

## Vadybos ir administravimo mokslinio straipsnio savitumai ir struktūra

*\*Antanas Poviliūnas, \*\*Julius Ramanauskas*

*\*Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas, \*\*Lietuvos žemės ūkio universitetas*

Kiekviena mokslo šaka, be bendrųjų mokslinio straipsnio rengimo reikalavimų ir principų, turi savo savitumų iškeliant problemą, grindžiant tyrimų tikslą ir uždavinius, objektą ir laikotarpį, parenkant tinkamiausius tyrimo atvejui metodus, renkant, aprašant ir apibendrinant surinktą informaciją, darant išvadas ir siūlymus. Straipsnyje pateikiami agrarinės krypties vadybos ir administravimo mokslų straipsnio savitumai ir struktūra.

*Raktiniai žodžiai: metodai, mokslinis tyrimas, rezultatai, straipsnis, tikslas, uždaviniai.*

### Įvadas

Mokslinių žurnalų redakcijų kolegijos yra ne kartą svarsčiusios abejotino mokslinio lygio ar netinkamai parengtus mokslinių straipsnių rankraščius, kuriuos teko atmesti ar gražinti autoriams taisyti. Dažniausiai juose nesilaikoma metodinių principų arba rašoma bendrai apie kokio nors socialinio reiškimo paplitimą, nenurodant, kas buvo gauta atliktuoju moksliniu tyrimu. Moksliniam straipsniui svarbu ne bendrai imant koks nors visuomenės raidos reiškinys ar procesas, bet kas naujai nustatyta, surasta moksliniu tyrimu šiame reiškinyje ar procese.

Kaip pažymi daugelis autorių (Бор, 1998; Breverton, 2001; Duchovskis, 2003; Kardelis, 1997; Kumar, 1999; Martišius, 2002; Poviliūnas, 2004; Фейльс, 1968; Хейне, 1991 ir kt.), kiekvienoje mokslo srityje, be bendrųjų principų, yra ir savitų mokslinio straipsnio rengimo ypatumų. Tais ypatumais ypač išsiskiria socialiniai mokslai<sup>1</sup>, nagrinėjantys verslo ir kaimo visuomenės gyvenimo socialines problemas. Straipsnyje aptariami vadybos ir administravimo krypties mokslinių straipsnių rengimo savitumai. Straipsnio tikslas – patobulinti ir patikslinti bendrąsias mokslinių publikacijų rengimo metodines rekomendacijas, atsižvelgiant į savitumus, būdingus agrarinės srities vadybos mokslams.

### Straipsnio savitumai

*Tyrimų objektas ir metodika.* Vadybos ir administravimo krypties straipsnių pirmasis savitumas yra *tyrimų objektas*. Vadyba – sugebėjimas siekti tikslo, panaudojant kitų žmonių darbą, intelektą, motyvus, elgseną, tai – mokslo, meno ir patirties sintezė. Žemės ūkio ir kaimo raidoje vadyba nagrinėja tuos kaimo

---

<sup>1</sup> Socialiniams mokslams priskiriama teisė, politologija, **vadyba ir administravimas**, ekonomika, sociologija, psichologija ir edukologija.

bendruomenės pokyčius, kurie suteikia galimybę jos nariams plėtoti konkurencingą žemės ūkį ir alternatyvų verslą, užtikrinti būtinas pajamas, gerinti gyvenimo kaimo lygį.

