėti padarinių sprendimui rinktis tolimesnę mokslininko karjerą, ar ne, arba tos karjeros sėkmei. Pavyzdžiui, jei jums yra įprasta dirbti savaitgaliais ir po darbo valandų, pagalvokite, ar tai yra geras pavyzdys, kurį reikia rodyti – ar tokios praktikos perėmimas vėliau nepakenks doktorantui derinant šeimyninį gyvenimą ir mokslinę karjerą.

Kai kurie vadovai mokymo savo paties pavyzdžiu funkciją įgyvendina labai sąmoningai ir tikslingai. Pvz., kviečia doktorantus ateiti į savo paskaitas, į savo vedamus posėdžius, kviečia rašyti bendrus straipsnius ar daryti bendrus pranešimus konferencijose, kad doktorantas tiesiogiai matytų visą kūrybinį procesą, mokytųsi, kaip sprendžiamos įvairios problemos realybėje. Galiausiai, atvirai diskutuoja apie akademinės karjeros problemas, pvz., šeimyninio ir profesinio gyvenimo derinimą ir pan.<sup>5</sup> Žinoma, tokiam vaidmeniui ryžtasi ne kiekvienas vadovas, nes tai reikalauja gana familiaraus santykio su doktoratu ir patį vadovą daro pažeidžiamu. Prisileisdamas doktorantą arti, vadovas rizikuoja parodyti savo silpnybes ir gali sugriauti idealizuotą savo įvaizdį doktoranto akyse. Kita vertus, doktorantui bręstant, jis tampa mažiau priklausomas nuo šio idealizuoto vaizdinio.

### **3.2. Kaip dirbti su doktorantu?**

Kaip rasti optimalų santykį su savo doktorantu? Pagrindinis patarimas – pabandykite įsivaizduoti save jo vietoje. Prisiminkite, kaip jautėtės patys būdami studentai, aspirantai. Ko tikėjotės iš savo darbo vadovo? Ko labiausiai bijojote? Už ką labiausiai esat dėkingi savo vadovui?

Kai kurie dalykai, kurie jums atrodo savaimė aiškūs, doktorantui yra visai nežinomi. Jeigu jums atrodo, kad jau šimtą kartų tai sakėte ir ima pyktis, kodėl vis kartojamos tos pačios klaidos, pagalvokite – ar tikrai sakėte tai šiam doktorantui.

Jeigu jums atrodo, kad jūs lengvai prieinamas, kad doktorantas gali visada jus susirasti ir paprašyti pagalbos, kai jos reikės, pagalvokite, ar tikrai taip atrodo pačiam doktorantui. Dažnai nutinka taip, kad doktorantas paprasčiausiai nedrįsta ateiti pas vadovą ar prisipažinti, kad jam reikia pagalbos. Jei doktorantas ilgai pas jus nesirodo, tai nebūtai reiškia, kad viskas yra gerai arba kad jis jus

---

<sup>4</sup> W. Brad Johnson, *On Being a Mentor: A Guide for Higher Education Faculty*. Mahwah, New Jersey, London, Lawrence Erlbaum Associates, 2007, 59

<sup>5</sup> Ten pat, 58.

ignoruoja. Gali būti priešingai – kad doktorantas papuolė į krizinę situaciją, ėmė nebepasitikėti viskuo, ką daro, ir netgi nedrįsta parodyti savo bejėgiškumo.

### 3.2.1. Pagrindiniai bendravimo principai

Nėra vieno visiems tinkamo modelio, kaip dirbti su doktorantu. Vieniems reikia daugiau laisvės, susitikimai gali būti nereguliarūs ir nedažni, kitiems reikia daugiau dėmesio ir pagalbos planuojant savo darbus. Egzistuoja skirtingi vadovavimo stiliai, kurie gali geria arba blogiau derėti su doktoranto darbo stiliumi (žr. skyrių „[Ką verta žinoti doktorantui](#)“). Tačiau keli pagrindiniai bendravimo principai yra universalūs.

Visų pirma, **vadovas turi būti pasiekiamas** tada, kada doktorantui reikia jo pagalbos. Ar jus lengva surasti universitete? Ar jūsų kabineto durys atviros? Ar turite budėjimo valandas? Ar atsakote į doktorantų laiškus? Ar sustojate ir pakalbiniate juos, susitikęs koridoriuje? Geras vadovas turi būti pasiekiamas savo studentams – fiziškai ir psichologiškai. Galbūt jums atrodo, kad jūsų doktorantui puikiai sekasi ir jam nereikia jūsų priežiūros, tačiau pasitikrinkite, ar tikrai taip atrodo pačiam doktorantui.

Antra, **doktorantas turi jaustis gerbiamas**. Elkitės su juo kaip su kolega. Jei sutarėte su doktorantu dėl susitikimo, nevėluokite, būkite perskaitęs tai, ką doktorantas parašė, ir nusiteikęs konstruktyviam pokalbiui. Pokalbio metu neatsakinėkite į telefono skambučius, nedarykite kitų darbų – parodykite doktorantui dėmesį ir pagarbą. Net jei iš tiesų esate labai užsiėmęs, doktorantas neturėtų jaustis neišvengiama našta.

Santykiyje su doktorantu **būkite draugiški ir konstruktyvūs**. Nepradėkite susitikimo nuo negailestingos kritikos. Pasistenkite, kur galima, pagirti darbą – tai svarbu, kad jis neprarastų pasitikėjimo savimi ir kad galėtų priimti kritines pastabas. Nepradėkite darbo aptarinėti nuo smulkmenų, sudėkite svarbiausius akcentus, paaiškinkite, kas tikrai yra svarbu, o kurios pastabos yra antraeilės. Pasitikslinkite, ar po susitikimo doktorantas aiškiai suprato, ko iš jo norite ir ką toliau jis turėtų daryti. 📁

Išsiskleidžiantis intarpas: Ar jūsų komunikuojama žinia pasiekia tikslą?

