

Prof. dr hab. Inetta Nowosad
Uniwersytet Zielonogórski

RECENZJA

**pracy doktorskiej Pana mgr Sławomira Szymczaka na temat:
„Outsourcing jako element polityk oświatowych”
napisanej pod kierunkiem prof. UAM dr hab. Małgorzaty Rosalskiej
przewidzianej do obrony w Wydziale Studiów Edukacyjnych, Uniwersytetu
Adama Mickiewicza w Poznaniu,
Poznań, 2024, s. 442.**

Temat pracy doktorskiej „Outsourcing jako element polityk oświatowych” podjęty przez Pana mgr Sławomira Szymczaka jest oryginalny i wpisuje się w pole analiz niezwykle rzadko podejmowane w naszym kraju w dyscyplinie pedagogika. Już samo to, bardzo dobrze świadczy o Autorze, bowiem nie boi się podejmować wyzwań, wkraczać na pola mniej rozpoznane, wskazywać na nowe zjawiska i rozpoznawać je. Podjęty temat jest niezwykle ważny w światowej debacie edukacyjnej. Wpisuje się w rozpoznanie jednego z możliwych scenariuszy rozwoju szkolnictwa opracowanego przez Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD, 2001). Od wielu lat badaczy zajmuje wyznaczenie kierunku/ów rozwoju edukacji w oparciu o czynniki demograficzne, polityki edukacyjne, rozwój zasobów edukacyjnych Internetu, nowych technologii, w tym również edukacyjnych, które rozbudowują pierwotne trzy strategie (OECD, 2020): status quo, reskolaryzacji (przebudowy szkoły), deskolaryzacji (odszkolnienie). Aktualizacja wizji przyszłości edukacji dokonana przez OECD w 2020 roku wykazała wzmocnienie niektórych obszarów z głównych trendów. W dodatku na tyle silne, że zostało wykazane jako dodatkowy scenariusz (scenariusz 2). Jest to właśnie outsourcing edukacji szkolnej, który stanowi odpowiedź na potrzeby większej elastyczności systemu edukacji wynikającej z zapotrzebowania różnych grup poszukujących mniej sformalizowanych form edukacji i stanowi drugi z czterech proponowanych scenariuszy w wizji edukacji 2040¹. Zjawisko to zwraca

¹ Por. OECD (2020), Back to the Future of Education: Four OECD Scenarios for Schooling, Educational Research and Innovation, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/178ef527-en> a dokładnie

uwagę na całą „paletę” nowych zjawisk, od dywersyfikacji struktury szkolnictwa, przez nowe zadania i obowiązki, po dostępność uczących się do różnorodnych form organizacyjnych. Umacnianie się outsourcingu edukacji wyłania tym samym wiele nowych pytań poprzez zwiększenie konkurencyjności, ale nie tylko. Nowe zjawiska stawiają władze oświatowe na różnych poziomach organizacji oświaty w naszym kraju przed koniecznością im sprostania i zapewnienia równego dostępu i wysokiej jakości usług edukacyjnych. Jednak taka perspektywa nie została jak dotąd podda pełnemu rozpoznaniu. Tym samym praca na temat „Outsourcing jako element polityk oświatowych” wypełnia tę lukę.

Ranga problemu wskazuje na ważność badań skupionych na outsourcingu (w) edukacji, ale też na ich aktualność. Dodatkowym walorem pracy jest przyjęcie interdyscyplinarnej perspektywy. Co ważne Pan mgr Sławomir Szymczak niezwykle biegle porusza się na styku dyscyplin w naukach społecznych interpretując zjawiska pedagogiczne z perspektywy nauk o polityce, nauk o zarządzaniu, ekonomii, prawa oraz socjologii i psychologii (zarządzania). Zatem temat zasługuje na uznanie i zapowiada bardzo istotne, o znaczeniu praktyczno-społecznym, zagadnienia z dziedziny szeroko postrzeganej instytucjonalnej praktyki jaką stanowi outsourcing w odniesieniu do polityk oświatowych (poziomu makro, mezo i mikro). Dysertacja skłoniła mnie do kilku ważnych refleksji, którymi chciałabym na wstępie się podzielić, bowiem rzutują na wysoką moją ocenę całej pracy.

