

MAGISTRO
DARBO
RENGIMO
METODINIAI
NURODYMAI





**VILNIAUS UNIVERSITETAS
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETAS**

Audronė Rimkutė, Virginija Jurėnienė, Aurelija Novelskaitė

MAGISTRO DARBO RENGIMO METODINIAI NURODYMAI

Metodinė priemonė

Vilniaus universitetas
2016

Antras pataisytas ir papildytas leidimas. Apsvarstė ir rekomendavo išleisti Vilniaus universiteto Kauno humanitarinio fakulteto taryba (2016 m. rugsėjo 8 d. Protokolo Nr. 12)

Recenzavo:

Doc. dr. J. Svičiulienė (Lietuvos muzikos ir teatro akademija)

Doc. dr. V. Žilinskaitė-Vytienė (Vilniaus Gedimino technikos universitetas)

ISBN 978-609-459-763-3

© Audronė Rimkutė, 2016

© Virginija Jurėnienė, 2016

© Aurelija Novelskaitė, 2016

© viršelis, Inga Navickienė, 2016

© Vilniaus universitetas, 2016

Turinys

ĮVADAS	5
1. BENDRIEJI REIKALAVIMAI MAGISTRO DARBAMS	7
1.1. BENDRIEJI REIKALAVIMAI	8
1.2. MAGISTRO DARBO STRUKTŪRA	9
1.3. KLAUSIMAI IR PAPILDOMA LITERATŪRA.....	10
2. ANALITINIS TIRIAMASIS DARBAS	11
2.1. ĮVADAS.....	12
2.2. TEORINĖ DALIS.....	13
2.3. TIRIAMOJI DALIS	14
2.4. IŠVADOS IR PASIŪLYMAI.....	15
2.5. PRIEDAI.....	16
2.6. KLAUSIMAI IR PAPILDOMA LITERATŪRA.....	16
3. PRAKTINIS PROJEKTAS	17
3.1. ĮVADAS.....	18
3.2. TEORINĖ DALIS.....	19
3.3. PRAKTINĖ DALIS.....	19
3.4. IŠVADOS IR PASIŪLYMAI.....	20
3.5. PRIEDAI.....	21
3.6. KLAUSIMAI IR PAPILDOMA LITERATŪRA.....	21
4. MAGISTRO DARBO APIFORMINIMO REIKALAVIMAI.....	22
4.1. TEKSTO APIFORMINIMAS	23
4.2. LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ APIFORMINIMAS.....	23
4.3. LITERATŪROS SĄRAŠO APIFORMINIMAS	24
4.4. PRIEDŲ APIFORMINIMAS	26
4.5. KLAUSIMAI IR PAPILDOMA LITERATŪRA.....	26
5. MAGISTRO DARBO GYNIMO TVARKA	28
5.1. PASIRENGIMAS DARBO GYNIMUI	29
5.2. GYNIMAS	29
5.3. KLAUSIMAI IR PAPILDOMA LITERATŪRA.....	31
LITERATŪRA	32
PRIEDAI.....	34

IVADAS

Šie magistro darbų rengimo metodiniai nurodymai skirti Vilniaus universiteto Kauno humanitarinio fakulteto *Meno vadybos* specialybės studentams. Jų tikslas – nurodyti magistro darbų rašymo gaires bei paaiškinti jiems keliamus reikalavimus.

Nurodymai ir rekomendacijos *Meno vadybos* specialybės magistro darbams yra parengti remiantis tokiems darbams keliamais bendrais reikalavimais (išdėstytais LR Švietimo ir mokslo ministerijos bei VU dokumentuose) ir *Meno vadybos* studijų programos ypatybėmis. Programa remiasi apibendrinta meno kaip socialinio ir ekonominio reiškinių samprata – menas suvokiamas kaip kūrybinė veikla, kurios rezultatas yra tam tikras ypatybes turintys produktai. Šie produktai pasižymi kūrybiškumu ir simboliškumu, jų paskirtis yra tenkinti estetinius poreikius, jie yra bent jau potencialiai traktuotini kaip intelektinė nuosavybė. *Meno vadybos* programos absolventas turi gebėti taikyti meno organizacijoms ir jų produktams šiuolaikines organizacijų vadybos ir rinkodaros teorijas bei metodus, gebėti organizuoti meno organizacijų veiklą ir meno bei verslo sanglaudos pagrindu veikiančius darinius, analizuoti meno industrijas ir sieti jas su kultūros paveldo ir kultūrinio / kūrybinio turizmo bei kūrybos industrijų plėtra.

Baigiamasis magistro darbas turi atskleisti studijų metu įgytus studento gebėjimus. Kadangi *Meno vadybos* magistro programa yra orientuota tiek į praktinius profesinius, tiek ir į analitinius mokslinius gebėjimus, studentai pagal savo interesų sritį ir polinkius gali rinktis tiriamąjį arba projektinį baigiamojo darbo pobūdį.

Rengiant šiuos metodinius nurodymus vadovautasi:

Studijų pakopų aprašu (patvirtintu LR švietimo ir mokslo ministro 2011 m. lapkričio 21 d. įsakymu Nr. V-2212).

Vilniaus universiteto studijuojančiųjų rašto darbų rengimo, gynimo ir kaupimo tvarkos aprašu, patvirtintu Vilniaus universiteto (toliau — VU) studijų prorektorės 2015 m. lapkričio 17 d. įsakymu Nr. R-446;

VU elektroninių dokumentų įkėlimo į Lietuvos akademinės elektroninės bibliotekos informacinę sistemą aprašu, patvirtintu VU rektoriaus 2015 m. kovo 31 d. įsakymu Nr. R-117;

Studijų pasiekimų vertinimo tvarka, patvirtinta VU Senato komisijos 2012 m. gruodžio 13 d. nutarimu Nr. SK-2012-20-6;

VU Akademinės etikos kodeksu, patvirtintu VU Senato komisijos 2006 m. birželio 13 d. posėdyje (protokolo Nr. S-2006-05);

Vilniaus universiteto Kauno humanitarinio fakulteto kursinių ir baigiamųjų bakalauro ir magistro darbų rengimo, gynimo ir kaupimo aprašu, patvirtintu fakulteto Tarybos 2016 m. kovo 31 d. posėdyje Nr. 6.

VU Kauno humanitarinio fakulteto (toliau — Fakulteto) Filosofijos ir kultūros studijų katedroje (toliau — Katedroje) vykdomos magistro studijų programos „Meno vadyba“ Studijų komiteto nutarimais.

1. BENDRIEJI REIKALAVIMAI MAGISTRO DARBAMS

1.1. Bendrieji reikalavimai

Magistro darbas – tai baigiamasis darbas, pagrįstas savarankiškais moksliniais tiriamaisiais ar taikomaisiais tyrimais arba parengtas kaip projektas, atskleidžiantis programos tikslus atitinkančius gebėjimus. Baigiamuoju (tiriamuoju arba projektiniu) darbu magistrantas turi parodyti žinių ir supratimo lygį, gebėjimą analizuoti pasirinktą temą, vertinti kitų asmenų anksčiau atliktus atitinkamos krypties (šakos) darbus, savarankiškai atlikti tos krypties (šakos) tyrimus, aprašyti savo atliktą tiriamąjį darbą, aiškiai ir pagrįstai formuluoti tyrimų išvadas pagal universiteto patvirtintus reikalavimus (*Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2010 m. birželio 3 d. įsakymas Nr. V- 826*).

Magistro darbo rezultatai turi turėti mokslinę vertę. Šią vertę nulemia mokslinis darbo naujumas, originalumas, aktualumas, kitaip tariant, teorinis, metodologinis arba praktinis darbo indėlis į konkrečią mokslo sritį. **Darbo mokslinis naujumas** reiškia, kad jis papildo mokslą naujomis žiniomis – nauju pagrindu išanalizuota ar susisteminta teorine medžiaga, sukurta nauja tyrimo metodika, naujais teorinės ar praktinės problemos sprendimo būdais. **Darbo originalumas** reiškia, kad jis skiriasi nuo kitų šios srities darbų – jame turi būti gauti nauji empiriniai duomenys, įrodymai, išvados ar pasiūlymai. **Darbo aktualumą** nulemia jo temos santykis su socialine tikrove arba „priešakinėmis“ mokslinių tyrimų linijomis. Nors šis darbo aspektas nėra neginčijamas (kartais teigiama, kad socialiniuose moksluose nėra neaktualių temų), kai kurių temų nagrinėjimas gali labiau prisidėti prie svarbių visuomenės problemų sprendimo. Atskleidžiant darbo aktualumą išeities tašku gali būti tas rezultatas, kurį tikimasi gauti, atlikus darbą (Kardelis 2007:10).

Magistro baigiamasis darbas pradedamas nuo temos pasirinkimo ir mokslinės literatūros analizės. Jis rašomas nuosekliai 3 studijų semestro metu. **Temą** magistro darbui gali siūlyti vadovas arba pasirinkti pats studentas ir **suderinti su darbo vadovu ne vėliau kaip iki rugsėjo 10 d.** Darbo vadovas ir magistrantas kartu turi aptarti šiuos klausimus:

- darbo temos ir problemos, tikslo ir uždavinių pasirinkimo bei formulavimo;
- galimos darbo struktūros ir darbo plano;
- mokslinės ir kitos informacijos paieškos;
- teorinės medžiagos atrankos ir sisteminimo;
- tyrimo metodikos sudarymo (projekto koncepcijos sukūrimo);
- tyrimo (projekto) įgyvendinimo;

Iki einamųjų metų **rugsėjo 30 d.** magistrantas turi pateikti projekto rengimo ir teorinės medžiagos rinkimo rezultatus metodiniame seminare.

Lapkričio 1 d. jis turi pateikti teorinės dalies ir numatomo tyrimo metodikos (projekto koncepcijos) pirmąjį variantą. Iki **gruodžio 6 d.** viso darbo pirmąjį variantą. Iki **sausio 6 d.** pateikti galutinį darbo variantą. Magistro darbų gynimai vyksta žiemos sesijos metu (**sausio mėn. 15–20 d.**). Šis darbo grafikas gali būti paankstintas, jeigu darbe atliekamam tyrimui arba projektui reikalingas tam tikras laikas.

Rašydamas mokslinį darbą, studentas privalo laikytis su darbo vadovu suderinto kalendorinio darbo plano, pildyti su darbo vadovu suderintą **baigiamojo darbo rengimo grafiką** (žr. 11 PRIEDĄ) ir reguliariai konsultuotis (4–5 kartus per semestrą). **Konsultacijų tikslas** — aptarti profesinių žinių, teorijų, modelių, metodų, empirinės analizės taikymo aspektus konkrečiame darbe. Konsultacijų su moksliniu vadovu metu studentas privalo informuoti apie darbo rašymo eigą ir iškilusias problemas bei pateikti darbo tekstą atskiromis dalimis, skyriais ir (ar) poskyriais, taigi kiekvienai konsultacijai turi būti

atitinkamai pasiruosta. Vadovui pateikiamas tekstas turi būti tvarkingas ir parašytas taisyklinga kalba. Jei vadovas sutinka, konsultacijos gali vykti ir elektroninėje erdvėje. Studentas, nesilaikantis grafike nurodytų terminų, t. y. vėluojantis pateikti darbo segmentus ar visą darbą vadovui, gali netekti teisės ginti baigiamąjį darbą.

1.2. Magistro darbo struktūra

Meno vadybos specialybės magistro darbą sudaro 4 pagrindinės struktūrinės dalys: *įvadas, teorinė dalis, tiriamoji arba projektinė dalis ir išvados bei pasiūlymai*. Magistro darbo apimtis – 60–80 psl. (120–160 tūkst. ženklų) be priedų. Darbo pabaigoje pridedamos pagalbinės struktūrinės dalys: santrauka užsienio kalba, naudotos mokslinės literatūros ir kitų informacijos šaltinių sąrašas, priedai. Visas darbas apiforminamas pagal šiose nurodymuose išdėstytus reikalavimus.

