

Prof. dr hab. Henryk Mizerek
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie
Wydział Nauk Społecznych

Wpłynęło do Dziekanatu WZiKS
Dnia ... 09.10.2023 ...
Podpis ... 

Olsztyn, dnia 15 września 2023 r.

Recenzja rozprawy doktorskiej

Mgr Joanny Kotlarz

Pt. *Wyzwania zarządzania edukacyjnego w warunkach różnorodności*

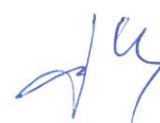
Kraków 2023, s. 167

przygotowanej pod kierunkiem **Dr hab. Grzegorza Mazurkiewicza, Prof. UJ**
oraz promotora pomocniczego – **Dr Jakuba Kołodziejczyka**

Rozprawa Pani Mgr Joanny Kotlarz podejmuje problematykę o dużej doniosłości dla współczesnych badań nad przywództwem edukacyjnym. Autorka postanowiła przyjrzeć się relacjom między typami/stylami przywództwa reprezentowanymi przez dyrektorów a efektami pracy wychowawczej kierowanych przez nich szkół - szczególnie w sferze kształtowania postaw uczniów wobec różnorodności społecznej. Badania tego typu rzadko podejmowane – szczególnie w Polsce – i rzeczywiście wypełniają lukę w istniejącej wiedzy na ten temat. Trudno im odmówić wagi zarówno dla pedagogiki jak i nauk o zarządzaniu i jakości.

Projekty badawcze tego rodzaju każdorazowo wyróżnia wysoki stopień trudności. Konieczne staje się wówczas przyjęcie perspektywy interdyscyplinarnej. Dla badacza oznacza to konieczność odważnego wykraczania poza rodzimą dyscyplinę, sięgania po źródła w obrębie socjologii edukacji, psychologii społecznej itp. W tej sytuacji podejmując się zadania oceny wartości naukowej rozprawy odwołałem się do następujących kryteriów:

1. Poprawności struktury oraz układu treści pracy.
2. Dojrzałości warsztatu naukowego.
3. Kompetencji metodologicznych Autorki.
4. Nowatorstwa ujęcia problematyki.



5. Znaczenia uzyskanych wyników dla reprezentowanej przez Autorkę dyscypliny naukowej oraz potrzeb praktyki edukacyjnej.

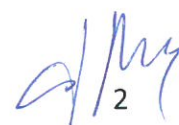
* * *

Układ treści pracy jest typowy do rozpraw empirycznych z zakresu nauk społecznych. Zostały w niej wydzielone trzy główne części – teoretyczna, metodologiczna oraz empiryczna. Część teoretyczną tworzą dwa rozdziały – rozdział pt. *Zarządzanie i przywództwo edukacyjne w warunkach różnorodności społecznej - przegląd literatury* oraz część pracy pt. *Różnorodność społeczna - novum vexillum przywództwa i zarządzania edukacyjnego - stan badań*.

W pierwszym z tych rozdziałów Autorka podjęła próbę rekonstrukcji znaczeń nadawanych w szerokiej literaturze przedmiotu jednej z centralnych kategorii analiz projektu - różnorodności - w tym szczególnie różnorodności społecznej. Tytułowe kategorie przywództwa i zarządzania edukacyjnego potraktowano tutaj kontekstowo. Jak rozumiem był to celowy zabieg. Analizując kategorię różnorodności społecznej Doktorantka odwołała się do bardzo obszernej bazy źródłowej. Było to sensowne rozwiązanie. Tak się dzieje, że kwestie różnorodności i jej korelatów są domeną zainteresowań socjologii. Trochę tylko szkoda, że w tych analizach na uboczu zainteresowań pozostały fundamentalne koncepcje socjologiczne odnoszące się do tych kwestii. Na pierwszym planie znalazły się natomiast wyniki badań empirycznych (często raporty z badań diagnostycznych). Tego typu zabieg obarczony jest dwojakiego rodzaju ryzykiem. Po pierwsze - trudno jest dokonać rzetelnej interpretacji wyników takich badań bez odwołania się do teorii stanowiących ich zaplecze. Po drugie – w badaniach ilościowych punktem wyjścia jest zawsze teoria. Ich celem jest weryfikacja (lub falsyfikacja) hipotez wyprowadzonych w z teorii. Trudno jednak o ich rzetelną interpretację bez odwołania się do teorii.