Trumpai aptarus tyrimo objektą galima pateikti samprotavimus apie vadybinius straipsnius, spausdintinus moksliniame žurnale „Vadybos mokslas ir studijos...“. Juose galėtų būti:

- nagrinėjamos kaimo ir žemės ūkio vadybos mokslo teorijos ir metodologijos problemos, pateikiami jų originalūs aiškinimai ir sprendimai;

- gvildinama kaimo ir žemės ūkio būklė, raida, kaimą ir žemės ūkį aptarnaujančių šalių ūkio šakų plėtra, tarpusavio gamybiniai ir ekonominiai ryšiai, žemės ūkio šakų ir grandžių plėtra, žemės ūkio produktų rinkų, žemės ūkio įmonių raida, jų konkuravimo vidaus ir užsienio rinkose galimybės;

- analizuojamos finansų, apskaitos, statistikos, informacinės infrastruktūros žemės ūkyje problemos, siūlomi sprendimai;

- nagrinėjamos žemės ūkio, jo įmonių, žemės ūkį aptarnaujančių šakų, jų įmonių vadybos problemos, pateikiamos jų mokslinės interpretacijos ir vertinimai.

Kitas vadybos tyrimų savitumas yra *tyrimo būdų ir metodų taikymas*. Panagrinėkime ekonominių ir vadybos faktų, teorijos ir politikos tarpusavio ryšius.

***Ekonominiai ir vadybos faktai*** – visuomeninių reiškinių ir procesų atspindžiai – atsiranda žmonių gamybinėje ir ekonominėje veikloje. Juos galima parodyti tam tikrais rodikliais, pavyzdžiui, darbuotojų skaičiumi, darbo sąnaudomis, žemės naudmenų plotu, gyvulių skaičiumi, gamybinio kapitalo suma, pagamintais ir realizuotais produktais ir kitais rodikliais. Daugelį šių rodiklių renka ir apdoroja statistikos organai, juos skelbia statistiniuose leidiniuose. Tai – *antriniai duomenys*, palengvinimas mokslinių straipsnių autoriams. Straipsnis būna aktualesnis, jei jame, be šių duomenų, dar panaudoti ir *pirminiai duomenys*, paties autoriaus surinkti stebėjimo, eksperimento ar apklausos metodais.

Stebėjimo metu stebimi tam tikrų situacijų dalyviai. Stebėti galima atvirai, kai proceso dalyviai apie tai žino, ir slapta, kai jie nežino ir stebėtojo nemato. Stebėti gali ne tik žmonės, bet ir tam skirti mechaniniai įrenginiai. Stebėjimas leidžia matyti ir vertinti žmonių elgesį tam tikroje gamybinėje situacijoje, deja, neleidžia išaiškinti elgesio motyvų.

*Eksperimento* taikymo galimybės ekonominiuose ir vadybiniuose kaimo ir žemės ūkio tyrimuose ribotos. Laboratorijose neįmanoma sukurti gamybinių reiškinių. Galimi tik *tikrovės eksperimentai*, kurie atliekami realioje aplinkoje, pagal galimybes dirbtinai keičiant tiriamojo objekto savybes išryškinančius veiksnius. Dažniausiai tai būna atskirų situacijų lyginimas ir apibendrinimas. Pvz., tai gali būti žemės ūkio įmonių organizacinių formų (žemės ūkio, uždarnosios akcinės arba kooperatinės bendrovės ir t. t.), žemdirbių grupių įvairūs apmokestinimo, rėmimo, gamybos apimčių ribojimo, išmokos, investicijos ir kt. Eksperimentą gali pakeisti *koreliaciniai skaičiavimai*, panaudojant daugianarės regresijos lygtis (gamybines funkcijas), kurios rodo kiekvieno tiriamojo reiškinių veiksnio poveikį į veiklos rezultata.

Vadybos tyrimuose pirminiams duomenims rinkti naudojamas ir *apklausos metodas*. Jis padeda nustatyti ne tik tai, kaip elgiasi apklausos dalyviai tam tikrose situacijose, bet ir priežastis, kodėl jie taip elgiasi. Siekiant, kad rezultatai būtų objektyvūs ir patikimi, svarbu atrinkti pagrindinius tam tikros situacijos dalyvius, pakankamą jų skaičių, tinkamai parengti pačius klausimus, deramai organizuoti pačią apklausą.