1 lentelė

Reikalavimai struktūrinėms magistro rašto darbo dalims

Struktūrinė dalis		Reikalavimai
Antraštiniai lapai		Apiforminami pagal 1 ir 2 priede pateiktus pavyzdžius.
Turinys		Apima visų dalių, skyrių ir poskyrių pavadinimus. Apiforminamas pagal 3 priede pateiktą pavyzdį.
Santrumpų sąrašas		Atskirame puslapyje pateikiamos darbe naudojamos santrumpos ir jų paaiškinimas. Santrumpų sąrašas apiforminamas pagal 4 priede pateiktą pavyzdį.
Lentelių ir paveikslų sąrašas		Atskirame puslapyje pateikiami lentelių ir paveikslų sąrašai, apiforminti pagal 5 priede pateiktą pavyzdį.
Įvadas	Tiriamasis darbas	Atskleidžiamas darbo temos aktualumas, aptariamas darbe keliamos problemos ištirtumo lygis, atskleidžiamas darbo naujumas; apibrėžiamas darbo objekto, iškeliamas darbo tikslas ir uždaviniai, pagrindžiami darbo metodai, atskleidžiama teorinė ir praktinė darbo reikšmė, aprašoma darbo struktūra ir apimtis.
	Projektinis darbas	Trumpai apibūdinama projekto koncepcija – juo sprendžiama problema, jo tikslas ir uždaviniai, numatomi rezultatai; atskleistas projekto aktualumas ir naujumas; aprašyti metodai, kuriais remiantis gauta ir išanalizuota projekto rengimui reikalinga informacija; apibūdinta projekto teorinė ir praktinė reikšmė; aprašyta darbo struktūra ir apimtis.
Teorinė dalis	Tiriamasis darbas	Nagrinėjama ir sisteminama darbe keliamai problemai skirta literatūra. Dalis baigiama teoriniu nagrinėjamos problemos sprendimo modeliu, kuris patikrinamas empiriniu tyrimu ir perkuriamas pagal jo gautus rezultatus.
	Projektinis darbas	Nagrinėjama ir sisteminama literatūra, pagrindžianti projekto koncepciją.
Tiriamoji dalis	Tiriamasis darbas	Pristatomas atlikto tyrimo aprašymas. Jį sudaro tyrimo objektas, tyrimo tikslas ir tyrimo uždaviniai, tyrimo metodologija, jo eiga ir rezultatai. Dalis baigiama teorinėje dalyje sukurto modelio tikslinimu ar tobulinimu, jeigu to reikalauja tyrimo rezultatai.
	Projektinis darbas	Pateikiamas įgyvendinto / įgyvendinamo projekto aprašymas. Jį sudaro projekto veiklų eiga ir rezultatai (kalendorinė projekto eigos apžvalga, organizuotų veiklų apimtys, dalyviai ir jų vaidmenys, bendradarbiavimas, pasiekti rezultatai ir pan.), ir projekto eigos ir rezultatų analizė profesiniu aspektu.

Struktūrinė dalis	Reikalavimai
Išvados ir pasiūlymai	Apibendrintai pateikiami svarbiausi viso darbo rezultatai ir jų pagrindų formuluojami pasiūlymai.
Santrauka	Rašoma užsienio kalba (anglų, vokiečių, prancūzų). Joje glaustai pateikiama informacija apie darbo turinį – problemos esmė, darbo objektas, tikslas ir uždaviniai, darbo metodai ir svarbiausi rezultatai. Santraukos apiforminimo pavyzdys pateiktas 7 priede.
Mokslinės literatūros ir kitų informacijos šaltinių sąrašas	Apima tik darbe cituojamus, perpasakojamus ar minimus šaltinius (mokslinius straipsnius, teisės aktus, statistikos duomenų šaltinius) ir sudaromas pagal Harvardo sistemos principus (žr. reikalavimus 4.3 sk.).
Priedai	Darbo pabaigoje pateikiami įvairūs priedai (didelės lentelės, paveikslai, dokumentai ir / ar jų kopijos), jeigu jie reikalingi darbo supratimui ir įvertinimui. Priedų apiforminimo reikalavimai pateikti šių metodinių nurodymų 7 skyriuje.
Recenzento atsiliepimas	Ant paskutinio (kieto viršelio) lapo vidinės pusės klijuojamas A5 formato vokas, į kurį įdedamas recenzento atsiliepimas. Atsiliepimas rašomas pagal standartinę formą, kuri pateikta 8 priede.

1.3. Klausimai ir papildoma literatūra

Klausimai:

- Kas lemia magistro darbo mokslinę vertę?
- Kokia yra magistro darbo apimtis?
- Kokios struktūrinės dalys yra magistro darbe? Kas sudaro jų turinį?
- Kaip yra organizuojamas magistro darbo rašymo procesas?

Papildoma literatūra:

Jasinskas E. ir kt. 2011. *Metodiniai nurodymai socialinių mokslų krypties studentų magistro baigiamiesiems darbams*. Kaunas: VU KHF

Kardelis, K. 2016. *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras, 377–404 psl.

Tidikis, R. 2003. *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 565–572 psl.

2. ANALITINIS TIRIAMASIS DARBAS

Analitinio tiriamojo pobūdžio magistro darbas yra skirtas konkrečios meno vadybos srities mokslinės problemos analizei ir tyrimui. Darbas turi 4 pagrindines struktūrines dalis – įvadą, teorinę dalį, empirinę dalį ir išvadas (pasiūlymus). Darbo pabaigoje pateikiama jo santrauka anglų kalba, literatūros sąrašas ir priedai. Teorinė ir empirinė dalys skaidomos į skyrius ir poskyrius. Tiek dalių, tiek skyrių ir poskyrių pavadinimai negali pažodžiui atkartoti darbo temos pavadinimo, turi būti siauresni ir sietis vieni su kitais. Turinys privalo atspindėti darbo dalių, jų skyrių ir poskyrių tarpusavio ryšį ir sąsajas su darbo tema.

2.1. Įvadas

Įvadas – tai glaustas viso darbo idėjos išdėstymas. Jis turi tam tikrus būtinus elementus, kurių formulavimas rašymo pradžioje labai palengvina tolimesnį darbą. Šie būtinai elementai yra:

- darbo temos apibūdinimas;
- darbe keliamos problemos ištirtumo lygio aptarimas;
- darbo temos naujumo ir aktualumo atskleidimas;
- darbo objekto apibrėžimas;
- darbo tikslo ir uždavinių iškėlimas;
- darbo metodų pagrindimas;
- teorinės ir praktinės darbo reikšmės atskleidimas;
- darbo struktūros pagrindimas.

Darbo problemos ištirtumo lygis – labai svarbi įvado dalis, atskleidžianti, kas jau yra nuveikta Lietuvos ir pasaulio mokslininkų sprendžiant pasirinktą problemą. Aptariant problemos ištirtumą remiamasi kitų mokslininkų darbais, parodoma, kokiais aspektais pasirinkta problema jau yra ištirta, kokie yra svarbiausi tyrimai ir jų rezultatai.

Darbo temos naujumas – tai nauji tyrimo duomenys, nauju pagrindu išanalizuota ar susisteminta teorinė medžiaga, sukurta nauja tyrimo metodika, suformuluoti nauji problemos sprendimo būdai.

Darbo temos aktualumas – tai darbe tiriamos problemos svarba praktiniu arba teoriniu požiūriu. Praktiniu požiūriu svarbios temos yra susiję su dabarties gyvenimo socialinėmis problemomis, reikalaujančiomis mokslinių sprendimų. Teoriniu požiūriu aktualios temos plėtoja arba kuria mokslo teorijas, tyrimo metodologijas, pateikia mokslui reikalingus empirinius duomenis.

Darbo objektas – reiškiny ar procesas, kurį siekiama tyrinėti darbe. Darbo objektas nurodo, į ką yra nukreiptas darbas. Darbo objektas siejasi su darbe keliamą problema, nurodo jos specifinį aspektą. Darbo objekto nederėtų painioti su tyrimo objektu, kuris formuluojamas tiriamojoje darbo dalyje. Darbo objektas apima visą mokslo darbo sritį, o tyrimo objektas apima tik empirinį tyrimą. Darbo objektas apibrėžia, koks tyrimo objektas gali būti pasirinktas (Jasinskas ir kt. 2011:6).

Darbo tikslas turi nuosekliai išplaukti iš pasirinktos darbo temos ir sietis su darbo objektu. Jis atskleidžia tai, ko siekiama darbe, į kokį klausimą apie darbo objektą ieškoma atsakymo. Magistro darbo tikslas gali būti formuluojamas vartojant veiksmažodžius „ištirti“, „įvertinti“, „nustatyti“ – trumpai tariant, atrasti atsakymą į pagrindinį darbo klausimą, iškeltos problemos sprendimą.

Darbo uždaviniai – tai išsikeltam tikslui pasiekti reikalingi žingsniai. Uždaviniai parodo, kaip bus siekiama tikslo. Paprastai siekiant ką nors „atskleisti“ reikia susisteminti, išskirti, apibrėžti, palyginti ir t. t. Formuluojant darbo uždavinius reikia suskaidyti tikslo siekimą į etapus ir priemones, apgalvoti, kokie daliniai rezultatai padės pasiekti darbo tikslą.

Darbo metodai apima tiek teorinėje dalyje, tiek ir empirinėje dalyje taikytus metodus. Juos reikia išvardyti ir glaustai pagrįsti jų pasirinkimą.

Teorinė darbo reikšmė – tai jo indėlis į meno vadybos teoriją. Šis indėlis gali būti naujai susistemintos teorijos, nauji apibrėžimai, naujos įžvalgos ir pan.

Praktinė darbo reikšmė – tai praktinės jo rezultatų panaudojimo galimybės.

Darbo struktūros aprašyme reikia paaiškinti darbo skyrių eiliškumą ir pagrindinius juose svarstomus klausimus, nurodyti, koks darbo skyrius kokį darbo uždavinį sprendžia.

Įvado vertinimo kriterijai, kuriais remiasi recenzentas vertindamas gynimui pateiktą darbą yra pasirinktos *mokslinės problemos aktualumo ir naujumo pagrindimo išsamumas ir nuoseklumas, darbo objekto, darbo tikslo ir uždavinių tinkamumas pasirinktos problemos sprendimui, teorinės ir praktinės darbo reikšmės atskleidimas*.

2.2. Teorinė dalis

Teorinė darbo dalis – magistranto surinkta, išanalizuota ir susisteminta mokslinė medžiaga apie nagrinėjamą problemą. **Teorinė dalis turi būti grindžiama tik mokslinėse monografijose, moksliniuose straipsniuose ar kituose moksliniuose šaltiniuose pateikta medžiaga** (ne vadovėliais ar mokslo populiarinimo leidiniais). Studentas čia atskleidžia ir susistemina kitų mokslininkų požiūrius ir tyrimų rezultatus nagrinėjama tema, apibendrina juos, išsako savo požiūrį.

Teorinė dalis gali būti rašoma atpasakojant ir analizuojant pagrindines darbo sąvokas nagrinėjančius požiūrius, tačiau šių požiūrių atpasakojimas negali būti savitiksliis – jis turi būti baigiamas darbo autoriaus apibendrinimais ir įžvalgomis. Jeigu darbo tema yra atlikta daug tyrinėjimų, studentas turi gebėti juos sisteminti, pasirinkti svarbiausius, esminius. Magistrantas ne tik turi parodyti, kad yra susipažinęs su savo srities teorijomis, bet ir kad geba jomis pasinaudoti kaip būsimasis specialistas.

Teorinės dalies **kokybė** labai priklauso nuo darbo autoriaus gebėjimo pasirinkti tinkamą literatūrą ir vertinti ją kritiškai. Tipiškos šios dalies rašymo klaidos yra daugybės teorijų atpasakojimas, niekaip jomis nepasinaudojant, jų nesiejant ir nelyginant, taip pat netinkamų, su darbo problema nesusijusių teorijų analizavimas. Dar grubesnė klaida yra teorinės dalies rašymas „nuo savęs“, jungiant ir kompiliuojant įvairius požiūrius be analizės.

