

Recenzja pracy doktorskiej mgr Anny Kopcińskiej zatytułowanej  
**Model przywództwa edukacyjnego na poziomie kształcenia podstawowego**

Tematem badań mgr Kopcińskiej były zagadnienia przywództwa w podmiotach edukacyjnych. Badania przeprowadzono w czterech powiatach województwa lubelskiego. Na ich podstawie Doktorantka stara się określić, jakie cechy osobowości kadry kierowniczej szkół podstawowych sprzyjają wywieraniu wpływu na podwładnych, od jakich umiejętności przywódców one zależą, czy uprawnienia jakimi dysponują pomagają im w rozwijaniu kariery menadżerskiej, jakie style kierowania reprezentują.

Przedstawiona do oceny dysertacja to tekst składający się ze wstępu, pięciu zasadniczych rozdziałów oraz obszernego przedstawienia przeprowadzonych badań ankietowych i kwestionariuszowych (około 1/3 z 320 stronicowej pracy). We wstępie Doktorantka określa przytoczone powyżej cele prowadzenia badań. Niestety czwarty z celów pracy „**C4: identyfikacja możliwości doskonalenia umiejętności menedżerskich dyrektorów szkół podstawowych poprzez analizę czterech typów temperamentu (energiczny, perfekcyjny, towarzyski i spokojny), stopnia zaspokojenia potrzeb menedżera oraz definiowania przez niego cech człowieka oraz zdefiniowanie stopnia efektywności kierowanej przez dyrektora szkoła**”(str.9) wydaje mi się bardzo niejasny, źle sformułowany. Następnie Doktorantka przedstawia pytania badawcze, nader ogólne i nieoddające specyfiki zarządzania w sektorze oświaty, w dodatku publicznej.

Autorka formułuje cztery hipotezy badawcze: „**H1: Dyrektorzy wywierają wpływ na ludzkie zachowania i postawy oraz na emocje i systemy wartości. H2: Osoby wykazujące różne style przywództwa sytuacyjnego różnią się między sobą pod względem cech osobowości. H3: Nauczyciele osiągający różny szczebel awansu zawodowego, różnią się między sobą kompetencjami przywódcy sytuacyjnego. H4: Istnieje związek pomiędzy samooceną dyrektorów w obszarze posiadanych kompetencji a przypisywaniu im znaczenia**

w swojej pracy zawodowej.” Trzy pierwsze wydają się być raczej oczywiste, dopiero czwarta może wnieść coś do wiedzy o przywództwie edukacyjnym.

W pierwszym rozdziale Doktorantka przedstawia podstawowe elementy związane z przywództwem, w drugiej części rozdziału odnosząc się do elementów charakterystycznych dla przywództwa w jednostce edukacyjnej. Niestety brak w tym rozdziale przedstawienia podstawowych cech sektora, silnie ograniczonego formalnie, a w dodatku w przypadku badanych jednostek zależnych od publicznego właściciela.

Rozdział drugi dość dobrze charakteryzuje specyfikę przywództwa w oświacie, aczkolwiek jego zawartość w znikomym stopniu odpowiada tytułowi rozdziału, który mówi o rozwoju zawodowym menadżera. Niepotrzebnie też włączono charakterystyki stanowisk dyrektorów przedszkoli i placówek pozaszkolnych, które w rzeczywistości nie stanowią przedmiotu badania.

Wiele wątpliwości budzi rozdział III, zatytułowany „Finansowanie placówek oświatowych”. Pierwsza część rozdziału mogła by mieć uzasadnienie, gdyby jasno wskazywała, w jakim stopniu system finansowania oświaty wpływa na/ ogranicza „przywództwo” w oświacie. Niestety Doktorantka takiej analizy nie przedstawia. Druga część rozdziału, przedstawiająca w możliwie niejasny sposób liczby dotyczące przepływów finansowych do szkolnictwa, często bez podania jednostek, z niepotrzebnie powtórzoną treścią tabeli (tabela 7) nie wnosi niczego z punktu widzenia meritum pracy.

