

Prof. dr hab. Stefan M. Kwiatkowski

Warszawa, 28.08.2020 r.

Akademia Pedagogiki Specjalnej

im. Marii Grzegorzewskiej w Warszawie

Instytut Pedagogiki

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Magdaleny Leżuchy

Przywództwo edukacyjne dyrektora szkoły a twórcze orientacje nauczycieli

przygotowanej pod kierunkiem prof. dr hab. Jolanty Szempruch

(promotor pomocniczy: dr Karolina Czerwiec)

Temat rozprawy doktorskiej Pani mgr Magdaleny Leżuchy jest oryginalny – dotyczy wciąż niedostatecznie zbadanych relacji występujących (z całą pewnością) między cechami i postawą przywódczą dyrektora szkoły a twórczą działalnością nauczycieli, których pracą kieruje. Już z tego powodu należy uznać za celowe podjęcie badań, których wyniki mogą mieć wpływ na funkcjonowanie szkoły, a w szczególności na kryteria wyłaniania kandydatów do sprawowania funkcji kierowniczych w szkole, a szerzej rzecz ujmując we wszystkich instytucjach edukacyjnych.

W strukturze recenzowanej rozprawy Doktorantka wyróżniła 7 rozdziałów – poprzedzonych merytorycznym wstępem, a zakończonych wnioskami i propozycjami natury praktycznej oraz bibliografią, spisami tabel, wykresów, rysunków i schematów, a także obszernym aneksem (zarządzenia, rozporządzenia, kwestionariusze, analizy statystyczne wyników badań).

Tytuły rozdziałów dobrze oddają ich zawartość:

1. Szkoła i nauczyciel w zmieniającym się świecie
2. Przywództwo edukacyjne w wybranych teoriach naukowych

3. Koncepcje twórczości i zachowań twórczych w literaturze przedmiotu
4. Metodologiczne podstawy badań własnych
5. Przywództwo edukacyjne dyrektora szkoły w wynikach badań własnych
6. Zachowania twórcze badanych nauczycieli
7. Związek przywództwa edukacyjnego dyrektorów szkół z orientacjami życiowymi badanych nauczycieli – prezentacja i analizy badań własnych

W rozdziale 1 zostały scharakteryzowane problemy wychowawcze towarzyszące postępującej globalizacji – z odniesieniami do szkoły jako organizacji uczącej się oraz do szeroko rozumianych kompetencji zawodowych nauczycieli, rozpatrywanych w kontekście modyfikacji ich funkcji, zadań i ról pełnionych w procesie dydaktyczno – wychowawczym. Zwracają uwagę dobrze dobrane argumenty na rzecz globalizacji (w aspekcie korzyści społecznych) oraz kompetentne komentarze dotyczące jej wpływu na kształt współczesnej edukacji. Pogłębienia wymagałyby jednak stwierdzenia o negatywnym wpływie globalizacji na obserwowany kryzys wartości i autorytetów. Wydaje się, że nie tylko i nie w głównej mierze za ten stan rzeczy można winić postępującą, i wydaje się nieuniknioną, globalizację. Poza tym Doktorantka nie uzasadnia tezy, że „... szkoła i rodzina tracą na znaczeniu, odchodzą na dalszy plan...” (s. 12). Wyniki wielu badań wskazują, że jest właśnie odwrotnie – w czasach kryzysu wartości i zaniku autorytetów (z różnych powodów) kierujemy się ku rodzinie, upatrując w niej jedyny stabilny element współczesnej egzystencji.

Pozytywnie oceniam rozważania Doktorantki na temat autorytetu (w odróżnieniu od marginalnie potraktowanego kryzysu wartości) – od właściwie dobranych definicji tego pojęcia do konstatacji dotyczących roli i znaczenia autorytetów w procesie wychowania. Nie mam zastrzeżeń do sposobu przedstawienia idei szkoły uczącej się i doskonalącej - na podstawie literatury z zakresu zarządzania. Doktorantka właściwie charakteryzuje cechy szkoły, której można przypisać miano uczącej się i doskonalącej - z zachowaniem ogólnych cech organizacji tego typu.

