

AUDRONĖ RIMKUTĖ,  
VIRGINIJA JURĖNIENĖ,  
AURELIJA NOVELSKAITĖ

# MAGISTRO DARBO RENGIMO METODINIAI NURODYMAI



Vilniaus universitetas  
2013

**Magistro darbo rengimo  
metodiniai nurodymai**

---

**VILNIAUS UNIVERSITETAS  
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETAS**

Audronė Rimkutė, Virginija Jurėnienė, Aurelija Novelskaitė

**MAGISTRO DARBO RENGIMO METODINIAI NURODYMAI**

**Metodinė priemonė**

UDK

Apsvarstė ir rekomendavo išleisti Vilniaus universiteto Kauno humanitarinio fakulteto taryba (2013 m. gegužės 8 d. Protokolas Nr. 10)

Recenzavo:

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

Doc. dr. Ingrida Šarkiūnaitė (Vilniaus universitetas)

ISBN 978-609-459-211-9

Viršeliui panaudota nuotrauka iš Lauryno Žilinsko asmeninio archyvo

© Audronė Rimkutė, 2013

© Virginija Jurėnienė, 2013

© Aurelija Novelskaitė, 2013

© Vilniaus universitetas, 2013

# TURINYS

ĮVADAS.....	6
1. BENDRIEJI REIKALAVIMAI MAGISTRO DARBAMS .....	7
2. ANALITINIS TIRIAMASIS DARBAS.....	9
2.1. Įvadas .....	9
2.2. Teorinė dalis .....	10
2.3. Tiriamoji dalis .....	10
2.4. Išvados ir pasiūlymai.....	12
2.5. Priedai.....	12
3. PROJEKTINIS DARBAS .....	13
3.1. Įvadas .....	13
3.2. Teorinė dalis .....	14
3.3. Praktinė dalis .....	14
3.4. Išvados ir pasiūlymai.....	14
3.5. Priedai.....	15
4. MAGISTRO DARBO ĮFORMINIMO REIKALAVIMAI.....	16
4.1. Teksto įforminimas.....	16
4.2. Lentelių ir paveikslų įforminimas .....	16
4.3. Literatūros sąrašo įforminimas.....	17
4.4. Priedų įforminimas .....	19
5. MAGISTRO DARBO GYNIMO TVARKA.....	20
5.1. Pasirengimas darbo gynimui .....	20
5.2. Gynimas .....	20
LITERATŪRA.....	22
PRIEDAI .....	23

## 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.

Vilniaus universitete yra priimtos bendros nuostatos, kaip turėtų būti rengiami, ginami ir saugomi baigiamieji darbai (skelbiamos universiteto internetinėje svetainėje adresu <http://www.vu.lt/lt/studijos/studiju-procesas/studijas-reglamentuojantys-dokumentai/45-studijos/studijos/2573>).

Reikalavimai meno vadybos specialybės magistro darbams yra parengti remiantis bendromis VU Kauno humanitarinio fakulteto magistro darbų rengimo ir gynimo taisyklėmis bei *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 intelektualinė 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 analitinį tiriamąjį arba praktinį projektinį baigiamojo darbo pobūdį.

# 1. BENDRIEJI REIKALAVIMAI MAGISTRO DARBAMS

Baigiamasis darbas turi būti pagrįstas savarankiškais moksliniais tiriamaisiais ar taikomaisiais tyrimais, žinių taikymu arba parengtas kaip projektas, atskleidžiantis programos tikslus atitinkančius gebėjimus. Baigiamuoju darbu (projektu) magistrantas turi parodyti žinių ir supratimo lygį, gebėjimą analizuoti pasirinktą temą, vertinti kitų asmenų anksčiau atliktus atitinkamos krypties (šakos) darbus, savarankiškai mokytis ir 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 darbas yra mokslinis darbas. Jo 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 jos santykis su socialine tikrove arba „priešakinėmis“ mokslinių tyrimų linijomis. Nors šis darbo aspektas nėra neginčijamas (kartais teigiama, kad socialiniuose moksluose nėra neaktualių temų), kai kurios temos labiau negu kitos pasitarnauja svarbių visuomenės problemų sprendimui. Atskleidžiant darbo aktualumą išėities 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 pagal su vadovu suderintą darbo grafiką. Temą magistro darbui gali siūlyti vadovas arba pasirinkti pats studentas ir suderinti su darbo vadovu. 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 metodologijos sudarymo / projekto modelio sukūrimo;
- tyrimo / projekto įgyvendinimo;

