

Autoreferat

1. Imię i Nazwisko: Małgorzata Rosalska

2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe

2003 – stopień doktora nauk humanistycznych w zakresie pedagogiki na podstawie rozprawy doktorskiej „Katolickie uniwersytety ludowe wobec przemian współczesnej wsi polskiej”, napisanej pod kierunkiem prof. dr hab. Ewy Solarczyk-Ambrozik. Recenzentami rozprawy byli prof. dr hab. Kazimierz Przystczykowski oraz ks. prof. dr hab. Jerzy Bagrowicz.

1998 – magister pedagogiki, Wydział Studiów Edukacyjnych, Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu.

Ukończone studia podyplomowe:

2011 - Studia Podyplomowe „Akademia Trenera”, Wydział Studiów Edukacyjnych, Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu.

2004 - Studia Podyplomowe w zakresie doradztwa zawodowego i personalnego, Wydział Studiów Edukacyjnych, Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu.

3. Informacje o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych

od 01.02.2003 – adiunkt w Zakładzie Kształcenia Ustawicznego i Doradztwa Zawodowego na Wydziale Studiów Edukacyjnych Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu.

01.02.2003 – 30.09.2015 – wykładowca w Wyższej Szkole Humanistycznej im. Króla Stanisława Leszczyńskiego w Lesznie.

4. Wskazanie osiągnięcia wynikającego z art. 16 ust. 2 ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. nr 65, poz 595 ze zm.).

a) tytuł osiągnięcia naukowego

Dyrektor szkoły – administrator, menedżer, przywódca. Między szkolną codziennością a polityką oświatową.

b) autor/autorzy, tytuł/tytuły publikacji, rok wydania, nazwa wydawnictwa, recenzent wydawniczy

Małgorzata Rosalska, *Dyrektor szkoły – administrator, menedżer, przywódca. Między szkolną codziennością a polityką oświatową*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2016, ss. 364. ISBN 978-83-232-3002-1.

Recenzent wydawniczy: prof. dr hab. Beata Przyborowska.

c) omówienie celu naukowego/artystycznego ww. pracy/prac i uzyskanych wyników wraz z omówieniem ich ewentualnego wykorzystania

Monografia poświęcona jest analizie ról zawodowych dyrektora polskiej szkoły. Omawiane treści dotyczą różnych kontekstów i wymiarów pracy osób odpowiedzialnych za działalność szkół. U podstaw koncepcji badań leży założenie, iż od dyrektorów wymaga się, aby jednocześnie byli sprawnymi menedżerami i wrażliwymi społecznie liderami. Ta podstawowa dychotomia ról i rozpoznawany w wielu publikacjach konflikt między nimi jest dominującą perspektywą prezentowania zagadnień szczegółowych. Takie usytuowanie refleksji i prezentowanych badań wynika nie tylko z moich wieloletnich doświadczeń z pracy w zespołach badawczych zajmujących się polityką oświatową w wymiarze lokalnym oraz z doświadczeń w zakresie pracy szkoleniowej i doradczej z dyrektorami szkół, ale także z analizy ram prawnych, w jakich muszą działać osoby pełniące tę funkcję. Szczególnie ważna i inspirująca była dla mnie praca w zespole, który pod kierunkiem prof. Ewy Solarczyk-Ambrozik i prof. Kazimierza Przyszczypkowskiego opracowywał *Diagnozę stanu oświaty w województwie wielkopolskim* (Poznań 2002) oraz *Politykę oświatową dla Poznania – założenia, diagnoza i kierunki zmian* (Poznań 2006). Badania ukierunkowane na rzetelną diagnozę stały się punktem wyjścia do rozważań nad poszukiwaniem optymalnych strategii rozwoju oświaty w regionie. To zakotwiczenie w lokalnych uwarunkowaniach i zasobach nauczyło mnie postrzegania polityki oświatowej jako narzędzia wprowadzania realnych rozwiązań ukierunkowanych nie tylko na racjonalizację zarządzania, ale przede wszystkim na poszukiwanie propozycji sprzyjających budowaniu środowiska edukacyjnego i kultury pedagogicznej. Na podstawie doświadczeń z pracy nad

