

Katowice, dnia 23.05.2019

dr hab. Beata Reformat, prof. UE
Katedra Marketingu
Wydział Zarządzania
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Wydział Zarządzania P.Cz.
Sekretariat

Wpł. dn. 27.05.2019



RECENZJA

pracy doktorskiej Pana mgr Krzysztofa Ponchały

pt. ***Zarządzanie doskonaleniem zawodowym nauczycieli publicznych szkół
licealnych województwa śląskiego***

napisanej pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Arnolda Pabiana, Wydział Zarządzania,
Politechnika Częstochowska, Częstochowa, s. 243 (oraz załączniki)

Formalną podstawą do wykonania recenzji jest uchwała Rady Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, w sprawie powołania mnie na recenzenta rozprawy - pismo Dziekana Wydziału Zarządzania prof. PCz dr hab. Doroty Jelonek z dnia 04.04.2019 r.

Przedmiotem recenzji zgodnie z ustawą z dnia 14 marca 2003 r. *o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki* (Dz. U. 2003 nr 65 poz. 595 z późniejszymi zmianami, jest ustalenie przez recenzenta, czy „rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego (...), a Doktorant wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną w danej dyscyplinie naukowej (...) oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej”.

Podstawę sporządzenia recenzji stanowi również rozporządzenie MNiSW z dnia 30.10.2015 roku *w sprawie szczegółowego trybu i warunków przeprowadzania czynności w przewodzie doktorskim, w postępowaniu habilitacyjnym oraz w postępowaniu o nadanie tytułu profesora* (Dz. U. z 2015 roku, poz. 1842).

Recenzję przygotowałam odnosząc się do przedmiotu badań, celów i problemów badawczych, metodyki prowadzonych badań oraz wartości merytorycznej i formalnej pracy. Recenzję więczy ocena końcowa.

1. Ocena problematyki badawczej, celów i hipotez

Rozprawa doktorska mgr Krzysztofa Ponchały lokuje się w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i stanowi interesujące studium teoretyczno-empiryczne z zakresu zarządzania doskonaleniem zawodowym nauczycieli publicznych szkół licealnych województwa śląskiego. Temat pracy w moim przekonaniu odpowiada aktualnym wyzwaniom i ważnej potrzebie świadczenia usług edukacyjnych na wysokim poziomie. Szkoły licealne, podobnie jak każdy inny rodzaj szkół, podlegają obecnie dynamicznym zmianom, co w konsekwencji prowadzi do konieczności nowego spojrzenia na kształcenie, ze szczególnym uwzględnieniem umiejętności zarządzania procesami edukacyjnymi. Autor słusznie dostrzega w tych zmianach istotną rolę efektywnego zarządzania zasobami ludzkimi, poprzez inicjowanie działań z zakresu doskonalenia zawodowego nie tylko kadry nauczycielskiej, ale i kierownictwa szkół. O ile problemy te są pod względem teoretyczno - metodycznym formułowane i rozwiązywane w literaturze z zakresu doskonalenia nauczycieli, to obszar zarządzania tym doskonaleniem w publicznych szkołach licealnych jest stosunkowo słabo zbadany. Jest on więc ważny z naukowego punktu widzenia. Uważam, że w tym kontekście **wybór tematyki doktoratu jest bardzo trafny i uzasadniony, a przeprowadzone przez mgr Krzysztofa Ponchałę kompleksowe badania naukowe wypełniają istniejącą lukę literaturową.**

Można stwierdzić, że Doktorant przeprowadził obszerną analizę literatury przedmiotu, o czym świadczy wykaz pozycji literaturowych zawarty w bibliografii. Łącznie liczy ona 11 stron i obejmuje 206 pozycji literatury (w tym 160 krajowych, 46 zagranicznych), 26 ustaw i rozporządzeń oraz 18 stron internetowych. Pozytywnie należy ocenić liczbę pozycji bibliograficznych wykorzystanych w rozprawie, jednakże w obszarze tym należy wskazać na jeden istotny mankament, który dotyczy wykorzystania literatury pochodzącej sprzed 2000 roku (aż 71 Pozycji), co w swej istocie nie jest złe lecz wykorzystywanie tego rodzaju źródeł wymaga dość ostrożnego i krytycznego podejścia.

