

Dr hab. Łukasz Albański, prof. UP  
Instytut Pedagogiki Specjalnej, Szkolnej i Kształcenia Nauczycieli  
Uniwersytet Pedagogiczny im. KEN w Krakowie

**Recenzja pracy doktorskiej**  
**magistra Igora Marka Bykowskiego**  
**nt. *Dyrektor szkoły wiejskiej jako przywódca edukacyjny***  
***w społeczności lokalnej (perspektywa biograficzna)***  
**napisanej pod naukowym kierunkiem**  
**promotora dra hab. Mirosława Kowalskiego, prof. UP**  
**oraz promotora pomocniczego dr Iwony Banach**

**Wprowadzenie**

Problematyka podjęta w pracy doktorskiej *Dyrektor szkoły wiejskiej jako przywódca edukacyjny w społeczności lokalnej* podejmuje ważne zagadnienia z zakresu pedagogiki szkolnej, przywództwa edukacyjnego oraz polityki oświatowej. Przedłożona do oceny rozprawa doktorska nie tylko wpisuje się w bieżące dyskusje nad znaczeniem przywództwa edukacyjnego, ale także w mojej ocenie odnosi się do terenu badań, nieco obecnie zaniedbanego, a mianowicie roli przywództwa edukacyjnego w społeczności wiejskiej. Ten bowiem najbardziej słyszalny głos, także w mediach, zazwyczaj odnosi się do wyzwań i trudności w zarządzaniu placówkami oświatowymi, przed którymi stają dyrektorzy szkół w dużych ośrodkach miejskich. Tym bardziej zatem, doktorat magistra Igora Bykowskiego jest godny uwagi.

Sama rekonstrukcja zagadnienia przywództwa edukacyjnego jest niezwykle interesującym procesem, dającym możliwość wejrzenia w niuanse relacji między władzą a dyskursem w kontekście nowoczesnych organizacji edukacyjnych. Różne dyskursy towarzyszące zagadnieniu przywództwa edukacyjnego stają się potężnym narzędziem kreowania sposobów myślenia i wypowiedzi na temat zarządzania oświatą i roli dyrektorów szkoły. Poza specjalistycznymi dyskursami, pełnych odniesień do teorii zarządzania, istotne jest odniesienie do zakorzenienia szkół we wspólnocie lokalnej i roli dyrektora jako lidera społeczności, nie tylko tej funkcjonującej w otoczeniu placówki edukacyjnej, ale

także lokalnej. Kultura organizacyjna szkoły zawiera w sobie zarówno aspekty instytucjonalne zawierające się w wymogach formalnych i reformach, jak i posiada swoją dynamikę związaną z historią lokalną, wzorami myślenia, wzorami zachowania i symbolami, dzięki którym następuje upowszechnienie i utrwalenie pewnych sposobów myślenia i zachowania wśród członków grupy. Także to, co lider wnosi do pracy – osobowość, zaangażowanie, wiedzę i doświadczenie – przekłada się na jakość jego przywództwa i funkcjonowanie całej organizacji. Dlatego uwzględnienie różnych perspektyw służy wzbogaceniu wiedzy i umiejętności oraz wykorzystaniu ich do refleksji nad przywództwem edukacyjnym, do doskonalenia i rozwoju szkoły, a w konsekwencji do satysfakcji i sukcesów różnych podmiotów w jej otoczeniu.

Wobec powyższych uwag, chciałbym zatem podkreślić wartość dysertacji magistra Igora Bykowskiego, a także dodać, że przyjęta przez niego strategia osadzenia przywództwa edukacyjnego w perspektywie biograficznej sprzyja wieloaspektowemu spojrzeniu na wybrane zagadnienie, oraz dostarcza czytelnikowi interesujący materiał do osobistej refleksji. Przedłożony projekt naukowo-badawczy wpisuje się w bieżące trendy badań nad przywództwem edukacyjnym, mających swoje konsekwencje zarówno dla zarządzania zasobami ludzkimi, jak i studiów nad polityką oświatową.

### **Formalna struktura pracy**

Przedłożona do oceny rozprawa doktorska liczy 298 stron i składa się ze wstępu, sześciu rozdziałów, wniosków i rekomendacji, zakończenia, a także wykazu bibliograficznego (314 pozycji) z podziałem na osobno wykazane akty prawne i netografię.