Teorinės darbo **dalties struktūra** priklauso nuo įvade suformuluotų uždavinių – jeigu įvade formuluojami keli konceptualūs uždaviniai (pvz. atskleisti sampratą, palyginti požiūrius, apibrėžti sąvoką), tai jų sprendimui teorinėje dalyje turi būti skiriami atitinkami skyriai.

Šioje dalyje būtina aptarti mokslinėje literatūroje arba projektiniuose darbuose esančius darbo problemos sprendimui aktualius modelius, juos išanalizuoti, palyginti jų privalumus ir trūkumus, pritaikymo galimybes. *Teorinė darbo dalis yra baigiama magistranto sukurtu nagrinėjamos problemos sprendimo **modeliu**, kuris pritaikomas empiriniame tyrime*. Populiarių vadybos modelių apžvalgą galima rasti knygoje *Svarbiausios vadybos priemonės: metodai, modeliai, pastabos vadovams ir konsultantams* (sud. Burtonshaw-Gunn, S. A. 2009).

Modelis – tai tam tikros srities objektų, reiškinių, procesų arba jų sudėtinių dalių santykių ir/ar veikimo atskleidimas, pavaizduotas vizualia grafine schema. Modeliai gali būti aprašomieji arba normatyviniai. Aprašomieji modeliai – tai tyrinėjamo dalyko supaprastintas grafinis vaizdas, reprezentuojantis tikrovėje esantį originalą ir vaizduojantis jo struktūrinius–funkcinius, priežasties–padarinio ir/ar genetinius jo elementų ryšius (Tidikis, 2003, p. 426). Normatyviniai modeliai – tai tyrinėjamo dalyko patobulinimo schemos, rodančios kaip jis galėtų veikti įvedus tam tikrus sistemos pakeitimus.

Teorinės dalies vertinimo kriterijai, kuriais remiasi darbo recenzentas vertindamas gynimui pateiktą darbą, yra jos *nuoseklumas, analitiškumas, pakankamumas toliau darbe atliekamam empiriniam tyrimui, atitikimas darbo objektui ir uždaviniams, teorinio modelio pagrįstumas ir jo indėlio į meno vadybos teoriją reikšmingumas*.

2.3. Tiriamoji dalis

Tiriamoji darbo dalis – tai darbe nagrinėjamos problemos empirinio tyrimo pristatymas. Šią dalį sudaro trys skirtingos apimties skyriai, kuriuose:

- Pristatomas tyrimo objektas, tyrimo tikslas ir tyrimo uždaviniai, pagrindiniai tyrimo klausimai;
- Pristatoma tyrimo metodologija: aprašomi tyrime naudojami metodai ir procedūros, pagrindžiamas jų pasirinkimas, įvertinimams jų patikimumas ir validumas;
- Pateikiami tyrimo rezultatai: trumpai apibūdinama tyrimo eiga, pateikiama sukauptos empirinės medžiagos analizė, tyrimo rezultatų patikimumo, validumo ir apibendrinamumo įvertinimas.

Tyrimo objektas (t. y. tiriamas socialinis reiškiny) – vienas iš specifinių viso darbo objekto apimamų aspektų, kuris bus toliau empiriškai tyrinėjamas darbe. **Tyrimo tikslas** – tai siekis *empiriškai ištirti, aprašyti ar paaiškinti* tyrimo objektą, *numatyti* (prognuoti) tyrimo objekto raidos tam tikromis sąlygomis tendencijas, *pakeisti* tyrimo objektą, *įvertinti* jį ar jo poveikį. **Tyrimo uždaviniai** – tai tyrimo tikslo pasiekimui reikalingi žingsniai. Pavyzdžiui, siekiant paaiškinti tyrimo objektą, būtina jį aprašyti; siekiant keisti tyrimo objektą, – būtina jį aprašyti, paaiškinti ir numatyti jo kaitos galimybes.

Tyrimo metodologija – tai sistema tiksliai nusakytų tyrimo atlikimo taisyklių ir procedūrų, kuriomis vadovaujantis yra įvertinami tyrimo rezultatai kaip (ne)teisingai nusakantys socialinę realybę. Tyrimo metodologija yra būtina kiekvieno tyrimo dalis, kuri apima:

- Tyrimo pobūdžio – kokybinio ar kiekybinio – pasirinkimo pagrindimą įvertinant jo privalumus ir trūkumus atliekamo tyrimo atveju.

Svarbu atsiminti, kad:

- ✓ Tiek kokybiniai, tiek kiekybiniai tyrimai gali būti ir fundamentiniai, ir taikomieji;
 - ✓ Tik kiekybinių tyrimų atvejais formuluojamos tikslūs ryšius tarp kintamųjų nusakančios hipotezės, kurios tikrinamos atliekant statistinius testus; kokybinio tyrimo atveju gali būti keliamos prielaidos, tačiau jų patvirtinimas / atmetimas visada diskutuotinas;
 - ✓ Tik kokybinių tyrimų atvejais aprašoma pasirinkta tyrimo strategija ir pagrindžiamas jos tinkamumas tyrimo atlikimui;
 - ✓ Kokybinio tyrimo strategijos labai dažnai reikalauja tiek kokybinių, tiek kiekybinių duomenų rinkimo ir analizės metodų panaudojimą; atliekant kiekybinį tyrimą gali būti renkami ir kokybiniai duomenys;
 - ✓ Gali būti atliekami mišraus pobūdžio tyrimai, kuriuose derinami kokybinio ir kiekybinio tyrimo elementai.
- Duomenų rinkimo metodo (metodų) ir duomenų rinkimo instrumento (instrumentų) aprašymą, pasirinkimo pagrindimą, privalumų ir trūkumų įvertinimą. Paprastai studentų darbuose duomenų rinkimo instrumentai ne tik aprašomi ir paaiškinami darbo metodologinėje dalyje, bet ir pateikiami prieduose.

- Duomenų šaltinių identifikavimo procedūrų (kokybinių tyrimų atvejais – generalinės aibės) ir atrankos (tyrimo imčių sudarymo) tikimybinių ir / arba netikimybinių metodų aprašymą ir pagrindimą, jų prieinamumo, validumo ir patikimumo įvertinimą. Čia turi būti konkretizuojami duomenų šaltiniai (tyrimo dalyviai) nurodant jų skaičių, laiką, kitas tyrime reikšmingas charakteristikas ir aprašoma numatoma duomenų rinkimo procedūra.
- Duomenų analizės metodų aprašymą, jų pasirinkimo pagrindimą, jų privalumų bei trūkumų ir validumo bei patikimumo įvertinimą. Taip pat čia aprašoma numatoma duomenų analizės procedūra ir struktūra.

Tyrimo metodologija turi derėti su teorine darbo dalimi. Tyrimo pobūdžio, duomenų analizės ir rinkimo metodų pasirinkimą lemia tyrimo tikslas ir uždaviniai.

Tyrimo rezultatai – faktinė informacija apie tyrimo eigą, surinktus duomenis ir duomenų analizę. Kokybinio tyrimo atveju čia kritiškai įvertinamas tyrėjo vaidmuo ir jo įtaką tyrimo rezultatams. Priklausomai nuo sukauptų duomenų pobūdžio (t.y. kokybiniai ar kiekybiniai) ir pasirinktų duomenų analizės metodų (t. y. statistinė analizė, turinio analizė, diskurso analizė, kt.), rezultatai pateikiami lentelių, paveikslų, modelių, aprašymų ir kt. formomis (reikalavimai pateikimui pateikti 9 priede), kurios nuosekliai ir išsamiai aprašomos. Rekomenduotina, kad duomenų analizės struktūra atitiktų tyrimo uždavinių struktūrą. Čia taip pat įvertinami duomenų ir atliktos analizės patikimumas, validumas ir apibendrinamumas. *Tiriamoji darbo dalis yra baigiama **teorinio vadybos modelio tikslinimu (perkūrimu)**, jeigu duomenys rodo tobulinimo būtinybę.*

Tiriamosios dalies vertinimo kriterijai, kuriais remiasi darbo recenzentas vertindamas gynimui pateiktą darbą, yra *tyrimo metodologijos atitikimas darbo temai, tyrimo metodologijos nuoseklumas ir pagrįstumas; metodų tinkamumas, patikimumas ir validumas; surinktų duomenų apdorojimo bei analizės korektiškumas; tyrimo rezultatų patikimumas, tinkamumas ir apibendrinamumas, rezultatų praktinis reikšmingumas.*

2.4. Išvados ir pasiūlymai

Magistro darbo išvadose pristatomi viso darbo metu gauti rezultatai. Rašant darbą kiekvienas skyrius ir poskyris turi būti baigiamas apibendrinimais ir įžvalgomis, kurie yra tarsi tarpinės darbo išvados. Jeigu parašius skyrių ar poskyrį negalima padaryti jokios išvados, kuri būtų aktuali darbo uždavinių sprendimui, tokio skyriaus ar poskyrio verta atsisakyti. Darbo gale formuluojamos išvados remiasi tuo, kas yra gauta visame darbe. Kitaip tariant, išvadose, nebekartojant darbo rezultatų, pateikiami darbo uždavinių sprendimai ir įvardinama tų sprendimų reikšmė.

Išvados turi būti formuluojamos glaustai ir aiškiai, konstatuojamojo pobūdžio teiginiais, dėstomos sunumeruotomis pastraipomis. Išvadose negali atsirasti teiginių, neišplaukiančių iš atlikto darbo turinio, jose negali būti citatų ar kitų autorių nuomonių.

Privaloma magistro darbo dalis yra viso darbo ir išvadų pagrindu formuluojami **pasiūlymai**. Jie pateikiami po išvadų, atskiriami įžanginiu sakiniu arba pastraipa ir taip pat dėstomi pastraipomis. **Pasiūlymai** – tai argumentuoti, darbo rezultatais pagrįsti teiginiai, kaip būtų galima spręsti iškeltą problemą, kokių papildomų tyrimų ar duomenų reikia jos sprendimui ir pan.

Vertindamas išvadų ir pasiūlymų dalį recenzentas vadovaujasi tokiais **kriterijais**: *darbe gautų rezultatų atskleidimo ir apibendrinimo pagrįstumas, formulavimo korektiškumas, uždavinių sprendimų atspindėjimas, praktinė pasiūlymų reikšmė.*

2.5. Priedai

Prieduose pateikiama pagalbinę reikšmę turinti medžiaga, kuri iliustruoja ir / ar papildo pagrindinį darbo tekstą. Tai gali būti įvairūs skaičiavimai, duomenų rinkimo instrumentai (klausimynai), didesnės apimties lentelės ir pan.

2.6. Klausimai ir papildoma literatūra

Klausimai:

- Kas turi būti išdėstyta tiriamojo magistro darbo įvade?
- Kas yra svarbu rašant teorinę tiriamojo magistro darbo dalį? Nuo ko priklauso jos struktūra?
- Ką apima tiriamoji magistro darbo dalis? Ką reikia aprašyti ir pagrįsti kuriant tyrimo metodologiją?
- Kuo baigiamas tyrimo rezultatų dėstymas?
- Kas yra svarbu formuluojant išvadas ir pasiūlymus?
- Kokiais kriterijais remiantis vertinama kiekviena tiriamojo pobūdžio magistro darbo dalis?

Papildoma literatūra:

Burtonshaw-Gunn, S. A. 2009. *Svarbiausios vadybos priemonės: metodai, modeliai, pastabos vadovams ir konsultantams*. Vilnius: Verslo žinios.

Kardelis, K. 2016. *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras, 91–376 psl.

Tidikis, R. 2003. *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 334–564 psl.

Valkauskas, R. 2011. *Duomenų analizės įvadas*. Vilnius: Vilniaus universitetas, 7–100 psl.

3. PRAKTINIS PROJEKTAS

Projektinis baigiamasis magistro darbas – eksperimentinės (kultūrinės, sociokultūrinės, kultūros ekonomikos, kultūros politikos) plėtros darbas – sistemingos veiklos, paremtos moksliniais tyrimais ir per praktinę patirtį sukaupu žinojimu, rezultatas: parengtas ir įgyvendintas projektas, sukurtas naujas produktas, įdiegtos naujos paslaugos ir kt. Kaip ir tiriamasis analitinis darbas, projektinis darbas turi 4 pagrindines struktūrines dalis – įvadą, teorinę dalį, praktinę dalį ir išvadas (pasiūlymus). Darbo pabaigoje pateikiama jo santrauka anglų kalba, literatūros sąrašas ir priedai.