Poprawne są opisy nowych funkcji, zadań i ról zawodowych nauczycieli. Mam jednak uwagi co do aktualności niektórych cytowanych źródeł literaturowych (np. D. Rusakowska cytowana za: M. Kocur, 2006, M. Godlewski, 1974). Brakuje też precyzji w definiowaniu niektórych pojęć, np. kształcenia – „Kształcenie to

nic innego jak cele stawiane uczniom przez nauczycieli, odpowiednio dobrane przez nich treści i metody nauczania” (s. 25) – gdzie w tym ujęciu mieszczą się formy kształcenia, środki kształcenia (media) oraz ocena efektów uczenia się? Na wyróżnienie zasługuje natomiast sposób przedstawienia kompetencji zawodowych nauczycieli – zarówno tych tradycyjnych, jak i nowoczesnych, uwzględniających kategorię kompetencji przyszłości.

Rozdział 2 poświęcony jest tytułowemu przywództwu edukacyjnemu. Doktorantka dokonała w nim przeglądu podstawowych definicji z zakresu przywództwa odnosząc je do specyfiki przywództwa edukacyjnego. Umiejętnie przedstawiła i skomentowała teorie dotyczące istoty przywództwa (teoria cech, teorie behawioralne, teorie interakcyjne i sytuacyjne) oraz skorelowała przywództwo ze stylami przewodzenia.

Istotne miejsce w treściach rozdziału zajmuje analiza psychologicznych, socjologicznych i pedagogicznych aspektów przywództwa. Jest ona przeprowadzona z dużym znawstwem mechanizmów społecznych leżących u podstaw procesów przywódczych – rozumianych w sposób interdyscyplinarny. Na takim tle, moim zdaniem prawidłowo zarysowanym, Doktorantka zdefiniowała rolę i zadania dyrektora szkoły w kontekście jego przywództwa, z licznymi odniesieniami do zapisów ustawowych (Ustawa o systemie oświaty, Karta Nauczyciela) precyzujących wymagania stawiane kandydatom do pełnienia tej funkcji.

Również rozdział 3 dotyczy zagadnień ujętych w tytule rozprawy doktorskiej – twórczych orientacji nauczycieli (konceptji twórczości i zachowań twórczych). Doktorantka omawia w nim pojęcie twórczości (z różnych perspektyw teoretycznych), przytacza cechy osób twórczych i elementy składowe postawy twórczej oraz określa jak będzie rozumiana w dalszej części rozprawy „orientacja twórcza”. Co ważne – zwraca uwagę na cechy osoby twórczej i możliwości (modele) rozwijania potencjału twórczego nauczycieli.

Problematyka przedstawiona w rozdziałach 2 i 3 (dobór źródeł i ich analiza, komentarze autorskie, nawiązania do tematu rozprawy) stanowi teoretyczne wprowadzenie do części empirycznej rozprawy. Chciałbym w tym miejscu podkreślić, że jest to wprowadzenie bardzo kompetentne, wskazujące nie tylko na dobrą znajomość literatury przedmiotu, ale też na umiejętność syntezy i jasnego precyzowania własnych przemyśleń. Nie było to zadanie łatwe ze względu na bogactwo źródeł i ich interdyscyplinarny charakter.

