

## Doktorantūros kokybės gerinimo metodika Mykolo Romerio universitete

Danguolė Jankauskienė, Tadas Sudnickas, Dalia Vasarienė,  
Jolanta Grigaliūnaitė

Mykolo Romerio universitetas, Ateities g. 20, LT-008303 Vilnius

*Šiame straipsnyje siekiama pristatyti Mykolo Romerio universiteto mokslininkų grupės sukurtą doktorantūros kokybės vertinimo ir tobulinimo metodiką. Tyrimas atliktas 2007 m. vykdant Europos Sąjungos Socialinio fondo finansuotą projektą „Magistrantūros, doktorantūros ir mokslinės veiklos organizavimo procesų kokybės užtikrinimo metodikų parengimas, bandomojo vertinimo išvadų ir tobulinimo rekomendacijų pateikimas“.*

**Pagrindinės sąvokos:** doktorantūra, doktorantai, kokybės užtikrinimas.

**Keywords:** doctoral studies, doctoral students, quality assurance.

### Ižanga

Mykolo Romerio universitete doktorantūros kokybės užtikrinimą reglamentuoja išoriniai dokumentai: Lietuvos Respublikos Vyriausybės patvirtinti Doktorantūros nuostatai, Lietuvos mokslo tarybos sprendimai bei vidiniai universiteto dokumentai: doktorantūros studijų reglamentas bei kiti universiteto vidaus dokumentai. Universitete yra sukurta doktorantūros studijų administravimo struktūra strateginiu (senatas, rektoratas), vertinimo (doktorantūros komisijos, fakultetų tarybos), valdymo (mokslo direkcija) ir įgyvendinimo (fakultetai, katedros) lygiais. Trečiosios studijų pakopos kokybės užtikrinimas pastaruosiu metu universitete yra gana nemažas iššūkis.

Atlikę doktorantūros atskirų krypčių išorinį vertinimą Mokslo tarybos ekspertai pateikė gana kritišką išvadą dėl vadybos ir administravimo krypties doktorantūros studijų kokybės Mykolo Romerio universitete ir pasiūlė vertinimą pakartotinai atlikti po dvejų metų. Būdamas naujas ir dinamiškas universitetas savo veikloje pradėjo ieškoti būdų ir galimybių, kaip pagerinti visų pakopų studijų kokybę.

Siekdamas užtikrinti doktorantūros studijų kokybę Mykolo Romerio universitetas 2003–2004 m. dalyvavo Europos universitetų asociacijos dviejuose projektuose „Doktorantūros studijų kokybė“ [2] bei „DOC-CAREERS“ ir šiuo metu

sėkmingai vykdomi du projektai „Inovacijų plėtra Mykolo Romerio universiteto magistrantūros ir doktorantūros studijose“ ir „Europos socialinių mokslų erdvės plėtra: jaunimo kompetencijos forumo kūrimas Mykolo Romerio universitete“.

2006–2007 m. universitete pradėtas dar vienas Europos Sąjungos Socialinio fondo finansuojamas projektas. Viena iš jo dalių yra „Doktorantūros studijų proceso kokybės vertinimo ir tobulinimo metodikų sukūrimas, bandomojo vertinimo išvadų ir tobulinimo rekomendacijų pateikimas“. Įgyvendinant šį projektą buvo siekiama sukurti studijų kokybės vertinimo metodiką, geriausiai tinkančią universiteto kokybės užtikrinimo procesui. Todėl atliktos studijos autoriai šiame straipsnyje siekia pasidalyti kokybės vertinimo metodologijos patirtimi bei pateikti savo darbo išvadas, kaip ji buvo pritaikyta. Tuo tikslu buvo atlikta kitų užsienio ir Lietuvos bei Mykolo Romerio universitetų doktorantūros studijų organizavimo analizė, pritaikant *Six sigma* metodologiją ir sukūrus specialius 3 klausimynus iširtas šio universiteto doktorantų, jų vadovų ir administracijos požiūris į doktorantūros studijų ir jų organizavimo kokybę. Remiantis šių tyrinėjimų rezultatais buvo pateikti pasiūlymai, kaip pagerinti doktorantūros studijų kokybę, ir pasiūlyti instrumentai kokybės proceso pokyčiams sistemškai matuoti ir vertinti bei kokybei gerinti. Taip pat atsizvelgiant į iškeltus kokybės gerinimo tikslus bei numatomus siektinus rodiklius, kuriuos

pasiūlėme šiame tyrime, taikant mūsų sukurtos metodikos instrumentus, periodiškai kas 3–5 metai siūlome universitete atlikti doktorantūros proceso kokybės vertinimus. Tam rekomenduojame naudoti trijų doktorantūros studijų kokybe suinteresuotų grupių anketines apklausas naudojant mūsų sukurtas apklausos anketas, sudarytas pagal nustatytus doktorantūros proceso etapus siekiant nustatyti, kokia yra kiekvieno etapo kokybė. Doktorantūros studijų programoms vertinti pasiūlėme programų recenzavimo „peer review“ metodą, o disertacijų recenzentams dar vieną instrumentą – recenzijos atmintinę. Įgyvendinant projektą buvo sukurta doktorantūros studijų kokybės gerinimo proceso pradinė duomenų bazė.