Svarbus šaltinis trūkstamai informacijai gauti yra *ekspertų metodas*. Nuo apklausos jis skiriasi tuo, kad remiasi žinovų profesionaliomis žiniomis, patirtimi, intuicija, kurios naudojamos reiškiant samprotavimus apie tam tikro ekonominio reiškinių ar proceso galimos kaitos perspektyvas. Vertingiausi yra *grupiniai ekspertų metodai*. Populiarūs smegenų atakos metodai, naudojami ir televiziniuose žaidimuose. Taikomas ekspertų įverčių arba Delfų metodas. Pastarasis pradėtas naudoti ir išstobulintas siekiant nuspėti galimus įvykius fronte karo metais. Pokario laikotarpiu jis pritaikytas ir ūkiniais uždaviniais spręsti.

Faktų rinkimas yra sudėtingas dalykas. Faktų yra labai daug. Jie persipina tarpusavyje. Tą patį faktą gali vertinti įvairūs žemės ūkio specialistai, kurie ieško jame savo srities požymių, todėl iš pradžių svarbu atrinkti pačius faktus ar faktų savybes, būdingas vadybos sričiai. Paskui reikia nustatyti, kurie iš jų priklauso nagrinėjamai problemai, kokie faktų ir pasekmės ryšiai.

Antrasis blokas – *ekonominė ir vadybos teorijos*. Tai galutinės analizės rezultatas: atrinkti, išanalizuoti, apibendrinti faktai sudėlioti į tam tikrą sistemą. Galima priminti prancūzų mokslininko Anri Puankare (Poincare) posakį, kad mokslas susideda iš faktų kaip namas iš plytų. Tačiau faktų rinkimas dar nėra mokslas, kaip krūva plytų dar nėra namas, todėl svarbus *loginis arba teorinis pažinimas*. Svarbu žinoti teoriją, ją lyginti su kintančia aplinka ir daryti tam tikrus apibendrinimus. Ekonominių ir vadybos teorijų istorijoje gausu kadaise teisingų elgsenos apibendrinimų, kurie paseno pasikeitus socialiniams įvykiams.

Yra nuolatinis pirmojo ir antrojo bloko tarpusavio ryšys, kurį svarbu žinoti rengiant mokslinį straipsnį. Ryšys gali būti *indukcinis*, kai remiamasi faktais ir kuriama teorija, bei *dedukcinis*, kai remiamasi teorija ir ieškoma faktų jai pagrįsti. Moksliniams tyrimams svarbūs abu būdai: ir indukcinis, ir dedukcinis. Daugelis mokslinių straipsnių iš pradžių pagrįstai gilinasi į nagrinėjamo klausimo teoriją, paskui pateikia tam tikrais metodais apdorotus faktus ir vėl grįžta į teoriją. Tai yra teisingas kelias, nes tik gerai žinant tiriamos problemos teoriją, galima turėti gerą faktų ieškojimo ir rinkimo kompasą, remiantis faktais daryti teorinius apibendrinimus ir praktinius siūlymus.

*Lietuvių ar užsienio kalba?* Kokie tikrieji motyvai spausdinti mokslinį straipsnį užsienio kalba? Turbūt, pagrindinis motyvas yra tas, kad straipsnio autoriai yra lietuviai kartu su užsieniečiais. Kitas motyvas – lietuviai mokslininkai dalyvauja tarptautinėse tyrimų programose ir rinkinyje skelbia savo darbo rezultatus. Trečias motyvas – lietuvis mokslininkas mano atradęs tokių dalykų, kurie gali būti įdomūs ir užsienio mokslininkams, tad tokiu būdu jis gali išeiti į tarptautinę mokslo areną.

Vadinasi, iškyla straipsnio skaitytojo klausimas. Kas tokį straipsnį turėtų ir galėtų skaityti?