Meno vadybos specialybės magistro darbą sudaro 4 pagrindinės struktūrinės dalys: įvadas, teorinė dalis, tiriamoji arba projektinė dalis ir išvados. 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 įforminamas pagal šiose nurodymuose išdėstytus reikalavimus. Reikalavimai pagrindinėms ir pagalbinėms struktūrinėms dalims išdėstyti 1 lentelėje.

**Reikalavimai struktūrinėms magistro rašto darbo dalims**

Struktūrinė dalis		Reikalavimai
Tituliniai lapai		Įforminami pagal 1 ir 2 priede pateiktus pavyzdžius.
Turinys		Apima visų dalių, skyrių ir poskyrių pavadinimus. Įforminamas pagal 3 priede pateiktą pavyzdį.
Santrumpų sąrašas		Atskirame puslapyje pateikiamos darbe naudojamos santrumpos ir jų paaiškinimas. Santrumpų sąrašas įforminamas pagal 4 priede pateiktą pavyzdį.
Lentelių ir paveikslų sąrašas		Atskirame puslapyje pateikiami lentelių ir paveikslų sąrašai, įforminti pagal 5 priede pateiktą pavyzdį.
Įvadas	Tiriamasis darbas	Įvade atskleidžiamas darbo temos aktualumas, aptariamas darbe keliamos problemos iširtumo 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	Įvade 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	Šioje dalyje turi būti išnagrinėta ir susisteminta darbe keliamai problemai skirta literatūra. Dalis baigiama teoriniu nagrinėjamos problemos sprendimo modeliu, kuris pritaikomas empiriniame tyrime.
	Projektinis darbas	Šioje dalyje turėtų būti išnagrinėta ir susisteminta literatūra, pagrindžianti projekto koncepciją. Dalis yra baigiama projekto modeliu, kuris numatomas įgyvendinti praktiškai.
Empirinė dalis	Tiriamasis darbas	Šioje dalyje pristatomas atlikto tyrimo aprašymas. Jį sudaro tyrimo objektas, tyrimo tikslas ir tyrimo uždaviniai, tyrimo metodologija, jo eiga ir rezultatai.
	Projektinis darbas	Šioje dalyje 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.
Išvados ir pasiūlymai		Apibendrintai pateikiami svarbiausi viso darbo rezultatai ir jų pagrindu formuluojami pasiūlymai.
Santrauka		Darbo 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 įforminimo pavyzdys pateiktas 7 priede.
Mokslinės literatūros ir kitų informacijos šaltinių sąrašas		Sąrašas turi apimti tik darbe cituojamus, perpasakojamus ar minimus šaltinius (mokslinius straipsnius, teisės aktus, statistikos duomenų šaltinius) ir būti sudarytas 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 įforminimo reikalavimai pateikti šių metodinių nurodymų 4.4. skyriuje.
Darbo vadovo ir recenzento atsiliepimai		Ant paskutinio (kieto viršelio) lapo vidinės pusės klijuojamas A5 formato vokas į kurį įdedami vadovo ir recenzento atsiliepimai. Atsiliepimai rašomi pagal standartines formas, kurias pateiktos 8 ir 9 prieduose.



## 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. 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. Peržiūrėjus darbo turinį turi matytis darbo logika – kaip dalys, jų skyriai ir poskyriai yra susiję vieni su kitais ir su pagrindine 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 būtini elementai yra:

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

**Darbo temos aktualumas** – tai darbe tiriamos problemos svarba praktiniu ir teoriniu požiūriu. Praktiniu požiūriu svarbios temos yra susijusios 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 problemos ištirtumo lygis** – labai svarbi įvado dalis, atskleidžianti ką jau yra nuveikę Lietuvos ir pasaulio mokslininkai sprenddami magistranto pasirinktą problemą. Aptariant problemos ištirtumą remiamasi kitų mokslininkų darbais, parodoma, kokiais aspektais pasirinkta problema jau yra ištirta, kokie yra svarbiausi tyrimai ir jų rezultatai. Plačiau visa ši informacija pristatoma teorinėje dalyje.