W pracy wykorzystano ponadto wyniki ilościowych i jakościowych badań empirycznych, publikowanych w naukowych pozycjach zwartych oraz czasopismach specjalistycznych. Mimo zgłoszonej wcześniej uwagi stwierdzam, iż **dobór cytowanych przez Doktoranta pozycji źródłowych świadczy o jego znacznej orientacji w reprezentowanej dziedzinie wiedzy.**

Na pochwałę zasługuje uporządkowana i poprawna struktura pracy, w której przyjęto wyraźny podział na część teoretyczną, metodyczną, empiryczną oraz aplikacyjną. Recenzowana praca doktorska składa się z sześciu logicznie powiązanych rozdziałów, 27 podrozdziałów, razem z załącznikami liczy 257 stron, w tym: 4 rysunki, 75 tabel i 9 wykresów

oraz 2 załączniki. Moja jedyna uwaga w tej materii dotyczy spisu rysunków (s.238) - Autor bowiem uwzględnił w nim również wykresy. Zabieg ten uważam za niewłaściwy, gdyż rysunek to nie to samo co wykres, dlatego też należy opracować osobny spis wykresów. Odnosząc się z kolei do tytułów rozdziałów i podrozdziałów uważam je za poprawnie sformułowane. **W mojej ocenie Rozprawa stanowi obszerne studium teoretyczno-empiryczne z zakresu zarządzania doskonaleniem zawodowym nauczycieli publicznych szkół licealnych w województwie śląskim.**

Zasadnicza część Rozprawy poprzedzona została Wstępem (s.4-8), w którym wyczerpująco uzasadniono podjęcie tematu, wraz ze wskazaniem luki poznawczej, a także prawidłowo określonymi problemami badawczymi. Doktorant nie przedstawił w nim jednak celów pracy, zakresów merytorycznych (podmiotowego, przedmiotowego, czasowego i przestrzennego), charakterystyki materiałów i źródeł badawczych, metodyki badań i schematu procedury badawczej. Uważam, iż wymienione elementy stanowią fundamentalną część Wstępu pracy doktorskiej, więc nie można ich pominąć, co niestety uczynił Doktorant.

Autor sformułował główną hipotezę badawczą (s.6) zakładającą przypuszczenie, że: *„zarządzanie doskonaleniem zawodowym nauczycieli szkół licealnych ma wpływ na kompetencje i rozwój zawodowy nauczycieli”* oraz przyporządkował jej trzy hipotezy szczegółowe. Moje wątpliwości budzi jednak druga z hipotez szczegółowych – Doktorant formułuje ją następująco: *”zakłada się, że właściwe zarządzanie doskonaleniem zawodowym nauczycieli szkół licealnych ma wpływ na kompetencje i rozwój zawodowy nauczycieli”*. Uważam, iż jest ona w zbliżonym stopniu powtórzeniem hipotezy głównej – różni ją tylko zwrot „właściwe” dodany do terminu „zarządzanie” oraz zwrot „wzrost” przy kompetencjach. Dlatego sugeruję, aby zamienić tę hipotezę na główną. **Stwierdzam jednak, iż sformułowane hipotezy bezpośrednio odnoszą się do obszaru i problemu badawczego oraz tematu pracy.**

2. Ocena merytoryczna rozprawy

Zaprezentowana rozprawa doktorska świadczy o posiadanej przez Autora wiedzy w dyscyplinie nauki o zarządzaniu oraz dowodzi jego umiejętności prowadzenia badań naukowych. Oceniając rozważania zawarte w dysertacji, stwierdzam, że Autor posiada dobrą znajomość poruszanej problematyki dotyczącej zarządzania doskonaleniem zawodowym nauczycieli szkół licealnych. **Warto dodać, że zaprezentowana praca łączy w spójną całość trzy wątki: teoretyczny, metodyczny i empiryczny, co stanowi jej niewątpliwą atut.**