Ar esate tikri, kad doktorantas teisingai supranta, ką norite pasakyti? Pasitikrinkite, ar esate geras komunikatorius, atlikdami komunikacinių įgūdžių tekstą:

[http://www.mindtools.com/pages/article/newCS\\_99.htm](http://www.mindtools.com/pages/article/newCS_99.htm)

Galiausiai, **stenkitės doktorantą įkvėpti** ir suteikti pasitikėjimo savimi. Patarkite, užveskite ant kelio, o ne taisykite. Palikite jam laisvę pačiam padaryti atradimus. Tokius vadovus labiausia vertina jų buvę studentai. Kaip pasakoja vieno iš garsaus politologo Sydney Verbos mokiniai: „Sydney darė tai, ką aš dabar bandau daryti – suteikti visą paramą, kokios tik reikia, bet iš esmės leisti žmonėms daryti klaidas ir džiaugtis savo pačių intelektualiais atradimais. Jokio mikrovadovavimo. Ir jis visada leisdavo man jausti, kad darau teisingus sprendimus“.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Donatella Campus and Giafranco Pasquinno (eds.) *Masters of Political Science*. European Consortium for Political Research Press, 2009, 182.

Pasitikrinimui. Pagalvokite, ar po susitikimo su jumis doktorantas išėjo:

- jausdamas, kad vadovas dirbo su juo ir skyrė jam dėmesį
- nesijausdamas įžeistas ir bejėgis
- aiškiai supratęs, ką daryti toliau, koks tolimesnis veiksmų planas
- įkvėptas, tikintis savo galimybėmis

### 3.2.2. Kaip pateikti kritiką

Viena iš pagrindinių vadovo funkcijų yra pateikti doktorantui jo darbo kritiką. Tačiau vadovo kritika turi būti palaikanti, o ne žlugdanti doktorantą. Tai padaryti nėra paprasta. Persistengdamas su kritika arba ją neteisingai ją pateikdamas vadovas gali pridaryti daug žalos – demotyvuoti doktorantą, įžeisti, sužlugdyti pasitikėjimą savimi ir norą tęsti doktorantūros studijas.

Neefektyviai pateikta kritika gali sukelti kelių rūšių pasekmes: doktoranto nusivylimą savo darbu; kritikos atmetimą kaip doktoranto savigynos reakciją arba pasyvų kritikos priėmimą, kuris didina doktoranto priklausomybę nuo vadovo.<sup>7</sup> Nė vienas iš šių variantų nepadės parašyti geros disertacijos ir nepadės subręsti savarankiškam mokslininkui.

Yra keletas bendrų naudingų taisyklių, kaip pateikti kritiką (plačiau žr. E. M. Phillips and D. S. Pugh, , *How to get a PhD: a handbook for students and their supervisors*, 4th ed. Open University Press, 2005):

- iš pradžių pateikite geras žinias – pagirkite doktorantą, kur jis to vertas;
- išlaikykite tolygų kritikos ir pagyrimų santykį (jei nerandate, už ką pagirti doktoranto, pagalvokite, ar jūsų lūkesčiai jo atžvilgiu nėra nerealistiški);
- pateikite kritiką kuo labiau nuasmenintai ir objektyviai;
- kritikuokite tik tai, ką tuo metu aptarinėjate, negrįžkite prie ankstesnių klaidų;
- nesišaipykite iš doktoranto ir nesidžiaukite savo išsakoma kritika, pateikite ją su apgailėstaviu;
- pateikite kritiką kuo aiškiau, įvertinkite, kiek jos doktorantas gali įsisavinti per vieną kartą;
- įsiklausykite į tai, kaip doktorantas reaguoja į jūsų kritiką, būkite pasirengęs pakeisti savo požiūrį, jei jis pateikia gerų kontrargumentų;
- susitikimo pabaigoje apibendrinkite ir pakartokite svarbiausius dalykus, kad išvengtumėte nesusipratimų;
- apgalvokite, kokiame etape kokio pobūdžio kritiką pateikti, nepradėkite nuo smulkių detalių, kol neaptarti esminiai dalykai.

<sup>7</sup> Estelle M. Phillips and Darek S. Pugh, *How to get a PhD: a handbook for students and their supervisors*, 4th ed. Open University Press, 2005, 155.



Užduotis.

Sunku surasti idealų receptą, kaip būti geru vadovu, nes skirtingiems žmonėms reikia skirtingo vadovavimo. Todėl verta iš pat pradžių pasidomėti, koks vadovavimo būdas reikalingas ir priimtinas jūsų doktorantui, kokias vadovo savybes jis labiausiai vertina.

Vermonto universiteto mokslininkė Gail Rose parengė specialų tyrimo instrumentą doktoranto vadovavimo preferencijoms įvertinti. Jį sudaro klausimynas iš 34 teiginių, kurie padeda studentui nustatyti, kokias vadovo savybes jis labiausiai vertina. Atsakymai susumuojami pagal tris kategorijas: principingumą, pagalbą ir asmeninį santykį.

Atlikite šį tekstą pats ir duokite atlikti jį savo doktorantams. Ar sutampa jūsų ir jūsų doktoranto įsivaizdavimas, kas turi būti būdinga geram vadovui?

„Idealaus vadovavimo skalės“ klausimyną ir instrukcijas, kaip atlikti testą, galima rasti čia:

[www.publichealth.pitt.edu/docs/GailRose\\_IdealMentorScale.pdf](http://www.publichealth.pitt.edu/docs/GailRose_IdealMentorScale.pdf)

### **3.3. Ar aš tinku būti vadovu?**

Matant, kiek daug reikalauja vadovavimas doktorantui, niekada to nedariusiam mokslininkui gali kilti klausimas, ar aš tinku būti vadovu. Kadangi formalūs reikalavimai vadovams yra tikrai aukšti, profesinė prasme turbūt dauguma potencialių vadovų atitinka būtinus reikalavimus: išmano savo sritį tiek, kad galėtų patarti doktorantui dėl tyrimo problemos, teorijos, metodų. Daugiau klausimų gali iškilti dėl tokių temų, kuriose vadovo įdirbis nėra didelis. Kartais susidaro situacija, kada tenka imtis vadovauti darbui tokioje srityje, kurios gerai neišmanai. Tuomet verta savęs klausti, ar toje pačios institucijoje yra kitas žmogus, kuris išmano tą sritį geriau už tave. Jei ne, ar doktorantas turi galimybių savo tyrimą vykdyti kitoje institucijoje ir ar tai būtų prasminga? Jeigu tokių galimybių nėra, o disertacijos tema svarbi ir reikalinga, turbūt verta prisiimti riziką ir sutikti vadovauti. Tačiau tą reikia išaiškinti pačiam doktorantui, iš karto nuteikti ir paskatinti ieškoti stažuočių galimybių ten, kur galima rasti gerų jo temos specialistų. Kartu priimant tokį doktorantą tenka prisiimti pareigą skirti savo laiką ir dėmesį doktoranto temai, net jei ji neįeina į jūsų interesų sferą.