O gal įžengiame kartu su Europos Sąjungos naryste į tokį globalizacijos periodą, kada mokslas lietuvių kalba tampa nereikalingas? Lietuvos mokslo istorijoje jau buvo metas, kada lietuvių kalba atrodė netinkanti mokslui. LMA akademikas Vytautas Merkys, rašydamas įvadinį straipsnį Motiejaus Valančiaus „Žemaičių vyskupystei“, teigia, kad lenkų istorikas Julijonas Bartoševičius (Bartoszewicz) apgailėstavo Orgelbrando enciklopedijoje (1887 m.), kad M. Valančiaus kūrinys parašytas lietuviškai: „Suprantama, kad reikia maldų literatūros liaudžiai, bet nesuprantama, kam jai kitokia. O šis veikalas buvo mokslinis... Kad nors autorius būtų šią knygą išleidęs lenkiškai ir lietuviškai, tai būtų patenkinęs ir mokslo reikmes, ir liaudies smalsumą, jeigu žemaičių liaudis tokias knygas skaito“ (Valančius, 1972, p. 11).

Neseniai sukako lietuviškos spaudos laisvės atgavimo šimtmetis. Sukaktį jau minėjo LMA sesijoje „Lietuvių kalbos padėtis moksle ir visuomenėje“. Joje buvo didžiuojamasi, kad lietuvių kalba atsilaikė prieš įvairias šalies negandas ir okupacijas. Nepriklausomybės metais ji įgijo valstybinės kalbos statusą ir atliko svarbų visuomenės vienijamąjį vaidmenį. Kartu buvo pažymėta, kad po tokių pergalių dabartiniu metu lietuvių kalbai vėl kyla grėsmė tapti buitine kalba, būti išstumtai iš mokslo, kultūros, švietimo ir viešojo gyvenimo. Sesija pabrėžė, kad lietuvių kalba paskelbtas darbas vien dėl to neturi būti laikomas menkesnės kokybės už kitomis kalbomis paskelbtus mokslo darbus (Lietuvos mokslų..., 2004).

Apie Lietuvos, kaip mažos valstybės, mokslo funkcijas rašyta ne kartą. Šis klausimas buvo ypač aktualus pirmaisiais nepriklausomybės metais. Ir tai visiškai suprantama, nes Lietuva iš tarybinio laikotarpio paveldėjo aukšto lygio mokslą. Kai kurių mokslo krypčių lietuviai mokslininkai garsėjo net už buvusios TSRS ribų. Tiesa, to nepasakysi apie ekonomistus ar vadybininkus, nors žemės ekonominiu vertinimu, žemės ūkio žaliavinių produktų valstybinių supirkimo kainų diferencijavimu domėjosi ne tik TSRS respublikų, bet ir kitų „socialistinės stovyklos“ šalių ekonomistai. Tai buvo ne tiek mokslo atradimas, kiek centralizuoto planavimo sistemos panaudojimas, palyginti, gan sėkmingam žemės ūkio įmonių ir žemdirbių materialinio suinteresuotumo palaikymui.

Apie mokslo reikšmę ir funkcijas daug rašoma „Lietuvos mokslo ir technologijų baltojoje knygoje“ (Lietuvos mokslo ir..., 2001). Mokslas turi būti svarbus Lietuvos visuomenės raidai, kultūrai, ūkiui. Maža valstybė, turėdama tam tikrą mokslinės kultūros lygį, gali pasinaudoti viso pasaulio mokslo sukurtomis žiniomis. Tam reikia turėti žmonių, atliekančių mokslinius tyrimus, dalyvaujančių šiame žinių kūrime, bendradarbiaujančių su pasaulio mokslu, gebančių perteikti naujausias mokslo žinias savo šaliai. Šių žinių kaupimo ir perdavimo visuomenei funkciją turėtų atlikti universitetų moksliniai žurnalai. Iš šių pozicijų reikėtų žiūrėti ir į žurnalo „Vadybos mokslas ir studijos...“ visuomeninę misiją.