Dwa pierwsze rozdziały Rozprawy mają charakter teoretyczno - poznawczy. Pierwszy rozdział dotyczy formalnych podstaw doskonalenia zawodowego nauczycieli szkół licealnych (s. 9-66). W centrum dociekań i rozważań naukowych Doktoranta znalazły się takie kwestie jak: kompetencje nauczycieli (s. 9-21), ich rozwój zawodowy (s. 22-29), a także istota, celów i form doskonalenia zawodowego (s. 30-48). W dalszej części rozdziału Autor dokonuje wnikliwej analizy stanu i struktury doskonalenia zawodowego w Polsce (s. 49-55), po czym następuje opis obowiązującego w tym zakresie prawodawstwa (s. 56-66). W moim przekonaniu w rozdziale brak wyraźnego wprowadzenia do jego zawartości oraz podsumowania, które umożliwiłoby łatwiejszy i uporządkowany odbiór prezentowanych treści. **Biorąc pod uwagę zawartość treściową rozdziału pierwszego, stwierdzić można, iż stanowi on dobrą podstawę teoretyczną do przeprowadzanych w dalszej części pracy dociekań empirycznych.**

Teoretyczne rozważania Autora zawarte w rozdziale pierwszym są bazą odniesienia do poznania w rozdziale kolejnym (drugim) istoty i zakresu zarządzania doskonaleniem zawodowym nauczycieli na gruncie dorobku teorii zarządzania (s.67-109). Treści tego fragmentu pracy potwierdzają dużą wiedzę Autora w zakresie wyjaśnianych terminów oraz dyscypliny nauki o zarządzaniu. W rozdziale tym w bardzo wnikliwy sposób Autor przeanalizował proces doskonalenia zawodowego przez pryzmat funkcji zarządzania, mając na celu identyfikację jego specyfiki, narzędzi oraz niezbędnych warunków dotyczących rozwoju zawodowego nauczycieli. Istotnym atutem tego rozdziału pracy jest jego klarowny charakter i język, a także bogaty dobór literatury przedmiotu.

Reasumując, można stwierdzić, że część teoretyczna pracy oparta na gruntownej analizie literatury przedmiotu stanowi solidną podstawę do badań empirycznych, ma również wysoki walor poznawczy.

Kolejne cztery rozdziały pracy mają charakter empiryczny. W rozdziale trzecim (s.110-124) Doktorant w prawidłowy sposób przedstawia podstawowe założenia metodyczne przeprowadzonych badań takie jak: cele, zakres, dobór metod i narzędzi badawczych. Uzupełnienie tych treści stanowi ogólna charakterystyka badanych szkół licealnych (s.120-124). Jedynym zastrzeżeniem, które można wnieść do tej części pracy jest sposób prezentacji danych przedstawionych w formie tabularycznej (tab. 3.3.1 do 3.4.7.). Uważam, że ich odbiór byłby bardziej czytelny i zrozumiały, gdyby Autor przedstawił te dane w formie wykresów, a tabele przeniósł do Aneksu pracy w formie załączników. Moja uwaga nie ma jednak charakteru krytycznego lecz jedynie polemiczny.

Reasumując treści rozdziału trzeciego, **na pochwałę zasługuje sposób przeprowadzenia badań oraz wybór respondentów, uwzględniający opinie dyrektorów szkół licealnych z aż 12 powiatów i 5 miast na prawach powiatu województwa śląskiego, a także ich nauczycieli.** Doktorant dokonał prawidłowego wyboru dwóch istotnych dla badanej problematyki grup docelowych. Przyjęte podejście pozwoliło na pełną próbę identyfikacji z jednej strony opinii 26 dyrektorów szkół odpowiedzialnych za doskonalenie zawodowe nauczycieli w badanych powiatach województwa śląskiego, a z drugiej strony subiektywnych opinii aż 627 nauczycieli. Na takim fundamencie Autor analizuje zarządzanie doskonaleniem zawodowym nauczycieli szkół licealnych w województwie śląskim, dokonując w toku dalszej analizy empirycznej oceny wyników tych badań (rozd. 4).