Analizy przedstawione przez Autorkę cechuje lakoniczność stylu pisarstwa naukowego. Jednak, co warto podkreślić, wywód jest prowadzony w taki sposób by nie stracić z pola widzenia celów przyjętych w projekcie badawczym.

W rozdziale pt. pt. *Różnorodność społeczna - novum vexillum przywództwa i zarządzania edukacyjnego - stan badań*, w centrum zainteresowań Autorki znalazła się kolejna, ważna kategoria analityczna jaką w tych badaniach są postawy.



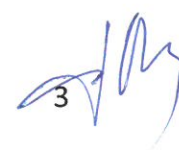
2

Układ treści tego rozdziału jest przemyślany. Autorka zdecydowała się na spiralny tok wywodu. Powraca do kwestii podejmowanych w poprzednim rozdziale. Tego typu zabieg redakcyjny jest uzasadniony. Z racji, iż przedmiotem badanych postaw jest różnorodność społeczna trudno jest nie powracać do tych kwestii w kolejnych partiach pracy - tym bardziej, że Doktorantka jest przywiązana do logiki a zarazem lakoniczności wywodu. W tym kontekście pewien niedosyt może budzić sposób, w jaki potraktowano kategorię postaw. Postawy trudno analizować odwołując się do definicji słownikowych zamiast tych wyprowadzonych w teorii postaw.

Przyjęcie trójkomponentowej koncepcji postaw jest słuszne jednak można oczekiwać uzasadnienia dlaczego akurat ta koncepcja została wybrana. W psychologii społecznej wypracowano bardzo wiele teorii postaw. Każda z nich oferuje inny sposób rozumienia istoty postawy oraz sposobu rozumienia każdego w jej komponentów. W punktu widzenia celów tej pracy ważne byłoby również sformułowanie wniosków na temat prawidłowości kształtowania się oraz zmiany postaw – szczególnie wobec różnorodności społecznej. Kwestia ta ma kluczowe znaczenia dla zadania, którego podjęła się Autorka – wyjaśnienia wpływu stylów przywództwa edukacyjnego dyrektora na postawy uczniów wobec różnorodności. Odwołanie się do wyników prowadzonych dotąd badań empirycznych jest konieczne jednak niewystarczające – tym bardziej, że odnoszą się one do związków między przywództwem a osiągnięciami dydaktycznymi. Wpływ dyrektora na efekty wychowawcze szkoły jest zapewne pośredni. Powstaje pytanie o czynniki, które modyfikują ten wpływ. Można je ustalić – na przykład - poprzez odwołanie się do teorii wyjaśniających prawidłowości formowania i zmiany postaw.

Generalnie, pozytywnie oceniam część teoretyczną rozprawy. Wnioski płynące z analizy zaprezentowanych w niej treści pozwoliły Doktorantce na precyzyjne określenie przedmiotu i celów badań, sformułowanie ich problematyki oraz podjęcie decyzji odnośnie do zastosowanych metod i narzędzi badawczych.

Część metodologiczną rozprawy tworzy rozdział zatytułowany *Metodyka badań*. Sposób jego opracowania jest świadectwem wysokiej świadomości metodologicznej Autorki. Umieszczono

3 

tu wszystkie niezbędne treści ilustrujące założenia przyjęte w trakcie konceptualizacji projektu.