Pierwsza związana jest z przyjętym ujęciem tematu, który zwraca uwagę na podstawowe wyzwania, przed którymi stoją placówki oświatowe i muszą na nowo przeformułować relacje ze swoim otoczeniem zewnętrznym. Istotne jest tu przede wszystkim, przenikanie outsourcingu do polskiej edukacji i upowszechnianie procesów outsourcingowych w oświacie. Jak zaznacza mgr Sławomir Szymczak „Zlecane do prowadzenia (outsourcowane) przez samorzady są zarówno placówki edukacyjne, jak szkoły, przedszkola oraz inne formy wychowania przedszkolnego, a także cały katalog usług pomocniczych, towarzyszący edukacji”. Jak dalej zauważa (...) „zjawisko outsourcingu usług w oświacie, wykraczających poza realizację podstawy programowej, i jeszcze bardziej dostrzegalnych w placówkach

prowadzonych przez organy inne, niż jednostki samorządu terytorialnego, obejmuje m.in.: szkolenia i rozwój kadry, procesy rekrutacyjne pracowników, prowadzenie księgowości (w tym spraw kadrowych), prowadzenie zajęć dodatkowych, prowadzenie stołówek/żywienia (catering), sprzątanie i prowadzenie prac porządkowych, utrzymanie i zarządzanie Siecią IT, prowadzenie badań edukacyjnych, pozyskiwanie funduszy zewnętrznych na funkcjonowanie placówek, prowadzenie gabinetów profilaktyki zdrowotnej (pielęgniarskich), prowadzenie spraw bhp, prowadzenie działań marketingowych i/lub z zakresu *public relations*, prowadzenie imprez okolicznościowych, prowadzenie spraw technicznych i gospodarczych oraz zapewnienie innych, które wymagają szczegółowego rozpoznania” (s.6). Zjawisko w szerokim spektrum możliwych wpływów ma istotne znaczenie nie tylko w ocenie jakości pracy placówek oświatowych wyrażanych przez poziom wiedzy, umiejętności uczniów (oraz nauczycieli i kadry zarządzającej), ale także przez wprowadzenie nowego układu wpływów może przekładać się w dalszej perspektywie na losy absolwentów. Tu pojawia się wiele pytań i wątpliwości co do istoty, znaczenia outsourcingu zarówno w polityce oświatowej, jak i mikropolityce placówek oświatowych. Odpowiedzi na większość tych pytań znajdujemy w pracy.

Druga kwestia, którą chciałam wyeksponować to zidentyfikowanie znaczenia zjawiska outsourcingu dla teorii oraz praktyki polityki oświatowej w rzeczywistości naszego kraju. Nowe praktyki w postępującej globalizacji i niebywalej intensywności dokonujących się zmian siłą rzeczy ukazują przed nami konieczność wprowadzenia nowych procesów, jako odpowiedzi na dokonujące się przeobrażenia. Ich ocena jest konieczna i kluczowa w doskonaleniu procesów edukacyjnych poprzez sprawdzenie ich efektywności. Tym samym trafnie został dobrany przez Autora dysertacji przedmiot badań „funkcje założone i rzeczywiste działań outsourcingowych w oświacie” (s.7), który wychodzi naprzeciw postawionych przeze mnie oczekiwań. Pozwala lepiej zrozumieć rangę zachodzących procesów oraz fakt, że to, co się dzieje w szkole, może być barierą lub warunkiem jakości edukacji, zaporą lub wsparciem rozwoju dzieci i młodzieży.

Trzecim walorem pracy jest w mojej ocenie praktyczny wymiar rezultatów badania i analiz oraz możliwość ich aplikacji celem doskonalenia polityki oświatowej

i zarządzania placówkami oświaty. W efekcie mgr Sławomir Szymczak dokonał niezwykle wartościowego opracowania zaleceń – praktycznych wskazówek tworzenia przestrzeni dla dialogu w obszarze outsourcingu (w) edukacji (s.380-382). Wykazał w tym zalecenia dla decydentów na polu zasobów i deficytów budowania kultury dialogu społecznego w obszarze podejmowania decyzji dotyczących outsourcingu i prowadzenia procesów outsourcingowych przez praktyków oświatowych. Na podbudowie szczegółowych analiz sformułowane zostały również ogólne zalecenia w obszarze zarządzania oświatą, które mogą wspierać uwzględnianie możliwych konsekwencji outsourcingu (w) edukacji dla systemu oświaty w kreowanej makropolicyce.

