

Doktorské studium – best practices

Příklady dobré praxe v doktorském studiu

- **pravidelná aktivní komunikace** doktoranda se školitelem (o načtené literatuře, o pokrocích s psaním, o postupu při promýšlení řešených otázek, diskuse o aktuálních odborných otázkách, judikatuře, plánovaných publikacích a konferencích apod.); nastavení **pravidelného rytmu** – např. každý (druhý) pátek atp., **úplné minimum jednou za měsíc**
- **setkávání doktorandů mezi sebou** (někdy za účasti školitele, někdy i bez něj) – například ve skupince doktorandů téhož školitele, katedry, nebo i napříč obory (zejména v příbuzných tématech) a prezentace a diskuse pokroků při zpracování disertace či jiných výstupů; co největší **sdílení poznatků a zkušeností** (pozitivních i negativních); učení se z chyb navzájem; vzájemná inspirace a motivace; sdílení doporučení kvalitní literatury, zajímavých odkazů, konferencí, akcí apod.
- diskusní setkání v širším okruhu osob, kde mají doktorandi příležitost k **oponované prezentaci dosavadního postupu** při zpracování disertace; usnadnění dalšího postupu prací díky získaným podnětům a připomínkám
 - Některé katedry pořádají např. pravidelné **PhD fórum/workshop** – setkání, na kterém vystoupí vždy jeden až dva doktorandi (z kteréhokoliv ročníku), aby prezentovali své průběžné výsledky ("work in progress"), a následně se otevírá diskuse, do níž vstupují členové katedry a ostatní doktorandi, někdy i hosté; cílem je vytvoření vhodného, typicky neformálního prostoru pro prezentaci a získání zpětné vazby, nepřímo pak i podpora odborného katederního života; příklad formátu [zde](#)
 - Mohou být organizovány i **širší, multioborové** workshopy – tradici mají např. ty organizované Českou společností pro evropské a srovnávací právo (více viz [zde](#), reflexe [zde](#))
- **průběžná práce na disertaci**; koncentrace publikačních, konferenčních a projektových aktivit kolem **výzkumného zaměření** disertace
- **spíše mentorský, nežli expertní** přístup k vedení doktorandů (nabízet podněty k zamyšlení a klást otázky, spíše nežli „jediná správná“ řešení; poskytnout podmínky a podněty k tomu, aby na řešení mohl doktorand přijít nejlépe sám; poskytování kvalitní zpětné vazby a prostoru k jejímu zohlednění; nabízet spíše popis, nežli hodnocení)
- **respektující (partnerský) vztah** mezi doktorandy a učiteli, neuplatňování mocenské pozice, vzájemný respekt; jasné **nastavení vzájemných očekávání** a jejich následné naplňování
- **příprava na konferenční či publikační výstupy „nanečisto“** – probrání osnovy, přednesení konferenčního příspěvku před členy katedry či před ostatními doktorandy, prezentace hlavních tezí připravované publikace a následná diskuse
- **skupinové diskuse nad odbornými tématy/čtením** zpravidla na platformě odborné skupiny (školitel a všichni jeho doktorandi), případně katedrové skupiny (všichni doktorandi a učitelé katedry)
- snaha o co nejužitečnější **náplň odborných i metodologických předmětů**; smysluplnost jejich obsahu
- **obhajoba disertační práce jako odborná „událost“** s vysokou odbornou úrovní, s dostatečným časovým prostorem, za účasti ostatních doktorandů oboru, dalších učitelů katedry i odborné veřejnosti
- **otevřenost pořádaných akcí směrem k vynikajícím mgr studentům, diplomantům i externistům** – na odborná setkání, PhD fóra i další akce je vhodné umožnit účast i dalším osobám se zájmem o obor jako potenciálním uchazečům o doktorské studium v dalších letech (např. sdílením pozvánky na sociálních sítích); rekrutují se vhodní kandidáti na budoucí doktorandy, kteří zároveň získávají přesnější představu o tom, co takové studium obnáší