Metodologiczne podstawy przeprowadzonych badań (rozdział 4) są zaprezentowane z dużą starannością. Doktorantka w pierwszej kolejności przedstawiła koncepcję badań opartą na integracji strategii ilościowej i jakościowej. W sposób właściwy uzasadniła swoje preferencje i wybory metodologiczne. Następnie, wykorzystując dobrze dobraną literaturę przedmiotu, przeszła do sformułowania przedmiotu i celu badań. Uważam, że przedmiot badań („przywództwo edukacyjne dyrektora szkoły i twórcze orientacje nauczycieli”) jest interesujący poznawczo, a zarazem, jak już wspominałem przy okazji oceny tematu rozprawy, oryginalny. Wyprowadzony z niego cel teoretyczny – poznawczy precyzuje, że chodzi o zbadanie **relacji** między przywództwem dyrektora szkoły a orientacjami twórczymi nauczycieli (s. 125). Można było tego typu relacje wyeksponować w przedmiocie badań. Wówczas przyjąłby on postać: *przywództwo edukacyjne dyrektora szkoły a twórcze orientacje nauczycieli*. Obok celu teoretycznego – poznawczego duże znaczenie mają cele praktyczne – wdrożeniowe związane z rozwijaniem postaw przywódczych dyrektorów szkół i twórczości nauczycieli. Wynikające z celów badań problemy i hipotezy badawcze tworzą spójną całość. Z głównym problemem badawczym („Jaki jest związek przywództwa edukacyjnego dyrektora szkoły z twórczymi orientacjami nauczycieli?” (s. 128) są odpowiednio skorelowane szczegółowe problemy badawcze, a te z kolei z hipotezami. Doktorantka dobrze uzasadnia odstępianie od sformułowania hipotez odnoszących się do szczegółowych problemów badawczych o charakterze diagnostycznym (s. 129). W tym kontekście pozytywnie oceniam przyjęte w badaniach zmienne niezależne i ich wskaźniki.

Dobór metod, technik i narzędzi badawczych nie budzi, moim zdaniem, zastrzeżeń. Doktorantka zdecydowała się na wykorzystanie metody sondażu diagnostycznego oraz metody wywiadu, czyli metod (strategii) ilościowych i jakościowych (wypadało jednak wyjaśnić dlaczego wywiad raz jest traktowany jako metoda – s. 134, a innym razem jako technika badawcza – s. 135). Narzędzia badawcze są wyczerpująco opisane, wraz z uzasadnieniem celowości ich zastosowania. Do badania wytypowano 50 szkół podstawowych (sposób ich wyłonienia został bardzo czytelnie opisany – s. 143-144). W efekcie – po ustaleniach z dyrektorami szkół – w badaniu wzięło udział 29 szkół z 9 powiatów (syntetycznie scharakteryzowanych) województwa podkarpackiego. Łącznie uzyskano 42 kwestionariusze ankiet wypełnionych przez dyrektorów i wicedyrektorów szkół oraz 482 kwestionariusze wypełnione przez nauczycieli.

Co ciekawe tylko 6 dyrektorów szkół wyraziło zgodę na udział w wywiadzie (ten fakt należało poddać pogłębionej analizie – nie wydają się, by jedyną przyczyną były „ograniczenia czasowe i obowiązki służbowe” – s. 149). W zakończeniu rozdziału zarówno badani dyrektorzy, jak i nauczyciele zostali właściwie scharakteryzowani (tabela 10; s. 151-154) a organizacja badań precyzyjnie opisana i uzasadniona. Na podkreślenie i uznanie zasługuje także charakterystyka uzyskanego materiału badawczego oraz omówienie sposobu jego opracowania statystycznego.

W rozdziałach 5 i 6 Doktorantka przedstawiła wyniki badań dotyczących przywództwa edukacyjnego dyrektora szkoły (rozd. 5) i zachowań twórczych nauczycieli (rozd. 6). Są to w szczególności wyniki diagnozujące style przywództwa dyrektorów (wiodącym stylem okazał się „kolektywizm”) i priorytety w zarządzaniu szkołą (z naciskiem na odpowiednio realizowany proces kształcenia i wychowania), a także oceny nauczycieli w zakresie zdolności przywódczych dyrektorów (z uwzględnieniem wyróżnionych stylów przywództwa), rodzajów podejmowanych przez nich działań wprowadzających zmianę, sposobów motywowania zachowań twórczych nauczycieli oraz działań podejmowanych w celu zachęcenia nauczycieli do rozwijania zachowań twórczych. Interesujące są opinie nauczycieli na temat sukcesów ich dyrektorów w zarządzaniu szkołą (77,2% badanych nauczycieli uważa, że dyrektorzy osiągnęli sukces) oraz radzenia sobie przez dyrektorów z trudnościami w zarządzaniu (pozytywnie ten aspekt ocenia 74,4% nauczycieli). Jeżeli chodzi o zachowania twórcze badanych nauczycieli, to na uwagę zasługują wyniki opisujące postawy twórcze i odtwórcze oraz zachowania heurystyczne i algorytmiczne. Na ich podstawie Doktorantka określiła globalny poziom zachowań twórczych nauczycieli. Optyzmem napawa fakt, iż wyniki badań wskazują na wysoki poziom tego typu zachowań wśród badanych nauczycieli (60,4%) – wobec 19,8% nauczycieli charakteryzujących się zachowaniami odtwórczymi. Uzyskane wyniki pozwoliły na sformułowanie katalogu dostępnych form doskonalenia w zakresie twórczych zachowań grona pedagogicznego oraz na identyfikację barier utrudniających prowadzenie działań tego rodzaju.

