



Szczecin, dnia 7.02.2023r.

dr hab. Anna Pluta, prof. US
Instytut Zarządzania
Katedra Organizacji i Zarządzania
Uniwersytet Szczeciński

RECENZJA

Rozprawy doktorskiej Pani **mgr Magdaleny Chałupczak**

„Efektywność a zaangażowanie organizacyjne w zespołach szkolno-przedszkolnych”,

napisanej pod kierunkiem naukowym

dr hab. inż. Justyny Bugaj, prof. AWSB

I. Podstawa

Podstawą wydania opinii jest pismo skierowane przez Dziekana Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej dr hab. Katarzynę Szczepańską-Woszczyna, prof. AWSB z dnia 12 grudnia 2022 roku, dotyczące opracowania recenzji rozprawy doktorskiej mgr Magdaleny Chałupczak.

Podstawę prawną dla sporządzenia recenzji niniejszej rozprawy doktorskiej stanowi art. 190 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce.

II. Opinia wraz z uzasadnieniem

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska została wykonana w ramach projektu „Interdyscyplinarne Studia Doktoranckie Ekonomicznych i Społecznych Nauk Stosowanych”

współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w obrębie Europejskiego Funduszu Społecznego Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020, którego celem było pogłębianie wiedzy interdyscyplinarnej z zakresu drugiej dyscypliny - psychologii. Doktorantka wskazuje również, że pierwszy etap jej badań stanowi realizację grantu dla doktorantów prowadzących badania w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości, finansowanego w ramach projektu „PERFECT Regionalna Inicjatywa Doskonałości w Akademii WSB” na rok 2021. Tym samym, Doktorantka, mgr Magdalena Chałupczak, przygotowała pod kierunkiem naukowym dr hab. inż. Justyny Bugaj, prof. AWSB, rozprawę doktorską, która jest opracowaniem naukowym o charakterze interdyscyplinarnym. Praca zawiera oryginalne i samodzielne rozwiązanie problemu naukowego, które zasługuje na pozytywną ocenę i może stanowić podstawę do publicznej obrony.

Problematyka podjęta przez mgr Magdalenę Chałupczak jest relatywnie nowatorska w naukach o zarządzaniu i jakości ze względu na kontekst w jakim Doktorantka osadza swoje rozważania. Atrakcyjne poznawczo jest skupienie się na efektywności i zaangażowaniu organizacyjnym w zespołach szkolno-przedszkolnych (ZSP), które są odpowiedzią na zmiany w systemie edukacji w Polsce w ostatnich latach. Połączenie szkoły i przedszkola w zespół będący jedną jednostką organizacyjną, którego prowadzenie jest powierzone jednemu zarządzającemu, w zamyśle prawodawcy, ma doprowadzić do poprawy działalności dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej. Należy jednak podkreślić, że efekty każdej wprowadzanej do organizacji zmiany uwidaczniają się dopiero po pewnym czasie. Ludzie, będący uczestnikami zachodzących przeobrażeń muszą nauczyć się nowego sposobu działania. Może to być trudne, ponieważ opór wobec zmiany, będący naturalną reakcją człowieka, spowalnia uczenie się nowych sposobów działania, a to nie pozwala na szybkie uwidocznienie oczekiwanych, pozytywnych konsekwencji zmian. W tej sytuacji istotne staje się poszukiwanie sposobów zarządzania organizacjami edukacyjnymi, które będą wsparciem i pozwolą wprowadzane rozwiązania utrzymać i doprowadzić do pozytywnego rezultatu. Możliwość taką stwarza skupienie się na osiągnięciu efektywności organizacyjnej w powiązaniu z kształtowaniem zaangażowania organizacyjnego. Mając to na względzie wybór tematyki badawczej uważam za w pełni uzasadniony. Docenić należy też ambicję Doktorantki zmierzania się z tym problemem w ujęciu interdyscyplinarnym.

