

# KURS NA PROMOTORA

O trudach, przez które przechodzi większość doktorantów, mówi się stosunkowo rzadko. A rola promotora w tym procesie jest z założenia pomijana.

**Mateusz Kopec**

Instytut Podstawowych Problemów Techniki PAN  
w Warszawie

Świeżo upieczony student studiów doktoranckich często jest wrzucany na głęboką wodę – nowe środowisko, nowi ludzie, masa wyzwań i trudności. Niejednokrotnie ma on wrażenie, że brakuje mu odpowiednich umiejętności i wsparcia ze strony promotora, co bezpośrednio wpływa na jakość procesu naukowego. Czy to jednak głównie kwestia wadliwego systemu, postawy promotora, czy może podejścia samego studenta? Szczercze mówiąc, problem leży zapewne pośrodku.

Po pierwsze, choć system nie jest idealny, na pewno powinien być pomocny zarówno dla doktorantów, jak i ich promotorów, by proces kształcenia był bardziej efektywny. Ale jak ich wspierać? Na jednej z czołowych uczelni świata są organizowane cykliczne, obowiązkowe warsztaty dla promotorów, podczas których profesorowie światowej rangi uczą się, jak najlepiej współpracować ze studentami. Podczas połowy zajęć kładzie się nacisk na to, jak zmniejszać stres u doktorantów, metodycznie podchodzić do ich potrzeb i pomagać im przy pokonywaniu trudności. Podczas takich warsztatów jeden z profesorów zapytał prowadzącego, ilu doktorantów sam wypromował. Odpowiedź „żadnego” nie była dla nikogo zaskoczeniem. Profesor podsumował warsztaty słowami: „Za moich czasów doktorantów wynoszono z uczelni w kaftanach bezpieczeństwa. Teraz traktuje się ich jak dzieci”.

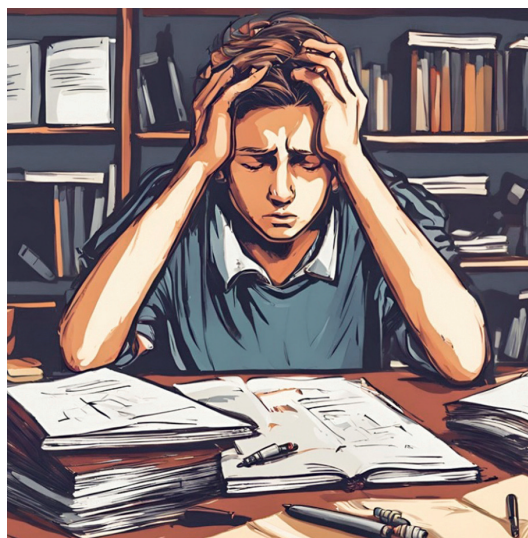
Po drugie, ograniczanie się do biernego rzucania koła ratunkowego może być jeszcze gorszym podejściem. Student pozostawiony sam sobie po kilku latach dryfowania w szkole doktorskiej często powoli opada na dno, tracąc pasję do nauki. Nauka pływania w świecie naukowym wymaga znaczącego i aktywnego zaangażowania promotora, na które wielu wykładowców nie jest gotowych. Dlaczego tak jest? Prawdopodobnie dlatego, że sami nie otrzymali ta-

kiego wsparcia od swoich mentorów i nie mają takich przykładów z najbliższego otoczenia. Jednak pomoc i wprowadzenie młodego naukowca w życie instytutu lub uczelni na początku jego kariery mogą przełożyć się na dalsze sukcesy w kolejnych etapach rozwoju. Im więcej czasu poświęca się studentowi, tym bardziej zwraca się ten trud po latach.

Po trzecie, pozostają jednak pytania: czy każdy może nauczyć się pływać? A czy każdy musi, czy każdy powinien? Czy nowy doktorant w pełni zdaje sobie sprawę, na co się decyduje, wstępując w szeregi kadry naukowej?