Siūloma doktorantūros studijų kokybės vertinimo ir gerinimo metodika gali būti pritaikoma visose aukštosiose mokyklose.

## Metodai

Doktorantūros studijų kokybei tobulinti autoriai pasirinko teorinį modelį, besiremiantį procesų tobulinimo ir kokybės valdymo metodologija *Six Sigma* [3].

Kiekvienos organizacijos veikla, nepaisant jos pobūdžio, susideda iš tam tikro skaičiaus vykdomų procesų (pirkimo, projektavimo, gamybos, paslaugos teikimo, klientų aptarnavimo, pardavimo ir kt.), nuosekliai kuriančių vertę tos organizacijos aptarnaujamai tikslinei grupei. JAV, Vakarų Europos ir išsivysčiusių Pietryčių Azijos šalių patirtis rodo, kad dauguma organizacijose vykdomų procesų nėra pakankamai efektyvūs. Taikant šiuolaikines procesų optimizavimo priemones ir technikas, veiklos efektyvumą vidutiniškai galima padidinti apie 30 proc. – priklausomai nuo konkrečių sąlygų, efektyvumas gali padidėti nuo 10 iki 70 proc. [4].

Pagrindinės procesų tobulinimo priemonės ir technikos buvo sukurtos Japonijoje 1950 – 1970 metais (žinomos *Total Quality Management (TQM)* vardu) ir leido šios šalies kompanijoms pasiekti iki tol neregėtą procesų efektyvumo ir kokybės lygį. Pagrindiniai metodologijos „ideologai“ buvo E. Demingas ir J. Juranus. Devintajame XX a. dešimtmetyje TQM metodologija buvo patobulinta (reikšmingas indėlis tobulinant šią metodiką buvo JAV kompanijos General Electric ir Motorola) ir paplito iš pradžių JAV, o vėliau ir Vakarų Europoje *Six Sigma* vardu. Tai metodologija, leidžianti kontroliuoti kokybės gerinimo procesą. Įdiegusios *Six Sigma* organizacijos jau turės daugumą TQM (visuotinės kokybės vadybos) elementų. *Six Sigma* naudoja modifikuotą De-

mingo ratą (PDCA). Taikydami šią metodologiją tiksliai nustatome silpniausias procesų vietas ir padedame sutelkti ribotus organizacijos išteklius šioms vietoms sustiprinti.

Metodologijos esmę sudaro procesų matavimo, analizės ir tobulinimo sprendimų paieškos priemonių ir technikų taikymas. Konkretūs procesai pradami tobulinti nuo situacijos analizės (diagnostikos), pagrindinių proceso rodiklių ir jų pradinių reikšmių nustatymo. Diegiant proceso patobulinimus, periodiškai matuojamas tokių patobulinimų poveikis galutiniam proceso rezultatui ir efektyvumui. Taip nustatoma, ar įdiegti patobulinimai leido pasiekti pageidaujamą proceso efektyvumo lygį.

*Six Sigma* metodologija apima iki 20 skirtingų metodų, tarp jų yra:

- apklausos,
- struktūrizuoti interviu,
- tiesioginis stebėjimas,
- geriausios patirties identifikavimas (*Benchmarking*),
- kritinių kokybės parametrų nustatymas,
- Kano modelis,
- priežasties-pasekmės diagramos,
- procesų diagramos,
- prioritetų matricos,
- duomenų diagramos,
- hipotezių tikrinimas,
- regresinė analizė,
- atrankinė kontrolė,
- stratifikacija,
- eksperimentų parengimas, atlikimas ir kita.

Mes pritaikėme geriausios patirties identifikavimo, apklausų bei priežasties pasekmės diagramos metodus.

Procesų tobulinimas pagal *Six Sigma* metodologiją susideda iš 5 tarpusavyje logiškai susijusių etapų [3, 4]:

- 1 apibrėžti,
- 2 išmatuoti,
- 3 analizuoti,
- 4 patobulinti,
- 5 įvertinti.