**Darbo naujumas** – tai jo įnašas į mokslą, kuris gali būti nauji duomenys, nauju pagrindu išanalizuota ar susisteminta teorinė medžiaga, sukurta nauja tyrimo metodika, suformuluoti nauji problemos sprendimo būdai.

**Darbo objektas** – tai reiškinyis ar procesas, kurį siekiama tyrinėti darbe. Darbo objektas nurodo, į ką yra nukreiptas darbas. Darbo objektas siejasi su darbe keliamą problema, nurodo jos kontekstą. Darbo objekto nederėtų painioti su empirinio 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 naudojant veiksmažodžius „atskleisti“, „įvertinti“, „nustatyti“ – trumpai tariant, atrasti atsakymą į pagrindinį darbo klausimą, iškelto problemos sprendimą.

**Darbo uždaviniai** – tai išsikeltam tikslui pasiekti reikalingi žingsniai. Uždaviniai parodo, kaip bus siekiama tikslo. Paprastai tam, kad ką nors „atskleisti“, reikia susisteminti, išskirti,

apibrėžti, palyginti ir t.t. Formuluojuant darbo uždavinius reikia suskaidyti tikslo siekimą į etapus, apgalvoti kokie daliniai rezultatai padės pasiekti darbo tikslą.

**Darbo metodai** apima tiek teorinėje dalyje, tiek ir empirinėje dalyje taikytus metodus. Juos reikia išvardinti 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 – tai 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, atsirinkti svarbiausius, esminius. Magistrantas ne tik turi parodyti, kad yra susipažinęs su savo srities teorijomis, bet ir kad geba jomis pasinaudoti kaip būsimo 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, jų neanalizuojant, nesiejant ir nelyginant, netinkamų, su darbo problema nesusijusių teorijų analizavimas. Dar grubesnė klaida yra teorinės dalies rašymas „nuo savęs“, jungiant ir kompiliuojant įvairius požiūrius be analizės.

Teorinė darbo dalis yra baigiama **teoriniu nagrinėjamos problemos sprendimo modeliu**, kuris pritaikomas empiriniame tyrime. Teorinėje dalyje turi būti visa informacija, reikalinga šiam modeliui sukurti ir pagrįsti jo tyrimo metodologijai (Rutkauskas ir kt. 2011:30).

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 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, įvertinamas 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) – tai 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 (prognozuoti) tyrimo objekto raiškos tam tikromis sąlygomis tendencijas, pakeisti tyrimo objektą, įvertinti jį ar jo poveikį (Blakie 2006). Tyrimo uždaviniai – tai tyrimo tikslo pasiekimui reikalingi žingsniai. Pavyzdžiui, tam, kad paaiškinti tyrimo objektą, būtina jį aprašyti; tam, kad 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 gaunami ir įvertinami tyrimo rezultatai kaip (ne)teisingai nusakantys socialinę realybę (Blakie 2006). Tyrimo metodologija yra būtina kiekvieno tyrimo dalis, kuri apima:

1) 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 atveju 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 atveju 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 panaudojimo; atliekant kiekybinį tyrimą gali būti renkami ir kokybiniai duomenys;
- Gali būti atliekami mišraus pobūdžio tyrimai, kuriuose derinami kokybinio ir kiekybinio tyrimo elementai.

2) 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.

3) Duomenų šaltinių identifikavimo procedūrų (kiekybinių tyrimų atveju – generalinės aibės) ir atrankos (tyrimo imčių sudarymo) tikimybinių ir/arba netikimybinių metodų aprašymą ir pagrindimą, jų prienamumo, 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.

4) 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 rezultatai – tai 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 sukaupėtų 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 įforminimui pateikti 10 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.

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

## **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 išvaidomis, 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 išvados glaustai pristato darbo rezultatus, parodydamos kaip buvo išspręsti darbo uždaviniai.

Išvadose negali atsirasti teiginių, neišplaukiančių iš atlikto darbo turinio, jose negali būti citatų ar kitų autorių nuomonių. Išvados turi būti formuluojamos glaustai ir aiškiai, konstatuojamojo pobūdžio teiginiais, dėstomos atskiriomis pastraipomis. Jose turi atsispindėti įvade suformuluotų uždavinių sprendimai.