diagnozą stanu edukacji w regionie oraz spotkań w ramach konsultacji społecznych ukształtowałam mocne przekonanie o ważności postulatu uwzględniania perspektyw, założeń, przekonań, ale także lęków i obaw wszystkich podmiotów zaangażowanych w analizowane procesy. Uwzględnienie założeń partycypacji stanowi w mojej opinii jeden z kluczowych czynników warunkujących efektywne wprowadzanie zmian i reform w obszarze edukacji. Na sposób oglądu tematyki związanej z przywództwem w edukacji miały także wpływ doświadczenia i refleksje związane z wizytami studyjnymi w szkołach w Stanach Zjednoczonych, w Niemczech, Norwegii, Czechach oraz na Ukrainie. Spotkania z dyrektorami i osobami odpowiedzialnymi za projekty edukacyjne umożliwiały mi refleksję nie tylko nad stosowanymi tam rozwiązaniami, ale przede wszystkim nad czynnikami warunkującymi efektywność podejmowanych działań. Te międzynarodowe doświadczenia uwrażliwiły mnie także na kulturowy i społeczny aspekt recepcji nie tylko idei przywództwa w edukacji, ale także postrzegania roli dyrektora szkoły.

Prezentowane w książce *Dyrektor szkoły – administrator, menedżer, przywódca. Między szkolną codziennością a polityką oświatową* analizy wpisują się w nurt badań usytuowanych w perspektywie polityki oświatowej. Jest to ujęcie, które wykracza poza postrzeganie ról dyrektora wyłącznie w kontekście idei i rozwiązań w zakresie przywództwa w edukacji. Przyjmuję, że zakres i możliwości działania dyrektorów warunkowane są nie tylko ich indywidualnymi przekonaniami i preferencjami w zakresie pełnienia roli, ale przede wszystkim kontekstem prawnym i szerszym systemem, w którym i na rzecz którego dyrektorzy pracują. Pytanie o przywództwo w edukacji jest w tym ujęciu także pytaniem o sposób dystrybuowania i egzekwowania władzy. Dyrektor jest bowiem z jednej strony osobą, która ma usankcjonowane prawnie możliwości sprawowania władzy wobec uczniów, nauczycieli i rodziców, z drugiej strony podlega wpływom i wymaganiom nadzoru pedagogicznego oraz władz samorządowych, które w polskim systemie oświatowym stanowią największą grupę organów prowadzących szkoły. Rola dyrektora jako przywódcy nie jest zatem jednoznaczna. Można się nawet zastanawiać, na ile jest to rola rzeczywista, a na ile postulowana. Warto też rozważyć, w jaki sposób kontekst zewnętrzny, w którym działa dyrektor, oraz sieć zależności i relacji

z interesariuszami kształtują charakter jego działań oraz kierunek i zakres podejmowanych decyzji. Ten prawny, ekonomiczny, a czasem także polityczny imperatyw stanowi ramy, w których dokonuję analizy uzyskanych danych empirycznych.

Drugim, obok polityki oświatowej, kontekstem analizowania roli i zadań dyrektora szkoły jest doświadczenie szkolnej codzienności. Wprowadzenie tej perspektywy do analiz pedagogicznych pozwala uchwycić subiektywne znaczenia nadawane sytuacjom i procesom. W kontekście przywództwa realizowanego w szkołach jest to o tyle istotne, że pomaga spojrzeć na tę rzeczywistość z perspektywy uczestników i podjąć się próby rekonstrukcji subiektywnych znaczeń i interpretacji sytuacji, których nie tylko są uczestnikami, ale które poprzez swoją obecność także współtworzą. W kontekście problematyki, jaką podejmuję w książce, codzienność dyrektora szkoły jest analizowana z perspektywy różnych podmiotów tę społeczność tworzących – nauczycieli, uczniów i ich rodziców, ale także przedstawicieli władz samorządowych i nadzoru pedagogicznego. Codzienność prowokuje także do podejmowania analiz weryfikujących adekwatność modeli teoretycznych, koncepcji i ujęć do wyzwań codziennej praktyki. W kontekście przywództwa edukacyjnego temu aspektowi przypisuję szczególne znaczenie.

Koncepcja badań omawianych w publikacji opiera się na trzech przesłankach. Pierwsza dotyczy wątpliwości, czy idee dotyczące przywództwa w edukacji i przywództwa edukacyjnego opracowane w innych systemach nie tylko edukacyjnych, ale także społecznych i kulturowych, mogą być w prosty sposób kopiowane do polskiego systemu edukacyjnego i kształtować sposób myślenia o pracy dyrektora, a także w istotny sposób modelować preferowane kierunki kształcenia dyrektorów polskich szkół. Druga przesłanka dotyczy znaczenia otoczenia społecznego szkoły. Praca dyrektora warunkowana jest nie tylko rozwiązaniami prawnymi, ale także oczekiwaniami i roszczeniami szeroko rozumianych interesariuszy. Istotne jest, że roszczenia te mogą być wobec siebie sprzeczne, a czasem nawet się wykluczać. Uwzględnianie potrzeb i oczekiwań bliższych oraz dalszych interesariuszy oznacza także potrzebę pogłębionej diagnozy poszczególnych stanowisk. Trzecia przesłanka to nawiązanie do koncepcji empowermentu. Jeśli przyjąć, że empowerment jest procesem