Antras klausimas, į kurį sau turi atsakyti būsimas vadovas - ar jis turi tinkamą pedagoginį pasiruošimą tokiam darbui ir reikiamas psichologines savybes. Kartais tam tikri žmonės iš tiesų netinka vadovavimui: yra pernelyg kritiški, negatyvūs jaunųjų kolegų atžvilgiu, nesidomintys jais, arba turintys tam tikrų psichologinių problemų - polinkį į depresiją, narcisizmą, emocinį nestabilumą t.t. Tačiau doktorantas paprastai turi galimybę rinktis vadovą, tad jeigu jus pasirinko ir nori, kad vadovautumėte, matyt, jūsų būdo bruožai jam yra priimtini. Tuomet pagrindinis klausimas yra jūsų paties nuostata vadovavimo atžvilgiu - ar vadovavimas nėra jums tik statuso reikalas, ar esate nusiteikę aukoti savo laiką, dėmesį, energiją šiam darbui.



*Pasitikrinimui. Ar aš tinku būti vadovu?*

- Ar jaučiatės pakankamai gerai išmanantis savo mokslinę sritį?
- Ar jums gerai sekasi savo paties moksliniai tyrimai?
- Ar jums patinka bendrauti su jaunesniais kolegomis? Ar nesate pernelyg kritiškas, arogantiškas, abejingas jų atžvilgiu?
- Ar neturite psichologinių ar bendravimo problemų, kurios gali trukdyti santykiui su doktorantu, tokių kaip depresija, narcisizmas, priklausomybės ir pan.?
- Ar esate nusiteikęs doktorantui aukoti savo laiką, dėmesį ir energiją?

### **3.4. Ar vadovavimas buvo sėkmingas?**

VU mokslo doktorantūros reglamentas taikliai nurodo, koks yra doktorantūros studijų rezultatas: "Doktorantūrą baigęs ir mokslo daktaro laipsnį įgijęs asmuo turi būti įgijęs pakankamą kompetenciją (...) mokslinių tyrimų ir kitų sričių problemoms spręsti bei turimoms žinioms ar profesinei praktikai plėsti; taip pat turi gebėti dirbti savarankiškai ir turėti gilų mokslo ir profesijos išmanymą naujoms idėjoms ar procesams kurti bei panaudoti studijose ir kitoje veikloje." Taigi nors svarbiausias ir aiškiausiai matomas vadovavimo sėkmės rodiklis yra sėkmingai ir laiku apginta disertacija, tačiau vien tuo vadovavimo rezultatai neapsiriboja.

Vadovavimą galima laikyti sėkmingu tada, jei disertacija, kuriai vadovavote, praturtino mokslo sritį, kurioje dirbo doktorantas, įnešė kad ir nedidelį, bet vertingą indėlį į mokslinį pažinimą. Tačiau svarbu ne tik pati disertacija. Kaip jau buvo ne kartą minėta, pagrindinis doktorantūros studijų tikslas yra aprengti savarankišką mokslininką, taigi sėkmingo vadovavimo rezultatas yra žmogus, įgijęs ne tik daktaro laipsnį, bet ir būtinas kompetencijas savarankiškiems moksliniams tyrimams. Jeigu disertacija yra gera, tačiau joje yra pernelyg daug paties vadovo indėlio ir per mažai savarankiškų doktoranto pastangų, tuomet šis tikslas gali būti nepasiektas.

Be šių formaliųjų rezultatų yra ne ką mažiau svarbi neformalioji vadovavimo proceso pusė. Į daktaro parengimą investuojami nemaži išteklių, taigi tam, kad ta investicija būtų sėkminga, svarbu kad gavęs daktaro laipsnį jis tęstų tyrėjo karjerą. Jeigu jūsų doktoranto ir vadovo bendradarbiavimas buvo sėkmingas, malonus ir vertingas abiem pusėms, jeigu doktorantui pavyko sklandžiai įsilieti į katedros ar laboratorijos kolektyvą, didelė tikimybė, kad apsigynęs disertaciją jis bus nusiteikęs toliau tęsti mokslininko karjerą. Tai bus puikus jūsų kaip vadovo darbo įvertinimas.

*Pasitikrinimui. Ar jūsų vadovavimas buvo sėkmingas?*

- Ar doktorantas laiku baigė studijas ir sėkmingai apgynė disertaciją;
- Ar disertacija įnešė vertingą indėlį į atitinkamą mokslo sritį;

- Ar doktorantas tapo savarankišku mokslininku;
- Ar doktorantas, apsigynęs disertaciją, yra nusiteikęs toliau tęsti mokslininko karjerą;
- Ar doktoranto ir jūsų bendradarbiavimas buvo maloni ir įkvepianti patirtis abiem pusėms.

### 3.5. Ką duoda vadovavimas pačiam vadovui?

Turint omenyje, kiek daug pastangų, dėmesio, laiko, atsakomybės reikalauja vadovavimas doktorantui, ne vienam vadovui iškyla klausimas, ar verta to imtis, arba – ar pastangos vertos atlygio, kuri už tai gauni.