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska ma przemyślany i przejrzysty układ. Struktura treści jest uporządkowana w sposób klasyczny (teoria, metoda, empiria, aplikacja),

co jest zgodne ze standardami przyjętymi w ramach dyscypliny – nauk o zarządzaniu i jakości. Praca składa się z sześciu rozdziałów, wstępu (poprzedzonego wykazem stosowanych skrótów, skrótowców i pojęć), zakończenia, bibliografii (180 pozycji literaturowych, 48 aktów prawnych oraz 62 odnośniki do stron internetowych), wykazów tabel (13), przykładów (12), wykresów (22) i rysunków (9) oraz streszczeń pracy w języku polskim i angielskim. Do pracy dołączone są również załączniki - wykorzystane w badaniu narzędzia badawcze (3 kwestionariusze ankiety oraz 2 scenariusze wywiadów) i oświadczenie o przetwarzaniu danych. Część merytoryczna pracy mieści się na 176 stronach, natomiast część uzupełniająca zajmuje 41 stron, co w sumie daje 217 stron.

Dysertacja spełnia wymogi formalne stawiane tego typu opracowaniom. Praca jest napisana poprawnym i zrozumiałym językiem, choć czasami używane są zwroty nazbyt potoczne (odwołania do koncepcji przedstawicieli literatury przedmiotu są często prezentowane przy użyciu zwrotu „pisze”). Doktorantka sprawnie prowadzi wywód i uwzględnia wielowymiarowość oraz złożoność podjętego tematu. Prawidłowo operuje pojęciami z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości oraz psychologii, choć wskazane byłoby doprecyzowanie niektórych kategorii (wyraźne zaznaczenie przyjętego w rozprawie sposobu interpretacji – jak jest to zaprezentowane w przypadku „efektywności” – s. 33-34). Percepcję treści ułatwiają wprowadzenia zamieszczane na początku poszczególnych rozdziałów, a także estetyka i wizualizacja prowadzonych rozważań, z dbałością o szczegóły (szczególnie w odniesieniu do struktury rozprawy - s. 11). Doktorantka poprawnie stosuje zasady tworzenia odsyłaczy bibliograficznych i wykazu literatury oraz sporządzania zestawień i spisów, a także opisów tabel, przykładów, rysunków i wykresów. Drobne usterki edycyjne nie wpływają na pozytywny odbiór tekstu.

Rozprawa doktorska jest oparta na satysfakcjonującej analizie literatury przedmiotu (krajowej – 120 pozycji i obcojęzycznej – 60 pozycji) dobrze skorelowanej z tematem. Wyselekcjonowane przez Doktorantkę publikacje naukowe obejmują wydawnictwa zwarte (90 pozycji), artykuły w wydawnictwach zwartych (10 pozycji) i artykuły w wydawnictwach ciągłych (80 pozycji). Publikacje najnowsze (z ostatnich 5 lat - od 2018 r.) stanowią ok. 24% całości wykorzystanej literatury, co w obecnie występującej dynamice obiegu wiedzy w nauce jest zadowalającym wskaźnikiem i stanowi atut pracy.

III. Uwagi szczegółowe

Zasadniczą część rozprawy poprzedza wstęp, który zawiera uzasadnienie podjęcia problemu naukowego i przyjęcie interdyscyplinarnej perspektywy jego rozpatrywania. W dalszej kolejności Doktorantka nakreśla cel, hipotezę oraz przedstawia pytania badawcze, którym przyporządkowuje strukturę pracy (s. 11). Ponadto wskazuje na metody realizacji postępowania badawczego oraz omawia układ treści pracy.