## Rezultatai

Aptarsime, kaip pagal teorinio *Six Sigma* metodologijos modelio, taikomo visuotinės kokybės vadyboje, etapus sukūrėme savitą doktorantūros studijų kokybės gerinimo proceso matavimo ir vertinimo metodologiją.

**1 etape – „apibrėžti“** atliekami šie veiksmai:

- Apibrėžiama ir suformuluojama tobuli-

2 lentelė. MRU doktorantūros studijų proceso tiekėjai, įeitis, proceso eigos schema, išvestys ir proceso rezultatų vartotojai (SIPOC)

Tiekėjai	Įvestis	Procesas	Išvestis	Vartotojai
Doktorantas Mokslo vadovas Doktoranto konsultantas Fakulteto taryba Mokslo direkcija Doktorantkros skyrius Doktorantkros komisija Finans tarnyba Užsienio ryšių skyrius Biblioteka IT tarnybos Studijų direkcija (dirbantiems doktorantams) Metodininkai (dirbantiems doktorantams) Katedra	Stojamojo specialybės egzamino klausimai ir reikalavimai Užsienio kalbos įskaitos reikalavimai Reikalavimai stojimo referatui Reikalavimai disertaciniam darbui arba disertacinio darbo kokybės kriterijai Reikalavimai atsiskaitymui už doktorantūros studijas arba studijų kokybės kriterijai Doktorantų studijų ir MT programa Informacija internete Publikacijos Konsultacijos su vadovu/konsultantu Studijų dalyko paskaitos Mobilumo galimybės Doktoranto motyvacija Reikalavimai mokslo vadovui, konsultantui Paskaitų ir seminarų vedimo reikalavimai (dirbantiems doktorantams) Užsiėmimų su studentais tvarkaraščiai (dirbantiems Doktorantams)	Stojimas Studijos Gynimas Pasiruošimas įsidarbinimui	Įgytų specialybės žinių lygis Įgytų specialiųjų žinių ir įgūdžių lygis (tyrimo metodologija ir technikos, analizė, problemų sprendimas, mokslo publikacijų rašymas, mokslo etika ir autorinių teisių apsauga) Įgytų bendrųjų žinių ir įgūdžių lygis (rašymo ir komunikacijos įgūdžiai, ryšių užmezgimas, darbas komandoje, Žmogiškųjų/materialiųjų/finansinių išteklių valdymas, lyderystė, laiko valdymas, streso valdymas, karjeros valdymas, darbo susiradimo Įgūdžiai (interviu, CV Rašymas ir kt.) Doktoranto motyvacija Disertacinis darbas	Doktorantas Vadovas Konkursinė komisija MRU padaliniai, kuriuose dirbs doktorantas Kitos organizacijos, kuriose dirbs doktorantai

nimo projekto arba problemos esmė.

- Atvaizduojamas tobulinamas procesas. Proceso schema vadinama **SIPOC** (Supplier, Input, Process, Output, Customer). Nustatomi proceso tiekėjai, įeitis, sudaroma proceso eigos schema, nurodant pagrindinius proceso žingsnius, nustatoma išvestis ir proceso rezultatų vartotojai.
- Suformuluojami vartotojo procesui keliami reikalavimai, dar vadinami „vartotojo balsu“ (**VOC – Voice Of the Customer**). Apibrėžiame, kokį produktą ar paslaugą mes pateikiame savo vartotojams, nustatome pagrindinius vartotojo reikalavimus produkto/paslaugos kokybei, dar vadinamus **CTQ (critical-to-quality)** reikalavimais.

Kuriant doktorantūros studijų kokybės matavimo modelį šiame etape proceso tiekėjus, proceso įvesties bei rezultato (išvesties) kriterijus bei vartotojus apibrėžėme, kaip parodyta 2 lentelėje.

Labai svarbu nustatyti vartotojo, šiuo atveju – doktorantūros studentų, reikalavimus.

Rodikliai, kurie yra svarbūs proceso vartotojams, yra:

- 1) įgytų specialiųjų žinių ir įgūdžių lygis,
- 2) įgytų bendrųjų žinių ir įgūdžių lygis,
- 3) disertacinio darbo kokybė,
- 4) trukmė nuo stojimo iki mokslo laipsnio įgijimo,

5) trukmė nuo mokslo laipsnio įgijimo iki įsidarbinimo arba pakilimo karjeros sistemoje, jei asmuo jau dirbo prieš įgydamas laipsnį,

6) nutraukusių studijas doktorantų skaičius,

7) sąnaudos doktorantui parengti iki gynimo,

8) doktorantų tarpautiniai mainai.