Inspirace, co vyzkoušet ve vztahu doktorand-školitel

- **v prvních měsících studia:**
 - vyjasnit si **vzájemná očekávání** a klidně si je i sepsat (podle mnohých tuzemských i zahraničních zkušeností je právě tento aspekt klíčový pro úspěšné absolvování PhD studia); v průběhu studia lze aktualizovat; nezávazný jazyk, spíše „**memorandum**“, než „smlouva“; viz např. [zde](#) a [zde](#)
 - dohodnout si **pravidelný rytmus komunikace**; např. každý týden s jedním doktorandem školitele a jednou za měsíc se všemi doktorandy téhož školitele; zavést pravidelné „doktorandské dny“

- **v počátečních fázích pedagogického zapojení doktoranda:**
 - **zamyšlení nad obsahem a formou výuky**: student promyslí, jaké nejlepší a nejhorší semináře zažil a analyzuje, proč tomu tak bylo, tj. pokusí se identifikovat ty jejich vlastnosti, které k celkové úrovni kvality/nekvality nejvíce přispěly. Následně se školitelem rozeberou/korigují a prodiskutují, jak by tedy měl vypadat dobrý seminář (jak z hlediska obsahu, tak formy, zapojení studentů apod.)
 - student se **nejprve pasivně účastní výuky** se školitelem, případně i dalšími učiteli fakulty a následně rozebírají, co jak funguje
 - student se postupně zapojí do **přípravy obsahové náplně** výuky či některých jejích složek (příprava příkladů k řešení, zadání pro studenty apod.) a této výuky se pasivně sám účastní, aby se naučil sám rozpoznat, co jak zafungovalo
 - později student zkusí **připravit a realizovat výuku kompletního semináře** pod mentorským vedením školitele/jiného učitele; výuky se ideálně zúčastní i tento učitel, aby bylo možno doktorandovi poskytnout zpětnou vazbu; doktorand případně vyhledává zpětnou vazbu i od studentů, je-li to možné
 - doktorand s mentorskou pomocí školitele sám **vyvodí doporučení**, co do příště zlepšit; (1) *Jak by měl vypadat ideální seminář?* (2) *Co k tomu teď chybí?*
 - později se student může zapojovat do výuky rozsáhleji a samostatněji; vždy však v rámci stanovených limitů
 - aspiruje-li doktorand na dráhu vysokoškolského učitele, může dostat příležitost k mnohem rozsáhlejší výuce a vedení třeba i celých seminárních skupin či volitelných předmětů, to však ve smluvním režimu, nad rámec běžného režimu a v závislosti na podmínkách fakulty

- **při přípravě konferenčního vystoupení**
 - před **výběrem konference**, na kterou se přihlásit, se lze zamyslet nad tím, co vlastně dělá dobré konference dobrými, jaké jsou hlavní faktory, které ovlivňují kvalitu a přínosnost konference; proč vlastně na konference jezdíme a co užitečného přinášíme?; až podle závěrů této diskuse konferenci vybrat; snažit se vybírat takové konference, které nebudou ztrátou času
 - při **přípravě příspěvku** se zamyslet nad tím, jaké jsou parametry kvalitního konferenčního vystoupení a podle toho si příspěvek připravit
 - osnovu příspěvku **probrat dopředu se školitelem**; ideálně si i vyzkoušet prezentaci nanečisto – buď s ním, nebo před kolegy doktorandy; je možno odladit spoustu „much“ předem
 - snažit se téma příspěvku zvolit pokud možno tak, aby co nejvíce **souviselo s výzkumným zaměřením disertační práce** (totéž platí o publikačních výstupech, stejně tak o projektových žádostech/grantech)