3.1. Įvadas

Įvadas – tai glaustas projekto idėjos išdėstymas. Jame turi būti:

- trumpai apibūdinta projekto koncepcija – juo sprendžiama problema, jo tikslas ir uždaviniai, numatomi rezultatai;
- atskleistas projekto aktualumas ir naujumas;
- aprašyti metodai, kuriais remiantis gauta ir išanalizuota projekto rengimui reikalinga informacija;
- apibūdinta projekto teorinė ir praktinė reikšmė;
- glaustai išdėstoma darbo struktūra.

Projekto koncepcija – tai pagrindinės projekto idėjos, kurios plačiau dėstomos teorinėje dalyje.

Projekto aktualumą lemia ta problema, kuriai spręsti jis skirtas, jo tikslas ir uždaviniai. Aktualūs projektai sprendžia moksliniu ir / ar socialiniu bei kultūriniu požiūriu reikšmingas problemas, kurių svarbą rodo diskusijos viešojoje erdvėje arba mokslinėje literatūroje. Projekto aktualumas atskleidžiamas remiantis nacionaline, regionine bei tarptautine kultūros ir kultūros vadybos aktualių analize, profesine ir moksline literatūra, mokslinėmis studijomis, savarankiškai atliktais tyrimais.

Projekto naujumą atskleidžia vienas iš šių elementų: **a)** projekto koncepcijoje pirmą kartą išanalizuotas koks nors neišspręstas klausimas ar problema (teorinis aspektas); **b)** jo įgyvendinime pritaikyti nauji metodai (metodologinis aspektas); **c)** projektas įgyvendintas naujoje srityje (empirinis aspektas). Projekto naujumas parodomas apžvelgiant tuo pačiu tikslu įgyvendintus / įgyvendinamus ir / arba panašiai problemai spręsti skirtus projektus.

Projekto informacijos rinkimo ir analizės metodai – įvade turi būti aprašyti metodai, kuriais remiantis buvo renkama ir analizuojama informacija, reikalinga sukurti projekto modeliui (pvz., stebėjimas, apklausa, eksperimentas, testavimas, statistinė analizė).

Teorinė projekto reikšmė – tai jo indėlis į meno vadybos teoriją. Šis indėlis gali būti naujai susistemintos teorijos, nauji apibrėžimai, naujos įžvalgos ir pan.

Praktinė projekto reikšmė – tai projekto metu pasiekti ar sukurti rezultatai, jų panaudojimo galimybės.

Darbo struktūros aprašyme reikia paaiškinti darbo skyrių eiliškumą ir pagrindinius juose svarstomus klausimus.

Įvado vertinimo kriterijai, kuriais remiasi recenzentas vertindamas gynimui pateiktą darbą yra pasirinktos projekto koncepcijos aktualumo ir naujumo pagrindimo išsamumas ir nuoseklumas, projekto tikslo ir uždavinių tinkamumas pasirinktos problemos sprendimui, teorinės ir praktinės projekto reikšmės atskleidimas.

3.2. Teorinė dalis

Šioje dalyje turėtų būti išnagrinėta ir susisteminta literatūra, pagrindžianti projekto koncepciją. Joje turėtų atsiskleisti magistranto kompetencija bei gebėjimas analizuoti pasirinktą problemą nustatant meno vadybos ypatumus ir atskleidžiant meno bei kultūros sektoriaus ypatybes bei socialinę reikšmę.

Šioje dalyje turi būti pateiktas kritinis mokslinių teorijų vertinimas, apimantis meno vadybos inovacijas, iškeltas mokslines hipotezes, įgyvendintus praktikoje modelius ir jų vertę. Teorinė dalis turi būti grindžiama tik mokslinėse monografijose, moksliniuose straipsniuose ar kituose moksliniuose šaltiniuose pateikta medžiaga (ne vadovėliais ar mokslo populiarinimo leidiniais). Magistrantas čia atskleidžia ir susistemina kitų mokslininkų požiūrius ir tyrimų rezultatus, reikalingus pagrįsti jo vykdomam projektui.

Teorinės dalies vertinimo kriterijai, kuriais remiasi darbo recenzentas vertindamas gynimui pateiktą darbą, yra *projekto koncepcijos originalumas, išsamumas, nuoseklumas ir pagrįstumas, medžiagos pakankamumas projekto rezultatų reikšmingumui vertinti, teorinio indėlio į meno vadybos teoriją reikšmingumas.*

3.3. Praktinė dalis

Šioje dalyje pateikiamas profesionaliai įgyvendinto/įgyvendinamo projekto aprašymas. Jame turėtų būti atskleistas projekto originalumas, autoriaus profesionalumas, sprendžiant projekto įgyvendinimo problemas.

Dalies struktūra:

- Trumpas projekto eigos aprašymas (kalendorinė darbo eigos apžvalga, dalyviai ir jų vaidmenys, bendradarbiavimas ir etc.);
- Projekto tikslas ir uždaviniai;
- Projekto tikslinės grupės (-ių), auditorijos (-ų) analizė;
- Projekto veiklų analizė (idėjos originalumo aptarimas, rinkos tyrimas, techninių ir finansinių projekto galimybių analizė, problemų išryškinimas ir jų sprendimo būdai, projekto sėkmės faktoriaus susiejimas su projekto idėja, stiprybių ir silpnybių analizė, kūrybinio projekto įgyvendinimo plano sudarymas, projekto resursų analizė, projekto finansų paieškos ir marketingo strategijos analizė).
- Projekto analizė profesiniu aspektu (magistrinio darbo pateikėjo (-os) pozicija įgyvendiname projekte, diskusijos ir svarstomos problemos pasirinktoje meno vadybos projekto srityje, lankytojų arba dalyvių atlikto darbo vertinimas, galimybė vystyti ar tobulinti svarstomas ar ginčytinas problemas).
- Apmąstymas (refleksija) apie projekto įgyvendinimo priemones / būdus ir patį procesą (įgytas patyrimas projekto įgyvendinimo eigoje, vadybiniai dalyvio (darbo autoriaus) darbai, kokie būdai / priemonės buvo naudojami, projekto praktinė nauda).
- Asmenybės ir profesinio vystymosi analizė (kaip įgyvendintas projektas sustiprino asmenybės kūrybinius ir profesines gebėjimus ir kaip jis siesis / siejasi su profesine ateitimi).
- Prieduose pateikiami projekto įgyvendinimo veiklą atskleidžiantys duomenys (paraiškos fondams, laiškai rėmėjams, marketinginių veiklų derinimas, projekto veiklų etapų video ir foto

medžiaga, viešinimas ir etc.). Įgyvendinamo / įgyvendinto kultūrinio projekto pasiūlymų ir atsiliepimų originalai apie jį.

Dėl svarių priežasčių neįgyvendinto kūrybinio projekto atveju, arba, jeigu kūrybinis projektas įgyvendinamas po darbo gynimo datos, remiantis pateikta informacija bus sprendžiama, ar magistrantas įvykdė sėkmingam projekto įgyvendinimui reikiamas veiklas.

Projekto praktinės dalies vertinimo kriterijai, kuriais remiasi darbo recenzentas vertindamas gynimui pateiktą darbą, yra *projekto veiklų įgyvendinimo apimtis, projekto etapų savalaikiškumas, numatytų rezultatų pasiekimas, projekto įgyvendinimo proceso analizės išsamumas ir pagrįstumas, praktinė rezultatų reikšmė, technologinis išpildymas, kūrybinio projekto pateikimo (eksponavimo, pristatymo) kokybė*.

3.4. Išvados ir pasiūlymai

Šioje darbo dalyje yra apibendrinami svarbiausi projektinio darbo rezultatai. Išvados turi sietis su projekto tikslu ir uždaviniais – jos turi atsakyti į įvade keltus klausimus. Kitas reikalavimas išvadoms yra pagrįstumas – jos turi išplaukti iš darbo turinio, jose negalima nagrinėti kokių nors naujų klausimų, polemizuoti, cituoti kitus autorius. Išvadų negali būti labai daug, kiekviena jų turi būti svarbi ir reikšminga, parodanti, jog įgyvendinus projektą yra pasiekti tam tikri aiškūs rezultatai. Išvados turi būti konkrečios, dalykiškos ir glaustai suformuluotos.

Išvadose svarbu:

- atspindėti teorinėje, projektinėje bei pasiūlymų dalyse suformuotus teiginius ir apibendrinimus,
- parodyti pasiektą tikslą ir įvade iškeltų uždavinių uždavinius,
- įvertinti projekto įgyvendinimo strategiją bei taktikas,
- numatyti projekto tolimesnio vystymo strategiją,

Išvados formuluojamos atskirais punktais. Jų eiliškumas **nebūtinai turi sutapti su teksto eiliškumu**. Jos grupuojamos ir išdėstomos taip, kad būtų išryškinti svarbiausi įgyvendinto / įgyvendinamo projekto rezultatai.

Nerekomenduojama išvadose:

- imtis nagrinėti naujus klausimus;
- cituoti;
- polemizuoti;
- teikti nekonkrečius, bendro pobūdžio pasiūlymus, pavyzdžiui: gerinti, tobulinti, stiprinti ir pan. nenurodant, kaip tai daryti.

Privaloma magistro darbo dalis yra viso darbo ir išvadų pagrindu formuluojami pasiūlymai. *Pasiūlymai* – argumentuoti, darbo rezultatais pagrįsti teiginiai, kaip būtų galima spręsti iškeltą problemą, kokių papildomų tyrimų ar duomenų reikia jos sprendimui ir pan. Jie pateikiami po išvadų, atskiriami pastraipa ir taip pat dėstomi atskirais punktais.

Vertindamas išvadų ir pasiūlymų dalį recenzentas vadovaujasi tokiais **kriterijais**: *projekto rezultatų atskleidimo ir apibendrinimo pagrįstumas, formulavimo korektiškumas, uždavinių sprendimų atspindėjimas, praktinė pasiūlymų reikšmė*.

3.5. Priedai

Juose pateikiama:

- kūrybinio projekto eigos dokumentacija;
- projekto įgyvendinimo eigą iliustruojanti medžiaga (paraiškos fondams, laiškai rėmėjams, projekto veiklų etapų video ir foto medžiaga, straipsniai spaudoje ir kitose žiniasklaidos priemonėse, plakatai, skrajutės ir etc.);
- darbo dienoraštis (tinklaraštis) ir/ar kultūrinio/vadybinio veiksmo Veidaknygės (Facebook) tinklalapio administravimas, sąveika su kitais socialinio tinko dalyviais;
- įvairūs skaičiavimai, duomenų rinkimo instrumentai (klausimynai), didesnės apimties paaiškinimai, kita, pagalbinę reikšmę turinti ir pagrindinėje dalyje naudojama, tačiau joje nepateikta medžiaga.

3.6. Klausimai ir papildoma literatūra

Klausimai:

- Kas turi būti išdėstyta projektinio magistro darbo įvade?
- Ką apima projektinio magistro darbo teorinė dalis?
- Ką reikia aprašyti pristatant atliktą projektą?
- Kas yra svarbu formuluojant išvadas ir pasiūlymus?
- Kokiais kriterijais remiantis vertinama kiekviena projektinio pobūdžio magistro darbo dalis?

Papildoma literatūra:

- Čiutienė, R., Meilienė, E., Neverauskas, B., Stankevičius, V. 2011. *Projektų valdymas*. Kaunas: Technologija
- Kerzner, H. 2009. *Project Management*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- PMI (Project Management Institute). 2013. *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*. Pennsylvania: PMI

4. MAGISTRO DARBO APIFORMINIMO REIKALAVIMAI

4.1. Teksto apiforminimas

Magistro darbo tekstas turi būti parašytas tvarkinga lietuvių kalba, akademiniu stiliumi (plačiau apie akademinį rašymą galima rasti knygoje *Kaip rašyti mokslinį darbą* (autoriai Rienecker, L., Jorgensen, Vilnius: Aidai, 2003)).