Vadinasi, vyraujanti mokslinių straipsnių kalba turi išlikti lietuvių kalba. Vis dėlto žurnalo redakcijos kolegija, norėdama glaudžiau bendradarbiauti su įvairiomis

užsienio institucijomis (universitetais, mokslo institutais), pritraukti didesnę autorių skaičių, nusprendė spausdinti straipsnius visomis ES šalių kalbomis ir rusų kalba, tačiau kiekvienas toks straipsnis turi turėti santrauką anglų kalba.

**Terminija.** Lietuvoje ekonomikos ir vadybos mokslas atsirado pradėjus juos dėstyti aukštosiose mokyklose ir tam reikalui verčiant iš užsienio kalbų reikalingą ekonominę literatūrą. Kartu prasidėjo ir Lietuvos ūkio ekonominiai tyrimai, todėl prisireikė ir lietuviškų ekonominių terminų. Pradinė terminija apibūdino kaimo, kaimo ir dvaro, kaimo ir miesto kasdienius ūkinius santykius. Vėliau prisireikė ir bendresnių abstrakcijų – viso tautos ūkio, jo šakų terminų. Jiems buvo pritaikomi lietuvių kalbos žodžiai, vėliau imta vartoti tarptautinius žodžius, kurti naujadarus. Šiuo laikotarpiu buvo sukurta rinkos ūkio terminija.

Atkūrus Lietuvos nepriklausomybę, prasidėjo naujas ekonomikos ir vadybos terminų plėtojimo etapas, orientuojantis į anglų kalbą. Šalį užplūdo užsienio konsultantai, kuriems padėjo anglų kalbos vertėjai, neretai nežinantys ekonomikos ir vadybos pagrindų ir tarpukario Lietuvos indėlio į lietuvišką rinkos ekonomikos terminiją. Pasirodė nauji ne visada geri terminai, nereikalingi anglicizmai.

Rengiant mokslinį straipsnį, reikia sumaniai naudoti lietuvišką terminiją. Nors ūkinis gyvenimas ir keičiasi, iš praeities paveldėta neblogų terminų naujovėms reikšti. Skaitant užsienio kalba literatūrą, reikia panagrinti, ar reikalingoms sąvokoms reikšti nėra lietuviškų atitikmenų. Nereikia skubintis kurti naują terminą ar vartoti skolinį su lietuviška galūne. Jei vis tik nerandame tinkamo lietuviško termino, galima siūlyti savo variantą, tačiau paaiškinant, ką turėtų reikšti siūlomas žodis, kodėl tam netinka iki tol vartoti lietuviški terminai.

## **Straipsnio struktūra**

Nors visuomeninių mokslų straipsnio struktūros nėra griežtai nustatytos (tai lengva įsitikinti, pavarčius užsienio šalių ir Lietuvos moksliniuose žurnaluose skelbtus straipsnius), tačiau paprastai mokslinių žurnalų redakcijos kolegijos pateikia straipsnio struktūros reikalavimus. Juos taip pat skelbia ir „Vadybos mokslas ir studijos...“ žurnalas (Vadybos ...2008).

Žurnalo straipsnis turi susidėti iš antraštės, anotacijos, įvado, rezultatų, išvadų ir literatūros sąrašo.

**Antraštė.** Pasirinkus patrauklią nagrinėti problemą, reikia suformuluoti mokslinio straipsnio antraštę. Ji turėtų nubrėžti straipsnio kryptį ir tikslą, rodyti tiriamo reiškinių ar proceso pavadinimą, jo nagrinėjimo vietą ir laiką. Tarkim, žemės ūkio įmonių konkurencingumo didinimui nagrinėti tiktų tokia mokslinio straipsnio antraštė: „Kooperatyvų konkurencingumo Lietuvoje didinimo priemonės 2007–2013 m.“. Čia reiškinys – kooperatyvų konkurencingumo didėjimas; vieta – Lietuva; laikas – 2007–2013 m.

Jei autorius nagrinėja ne tiek reiškinį ar procesą, kiek tyrimo metodą, jo tobulinimą, tai straipsnio antraštėje gali būti pateikiami ir tyrimo metodai.