- **při přípravě publikačního výstupu, ale i disertace samotné**
 - **pročíst co nejvíce odborných textů** a zamyslet se nad tím, **které parametry jsou pro odbornou úroveň textu klíčové**. Jak by měl text vypadat, aby byl v komunitě považován za nadstandardně kvalitní? Jak by měl vypadat úvod, jak závěr, jakou by měl mít strukturu, jazykový styl, na co by měl být zaměřen a co by měl přinášet? Jak by naopak vypadat určitě neměl?
 - **vyhledávat zpětnou vazbu** a nastavit si **harmonogram** přípravy tak, aby byl dostatečný prostor na zpracování druhé, ale třeba i třetí verze podle získaných podnětů; zpětnou vazbu poskytuje zpravidla školitel, ale vzájemně si ji mohou kvalitně poskytovat i doktorandi navzájem (i tím se mohou mnoho užitečného naučit)
 - stanovovat si **pevné body průběžného harmonogramu**; bez pevných termínů je velmi obtížné motivovat se k průběžné práci

- **pravidelně na semestrální bázi:**

- **na začátku semestru** projít seznam předmětů, které se s daným semestrem pojí, a **individualizovat** jejich náplň; i v návaznosti na to vyplnit **semestrální náplň ISP**
- ohlédnout se za předchozím semestrem, poskytnout doktorandovi prostor, aby vyvodil doporučení pro další postup a poučil se z případných chyb

Příklady nevhodné praxe – co by se v doktorském studiu dít nemělo:

(Níže uvedené příklady jsou spíše otázkou minulosti, v současné době probíhají v doktorském studiu viditelné změny. Před nevhodnými praktikami je možno varovat spíše jen pro připomenutí. Pokud by se však nežádoucí praxe i v současné době objevila, je vhodné si jí všimnout a pokusit se ji napravit.)

- *„Omlouvám se, nestihl jsem to napsat a tento týden se na konzultaci dostavit nemůžu, mám toho v práci moc.“*
 - ✗ doktorand se nevěnuje svému studiu, upřednostňuje mimofakultní pracovní povinnosti; není ochoten/schopen vyhradit si na své studium dostatek času
 - ✓ **co s tím:** rozvrhnout si čas adekvátně mezi studium, práci a osobní život; domluvit se se zaměstnavatelem i školitelem na vyhovujícím sdílení týdenního časového fondu, dohodnout se se školitelem na realistickém harmonogramu, který bude následně dodržován; snažit se také využívat na maximum příležitosti k získávání prostředků v rámci aktivit souvisejících se studiem (doplňková stipendia, granty, projekty atp.), aby nebylo nutno pracovat na úkor studia, nebo alespoň jen v omezeném rozsahu (částečný úvazek), je-li to možné
- *„Děkuji za zasláný text, zápočet Vám zapíšu.“*
 - ✗ školitel (či jiní učitelé) neposkytují doktorandovi dostatečnou zpětnou vazbu; namísto rozvíjení odborných dovedností se vše redukuje jen na (často formální) posouzení splnění/nesplnění povinnosti (nebo dokonce ani to ne a jakýkoliv smysluplný obsah chybí zcela); učitel nemá na doktoranda čas
 - ✓ **co s tím:** zadat smysluplný úkol a poskytnout podrobnější zpětnou vazbu; v případě nedostatků probrat, co se povedlo a co nepovedlo, pomoci studentovi s vyvozením doporučení ke zlepšení a poskytnout mu možnost na základě toho zpracovat druhou verzi, při které se naučí, jak úkol zpracovat lépe
- *„Co jste v poslední době četl?“ - „Ehm, no teď vlastně nic.“*
 - ✗ nedostatečná pozornost věnovaná četbě; přitom právě čtení, neustálé rozšiřování obzorů, získávání a prohlubování poznatků v oblasti výzkumného zaměření je klíčové pro vytvoření kvalitní disertace
 - ✓ **co s tím:** nalézt větší zálibení v četbě odborných pramenů a věnovat jí více času; soustavně vyhledávat a čerpat nové poznatky v oblasti výzkumného zaměření disertace; hodně číst a hodně o tom přemýšlet;
- *„Vyšel jsem nakonec jen z komentářů, další zdroje jsem nehledal, přišlo mi, že to takto bude stačit.“*
 - ✗ nedostatečná snaha o skutečně kvalitní odborné výstupy; nedostatečná rešerše literatury, včetně zahraniční; resignace na snahu posouvat laťku výše
 - ✓ **co s tím:** zaměřit se více na kvalitu, než na pouhou kvantitu výstupů; provádět důkladnou rešerši odborných zdrojů; pracovat se zahraničními zdroji, používat dostupné odborné databáze; snažit se být lepší a posouvat obor dál
- *„Vzal byste za mě příští semestr tyhle dvě seminární skupiny? Stejně byste se měl co nejdříve naučit učit, tak se to bude hodit. A opravte prosím tady těch 150 seminárních prací, to určitě zvládnete.“*
 - ✗ přesun vlastní pracovní zátěže na doktoranda nad rámec studijního rozsahu, aniž se školitel doktorandovi pedagogicky věnuje a aniž je se studentem uzavřena příslušná smlouva (typicky DPP); vše je často skryté za „prosbu“ a následnou iluzi „domluvy“, přičemž student je ale fakticky v pozici, kdy je pro něj velmi obtížné návrh odmítnout;
 - ✓ **co s tím:** zapojení do výuky v přiměřeném rozsahu (viz zejména čl. 8 směrnice č. x/2020), a to až poté, co došlo k odpovídající pedagogické přípravě (viz výše); u dalších pomocných pedagogických prací dodržovat limity dané kreditovou hodnotou příslušných předmětů; pokud by