prowadzącym do zmiany i nowej jakości, to etap poszukiwań badawczych jawi się tu jako sposób pozyskiwania danych do optymalnego oszacowania deficytów i zasobów. W tej perspektywie badania są jednym z istotniejszych czynników wzmacniających szanse na efektywne wprowadzanie zmian w strukturach organizacyjnych. Koncepcja empowermentu w polskiej pedagogice nie ma zbyt wielu opracowań i odniesień. Wynikać to może z faktu, iż nie jest to propozycja usystematyzowana. Przyjmuję jednak, że jest to podejście o bardzo dużym potencjale w zakresie implementacji uzyskanych ustaleń empirycznych. Jako jego szczególną wartość postrzegam podkreślenie demokratycznego i pragmatycznego charakteru badań. W tym ujęciu miano ekspertów uzyskują osoby, które nie są postrzegane jako profesjonalisci od badań nad edukacją. Prawo do wypowiedzi uzyskują rodzice, uczniowie, osoby z otoczenia społecznego. Nieprofesjonalisci są postrzegani jako eksperci od sytuacji, w których aktywnie uczestniczą i które współtworzą. Pragmatyczny charakter badań ujawnia się w tej strategii poprzez silne zorientowanie na cele praktyczne. Nie podejmuje się tu diagnozy wyłącznie dla celów poznawczych. Uzyskane dane są przesłanką do konstruowania projektów zmian lub monitorowania procesów.

Badania omawiane w *książce Dyrektor szkoły – administrator, menedżer, przywódca. Między szkolną codziennością a polityką oświatową* mają charakter diagnostyczny. Zasadniczy cel pracy dotyczy rozpoznania, jak rola dyrektora jest postrzegana przez nauczycieli, uczniów, rodziców, przedstawicieli organów prowadzących szkoły i przedstawicieli nadzoru pedagogicznego oraz jak tę rolę definiują sami dyrektorzy. Opieram się bowiem na założeniu, że rozpoznanie wzajemnych przekonań i oczekiwań, a jednocześnie ewentualnych pól konfliktów może stanowić podstawę do podjęcia działań ukierunkowanych na rzeczywistą współpracę i dialog.

Zgodnie z powyżej zarysowanymi założeniami określiłam cztery zasadnicze cele poznawcze badań: rozpoznanie, w jaki sposób dyrektorzy postrzegają własną rolę w szkole i sposób przygotowania do realizacji powierzonych im zadań; rozpoznanie sposobu postrzegania roli dyrektora przez najważniejszych interesariuszy – uczniów, nauczycieli, rodziców; rozpoznanie sposobu postrzegania roli i zadań dyrektora szkoły przez przedstawicieli instytucji w nadzorujących pracę szkoły – przedstawicieli organów

prowadzących oraz przedstawicieli nadzoru pedagogicznego; rozpoznanie, w jakim zakresie deklarowane oczekiwania i opinie respondentów korespondują z koncepcjami przywództwa w edukacji i przywództwa edukacyjnego. Cel praktyczny – zgodnie z założeniami empowermentu – ukierunkowany jest na rozpoznanie zasobów i deficytów umożliwiających lub utrudniających budowanie kultury partycypacji i dialogu. Wychodzę bowiem z założenia, że realny i rzetelny obraz rzeczywistości jest kluczową przesłanką do projektów ukierunkowanych na modernizację, optymalizację lub po prostu zmianę dotychczasowych działań. Nie roszczę sobie jednak prawa do formułowania ogólnych dyrektyw lub postulatów dotyczących zmian systemowych. Stoję na stanowisku, że pozyskane podczas badań dane mogą raczej stanowić impuls, przesłankę do merytorycznych dyskusji na poziomie mezo i mikro.