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 sunumeruotomis 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.

### 3. PROJEKTINIS DARBAS

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 renginys, sukurtas naujas produktas, įdiegtos naujos paslaugos ir pan. Šį darbą sudaro įvadas, teorinė ir praktinė dalys, išvados ir siūlymai, naudotos literatūros sąrašas bei 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;
- aprašyta 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 išvalgos 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.

Teorinė darbo dalis yra baigiama projekto modeliu, kuris numatomas įgyvendinti praktiškai. Projekto modelis turėtų apimti visą jo įgyvendinimui reikalingą informaciją (pvz. veiklų planą ir jų aprašymą, argumentuojant jų tikslingumą, tikslinės grupės(-ių) analizės rezultatus, reikalingų išteklių pagrindimą ir skaičiavimą, išlaidas, lėšų šaltinius ir jų pritraukimo planą, veiklų įgyvendinimo rizikas ir jų valdymo priemonės ir pan.).

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

### 3.3. Praktinė dalis

Šioje dalyje 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.),
- projekto eigos ir rezultatų analizė profesiniu aspektu (magistrinio darbo pateikėjo(-os) pozicija įgyvendiname projekte, vadybiniai dalyvio (darbo autoriaus) darbai, projekto veiklų ir rezultatų vertinimas meno vadybos/rinkodaros požiūriu, kritinė refleksija apie projekto įgyvendinimo priemones/būdus ir naudotą teorinį modelį, įgytas patyrimas projekto įgyvendinimo eigoje, projekto praktinė nauda).

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.*

### 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.

Pasiūlymai yra būtina kiekvieno magistro darbo dalis. Jie remiasi darbo rezultatais bei išvadamis ir taip pat turi būti trumpi bei konkretūs. Pasiūlymuose gali būti pateiktos praktinės rekomendacijos, kaip gali būti plėtojamos ar tobulinamos projekto veiklos, panaudojami rezultatai ir pan. Pasiūlymuose negalima teikti nekonkrečių, bendro pobūdžio rekomendacijų (pvz., gerinti, tobulinti, stiprinti ir t.t., nenurodant, kaip tai daryti).

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**

Praktinio projekcinio darbo prieduose pateikiama:

- Projekto įgyvendinimo veiklą atskleidžiantys dokumentai bei iliustruojanti medžiaga (paraiškos fondams, laiškai rėmėjams, projekto veiklų etapų video ir foto medžiaga, straipsniai spaudoje ir kitose žiniasklaidos priemonėse, plakatai, skrajutės ir etc.).
- Įgyvendinamo/ įgyvendinto projekto pasiūlymų ir atsiliepimų originalai apie jį.
- 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 pagalbinių reikšmę turinti ir pagrindinėje dalyje naudojama, tačiau nepateikiama medžiaga.

Priedų įforminimo reikalavimai nurodyti 4.4. poskyryje.

## 4. MAGISTRO DARBO ĮFORMINIMO REIKALAVIMAI

### 4.1. Teksto įforminimas

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) nenumeruojamos, 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 įforminimas

Lentelės ir paveiksai gali būti talpinamos ir tekste, ir prieduose. Visos lentelės ir paveiksai 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



didžiaja, 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. 10 priedą).

Paveikslo numeris (pvz., 1 pav.) ir pavadinimas rašomas po paveikslu, lygiavimas centre, šrifto dydis 12 pt, paryškintas. Po paveikslo pavadinimu nurodomas paveikslo šaltinis, jeigu jis paimtas arba sudarytas remiantis kito autoriaus tekstu (žr. 10 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 įforminimas

Rašant mokslinį darbą remiamasi moksline literatūra. Įtraukti literatūrą į savo tekstą galima ją cituojant, parafrazuojant, referuojant, analizuojant, interpretuojant, polemizuojant ir vertinant (Rienecker ir kt. 2003:146). Populiariausi būdai panaudoti savo darbe kitų autorių tekstus yra jų citavimas, perpasakojimas ir idėjų paminėjimas.

**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 nuorodą 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 svetainėje prie teksto nėra nurodytas autorius).