Rozdział czwarty przedstawia założenia metodologiczne i część wyników badań własnych Doktorantki przeprowadzonych w ramach projektu doktoranckiego. Rozpoczyna się on chyba niepotrzebnym powtórzeniem elementów zawartych we wstępie pracy (cel, pytania badawcze, hipotezy). Dwa kolejne punkty poświęcone są omówieniu zastosowanych narzędzi i technik badawczych. Kolejne sposobowi doboru próby i przeprowadzenia badań. Doktorantka sygnalizuje przeprowadzenie wywiadów pogłębionych z dziesięcioma dyrektorami szkół podstawowych, jednakże wyniki tych badań znajdujemy dopiero w aneksie, w załączniku nr.2. Kolejna część rozdziału to przedstawienie wyników badań ilościowych. Objętych nimi zostało 90 dyrektorów placówek oświatowych. Przedstawiona została charakterystyka grupy respondentów, ich doświadczenia zawodowego oraz ich opinii na temat pożądanego i realizowanego modelu zarządzania placówką oświatową. Wyniki badania, przedstawiającego jednak jedynie czysto subiektywne postrzeganie swej roli przez dyrektorów szkół, zostały skorelowane z danymi dotyczącymi cech osobowych respondentów. W obszernym i bez wątpienia pracochłonnym badaniu nie uwzględniono

elementu weryfikacji opinii „menadżerów” przez „personel”. Być może byłoby to zbytne rozszerzenie badań, niemożliwe do przeprowadzenia na tym etapie przez Doktorantkę. Bez wątplenia stanowiłoby jednak ciekawe pytanie badawcze.

Rozdział piąty to próba budowy modelu przywództwa w oświacie. Doktorantka swoje rozważania rozpoczyna od przedstawienia diagramu Ishikawy, bardzo niejasno przedstawionego, bez odniesienia do sektora będącego przedmiotem pracy. Przedstawione w kolejnych punktach schemat dotyczący przywódcy edukacyjnego i schemat zarządzania mają charakter ogólny i nie stanowią podsumowania badania przeprowadzonego przez Doktorantkę. W podpunkcie 5.3 tego rozdziału Doktorantka przedstawia weryfikację hipotez badawczych, jednakże by znaleźć faktyczne uzasadnienie dla powtórzonych hipotez trzeba po części sięgnąć do bardzo obszernych aneksów pracy przedstawiających wyniki badań własnych. Taka organizacja materiału nie wydaje mi się rozwiązaniem trafnym.

Największą zaletą przedstawianej pracy są przeprowadzone na szeroką skalę badania. Ich ciekawe schematy i wyniki, w tym wyniki w zasadzie pominiętych w zasadniczym tekście wywiadów pogłębionych, znajdują się w 8 aneksach, obejmujących łącznie około 60 stron. Taka organizacja dysertacji, umieszczenie w jej części zasadniczej wielu sformułowań bardzo ogólnych, a marginalizacja szczegółowych wyników ciekawych i oryginalnych badań wydaje się być błędem. Być może taka organizacja dysertacji przyczyniła się do tego, iż pozyskany w badaniu materiał nie został w pełni wykorzystany i zinterpretowany.

Jak już wspomniałam najciekawsza i najwartościowsza moim zdaniem część dysertacji to wyniki badań przedstawione w dwóch pierwszych aneksach. W pierwszym z nich przedstawiono wyniki odpowiedzi na 35 pytań dotyczących samooceny dyrektorów i ich podejścia do zarządzania szkołami.

W drugim aneksie przedstawiono wyniki 10 wywiadów pogłębionych, porządkując ich zawartość według 16 przygotowanych tematów/pytań. Odpowiedzi na każde z pytań są w aneksie podsumowane, co stanowi jeden z ciekawszych rezultatów badania, nie do końca znajdujących odzwierciedlenie w ogólnym podsumowaniu badań w głównym tekście dysertacji. Z wywiadów tych dowiadujemy się, jakie motywacje kierowały respondentów przy staraniu się o stanowisko kierownicze, jakie są ich kwalifikacje i doświadczenie zawodowe, jaki model kierowania szkołami preferują. W wywiadach zostały także poruszone kwestie wspomagania pracy dyrektorów przez jednostki wyższego rzędu oraz stosunek podwładnych do kierujących, tak jak postrzegają go dyrektorzy. Kolejne tematy wywiadów dotyczyły postrzegania swojej roli w zarządzaniu oświatą przez respondentów oraz ich stosunek osobisty do bycia zarządcą. W tym aneksie znajdują się podsumowania odpowiedzi