W omawianych badaniach dokonuję próby rekonstrukcji nie tylko dominujących narracji w dyskusjach na temat zarządzania szkołą, roli dyrektora szkoły i przywództwa w edukacji. Istotnym celem jest także próba ustalenia relacji między założeniami polityki oświatowej a szkolną codziennością. Stąd jako uzasadnione postrzegam skonfrontowanie założeń teoretycznych z opiniami i przekonaniem uczestników analizowanych procesów. Prezentacji tych ustaleń dokonuję w rozprawie habilitacyjnej w podziale na dwie części. Pierwsza ma charakter teoretyczny. Analizuję w niej trzy pola problemowe. Pierwsze z nich to rekonstrukcja wybranych zagadnień z obszaru polityki oświatowej i wybranych paradygmatów badawczych w jej obszarze. Rozpatruję tu nie tylko podstawowe perspektywy analizowania elementów i procesów tworzących politykę oświatową, ale także cztery, w mojej opinii szczególnie istotne, strategie badań oświatowych: monitorowanie, ewaluację, zarządzanie strategiczne oraz empowerment. Omówienie tych zagadnień w pierwszej części pracy umożliwiło mi zaprojektowanie badań, które uwzględniają nie tylko deskrypcyjny charakter diagnozy, ale także aplikacyjne możliwości wykorzystania wniosków. Kolejne pole problemowe to analiza wybranych koncepcji przywództwa w edukacji. Wybrane zostały te koncepcje, które są postrzegane jako dominujące w dyskursie edukacyjnym lub mają szczególną wartość w kontekście analizy relacji pomiędzy edukacyjnymi i społecznymi funkcjami dyrektora oraz administracyjno-menedżerskim aspektem jego

działań. Zwróciłam także uwagę na możliwe interpretacje postrzegania roli władzy w szkolnej codzienności. Odwołując się do kategorii opisujących władzę zaproponowanych przez Jadwigę Staniszkis, szczególną uwagę zwróciłam na *dyktat formy*. Refleksji poddałam zależność pomiędzy normatywnymi rozwiązaniami w systemie oświaty a rzeczywistymi możliwościami realizacji postulatów i założeń nie tylko przywództwa edukacyjnego, ale także idei demokratyzacji oświaty i partycypacji społecznej na różnych poziomach uczestnictwa w procesach edukacyjnych realizowanych w szkole. Trzecie pole problemowe poddawane analizie w części teoretycznej to identyfikacja kluczowych ról dyrektora w polskim systemie edukacyjnym. Rozważania nad tymi wątkami zostały usytuowane w kontekście zadań administracyjnych oraz oczekiwań społecznych. Refleksji poddałam także możliwości budowania kapitału profesjonalnego dyrektorów szkół.

Empiryczną część pracy rozpoczyna przedstawienie metodologicznych założeń badań. W dalszej części pracy prezentuję i analizuję dane uzyskane podczas badań sondażowych oraz analizy dokumentów. Wnioski zamieszczone na końcu opracowania służą budowaniu odpowiedzi na pytanie, czy w polskim systemie edukacyjnym możliwe jest partnerstwo edukacyjne także w zakresie szeroko rozumianego przywództwa. Wyniki badań, które omawiam w książce mogą być, w mojej opinii, pomocne do analizy założeń i przekonań osób, które do tej partycypacji, w różnym zakresie, są zapraszane. Wnioski i poniżej zaprezentowane refleksje mogą być także przydatne do identyfikowania rzeczywistych możliwości wpływu na to, jak kategoria przywództwa będzie się ujawniać w praktykach edukacyjnych na różnych poziomach projektowania polityki oświatowej.

Odwołując się do wniosków chcę wskazać cztery ogólne refleksje dotyczące analizowanej przeze mnie problematyki. Pierwsze zagadnienie, na które chcę zwrócić uwagę, to poziomy projektowania polityki oświatowej w odniesieniu do przywództwa w edukacji. O ile na poziomie makro definiowane są postulaty dotyczące profilu kompetencyjnego dyrektora szkoły oraz proponowane są projekty edukacyjne zawierające ofertę publikacji, raportów z badań, konferencji i szkoleń, o tyle na poziomie samorządowym i w szkolnej codzienności zagadnienia te wydają się być pomijane lub marginalizowane.