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., nuorodose 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 ar 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 pagrįsti savo teiginius 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 reiškinį, galima glaustai aptarti jau esančią jos tyrimų tradiciją, paminint Maslow poreikių hierarchijos teoriją, Herzbergo dviejų veiksmų 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 reiškinį 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, B. 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 pridėjama „et al.“ („ir kt.“). Taip daroma ir leidinių sudarytojų atveju, tik po jų pavardžių pridėjama (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, A. (Hrsg.) 2004. *Kompendium 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, 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 elektroninius<sup>1</sup> 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: [www.culturalpolicies.net](http://www.culturalpolicies.net), [Žiūr. 2013-01-02].

**Aprašant internetinį šaltinį negalima nurodyti vien tik internetinio adreso! Pvz., <http://www.culturalpolicies.net/web/index.php>.** 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 įforminimas

Priedai įforminami pagal tokias taisykles:

- kiekvienas priedas pradedamas naujame lape, kurio viršutiniame dešiniajame kampe didžiosiomis raidėmis paryškintai užrašoma PRIEDAS (šrifto dydis — 12 pt, lygiavimas pagal dešinįjį 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)).

---

<sup>1</sup> Elektroniniais vadinami dokumentai prieinami per kompiuterinę technologiją.

## **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 magistro darbą forminamas dekanų įsakymu.

Darbai ginami egzaminų sesijos metu.

Darbas gali būti ginamas tik vadovui pritarus, kad jis parengtas tinkamai ir yra gintinas. Apie sprendimą leisti arba neleisti ginti darbą vadovas turi informuoti studentą ne vėliau kaip prieš 2 dienas iki pirmojo baigiamųjų darbų gynimo komisijos posėdžio. Jeigu vadovas nepritaria, kad darbas parengtas tinkamai ir yra gintinas, studentas turi teisę kreiptis į baigiamųjų darbų gynimo komisiją su prašymu leisti ginti darbą, raštiškai išdėstydamas motyvus. Prašymą ir darbą studentas turi įteikti komisijai ne vėliau kaip iki pirmojo komisijos posėdžio. Apsvarsčiusi studento motyvus, baigiamųjų darbų gynimo komisija nusprendžia, ar studentui leidžiama darbą ginti ir, jei reikia, skiria recenzentą.

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).

Katedros vedėjas (šakinio padalinio vadovas) iš anksto kiekvienam baigiamajam darbui iš komisijos narių skiria recenzentą. Raštišką atsiliepimą apie darbą ir siūlomą vertinimą darbo gynimo dieną recenzentas įteikia katedrai arba baigiamųjų darbų gynimo komisijai, o studentui ne vėliau kaip prieš dieną. Recenzentas parengia klausimus recenzuojamo darbo autoriui, kuriuos užduoda gynimo metu.

### **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 pradamas magistro darbo pristatymu, kuriam skiriama apie 15 min. Pristatymas – tai iš anksto paruošta darbo autoriaus kalba, papildyta vaizdine medžiaga. Tai gali būti skaidrės, arba pateikčių programa parengtas pristatymas. Jis turėtų apimti:

- titulinę skaidrę, kurioje nurodomas universiteto pavadinimas, katedros pavadinimas, darbo pavadinimas, autoriaus pavardė ir vardas, darbo vadovo mokslinis vardas, laipsnis, jo pavardė ir vardas;
- 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 12 – 15 skaidrių. Visos skaidrės, išskyrus titulinę, turi būti sunumeruotos ir pažymėtos atstovaujamo universiteto pavadinimu bei autoriaus vardu ir pavarde.

Po darbo pristatymo komisijos pirmininkas supažindina su darbo vadovo atsiliepimu apie magistro darbą, darbo recenzentas perskaito savo atsiliepimą apie darbą ir užduoda autoriui klausimus. Klausimus magistrantui gali užduoti ir kiti komisijos nariai bei viešame gynime dalyvaujantys asmenys.

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 dvejų metų vieną kartą gali būti ginamas eksternu, pasirašant eksterno studijų sutartį, jei darbas ankstesniais studijų metais buvo parengtas, įteiktas ir rekomenduotas ginti.