Rozprawa ma spójną i logiczną strukturę. Składają się na nią rozdziały o dobrze uzasadnionej problematyce. Ich uzasadnienie ma swoje odniesienie do przyjętej w pracy strategii badawczej. Rozdziały teoretyczne dostarczają niezbędnego opisu kontekstów towarzyszących badanemu zjawisku, co ma szczególne znaczenie dla badacza podczas prowadzenia przez niego badań jakościowych. W czterech początkowych rozdziałach Doktorant przedstawił i omówił kluczowe kategorie pojęciowe wyprowadzając je z przyjętej konceptualizacji. W kolejnym rozdziale przedstawił założenia metodologiczne realizowanego projektu naukowo-badawczego. W rozdziale szóstym poddał opis badania i zaprezentował analizę wyników badania, formułując na ich podstawie wnioski. Całość pracy jest opatrzona wnioskami końcowymi i rekomendacjami.

Podsumowując, konstrukcja pracy jest prawidłowa, a dobór treści do poszczególnych rozdziałów oraz procedura metodologiczna nie budzą większych zastrzeżeń. Praca jest napisana w przejrzysty sposób.

## Ocena teoretycznej części pracy doktorskiej

W rozdziale pierwszym, zatytułowanym „Świadomość roli nauczyciela”, Autor wychodzi od przedstawienia koncepcji świadomości na gruncie filozofii i psychologii, przechodząc następnie do zdefiniowania roli społecznej oraz wskazania związków pomiędzy rolą społeczną a statusem społecznym. Doktorant poddaje niezwykle drobiazgowemu opisowi pojęcie świadomości, odwołując się do bogatej tradycji myśli filozoficznej. Jak sądzę, celem tego zabiegu jest próba rekonstrukcji dyskusji na gruncie filozofii – czym jest świadomość. W kolejnym podrozdziale proponuje przegląd wybranych koncepcji psychologicznych – Wicklunda i Duvala, Hulla i Levy’ego, Wojciszke, Łukaszewskiego, Zaborowskiego, Rubinsteina oraz Kofty. Doktorant wnikliwie referuje poglądy przywołanych autorów dotyczące świadomości, aby podsumować na końcu podrozdziału, że najbliższa spośród wymienionych dla prezentowanych w dalszej części pracy treści jest koncepcja autorstwa M. Kofty (strona 38). Przy rekonstrukcji pojęcia „rola społeczna” Autor odwołuje się natomiast do dziedzictwa myśli socjologicznej. Ten fragment pracy jest przede wszystkim napisany w oparciu o podręczniki akademickie autorstwa Szackiej, Turowskiego, Wiatra i Modzelewskiego. Ważną pozycją spajającą wywód Doktoranta jest praca „Role społeczne nauczyciela” B. Bromberka, która posłużyła do zdefiniowania roli, statusu i pozycji nauczyciela na końcu rozdziału. Rozdział ma charakter interdyscyplinarny i jest próbą syntezy naukowej mającej swoje uzasadnienie w tytule rozdziału.

Rozdział drugi jest poświęcony historycznemu kontekstowi rozumienia roli nauczyciela i dyrektora szkoły. Doktorant przyjął niezwykle obszerne ramy opisu, gdyż podjął się przedstawienia roli nauczyciela już od starożytności, poprzez średniowiecze i epokę nowożytną aż do czasów bieżących. Zadanie, które wyznaczył sobie Autor w tym rozdziale, to przedstawienie ewolucji zawodu nauczyciela na przestrzeni wieków (strona 12). Można jednak polemizować z Autorem, czy tak szerokie ramy historyczne są niezbędne do zrozumienia problematyki pracy i są wymagane w związku z przyjętą strategią badawczą. Wartością tego rozdziału jest jego końcówka, w której Doktorant podejmuje zagadnienie wyzwań stających przed nauczycielami w szybko zmieniającej się rzeczywistości. Fragment ten dobrze oddaje różne oczekiwania i wymagania towarzyszące dyskusjom o współczesnym nauczycielu.