Przywództwo to kategoria, która powinna stać się przedmiotem zainteresowania polityków każdego szczebla. Jeśli nowoczesne koncepcje przewodzenia społeczności szkolnej i zarządzania szkołą jako instytucją mają mieć odzwierciedlenie w edukacyjnej codzienności, analizowanie ich tylko na poziomie makro jest zdecydowanie niewystarczające. Można przyjąć, że na poszczególnych poziomach przywództwo będzie analizowane w różnych perspektywach i inne jego aspekty będą akcentowane. Podczas gdy na poziomie makro dominować będą ustalenia systemowe obejmujące regulacje prawne oraz oferty w zakresie promowania wybranych koncepcji przywództwa, to na poziomie samorządowym kluczowe wydają się być dwa obszary. Pierwszym z nich jest budowanie zasad i rozwiązań w zakresie współpracy, drugim inwestowanie w kapitał profesjonalny osób pełniących funkcje kierownicze w oświacie. Funkcja dyrektora, o ile nie jest postrzegana jako awans, kolejny szczebel kariery lub nawet nagroda za efektywną pracę, obejmuje wiele zadań, które wymagają szczegółowych i zróżnicowanych kompetencji. Rozumienie rozległości tych zadań i dyskusja nad możliwymi formami wsparcia dyrektorów wymaga także odpowiedniego przygotowania osób podejmujących decyzje na szczeblu lokalnym. W świetle uzyskanych danych mogę uznać, iż wśród przedstawicieli władz samorządowych dominuje menedżerska perspektywa postrzegania roli dyrektora. Dlatego tym bardziej potrzebna jest płaszczyzna do dyskusji i debat umożliwiających prezentację różnych stanowisk i perspektyw. Dyskusje na poziomie społeczności lokalnej mogą przynosić wymierne skutki w zakresie projektowania kultury organizacyjnej szkół, w tym także modelowania myślenia o przywództwie i czynnikach warunkujących efektywność pracy szkół. Oznacza to jednak, iż samorządowi politycy muszą uznać prawo innych podmiotów do artykułowania swoich przekonań, sądów, opinii i propozycji. Uprawomocnienie stanowisk innych podmiotów zainteresowanych pracą szkoły jest zasadniczym rysem empowermentu, który może być w tym kontekście postrzegany jako koncepcja budowania kultury partycypacji. Trzeci poziom – mikro – to rzeczywistość konkretnej szkoły. Na tym poziomie celem kształtowania polityki oświatowej powinny być, w mojej opinii, relacje. Budowanie relacji uwzględniających prawo do uczestnictwa,

współdziałania i ujawniania własnych stanowisk to działania, które w dalszej perspektywie mogą przynieść wymierne korzyści dyrektorowi.

Drugie zagadnienie, które chcę wyeksponować jako wniosek z przeprowadzonych analiz, to potrzeba refleksji nad rolą badań w obszarze polityki oświatowej, zwłaszcza że w ostatnich latach wyraźnie zapanowała moda na raporty. Od opracowań naukowych odróżnia je najczęściej zubożona część teoretyczna, wyjaśniająca przyjęte przez autora stanowisko, oraz przewaga analizy nad interpretacją. Raporty postrzegam jako konsekwencję dominacji uproszczonych koncepcji ewaluacji i monitorowania procesów edukacyjnych. Politycy oświatowi na każdym szczeblu zarządzania oświatą powinni być przygotowani do podejmowania działań ukierunkowanych na rzetelne rozpoznawanie, diagnozowanie zjawisk i procesów, którymi mają zarządzać. Także dyrektora szkoły postrzegam jako uważnego i refleksyjnego badacza szkolnej rzeczywistości. Aby tę rolę mógł pełnić efektywnie, konieczne jest wzmocnienie jego kompetencji metodologicznych nie tylko w zakresie realizacji badań, ale także ich projektowania i analizowania. Badania dotyczące efektywności procesów edukacyjnych lub działalności poszczególnych szkół realizowane są na dużym poziomie ogólności i najczęściej mają charakter anonimowy. Postuluje się, aby były one obiektywne i rzetelne. Te założenia są charakterystyczne dla ilościowego paradygmatu badań społecznych. O ile można się zgodzić, że w zakresie projektowania polityki oświatowej, ewaluacji czy badań sondażowych, których wyniki mają być generalizowane na większe populacje, takie podejście badawcze bywa uzasadnione i użyteczne, o tyle w kontekście rozpoznawania procesów mających miejsce w konkretnej szkole przydatne są metody, techniki i narzędzia, pozwalające uchwycić i opisać subiektywne znaczenia, interpretacje i motywacje. Warto zatem zastanowić się nad formami pracy z osobami aspirującymi do sprawowania funkcji dyrektora, tak, aby budować nie tylko ich krytyczną postawę wobec własnej praktyki, ale także wzmocnić te obszary kompetencyjne, które będą sprzyjały uważności i biegłości przy zbieraniu danych o procesach edukacyjnych oraz ich analizowaniu i interpretowaniu. Temat ten wydaje mi się szczególnie istotny w kontekście uzyskanych podczas badań danych wskazujących, iż respondenci wyraźnie większe znaczenie przypisują potrzebie doskonalenia kompetencji

w zakresie ewaluacji pracy szkoły niż kompetencjom w zakresie metodologii badań edukacyjnych.