Wskazane przeze mnie argumenty uzasadniają podjęcie się przez Autora w prowadzonych penetracjach badawczych bardzo istotnego, o znaczeniu praktyczno-społecznym, zagadnienia z dziedziny szeroko postrzeganego funkcjonowania placówek edukacyjnych na styku działań edukacyjnych, ekonomicznych i zarządczych w zakresie tworzenia przestrzeni w obszarze outsourcingu w edukacji. Wykazane w temacie zapowiedzi treści pracy już same w sobie stanowią wyjątkowy i rzadziej przez badaczy podejmowany obszar – w Polsce stanowiący margines badań pedagogicznych, częściej rozwijanych w innych dyscyplinach. Sam outsourcing, jak słusznie podkreśla Doktorant „na szeroką skalę stosowany jest stosunkowo krótko” (s.99). Tym sposobem Pan mgr Sławomir Szymczak wypełnia powstałą w naszej dyscyplinie lukę i z uznaniem muszę stwierdzić, że bardzo dobrze poradził sobie z każdym aspektem i etapem czynności badawczych. Doktorant nie tylko doskonale rozpoznał przeprowadzone do tej pory analizy teoretyczne i badania, ale umiał na ich podbudowie zbudować własne podejście i doskonale je przedstawić torując tym samym drogę pod dalsze badania outsourcingu (w) edukacji. W tym miejscu wyłania się kolejny walor pracy, a mianowicie właściwe wykorzystanie dorobku badawczego innych, świadomość naukowa, że rozwija naukę, a nie odkrywa rzeczy już dawno przez innych odkryte i rozpoznane. Niestety młodzi naukowcy często zapominają o właściwej postawie w nauce i budują naiwne sądy, pseudo odkrycia, które z badaniem naukowym nie mają nic wspólnego. Na szczęście w pracy Pana Sławomira Szymczaka nie zaistniały.

Imponuje mi również dojrzałość Doktoranta i jego erudycja. Razem budują niezwykłą narrację – świetną pracę naukową, która nie tylko wypełnia standardy prac awansowych na wysokim poziomie, ale jeszcze bardzo dobrze się ją czyta. Pan Szymczak stosuje właściwą nauce aparaturę pojęciową i właściwe przedmiotowi badań terminy. W efekcie został wyprowadzony bardzo spójny i logiczny wywód, w którym można mieć odczucie „towarzyszenia” Autorowi w etapach procesu analitycznego i badawczego krok po kroku.

* * *

Nie ulega dla mnie wątpliwości, że praca jest oryginalnym i bardzo ambitnym przedsięwzięciem badawczym przeprowadzonym znakomicie. Wzmaga ją duży rozmach włożony w opracowanie tematu widoczny zarówno w rozwiniętej strukturze, jak i bogactwie podejmowanych treści/analiz (ss.425), w całości odpowiadając na zapowiedzianą w tytule problematykę. W przypadku publikacji pracy, do czego gorąco zachęcam warto rozważyć dopełnienie tytułu o badane kwestie, co może znaleźć się w podtytule „Założenia a rzeczywistość”. Takie doprecyzowanie w mojej ocenie lepiej oddaje zamysł badawczy i będzie czytelniejsze w odbiorze dzieła. Jednocześnie zawarte w pracy rozdziały mają charakter problemowy i umożliwiają omówienie podjętej w rozprawie tematyki. Struktura pracy, jak i zawarte w niej treści są logicznie i merytorycznie spójne. Tytuły odpowiadają zawartym w nich treściom - dopełniają się, to poprawne podejście świadczące o opanowaniu sztuki pisania prac naukowych.

Struktura pracy ma klasyczny układ wyróżniający trzy części: teoretyczną (cztery rozdziały), metodologiczną (jeden rozdział) i wynikową (trzy rozdziały), praktyczne wskazówki, zakończenie oraz spis tabel, wykresów, bardzo obszerna bibliografia (licząca w sumie 318 pozycji źródłowych z bogatą podbudową aktów prawnych i innych dokumentów), dalej streszczenie i załączniki dokumentujące zastosowane narzędzia badawcze. Wstęp stanowi pełne wprowadzenie w zagadnienie, w którym Autor syntetycznie otwiera i naświetla ważne w badaniu ujęcia teoretyczne, definiuje własne stanowiska, które odczytuję jako mapę uzasadnienia przyjętej

koncepcji własnego projektu pracy doktorskiej i umiejętnego nakreślenia struktury całej pracy.