Kad būtų akivaizdu, kokie procesai vyksta kiekviename doktorantūros studijų etape, autoriai nubraižė tokią doktorantūros proceso MRU schemą (1 pav.).

Antrojo **Six Sigma** metodologijos etapo – „išmatuoti“ tikslas buvo remiantis surinkta tikslia informacija nukreipti proceso tobulinimo pastangas į konkrečias sritis. Turėjome išmatuoti visas doktorantūros proceso, parodyto 1 pav., etapus ir jo dalis. Tai atlikome iš **klientų perspektyvos** matuodami pasitenkinimą doktorantūros stojimo tvarka, studijų eiga, disertacijos gynimo procedūra; iš **finansinės perspektyvos** stengdamiesi nustatyti sąnaudas vienam doktorantui parengti iki disertacijos gynimo; iš **vidaus procesų perspektyvos** matuodami trukmę nuo stojimo iki mokslo laipsnio įgijimo, trukmę nuo mokslo laipsnio įgijimo iki įsidarbinimo, nutraukusių studijas doktorantų santykį, palyginti su visais doktorantais, disertacinio darbo kokybę, taip pat tarpdiscipliniškumą pagal suformuotus vertinimo kriterijus, doktorantų įgytų specialiųjų žinių ir įgūdžių lygį, doktorantų įgytų bendrųjų žinių ir įgūdžių lygį; iš **tobulėjimo perspektyvos** nustatydami doktorantų įgytų specialiųjų žinių ir įgūdžių lygį, doktorantų įgytų bendrųjų žinių ir įgūdžių lygį, doktorantų mobilumą ir internacionalizaciją (studijų, praleistų užsienyje, trukmės santykis su visa mokymosi trukme), motyvaciją (tikslingai pasirinkusių mokslininko karjerą procentas).

Šio etapo rezultatai yra:

- proceso rodikliai ir jų duomenys apie bazinį proceso lygį,
- duomenys, rodantys kur ir kokia yra problema,

• patikslinta problemos formuluotė.  
Taikytos tokios informacijos surinkimo formos ir metodai:

- Apklausos
  - doktorantų apklausos anketa,
  - doktoranto vadovų apklausos anketa,
  - administracijos darbuotojų apklausos anketa.
- Dokumentų analizė
  - disertacinio darbo recenzijų atitikties nustatytiems reikalavimams forma.
- Interviu
  - interviu su doktorantūros vadovais,
  - interviu su administracijos darbuotojais.

Anketos buvo parengtos doktorantūros studentams, jų vadovams ir administracijos darbuotojams ir sudarytos iš šių dalių:

- aprašomoji dalis,
- bendrųjų ir specialiųjų įgūdžių vertinimas,
- nuomonė apie doktorantūros tvarką,
- doktorantūros studijų ir tiriamųjų darbų eiga,
- doktorantūros studijų ir MTEP prioritetinės krypties „Piliečiai ir valdymas žinių visuomenėje“ atitikties vertinimas.

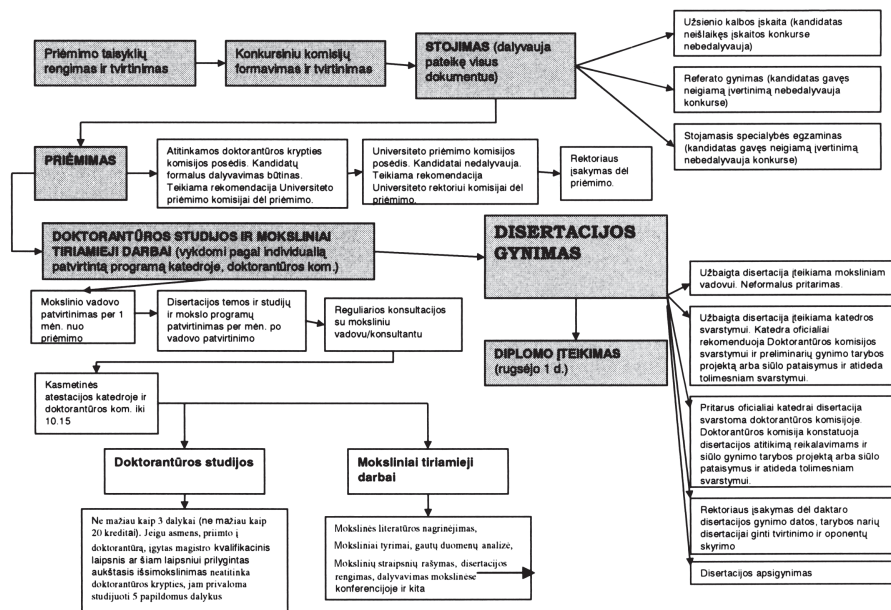
Žinoma, skirtingų suinteresuotų asmenų požiūris į tą patį reiškinį yra skirtingas [7]. Mūsų sukurta anketa ir klausimynas, sudarytas iš uždavų ir atvirų klausimų bei daugelio kintamųjų – amžius, lytis, papildomo darbo vieta, doktorantūros kryptis, doktorantūros studijų laikas ir kt., leido palyginti skirtingų doktorantūros kryptių proceso