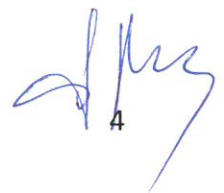
Warto podkreślić mocne strony tej części rozprawy a w szczególności:

- a) właściwe osadzenie paradygmatyczne projektu,
- b) bardzo szczegółowo opisany model badań,
- c) dobre osadzenie w literaturze przedmiotu z zakresu metodologii badań społecznych,
- d) wykorzystanie standaryzowanych narzędzi badawczych,
- e) trafnie dobrane, zaawansowane metody analizy danych empirycznych.

Pewne wątpliwości można mieć do dwóch kwestii. Pierwsza z nich wiąże się ze sposobem, w jaki sformułowano hipotezy badawcze. Dobrze się stało, że Autorka zrezygnowała z formułowania hipotez do problemów o charakterze diagnostycznym. Natomiast kłopotem, z którym przyszło się Jej zmierzyć były hipotezy formułowane wobec pytań badawczych o zależności między zmiennymi – szczególnie te między stylem przywództwa a postawi uczniów wobec różnorodności. Hipoteza nie jest jedynie zwykłym założeniem czy przypuszczeniem badacza. Badanie ilościowe z natury rzeczy są skierowane na weryfikację teorii. Stąd hipoteza ma postać na logicznego wniosku z teorii pozwalającego wyjaśnić jaki charakter mają badane relacje między zmiennymi (Konarzewski, 2000; Rubacha, 2008). W tekście rozprawy nie znajdują niestety jasnego wskazania, z jakich konkretnych teorii można wysnuć wniosek, że istnieją style przywództwa sprzyjające kształtowaniu pozytywnych, silnych postaw uczniów wobec różnorodności. Autorka słusznie pisze w dyskusji, że ten wpływ może być jedynie pośredni. Jednak wartościowe z poznawczego i praktycznego punktu widzenia byłoby wskazanie jakim konkretnych działaniom/inicjatywom dyrektorów skierowanych do nauczycieli towarzyszą pozytywne postawy wobec uczniów wobec różnorodności? Jakie mają znaczenie w tym przypadku zmienne pośredniczące – w tym podejście do realizacji programów nauczania, kultura, klimat szkoły etc.

Druga kwestia to definiowanie zmiennych. Zmienna jest zawsze właściwością badanego zjawiska, której można przypisać wiele wartości (co najmniej dwie). Stąd trudno traktować postawy jako zmienne. Można natomiast mówić o takich zmiennych jak np. nasilenie (siła postawy), jej kierunek, typ. Wybrane przez Autorkę narzędzie do badania postaw nie każdą z tych zmiennych jest w stanie zmierzyć. Warto jednak wskazać – które i dlaczego?

Generalnie jednak rozdział metodologiczny zasługuje na pozytywną ocenę. Zamieszczono w nim niezbędne informacje o przyjętych rozwiązaniach metodologicznych. Czasami



4

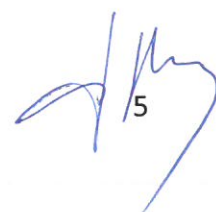
wymagają one pogłębienia, poszerzenia bazy źródłowej oraz redakcji tekstu, która akcentuje logikę wyводу Autorki.

Część empiryczną rozprawy tworzą rozdziały IV (analiza i interpretacja wyników badań) oraz V (wnioski z analizy, dyskusja i rekomendacje). Jest to, w mojej opinii, najbardziej dojrzała część recenzowanej dysertacji. Szczególną docenić trzeba kulturę pracy z danymi, umiejętności Autorki w zakresie stosowania metod statystyki opisowej oraz wnioskowania statystycznego. Doktorantka trafnie dobrała i wykorzystała testy i metody statystyczne (np. ANOVA). Daje też świadectwo umiejętności prowadzenia krytycznej refleksji na wartośćią uzyskanych wyników.