Część teoretyczną tworzą tu aż cztery rozdziały, z czego dwa pierwsze skupione są na polityce oświatowej. Rozdział pierwszy - *Polityka oświatowa – istota, definicje i wybrane perspektywy jej analizowania* (s.17-39) oraz rozdział drugi – *Problematyka polityki oświatowej* (s.40-66), to bardzo dobrze opracowane partie pracy, jednak w przygotowaniu pracy do druku, warto przemyśleć skrócenie materiału do jednego rozdziału selekcyjując dobór treści. Rozdział trzeci *Nowe koncepcje zarządzania oświatą* (s. 67-90), wyjaśnia i uzasadnia potrzebę nowego podejścia w zarządzaniu oświatą na różnych jej poziomach. Znajdujemy tu trafnie dobrane teorie stanowiące ważną podbudowę przyjętego projektu badawczego. Zaś kolejny rozdział czwarty *Outsourcing usług publicznych i biznesowych – istota, cele, korzyści, ryzyka*, wyjaśnia kluczową kategorię pojęciową „pracująca” w dysertacji oraz ukazuje jej konotacje z różnych perspektyw, w tym dyscyplinowych. W efekcie część teoretyczna jako całość eksponuje najważniejsze i konieczne kwestie na podstawie bardzo uważnie dokonanego przeglądu literatury przedmiotu. Wykazany został w pełni stan badań w Polsce i na świecie, stanowiska wiodących badaczy oraz właściwe odniesienia do literatury zagranicznej głównie anglosaskiej. Doceniam poziom czytania Doktoranta i w jego wyniku dokonany wybór najważniejszych w uzasadnieniu teoretycznym koncepcji i teorii. Jest to bez wątpienia wartościowy merytorycznie i dobrze uporządkowany rozdział. Pan mgr Sławomir Szymczak wychodzi tu poza sprawozdawczość. Przywołuje różnorodne klasyfikacje oraz własne stanowiska z perspektywy pedagoga, które są niezwykle cenne. Akcentują humanistyczne ich ujęcie, „łamiące” czysto biznesowe podejście, czy organizacyjno-zarządcze. Doktorant wykazuje, że potrafi być nie tylko rzetelnym sprawozdawcą, ale też umie samodzielnie konstruować klasyfikacje naukowe – jest naukowcem gotowym do podjęcia samodzielnych zadań. Taka postawa jest ważna zawsze, ale w przypadku pracy na styku innych dyscyplin naukowych – kluczowa!

W części drugiej pracy prezentującej „Metodologiczne założenia badań własnych” (rozdział piąty, s.118-134) stanowi dobrze zaprezentowaną autorską koncepcję badań diagnostycznych i weryfikacyjnych. Konstrukcja i treść rozdziału

wskazuje, że Autor zna zasady projektowania badań pedagogicznych oraz, iż istotne dane przedstawia w sposób sprawny i kompletny. Trafnie zostało wykazane postępowanie badawcze i jego etapy. Pan mgr Sławomir Szymczak wyeksponował w badaniu cele poznawcze i praktyczne, co w tej części zostało dobrze uzasadnione – jest to szczególnie ważne w wejściu na nowe pole rozpoznania zjawisk. Z celów natury poznawczej wyprowadzone zostały przyjęte problemy badawcze, a nie jak wskazuje Autor „ze względu na zakres pracy” (s.120) – warto w planowaniu publikacji rozprawy uważniej dobierać sformułowania. Dobór hipotez został wykazany i uzasadniony w przypadku części badań weryfikacyjnych (s. 122) i co za tym idzie dokonana została operacjonalizacja zmiennych i wskaźników (s.126-127). W dalszej części, poprawnie został uzasadniony dobór metod (metoda monograficzna, metoda sondażu diagnostycznego), techniki badawcze (ankieta, zogniskowany wywiad grupowy oraz techniki statystyczne) oraz narzędzia badawcze: dwa scenariusze wywiadów grupowych dla zlecających usługi edukacyjne oraz podmiotów prowadzących szkoły i przedszkola oraz trzy kwestionariusze ankiety dla uczestników procesu edukacji (dyrektorów, nauczycieli i rodziców szkół i przedszkoli). Imponujący jest tu dobór próby badawczej z dążeniem do uzyskania ich reprezentatywności w skali kraju (s.129). Warto to podkreślić, bowiem takie podejście jest niezwykle ambitne dla jednego badacza i choć czasochłonne i pewnie kosztowne (!) pozwala na wiarygodny ogląd badanych zjawisk, co dodatkowo eksponuje wartość poznawczą uzyskanych rezultatów i wręcz konieczność ich publikacji. Pojawia się tu jedno zasadnicze pytanie, jak Autor badania tego dokonał w skali kraju? Przedsięwzięcie jest bowiem imponujące co dokumentują opisy doboru próby oraz organizacji i przebiegu badania (s.131-134).

W części trzeciej wynikowej, konfrontującej ustalenia teoretyczne, stan prawny i badaną rzeczywistość znajdujemy trzy rozdziały: *Outsourcing (w) edukacji w trzech wymiarach polityki oświatowej – badanie funkcji założonych* (rozdział 6, s.135-162), *Zlecenie usług edukacyjnych (outsourcing edukacji) – badanie funkcji rzeczywistych* (rozdział 7, s.163-338), *Zlecenie usług pomocniczych (outsourcing w edukacji) – badanie funkcji rzeczywistych* (rozdział 8, s.339-379). Mimo bardzo wysokiej oceny wcześniejszych rozdziałów, to tę część pracy uważam za najbardziej wartościową.