Pavyzdžiui, „Koreliacijos metodo taikymo galimybės tiriant žemės ūkio produktų konkurencingumą“.

Ilga straipsnio antraštė nėra gera. Skaitytojai labiau vertina trumpesnę, patrauklią antraštę, tačiau per daug trumpinti taip pat neverta: antraštė turi pasakyti, apie ką rašoma moksliniame straipsnyje. Antraštė – tai straipsnio vizitinė kortelė, ji turėtų būti ne ilgesnė kaip 10 žodžių. Straipsnio antraštėje nereikėtų vartoti žodžių „analizė“, „tyrimai“, „apžvalga“, „problemos“ ir pan.

**Anotacija.** Joje keliais sakiniais apibūdinamas straipsnis: kokie darbo tikslai, kokie atlikti tyrimai ir pagrindiniai rezultatai. Po anotacijos pateikiama iki 10 būdingiausių straipsniui raktinių žodžių (geriausia juos pateikti abėcėlės tvarka). Anotaciją turi tikt bibliotekų katalogams ir sudaryti ne mažiau kaip 250 spaudos ženklų.

**Įvadas.** Įvado paskirtis – supažindinti skaitytoją su moksliniame straipsnyje keliamą problema, jos ištirtumu, motyvacija, ką autorius imasi iš tos problemos nagrinėti ir kodėl, koks straipsnio tikslas ir uždaviniai, tyrimo objektas ir laikotarpis, kokia metodika, kokia autoriaus nuomonė dėl jo straipsnio mokslinės ir praktinės reikšmės.

Paprastai mokslinis tyrimas yra kur kas platesnis, negu nagrinėjamoji moksliniame straipsnyje problema. Atskirais tyrimo etapais iškyla įvairios siauresnės problemos, kurios ir gali būti nagrinėjamos moksliniame straipsnyje tyrimui nesibaigus. Motyvai: patikrinti, ar teisinga tyrimų kryptis, kaip mokslinė bendruomenė reaguoja į vienas ar kitas tyrimo išvadas, užsitikrinti tyrimų rezultatų pirmumą. *Svarbu įvadą pradėti nuo problemos suformulavimo:* kaip ir kodėl iškilo problema, koks kitų tyrėjų indėlis į šios problemos nagrinėjimą, kas neiširta ir reikėtų nagrinėti, ką ir kodėl imasi nagrinėti straipsnio autorius.

Pateikiamas įvade straipsnio tikslas turi paaiškinti skaitytojui, *ko autorius siekia šiuo straipsniu, kokius siūlymus jis pateikia, t. y. kokia bus nauda mokslui ar verslo praktikai, koks autoriaus įdirbis nagrinėjamoje mokslinėje problemoje.* Tikslas turėtų būti aiškiai suformuluotas ir suderintas su straipsnio pavadinimu. Dažnai autoriai klaidingai formuluoja tikslą vartodami raktinius žodžius: „ištirti“, „analizuoti“, „įvertinti“, net „apžvelgti“, „aprašyti“ ir pan. Mūsų nuomone, šie žodžiai greičiau tiktų apibūdinant darbo uždavinius, o tikslą geriau formuluoti taip: „Išanalizavus ..., pasiūlyti (parengti, pateikti, suformuoti ir pan.) ...“ (Makutėnas, 2006).

Svarbu gerai apibūdinti ir įtikinamai pagrįsti tiriamuosius objektus (dažnai į šią sąvoką įtraukiamas ir tyrimo dalykas), bendruosius ir skiriamuosius jų bruožus. Objektas rodo sritį, į kurią nukreipta autoriaus tiriamoji veikla: verslas, ūkininko ūkis, kaimas, žemės ūkio įmonė, infrastruktūros subjektas ir pan. Dalykas rodo, kokias objekto savybes, požymius tiriamo, pavyzdžiui, žemės ūkio finansus, žemės ūkio produktų ir žemės ūkiui reikalingų pramoninių prekių kainas ir t. t. Tyrimo objektas labai priklauso nuo straipsnio tikslo. Pavyzdžiui, gali būti tiriami konkurencingi ūkininkų ūkiai. Tai – tyrimo objektas. Tyrimo dalykai būtų ūkių dydžiai, specializacija, apmokėjimas, vertinimas, finansiniai rodikliai ir t. t.