Opisane przesłanki, uzasadniające podjęcie przez Doktorantkę problemu naukowego sygnalizują lukę badawczą i ukierunkowują rozważania na osiągnięcie celu, którym jest „określenie efektywności organizacyjnej i poziomów zaangażowania organizacyjnego w zespołach szkolno-przedszkolnych” (s. 10). Stanowi on podstawę do sformułowania hipotezy, którą Doktorantka wyraża przypuszczeniem, że „w zespołach szkolno-przedszkolnych można – na potrzeby badania zaangażowania organizacyjnego – opracować zbiór kryteriów charakteryzujących efektywność organizacyjną” (s. 10). Tak postawiona hipoteza nie jest hipotezą w ścisłym tego słowa znaczeniu (nie wskazuje zależności między zmiennymi). Wprawdzie zawiera przypuszczenie, że „coś” (tj. zbiór kryteriów) można opracować, jednak zaprezentowane domniemanie jest dość oczywiste, ponieważ wszystko można opracować. Pojawiają się jednak pytania: dlaczego?, po co?, jak? Zaprezentowana hipoteza raczej nie ułatwia znalezienia na nie odpowiedzi. Osobiście traktuję ją jako tezę przydatną zapewne Doktorantce do przygotowania badań empirycznych. Biorąc to pod uwagę można jej obecność traktować jako uzasadnioną. Uważam jednak, że postawione pytania badawcze (6 pytań obejmujących teorię, metodę, empirię i aplikację – s. 11) i podporządkowanie im struktury pracy jest wystarczające dla stworzenia projektu badań eksploracyjnych. Zwłaszcza uzyskanie odpowiedzi na dwa ostatnie pytania należy uznać za interesujące i dające podstawę do sformułowania oryginalnego wkładu do aktualnej debaty naukowej – „jakie relacje istnieją pomiędzy efektywnością organizacyjną a poziomem zaangażowania w zespołach szkolno-przedszkolnych?” oraz „jakie rekomendacje zostały zidentyfikowane w oparciu o analizę literatury przedmiotu i przeprowadzone badania empiryczne dla kierujących zespołami szkolno-przedszkolnymi?” – s. 11).

Struktura zasadniczej treści dysertacji składa się z sześciu rozdziałów prawidłowo po sobie następujących, w których Doktorantka przedstawia kolejno: efektywność organizacyjną

instytucji publicznych w kontekście krytycznej analizy przedmiotu (rozdział 1 – s. 14-34); zaangażowanie organizacyjne w dorobku nauki o zarządzaniu i jakości (rozdział 2 – s. 35-60); charakterystykę zespołów szkolno-przedszkolnych na potrzeby rozwiązywanego problemu naukowego (rozdział 3 – s. 61-100); koncepcję badania efektywności i zaangażowania organizacyjnego w zespołach szkolno-przedszkolnych (rozdział 4 – s. 101-124); efektywność organizacyjną oraz poziomy zaangażowania organizacyjnego zespołów szkolno-przedszkolnych na podstawie wyników badań empirycznych (rozdział 5 – s. 125-158) oraz implementację wyników badań własnych dla zespołów szkolno-przedszkolnych (rozdział 6 – s. 159- 183). Przyjęty układ podziału treści pracy ma logiczną konstrukcję i jest adekwatny do podjętej problematyki.

Trzy pierwsze rozdziały mają charakter teoretyczny. Dwa z nich, rozdziały 1 i 2, są skupione na przeglądzie literatury przedmiotu, który pozwala Doktorantce przedstawić najistotniejsze definicje, z punktu widzenia tematyki pracy oraz możliwe operacjonalizacje kluczowych dla projektowanego badania pojęć. Rozdział 3 natomiast ukazuje kontekst dla rozważanej tematyki i przybliża istotę oraz zasady funkcjonowania zespołów szkolno-przedszkolnych, głównie w oparciu o analizę aktów prawnych.