Wysoko oceniam kolejny rozdział pracy „Współczesne role dyrektora szkoły”. Stanowi on bowiem udaną syntezę, w której Autor słusznie wychodzi od wymogów prawnych, przechodząc do przedstawienia ról dyrektora szkoły, a i również dostarczając niezbędnego tła do ich opisu. Wyróżnione przez Autora role dyrektora szkoły (jako kierownika, menadżera, mediatora, osoby odpowiedzialnej za współpracę ze środowiskiem lokalnym) pozwalają na przyjęcie niezbędnej ramy interpretacyjnej w rozumieniu wyzwań i zadań przed którymi staje dyrektor szkoły. W

podsumowaniu rozdziału Doktorant konkluduje, że „współczesny dyrektor szkoły powinien być przywódcą, który potrafi stworzyć kulturę organizacyjną szkoły, przestrzegać wartości i norm społecznych”, a także angażować się we współpracę ze środowiskiem lokalnym w celu poprawy warunków społecznych i budowania wspólnoty (strona 129).

Podobnie oceniam pozytywnie obszerny rozdział piąty „Przywództwo edukacyjne dyrektora szkoły”, który jest poświęcony konceptualizacji kluczowego pojęcia dla pracy – przywództwa edukacyjnego. W strukturze rozdziału i jego treści w sposób szczególny zostały wyróżnione modele przywództwa edukacyjnego autorstwa J. Madalińskiej-Michalak oraz T. Busha. Należy podkreślić, że omówienie teoretyczne rozdziału zawiera relacje z szerokiego wachlarzu literatury skoncentrowanej wokół kluczowego zagadnienia – przywództwa edukacyjnego, wskazując za literaturą przedmiotu na pewne trudności definicyjne. Ponadto Autor podaje przykład Wielkiej Brytanii oraz przywołuje badania innych autorów (m.in. G. Mazurkiewicza, R. Dorczaka i J. Kołodziejczyka) w celu zdefiniowania przywództwa edukacyjnego w opinii dyrektorów szkół. Rozdział ten jest bogaty w treści oraz stanowi dobre wprowadzenie do przeprowadzonych przez Doktoranta badań empirycznych.

#### **Ocena badania, analizy i interpretacji danych**

Badania Doktoranta są osadzone w paradygmacie badań jakościowych. Doktorant na potrzeby badania sformułował jeden problem badawczy główny „Jak dyrektorzy szkół wiejskich rozumieją istotę i znaczenie przywództwa edukacyjnego w środowisku lokalnym” oraz sześć problemów szczegółowych. Ponadto postawił następujące cele: poznawczy (zrozumienie kontekstów biograficznych mających znaczenie dla przywództwa edukacyjnego w społeczności lokalnej), teoretyczny (opracowanie modelu przywództwa edukacyjnego w środowisku wiejskim) oraz praktyczny (wydanie rekomendacji przydatnych dla różnych podmiotów zaangażowanych w tworzenie ram polityki oświatowej).

W swoich badaniach Autor posłużył się wywiadem narracyjnym. Należy podkreślić, że jest to dość specyficzny typ wywiadu jakościowego, którego głównym założeniem jest istnienie homologia pomiędzy strukturą organizacji doświadczenia różnych wydarzeń w realnym życiu a strukturą narracji autobiograficznej. Trzeba także dodać, że prowadzenie wywiadów narracyjnych wymaga od badacza sporych kompetencji i doświadczenia, gdyż chociaż prowadzący wywiad jest przede wszystkim słuchaczem, to musi on stworzyć specyficzne warunki podczas trwania wywiadu. Zakłada się bowiem, że wewnętrzna logika opowieści informatora nie może zostać zachwiana przez zewnętrzną ingerencję ze strony prowadzącego wywiad. Opowiadający nadaje sens i ważność epizodom oraz zdarzeniom w

biografii. Przedmiotem wywiadu narracyjnego są głównie historie życia, takie jak np. historie karier zawodowych.

Wybór wywiadu narracyjnego przez Doktoranta ma swoje uzasadnienie w zakresie wielokontekstowej analizy tytułowego problemu pracy. Dotyczy to także przyjętego przez Niego paradygmatu interpretatywnego, który pozwala badaczowi zbliżyć się do badanych zjawisk i spojrzeć na nie z punktu widzenia jednostki. Zaprezentowany w podrozdziale 5.3 dobór próby oraz opis przebiegu badania wskazują, że Doktorant starał się jak najlepiej spełnić zalecenia metodologiczne dotyczące prowadzenia wywiadu narracyjnego.