Magistro darbo teksto puslapių paraštės turi atitikti tokius parametrus:

- viršutinė paraštė — 20 mm;
- apatinė paraštė — 20 mm;
- kairė paraštė — 25 mm;
- dešinė paraštė — 15 mm.

Reikalavimai tekstui:

- pastraipa pradedama 1,27 cm pirmosios eilutės įtrauka;
- teksto šriftas — Times New Roman;
- šrifto dydis — 12 pt;
- intervalas tarp eilučių — 1,5 eilutės;
- teksto lygiavimas — pagal abu kraštus (angl. justify).

Reikalavimai darbo dalių, skyrių ir poskyrių pavadinimams:

- įvadas, išvados ir pagalbinės struktūrinės darbo dalys (turinys, santrumpų, paveikslų ir lentelių sąrašai, santrauka, literatūros sąrašas ir priedų sąrašas (jeigu jų daugiau negu 5) nenumerojamos, jų pavadinimai rašomi didžiosiomis raidėmis lygiuojant puslapio centre;
- teorinė ir empirinė dalys, jų skyriai ir poskyriai numeruojami arabiškais skaitmenimis (1., 2., 1.1., 1.2., 2.1., 1.1.1., 2.1.1. ir t. t.);
- dalių pavadinimai rašomi paryškintomis (bold) didžiosiomis raidėmis, lygiavimas centre, šrifto dydis 14 pt;
- skyrių ir poskyrių pavadinimai rašomi mažosiomis raidėmis (išskyrus pirmąją antraštės raidę), paryškintai, lygiavimas — pagal kairįjį kraštą (angl. left alignment), šrifto dydis — 12 pt; poskyrių pavadinimai išskiriami vienos eilutės tarpeliu iš prieš jį ir po jo esančio teksto;
- visos struktūrinės darbo dalys pradedamos rašyti naujame puslapyje, skyriai ir poskyriai rašomi nuosekliai vienas po kito tame pačiame puslapyje.

Magistro darbo puslapiai numeruojami arabiškais skaitmenimis, pradedant darbo turiniu (puslapiai skaičiuojami nuo titulinio lapo, tačiau ant titulinio lapo jis nespausdinamas), baigiant paskutiniu lapu darbo puslapiu. Puslapio numeris rašomas lapo apatinėje paraštėje dešinėje pusėje.

Magistro darbo tekstas spausdinamas ant balto A4 formato popieriaus lapų, vienoje pusėje. Atspausdintas tekstas turi būti ryškus, tvarkingas.

4.2. Lentelių ir paveikslų apiforminimas

Lentelės ir paveikslai gali būti talpinamos ir tekste, ir prieduose. Visos lentelės ir paveikslai turi turėti numerius ir pavadinimus. Lentelių ir paveikslų numeracija yra atskira. Numeruojant rašoma:

1 lentelė;

1 pav.;

Lentelės numeris (pvz., 1 lentelė) rašomas virš lentelės pavadinimo, dešiniajame jos kampe. Lentelės pavadinimas rašomas eilutėje po lentelės numerio, mažosiomis raidėmis, pradedant didžiąja, per lapo vidurį, šrifto dydis 12 pt, paryškintas. Jei tekste yra tik viena lentelė, tai dešinėje lapo pusėje virš lentelės pavadinimo užrašomas tik žodis „Lentelė“.

Duomenų šrifto dydis lentelėse — 10 pt. Po lentele būtina nurodyti šaltinį (šrifto dydis — 10 pt), jeigu lentelė paimta iš kito autoriaus teksto arba sudaryta pagal jį (žr. 9 priedą).

Paveikslo numeris (pvz., 1 pav.) ir pavadinimas rašomas po paveikslu per lapo vidurį, šrifto dydis 12 pt, paryškintas. Po paveikslo pavadinimu nurodomas paveikslo šaltinis, jeigu jis paimtas arba sudarytas remiantis kito autoriaus tekstu (žr. 9 priedą).

Jeigu lentelė arba paveikslas užima daugiau kaip du trečdalius puslapio, jie dedami į priedus. Jeigu priede lentelė netelpa į vieną puslapį ir keliama į kitą, tai antrame puslapyje virš lentelės tęsinio dešinėje pusėje rašoma, pavyzdžiui, „1 lentelės tęsinys“. Užrašomi skilčių pavadinimai ir lentelė pildoma toliau.

4.3. Literatūros sąrašo apiforminimas

Literatūros sąrašas apima visus darbe cituotus, perpasakotus arba paminėtus šaltinius. Tiek nuorodos tekste, tiek literatūros sąrašas turi būti daromi pagal tą pačią – Harvardo sistemą.

Citavimas yra tikslus pažodinis kito autoriaus teksto atkartojimas. Cituojant visada būtina daryti tikslią nurodą į tą šaltinį, iš kurio jinais paimta. Pagal Harvardo sistemą, nuoroda rašoma po citatos ir apima: šaltinio autoriaus pavardę, leidimo metus ir puslapį (puslapius). Pvz.: (Imbrasas 2004:11-12), (Bluvšteinas 2004:208). Jeigu cituojamas šaltinis turi daugiau autorių, nurodoma tik pirmojo pavardė (Klein et al. 2004:12). Jeigu literatūros sąrašas yra bendrapavardžių autorių, šalia pavardės nurodomas vardo inicialas.

Kartais šaltinio autorius būna ne asmuo, o institucija, pvz. Didžiosios Britanijos Kultūros, Medijų ir Sporto Departamentas (Department of Culture, Media and Sport). Tuomet skliaustuose nurodoma institucijos santrumpa (DCMS 2001:8). Institucija, kaip kolektyvinis autorius, nurodoma ir tuomet, kai cituojami teiginiai iš jos oficialios interneto svetainės.

Jeigu darbe cituojami keli to paties autoriaus darbai, paskelbti tais pačiais metais, tai tiek nuorodoje, tiek ir literatūros sąrašas šalia metų eilės tvarka rašomos abėcėlės raidės. Pvz., nuorodoje rašoma (Hesmondhalgh 2003a:25), (Hesmondhalgh 2003b:46). Literatūros sąrašas:

Hesmondhalgh, D. 2003a. *The cultural industrines*. London: Sage Publications.

Hesmondhalgh, D. 2003b. “Media and Cultural Policy as Public Policy”, *International Journal of Cultural Policy*, 11(1):95-109.

Pasiremti kitų mokslininkų darbais galima ne tik juos cituojant, bet ir perpasakojant. *Minties perpasakojimas* yra nepažodinis kito autoriaus citavimas. Jis reikalingas tais atvejais, kai reikia glaustai aptarti koncepciją ar teoriją, palyginti ją su kitomis koncepcijomis ir pan. Perpasakojimas neišskiriamas kabutėmis, tačiau po jo taip pat būtina nurodyti šaltinį. Pvz., (Hesmondhalgh 2003a:25-40). Nuorodoje puslapiai nurodomi tuomet, kai atpasakojama mintis yra išdėstyta konkrečiame knygos ar straipsnio skyriuje. Jeigu ji yra plėtojama visame cituojamame šaltinyje, užtenka nurodyti autorių ir metus. Nuoroda daroma toje rašomo teksto vietoje, kur baigiasi atpasakojama mintis. Perpasakojant kito autoriaus mintį reikia taip pat laikytis tikslumo reikalavimo – negalima jos iškraipyti, primesti autoriui tokias idėjas, kokių jis iš tiesų nereiškia.

Trečias būdas pasiremti kitų autorių darbais yra **idėjų paminėjimas**. Jis taikomas tada, kai nenorima plačiai pristatyti ir nagrinėti kokios nors teorijos ar koncepcijos, o tik paminėti svarbiausius ir gerai žinomus su ja susijusius autorius, tuo parodant idėjos populiarumą, jos įtaką arba įvairias modifikacijas. Pvz., tyrinėjant motyvacijos reiškinių, galima glaustai aptarti jau esančią jos tyrimų tradiciją, paminint Maslow poreikių hierarchijos teoriją, Herzbergo dviejų veiksnių teoriją ir pan. Šiuo atveju nuoroda apima autoriaus pavardę ir straipsnio ar knygos, kurioje dėstoma teorija, leidimo metus. Pvz., (Maslow 2009). Tokia pati nuoroda daroma ir tuo atveju, jeigu paminimi nauji, kol kas mažai žinomi darbai. Pvz., „vidinės motyvacijos reiškinių tyrinėja šveicarų mokslininkai M. Osterloh ir J. Frost (Osterloh 2006, Frost 2005)“. Nurodomas autorius ir metai tos publikacijos, kurioje šios idėjos pristatomos.

Literatūros sąrašas turi būti sudarytas pagal tą pačią sistemą, kaip ir nuorodos. Pagal Harvardo sistemą literatūros sąrašė esantis šaltinis aprašomas taip: autoriaus pavardė ir vardas (arba vardo inicialas), šaltinio leidimo metai, pavadinimas, išleidimo vieta ir leidėjas. Pvz.:

Frey, Bruno S. 2000. *Arts and economics. Analysis and Cultural Policy*. Berlin: Springer.

Klein, A. 2001. *Kulturmarketing*. München: Deutscher Taschenbuch Verlag.

Aprašant straipsnį, išspausdintą žurnale, leidimo vietos ir leidyklos pavadinimo nurodyti nebūtina. Tačiau privaloma nurodyti straipsnio ir žurnalo pavadinimą, numerį ir puslapius. Straipsnio pavadinimas gali būti rašomas kabutėse, bet nebūtinai. Pvz.:

Čepaitienė, R. 2002. „Požiūriai į kultūros paveldą dabarties Lietuvoje“, *Kultūros paminklai*, 9:10-19.

Garnham, N. 2005. „From Cultural to Creative Industries“, *International Journal of Cultural Policy*, 11(1):95-109.

Jeigu naudojamo šaltinio autoriai yra keli, tačiau ne daugiau nei trys, nurodomos visų jų pavardės. Jeigu autorių yra daugiau nei trys, nurodomas pirmasis ir pridedama „et al.“ („ir kt.“). Taip daroma ir leidinių sudarytojų atveju, tik po jų pavardžių pridedama (sud.) lietuviškiems leidiniams ir (eds.), (hrsg.) leidiniams anglų ir vokiečių kalbomis. Pvz.:

Bradford G., Gary M., Wallach G. (eds.) 2000. *The politics of culture: policy perspectives for individuals, institutions and communities*. New York: The New Press.

Brans K. et al. (eds.) 1998. *The media in Question: popular cultures and public interests*, London: Sage Publications.

Klein, Armin (Hrsg). 2004. *Kompandium Kulturmanagement: Handbuch für Studium und Praxis*. München: Verlag Franz Vahlen.

Jeigu leidinyje nenurodyti nei jo autoriai, nei sudarytojai, aprašant jį nurodoma organizacija, atsakinga už dokumento sukūrimą. Pvz.:

DCMS (Department of Culture, Media and Sport). 1998. *Creative Industries Mapping Document*, London: Department of Culture, Media and Sport.

EBK (Europos Bendrijų Komisija). 2001. *Mokymosi visą gyvenimą memorandumas*. Vilnius: Lietuvos respublikos švietimo ir mokslo ministerija.

Jeigu nėra aiški ir už šaltinį atsakinga organizacija, kitaip tariant šaltinis yra anoniminis, į jame skelbiamą informaciją reikia žiūrėti labai atsargiai. Anoniminių šaltinių patikimumas ir informacinė

vertė yra abejotina. Jeigu toks vis dėlto cituojamas darbe, literatūros sąrašė jie talpinami pagal pirmą pavadinimo raidę.

Aprašant elektroninius¹ šaltinius, nurodomas jų autorius, jeigu jo nėra – už dokumento sukūrimą atsakinga organizacija, dokumento išleidimo data, dokumento pavadinimas, laikmenos rūšis (CD–ROM, DVD), leidykla ir vieta (jeigu yra). Interaktyviems dokumentams prieiga, žiūrėjimo data. Pvz.:

Council of Europe/ERICarts. 2007. *Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe*. Prieiga: <http://www.culturalpolicies.net/web/index.php>, [Žiūr. 2016-08-02].