Zawarte w rozdziale czwartym (s.125-171) oraz piątym (s.172-205) wyniki badań empirycznych przeprowadzone przez Doktoranta w 12 powiatach i 5 miastach na prawach powiatu województwa śląskiego uważam za szczególnie dużą wartość recenzowanej pracy. W rozdziale czwartym Autor w umiejętny sposób komentuje opinie respondentów lecz nie prezentuje (a szkoda) wyników badań w formie graficznej (np. wykresów), co znacznie utrudnia odbiór surowych danych tabelarycznych (np. s.132-162) i zrozumienie ich wpływu na badany proces. **Brak graficznego i urozmaiconego sposobu prezentacji wyników badań uważam za jedyną słabą stronę tego rozdziału pracy.**

Na podstawie przedstawionych w rozdziale piątym wyników badań Doktorant prawidłowo zweryfikował hipotezę badawczą, zakładającą przypuszczenie, że: „*zarządzanie doskonaleniem zawodowym nauczycieli szkół licealnych, obejmujące planowanie, organizowanie, przywództwo i kontrolę odbiega w znacznym stopniu od standardów zarządzania*” (s.171). Pozostałe wnioski z badań (pkt.4.6), analizowane na gruncie poszczególnych funkcji zarządzania również wskazują na szereg niedoskonałości w zakresie badanego procesu (np. na s.137 Autor stwierdza: ...” *żaden z planów w badanych szkołach nie uwzględniał kontroli efektów doskonalenia, przeprowadzonych według metod i technik opisywanych w literaturze przedmiotu;* czy też na s.144 Autor pisze: „...*we wszystkich badanych szkołach dyrektorzy nie prowadzą żadnych badań czy analiz dotyczących wpływu doskonalenia zawodowego w formach instytucjonalnych na jakość procesów edukacyjnych*”). W zaistniałej sytuacji należy żywić nadzieję, że **analizy przeprowadzone przez Doktoranta powinny przyczynić się do wprowadzenia koniecznych zmian w zakresie zarządzania doskonaleniem zawodowym nauczycieli szkół licealnych w Polsce, warunkujących wzrost ich kompetencji i rozwój zawodowy.** Zależność tę potwierdza pozytywnie zweryfikowana przez Doktoranta hipoteza szczegółowa (s.205), zakładająca przypuszczenie, że: „*właściwe*

zarządzanie doskonaleniem zawodowym nauczycieli wpływa na wzrost kompetencji i rozwój zawodowy nauczycieli”.

Treści ostatniego (szóstego) rozdziału Rozprawy (s.206-216) świadczą natomiast o dużej dojrzałości naukowej Doktoranta, który dąży do opracowania własnego, teoretyczno - metodycznego modelu zarządzania doskonaleniem zawodowym nauczycieli szkół licealnych, który może znaleźć praktyczne zastosowanie w działalności polskich szkół licealnych. Recenzowany rozdział rozpoczyna przekonywujący od strony merytorycznej opis doboru rodzaju modelu oraz przyjętych założeń badawczych. Autor stwierdza, iż analiza wyników przeprowadzonych badań doprowadziła go wniosku, że stan zarządzania doskonaleniem zawodowym nauczycieli w placówkach licealnych jest nieefektywny (s.206). Na tej podstawie słusznie przyjął, iż zarządzanie to można zoptymalizować poprzez zastosowanie odpowiedniego modelu racjonalizującego proces doskonalenia. W pkt. 6.2. (s.209-214) Autor w bardzo precyzyjny sposób omówił strukturę oraz zależności zachodzące pomiędzy elementami proponowanego modelu. Szczególnie interesujące są w moim przekonaniu, opracowane samodzielnie przez Doktoranta mapy procesów doskonalenia w przekroju dyrektor szkoły/nauczyciel (rys.6.2.1, s.210; rys.6.2.2, s.212), a także oryginalny model zarządzania doskonaleniem zawodowym nauczycieli szkół licealnych przedstawiony na rys. 6.2.3 (s.214).