Odpowiedzi na postawione pytania badawcze zostały skrupulatnie przedstawione we wszystkich rozdziałach. Całość dobrze oddaje przebieg zjawisk, tworzy obraz niezwykle bogaty, nasycony treścią jednocześnie w pełni naukowy. Nadaje to tej części pracy charakter przejrzysty, ale też erudycyjny i bogaty w refleksje.

W efekcie uzyskany został znakomity, niezwykle bogaty (umocniony wynikami analiz statystycznych i wykresami), wielowarstwowy materiał odmiennie odczytywanych nowych zjawisk i ich znaczeń przez różne podmioty prowadzące szkoły i przedszkola oraz podmioty edukacyjne (dyrektorów, nauczycieli i rodziców), który bez wątpienia warto i należy opublikować. W mojej ocenie ten imponujący materiał opisanych rezultatów badania w dalszej pracy nad tekstem do publikacji warto głębiej wyeksponować w strukturze planowanej publikacji, zwłaszcza w części rozdziału siódmego obejmującego w sumie ponad 170 stron tekstu. Pozwoli to na lepszy odbiór czytelnika, co w mojej ocenie ma kolosalne znaczenie w prezentacji analiz nowych procesów i zjawisk o istotnym znaczeniu dla edukacji, jak choćby akcentowane przez OECD (2020) kreowanie strategii przyszłej wizji szkolnictwa. Idąc tym tropem, można przemyśleć opublikowanie zaprezentowanego w pracy doktorskiej materiału w dwóch tomach celem pokazania istoty, znaczenia i potencjału outsourcingu (w) edukacji z perspektywy różnych poziomów kreowania polityki: państwa i organów prowadzących oraz mikropolityki konstruowanej na poziomie szkół i przedszkoli przez podmioty edukacji zgodnie z ideą autonomii szkoły (przedszkoli) oraz tych podmiotów (dyrektorów, nauczycieli, rodziców) w przestrzeni szkoły (przedszkola).

* * *

Podsumowując, wysoko oceniam warsztat naukowy, ale też odwagę wkraczania na mniej rozpoznane pola i twórcze zaangażowanie w realizację przedsięwzięcia. Realizację nie tylko nowego projektu lecz także pokonanie wielu pewnie przeszkód w tym finansowych i organizacyjnych biorąc pod uwagę skalę dobranej próby. Podziwiam nakład pracy, konsekwencję w przeprowadzeniu wszystkich założeń projektu. Pan mgr Sławomir Szymczak bezspornie wykazał, że nie idzie na skróty i nie boi się trudnych rozwiązań. Wnika w rzeczywistość społeczną postawionymi

problemami i czyni to nad wyraz skrupulatnie uzyskując kapitalny, niezwykle bogaty i ciekawy materiał. Moje uwagi czynione z obowiązku recenzenta ukierunkowane są głównie na udoskonalenie wersji pod publikację.

W konkluzji z pełną odpowiedzialnością wyrażam przekonanie, że napisana pod kierunkiem Pani Prof. UAM dr hab. Małgorzaty Rosalskiej praca Pana mgr Sławomira Szymczaka pt. „Outsourcing jako element polityk oświatowych” stoi na bardzo wysokim poziomie merytorycznym - jest pozycją nowatorską i wartościową poznawczo. Autor opracował podjęty temat w sposób rzetelny, wskazując na umiejętność prowadzenia wielopłaszczyznowych interdyscyplinarnych analiz z uzyskanych materiałów badawczych. Wykazał również bezsporną znajomość podstaw teoretycznych badanego problemu. Wiele analiz przedstawionych w pracy ma nowatorski i oryginalny charakter – stanowi niezaprzeczalny wkład Autora w dalszy rozwój i poszerzenie pól badawczych we współczesnej pedagogice.

Na tej podstawie stwierdzam, iż przedstawiona do recenzji praca Pana mgr Sławomira Szymczaka spełnia wymogi obowiązującej Ustawy w części dotyczącej warunków nadawania stopni naukowych. Stawiam więc wniosek o przyjęcie dysertacji oraz dopuszczenie Kandydata do dalszych etapów wszczętego przewodu doktorskiego i umożliwienie Jemu publicznej obrony. Jednocześnie ze względu na uzasadnione przez mnie walory naukowe, wysoki poziom całego dzieła i jego oryginalność wnoszę o wyróżnienie tej dysertacji i opublikowanie w formie książkowej.