Aprašant internetinį šaltinį negalima nurodyti vien tik internetinio adreso! Tai laikoma grubia šaltinio aprašo klaida, rodančia elementarių darbo su šaltiniais įgūdžių nebuvimą.

Bendros literatūros sąrašo sudarymo taisyklės:

- šaltiniai sąrašė dėstomi lotynų abėcėlės tvarka pagal autorių pavardes. Lietuvių, anglų, vokiečių, prancūzų kalbomis išleisti šaltiniai sudedami į vieną bendrą sąrašą, kirilica išspausdinti leidiniai abėcėlės tvarka dedami po lotyniškųjų leidinių sąrašo;
- jeigu sąrašė yra autorių vienodomis pavardėmis, jie išdėstomi pagal vardo inicialus: Petraitis A., Petraitis J., Petraitis Z.;
- to paties autoriaus publikacijos išdėstomos chronologine tvarka – nuo seniausių iki naujausių;
- jei kokio nors autoriaus keli darbai yra publikuoti tais pačiais metais, jie pažymimi raidiniais indeksais – 2005a, 2005b, 2005c;
- literatūros sąrašas numeruojamas.

4.4. Priedų apiforminimas

Priedai apiforminami pagal tokias taisykles:

- kiekvienas priedas pradedamas naujame lape, kurio viršutiniame dešiniajame kampe didžiosiomis raidėmis paryškintai užrašoma PRIEDAS (šrifto dydis — 12 pt, lygiavimas pagal dešiniąją kraštą (angl. right alignment);
- priedo pavadinimas rašomas paryškintomis didžiosiomis raidėmis;
- jei priedų daugiau nei vienas, jie numeruojami iš eilės ir žymimi arabiškais skaitmenimis: 1 PRIEDAS, 2 PRIEDAS ir t. t.;
- jei priedų yra mažiau nei 5, jie rašomi TURINYJE ir pateikiamas kiekvieno jų puslapis;
- jei priedų yra 5 ir daugiau, pateikiamas atskiras priedų sąrašas: „PRIEDAI“. Sąrašė būtina nurodyti priedų puslapius. Sąrašas įterpiamas prieš pačius priedus, o TURINYJE tik nurodomas priedų sąrašo puslapis;
- tekste turi būti nuorodos į priedus (pvz. (6 priedas)).

4.5. Klausimai ir papildoma literatūra

Klausimai:

- Kokie reikalavimai keliama magistro darbo teksto apiforminimui?

¹ Elektroniniais vadinami dokumentai prieinami per kompiuterinę technologiją.

- Kokie reikalavimai keliama lentelių ir paveikslų apiforminimui?
- Kaip sudaromas magistro darbo literatūros sąrašas?
- Kokie reikalavimai keliama priedų apiforminimui?

Papildoma literatūra:

Rienecker, L. , Jorgensen, P. 2003. *Kaip rašyti mokslinį darbą*. Vilnius: Aidai.

Kardelis, K. 2016. *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras, 405–418 psl.

5. MAGISTRO DARBO GYNIMO TVARKA

5.1. Pasirengimas darbo gynimui

Baigiamuosius darbus gali ginti studentai, įvykdę visą studijų programą. Ar studijų programa yra įvykdyta, sprendžia studijų programos komiteto pirmininkas, akademinių reikalų prodekanas. Leidimas ginti baigiamąjį magistro darbą forminamas dekanų įsakymu.

Darbai ginami egzaminų sesijos metu.

Vadovas darbą vertina tik jį įkėlus į VU SIS. Darbas gali būti ginamas tik vadovui pritarus, kad jis yra parašytas taisyklinga kalba, atitinka keliamus reikalavimus bei yra gintinas.

Apie sprendimą leisti arba neleisti ginti darbą vadovas turi informuoti studentą **ne vėliau kaip prieš 5 dienas** iki pirmojo baigiamųjų darbų gynimo komisijos posėdžio. Darbo vadovo sprendimas leisti ginti baigiamąjį darbą įrašomas *Garantijoje* (Priedas 10).

Jeigu Baigiamojo darbo vadovas nusprendžia, kad darbas parengtas netinkamai ir negali būti ginamas, arba jeigu baigiamojo darbo vadovas atsisako priimti darbą dėl to, kad jis buvo parengtas be Baigiamojo darbo vadovo dalyvavimo, Studijuojantysis turi teisę kreiptis į Komisiją su prašymu leisti ginti darbą. Prašymą ir baigiamąjį darbą studijuojantysis turi įteikti Komisijai **ne vėliau kaip prieš 4 dienas** iki pirmojo komisijos posėdžio.

Apsvarsčiusi studento motyvus, komisija nusprendžia, ar studentui leisti darbą ginti. Šis sprendimas yra fiksuojamas Komisijos protokole, viešinamas Baigiamųjų darbo gynimo posėdyje.

Katedros vedėjas skiria recenzentus **ne vėliau kaip likus 5 darbo dienoms** iki darbo gynimo. Studento darbą recenzentas pasiima katedroje. Recenzuoti baigiamuosius darbus gali būti kviečiami kitų katedrų, padalinių arba kitų institucijų darbuotojai. Informaciją apie paskirtą recenzentą katedrų administratoriai įrašo į sistemą **ne vėliau kaip prieš 1 darbo dieną** iki darbo gynimo.

Baigiamųjų darbų gynimo komisija (toliau – komisija) sudaroma fakulteto dekanų (kamieninio padalinio vadovo) teikimu Rektoriaus įsakymu. Komisiją sudaro 5–7 nariai, komisijos pirmininkas arba bent vienas komisijos narys turi būti iš kitos institucijos (socialinių partnerių atstovai arba kitų universitetų, mokslo institucijų mokslininkai).

Raštišką atsiliepimą apie darbą (recenziją) recenzentas įteikia katedros administratoriui ir sistemoje nurodytu elektroniniu paštu nusiunčia studentui **ne vėliau kaip 1 (vieną) darbo dieną** iki darbo gynimo. Studentas laiku negavęs recenzijos gali teikti prašymą komisijos pirmininkui dėl vėlesnės gynimo datos nustatymo.

5.2. Gynimas

Magistro darbo gynimas yra viešas ir vyksta Rektoriaus įsakymu paskirtos komisijos posėdyje fakulteto Tarybos nustatyta tvarka.

Gynimo dieną katedra (šakinis padalinys) pateikia darbą, raštišką vadovo leidimą ginti ir recenzento atsiliepimą baigiamųjų darbų gynimo komisijai.

Gynimas pradedamas magistro darbo pristatymu, kuriam **skiriama iki 20 min.** Pristatymas – tai iš anksto paruošta darbo autoriaus kalba, papildyta vaizdine medžiaga. Tai gali būti skaidrės arba pateikčių programa parengtas pristatymas.

Jis apima:

- Pirmą skaidrę, kurioje nurodomas universiteto pavadinimas, katedros pavadinimas, darbo pavadinimas, autoriaus pavardė ir vardas, darbo vadovo mokslinis vardas, laipsnis, jo pavardė ir vardas, darbo atlikimo metai;

- darbo problemos pristatymą;
- darbo objekto, tikslų ir uždavinių pristatymą;
- darbo metodų pristatymą;
- svarbiausių teorinės darbo dalies rezultatų pristatymą;
- svarbiausių empirinės/praktinės darbo dalies rezultatų pristatymą;
- išvadų ir pasiūlymų (rekomendacijų) pristatymą.

Iš viso pristatyme turėtų būti apie **15–18 skaidrių**. Katedros studentų akademiniams rašto darbams pristatyti naudojami oficialūs VU arba Fakulteto skaidrių šablonai.

Skaidrių pristatymas turi būti aiškos struktūros ir vieningo stiliaus. Visos skaidrės, išskyrus titulinę, turi būti sunumeruotos ir pažymėtos atstovaujamo universiteto pavadinimu bei autoriaus vardu ir pavarde.

Skaidrės neturėtų būti perkrautos tekstu. Jose pateikiama tik esminė, tiesiogiai su pranešimo turiniu susijusi informacija. Svarbu atidžiai perskaityti skaidrių tekstą: jame neturėtų būti gramatikos ir rašybos klaidų. Kadangi kiekvienam pranešimui skiriamas tam tikras laiko limitas, būtina užtikrinti, kad pranešimas reikšmingai neviršytų jam skirto laiko.

Jei skaidrėje nėra pristatoma iliustratyvi citata, tekstą derėtų skirstyti į teminius punktus, kuriuos rekomenduojama formuluoti, laikantis nuoseklios gramatinės struktūros. Geriausia laikytis 6 x 6 taisyklės, t. y. tekstą struktūruoti taip, kad eilutėje būtų daugiausiai 6 žodžiai, o vienoje skaidrėje — daugiausiai 6 punktai (eilutės).

Tekstas turėtų būti pateikiamas tamsia spalva ir gerai išsiskirti skaidrių fone. Informacijos demonstravimui taip pat būtina pasirinkti tinkamą aiškų šriftą. Vienoje skaidrėje nerekomenduojama naudoti daugiau nei du ar tris skirtingus šriftus, derėtų vengti įmantrių ar itin dekoratyvių šriftų stiliaus ar animacijos, kuri blaškytų auditorijos dėmesį.

Šrifto dydis skaidrėse turi būti ne mažesnis nei 20 pt, o skaidrių antraščių — nei 30 pt. Kadangi šrifto dydis ir aiškumas skiriasi priklausomai nuo jo stiliaus, pasirinktą šriftą reikėtų įvertinti objektyviai ir kritiškai ir galiausiai parinkti tinkamiausią variantą. Kiekvieno segmento (pvz., antraštės) šrifto stilius bei dydis turėtų būti vienodas visose skaidrėse.

Pristatymas vertinamas pagal šiuos kriterijus:

- Aiškus darbo tikslo, mokslinės problemos, tyrimo strategijos ir metodų arba projekto idėjos ir jos įgyvendinimo / atlikimo metodų, darbo rezultatų pristatymas;
- Ginamų teiginių argumentavimo kokybė, projekto idėjos arba novatoriškumo, originalumo atskleidimas;
- Išvadų kokybė (jų pagrįstumas);
- Baigiamojo darbo kalbos taisyklingumas;
- Kalbėjimo kokybė (aiškumas, garsumas, akių kontaktas su auditorija);
- Medžiagos vizualinio demonstravimo kokybė (naudojimas skaidrėmis multimedijos projektoriui ir pan.);
- Klausimų valdymas (atsakymo į klausimus kokybė, argumentavimas);
- Laiko valdymas (ar tinkamai išnaudotas pristatymui skirtas laikas).

Po darbo pristatymo recenzentas pasako savo nuomonę apie baigiamąjį darbą ir užduoda autoriui klausimus. Klausimus magistrantui gali užduoti ir kiti komisijos nariai bei viešame gynime dalyvaujantys asmenys.

Baigiamąjį darbą įvertina kiekvienas Komisijos narys ir paskui išvedamas visų Komisijos narių įvertinimų vidurkis. Galutiniam darbo įvertinimui turi pritarti visa Komisija. Komisija pritaria

balsuodama, sprendimas priimamas paprasta balsų dauguma. Jei Komisijos narių nuomonės dėl baigiamojo darbo vertinimo pasiskirsto po lygiai, jo įvertinimą lemia Darbo gynimo komisijos pirmininko siūlomas įvertinimas. Jeigu baigiamojo darbo vadovas ir / arba recenzentas yra Komisijos nariai, jie negali balsuoti Komisijai priimant sprendimą dėl galutinio jų vadovaujamo arba recenzuojamo darbo įvertinimo, tik siūlyti galimą darbo įvertinimą.

Visų magistro darbų įvertinimai skelbiami pasibaigus gynimo komisijos posėdžiui. Sėkmingai apgynus darbą, komisija suteikia studentui magistro laipsnį ir kvalifikaciją.

Baigiamųjų darbų gynimo protokolą pasirašo visi gynime dalyvavę komisijos nariai. Baigiamųjų darbų komisijos sprendimas yra galutinis ir apeliacine tvarka neskundžiamas.

