

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Katarzyny Czai
pt. „Model kompetencyjny dla zawodu nauczyciela jako narzędzie wspierające
proces rekrutacji”
napisanej pod kierunkiem prof. dr hab. Joanny Madalińskiej – Michalak

Tematyka podjęta przez mgr Katarzynę Czaję jest niezwykle ważna z punktu widzenia efektywności zarządzania w oświacie. Wprawdzie właściwy dobór pracowników pełni istotną rolę we wszystkich zawodach i na wszystkich stanowiskach pracy, ale w przypadku szkoły wybór właściwego kandydata do projektowania i realizacji procesu dydaktyczno – wychowawczego ma szczególne znaczenie. Wynika ono z istoty zawodu nauczyciela, z jego rozlicznych zadań zawodowych, a przede wszystkim z odpowiedzialności za losy powierzonych jego pieczy wychowanków – dzieci i młodzieży. W tym przypadku istotne znaczenie mają kryteria, którymi mógłby posługiwać się dyrektor szkoły podczas procedur rekrutacyjnych. Znajduje się on w specyficznej sytuacji – nie wspierają go bowiem, jak w przypadku innych instytucji, specjaliści z obszaru zarządzania „zasobami ludzkimi” (HR). Dlatego też odwołanie się do modelu kompetencyjnego nauczyciela, jak to czyni Doktorantka, uważam za w pełni uzasadnione. Już w tym miejscu chciałbym zauważyć, że model ten może pełnić z powodzeniem rolę punktu odniesienia przy podejmowaniu decyzji kadrowych przez dyrektora szkoły.

W strukturze swojej rozprawy Doktorantka wyróżniła cztery rozdziały:

Rozdział 1. Kwalifikacje i kompetencje nauczyciela

Rozdział 2. Model kompetencyjny w zarządzaniu kompetencjami nauczyciela w szkole

Rozdział 3. Założenia metodologiczne i organizacyjne badań własnych

Rozdział 4. Opis i analiza wyników

Integralną część struktury tworzą: *wstęp*, *zakończenie* i *bibliografia*, a także *spis tabel*, *spis rysunków*, *spis wykresów* i *spis załączników* (kwestionariusz ankiety – dyrektorzy szkół, kwestionariusz ankiety – nauczyciele, wykaz szkół, kwestionariusz kompetencji ogólnych, kompetencji roli i kompetencji funkcji).

W rozdziale 1 Doktorantka przytacza definicje tytułowych pojęć: „kwalifikacje” i „kompetencje” i analizuje je gruncie nauk społecznych (podrozdział 1.1). Swoje rozważania rozpoczyna jednak od historycznych już standardów kwalifikacji zawodowych, opracowanych kilkanaście lat temu. Skupia się na cytowaniu przyjętych wówczas poziomów kwalifikacji, które już, po przyjęciu Polskiej Ramy Kwalifikacji, straciły aktualność. Szkoda, że zabrakło opisów aktualnych standardów kompetencji (a nie kwalifikacji) zawodowych i ich powiązania z poziomami Polskiej Ramy Kwalifikacji, a także Europejskiej Ramy Kwalifikacji. Brakuje też w tym miejscu precyzyjnego stanowiska odnośnie relacji między kompetencjami a kwalifikacjami. Otóż w dokumentach Unii Europejskiej, a także w rodzimych opracowaniach słownikowych kwalifikacje są definiowane jako potwierdzone kompetencje. Przyjęcie takiego rozróżnienia pozwoliłoby uniknąć w podsumowaniu rozdziału stwierdzenia, iż „Kompetencje wynikają z kwalifikacji, w związku z czym bez kwalifikacji nie ma kompetencji” (s.57). W rzeczywistości jest odwrotnie – to bez kompetencji nie ma kwalifikacji. W dalszej części rozdziału znajdujemy syntetyczne odwołania do przepisów prawa oświatowego dotyczących kwalifikacji wymaganych od nauczycieli. Uważam, że ten fragment (podrozdział 1.2.) powinien otwierać dysertację, bowiem dalsze rozważania są konsekwencją przyjętych regulacji prawnych. Kolejne podrozdziały są poświęcone kolejno: analizie podstawowych rodzajów kompetencji, modelom kompetencji i