dalyvių atsakymus. Bendrųjų ir specialiųjų gebėjimų lygis buvo vertinamas pagal Likerto skalę 4 balų sistemoje prašant atsakyti į konkrečių gebėjimų, pvz., komunikacija, tarpasmeninių įgūdžių naudojimas sprendžiant konfliktus, bendravimas ir pagalba žmonėms, problemų sprendimas ir sprendimų priėmimas, vadovavimas ir lyderystė, darbo radimo įgūdžiai, klausimus. Buvo užduodama nuo 5 iki 20 konkrečių klausimų kiekvienai gebėjimų daliai patikrinti ir gebėjimų lygiui nustatyti. Respondentų buvo prašoma palyginti, kiek doktorantūros procesas ugdo ir kiek turi ugdyti šiuos gebėjimus nuo 0 (visai neugdo) iki 3 balų (ugdo visapusiškai) skalėje.

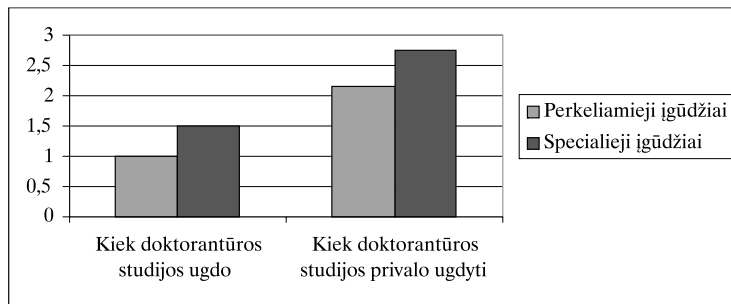
**Trečiasis etapas – „analizuoti“.** Šio etapo tikslas – nustatyti pagrindines problemos priežastis ir pagrįsti tai matavimo etape surinktais duomenimis. Šio etapo rezultatas yra patikrinta ir pasitvirtinusi problemos priežasties hipotezė visuose 1 pav. nurodytuose doktorantūros studijų etapuose. Tai stojimo ir priėmimo į doktorantūros studijas, disertacijos rengimo ir gynimo, doktorantūros studijų finansavimo ir mobilumo galimybių doktorantūros studijose analizė ir mokslo daktaro profesinės karjeros galimybių kokybės vertinimas. Į anketos klausimus atsakė 70 doktorantų, įvertindami visų doktorantūros studijų proceso etapų kokybę. Kaip pavyzdį apibendrinami doktorantų įgyjamų gebėjimų vertinimus pateikiame 2 paveikslas. Iš jo matyti, kad universitete ugdomi gebėjimai (ypač bendrieji arba perkeliamieji) tik iš dalies tenkina doktorantų lūkesčius.

Labai panašūs rezultatai gauti ir doktorantų vadovų bei administracijos apibendrintuose vertinimuose. Išsamesnė anketos klausimų analizė parodė ir kuriuos konkrečius bendrųjų ir specialiųjų gebėjimų klausimus būtina patobulinti ir labiau išryškinti ne tik doktorantūros, bet ir magistrantūros bei bakalauro studijų programose. Remiantis analizės duomenimis pateikta daug konkrečių doktorantūros programų tobulinimo pasiūlymų.

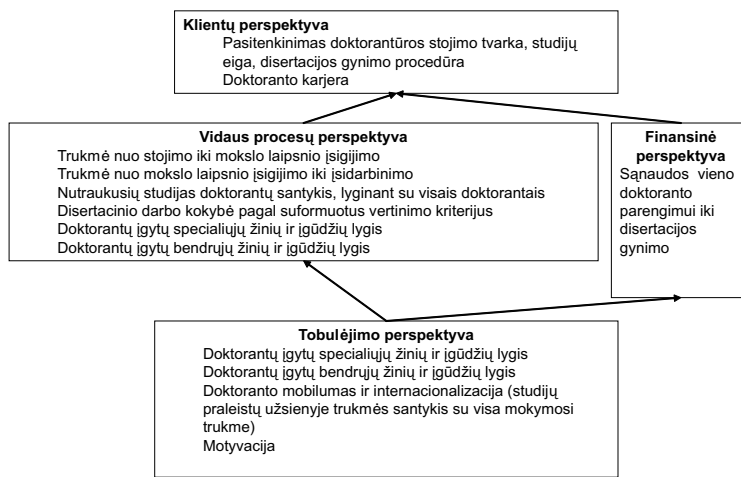
Atliekant tyrimą identifiukuotos doktorantūros studijų proceso kokybės