Po gynimo darbas grąžinamas katedrai (šakiniam padaliniui), kur saugomas numatyta tvarka. Studentas, negynęs arba neapgynęs baigiamojo darbo, šalinamas iš Universiteto. Antrą kartą ginti baigiamąjį darbą, sudarius atitinkamą sutartį, leidžiama egzaminų sesijos metu ne anksčiau kaip po vienerių metų. Antrą kartą neapgynus baigiamojo darbo, sudarius atitinkamą sutartį, turi būti rengiamas naujas baigiamasis darbas.

Baigiamasis darbas ne vėliau kaip po dviejų metų vieną kartą gali būti ginamas eksternu, pasirašant eksterno studijų sutartį, jei darbas ankstesniais studijų metais buvo parengtas, įteiktas ir rekomenduotas ginti.

Jeigu studentas šiurkščiausiai pažeidė VU Akademinės etikos kodekso 4-o skyriaus „Studijų etikos normos“ akademinio sąžiningumo principą ir darbe naudojo *plagiavimą* (svetimą tekstą naudojant be citavimo ženklų; pateikiant svetimą idėją, iliustracinę medžiagą ar duomenis be šaltinio nuorodos) – šalimas iš Universiteto be teisės ginti darbą ateityje.

5.3. Klausimai ir papildoma literatūra

Klausimai:

- Kaip vyksta magistro darbo gynimas?
- Kokias funkcijas atlieka gynimo komisija ir recenzentas?
- Kas turi būti pateikta magistro darbo pristatyme?
- Kokiais kriterijais remiantis vertinamas magistro darbo pristatymas?

Papildoma literatūra:

Tidikis, R. 2003. *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 591–608 psl.

LITERATŪRA

1. Burtonshaw-Gunn, S. A. 2009. *Svarbiausios vadybos priemonės: metodai, modeliai, pastabos vadovams ir konsultantams*. Vilnius: Verslo žinios.
2. Čiutienė, R., Meilienė, E., Neverauskas, B., Stankevičius, V. 2011. *Projektų valdymas*. Kaunas: Technologija
3. Jasinskas E., Šarkiūnaitė I. ir kt. 2011. *Metodiniai nurodymai socialinių mokslų krypties studentų magistro baigiamiesiems darbams*. Kaunas: VUKHF.
4. Kardelis, K. 2016. *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras, 405–418 psl.
5. Kerzner, H. 2009. *Project Management*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
6. PMI (Project Management Institute). 2013. *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*. Pennsylvania: PMI
7. Rienecker, L. , Jorgensen, P. 2003. *Kaip rašyti mokslinį darbą*. Vilnius: Aidai.
8. Tidikis, R. 2003. *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas
9. Valkauskas, R. 2011. *Duomenų analizės įvadas*. Vilnius: Vilniaus universitetas

PRIEDAI

1 PRIEDAS Magistro darbo 1 titulinio lapo pavyzdys.....	35
2 PRIEDAS Magistro darbo 2 titulinio lapo pavyzdys.....	36
3.1. PRIEDAS magistro tiriamojo analitinio darbo turinio pavyzdys.....	37
3.2. PRIEDAS magistro projektinio darbo turinio pavyzdys.....	38
4 PRIEDAS Santrumpų sąrašo pavyzdys.....	39
5 PRIEDAS Lentelių ir paveikslų sąrašo pavyzdys.....	40
6 PRIEDAS Priedų sąrašo pavyzdys.....	41
7 PRIEDAS Santraukos pavyzdys.....	42
8 PRIEDAS Magistro darbo recenzento atsiliepimo forma.....	43
9. PRIEDAS Lentelių ir paveikslų apiforminimo pavyzdžiai.....	45
10. PRIEDAS Garantijos forma.....	47
11. PRIEDAS Baigiamojo darbo rengimo grafikas.....	48

MAGISTRO DARBO 1-JO TITULINIO LAPO PAVYZDYS (rėmelis rodo puslapio kraštus)

**VILNIAUS UNIVERSITETAS
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETAS**

FILOSOFIJOS IR KULTŪROS STUDIJŲ KATEDRA

Meno vadybos studijų programa
Kodas XXXXXXXX

VARDAS PAVARDĖ

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

MAGISTRO DARBO PAVADINIMAS

Kaunas
2016

MAGISTRO DARBO 2-JO TITULINIO LAPO PAVYZDYS (rėmelis rodo puslapio kraštus)

**VILNIAUS UNIVERSITETAS
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETAS**

FILOSOFIJOS IR KULTŪROS STUDIJŲ KATEDRA

VARDAS PAVARDĖ

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

MAGISTRO DARBO PAVADINIMAS

Darbo vadovas _____
(parašas)

(darbo vadovo mokslinis laipsnis,
pedagoginis vardas, vardas ir pavardė)

Magistrantas _____
(parašas)

Darbo įteikimo data _____

Registracijos Nr. _____

Kaunas
2016

MAGISTRO TIRIAMOJO ANALITINIO DARBO TURINIO PAVYZDYS

TURINYS

	(Psl. Nr.)
SANTRUMPŲ SĄRAŠAS	X
LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	X
ĮVADAS	X
1. TEORINĖS DALIES PAVADINIMAS XXX.....	X
1.1. Xxx	X
1.2. Xxx	X
1.3. Xxx	X
2. EMPIRINĖS DALIES PAVADINIMAS XXX	X
2.1. Xxx	X
2.2. Xxx	X
2.3. Xxx	X
2.4. Xxx	X
IŠVADOS	X
SANTRAUKA (užsienio kalba)	X
LITERATŪRA	X
1 PRIEDAS Xxx	X
2 PRIEDAS Xxx	X

MAGISTRO PROJEKTO DARBO TURINIO PAVYZDYS**TURINYS**

(Psl. Nr.)

SANTRUMPŲ SĄRAŠAS	X
LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	X
ĮVADAS	X
1. TEORINĖS DALIES PAVADINIMAS XXX.....	X
1.1. Xxx	X
1.2. Xxx	X
1.3. Xxx	X
2. PROJEKTO DALIES PAVADINIMAS XXX	X
2.1. Xxx	X
2.2. Xxx	X
2.3. Xxx	X
2.4. Xxx	X
IŠVADOS	X
REMONDACIJOS IR SIŪLYMAI	
SANTRAUKA (užsienio kalba)	X
LITERATŪRA	X
1 PRIEDAS Xxx	X
2 PRIEDAS Xxx	X

SANTRUMPŲ SĄRAŠO PAVYZDYS

SANTRUMPŲ SĄRAŠAS

KI – kultūros industrijos
ES – Europos Sąjunga
IT – informacinės technologijos
MIP – masinės informavimo priemonės
VR – viešieji ryšiai

LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠO PAVYZDYS**LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS**

Lentelės:

1 lentelė Lentelės pavadinimas.....	2
2 lentelė Lentelės pavadinimas.....	3

Paveikslai:

1 pav. Paveikslo pavadinimas.....	4
2 pav. Paveikslo pavadinimas.....	6
3 pav. Paveikslo pavadinimas.....	18

PRIEDŲ SĄRAŠO PAVYZDYS

PRIEDAI

1 PRIEDAS	Priedo pavadinimas.....	(psl.nr.)
2 PRIEDAS	Priedo pavadinimas.....	(psl.nr.)
3 PRIEDAS	Priedo pavadinimas.....	(psl.nr.)
4 PRIEDAS	Priedo pavadinimas.....	(psl.nr.)
5 PRIEDAS	Priedo pavadinimas.....	(psl.nr.)
6 PRIEDAS	Priedo pavadinimas.....	(psl.nr.)
7 PRIEDAS	Priedo pavadinimas.....	(psl.nr.)
8 PRIEDAS	Priedo pavadinimas.....	(psl.nr.)
9 PRIEDAS	Priedo pavadinimas.....	(psl.nr.)

SANTRAUKOS (UŽSIENIO KALBA) ANTRAŠTĖS PAVYZDYS (rėmelis rodo psl. kraštus)

PAVARDENIS, Vardenis. (MMMM) *Title of the Thesis*. MA Graduation Paper. Kaunas: Kaunas Faculty of Humanities, Vilnius University. XX p.

S U M M A R Y

MAGISTRO DARBO RECENZENTO ATSLIEPIMO FORMA

Recenzento atsiliepimas
Apie VU Kauno humanitarinio fakulteto

 diplomanto (-ės) vardas, pavardė

magistro darbą tema _____

temos pavadinimas

Darbo privalumai

.....

Darbo trūkumai

.....

Klausimai diplomantui:

1. _____
2. _____
3. _____

Darbo vertinimo kriterijai:

	Kriterijus	Vertinimas
a	Įvado parengimo kokybė Tiriamasis darbas – pasirinktos mokslinės problemos aktualumo ir naujumo pagrindimo išsamumas ir nuoseklumas, darbo objekto, darbo tikslo ir uždavinių tinkamumas pasirinktos problemos sprendimui, teorinės ir praktinės darbo reikšmės atskleidimas. Projektinis darbas – pasirinktos projekto koncepcijos aktualumo ir naujumo pagrindimo išsamumas ir nuoseklumas, projekto tikslo ir uždavinių tinkamumas pasirinktos problemos sprendimui, teorinės ir praktinės projekto reikšmės atskleidimas.	a×0,2
b	Teorinės dalies kokybė Tiriamasis darbas – dėstymo nuoseklumas ir analitiškumas, dėstomos medžiagos pakankamumas atliekamam darbe empiriniam tyrimui, medžiagos atitikimas tiriamam objektui, teorinio modelio pagrįstumas ir jo indėlio į meno vadybos teoriją reikšmingumas. Projektinis darbas – projekto koncepcijos originalumas, išsamumas, nuoseklumas ir pagrįstumas, medžiagos pakankamumas projekto rezultatų reikšmingumui vertinti, teorinio indėlio į meno vadybos teoriją reikšmingumas.	b×0,3
c	Empirinės dalies kokybė Tiriamasis darbas – tyrimo metodologijos atitikimas darbo temai, tyrimo metodologijos nuoseklumas ir pagrįstumas; metodų tinkamumas, patikimumas ir validumas; surinktų duomenų apdorojimo bei analizės korektiškumas; tyrimo rezultatų patikimumas, tinkamumas ir apibendrinamumas, rezultatų praktinis reikšmingumas. Projektinis darbas – projekto veiklų įgyvendinimo apimtis, projekto etapų savalaikiškumas, numatytų rezultatų pasiekimas, projekto įgyvendinimo proceso analizės išsamumas ir pagrįstumas, praktinė rezultatų reikšmė, technologinis išpildymas, kūrybinio projekto pateikimo (eksponavimo, pristatymo) kokybė.	c×0,3
d	Išvados ir pasiūlymai Tiriamasis darbas – darbe gautų rezultatų atskleidimo ir apibendrinimo pagrįstumas, formulavimo korektiškumas, uždavinių sprendimų atspindėjimas, praktinė pasiūlymų reikšmė. Projektinis darbas – projekto rezultatų atskleidimo ir apibendrinimo pagrįstumas, formulavimo korektiškumas, uždavinių sprendimų atspindėjimas, praktinė pasiūlymų reikšmė.	d×0,1

e	Darbas su literatūros šaltiniais – literatūros sąrašo kokybė (atitikimas reikalavimams), perskaitytų ir darbe cituojamų šaltinių skaičius ir kokybė (mažiausiai 30 akademinių šaltinių), nuorodų į literatūrą korektiškumas (atitikimas Harvardo sistemai).	e×0,05
f	Darbo pateikimo kokybė (darbo įforminimo atitikimas reikalavimams, kalbos gramatikos, stiliaus korektiškumas).	f×0,05

Galutinis darbo vertinimas $\frac{a+b+c+d+e+f}{6}$ (pažymys apvalinamas)

XXXX m. _____ mėn. ____ d.
Kaunas

Recenzavo:

(moksl. l., vardas, pavardė, parašas)

LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ APIFORMINIMO PAVYZDŽIAI

Jeigu *lentelė* yra sudaryta *ne darbo autoriaus*, o paimta iš literatūros šaltinio:

N lentelė

Lentelės pavadinimas

Šaltinis: Kardelis, K. 2007. *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai: Liucilijus, 101 psl.