Przegląd literatury oceniam jako samodzielny i krytyczny, choć nie do końca kompletny i dokładny jeżeli chodzi o wyjaśnienie pojęcia „efektywność” (rozdział 1). Wprawdzie Doktorantka dowodzi umiejętności analizowania źródeł naukowych i dokonuje przeglądu kluczowych klasyfikacji efektywności, ale pomija interpretacje prakseologiczne oceny działania, które są obecne w pracach czołowych przedstawicieli nauki polskiej – m. in. T. Kotarbińskiego, czy W. Kieżuna. Włączenie ich do rozważań wzbogaciłoby prowadzoną dyskusję, a wnioski byłyby bardziej wnikliwe. Moje wątpliwości budzi również stosowane przez Doktorantkę podejście do interpretacji otoczenia. Kilukrotnie w treści pracy (np. s. 23, 93, 98, 109, 114, 120, 121, 149, 152) używa stwierdzeń „otoczenie wewnętrzne i zewnętrzne”. Zapewne jest to wynikiem zapoznania się z literaturą przedmiotu tłumaczoną z języków obcych w latach dziewięćdziesiątych, w której pojawiały się takie sformułowania (zwłaszcza w książce R. W. Griffina, „Podstawy zarządzania organizacjami”). Jednak w nowszych tłumaczeniach tych samych publikacji, błąd ten jest wyeliminowany. Potwierdza się zatem wskazówka kierowana do naukowców, aby wykorzystywać w swoich rozważaniach nie tylko „starszą” i przez to bardziej dostępną literaturę, ale poszukiwać nowych, aktualniejszych źródeł. Dzięki temu można starannie rozważyć analizowane kwestie i precyzyjniej stosować określenia.

Z tego punktu widzenia istotne wydaje mi się zapytanie Doktorantki – jak rozumie termin „otoczenie” i jak to wyjaśnienie odnosi do terminu „interesariusze”, które również jest przez nią używane. Liczę, że uzyskana odpowiedź pozwoli rozwiać pojawiające się wątpliwości interpretacyjne.

Pozytywnie oceniam charakterystykę zaangażowania organizacyjnego (rozdział 2). Sposób prowadzenia dyskusji naukowej odwołuje się, że Doktorantka posiada szeroką wiedzę na ten temat. Szczególnie cenne jest zwrócenie uwagi, że w literaturze przedmiotu akcentowane jest wielowymiarowe oraz wielopoziomowe rozpatrywanie zaangażowania organizacyjnego. Doktorantka dogłębnie wyjaśnia te kwestie świadomie ograniczając rozważania do zaangażowania rozumianego jako przywiązanie do organizacji (*commitment*) i estetycznie je wizualizuje. Dopełnieniem rozważań interpretacyjnych jest omówienie czynników wpływających na zaangażowanie organizacyjne, przedstawienie kryteriów jego oceny w sektorze publicznym oraz dokonanie przeglądu metodyki badania zaangażowania organizacyjnego.

W zakończeniu części teoretycznej pracy, Doktorantka charakteryzuje placówkę publiczną typu zespół szkolno-przedszkolny i szczegółowo omawia jej zasady funkcjonowania (rozdział 3). Robi to w sposób wskazujący na dobre rozeznanie w podjętej problematyce oraz praktyczną jej znajomość. Jedyną wątpliwość jaka nasuwa mi się w kontekście prezentowanych treści dotyczy rozumienia pojęcia „kompetencje”, które jest użyte w nazwie punktu 3.4.1 „Kompetencje dyrektora placówki ZSP” (s. 79) i jest stosowane w treści tego podpunktu (s. 79-81). W naukach o zarządzaniu i jakości „kompetencje” są zazwyczaj rozumiane jako zakres czyjejś wiedzy, umiejętności i doświadczenia, które pozwalają zajmować się określonymi sprawami, zadaniami w organizacji. Treść punktu 3.4.1 nie do końca wskazuje na taką interpretację kompetencji przez Doktorantkę, która opisuje raczej zakres obowiązków dyrektora ZSP. Dopiero ostatni akapit, tej części pracy, dość ogólnie nawiązuje do zakresu wymagań stawianych przed osobą, która pełni funkcję dyrektora. Warto zatem zapytać Doktorantkę o rozumienie pojęcia „kompetencje”.