* * *

Przedstawione w recenzji uwagi prowadzą do konkluzji, iż - w moim przekonaniu - rozprawa zasługuje na pozytywną ocenę. Podstawową przesłanką jest fakt, że Doktorantka z powodzeniem zrealizowała bardzo ambitny projekt badawczy. Zdecydowała się podjąć problematykę słabo rozpoznaną, nie podejmowaną dotąd w empirycznych badaniach na przywództwem edukacyjnym. Powstała praca o dużych walorach poznawczych. Na szczególne podkreślenie zasługują następujące względy:

- a) po pierwsze - wybór problematyki. Badania Doktorantki pod wieloma względami są pionierskie. Warto jest docenić odwagę w podejmowaniu eksploracyjnych badań skierowanych na wyjaśnienie słabo rozpoznanych kontekstów i korelatów postaw młodzieży wobec różnorodności – w tym przywództwa edukacyjnego. Problem ten jest współcześnie bardzo aktualny i ważny nie tylko dla teorii ale również dla praktyki edukacyjnej.
- b) po drugie – interdyscyplinarne ujęcie problematyki. Wychodzenie poza opłotki rodzimej dyscypliny, lokowanie się na pograniczach i przecięciach kilku dyscyplin (w tym przypadku - psychologii społecznej, socjologii, teorii zarządzania, pedagogiki) wiąże się z ryzykiem pewnych uproszczeń. Jednak Autorka nie straciła z pola widzenia



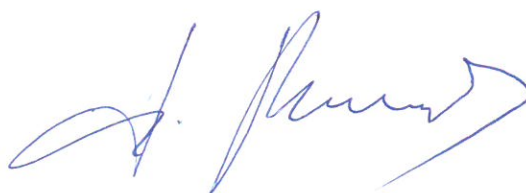
5

celów badań. Uzyskane wyniki dostarczają cennych inspiracji dla poszukiwania metod dalszych badań – szczególnie tych skierowanych zmianę praktyki zarządzania i przywództwa edukacyjnego.

- c) po trzecie – zrealizowanie badania wymagało wielkiego zaangażowania, wiedzy oraz intuicji. Doktoranta podjęła ryzyko poruszania się po „nieprzetartych ścieżkach”, podejmowania decyzji, które w naturalny sposób wiążą się z ryzykiem popełnienia błędu. Jeśli potraktujemy naukę, jako sztukę rozwiązywania istotnych problemów - tego typu postawa zasługuje na pochwałę. Ponadto, sposób w jaki ten projekt został opracowany oraz zrealizowany świadczy o wysokiej dojrzałości Autorki, jej wysokich kompetencjach teoretycznych oraz opanowaniu warsztatu naukowego w stopniu niezbędnym dla realizacji ambitnych projektów badawczych
- d) po czwarte – stopień spełnienia kryteriów oceny dysertacji. Praca spełnia kryteria, które określiłem na początku tej recenzji. W szczególności odnosi się to do kompetencji metodologicznych Autorki, nowatorstwa ujęcia problematyki oraz znaczenia uzyskanych wyników dla reprezentowanej przez Autorkę dyscypliny naukowej oraz potrzeb praktyki edukacyjnej

Wniosek końcowy

Na podstawie przytoczonych w recenzji analiz formułuję wniosek, że przedstawiona do oceny praca Pani Mgr Joanny Kotlarz pt. *Wyzwania zarządzania edukacyjnego w warunkach różnorodności* spełnia **wszelkie kryteria** (zarówno merytoryczne jak i formalne) określone w Ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (DZ. U. z 2017 poz. 17890) rozprawy doktorskiej w dziedzinie nauk humanistycznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i **może być podstawą do przystąpienia do kolejnych etapów przewodu doktorskiego**



Cytowane teksty

Konarzewski, K. (2000). *Jak uprawiać badania oświatowe. Metodologia praktyczna*.
Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne.

Rubacha, K. (2008). *Metodologia badań nad edukacją*. Wydawnictwa Akademickie i
Profesjonalne.

fy