W sumie Autor przeprowadził jedenaście wywiadów narracyjnych z obecnymi i byłymi dyrektorami szkoły. Analiza uzyskanego materiału z wywiadów pozwoliła na wyodrębnienie następujących kategorii: *przebieg socjalizacji/ edukacji (w tym poza i nieformalnej), koegzystencja społeczna oraz funkcjonowanie badanych w rodzinie pochodzenia i instytucjach edukacyjnych, postrzeganie funkcjonowania szkoły (perspektywa szkoły wiejskiej jako instytucji edukacyjno-społecznej z przypisanymi jej funkcjami w obliczu stałości i zmienności edukacji i polityki oświatowej), relacje z innymi dyrektorami szkół wiejskich, nauczycielami tych szkół, społecznością lokalną, przedstawicielami instytucji samorządowych i rządowych, modele przywództwa edukacyjnego – strategii działania (liderowania i zarządzania w szkole - na rzecz szkoły i społeczności lokalnej, przywództwo edukacyjne - w aspekcie zasad moralnych, hierarchii wartości oraz obowiązków – zobowiązań - powinności wynikających z pełnionych ról w środowisku lokalnym oraz cel i sens oraz znaczenie aktywności społeczno-zawodowe. Oczekiwania wobec własnej przeszłości/przyszłości społeczno-zawodowej.*

Na podstawie zebranego materiału empirycznego Doktorant był w stanie zrealizować zobowiązania, które podjął w rozdziale metodologicznym tzn. zrealizować cele oraz przedstawić analizy i interpretację będące odpowiedzią na postawione problemy badawcze. Szczególnie wartościowym wkładem Doktoranta są zamieszczone w końcówce pracy rekomendacje dla podmiotów zaangażowanych w kreowanie lokalnej polityki oświatowej.

## **Uwagi**

Sformułowane tutaj uwagi są przede wszystkim podyktowane troską o przygotowanie w przyszłości jak najlepszej publikacji na podstawie pracy doktorskiej.

- Rekomenduję zmianę struktury i treści rozdziału II, w którym zamiast obszernego rysu historycznego roli nauczyciela od starożytności, można poświęcić większą uwagę środowisku wiejskiemu jako przestrzeni edukacji szkolnej oraz specyfice sposobu działania szkół wiejskich wobec stojących przed nimi wyzwań (np. w związku z organizacją nauki w czasie pandemii itp.).

- Zwracam uwagę na literówki w tekście, pewne niedopatrzenia jak „wklejenie” fragmentu tekstu do spisu treści (podrozdział 6.3) oraz nalegam na użycie języka adekwatnego do zastosowanego paradygmatu badań. Takie sformułowania jak „sto procent uczestników wywiadów” (strona 238) są niedopuszczalne do zastosowanej analizy jakościowej.
- Zwracam także uwagę na tytuł podrozdziału 3.6 i potrzebę jego zmiany, gdyż „motywator” w języku polskim oznacza bodziec lub czynniki motywujący. Nie jest to słowo, które może zostać użyte do opisu osoby lub jej roli.
- Uważam, że na poziomie dysertacji doktorskiej zamiast cytować klasycznych autorów z opracowań, należy sięgnąć po ich oryginalne prace. Na przykład, na stronach 43-44 przywołany jest fragment definicji roli społecznej według F. Znanieckiego „całokształt obowiązków, których spodziewa się od jednostki krąg społeczny, na podstawie statusu jaki dana jednostka zajmuje.” Zamiast jednak odniesienia do prac Znanieckiego jest przypis do podręcznika autorstwa J. Turowskiego.

#### **Wniosek końcowy**

Przedstawiona do oceny praca doktorska magistra Igora Marka Bykowskiego spełnia warunki określone w art. 13 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. nr 65, poz. 595, z późn. zm.). Wyrażając pozytywną opinię na temat pracy, wnoszę o dopuszczenie magistra Igora Marka Bykowskiego do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

*Łukasz Albasz*