## Marchewka zamiast kija

Jakie cechy powinien mieć idealny promotor, by skutecznie wspierać rozwój młodych naukowców? Kluczowe jest, by potrafił zidentyfikować mocne strony doktoranta już na początku jego ścieżki. Przypisanie teoretyka do zadań eksperymentalnych – lub odwrotnie – jest nieefektywne. Tutaj znowu przydaje się metafora pływania: nie każdy musi pływać kraulem, jeśli może płynąć żabką lub na plecach. Podobnie jest ze studentem – gdy promotor odpowiednio oceni jego potencjał i dostosuje zadania do jego możliwości,



RYSLINEK WYGENEROWANY PRZEZ AI



**dr hab. inż.  
Mateusz Kopec**

Kierownik Laboratorium  
Badań Materiałów  
i Konstrukcji  
w Instytucie  
Podstawowych  
Problemów Techniki  
Polskiej Akademii Nauk.  
Absolwent studiów  
doktoranckich Wydziału  
Mechanicznego  
Imperial  
College London  
z zamilowaniem  
do badań  
materiałowych.  
Wykładowca w szkołach  
doktorskich Polskiej  
Akademii Nauk.  
mkopec@ippt.pan.pl



RYSUNEK WYGENEROWANY PRZEZ AI

student szybciej zdobędzie kluczowe umiejętności, a potem pozostaje już tylko trening i doskonalenie.

Na jednej z konferencji studenci z Kanady zapytali mnie, jaki mam sposób karania doktorantów. Byli zdziwieni, gdy odpowiedziałem: „Ja nie ganię studentów, ja ich nagradzam”. Dlaczego miałbym ich karać? Jeśli student popełnia błędy, najczęściej wynika to z braku jasnych wskazówek ze strony promotora. Jeśli opiekun nie potrafi jasno przekazać swoich oczekiwań, to jak student ma osiągnąć wyznaczony cel? Czasem zdarza się, że prace inżynierskie są realizowane metodą „przynieś, wynieś, pozamiataj”, a prace magisterskie metodą kija i marchewki, by poprowadzić studenta w odpowiednim kierunku.

Czy wczesna samodzielność naukowa idzie w parze z osiągnięciami? Niekoniecznie. Często doktorant, który na początku zmagają się z trudnościami, może przy odpowiednim wsparciu promotora osiągnąć znaczące sukcesy w przyszłości. Jeśli student od początku wykazuje zdolność do samodzielnej pracy, warto pozwolić mu działać, ograniczając się do wskazówek, które przyspieszą jego rozwój. A co, jeśli student ma zapał, ale brakuje mu jasnej wizji? Wówczas należy wyznaczyć drogowskazy na kolejnych etapach, by po nabraniu pewności mógł ruszyć z pełną prędkością po autostradzie kariery.

Wsparcie promotora jest najważniejsze wtedy, gdy student nie wie, dokąd dalej zmierzać. Warto pamiętać, że żadna droga nie prowadzi wyłącznie pod górę – czasem konieczny jest odpowiedni kierunek i pomocna dłoń, by na końcu wspólnej drogi dostrzec wymierne sukcesy.

## Kluczowy jest balans

„Jeśli potraficie w sposób prosty i jasny odpowiadać o rzeczach złożonych i skomplikowanych, to znaczy, że je rozumiecie. A jeśli potraficie to sprzedać w spo-

sób błyskotliwy i porwać przy tym widownię, wtedy nadajecie się na naukowca”. Te słowa jednego z profesorów zapamiętałem najlepiej z całego okresu studiów magisterskich.

Niestety, student, który posiada dużą wiedzę, ale nie potrafi jej ciekawie przekazać, nie powinien jechać na konferencję. Kropka. Sukces odnoszą ci, którzy potrafią zachwycić rzeczami prostymi. Czy jednak trzeba być naukowym showmanem, by zabłysnąć na konferencjach? Z pewnością studenci otwarci na kontakt z innymi łatwiej przełamują strach przed wystąpieniami. Tak jak w pływaniu wszystko jest jednak kwestią treningu.

Jedną z moich studentek przed pierwszym wystąpieniem na międzynarodowej konferencji, i to w Wielkiej Brytanii, odczuwała ogromny stres. Bała się native speakerów, trudnych pytań, obawiała się, że zamilknie w trakcie wystąpienia. Jak pozbyliśmy się tremy? Wystarczyły dwa ćwiczenia dziennie przed promotorem, od poniedziałku do piątku, przez niemal dwa miesiące. Efekt? Najlepsze wystąpienie sesji. To przełożyło się na pewność siebie podczas obrony magisterskiej – prezentacja została powtórzona trzy razy, a sama obrona zakończyła się piątką i nominacją do nagrody rektora. Wniosek? Wsparcie promotora się opłaca: jak promotor studentowi, tak on promotorowi.