Tyrimo metodikos išskirti atskiru skyriumi nebūtina. Dažnai autoriai naudoja antrinių duomenų, dėl to metodikai apibūdinti pakanka kelių pastraipų įvade. Atskirais atvejais naudojami eksperimentai, grindžiami galimų realizuoti variantų lyginimu. Pirminių duomenų rinkimas kitais metodais irgi gana standartizuotas. Svarbu apibrėžti tyrimo laikotarpį. Jį gali lemti derlingų ir nederlingų metų kaita, agrarinės politikos pokyčiai. Gali lemti ir kiti įvykiai, todėl pagrįstas tyrimo laikotarpis yra svarbus tyrimo tikslui pasiekti.

**Rezultatai ir jų aptarimas.** Biomedicinos ir technologijos mokslų straipsniuose po įvado (įskaitant ir metodiką) pateikiami skyriai, apibūdinantys darbo rezultatus ir juos aptariantys. Socialiniuose moksluose toks skirstymas pasisekimo neturi, nors ir yra galimas. Viena vertus, sudėtinga atskirti rezultatų apibūdinimą ir aptarimą, kita vertus, logiškiau dėstymo skyrius skirstyti pagal problemos sudėtines dalis. Tradiciškai iš pradžių yra teorinė problemos studija, kitame skyriuje analizuojami gauti tyrimo duomenys ir dar kitame – pateikiamos reiškinių perspektyvos ar rekomendacijos padėčiai keisti ir pan. Jei nagrinėjamas tyrimo metodo tobulinimas, tai vienas skyrius aiškina esamą metodą, kitas – jo trūkumus, trečias – metodo tobulinimo būdus. Straipsnis, nagrinėjantis teorijos dalykus, gali susidėti iš skyrių, kurie nagrinėja šios teorijos sudėtinius elementus. Skyriai nebūtinai turi būti įvardijami, dažnai pakanka kiekvienam skyriui išskirti vieną ar kelias pastraipas.

Iliustracijos. Tai – lentelės ir paveikslai, kuriose pateikiami tyrimų rezultatai. Jie turi būti informatyvūs ir suprantami be teksto, nors labai dažnai autoriai perpasakoja lenteles, paveikslus, tekste išvardindami jose esamus dydžius. Be to, reikia maksimaliai riboti lentelių ir paveikslų skaičių, neverta jais perkrauti straipsnių. Tai mokslinis tyrimas, o ne statistinių duomenų rinkinys. Nepatariama teikti paveikslų, kuriuose yra 2–3 dydžiai. Tokie paveikslai ne informatyvūs ir menkina straipsnio mokslinę vertę.

**Išvados.** Išvadose turi būti pateiktos naujos idėjos, gauti rezultatai ir jų interpretavimas. Daugelis vadybos straipsnių yra iš taikomosios srities, todėl vienoje kitoje išvadoje pageidautina pateikti ir rekomendacijas, siūlymus mokslui, verslui. Išvadas parašyti labai sunku, nes jos turi būti trumpos, bet pakankamai išsamios. Pasitaiko straipsnių, kurių išvadose autoriai perpasakoja (tarsi santraukoje) straipsnio esmę, naudoja nereikalingus bendro pobūdžio sakinius (pavyzdžiui, „Atlikus tyrimus ir apdorojus rezultatus, ...). Tai nepriimtina.