## LITERATŪRA

1. Blaikie, N. 2006. *Designing Social research. The Logic of Anticipation*. Cambridge: Polity Press.
2. Jasinskas E. ir kt. 2011. *Metodiniai nurodymai socialinių mokslų krypties studentų magistro baigiamiesiems darbams*. Kaunas: VUKHF
3. Kardelis, K. 2007. *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai: Liucilijus.
4. Rienecker, L. , Jorgensen, P. 2003. *Kaip rašyti mokslinį darbą*. Vilnius: Aidai.
5. Rutkauskas V. A., Plakys V., Sūdžius V. 2011. *Magistro mokslinis darbas: forma, struktūra, procesas*. Vilnius: Technika.

## PRIEDAI

1 PRIEDAS Magistro darbo 1 titulinio lapo pavyzdys.....	24
2 PRIEDAS Magistro darbo 2 titulinio lapo pavyzdys.....	25
3 PRIEDAS Turinio pavyzdys.....	26
4 PRIEDAS Santrumpų sąrašo pavyzdys.....	27
5 PRIEDAS Lentelių ir paveikslų sąrašo pavyzdys.....	28
6 PRIEDAS Priedų sąrašo pavyzdys.....	29
7 PRIEDAS Santraukos pavyzdys.....	30
8 PRIEDAS Magistro darbo vadovo atsiliepimo forma.....	31
9 PRIEDAS Magistro darbo recenzento atsiliepimo forma.....	32

**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  
2013



**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  
2013

## MAGISTRO 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
2.1.1. Xxx .....	X
2.1.2. Xxx .....	X
2.2. Xxx .....	X
2.3. Xxx .....	X
2.4. Xxx .....	X
2.4.1. Xxx .....	X
2.4.2. Xxx .....	X
2.4.3. Xxx .....	X
IŠVADOS IR PASIŪLYMAI.....	X
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:

<b>1 lentelė</b> Lentelės pavadinimas.....	2
<b>2 lentelė</b> Lentelės pavadinimas.....	3

Paveikslai:

<b>1 pav.</b> Paveikslo pavadinimas.....	4
<b>2 pav.</b> Paveikslo pavadinimas.....	6
<b>3 pav.</b> Paveikslo pavadinimas.....	18

## PRIEDŲ SĄRAŠO PAVYZDYS

## PRIEDAI

<b>1 PRIEDAS</b>	Priedo pavadinimas.....	(psl.nr.)
<b>2 PRIEDAS</b>	Priedo pavadinimas.....	(psl.nr.)
<b>3 PRIEDAS</b>	Priedo pavadinimas.....	(psl.nr.)
<b>4 PRIEDAS</b>	Priedo pavadinimas.....	(psl.nr.)
<b>5 PRIEDAS</b>	Priedo pavadinimas.....	(psl.nr.)
<b>6 PRIEDAS</b>	Priedo pavadinimas.....	(psl.nr.)
<b>7 PRIEDAS</b>	Priedo pavadinimas.....	(psl.nr.)
<b>8 PRIEDAS</b>	Priedo pavadinimas.....	(psl.nr.)
<b>9 PRIEDAS</b>	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**

Santraukos tekstas

MAGISTRO DARBO VADOVO ATsilIEPIMO FORMA

Magistro darbo vadovo  
ATsilIEPIMAS  
apie VU Kauno humanitarinio fakulteto

\_\_\_\_\_ magistro darbą  
(diplomanto(-ės) vardas, pavardė)

\_\_\_\_\_ (darbo temos pavadinimas)

Magistro darbo apimtis \_\_\_\_\_ psl. aiškinamosios dalies ir \_\_\_\_\_ psl. skirta priedams.

**Darbo privalumai.**

---

---

---

**Darbo trūkumai.**

---

---

---

**Darbo rengimo eiga**

1. Konsultacijų su darbo vadovu reguliarumas ir produktyvumas (atsižvelgimas į vadovo pastabas arba argumentuotas jų atsisakymas) \_\_\_\_\_

---

2. Nustatytų darbo rašymo terminų/susitarimų (sutartų su darbo vadovu) laikymasis \_\_\_\_\_

---

**Bendra išvada apie magistro darbo atitikimą metodiniams reikalavimams ir darbo tinkamumą viešam gynimui** \_\_\_\_\_

---

**Darbo vertinimas:** \_\_\_\_\_

20\_\_ m. \_\_\_\_\_ mėn. \_\_ d.  
Kaunas

Magistro darbo vadovas:  
\_\_\_\_\_  
(pedag.l., moksl. l., vardas, pavardė, parašas)

