*Załącznik do zarządzenia nr 140 Rektora UŁ z 17.04.2025 r.*

# Kodeks dobrych praktyk współpracy promotora i doktoranta w Uniwersytecie Łódzkim

Niniejszy dokument stanowi otwarty katalog dobrych praktyk i rekomendacji dotyczących współpracy pomiędzy promotorem i doktorantem, wypracowanych w oparciu o wartości, doświadczenia i zwyczaje ugruntowane w społeczności akademickiej Uniwersytetu Łódzkiego. Zapewnienie wysokiej jakości tej współpracy znajduje odzwierciedlenie w poziomie pracy naukowej doktoranta, i w konsekwencji pozwala uzyskać wysoką skuteczność w przygotowaniu doktorantów do kariery naukowej.

Relacja między promotorem a doktorantem jest fundamentem sukcesu w procesie kształcenia w szkołach doktorskich Uniwersytetu Łódzkiego. Promotor pełni kluczową rolę jako mentor, doradca naukowy i osoba wspierająca doktoranta w rozwijaniu jego umiejętności badawczych oraz dydaktycznych. Zadaniem promotora jest nie tylko kierowanie pracą badawczą, wspieranie doktoranta w rozwoju zawodowym oraz przygotowaniu rozprawy doktorskiej o wysokiej jakości naukowej, ale również stwarzanie warunków do rozwoju kompetencji społecznych doktoranta.

Doktorant jest aktywnym uczestnikiem tego procesu, wykazując się zaangażowaniem, samodzielnością i otwartością na wskazówki promotora. Wzorcowa współpraca opiera się na wzajemnym szacunku, jasnych zasadach współdziałania oraz efektywnej komunikacji. Taka relacja warunkuje nie tylko napisanie wysokiej jakości rozprawy doktorskiej, lecz także przygotowanie doktoranta do samodzielnej działalności naukowej w przyszłości.

# I. Podstawowe zasady współpracy

## 1. Szacunek i profesjonalizm

Współpraca między promotorem a doktorantem opiera się na zasadach wzajemnego szacunku, uczciwości, rzetelności i otwartości na dialog. Obie strony dążą do budowy relacji opartej na wzajemnym zaufaniu.
Promotor traktuje doktoranta jako partnera w dyskusji naukowej, doceniając jego wkład i inicjatywę. Doktorant, korzystając z doświadczenia promotora, wnosi jednocześnie własne koncepcje i rozwiązania. Doktorant uznaje wiedzę i kompetencje promotora oraz dąży do realizacji wspólnie wyznaczonych celów.

## 2. Transparentność wzajemnych oczekiwań

Na początku współpracy promotor i doktorant ustalają roboczy harmonogram spotkań, cele badań i oczekiwane rezultaty. Obie strony ustalają także sposób komunikacji oraz zakres wzajemnych powinności. Kluczowe znaczenie ma tutaj regularna, jasna i otwarta komunikacja, zapewniająca transparentność oraz spójność w odniesieniu do wzajemnych oczekiwań.
W przypadku konieczności zmiany pierwotnych ustaleń, promotor i doktorant dokonują wspólnie ich modyfikacji, dbając o ich ponowne uzgodnienie w sposób przejrzysty i niebudzący wątpliwości (wskazane jest ich utrwalenie na piśmie lub w sposób elektroniczny).

## 3. Wsparcie merytoryczne

Promotor regularnie monitoruje postępy doktoranta oraz udziela doktorantowi wsparcia naukowego i metodycznego. Promotor wspiera doktoranta w wyborze literatury, metodologii badawczej, organizacji warsztatu badawczego oraz przygotowaniu publikacji naukowych, a także zapewnia warunki umożliwiające osiągnięcie przez doktoranta samodzielności oraz zdobycie doświadczenia w pracy naukowej i badawczej. Korzystając z doświadczenia promotora, doktorant wykazuje się inicjatywą w realizacji tych zadań.

### 4. Etyka

Obie strony przestrzegają zasad etyki badawczej, w tym dbają o rzetelność naukową i poszanowanie własności intelektualnej. We wspólnych przedsięwzięciach naukowych, w tym w publikacjach, udział promotora i doktoranta jest rzetelnie i jednoznacznie zadeklarowany. Promotor może zaprosić doktoranta do własnych badań, nawet jeśli nie są bezpośrednio związane z rozprawą doktorską. Udział doktoranta w tych badaniach zawsze musi być dobrowolny, a zakres współpracy ściśle określony, tak, aby dawał możliwość jej uwzględnienia w dorobku doktoranta. Wykluczone jest włączanie doktoranta w sferę życia prywatnego promotora poprzez wykorzystanie stosunku zależności pomiędzy promotorem a doktorantem.