Podsumowując część teoretyczną rozprawy doktorskiej mgr Magdaleny Chałupczak pragnę zaznaczyć, że poczynione uwagi w żadnym stopniu nie umniejszają walorów poznawczych recenzowanej pracy. Poruszana przez Doktorantkę problematyka jest obszerna, a przez jej syntetyzacja i uporządkowanie stanowi ogromne wyzwanie. Z tego punktu widzenia

sygnalizowane usterki można w pewnym stopniu zrozumieć. Uważam, że prowadzone rozważania dowodzą umiejętności analizowania źródeł naukowych i syntezy debaty badawczej oraz stanowią logiczny punkt wyjścia do przeprowadzenia badania empirycznego i opartego na nim wnioskowania.

Kolejna część rozprawy, metodyczna, zawiera opis koncepcji badania efektywności i zaangażowania organizacyjnego w ZSP (rozdział 4). Doktorantka uszczegóławia ogólne informacje o postępowaniu badawczym, które są podane we wstępie pracy oraz wnikliwie uzasadnia potrzebę podjęcia badania w rozpatrywanej tematyce. Przedstawia samodzielnie opracowany przebieg procesu badawczego, dobór próby, a także opisuje zastosowane metody, techniki i narzędzia badawcze. Sposób prezentacji tych kwestii uwidacznia konsekwentne łączenie podejścia teoretycznego z empirią oraz wskazuje na świadomość rygoru metodologicznego (np. s. 103). Doceniam autorską optykę poznania naukowego i wskazany mieszany charakter badania empirycznego – wykorzystanie podejścia ilościowego oraz jakościowego. W tym obszarze na szczególne podkreślenie zasługują dwie kwestie. Po pierwsze, w moim przekonaniu zaprojektowane badanie stanowiło duże wyzwanie badawcze ze względu na podjęcie przez Doktorantkę przeprowadzenia badania w czterech grupach interesariuszy ZSP: nauczycieli, pracowników administracji, rodziców dzieci korzystających z ZSP, a także wśród dyrektorów ZSP. Po drugie, przygotowanie narzędzi badawczych dopasowanych do kontekstu w jakim planowane jest przedsięwzięcie badawcze (cztery kwestionariusze ankiety i jeden kwestionariusz wywiadu), stanowi dowód samodzielności i wyobraźni naukowej mgr Magdaleny Chałupczak. Wiedza Doktorantki w zakresie istniejących sposobów oceny efektywności oraz zaangażowania organizacyjnego i wykorzystywanych skal pomiarowych, ich trafny dobór oraz autorskie propozycje zaadaptowania w badaniu interesariuszy ZSP zasługują na uznanie. Zapożyczenie zmiennych z już istniejących i zwalidowanych narzędzi badawczych pozwoliło zaoszczędzić czas i pracę, ale przede wszystkim mocniej ugruntowało wiarygodność zaprojektowanego i przeprowadzonego badania.

W części empirycznej rozprawy Doktorantka prezentuje uzyskane wyniki badania. Podaje je obróbce statystycznej, co wizualizuje w tabelach i na wykresach oraz komentuje (rozdział 5). Analiza wyników rozpoczyna się od ogólnej oceny pracy ZSP. Doktorantka stosuje autorski podział zachowań nauczycieli w pracy skupiając się na: „doskonaleniu zawodowym, warunkach pracy oraz funkcjonowaniu prawnym” (s. 126). Zastanawiające jest jednak,