\_\_\_\_\_  
(Mokslo institucija (katedra)/ organizacija)

## 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 (pasirinktos mokslinės problemos arba projekto koncepcijos aktualumo ir naujumo pagrindimo išsamumas ir nuoseklumas, darbo objekto, darbo tikslo ir uždavinių tinkamumas pasirinktos problemos sprendimui, teorinės ir praktinės darbo reikšmės atskleidimas).	a × 0,2
b	Teorinės dalies kokybė Tiriamasis darbas – dėstymo nuoseklumas ir analitiškumas, dėstomos medžiagos pakankamumas atliekamam darbe empiriniam tyrimui, medžiagos atitikimas darbo objektui, teorinio indėlio į meno vadybos teoriją reikšmingumas. Projektinis darbas – projekto koncepcijos išsamumas, projekto modelio 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, išsamumas ir pagrįstumas; metodų tinkamumas, patikimumas ir validumas; surinktų duomenų apdorojimo bei analizės korektiškumas; tyrimo rezultatų patikimumas, tinkamumas, apibendrinamumas, rezultatų reikšmingumas teoriniu ir/ar praktiniu požiūriu. Projektinis darbas – projekto veiklų įgyvendinimo apimtis, projekto etapų savalaikiškumas, numatytų rezultatų pasiekimas, projekto įgyvendinimo proceso analizės išsamumas ir pagrįstumas, praktinė rezultatų reikšmė.	c × 0,3
d	Išvados ir pasiūlymai (darbe gautų 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 akademinų 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 a+b+c+d+e+f = (pažymys apvalinamas)**

20\_\_ m. \_\_\_\_\_ mėn. \_\_ d.  
 Kaunas

Recenzavo:

\_\_\_\_\_  
 (moksl. l., vardas, pavardė, parašas)



## LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ ĮFORMINIMO PAVYZDŽIAI

Jeigu lentelė yra sudaryta kito autoriaus:

N lentelė

## Lentelės pavadinimas


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

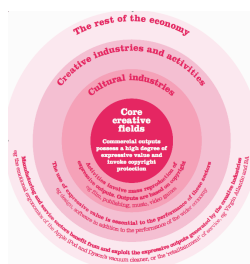
Jeigu lentelė yra sudaryta darbo autoriaus pagal konkretų šaltinį:

N lentelė

## Lentelės pavadinimas


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

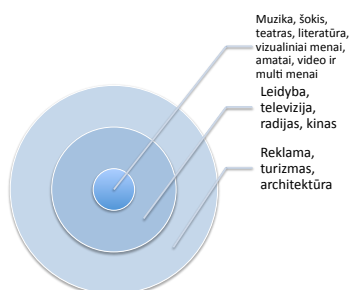
Jeigu paveikslas yra sukurtas kito autoriaus:



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

## N pav. Paveikslo pavadinimas

Jeigu paveikslas yra sukurtas darbo autoriaus pagal konkretų šaltinį:



Šaltinis: sudaryta autoriaus pagal Throsby, D. 2001. *Economics and Culture*. Cambridge UP, 25 p.

## N pav. Paveikslo pavadinimas

Audronė Rimkutė, Virginija Jurėnienė, Aurelija Novelskaitė  
Magistro darbo rengimo metodiniai nurodymai: metodinė priemonė. – Vilnius: Vilniaus universitetas, 2013. – 34 p.

ISBN 978-609-459-211-9

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 įforminimo reikalavimai, išaiškinama magistro darbų gynimo tvarka. Pabaigoje pateikiami magistro titulinių lapų, turinio, santrumpų sąrašo ir kitų pagalbinių magistro darbo dalių pavyzdžiai.

Virginija Jurėnienė, Aurelija Novelskaitė, Audronė Rimkutė  
**MAGISTRO DARBO RENGIMO METODINIAI NURODYMAI**  
Mokomoji knyga

Lietuvių kalbos redaktorė *Audronė Rimkutė*  
Maketuotoja *Rasa Poškuvienė*

Išleido Vilniaus universitetas  
Universiteto g. 3 LT-01513 Vilnius