możliwościom ich wykorzystania w polityce personalnej, klasyfikacjom kompetencji nauczyciela (ze zwróceniem uwagi na kompetencje emocjonalne), kompetencjom nauczyciela umożliwiającym realizację podstawy programowej, analizom wybranych raportów oświatowych z punktu widzenia kompetencji nauczyciela (dobrze, że sięgnięto również do raportów z lat siedemdziesiątych i osiemdziesiątych ubiegłego wieku – brakuje jednak szerokiego omówienia najnowszych raportów krajowych, z wyjątkiem opracowań powstałych w IBE, i międzynarodowych) oraz kompetencjom nauczyciela rozpatrywanym z perspektywy polityki edukacyjnej Unii Europejskiej. Są to analizy dojrzałe, oparte (na ogół) na dobrze dobranej literaturze przedmiotu. Mam jedynie zastrzeżenia do zbyt lakonicznego potraktowania problemu kompetencji nauczycieli w Unii Europejskiej – analizy zostały ograniczone do artykułu, pozyskanego z Internetu, na temat edukacji w Europie - charakteryzującego jeden z dokumentów Komisji Europejskiej.

Kluczowe znaczenie w rozprawie doktorskiej mgr Katarzyny Czai ma rozdział 2 poświęcony modelom kompetencyjnym. Doktorantka właściwie uzasadniła potrzebę zarządzania kompetencjami pracowników w różnego typu organizacjach, a następnie przedstawiła podstawowe definicje modeli kompetencji (kompetencyjnych). Istotne znaczenie mają rozważania na temat procedur prowadzących do opracowania struktury kompetencyjnej oraz źródeł informacji pomocnych w identyfikacji i opisie kompetencji. W tym kontekście pozytywnie oceniam autorski algorytm tworzenia struktur kompetencyjnych (będący pochodną ogólnych algorytmów stosowanych w tej dziedzinie) – przygotowany z myślą o rekrutacji na stanowisko nauczyciela (zwracam jedynie uwagę, że mówimy „model o strukturze macierzowej”, a nie „macierzystej” – s.71). W pełni aprobuje również podejście Doktorantki do problemu zarządzania kompetencjami nauczyciela w szkole, uwzględniające zmieniające się wymagania wobec szkoły i wobec nauczyciela. Byłbym natomiast bardziej ostrożny w formułowaniu jednoznacznie pozytywnych sądów o wpływie

wykorzystania modelu kompetencyjnego na efektywność procesu rekrutacji, w tym rekrutacji do pracy w szkole. Model, o którym mowa jest tylko jednym z narzędzi stosowanych podczas procesów rekrutacji w różnego rodzaju przedsiębiorstwach i trudno przesądzać, czy znajdzie swoje miejsce również w szkołach. Zatem nawiązując do tytułu podrozdziału 2.3. proponowałbym raczej operować pojęciem jego „potencjalnej skuteczności”.