dłaczego zaproponowana typologia nie stanowi podstawy do prezentacji wyników w tabeli i na wykresie. Podobne postępowanie jest widoczne w analizie efektywności. Doktorantka ułatwia jej zrozumienie wprowadzając autorskie uporządkowanie oparte na trzech kategoriach: efektywności pracy, wymagań stawianych nauczycielom w ZSP, możliwościach rozwojowych jakie daje praca w ZSP (s. 134), ale nie wykorzystuje tego podziału do wizualnej prezentacji wyników. W dalszej kolejności analizie poddane jest zaangażowanie organizacyjne. Doktorantka wykazuje istotne statystycznie związki między efektywnością i zaangażowaniem organizacyjnym (s. 145-147), co stanowi odpowiedź na kluczowe pytanie badawcze (nr 5). Prezentuje ocenę funkcjonowania ZSP i zaangażowania nauczycieli dokonaną przez rodziców dzieci korzystających z tych placówek, a także analizuje zaangażowanie organizacyjne w grupie pracowników administracyjnych w ZSP. Doceniam wysiłek włożony w opracowanie i prezentację zgromadzonych danych, zauważam jednak, że zastosowane w tym rozdziale podejście do analizy statystycznej, choć zasadniczo prawidłowe jest ogólnikowe. Tym samym potencjał badania nie zostaje w pełni wykorzystany przez Doktorantkę. Ukazane wyniki dają asumpt do szerokiej dyskusji, która w treści pracy ogranicza się do przedstawienia wyników. Komentarze własne są nieliczne, podobnie jak zderzenia rezultatów badania z poglądami zawartymi w publikacjach naukowych. Budzi to niedosyt w kontekście z przeglądem literatury dokonany w części teoretycznej pracy.


Kolejna część rozprawy doktorskiej ma charakter aplikacyjny i jest obiektywnym podsumowaniem przeprowadzonego postępowania badawczego, które stanowi indywidualny wkład mgr Magdaleny Chałupczak w dyskusję naukową (rozdział 6). Punktem wyjścia do opisanego wniosków praktycznych jest omówienie zebranych w trakcie wywiadów opinii dyrektorów ZSP na temat zaangażowania i efektywności organizacyjnej w zarządzanych przez nich placówkach. Doktorantka prezentuje autorskie zalecenia dla dyrektorów ZSP w obu obszarach prowadzonych rozważań i wzbogaca je o wykaz determinant i ograniczeń ich implementacji. Dziwi jednak, że nie odnosi swoich propozycji do sugestii innych autorów i nie wchodzi w konkretną polemikę z nimi.

Końcowy fragment rozprawy – zakończenie (s. 179-183) – zawiera syntetyczne podsumowanie postępowania badawczego. Doktorantka akcentuje osiągnięcie wyznaczonych celów i wskazuje w jaki sposób wypełnia zidentyfikowaną lukę w rozpatrywanym obszarze badawczym, a także wskazuje potencjalne kierunki dalszych badań.

IV. Konkluzja

Po zapoznaniu się z przedstawioną do recenzji rozprawą doktorską mgr Magdaleny Chałupczak „Efektywność a zaangażowanie organizacyjne w zespołach szkolno-przedszkolnych”, przygotowaną pod kierunkiem naukowym dr hab. inż. Justyny Bugaj, prof. AWSB, stwierdzam, że dysertacja stanowi potwierdzenie umiejętności samodzielnej realizacji pracy naukowej przez Doktorantkę. Zastosowana przez nią metodyka oraz przeprowadzone postępowanie badawcze wskazują na pomysłowość w podejściu do realizacji postawionego celu naukowego oraz umiejętność prezentacji wykonanych prac badawczych w formie zwartej, oryginalnego opracowania. Treść rozprawy dowodzi, że mgr Magdalena Chałupczak posiada ogólną wiedzę teoretyczną w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości oraz potrafi ją łączyć z dyscypliną – psychologia, w celu rozwiązania problemu naukowego i wyciągnięcia wniosków stanowiących rekomendację dla praktyki.

W oparciu o rozpoznane walory poznawcze, analityczne i użytkowe dysertacji rekomenduję Radzie Dyscypliny Naukowej Nauki o zarządzaniu i jakości Akademii WSB wniosek o dopuszczenie rozprawy mgr Magdaleny Chałupczak do publicznej obrony.

7.02.2023 r. 
(podpis osoby sporządzającej recenzję)