mělo dojít k převzetí výuky ve velkém rozsahu, např. převzetí celých seminárních skupin, nemělo by k tomu dojít bez souhlasu garanta předmětu, vedoucího katedry a zásadně i bez uzavření smlouvy (navíc by nemělo docházet k rozporu s očekáváním mgr či bc studentů, kteří si danou skupinu zapsali s výběrem konkrétního vyučujícího uvedeného v ISu)

- *„Zítřka jedu na konferenci, vezmete za mě prosím ráno seminář?“*
 - ✗ používání doktorandů jako pouhého záskoku do výuky, bez pedagogického vedení, navíc bez včasné domluvy předem (když přitom termín konference byl dopředu známý několik měsíců); náhlé uvalení povinnosti suplování, aniž jde o akutní situaci
 - ✓ **co s tím:** domlouvat účast ve výuce dostatečně dopředu; k žádostem o akutní záskok přistupovat jen výjimečně (zejména v případě nemoci či mimořádných událostí k tomu dojít jistě může; jde-li o výjimku, nejedná se o nevhodnou praxi)
- *„Je potřeba napsat kapitolu do nové knihy, ale já to teď vůbec nestíhám. Napíšete to prosím Vy? Alespoň se tím procvičíte v psaní.“*
 - ✗ školitel vyžaduje po doktorandovi psaní textů, které následně publikuje pod svým jménem, případně v (předstíraném) spoluautorství
 - ✓ **co s tím:** souvisí-li téma publikace s výzkumným zaměřením disertace, možností je buď skutečné (nikoliv falešné) spoluautorství, nebo úplné převzetí autorství; vydávání cizích textů pod vlastním jménem je z hlediska vědecké etiky těžko akceptovatelné; nesouvisí-li téma publikace ani okrajově s výzkumným zaměřením disertace, je k úvaze, zda nabídku neodmítnout úplně, bylo-li by to příliš časově náročné a bylo-li by to na úkor práce na disertaci
- *„Setřídíte mi prosím tady ty dokumenty a očísľujete? Potřebuji to příští týden na jednání.“*
 - ✗ vyžadování plnění povinností nesouvisejících s náplní studia, které nijak nepřispívají k rozvoji odborných dovedností doktoranda; využívání studenta jako osobního asistenta pro plnění vlastních (dokonce i mimofakultních) povinností
 - ✓ **co s tím:** stanovovat povinnosti v mezích studijní náplně, tak aby směřovaly k dosažení cílů studia, tj. rozvoji příslušných dovedností; nezneužívat mocenskou pozici školitele; totéž se týká jiných učitelů katedry, kteří by měli tendenci studenty nepřiměřeně zavalovat úkoly, které nesouvisí s jejich studiem
- *„Tohle dělat nebudu, chci psát výhradě jen disertaci a nic jiného.“*
 - ✗ redukce doktorského studia pouze(!) na disertaci, přestože jeho obsahem jsou i další součásti (získání odborných znalostí nad rámec magisterského studia, získání základních pedagogických dovedností, získání zkušeností s fungováním akademického pracoviště, výzkumného týmu apod.); disertace je ústředním, nikoliv ale jediným prvkem doktorského studia
 - ✓ **co s tím:** důkladnější vyjasnění vzájemných očekávání na počátku příslušného semestru, resp. celého studia; zejména u *prezenčních* studentů (kteří jsou při studiu podporováni pravidelným stipendiem) je vhodná transparentní komunikace vyšších očekávání, která jsou v akademickém prostředí spojena s prezenční formou studia, pokud jde o míru zájmu o zapojení do chodu katedry a fakulty zejména v rámci získávání zkušeností s přípravou i organizací výuky, zkoušení a dalších akademických aktivit (dle pracoviště např. účast na poradách katedry, zapojení do přípravy katedrových konferencí apod.)
- *„Vy jste můj doktorand? Aha. A jak se jmenujete?“ - „Josef Procházka. Jsem v šestém semestru.“*
 - ✗ nedostatečná komunikace školitele a doktoranda; nedostatečný zájem o studenta/nedostatek ochoty či možnosti mu věnovat čas
 - ✓ **co s tím:** brát doktorské studium z obou stran vážně; nastavit pravidelné termíny setkávání; nastavit harmonogram plnění studijních povinností, nejlépe jej i písemně zaznamenat; zodpovědněji pracovat s individuálním studijním plánem a jeho semestrálními náplněmi