Jeigu vadovavimas yra sėkmingas, vadovas iš vadovavimo patirties gali gauti ne ką mažiau nei doktorantas. Visų pirma, jei doktorantas yra darbštus ir kūrybiškas, bendras darbas gali duoti labai vaisingų rezultatų, sukurti sinergijos efektą. Ne tik vadovas doktorantui, bet ir doktorantas vadovui gali tapti įkvėpimo šaltiniu. Bendras darbas su jaunu energingu tyrėju dažnai duoda impulsą naujoms mokslinėms idėjoms. Be to, jis verčia patį vadovą nuolat tobulėti, neatsilikti nuo naujų tendencijų savo srityje, o kartais paskatina susidomėti kita sritimi, naujais metodais, naujomis disciplinomis.<sup>8</sup>

Antra, sėkmingas vadovavimas suteikia moralinį pasitenkinimą. Buvimas jaunam žmogui tikru Mokytoju yra vienas iš didžiausių ir prasmingiausių pasiekimų gyvenime. Matymas, kaip su tavo pagalba studentas subręsta ir tampa tikru mokslininku, yra atlygis pats savaime. Be to, buvę mokiniai paprastai visą gyvenimą būna dėkingi juos globojusiems ir gyvenimo karjerai paruošusiems mokytojams. Doktorantui likus dirbti toje pačioje institucijoje, šis santykis gali išaugti į abipusiškai vertingą kolegišką draugystę. Galiausiai, vadovavimas žmogui, vėliau tapusiam garsiu mokslininku, yra vertas pasididžiavimo. Žvelgiant į mokslo istoriją, akivaizdu, jog gebėjimas išugdyti gerus mokslininkus gali suteikti ne mažesnę šlovę nei savo paties moksliniai darbai.

#### Patirčių „bankas“ (interaktyvi erdvė vadovų diskusijoms)

Turite problemą su savo doktorantu ir nežinote, kaip ją spręsti? Užrašykite ją čia. Galbūt su panašia problema jau yra susidūrę jūsų kolegos ir gali pasidalinti patirtimi.

#### Tolimesniam skaitymui

Trumpą skyrelį apie gerą vadovavimą lietuvių kalba galima rasti knygoje Lotte Rienecker ir Peter Stray Jorgensen knygoje *Kaip rašyti mokslinį darbą*, Vilnius: Aidai, 2003 (5 skyrius). Tiesa, ten daugiau žvelgiama iš studento perspektyvos, tačiau yra vadovui naudingos informacijos: pristatomi gero vadovavimo kriterijai, nagrinėjamos priežastys, kodėl

<sup>8</sup> W. Brad Johnson, *On Being a Mentor: A Guide for Higher Education Faculty*. Mahwah, New Jersey, London, Lawrence Erlbaum Associates, 2007, 12.

konsultacijos su vadovu kartais būna nevaisingos, ir pan.

Koncentruotą ir naudingą skyrių apie vadovavimą doktorantams galima rasti knygoje Estelle M. Phillips and Darek S. Pugh, *How to get a PhD: a handbook for students and their supervisors*, 4th ed. Open University Press. 2005. Joje gerai apibendrinama, ko doktorantai tikisi iš savo vadovų, duodama naudingų patarimų, kaip vadovauti netradiciniams doktorantams ir kt.

Norintiems būti ne tik disertacijos vadovu, bet tikru Mokytoju, mentoriumi labai vertinga knyga yra W. Brad Johnson, *On Being a Mentor: A Guide for Higher Education Faculty*. Mahwah, New Jersey, London, Lawrence Erlbaum Associates, 2007. Joje rasite daug įkvepiančių idėjų, kaip būti geru vadovu, patarimų, kaip elgtis iškilus problemoms, daug praktinių pavyzdžių ir tyrimais paremtų rekomendacijų.

Norintiems išsamios ir praktiškos knygos apie vadovavimą doktorantams, siūlytume Sara Delamont, Paul Atkinson and Odette Parry, *Supervising the doctorate: a guide to success*. 2nd ed. Maidenhead : Society for Research into Higher Education : Open University Press, 2005. Šioje knygoje rasite viską: nuo patarimų, kaip dažnai susitikti su doktorantu, kaip susidaryti darbo planą, kaip privesti jį pradėti rašyti, iki rekomendacijų, kaip doktorantui nepaskęsti literatūros ir duomenų gausoje, kaip išlaikyti jo motyvaciją per visą doktorantūros laiką ir kt. Be to, knygos gale rasite išsamų literatūros sąrašą, kur ieškoti informacijos specifiniais klausimais.

#### **Metodikoje nurodomų dokumentų sąrašas**

Lietuvos Respublikos Mokslo ir studijų įstatymas, 2009 m. balandžio 30 d., Nr. XI-242, Valstybės žinios, 2009-05-12, Nr. 54-2140

VU mokslo doktorantūros reglamentas (patvirtintas VU Senato komisijos nutarimu Nr. SK-2010-10-78, 2010 m. birželio 3 d.)

Lietuvos mokslo tarybos nutarimas Nr. VI-4, 2003 m. lapkričio 19 d.

## 4. Doktorantūros studijų valdymas

### 4.1. Doktorantūros studijų valdymo tikslas ir uždaviniai

*Doktorantūros studijų valdymo tikslas* – užtikrinti doktorantūros studijų ir mokslinių tyrimų kokybę, siekti išitvirtinti europinėje bei pasaulinėje mokslo erdvėje atliekant aukšto tarptautinio lygio fundamentinius ir taikomuosius mokslinius tyrimus bei socialinės, kultūrinės ir technologinės plėtros darbus.

*Doktorantūros studijų valdymo uždaviniai:*

Pasiekti, kad doktorantai:

1. Įgytų specialių mokslinių žinių ir gebėjimų atlikti mokslinius tyrimus, spręsti mokslines problemas;
2. Parengtų aukšto mokslinio lygio daktaro disertacijas ir apgintų jas nustatytu laiku.

### 4.2. Atsakomybė už doktorantūrą

Už doktorantūros studijų koordinavimą atsakingas VU Doktorantūros ir rezidentūros studijų skyrius (<http://www.vu.lt/lt/studijos/doktorantura-ir-rezidentura>). Įvairias doktorantūros studijų organizavimo ir vykdymo funkcijas atlieka akademiniai šakiniai padaliniai, doktorantūros komitetai (<http://www.vu.lt/lt/studijos/doktorantura-ir-rezidentura/doktorantams/komitetai>), doktorantų moksliniai vadovai, prodekanai ar kiti asmenys, atsakingi už doktorantūros studijas padalinyje (žr. VU mokslo doktorantūros reglamento 1 priedą ([http://www.vu.lt/site/files/DRS/DOKTORANTURA/VU\\_MOKSLO\\_DOKTORANT\\_ROS\\_REGLAMENTAS.pdf](http://www.vu.lt/site/files/DRS/DOKTORANTURA/VU_MOKSLO_DOKTORANT_ROS_REGLAMENTAS.pdf))).