1 pav. MRU doktorantūros studijų schema



2 pav. Specialiųjų ir perkeliamųjų gebėjimų ugdymas ir jų svarba doktorantūros studijose (doktorantų vertinimas)



3 pav. Nagrinėjamų rodiklių priežasties-pasekmės priklausomybė

problemos. Jas galima suskirstyti į stojimo į doktorantūrą, vadovavimo disertacijai, programų studijavimo, disertacijos rengimo ir gynimo, doktorantūros finansavimo, doktorantų mobilumo, doktorantų karjeros ir bendrųjų bei specialiųjų įgūdžių formavimo problemas. Identifikavus šių problemų mastą siūlomi jų sprendimo būdai, pateikiant priemonių planą, kaip pagerinti visą doktorantūros studijų procesą ir jo kokybę. Be to, nustatyti priežasties-pasekmės rodikliai (3 pav.).

**Ketvirtasis etapas – „patobulinti“.** Šio etapo tikslas – išbandyti ir įdiegti sprendimus, leidžiančius pašalinti pagrindines problemų priežastis.

Buvo gauti tokie etapo rezultatai:

- numatyti ir išbandyti veiksmai pagrindinėms problemoms priežastims pašalinti arba jų poveikiui sumažinti;
- patobulinimo rezultatų patikrinimo metodika.

Šiame etape pasiūlyta universitete patvirtinti dokumentą „Studijų kokybės užtikrinimas“, kuriame būtų aptarta visų studijų pakopų kokybės politika ir jos įgyvendinimo priemonių planas bei matavimo metodika. Autorių siūlomi spęsti uždaviniai ir jų matavimo atei-tyje rodikliai pateikti 3 lentelėje.

3 lentelė. Doktorantūros studijų kokybės gerinimo uždaviniai ir jų matavimo rodikliai MRU

Siekiny	Rezultato rodiklis
Užtikrinti, kad stojantieji į doktorantūrą atitiktų aukštą ne tik žinių ir gebėjimų, bet ir motyvacijos studijuoti doktorantūroje lygį	100 proc. doktorantų pateikia motyvacinį laišką. 50 proc. baigusių doktorantų lieka dirbti MRU. 85 proc. doktorantų studijas baigia ir disertaciją apsigina per ketverius metus
Pakelti doktorantūros studentų bendrųjų (perkeliamųjų) ir specialiųjų gebėjimų lygį	Kito tyrimo metu bent 50 proc. doktorantų bendrųjų gebėjimų vertinimas turi būti ne mažiau kaip du balai, specialieji gebėjimai bent 50 proc. doktorantų turėtų būti įvertinti 2,5 balo.
Pakeisti doktorantūros studijų programas taip, kad doktorantai galėtų vykdyti bendruosius ir specialiuosius gebėjimus, įvertinant jų parengimo bei išdėstymo kokybę	75 proc. programų koreguojamos pagal bendrųjų ir specialiųjų gebėjimų trūkumą. 75 proc. parengtų programų prieš tvirtinant įvertinamos „peer review“ metodu. 75 proc. doktorantūros programų modulių studentai vertina teigiamai išanalizavus studentų anketas. 75 proc. katedrų organizuoja susirinkimus ir doktorantūros proceso kokybės aptarimus su doktorantais