Analizy uzyskanych danych empirycznych pozwoliła mi także na wskazanie kolejnej kwestii, która warta jest zauważenia w kontekście namysłu nad rolą i zadaniami dyrektora szkoły. Są to strategie przygotowywania nauczycieli do realizowania założeń przywództwa w edukacji. Intencjonalnie nie używam tu sformułowania dotyczącego przygotowania kadr do zarządzania oświatą. Takie podejście do kształcenia dyrektorów postrzegam jako zdecydowanie zbyt wąskie. W zamian sugeruję namysł nad propozycją trzech poziomów przygotowania do podjęcia się zadań przywódczych w edukacji. Pierwszy poziom – podstawowy, dotyczy kompetencji bazowych – społecznych zawodowych. Przyjmuję założenie, że – potencjalnie – każdy nauczyciel może w przyszłości zostać dyrektorem szkoły. Oznacza to, że w profesjonalnym kształceniu nauczycieli warto rozwijać postawy przywódcze, które w obszarze zachowań powinny obejmować przynajmniej katalog kompetencji związanych ze współpracą i rozwiązywaniem konfliktów, a w komponencie poznawczym uwzględniać takie zagadnienia, jak uwarunkowania realizowania polityki oświatowej na poziomie szkoły. Drugi poziom to przygotowanie kandydatów do pracy na stanowisku dyrektora szkoły. Ten poziom jest w naszym systemie edukacyjnym rozwinięty najlepiej. Zadania w tym zakresie realizowane są poprzez kwalifikacyjne studia podyplomowe. Weryfikacji warto poddać jednak proporcje między kształceniem do zadań menedżerskich, a ofertą w zakresie miękkich, społecznych uwarunkowań, które budują kompetencje do pełnienia roli lidera szkolnej społeczności. Trzeci poziom to doskonalenie dyrektorów, którzy już tę funkcję pełnią. Program doskonalenia tej grupy powinien wynikać z profilu kompetencyjnego. Opracowanie takiego profilu wymaga jednak pogłębionych badań dotyczących aktualnie prezentowanych przez dyrektorów kompetencji oraz stworzenia zestawu pożądanych umiejętności, korespondującego zarówno z oczekiwaniami różnych podmiotów wobec roli dyrektora, jak i nawiązującego do podstawowych teorii zarządzania zasobami ludzkimi i przywództwa w edukacji.

Ostatnie spostrzeżenie, które chcę wskazać jako wniosek z przeprowadzonych analiz, to dominujące narracje w dyskusjach nad rolą

dyrektora w szkole. Na podstawie analizy danych pozyskanych od pięciu grup respondentów mogę stwierdzić, iż dyrektor szkoły to ktoś więcej niż administrator, menedżer, lider czy facylitator. To nawet nie jest rola stanowiąca wypadkową tych ról szczegółowych. Kluczowym hasłem opisującym charakter pracy dyrektora jest, w mojej opinii, synergia. Kompetencje składające się na wyróżnione role tworzą nową jakość. Istotne jest jednak pogłębianie refleksji i budowanie okazji do debat i dyskusji na temat preferowanych ról i oczekiwanych zachowań dyrektorów. Ważne wydaje się także stwarzanie okazji do refleksji nad tym, jak sami dyrektorzy postrzegają się w tej roli zawodowej, jak definiują swoje cele i priorytety oraz jak rozumieją władzę, którą mogą sprawować w szkole. W świetle uzyskanych danych mogę stwierdzić, iż zbyt często narracje dyrektorów opisujące sposób sprawowania władzy w szkole dotyczą kwestii wyboru odpowiedniego stylu zarządzania *zasobami ludzkimi*. To menedżerskie ujęcie pełnienia roli dyrektora w kontekście wielości procesów realizowanych w szkole wydaje się być równie dyskusyjne jak i niewystarczające.