### 4.3. Doktorantūros studijų reglamentavimas

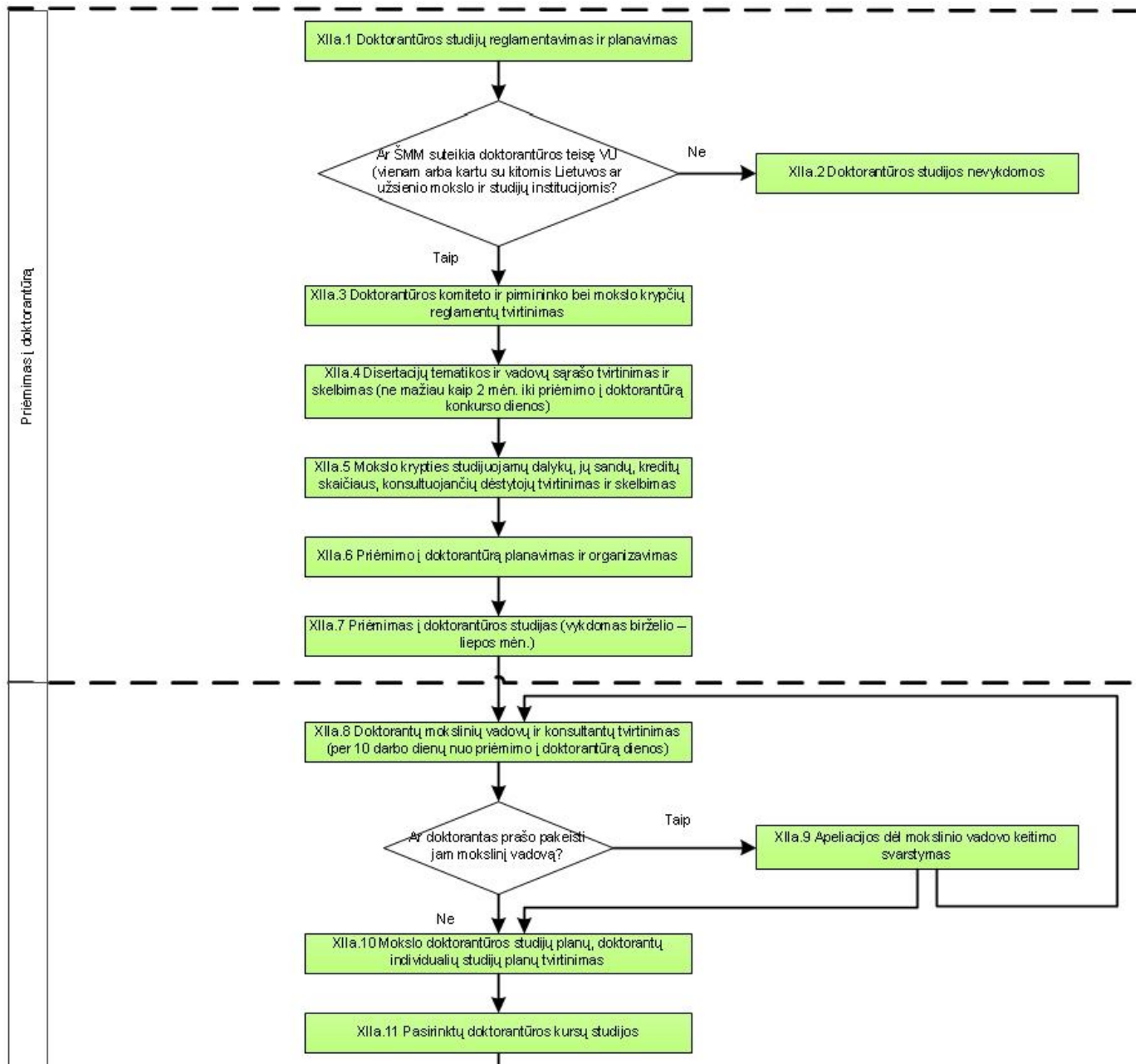
Reikalavimai doktorantūros studijų kokybei apibrėžiami dviejuose pagrindiniuose VU dokumentuose: VU Mokslo doktorantūros reglamente ([http://www.vu.lt/site/files/DRS/DOKTORANTURA/VU\\_MOKSLO\\_DOKTORANT\\_ROS\\_REGLAMENTAS.pdf](http://www.vu.lt/site/files/DRS/DOKTORANTURA/VU_MOKSLO_DOKTORANT_ROS_REGLAMENTAS.pdf)) (doktorantams, įstojusiems nuo 2010 m.) ir VU Doktorantūros reglamente ([http://www.vu.lt/site/files/DRS/VU\\_DOKTORANTUROS\\_REGLAMENTAS .pdf](http://www.vu.lt/site/files/DRS/VU_DOKTORANTUROS_REGLAMENTAS.pdf)) (doktorantams, įstojusiems iki 2010 m.), bei atskirų mokslo kryptių reglamentuose (<http://www.vu.lt/lt/studijos/doktorantura-ir-rezidentura/doktorantams/mokslo-krypciu-reglamentai>).