W rozdziale 7 Doktorantka dokonała analizy związków przywództwa edukacyjnego dyrektorów szkół z orientacjami życiowymi badanych nauczycieli. Szczegółowo omówiła związki występujące między stylami przywództwa

reprezentowanymi przez dyrektorów a poziomem zachowań twórczych nauczycieli. Następnie przedstawiła odnoszący się do nich układ orientacji życiowych – skorelowany w kolejnym kroku ze stylami zarządzania ich przełożonych (dyrektorów). Duże walory praktyczne mają wyniki badań uzyskane na podstawie rozmów (wywiadów) z dyrektorami szkół prezentujące ich postawy wobec nauczycieli twórczych, a także wykazy działań dyrektorów szkół w procesie tworzenia i doskonalenia warunków do wspierania rozwoju twórczych zachowań nauczycieli.

Na pokreślenie zasługuje fakt, że prezentowane w rozdziałach 5-7 wyniki badań zostały opisane w sposób niezwykle czytelny. Analizy i autorskie komentarze wskazują na bardzo dobre przygotowanie merytoryczne Doktorantki. Szkoda, że w tych rozdziałach zabrakło jednoznacznego odniesienia do przyjętych w rozdziale 3 hipotez szczegółowych (dopiero w załączniku 13 znajdujemy odpowiednie analizy statystyczne).

W uogólnieniach wyników badań i we wnioskach (w przypadku publikacji rozprawy, do czego zachęcam, powinien to być osobny rozdział) Doktorantka w sposób syntetyczny powraca do najbardziej znaczących wyników badań, omawia je w szerokim kontekście edukacyjnym oraz dokonuje interesujących podsumowań. Z dużą znajomością realiów systemu szkolnego przedstawia propozycje praktycznych rozwiązań w obszarze doskonalenia przywództwa edukacyjnego dyrektorów i rozwoju twórczych orientacji nauczycieli. Przy czym, co istotne, propozycje te są umiejętnie zintegrowane z teoriami z zakresu zarządzania kapitałem ludzkim oraz z teoriami natury pedagogicznej i psychologicznej. Nadaje to przedstawianym propozycjom holistyczny wymiar – niezbędny we wszelkich rozważaniach o edukacji i kierunkach jej modernizacji.

Reasumując uważam, że przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska Pani mgr Magdaleny Leżuchy pt. „Przywództwo edukacyjne dyrektora szkoły a twórcze orientacje nauczycieli”, mimo wskazanych usterek, głównie o charakterze redakcyjnym, jest udaną próbą rozwiązania istotnego problemu badawczego – jest dowodem na umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Spełnia zatem kryteria zawarte w Ustawie z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki – art. 13 p. 1 (Dz. U. 2003 Nr 65, poz.595), a także w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce – art. 187 p. 1 i 2 (Dz. U.

2018, poz. 1668). Wnoszę zatem o dopuszczenie Pani mgr Magdaleny Leżuchy do dalszych etapów procedury doktoryzowania.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'M. Leżucha', is positioned to the right of the main text block.