Na koho se obrátit

S podněty či připomínkami k doktorskému studiu je možno se kdykoliv obrátit na školitele, garanta příslušného programu, proděkana pro doktorské studium či děkana fakulty. Pravidelné diskuse o obecných i konkrétních tématech probíhají v rámci „doktorandské komise“, jejímiž členy jsou zástupci studentů, děkan a proděkan.

Na závěr neformálně: desatero do začátku doktorského studia

- 1. Ptejte se starších, ale neposlouchejte je ve všem :) –** je užitečné zeptat se kolegů ze starších ročníků, jak to v doktorském studiu chodí. Ne vždy ale budou obdržené informace odpovídat aktuálním podmínkám. V doktorském studiu na fakultě probíhá řada změn a mnohé věci, které dlouhá léta platily, jsou nyní jinak. Ověřte si vše raději informace na webu, na oddělení pro doktorské studium či u školitele. Buďte připraveni dělat věci novým způsobem!
- 2. Pracujte na disertaci průběžně –** jeden z neduhů, který se v doktorském studiu často vyskytuje, spočívá v tom, že se na disertaci začíná pracovat až v úplném závěru studia. Velká část studentů pak nedokončí studium v řádné době a studium různými způsoby prodlužuje. Je dobré vědět, že tato praxe již nadále nebude podporována. Výjimky nebudou bez dalšího povolovány a bezdůvodné prodlužování studia nebude přípouštěno. Nenechávejte disertaci na později. Zvolte si téma, které Vás baví, a vrhněte se na něj rovnou!
- 3. Koncentrujte se na disertaci, neodvádějte energii jinam –** stává se, že i mnozí aktivní studenti, kteří věnují studiu dostatek energie, se při výběru témat publikací, konferenčních vystoupení, projektových a dalších aktivit nesoustředí plně na výzkumné zaměření své disertace. Dělají všechno jiné, jen nepracují na své disertaci. Tato strategie se ukazuje jako ne zcela úspěšná. Jistě je dobré využívat naplno možností, které fakulta nabízí – projekty specifického výzkumu, stipendijní programy, peníze na knihy, výjezdy, stáže. Nezapomínejte ale na to, k čemu to celé má směřovat. Pokud už tedy něco děláte, propojte to s tématem disertace.
- 4. Co nejdříve si ujasněte téma –** čím dříve si jednoznačně vymezíte předmět a cíl disertační práce („o čem“ a „k čemu“ má disertace být), tím lépe. Nejpozději do konce prvního ročníku byste měli dát dohromady seznam otázek, na které disertace odpoví. Snažte se také co nejdříve směřovat k následujícímu: umět v jedné větě vysvětlit, o čem Vaše disertace bude.
- 5. Bude to chtít hodně času –** doktorské studium vyžaduje zejména hodně čtení a hodně přemýšlení. To zabere čas a je třeba s tím počítat. Je nutné nashromáždit mnoho zdrojů, uspořádat je a postupně zpracovat. Oproti magisterské diplomové práci je těchto zdrojů často i násobně více. Čím dříve se čtením začnete, tím lépe!