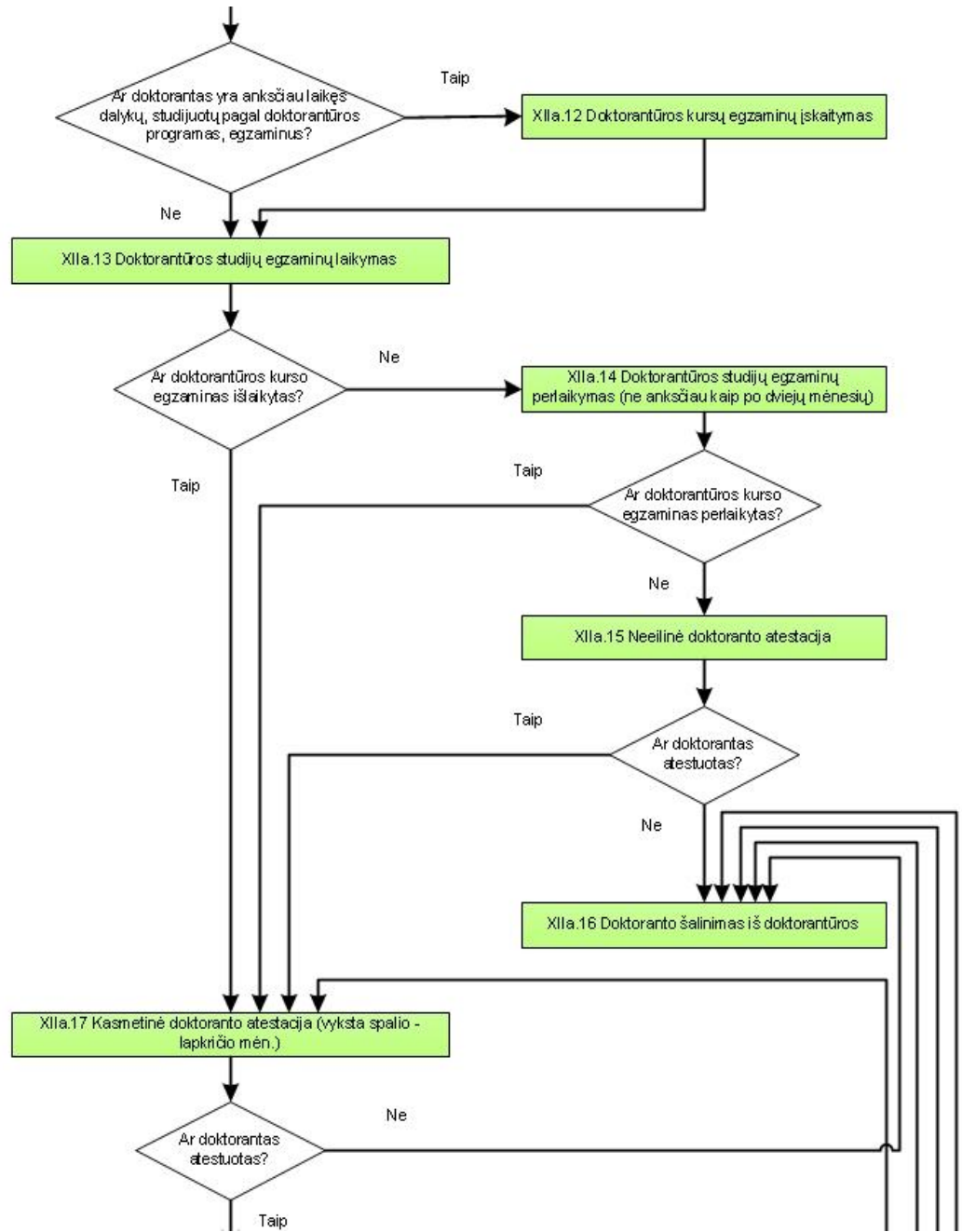
Išorės dokumentai, reglamentuojantys doktorantūros studijas, ir kiti Universiteto dokumentai, susiję su doktorantūros studijomis, pateikiami VU internetiniame puslapyje (žr. <http://www.vu.lt/lt/studijos/doktorantura-ir-rezidentura/doktorantams/dokumentai>; <http://www.vu.lt/lt/studijos/doktorantura-ir-rezidentura/doktorantams/dokumentu-pavyzdziai>; <http://www.vu.lt/lt/studijos/doktorantura-ir-rezidentura/doktorantams/prasymu-pavyzdziai>).

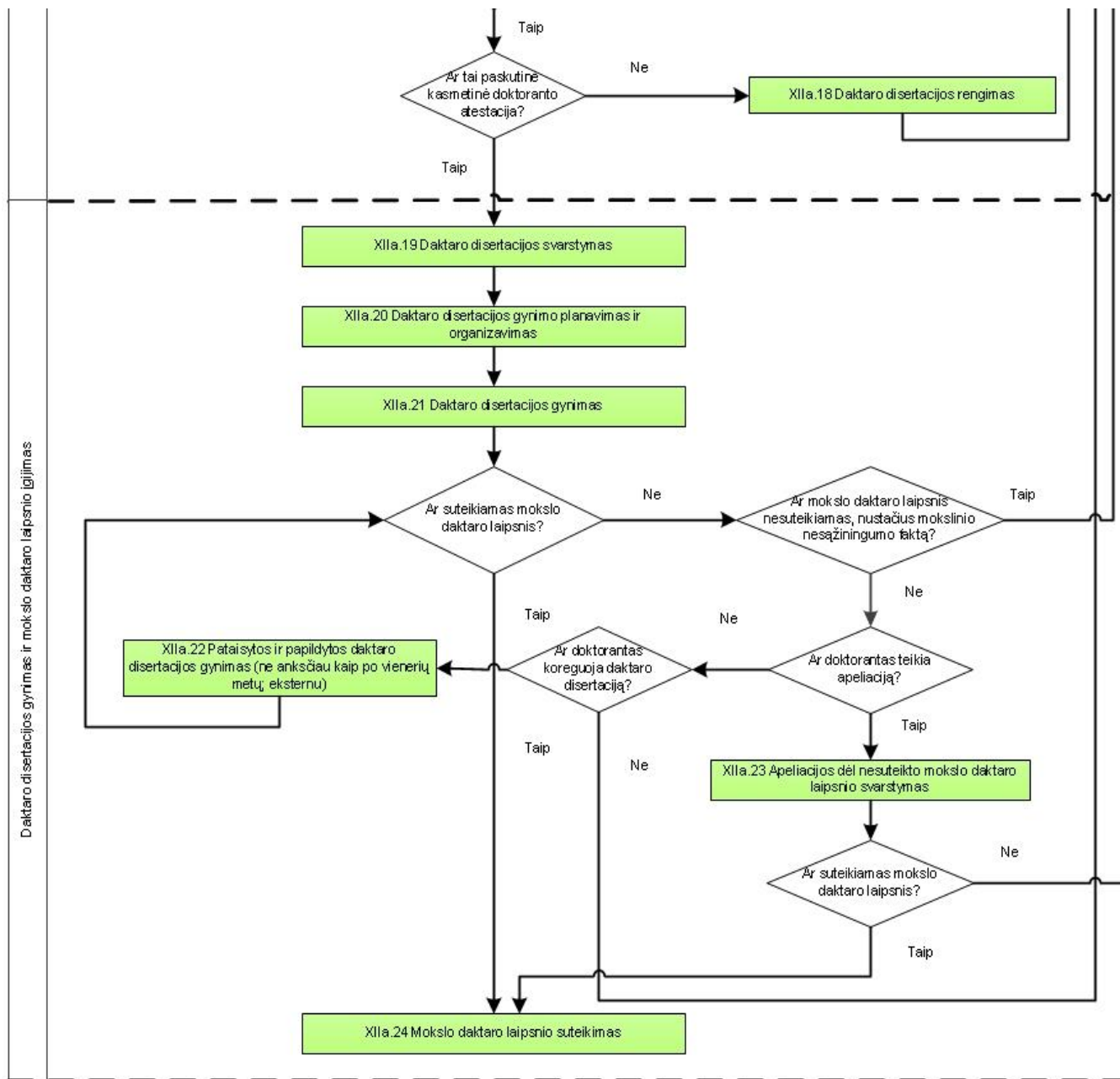
#### 4.4. Doktorantūros studijų procesas