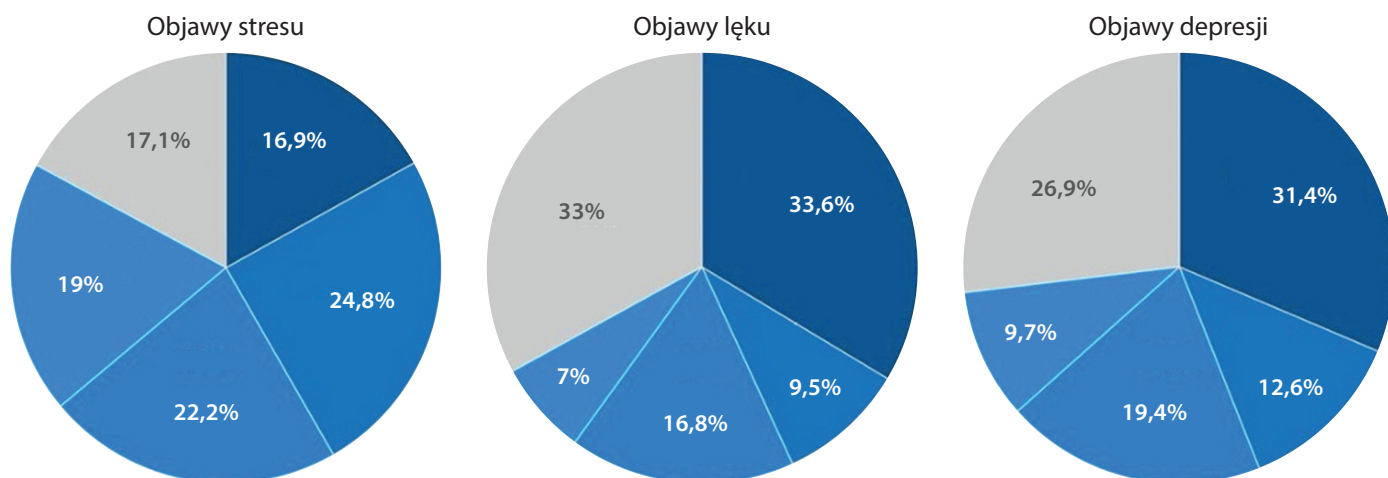
## Kultura akademicka

Kluczowe jest uświadomienie doktorantowi, że to, jak spędzi czas w szkole doktorskiej, zależy wyłącznie od niego. Jeśli promotor dostarcza wszystkie niezbędne narzędzia do wydajnej pracy, doktorant musi pamiętać, że nie może tracić czasu. W perspektywie kariery naukowej szkoła doktorska to krótki okres, w którym jednak student powinien zdobyć umiejętności potrzebne do dalszej samodzielnej pracy.

Jak najlepiej wykorzystać ten czas? Nieoficjalne motto amerykańskich marines brzmi: „Improwizuj, przystosuj się, pokonaj przeszkodę”. Tak właśnie powinien działać doktorant! Pierwszy rok to czas zwiadu, poznania naukowego terenu przyszłej pracy i opracowania strategii. Drugi – to adaptacja do warunków i modyfikacja założeń, tworzenie nowych rozwiązań i intensywne prace naukowe. Trzeci – przełamywanie barier, które kończy się pomyślną obroną. Rola „generała” – promotora – jest w tym kluczowa. Dzięki swojemu doświadczeniu powinien kierować wysiłki doktoranta na odpowiednie flanki naukowe. Bez mądrego dowódcy żołnierz nie wygra bitwy.

Co kraj, to obyczaj – i jak się okazuje, różne kraje mają różne podejścia do relacji promotor – doktorant oraz jej wpływu na efektywność i satysfakcję studentów. Przykładowo, holenderskie badania obejmujące 839 studentów wykazały, że jakość tej relacji, poczucie przynależności, swoboda w projekcie i praca nad za-

## Różne aspekty stanu emocjonalnego i psychicznego polskich doktorantów



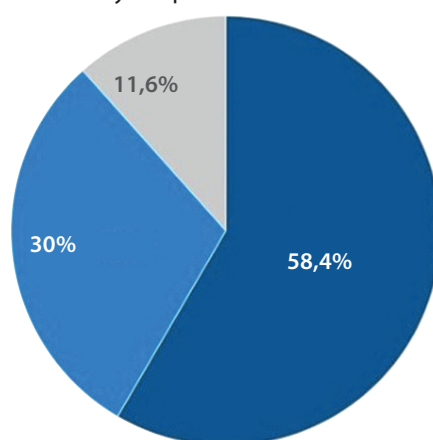
gadnieniami bliskimi badaniom promotora mają istotny wpływ na satysfakcję i wydajność doktorantów.