Siekiny	Rezultato rodiklis
Pagerinti mokslinio vadovavimo kokybę skiriant ne tik vadovą, bet ir disertacijos kuratorių, kuriam būtų taikomi ne tokie aukšti mokslingumo reikalavimai, organizuojant seminarus disertacijos vadovams bei stažuotes Lietuvoje ir užsienyje.	20 proc. doktorantų turi mokslinio darbo kuratorių (pasiteisinus praktikai, šis procentas kasmet didėja). Kasmet organizuojamas bent vienas seminaras doktorantų vadovams. Kasmet į stažuotes išsiunčiama bent 20 proc. doktorantų vadovų
Pagerinti doktorantūros studijų proceso organizavimo kokybę parengiant atmintinę doktorantams ir suteikiant MRU daugiau informacijos apie vykstančias mokslines konferencijas, stažuotes, reikalaujant doktorantūros studijų planą bei mokslinio darbo planą sudaryti pirmaisiais metais, reglamentuoti plano nevykdymo sankcijas, doktorantų atestavimą	Parengta ir į MRU tinklalapį įdėta atmintinė doktorantams. Stažuotčių ir mokslinių konferencijų skelbimai dedami į tinklalapį ir nuolat atnaujinami 100 proc. doktorantų studijų planą ir mokslinio darbo planą sudaro pirmaisiais studijų metais. Pakeistas doktorantūros studijų reglamentas numatant studijų bei mokslinio darbo etapus, jų vykdymo terminus ir galimas sankcijas bei doktorantų atestavimo tvarką
Gerinti disertacijų kokybę jų temas siejant su mokslo prioritetais ir šalies problemomis, išnaudojant verslo bei mokslo programų potencialą, vykdant aktyvią ryšių su visuomene kampaniją	Visos disertacijos temos atitinka MRU mokslo prioritetus Bent 30 proc. disertacijų temos susieta su projektais bei verslo partneriais Su kiekvieno doktoranto mokslinio darbo pasiekimais naudojant įvairias ryšių su visuomene priemones turi būti supažindinta visuomenė
Pagerinti doktorantūros finansavimą suteikiant geresnį socialinį statusą doktorantams įdarbinant juos katedrose bei įsteigiant doktorantų mobilumo fondą	75 proc. doktorantų dirba katedrose Įsteigtas mobilumo fondas
Pagerinti doktorantų karjeros galimybes	100 proc. doktorantų baigę turi darbo vietą: bent 50 proc. doktorantų įsidarbina MRU, 50 proc. – kitur

**Penktasis etapas – „įvertinti“.** Šio etapo tikslas – įvertinti problemos sprendimo efektyvumą, pasitelkiant standartizaciją įtvirtinti proceso patobulinimus ir numatyti tolesnio tobulinimo būdus.

Šio etapo rezultatai turėtų būti tokie:

- padėties prieš patobulinimą ir patobulinimus palyginimas,
- priežiūros/kontrolės sistema,
- patobulinto proceso dokumentavimas,
- patobulinimų standartizacija,
- projekto rezultatų, atradimų bei rekomendacijų ataskaita.

Autoriai šiame projekte sukūrė pirminę doktorantūros studijų kokybės duomenų bazę MRU. Informacinių technologijų centrui siūloma sukurti doktorantūros studijų eigos monitoringo bazę, kuri leistų lengviau užtikrinti kiekvieno doktoranto studijų kokybės kontrolę, taip pat tokio pobūdžio studijas vertinant doktorantūros proceso kokybę vykdyti kas treji metai.

## Išvados

1. Visuotinės kokybės vadybos teorinis *Six sigma* metodologijos modelis tinka doktorantūros studijų kokybės procesui matuoti ir vertinti.

2. *Six sigma* metodologijos etapai praktiškai yra pritaikomi doktorantūros studijoms pateikiant matavimo instrumentus ir matavimo rodiklius bei nustatant priežasties-pasekmės rodiklius bei jų ryšį.

3. Taikant sukurtą metodologiją universiteto bendruomenei siūlomas konkretus doktorantūros kokybės pagerinimo veiksmų planas su iškeltais uždaviniais ir jų matavimo rodikliais.

Rekomendacija:

siūloma doktorantūros studijų kokybės vertinimo ir gerinimo metodika gali būti pritaikoma visose aukštosiose mokyklose.

## Literatūra

1. Tidikis, R. *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius, 2003.
2. *Doctoral programmes for the European Knowledge Society*. Report on the EUA Doctoral Programmes Project 2004-2005. European University Association, 2005.
3. Williams, M. A.; Bertels, T; Dershin, H. *Six Sigma pocket guide*. ISBN 0-9705079-0-9. Rath & Strong Management Consultants, Lexington, Massachusetts 2000, 190 p.
4. *A Pocket Guide of Tools For Continuous Improvement*. The Memory Jogger. ISBN 1-879364-03-4. 13 Branch Street, Methuen, MA 01844, 1988, 88 p.
5. *Lietuvos humanitarinių ir socialinių mokslų plė-*