W rozdziale trzecim, zgodnie z jego tytułem, Doktorantka przedstawiła założenia metodologiczne i organizacyjne badań własnych. W szczególności sformułowała przedmiot badań jako „kompetencje współczesnego nauczyciela” rozpatrywane z perspektywy: dyrektora szkoły i stosowanej przez niego procedury rekrutacyjnej, nauczycieli, a także uczniów. Uściśliła przy tym pojęcia „kompetencji nauczyciela”, „zatrudnienia” i „procedury rekrutacyjnej” (s. 95). Przyjęty główny cel badań nie budzi zastrzeżeń. Jest nim, w wersji operacyjnej, „opracowanie modelu kompetencyjnego do pracy w zawodzie nauczyciela” (s. 97). Wśród celów szczegółowych zwraca uwagę „odtworzenie procedury rekrutacji i selekcji na stanowisko nauczyciela stosowanej przez dyrektorów szkół” i „zaprojektowanie modelu kompetencyjnego (zgodnie z teorią zarządzania zasobami ludzkimi) kluczowych kompetencji kandydata do zawodu nauczyciela” (s. 97). Są to cele o dużym znaczeniu zarówno teoretycznym, jak i praktycznym. Z celem głównym i z celami szczegółowymi jest właściwie skorelowane główne pytanie badawcze „Czy model kompetencyjny dla zawodu nauczyciela jako narzędzie wspomagające proces rekrutacji jest ważny dla dyrektorów szkół? Jeśli tak, to jakie kompetencje nauczyciela odgrywają kluczową rolę w tego rodzaju modelu” (s. 101). Pytaniu głównemu towarzyszy sześć wzajemnie uzupełniających się pytań szczegółowych (s. 102). Odpowiedzi na główne pytanie badawcze i pytania szczegółowe Doktorantka poszukiwała stosując metody ilościowo – jakościowe. Połączenie metod ilościowych i jakościowych w badaniu dyrektorów szkół i nauczycieli uważam za trafne rozwiązanie. Aprobuję również, w przypadku badania uczniów, zastosowanie

metody analizy dokumentów – wytworów ich pracy. Metodą pomocniczą była ilościowa i jakościowa analiza dokumentów szkolnych oraz ofert pracy na stanowisko nauczyciela. Zastosowane techniki i narzędzia badawcze były adekwatne do celu, pytań i metod zastosowanych w badaniu. Dobór osób do badań, podobnie jak teren i przebieg badań, został wyczerpująco uzasadniony i opisany.

Opis i analiza wyników badań zostały szeroko zaprezentowane w rozdziale czwartym. Doktorantka w pierwszej kolejności scharakteryzowała badane grupy dyrektorów szkół (50), nauczycieli (50) i uczniów (250) – z podziałem na typy szkół, a następnie przeszła do prezentacji i opisu materiału empirycznego.

Kolejno analizom zostały poddane:

A. Kluczowe kompetencje kandydatów do pracy w zawodzie nauczyciela według dyrektorów badanych szkół:

- kluczowe kompetencje nauczycieli (nauczycieli zatrudnionych i kandydatów na stanowisko nauczyciela),

- kluczowe kompetencje nauczycieli przedmiotów matematyczno-przyrodniczych, humanistycznych, artystycznych, zawodowych oraz nauczycieli języków obcych nowożytnych,

- kluczowe kompetencje nauczycieli w kontekście awansu zawodowego (nauczyciela stażysty, kontraktowego, mianowanego i dyplomowanego);

B. Kluczowe kompetencje kandydatów do pracy w zawodzie nauczyciela według nauczycieli:

- kluczowe kompetencje kandydatów do pracy w zawodzie nauczyciela (w tym: obowiązki nauczyciela względem uczniów i dyrektora, kluczowe czynności na stanowisku nauczyciela oraz stopień ważności wybranych funkcji nauczyciela),

- kluczowe kompetencje nauczyciela (z punktu widzenia celu wychowawczego, dydaktycznego i opiekuńczego oraz niezbędności w pracy z uczniem),

- kluczowe kompetencje nauczycieli wybranych grup przedmiotów (matematyczno-przyrodniczych, humanistycznych, artystycznych, języków obcych nowożytnych, zawodowych),

- kluczowe kompetencje nauczyciela w kontekście awansu zawodowego (dla wszystkich stopni awansu zawodowego),

- kształcenie nauczycieli w kontekście kluczowych kompetencji nauczycielskich (samoocena wybranych kompetencji, tematyka odbytych szkoleń i działań rozwijających kompetencje nauczycieli);

C. Kluczowe kompetencje kandydatów do pracy w zawodzie nauczyciela według uczniów:

- lista kompetencji cenionych u nauczyciela,

- lista kompetencji kluczowych nauczyciela.