Za dodatkowy atut tego rozdziału Rozprawy uważam wskazanie walorów teoretycznych i praktycznych proponowanego modelu, obrazujące możliwości jego implikacji w szkołach licealnych (s.215-216). Zaproponowane przez Autora w niniejszym rozdziale treści potwierdzają jego ambicję i dociekliwość badawczą. Walory aplikacyjne tej części rozważań Doktoranta są znaczne, a co więcej ważne z punktu widzenia rozwoju zawodowego nauczycieli szkół licealnych w Polsce.

W zakończeniu pracy Autor prawidłowo wyeksponował najważniejsze wyniki poznawcze, odnosząc się do stopnia realizacji założonych celów i hipotez badawczych.

Reasumując całość recenzowanej dysertacji stwierdzam, iż pewien niedosyt budzi w moim przekonaniu brak wyodrębnienia w każdym jej rozdziale stosownego wprowadzenia do opisywanej tematyki oraz wyraźnego podsumowania, w którym Doktorant odnosiłby się do zakresu realizacji celów, wskazując przy tym na weryfikację poszczególnych hipotez badawczych. Uważam, że taki zabieg umożliwiłby czytelnikowi łatwiejszy odbiór prezentowanych treści.

Mimo, że w recenzji zostały wskazane pewne błędy formalne oraz zgłoszono pewne uwagi polemiczne, praca stanowi ciekawy, oryginalny przykład zastosowania teorii zarządzania w praktyce oraz stanowić może cenny materiał dla potrzeb rozwoju zawodowego

nauczycieli placówek licealnych. Na tej podstawie z satysfakcją stwierdzam, że przyjęte przez Doktoranta w Rozprawie ujęcie pozwoliło na kompleksowe rozwiązanie jej głównego problemu, czyli zbadanie przebiegu zarządzania doskonaleniem zawodowym nauczycieli szkół licealnych rozpatrywanego przez pryzmat jego funkcji w postaci planowania, organizowania, przywództwa i kontroli oraz ustalenie jego zgodności z opisywanymi w literaturze standardami zarządzania.

3. Konkluzja

Oceniając pracę doktorską mgr Krzysztofa Ponchały przez pryzmat art. 13 p. 1. Ustawy z dn. 14 marca 2003 roku [Dz. Ustaw nr 65, poz. 595 z późniejszymi zmianami.] i tym samym odpowiadając na pytania: czy Rozprawa stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, czy Kandydat wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną w danej dyscyplinie naukowej oraz czy posiada umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej stwierdzam, co następuje:

- 1) problematyka rozprawy Pana mgr Krzysztofa Ponchały mieści się w obszarze nauki o zarządzaniu, która jako dyscyplina naukowa powinna łączyć ze sobą wymiar teoretyczny z wymiarem praktycznym, co w pracy zostało dokonane;
- 2) recenzowana Rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego i wnosi istotny wkład do dyscypliny nauki o zarządzaniu.
- 3) podjęta w Rozprawie tematyka jest aktualna i ciekawa, stanowi niewątpliwie ważny obszar analiz w kontekście potrzeb rozwoju doskonalenia zawodowego nauczycieli szkół licealnych w Polsce;
- 4) oceniając stronę merytoryczną Rozprawy należy podkreślić jej liczne atuty: Autor prawidłowo przeanalizował i ocenił stan zarządzania doskonaleniem zawodowym nauczycieli publicznych szkół licealnych województwa śląskiego oraz stworzył w tym zakresie swe własne - modelowe rozwiązanie. Wnioski zawarte w części empirycznej pracy mają znaczne wartości aplikacyjne, jak również mogą być cennym materiałem poznawczym dla większości placówek licealnych (por. rozdział 4, 5 i 6).
- 5) Autor dokonał gruntownego przeglądu literatury, będącego właściwą podstawą do rzetelnego opracowania pracy doktorskiej. Zgłębił mechanizmy i specyfikę działalności szkół licealnych. Przeprowadził szeroko zakrojone i wielostronne badania obejmujące zarówno dyrektorów odpowiedzialnych za zarządzanie doskonaleniem zawodowym nauczycieli, jak i samych nauczycieli. Przyjęty scenariusz badań umożliwił mu szeroki monitoring badanego problemu. Na tej