Jeigu lentelė yra sudaryta *darbo autoriaus* pagal konkretų vieng literatūros šaltinį:

N lentelė

Lentelės pavadinimas

Sudaryta autoriaus pagal Kardelis, K. 2007. *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai: Liucilijus, 101–102 psl.

Jeigu lentelė yra sudaryta *darbo autoriaus* pagal keletą konkrečių literatūros šaltinių:

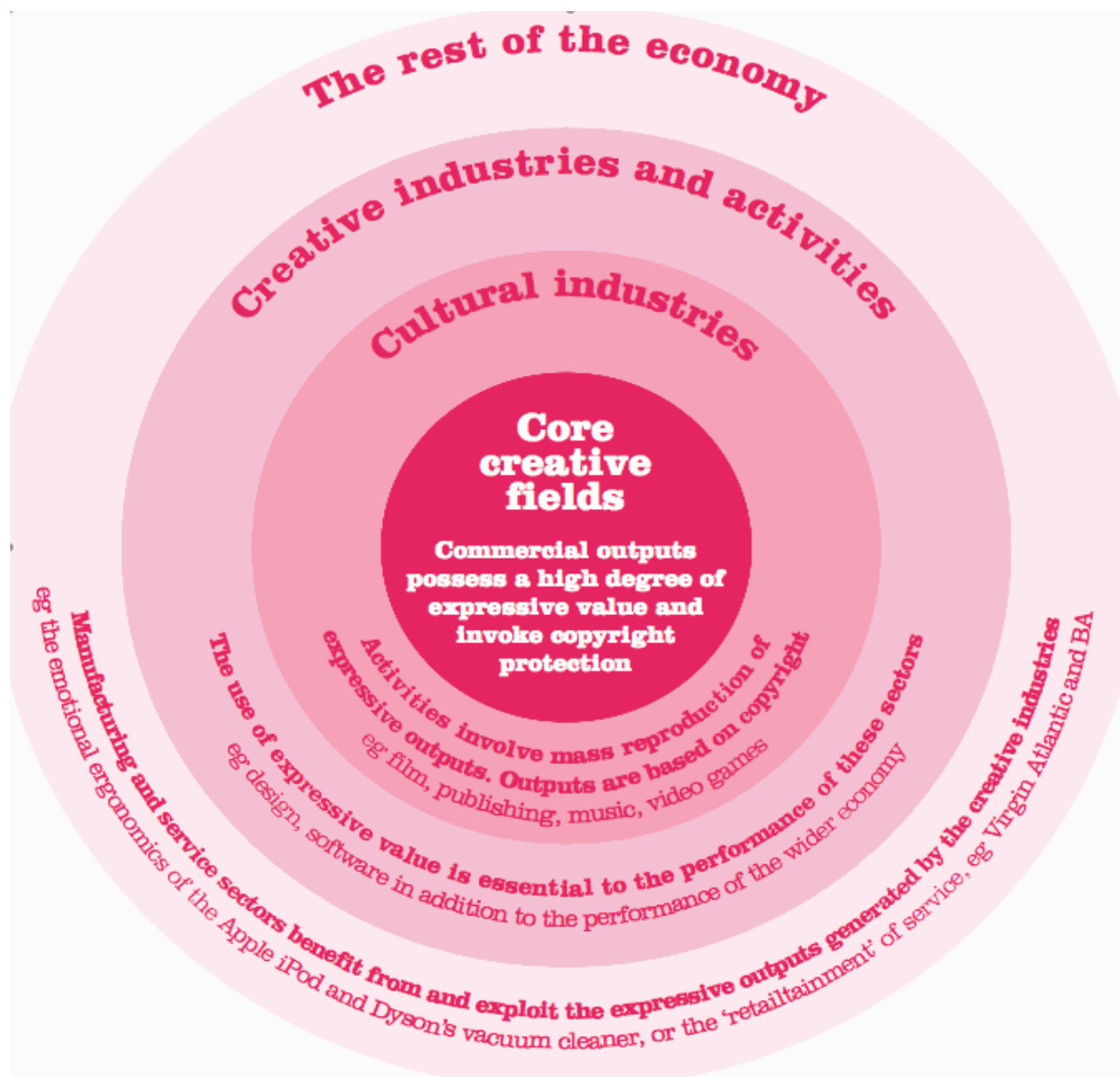
N lentelė

Lentelės pavadinimas

Sudaryta autoriaus pagal Kardelis, K. 2007. *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai: Liucilijus, 101–102 psl., Tidikis, R. 2003. *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 57 psl.

PAVEIKSLŲ APIFORMINIMO PAVYZDŽIAI

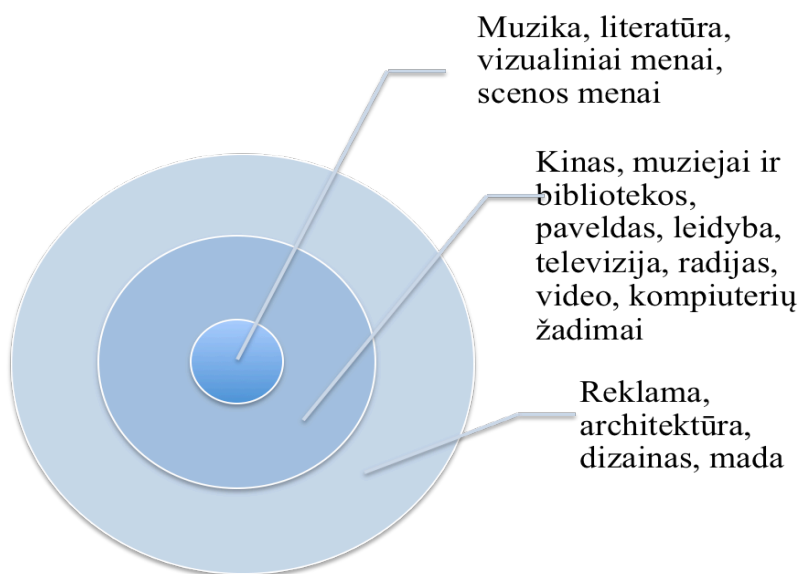
Jeigu paveikslas yra sukurtas *ne darbo autoriaus*, o paimtas iš literatūros šaltinio:



N pav. Paveikslo pavadinimas

Šaltinis: DCMS, 2007. *Staying ahead: the economic performance of the UK's creative industries*. London: DCMS, 25 p.

Jeigu paveikslas yra *sukurtas darbo autoriaus* pagal konkretų šalinį arba keletą jų:



N pav. Paveikslo pavadinimas

Sudaryta autoriaus pagal Throsby, D. 2001. *Economics and Culture*. Cambridge UP, 25 p.

GARANTIJOS FORMA

**Vilniaus universiteto studijuojančiojo, teikiančio
baigiamąjį darbą,
GARANTIJA**

**WARRANTY
of Vilnius University Student Thesis**

Vardas, pavardė:
Padalinys:
Studijų programa:
Darbo pavadinimas:
Darbo tipas:

Name and Surname:
Faculty:
Study programme:
Thesis topic:
Thesis type:

Garantuoju, kad mano baigiamasis darbas yra parengtas sąžiningai ir savarankiškai, kitų asmenų indėlio į parengtą darbą nėra. Jokių įstatymų nenumatytų mokėjimų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Šiame darbe tiesiogiai ar netiesiogiai panaudotos kitų šaltinių citatos yra pažymėtos literatūros nuorodose.

I guarantee that my thesis is prepared in good faith and independently, there is no contribution to this work from other individuals. I have not made any illegal payments related to this work.

Quotes from other sources used in this thesis, directly or indirectly, are indicated in literature references.

Aš, [Vardas Pavardė], patvirtinu (pažymėti)

I, [Vardas Pavardė], confirm (check)



Patvirtinu, kad baigiamasis darbas yra pateiktas į Vilniaus universiteto studijų informacinę sistemą.
I declare that this thesis is submitted to the Vilnius University Study Information System.

(vardas, pavardė / name,
surname)

(parašas / signature)

(data / date)

Embargo laikotarpis / Embargo

Prašau nustatyti šiam baigiamajam darbui toliau nurodytos trukmės embargo laikotarpį:

I am requesting an embargo of this thesis for the period indicated below:

☐ embargo laikotarpis nereikalingas / no embargo requested;

☐ _____ mėnesių / months [embargo laikotarpis negali viršyti 60 mėn. / an embargo period shall not exceed 60 months].

Embargo laikotarpio nustatymo priežastis / reason for embargo:

.....

(vardas, pavardė / name,
surname)

(parašas / signature)

(data / date)

Darbo vadovo patvirtinimas:

Patvirtinu, kad baigiamasis darbas atitinka reikalavimus ir leidžiu darbą ginti:

I confirm that this thesis has been prepared in accordance with the requirements of students' theses of Vilnius University and can be defended.

(vardas, pavardė / name,
surname)

(parašas / signature)

(data / date)

Katedros (Padalinio) patvirtinimas, kad atspausdintas baigiamasis darbas buvo pateiktas ir užregistruotas:

(vardas, pavardė)

(parašas)

(data)

BAIGIAMOJO DARBO RENGIMO GRAFIKAS

PATVIRTINTA

VU KHF Filosofijos ir kultūros studijų katedros posėdžio
2016 m. rugsėjo 6 d. protokolo Nr. 3 nutarimuDarbo tema _____ Su vadovu suderinta ☐ _____

(data, parašas)

Studento vardas, pavardė _____

Vadovo vardas, pavardė _____

Atliktų užduočių apibūdinimas	Užduočių atlikimo galutinis terminas	Tikroji užduoties atlikimo data	Diplominio darbo vadovo parašas	Pastabos
Magistro darbo temos aptarimas su darbo vadovu	Iki rugsėjo 10 d.			
Projekto rengimo ir teorinės medžiagos rinkimo rezultatų pateikimas metodiniame seminare	Iki rugsėjo 30 d.			
Projekto įgyvendinimas ir teorinės dalies pateikimas darbo vadovui	Iki lapkričio 1 d.			
Išbaigto pirmojo darbo varianto pateikimas darbo vadovui	Iki gruodžio 6 d.			
Galutinio darbo varianto įkėlimas į VU studijų informacinę sistemą	Iki sausio 6 d.			
Galutinio darbo varianto registravimas Filosofijos ir kultūros studijų katedroje	Iki sausio 6 d.			

Pastabos: 1. Darbas turi būti pristatytas į katedrą ir įkeltas į VU studijų informacinę sistemą.

2. Šis darbo rengimo grafikas turi būti įsegtas į magistro baigiamojo darbo priedus.

Audronė Rimkutė, Virginija Jurėnienė, Aurelija Novelskaitė
Magistro darbo rengimo metodiniai nurodymai: metodinė priemonė. – Vilnius: Vilniaus universitetas,
2016. – 50 p.

ISBN 978-609-459-763-3

Metodinėje priemonėje pateikiami magistro darbo rengimo nurodymai ir patarimai. Pirmasis skyrius skirtas magistro darbų struktūrai ir bendriesiems jų reikalavimams paaiškinti. Tolimesniuose skyriuose apžvelgiami ir aiškinami struktūrinių magistro darbo dalių rašymo principai ir reikalavimai joms, pateikiami apiforminimo reikalavimai, išaiškinama magistro darbų gynimo tvarka. Pabaigoje pateikiami magistro titulinį lapą, turinio, santrumpų sąrašo ir kitų pagalbinių magistro darbo dalių pavyzdžiai.

Audronė Rimkutė, Virginija Jurėnienė, Aurelija Novelskaitė
MAGISTRO DARBO RENGIMO METODINIAI NURODYMAI
Metodinė priemonė

Lietuvių kalbos redaktorė *Saulė Juzelėnienė*
Dizainerė *Inga Navickaitė*
Maketuotoja *Rasa Poškuvienė*

Išleido Vilniaus universitetas
Universiteto g. 3 LT-01513 Vilnius