na każdy z wymienionych tematów. Szkoda, iż ta część wyników badania nie została włączona bezpośrednio do dysertacji. W jednym z wywiadów respondenci zwracają uwagę na cechę specyficzną – zarządzający/menadżerowie w przypadku szkół są równocześnie zwykłymi nauczycielami. Niestety w rozprawie nie próbowano odpowiedzieć na pytanie, jak łączenie ról wpływa na zarządzanie szkołą i realizację przywództwa.

Kolejnymi aneksami są kwestionariusze zastosowane przez Doktorantkę: LASI stylu zarządzania, KNS kompetencji, ankieta przywódcy sytuacyjnego oraz diagnozy cech osobowości.

Przedstawiona do oceny rozprawa zawiera także bogatą bibliografię i spis źródeł internetowych.

Reasumując, w częściach teoretycznych dysertacji Doktorantka dość automatycznie przynosi wiele stwierdzeń dotyczących przywództwa i zarządzania w przedsiębiorstwach komercyjnych, bez wyraźnego wskazania specyficznych cech badanych jednostek, będących podmiotami państwowymi, w dodatku świadczącymi nieodpłatne usługi z zakresu edukacji. Są to więc jednostki względem których, a więc także przy ocenie zarządzających, nie można stosować zwykłych wskaźników efektywności. W pracy brak charakterystyki sektora, którego zarządzaniem Doktorantka się zajmuje i wynikających stąd konsekwencji dla zarządzania.

Wątpliwości budzi zamieszczona bibliografia, niepotrzebnie rozdęta – 600 pozycji plus źródła internetowe – których faktyczne wykorzystanie w pracy tego typu nie jest ani możliwe, ani konieczne.

Percepcja rozprawy jest bardzo utrudniona przez braki redakcyjne, zamianę zapewne przez program komputerowy słów na zbliżone graficznie, ale o zupełnie przypadkowym znaczeniu, liczne błędy gramatyczne, a przede wszystkim przez tragiczną interpunkcję – chyba łatwiej byłoby czytać pracę, gdyby przecinków nie było w niej wcale.

Praca zawiera wiele sformułowań niefortunnych. Np. str. 6 – praca ma stanowić „kompedium wiedzy” – chyba nie taki charakter powinna mieć rozprawa doktorska. Tytuł podpunktu 2.5. „Kompetencje przywódcze menadżera sekwencją na sukces” jest dość kuriozalny. Trudno też dociec, o co chodziło Doktorantce w akapicie str. 109 (wersja papierowa, numeracja stron w dokumencie zapisanym na CD jest nieco inna) „Większość instytucji biernie uczestniczy w życiu edukacyjnym i kulturalnym gminy poprzez podejmowanie, różnych inicjatyw na rzecz kreatywnego kierowania placówką we współpracy z samorządem i kuratorem w przestrzeni zarządzania.” Inne niezrozumiałe moim zdaniem sformułowanie znajdujemy na str. 198 „Pozycją konieczną jest również racjonalny

temperament tego zamiaru i deficyt toku postępowania, którymi warunkami są zatuszowane zamysły i działania oraz wyzysk ludzi do własnych celów kosztem osób wyzyskiwanych,”.

Reasumując, uważam że zapewne ze względów formalnych dysertacja została przedstawiona do oceny przedwcześnie, przed zakończeniem analizy zebranego materiału i bez należytej redakcji językowej. Jednakże ze względu na wartość przeprowadzonych przez Doktorantkę badań oraz ciekawe podsumowanie ich częściowych wyników dysertacja moim zdaniem zasługuje na poddanie publicznej dyskusji, w czasie której, mam nadzieję, mgr Anna Kopcińska wyjaśni powstałe wątpliwości i przedstawi ponownie, w kompleksowy sposób, wyniki przeprowadzonych badań.



Warszawa, 25 lipca 2022 roku