podstawie można stwierdzić, iż umiejętności Doktoranta wskazują na to, że jest już dojrzałym badaczem.

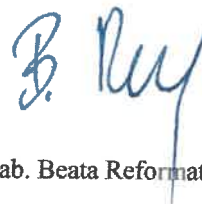
- 6) niewątpliwym atutem recenzowanej pracy jest jej strona metodyczna. Dla uzyskania odpowiedzi na postawione pytania badawcze oraz sformułowane problemy badawcze, Autor pracy wykorzystał właściwe metody, w tym zarówno o charakterze jakościowym, jak i ilościowym, co jest potwierdzeniem doskonałej znajomości warsztatu naukowego. Dzięki temu dysertacja jest wartościowym opracowaniem o znaczących walorach poznawczych i praktycznych.
- 7) Rozprawa jest przykładem umiejętnego wykorzystania teorii zarządzania do analizy i oceny procesu doskonalenia zawodowego nauczycieli, w bardzo ważnym w Polsce sektorze publicznych szkół licealnych, oraz dojrzałego sformułowania rozwiązań w postaci autorskiego modelu zarządzania doskonaleniem zawodowym nauczycieli tego sektora na podstawie przeprowadzonych badań i uogólnień.
- 8) dysertacja zasługuje na wysoką ocenę za wyraźne intencje, zebrania dla dyrektorów szkół licealnych cennych obserwacji, pozwalających im na efektywne funkcjonowanie i rozwój, dzięki sprawnym modelom, bazującym na założeniach nauk o zarządzaniu.
- 9) można stwierdzić, że Kandydat wykazał się dużą wiedzą w dyscyplinie nauki o zarządzaniu oraz wykazał zdolność identyfikacji luk badawczych popartą wnikliwą analizą literatury przedmiotu.

Podsumowując, o wkładzie przedstawionej dysertacji do nauki świadczy w moim przekonaniu podjęcie wymienionych działań w trzech wymiarach (poznawczym, metodycznym i aplikacyjnym):

1. Próba wypełnienia luki poznawczej poprzez podjęcie badań nad zarządzaniem procesem doskonalenia zawodowego w publicznych szkołach licealnych, które mają istotny wpływ na efektywne funkcjonowanie rynku oświaty w Polsce.
2. Zaproponowanie metodyki badań dotyczących zarządzania procesem doskonalenia zawodowego w publicznych szkołach licealnych.
3. Opracowanie autorskiego modelu zarządzania procesem doskonalenia zawodowego w publicznych szkołach licealnych.

Uwzględniając wszelkie uwagi - zarówno aprobujące, jak i krytyczne oraz mając świadomość istnienia w przedstawionej do recenzji pracy pewnych kwestii dyskusyjnych, stwierdzam, że Rozprawa doktorska przygotowana przez Pana mgr Krzysztofa Ponchałę

spełnia ustawowe wymogi formalne oraz merytoryczne i może stanowić przedmiot publicznej obrony na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'B. Reformat', with a long vertical stroke extending downwards from the end of the signature.

/dr hab. Beata Reformat, prof. UE/

Katowice, 23.05.2019