Doktorantūros studijos Universitete orientuotos į studijų kokybę, lankstų studijų proceso organizavimą, mokslinės aplinkos formavimą.

Doktorantūros studijų proceso diagrama pateikiama 1 paveiksle.







1 pav. Doktorantūros studijų procesas

#### 4.4.1. Doktorantūros mokslo krypčių studijų programos

VU vienam ar kartu su kitomis mokslo ir studijų institucijomis, mokslo centrais doktorantūros teisė suteikta 26-iose mokslo kryptyse. Universitetas turi jungtinės doktorantūros patirties su Prancūzijos, Belgijos, Vokietijos universitetais.

Kiekvienai mokslo krypčiai Doktorantūros komitetai kartu su šakiniais akademiniais padaliniais parengia doktorantūros studijų programas (<http://www.vu.lt/lt/studijos/doktorantura-ir->



[rezidentura/doktorantams/programos-ir-sandai](http://www.vu.lt/lt/studijos/doktorantura-ir-rezidentura/doktorantams/programos-ir-sandai)) (studijų dalykai, jų sandai, kreditų skaičius, konsultuojantys dėstytojai). Doktorantūros komitetų teikimu jas tvirtina akademinų kamieninių padalinių Tarybos.

Mokslo kryptių programose gali būti numatomi privalomi ir pasirenkamieji dalykai, taip pat galimybė tobulinti doktorantų kvalifikaciją (duomenų apdorojimas, statistika, mokslinio tyrimo metodologijos, duomenų bei informacijos kaupimas ir t. t.).

Doktorantūros programos ir sandai (<http://www.vu.lt/lt/studijos/doktorantura-ir-rezidentura/doktorantams/programos-ir-sandai>) atnaujinami nustatyta tvarka naujai gavus doktorantūros teisę. Dalykai ir sandai taip pat vertinami ir atnaujinami periodiškai bei pagal poreikį (pasenus sande nurodytai literatūrai, pasikeitus dalyko konsultantams ir kt.), kad doktorantams būtų galimybė pasirinkti studijų dalykus, padedančius gilintis į jo pasirinktą tematiką.

#### **4.4.2. Priėmimas į doktorantūrą**

Konkursą į doktorantūros studijas skelbia Rektorius, gavęs doktorantūros komiteto patvirtintą disertacijų tematikos ir vadovų sąrašą, sudarytą pagal mokslo kryptis. Doktorantūros ir rezidentūros skyrius (<http://www.vu.lt/lt/studijos/doktorantura-ir-rezidentura>) rengia priėmimo į doktorantūrą tvarką. Joje nurodomi stojančiojo į doktorantūrą atrankos kriterijai, kurie yra vertinami balais. Tematikos sąrašas ir priėmimo į doktorantūros tvarka tvirtinama Rektorius ir skelbiama Universiteto svetainėje likus ne mažiau kaip dviem mėnesiams iki priėmimo į doktorantūrą dienos.

Stojantys į doktorantūrą Rektorius vardu pateikia prašymą (nurodo tematiką ir vadovą).

Doktorantūros finansavimą skiria ŠMM, pagal kurį atitinkamai mokslo kryptiai numatomas valstybės finansuojamų doktorantūros vietų skaičius. Doktorantūros komitetai, vadovaudamiesi atrankos kriterijais ir paskaičiavę konkursinį balą, sudaro pretendentų į doktorantūrą konkursinę eilę, įformina protokoliniu sprendimu ir pateikia Rektoriui. Doktorantūros komiteto protokolo pagrindu į patvirtintą doktorantūros vietų skaičių priimami pretendentai į doktorantūrą yra tvirtinami Rektorius įsakymu.

Daugiau informacijos apie priėmimą į VU galima rasti čia ([www.vu.lt/studijos/doktorantura/priemimas](http://www.vu.lt/studijos/doktorantura/priemimas)).

#### **4.4.3. Doktoranto vadovas**

Doktorantūros komitetai priėmimui į doktorantūrą organizuoja daktaro disertacijų tematikos ir būsimų doktorantų vadovų atranką. Mokslininkas, atitinkantis kvalifikacinius reikalavimus, doktorantūros komiteto teikimu ir rektorius įsakymu skiriamas vadovauti doktoranto studijoms ir moksliniams tyrimams. Atrenkant vadovus taip pat atsižvelgiama į profesinę patirtį, gebėjimą ją perduoti doktorantui.

Doktorantų vadovai dalyvauja mokymuose, įvairiose tobulinimosi programose, mokslinėse diskusijose ir pan.



#### 4.4.3.1. Doktorantūros studijų eiga

Per mėnesį nuo priėmimo į doktorantūrą datos, doktorantas kartu su vadovu sudaro individualų studijų ir mokslinių tyrimų planą (bendra doktorantūros studijų apimtis – ne mažiau kaip 30 kreditų, numatoma daktaro disertacijos tema, studijų dalykai, egzaminų laikymo, disertacijos rengimo terminai, planuojamas mokslinių tyrimų publikavimas, išvykos į mokslines konferencijas ir t. t.)