- 6. Bez zahraničních pramenů to nepůjde –** využijte obrovských možností, které nabízí knihovna a elektronické databáze, které jsou na fakultě přístupné. Nebojte se přitom nahlédnout i do pramenů v jazycích, které neovládáte naplno – dnešní elektronické překladače překládají do angličtiny až překvapivě dobře. Minimálně pro základní rešerši jsou již docela dobře použitelné. Umíte-li anglicky a umíte-li zároveň používat elektronické překladače (např. DeepL), je množství použitelných zdrojů větší, než byste čekali.
- 7. Nenechte se zahltnout –** s množstvím zdrojů roste ovšem i nebezpečí, že Vás objem informací zavalí. Vedte si strukturované poznámky. Zaznamenávejte si důležité, ale i jen drobné pokroky (můžete si vést třeba jakýsi „research diary“, kam si budete zaznamenávat rozhodnutí, kudy jste se vydali, nebo naopak nevydali a proč). Naučte se oceňovat i drobné úspěchy. Stejně tak i chyby, kterých se dopustíte – i to je cesta kupředu. Je také potřeba umět říci dost a v *úplně závěrečné fázi* již další zdroje nečíst, jinak práci nikdy nedokončíte. Nelze přečíst všechno. Dělejte si záznamy, snažte se načerpat co nejvíce, ale nezbázněte se z toho.
- 8. Kontakty znamenají hodně –** využívejte příležitosti navázat užitečné kontakty v tuzemsku i zahraničí. Čím více potkáte lidí, se kterými se budete moci o své disertaci bavit, tím lépe. Na fakultě, na konferencích, na studijních pobytech a stážích, na odborných akcích. Snažte se vyhledávat zpětnou vazbu nejen u svého školitele, bavte se o disertaci i s dalšími. Odborné diskuse jsou často stejně důležité, jako četba. Navíc je zde potenciál pro budoucí spolupráci i na jiných projektech než na disertační práci. Nekomplikujte si život tím, že na to budete sami.
- 9. Nastavte si laťku výše než na zem –** pokuste se v oblasti svého výzkumného zaměření dosáhnout skutečné excelence. Jelikož můžete v dané oblasti soustředěně bádát celé čtyři roky, máte příležitost se odborně velmi dobře vyprofilovat. Až se za čtyři roky vydáte na nějakou konferenci, měli byste ideálně být expert na dané téma, kterého lidé v oboru znají. Když Vás uvidí v programu, měli by si říct: „aha, to je ten, od kterého jsem četl ten skvělý článek“. Vaše publikační vystupy, jakož i konferenční vystoupení, Vám dělají jméno. Využijte toho. Nepište články, za jejichž úroveň se později budete stydět. Nejezděte na konference, které Vám odborně nic nedají, jen Vás z nich bude ráno bolet hlava. Snažte se využít svůj potenciál naplno. Zaměřte se na kvalitu, nikoliv na kvantitu.
- 10. Snažte se být shovívaví –** jistě ne všechno v doktorském studiu bude dokonalé. Obsahově i administrativně. Některé věci se mění pomalu. Vždy ale uvítáme Vaši zpětnou vazbu, neváhejte využít všech příležitostí nám ji sdělit. Je pro nás velmi důležitá. I tak totiž pomůžete tomu, aby se věci dále posouvaly kupředu. A neztrácejte prosím pokoru. I když budete mít pocit, že jste největší experti na světě, nezapomínejte na to, že teprve začínáte. Svět je většinou větší, než to na první pohled vypadá.