## II. Rekomendacje dla promotora

### 1. Planowanie i monitorowanie pracy doktoranta

1) promotor wspiera doktoranta w planowaniu badań, zapewniając jasne wskazówki dotyczące metodologii, zakresu badań i literatury. Indywidualny plan badawczy (dalej: IPB) powstaje w uzgodnieniu pomiędzy doktorantem a promotorem, a rola promotora w przygotowaniu IPB powinna być realna, co znajduje bezpośrednie przełożenie na jego jakość. Harmonogram pisania rozprawy jest możliwy do zrealizowania i dostosowany do indywidualnych potrzeb doktoranta, z uwzględnieniem terminów obowiązujących w szkołach doktorskich UŁ. Kluczowe etapy, takie jak zakończenie badań, analiza wyników czy przygotowanie finalnego tekstu, są jasno określone;
2) promotor systematycznie monitoruje postępy prac badawczych i weryfikuje uzyskane wyniki badań, a także regularnie zapoznaje się z kolejnymi rozdziałami rozprawy doktorskiej i udziela szczegółowych oraz precyzyjnych uwag, dokonując konstruktywnej oceny pracy doktoranta, ze wskazaniem mocnych stron oraz obszarów wymagających poprawy. Te kluczowe zadania promotora skutkują nie tylko terminowym zakończeniem kształcenia przez doktoranta, ale także uzyskaniem wysokiej jakości rozprawy doktorskiej;
3) promotor motywuje doktoranta do systematycznej pracy, jednocześnie zwracając uwagę na jakość naukową pracy poprzez analizę poprawności w zakresie metodyki badań,

struktury rozprawy, prawidłowości wniosków i zgodności z metodologią badawczą, a także na poprawność językową tekstu;

4) promotor zachęca doktoranta do ciągłego rozwoju, nie tylko w zakresie zdobywania wiedzy czy nowych kwalifikacji, ale także umiejętności miękkich, co gwarantuje ukształtowanie doktoranta jako naukowca o wysokich kompetencjach;
5) promotor precyzyjnie formułuje uwagi, co pozwala na uniknięcie nieporozumień oraz rozbieżnych interpretacji dotyczących oczekiwanych rezultatów. Wskazane jest podsumowywanie ustaleń, które zapadły na spotkaniach, oraz wymogów stawianych doktorantowi w formie krótkiej informacji pisemnej lub elektronicznej;
6) promotor pomocniczy w przygotowaniu pracy doktorskiej pełni rolę wspierającą i uzupełniającą wobec promotora. Jego aktywność zostaje określona przez promotora i jest szczególnie przydatna w pracach interdyscyplinarnych, wychodzących poza dyscyplinę reprezentowaną przez promotora.

## 2. Dostępność i komunikacja

Regularna praca nad rozprawą doktorską jest kluczowa, aby unikać spiętrzenia zadań. Wzorcowa współpraca obejmuje regularne spotkania służące omówieniu postępów badań. Promotor organizuje spotkania w uzgodnionych terminach i udziela terminowych odpowiedzi na zadane pytania. W pracy promotora jest przewidziane miejsce i czas na zindywidualizowaną opiekę nad doktorantem.

## 3. Mentoring i rozwój naukowy

1) promotor wspiera rozwój kariery doktoranta, pomagając w przygotowaniu publikacji, zachęcając do udziału w konferencjach i nawiązywania kontaktów w środowisku naukowym oraz wspomagając jego funkcjonowanie w społeczności akademickiej;
2) promotor ułatwia doktorantowi dostęp do sprzętu badawczego, infrastruktury dostępnej w jednostce zatrudnienia promotora, do zasobów i obiektów oraz do wiedzy i wyników potrzebnych do prowadzenia badań; dotyczy to także doktorantów ze szczególnymi potrzebami, o których mowa w przepisach powszechnie obowiązującego prawa;