- ros strategija*. Lietuvos švietimo ir mokslo ministerija, Mokslo ir studijų departamentas, humanitarinių ir socialinių mokslų strategijos rengimo darbo grupė. Vilnius, 2004.
6. SCIENCE AND TECHNOLOGY INDICATORS for the EUROPEAN RESEARCH AREA (STI-ERA) <[http://europa.eu.int/comm/research/era/sti\\_en.html](http://europa.eu.int/comm/research/era/sti_en.html)>
  7. *University Research Management: Meeting the Institutional Challenge* (Complete Edition - ISBN 9264017437) Education & Skills. 2005, vol. 2004, no. 13, p. 1–259.
  8. *Science, society and the citizen in Europe*. COMMISSION working document: Brussels, 14.11.2000 - SEC(2000) 1973.
  9. *EU research performance: substantial progress but important challenges need to be addressed*. EC press release Grönroos Ch. Service management and marketing. Managing the moments of truth in service competition. Maxwell Macmillan International Editions, 1990.
  10. James, B. *Quality Management for Healthcare Delivery*. The Health Research and Educational Trust of the American Hospital Association, 1998.
  11. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 14 d. Nr. 908 nutarimas „Dėl doktorantūros nuostatų patvirtinimo“.
  12. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. liepos 11 d. Nr. 897 nutarimas „Dėl doktorantūros nuostatų patvirtinimo“.
  13. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2003 m. birželio 24 d. įsakymas Nr. Isak-879 „Dėl tarybų daktaro disertacijoms ginti narių, doktorantų mokslinių vadovų, konsultantų, disertacijų oponentų ir kitų mokslininkų, kurie nurodomi sąrašuose siekiant įgyti doktorantūros teisę, kvalifikacinių reikalavimų patvirtinimo“.
  14. Lietuvos mokslo tarybos 2002 m. birželio 24 d. nutarimas Nr. V – 24 „Dėl mokslo krypties tarybos daktaro disertacijai ginti reglamento“.
  15. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2003 m. gegužės 28 d. įsakymas Nr. isak-743 „Dėl švietimo ir mokslo ministerijos 1998 m. sausio 9 d. įsakymo nr. 30 „Dėl mokslo sričių, krypčių ir šakų klasifikacijos“ dalinio papildymo“.

Danguolė Jankauskienė, Tadas Sudnickas, Dalia Vasarienė, Jolanta Grigaliūnaitė

### Quality assessment methodology of doctoral degree studies

#### Summary

The methodology to assess the quality of doctoral degree studies was prepared in order to present recommendations on the ways to improve doctoral degree studies and their organization at Mykolas Romeris University. It has been prepared by adjusting best practice of foreign countries and other Lithuanian universities. A doctoral degree study organization analysis has been undertaken by adjusting „6 Sigma“ methodology and by creating three special questionnaires. It has been examined how university graduates, their moderators and administrators evaluate doctoral degree studies and their quality. According to the results of this research, proposals how to improve doctoral degree study process quality were presented and instruments for quality process systematic measurement, evaluation and quality improvement have been suggested. It was suggested to compare the current good international and national doctoral study organization practice by adjusting SWOT analysis and comparable analysis. It was also suggested to perform periodic (3-5 year) doctoral degree study process quality evaluations, according to the established quality improvement goals and expected indicators, which we suggested in this research. We suggest performing them by adjusting three questionnaires of doctoral degree studies stakeholders by using our proposed instrument. Special questionnaires were created in accordance with the established stages of the process of doctoral degree studies so that the quality of every stage could be assessed. In order to evaluate the doctoral degree study programs we have offered a “peer review“ method. During the project we have established a primary data base quality improvement process of the doctoral degree studies. We suggest using 6 Sigma methodology for further investigations in order to monitor the whole process.

---

**Danguolė Jankauskienė** – Mykolo Romerio universiteto Strateginio valdymo ir politikos fakulteto docentė, biomedicinos mokslų daktarė visuomenės sveikatos kryptyje. El. paštas [djank@mruni.lt](mailto:djank@mruni.lt), tel. +37068727722.

**Tadas Sudnickas** – Mykolo Romerio universiteto Viešojo administravimo fakulteto docentas, socialinių mokslų daktaras vadybos ir viešojo administravimo kryptyje. El. paštas [tsudnic@mruni.lt](mailto:tsudnic@mruni.lt), tel. +37062077979.

**Dalia Vasarienė** – Mykolo Romerio universiteto Teisės fakulteto docentė, socialinių mokslų daktarė teisės kryptyje. El. paštas [daliavasariene@mruni.lt](mailto:daliavasariene@mruni.lt), tel. +37061279068.

**Jolanta Grigaliūnaitė** – Mykolo Romerio universiteto Strateginio valdymo ir politikos fakulteto Politikos mokslų katedros doktorantė (socialinių mokslų srityje, vadybos ir administravimo kryptyje). El. paštas [jgrigal@mruni.eu](mailto:jgrigal@mruni.eu), tel. +370 5 2714 565.

Straipsnis pateiktas 2008 m. kovo mėn.; recenzuotas; parengtas spausdinti 2008 m. birželio mėn.