Francuzi, analizując grupę 77 143 doktorantów z lat 2010–2014, doszli do wniosku, że najlepiej radzą sobie studenci pracujący z „produktywną, lecz stosunkowo młodą promotorką w średnim wieku, korzystającą z grantu krajowego”. Finowie z kolei odkryli, że im większe wsparcie student uzyskuje od otoczenia naukowego i swojego przełożonego, tym wyższe jest jego zaangażowanie. Z badań belgijskich nad 411 doktorantami i 514 doktorantkami wynika, że kobiety odczuwają więcej negatywnych emocji (takich jak stres, zniechęcenie czy smutek) oraz mniej pozytywnych (np. optymizmu czy satysfakcji) niż mężczyźni. Emocjonalne i naukowe wsparcie ze strony promotora poprawia samopoczucie oraz chęć kontynuowania doktoratu zarówno u mężczyzn, jak i u kobiet.

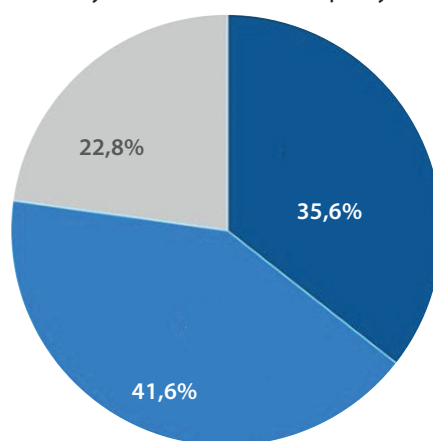
Szwedzi potwierdzają, że dobry promotor to nie tylko ktoś, kto przekazuje wiedzę, lecz także ktoś, kto wspiera emocjonalnie. Niestety, większość problemów z przygotowaniem pracy doktorskiej wynika z niewłaściwego podejścia promotora. W Polsce sytuacja wcale nie wygląda lepiej. Badania Krajowej Reprezentacji Doktorantów (KRD) w ramach projektu PhD Mental Health pokazują, że aż 67 proc. doktorantów doświadcza nadmiernego lęku, a 73 proc. przejawia objawy depresji, przy czym prawie jedna trzecia cierpi na jej ciężką postać. Wypalenie zawodowe, wyczerpanie i dystans do pracy są powszechne. Główną przyczyną jest presja na publikowanie dużej liczby artykułów w prestiżowych czasopiśmie, co prowadzi do nadmiernej pracy, stresu i bezsenności. Wnioski KRD? Jednym z najważniejszych czynników chroniących przed stresem i wypaleniem jest dobra relacja z promotorem. Ważne są również wsparcie zespołu badawczego i instytucji, w której doktorat jest realizowany.

Rola promotora to zadanie wyjątkowo wymagające i pełne odpowiedzialności. Zanim ktoś podejmie się tej funkcji, warto, by zastanowił się, czy jest gotów zaangażować się nie tylko naukowo, lecz także emo-

### Wyczerpanie zawodowe



### Zdystansowanie wobec pracy



■ Brak  
■ Lekkie  
■ Umiarkowane  
■ Ciężkie  
■ Bardzo ciężkie

■ Niskie  
■ Umiarkowane  
■ Wysokie

Chcesz wiedzieć więcej?

Rönkkönen S., Tikkanen L., Virtanen V., Pyhälä K., *The impact of supervisor support and research community support on PhD candidates' research engagement*, „European Journal of Higher Education” 2023, doi.org/10.1080/21568235.2023.2229565

Wollast R., Aelenei C., Chevalère J., van der Linden N., Galand B., Azzi A., Frenay M., Klein O., *Facing the dropout crisis among PhD candidates: the role of supervisor support in emotional well-being and intended doctoral persistence among men and women*, „Studies in Higher Education” 2023, doi.org/10.1080/03075079.2023.2172151

jonalnie. Badania jasno wskazują, że wsparcie mentalne ma ogromny wpływ na efektywność i zadowolenie doktorantów – aspekt naukowy to nie wszystko. W obliczu licznych wyzwań, zarówno systemowych, jak i osobistych, oferując młodym naukowcom wsparcie i ludzkie podejście, wspomagamy ich w osiągnięciu sukcesów w świecie nauki. ■

MARIUSZ KARWOWSKI, FORUM AKADEMICKIE / PIĘTZYCIE AKADEMICKIE / WYNIKI BADAŃ I DOTYCZĄCEGO ZDROWIA PSYCHICZNEGO DOKTORANTÓW