3) promotor, pełniąc rolę przewodnika, inspiruje doktoranta do samodzielności i rozwijania myślenia krytycznego. Wysokiej jakości relacja pomiędzy doktorantem a promotorem na zasadzie relacji uczeń - mistrz pozwala na aktywną naukę od promotora poprzez wspólne analizy naukowe, dyskusje i realizację zadań badawczych. W ten sposób promotor stwarza przestrzeń dla budowania w doktorancie poczucia odpowiedzialności za własne badania i ich wyniki. Rolą promotora jako mistrza jest kształtowanie w doktorancie cech zasadniczych dla naukowca, takich jak: rzetelność w prowadzeniu badań, sceptycyzm wobec utartych poglądów, samodzielność, wzbogaconą o umiejętność współpracy, odpowiedzialność, odwagę w podejmowaniu ryzyka i stawianiu czoła porażkom. Odbywa się to zarówno poprzez komunikaty słowne, jak i poprzez przykład, jaki daje promotor. Umiejętności i kompetencje społeczne takie jak: planowanie i działanie na rzecz własnego rozwoju, dokonywanie krytycznej analizy i oceny wyników badań, uczestniczenie w dyskursie naukowym, inicjowanie debaty, gotowość do wypełniania zobowiązań społecznych badaczy, są najefektywniej rozwijane przez doktoranta dzięki korzystaniu z doświadczenia i wiedzy promotora;
4) w przypadku pojawienia się problemów i zjawisk niepożądanych, promotor wspólnie z doktorantem dokonuje analizy sytuacji w celu wyciągnięcia wniosków i podjęcia zapobiegawczych środków naprawczych, aby podobne sytuacje nie powtórzyły się w przyszłości;
5) promotor dba o podnoszenie świadomości doktoranta na temat obowiązujących regulacji dotyczących zasad etyki i uczciwości w badaniach naukowych.

## 4. Wspieranie mobilności międzynarodowej

Promotor zachęca doktoranta do udziału w zagranicznych programach mobilności i podejmowania współpracy międzynarodowej, co zwiększa szanse na rozwój naukowy i zawodowy młodego naukowca. Doświadczenie i aktywność promotora na polu działań w międzynarodowym środowisku naukowym stanowi dla doktoranta cenne źródło wiedzy o najnowszych globalnych trendach rozwojowych w danej dziedzinie nauki oraz o sposobach korzystania z tych zasobów. Zwiększając dostęp doktoranta do badań naukowców, których praca ma kluczowe znaczenie dla danej dziedziny nauki i ułatwiając kontakt ze specjalistami

o międzynarodowym dorobku, promotor pomaga doktorantowi realizować rozprawę doktorską o wysokiej jakości naukowej.

## 5. Wsparcie w sytuacjach szczególnych

Promotor jest świadomy wyzwań, z jakimi mierzą się doktoranci i, jeśli jest to konieczne, wskazuje formy pomocy dostępne w ramach instytucjonalnych działań podejmowanych przez szkoły doktorskie UŁ i Uniwersytet Łódzki. Promotor wspiera świadomość doktoranta w zakresie dbałości o jakość życia. Promotor zachęca doktoranta do utrzymywania równowagi między życiem zawodowym a prywatnym oraz – w razie potrzeby – informuje o dostępnych systemach wsparcia, w tym w zakresie zdrowia psychicznego. Ważny aspekt wsparcia doktoranta stanowi także odpowiednie docenianie zrealizowanych poprawnie zadań badawczych, a także innych sukcesów i osiągnięć.

## 6. Podnoszenie kwalifikacji zawodowych

Wdrażanie najwyższych standardów opieki naukowej odbywa się poprzez stały rozwój promotora w tym zakresie, w tym poprzez udział w różnych formach podnoszenia kwalifikacji w obszarze opieki promotorskiej oraz korzystanie z dobrych wzorców i praktyk realizowanych w wiodących ośrodkach naukowych polskich i zagranicznych.
Zakres podnoszonych kompetencji jest szeroki i obejmuje takie zagadnienia, jak np. komunikacja, umiejętności interpersonalne, mentoring, przeciwdziałanie mobbingowi i dyskryminacji, etyka w badaniach, higiena zdrowia psychicznego. Promotor podnosi swoje kwalifikacje, dzięki którym uzyskuje narzędzia do radzenia sobie w trudnych sytuacjach. Powyższe działania są traktowane jako inwestycja w rozwój, nie zaś realizacja instytucjonalnych wymogów.