**Literatūra.** Nuorodas į literatūros šaltinius galima pateikti įvade – taip skaitytojas supažindinamas su problema, jos ištyrimo lygiu, su autorių darbais, kurie buvo naudojami rengiant tyrimo metodiką. „Rezultatų ir jų aptarimo“ skyriuje nuorodų į šaltinius paskirtis – įrodyti, kad jūsų duomenys panašūs arba skiriasi nuo jau aprašytų literatūroje. „Jeigu jūsų duomenys skiriasi – galima (bet labai trumpai) aprašyti sąlygų skirtumus, kurie galėjo būti jų priežastis“ (Duchovskis, 2003, p. 133).

Pasitaiko straipsnių, kuriuose autoriai cituoja literatūros šaltinius visose pastraipose. Skaitant tokį straipsnį susidaro įspūdis, kad autorius pateikia ne tai, ką ištyrė, bet tai, ką sužinojo.

Būtina sąlyga – į visus literatūros sąrašė pateiktus šaltinius straipsnio tekste turi būti nuorodos, o visos tekste naudotos nuorodos į šaltinius turi būti įtrauktos į literatūros sąrašą. Nuorodos į šaltinius tekste pateikiamos skliausteliuose, pavyzdžiui, (Knox, 1988; Martin, 1995), ir *jei pateikiama citata*, nurodomas šaltinio puslapis, pavyzdžiui, (Viduklis, 1996, p. 48; Гызоз, 2002, с. 3). Kol kas nėra priimti literatūros šaltinių sąrašo standartai, todėl pateikiant juos turi būti laikomasi kiekvieno žurnalo reikalavimų (Vadybos..., 2008).

## Literatūra

1. Breverton, P., Millword, L. (2001). Organizational research methods. A guide for students and researchers. – London: Sage publications.
2. Duchovskis, P. (2003). Mokslinio straipsnio rengimas // Vagos. Mokslo darbai. 57 (10). – Kaunas: Akademija.
3. Kardelis, K. (1997). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai – Kaunas: Technologija.
4. Kumar, R. (1999). Research methodology. A step-by-step guide for beginners. – London: Sage publication.
5. Lietuvos mokslo ir technologijų baltoji knyga. (2001). – Vilnius: Justitia.
6. Lietuvos mokslų akademijos veikla 2003. (2004). – Vilnius: UAB Petro ofsetas.
7. Martišius, S. (2002). Ekonomikos mokslo metodologija. – Vilnius.
8. Makutėnas, V. ir kt. (2006). Socialinių mokslų studijų rašto darbų rengimo bendrieji metodiniai nurodymai. – Kaunas Akademija.
9. Poviliūnas A. (2004). Socialinių mokslų srities mokslinio straipsnio savitumai // Vagos. Mokslo darbai. 65 (18). – Kaunas: Akademija.
10. Vadybos mokslas ir studijos – kaimo verslų ir jų infrastruktūros plėtrai (reikalavimai moksliniam straipsniui). – www.lzoo.lt
11. Valančius, M. (1972). Raštai. T. II. – Vilnius: Vaga.
12. Блауг, М. (1994). Экономическая мысль в ретроспективе. – Москва: Дело ЛТД.
13. Бор, М. З. (1998). Основы экономических исследований: логика, методология, организация, методика. – Москва: ДИС.
14. Фейльс, Э., Тинтер, Г. (1968). Методы экономических исследований. – Москва: Статистика.
15. Хейне, П. (1991). Экономический образ мышления. – Москва: Новости.

## FEATURES AND STRUCTURE OF SCIENTIFIC ARTICLE IN THE MANAGEMENT AND ADMINISTRATION SCIENCES

**\*Antanas Poviliūnas, \*\*Julius Ramanauskas**

*\*Lithuanian Institute of Agrarian Economics, \*\*Lithuanian university of Agriculture*

### Summary

Studies in different scientific fields, besides general requirements, have distinctions how to show a problem, motivate purpose, tasks, object and period of the research, choose most appropriate research methods, collect, describe and generalize collected information, make conclusions and



recommendations. Specific characteristics are most distinct in social sciences, especially in economics and management.

*Keyword: article, methods, purpose, research, results, tasks.*