Doktorantka analizowała również:

- czynniki organizacyjne, środowiskowe i pedagogiczne rozpatrywane w aspekcie oczekiwanych kompetencji kandydatów na stanowisko nauczyciela,

- misję i wizję szkoły w aspekcie kompetencji nauczycieli – opinie dyrektorów i nauczycieli,

- kompetencje decydujące o przewadze strategicznej (najistotniejsze z punktu widzenia profilu kandydata na stanowisko nauczyciela) – opinie dyrektorów i nauczycieli,

- opinie dyrektorów na temat rzeczywistej potrzeby określania kluczowych kompetencji w zawodzie nauczyciela.

Przeprowadzone przez Doktorantkę analizy są niezwykle dogłębne, uwzględniają szerokie tło społeczne i specyfikę funkcjonowania współczesnej szkoły. Mogą być z powodzeniem wykorzystane publikacyjnie – w cyklu artykułów.

W kolejnej fazie analiz Doktorantka dokonała przeglądu narracyjnych wywiadów eksperckich dotyczących kompetencji nauczycieli oraz procesu rekrutacji do zawodu – przeprowadzonych z dyrektorami szkół i z nauczycielami.

Merytoryczne komentarze Doktorantki świadczą o bardzo dobrej znajomości problematyki będącej przedmiotem analiz.

O zaawansowanej wiedzy Doktorantki o problemach szkoły świadczy analiza dokumentów szkolnych. Przedmiotem analiz były: statuty szkół, regulaminy organizacyjne, koncepcje pracy, plany wewnątrzszkolnego doskonalenia nauczycieli i karty oceny pracy nauczyciela.

Dobrym wprowadzeniem do opracowania modelu kompetencyjnego dla zawodu nauczyciela jest charakterystyka procesu rekrutacji na stanowisko nauczyciela prowadzona przez dyrektorów badanych szkół. W swoich analizach Doktorantka uwzględniła: ogłoszenia rekrutacyjne (z listą pożądanych kompetencji), przygotowanie dyrektorów szkół do prowadzenia procesu rekrutacyjnego, procedury rekrutacyjne, stosowane kryteria oceny kandydatów, trudności występujące w procesie rekrutacji.

Opisane analizy pozwoliły na podjęcie próby opracowania modelu kompetencyjnego dla zawodu nauczyciela. Doktorantka punktem wyjścia uczyniła syntetycznie ujęte odpowiedzi na pytania ankiety skierowanej do dyrektorów szkół. Powołując się na odpowiedzi na konkretne pytania przedstawiła listę kompetencji ogólnych, kompetencji roli i kompetencji funkcji (związanych z nauczaniem przedmiotem). Następnie przedstawiła listę tego rodzaju kompetencji sporządzoną na podstawie odpowiedzi nauczycieli. Obie te listy skorelowała z danymi uzyskanymi z analiz wypowiedzi uczniów oraz z analizy dokumentów. W rezultacie powstał rozbudowany model kompetencyjny dla zawodu nauczyciela (dla wszystkich stopni awansu zawodowego) uwzględniający kompetencje, ich definicje i przykłady zachowań świadczących o posiadaniu danej kompetencji. Uważam, że opracowany przez Doktorantkę model kompetencyjny dla zawodu nauczyciela jest oryginalny i może z powodzeniem (o czym już wspominałem) być wykorzystywany jako jedno z podstawowych narzędzi w procesie rekrutacji kandydatów do pracy w szkole (o

jego skuteczności będzie jednak można mówić dopiero po przeprowadzeniu odpowiednich badań).

Reasumując uważam, że przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, a jej Autorka wykazała się wysoką wiedzą pedagogiczną. W pełni zgadzam się z zaproponowanymi kierunkami planowania procesu rekrutacji na stanowisko nauczyciela z wykorzystaniem modelu kompetencyjnego. Stwierdzam, że rozprawa doktorska mgr Katarzyny Czai pt. „Model kompetencyjny dla zawodu nauczyciela jako narzędzie wspierające proces rekrutacji”, mimo uwag zgłoszonych do treści rozdziału 1, spełnia wymagania zawarte w art. 13 ust. 1 Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki. Wnoszę więc o dopuszczenie Doktorantki do dalszych etapów procedury doktoryzowania.