## III. Rekomendacje dla doktoranta

### 1. Zaangażowanie

Doktorant aktywnie angażuje się w badania naukowe, rozwija kompetencje dydaktyczne, terminowo realizuje ustalone zadania oraz opracowuje i raportuje wyniki badań. Doktorant przestrzega standardów naukowych, dbając o rzetelność oraz oryginalność koncepcji i zastosowanych rozwiązań problemu naukowego, z zachowaniem najwyższych norm etycznych. Realizacja rozprawy doktorskiej wymaga od doktoranta dojrzałej postawy i gotowości do rozwoju. Postawę doktoranta cechuje aktywny udział oraz zaangażowanie w pracę badawczą oraz działalność organizacyjną i społeczną związaną ze wspólnotą akademicką.

### 2. Samodzielność w rozwiązywaniu problemów badawczych

Doktorant wykazuje samodzielność w pracy badawczej – definiuje problem badawczy, szuka rozwiązań, dokonuje analizy i wyciąga wnioski, wykazując inicjatywę na każdym etapie procesu badawczego. Doktorant rzetelnie i terminowo przeprowadza badania, gromadzi materiały do rozprawy, przedstawia wyniki badań i postępy w pisaniu rozprawy w regularnych odstępach czasu, przygotowuje kolejne rozdziały rozprawy zgodnie z ustalonym harmonogramem oraz wdraża uwagi promotora. Doktorant przedkłada promotorowi wyniki badań i rozprawę doktorską cechujące się wysokim poziomem merytorycznym, poprawnością językową i brakiem błędów formalnych.

### 3. Komunikacja i współpraca

Doktorant regularnie informuje promotora o postępach w pisaniu rozprawy doktorskiej i napotkanych trudnościach oraz przedstawia wyniki badań w uzgodnionej formie. Doktorant ma świadomość, że promotor ma prawo stawiać mu wysokie wymagania, stymulując w ten sposób rozwój naukowy doktoranta. Doktorant wykazuje gotowość do spotkań i innych form komunikacji z promotorem w celu uzyskania efektywnej i regularnej współpracy.

### 4. Dbałość o rozwój naukowy

Doktorant poszerza swoją wiedzę i umiejętności w szczególności poprzez realizację programu kształcenia, udział w szkoleniach, konferencjach oraz poprzez współpracę z innymi naukowcami. Doktorant podnosi kwalifikacje, w tym także w zakresie umiejętności miękkich, co przekłada się na jego rozwój naukowy i społeczny. Otwartość doktoranta na uwagi promotora pozwala na prowadzenie wysokiej jakości pracy naukowej oraz zwiększa efektywność procesu doskonalenia rozprawy doktorskiej.

### 5. Przestrzeganie zasad etyki badawczej

Doktorant działa zgodnie z zasadami rzetelności naukowej, adekwatnymi dla danej dyscypliny, w szczególności: prowadzi rzetelną i przejrzystą dokumentację badań (np. prowadzi dziennik laboratoryjny, umożliwiający odtworzenie i weryfikację wykonanych doświadczeń). Doktorant przestrzega zasad zarządzania danymi badawczymi (w szczególności: zabezpiecza uzyskane dane, chroni dane osobowe, uzyskuje zgody od osób badanych, w przypadku badań z udziałem ludzi gromadzi tylko dane niezbędne). Wszelkie działania mogące budzić wątpliwości natury etycznej są niedopuszczalne.

## IV. Mechanizmy rozwiązywania konfliktów – dialog jako podstawowe narzędzie

W przypadku konfliktów promotor i doktorant powinni dążyć do ich rozwiązania poprzez otwartą rozmowę. W szczególnych sytuacjach do rozmów jest włączany Dyrektor szkoły doktorskiej UŁ lub Rzecznik Praw Doktoranta UŁ. Dzięki zastosowaniu nowoczesnych metod komunikacyjnych, a także poprzez poznanie efektywnych sposobów i narzędzi przekazywania informacji zwrotnej, promotor i doktorant zwiększają szanse na porozumienie. Wdrażanie zasad komunikacji, które wzmacniają zaufanie i współpracę, odbywa się na przykład poprzez ustalanie przyczyn trudności z uwzględnieniem ujawnienia intencji, zastosowanie zasady rozmawiania o tym, co ważne w relacjach, unikanie barier komunikacyjnych i inne.
W przygotowaniu promotora i doktoranta do zastosowania wysokich standardów komunikacji służą pomocą szkolenia i warsztaty.

Jeśli konfliktu nie można rozwiązać w drodze bezpośredniej komunikacji, zastosowanie znajdują instytucjonalne sposoby rozwiązywania sytuacji spornych lub konfliktowych, przyjęte w Uniwersytecie Łódzkim.