Doktoranto individualus planas tvirtinamas doktorantūros komitete ir pateikiamas VU Doktorantūros ir rezidentūros skyriui (<http://www.vu.lt/lt/studijos/doktorantura-ir-rezidentura>).

Už studijų ir mokslinių tyrimo plano vykdymą doktorantai atsiskaito kasmet eilinės ir išimtiniais atvejais neeilinės atestacijos metu. Planas gali būti koreguojamas.

Studijų metu doktorantams yra skaitomos paskaitos, organizuojami seminarai, konsultacijos, vyksta individualus darbas, akademinės ir mokslinės diskusijos. Doktorantai vyksta į doktorantų vasaros mokyklas, mokslines konferencijas, stažuotes, dalyvauja tarptautiniuose mainuose (ERASMUS praktika ir kt.), jungtinėje doktorantūroje su užsienio universitetais.

Doktorantūros komitetai atlieka doktorantūros studijų problemų analizę. Vykdomos doktorantų apklaustos, analizuojami apklausų rezultatai.

#### 4.4.3.2. Mokslinė aplinka

Doktorantų mokslinių tyrimų integracija į padalinio mokslinės ir akademinės veiklos sferą įgyvendinama doktorantams pristatant savo mokslinius tyrimus padaliniuose, dalyvaujant moksliniuose projektuose, nacionalinėse ir tarptautinėse mokslinėse konferencijose, publikuojant mokslinių tyrimų rezultatus, dalyvaujant mokslinėse diskusijose.

#### 4.4.3.3. Parama doktorantams

Parama doktorantams – tai tinkama mokslinių tyrimų bazė, finansinės sąlygos ir galimybės vykdyti kokybiškas doktorantūros studijas ir mokslinius tyrimus bei skleisti tyrimų rezultatus.

Doktorantūros studijoms skiriamos valstybės biudžeto lėšos. Kiekvienais metais, tvirtinant VU išlaidų sąmatą, numatomos lėšos, skirtos doktorantų mobilumui.

Doktorantai dalyvauja konkursuose dėl Lietuvos mokslo tarybos (LMT) (<http://www.lmt.lt/lt/pradzia.html>), Mokslo fondo ir kt. skiriamų lėšų išvykoms į užsienio universitetus, mokslo centrus, dėl papildomos stipendijos moksliniams tyrimams paremti (žr. <http://www.vu.lt/lt/studijos/doktorantura-ir-rezidentura/doktorantams/kita-informacija>).

Akademiniuose kamieniniuose padaliniuose kasmet atnaujinama eksperimentinė bazė, doktorantai įdarbinami jaunesniaisiais mokslo darbuotojais, asistentais, lektorais, sudaromos tinkamos doktorantų darbo sąlygos (darbo vieta, kompiuteris, bibliotekos, informacinės paslaugos ir pan.).

#### **4.4.3.4. Bendrųjų kompetencijų ugdymas**

Akademinių kamieninių padalinių tarybų sprendimu ugdyti pedagoginės veiklos kompetencijas doktorantui gali būti numatyta iki 100 val. pedagoginė praktika. Kai kuriose humanitarinių ir socialinių mokslų studijų programose yra numatyti privalomi universitetinės didaktikos, dėstymo metodikos studijų kursai. Doktorantai yra darbinami asistentais, lektoriais.

Taip pat doktorantai dalyvauja mokslinėje, projektinėje veikloje. Tokiu būdu yra ugdomas doktorantų gebėjimas vadovauti projektinei veiklai, formuojami komandinio darbo įgūdžiai.

#### **4.4.3.5. Pasirengimas ginti daktaro disertaciją**

Doktoranto parengtas mokslinis darbas, esant teigiamai vadovo išvadai, teikiamas šakiniam akademiniam padaliniui arba doktorantūros komitetui. Nustatyta tvarka skiriami recenzentai, kurie vertina disertaciją, dalyvauja ją svarstant akademiniam šakiniame padalinyje. Galutiniai sprendimai dėl disertacijos atitikimo disertacijai keliamiems reikalavimams, priimami doktorantūros reglamentuose nustatyta tvarka. Esant teigiamai išvadai, daktaro disertacija, disertacijos santrauka ir kiti disertacijos gynimui nurodyti dokumentai pateikiami Rektoriui. Rektoriaus įsakymu tvirtinama disertacijos gynimo tarybos sudėtis, oponentai (doktorantams, priimtiems iki 2010 m.), gynimo data ir laikas.

Plačiau apie daktaro disertacijų gynimą žr. <http://www.vu.lt/lt/studijos/doktorantura-ir-rezidentura/doktorantams/disertaciju-gynimas>.

### **4.5. Doktorantūros studijų kokybės stebėseną ir gerinimas**

Doktorantų atestacijos metu akademinuose šakiniuose padaliniuose, doktorantūros komitetuose vertinamas doktoranto individualaus studijų plano vykdymas, aptariami ir vertinami doktorantų mokslinio tyrimo rezultatai. Doktorantų vykdomų tyrimų rezultatai, disertacijos rengimo eiga taip pat pristatoma doktorantų seminaruose, koliokviumuose. Daktaro disertacijos rengimo procesas vertinamas naudojant tam skirtą Daktaro disertacijos rengimo proceso vertinimo anketą (<https://klevas.vu.lt/pls/klevas/logon>). Baigiamųjų metų doktorantų moksliniai tyrimo rezultatai, daktaro disertacijos parengimas ir planuojamas gynimas svarstomas doktorantūros komitetuose bei šakiniuose akademinuose padaliniuose. Doktoranto vadovas nuolat vykdo daktaro disertacijos rengimo stebėseną.

Doktorantūros studijų kokybės stebėseną (vertinami *pagrindiniai kokybės kriterijai ir rodikliai*) atliekama šiose srityse: stojantieji į doktorantūrą, akademinis personalas, finansiniai ir materialiniai ištekliai, doktorantūros studijų programos, parama doktorantams, doktorantų pažangos stebėseną ir doktorantūros studijų vertinimas, doktorantų aktyvumas, doktorantų karjera, doktorantūros studijų valdymas, grįžtamasis ryšys.