Podsumowując chcę raz jeszcze podkreślić, że w świetle przeprowadzonych analiz mogę postawić tezę, że przyjęcie perspektywy postrzegania roli dyrektora szkoły, która silnie uwzględnia społeczny, kulturowy i ekonomiczny kontekst jego pracy, poddaje pod dyskusję kwestię możliwości transferu dominujących koncepcji w zakresie przywództwa w edukacji do codzienności polskiej szkoły. Ta konstatacja uświadamia konieczność pogłębionych analiz nad społecznymi i kulturowymi uwarunkowaniami postrzegania kategorii przywództwa w polskim kontekście edukacyjnym. Uważam, że bez rzetelnej diagnozy w tym zakresie bezpośredni transfer dominujących koncepcji może napotykać bariery. Dyrektorzy w coraz większym stopniu są przygotowani do podejmowania działań związanych nie tylko z zarządzaniem, ale także z przywództwem, rozpoznaniu warto jednak poddawać, na ile do podjęcia współpracy w tym zakresie są przygotowani pozostali uczestnicy życia szkoły. Dane z badań zaprezentowane i omówione w publikacji *Dyrektor szkoły – administrator, menedżer, przywódca. Między szkolną codziennością a polityką oświatową* mogą stanowić przesłanki do

dyskusji i debat na ten temat. Są one dla mnie także inspiracją do kolejnych projektów badawczych w tym obszarze.

5. Omówienie pozostałych osiągnięć naukowo-badawczych

Moje zainteresowania naukowe rozwijane po obronie pracy doktorskiej obejmują trzy główne obszary tematyczne: politykę oświatową, doradztwo edukacyjno-zawodowe oraz edukację dorosłych.

Badania podejmowane w obszarze polityki oświatowej dotyczyły przede wszystkim rozpoznawania lokalnych i regionalnych uwarunkowań rozwoju edukacji. Jak już wspomniałam, szczególne znaczenie w tym zakresie przypisuję doświadczeniom z pracy w zespołach, które pod kierunkiem, prof. Ewy Solarczyk-Ambrozik i prof. Kazimierza Przyszczypkowskiego opracowały publikacje:

E. Solarczyk-Ambrozik, K. Przyszczypkowski i zespół, *Diagnoza stanu oświaty w województwie wielkopolskim*, Sejmik Województwa Wielkopolskiego, Poznań 2002.

K. Przyszczypkowski, A. Andrzejczak, A. Brzezińska, E. Solarczyk-Ambrozik, H. Jakubowska-Mroskowiak, S. Kańduła, B. Kwarcieńska, M. Rosalska, A. Wawrzonek, E. Gońda, *Polityka oświatowa dla Poznania – założenia, diagnoza, kierunki zmian*, Urząd Miasta Poznania, Poznań 2006.

Charakterystycznym rysem podejmowanych analiz było ich umiejscowienie w lokalnych realiach społecznych, demograficznych i kulturowych. Lokalne i regionalne zakontekstowanie namysłu nad polityką oświatową stwarzało okazję do refleksji nad możliwościami urzeczywistniania postulatów partnerstwa edukacyjnego i szkoły uspołecznionej oraz otwartej na potrzeby lokalnych społeczności. U podstaw tych projektów badawczych były założenia o potrzebie holistycznego rozwiązywania problemów oświaty przy konieczności uwzględniania różnych perspektyw czasowych. Takie postrzeganie roli badań na potrzeby polityki oświatowej przyjąłam także w dalszych projektach badawczych. Były to badania o mniejszym zakresie, ale istotnym pragmatycznym wymiarze. Na zlecenie władz samorządowych dokonywałam analiz dotyczących sytuacji poszczególnych szkół w regionie lub możliwości rozwiązywania lokalnych problemów edukacyjnych. Przykładem tego typu prac jest

niepublikowany dokument:

E. Solarczyk-Ambrozik, M. Rosalska, *Decyzje edukacyjne gimnazjalistów w kontekście szans i zagrożeń rozwoju Zespołu Szkół im. Gen. D. Chłapowskiego i szkoły ponadgimnazjalnej w Murowanej Goślinie. Raport z badań*. Starostwo Powiatowe w Poznaniu, Poznań 2009.

Mimo iż jest to opracowanie niepublikowane, jest ono przykładem prac badawczych usytuowanych w perspektywie mezo i ukierunkowanych na rozwiązywanie lokalnych problemów oświatowych na podstawie rzetelnie zaprojektowanych i zrealizowanych badań. Wyniki tych analiz były podstawą nie tylko do projektowania rozwiązań, ale także przedmiotem debat podejmowanych zarówno w środowisku akademickim, jak i samorządowym. W zakresie polityki oświatowej dokonywałam także analiz w perspektywie mikro. Perspektywa ta obejmuje poszczególne szkoły i procesy w nich realizowane. Przedmiotem moich zainteresowań w tym zakresie są przede wszystkim role i zadania dyrektora, sposób sprawowania władzy w szkole oraz strategie badań jakości pracy szkoły. Efektem prac w tym obszarze jest omówiona powyżej publikacja *Dyrektor szkoły – administrator, menedżer, przywódca. Między szkolną codziennością a polityką oświatową*. Egzemplifikacją moich zainteresowań badawczych w obszarze polityki oświatowej są także artykuły:

Rosalska M., *Lider – facylitator – animator (wokół podstawowych pojęć)* w: *Lider wojskowy u progu XXI wieku*, red. Kaliński M., Warszawa 2003

Rosalska M., *Edukacja dorosłych wobec przemian społeczności lokalnych. Nowe(?) role andragoga*, *Dyskursy młodych andragogów*, Zielona Góra 2005

Rosalska M., Wawrzonek A., *Lokalność jako kontekst rozwoju instytucji oświatowych*, *Dyskursy Młodych Andragogów*, Zielona Góra 2006

Rosalska M., *Empowerment w kształceniu ustawicznym*, *e-mentor* 3/2006

Rosalska M., *Dyrektor szkoły – nauczyciel nauczycieli?* *Dyskursy Młodych Andragogów*, Zielona Góra 2007

Rosalska M., *Nauczyciel jako badacz szkolnej codzienności*, w: *Uczeń – nauczyciel – badacz w przestrzeni teatru*, red. B. Gromadzka, J. Kaniewski, W. Wantuch, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2015.

Rosalska M., *Szkoła jako miejsce uczenia się nauczycieli*, w: Doradztwo zawodowe w perspektywie całościowego uczenia się, red. Solarczyk-Ambrozik E., Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2016.

Drugi ważny obszar moich zainteresowań naukowych to doradztwo edukacyjno-zawodowe. Integruję tu prace badawcze z działalnością dydaktyczną oraz popularyzatorską. Ze względu na to, iż większość zajęć, które realizuję w ramach pracy dydaktycznej dotyczy tego obszaru tematycznego, moją intencją jest nie tylko rozwijanie wiedzy teoretycznej, ale także doskonalenie warsztatu metodycznego i promowanie nowoczesnych rozwiązań w zakresie doradztwa edukacyjno-zawodowego. W tym obszarze tematycznym podejmuję się analiz w zakresie rozwiązań systemowych i ewolucji celów oraz form doradztwa w systemie edukacyjnym. Wyniki badań dotyczących zmian celów i rozwiązań w zakresie doradztwa zawodowego realizowanego w polskich szkołach zaprezentowałam na kongresie International Conference in Guidance and Career Development „At the intersection of personal, community and worklife realities” organizowanym przez International Association for Educational and Vocational Guidance (IAEVG) w Quebec (4-6.06.2014). Wygłosiłam tam referat *Career counselling in Polish education system: the evolution of theoretical assumptions and organizational solutions*. Podczas tego kongresu pełniłam także rolę moderatora sekcji *International perspectives – Public policies*, podczas której analizowane były systemowe rozwiązania dotyczące polityki w zakresie promowania proaktywnych postaw wobec karier zawodowych oraz profilaktyki bezrobocia i innych form wykluczenia na rynku pracy.

Realizuję także badania dotyczące doradztwa akademickiego (*academic advising*). Tematykę tę podejmuję zarówno w odniesieniu do specyfiki polskich rozwiązań, jak i w perspektywie komparatystycznej. Oferta wsparcia doradczego dla studentów jest zagadnieniem interesującym nie tylko w perspektywie poznawczej. Ma ona także istotny wymiar praktyczny. Na podstawie dokonywanych analiz mogę stwierdzić, iż w polskim kontekście edukacyjnym dominuje oferta związana z doradztwem karierowym i przygotowaniem studentów do podjęcia ról na rynku pracy. W mojej opinii jest to perspektywa ważna, ale nie jedyna. W pracach badawczych wskazuję także na inne

perspektywy definiowania celów doradczych dla studentów. Szczególne znaczenie przypisuję koncepcji Lifelong Learning oraz autotelicznej wartości studiowania. Zagadnienia te były między innymi przedmiotem mojego referatu na Jahrestagung 2016 des Career Service Netzwerk Deutschland e.V., który odbył się w terminie 18-19.02.2016 na Europa-Universität Viadrina we Frankfurcie. Zaprezentowałam tam temat *Career counselling for students – contemporary trends and changes*. W obszarze doradztwa dla studentów współpracuję także z Biurem Karier UAM oraz realizuję projekty szkoleniowe dla pracowników akademickich biur karier z Wielkopolski.

Efektami badań podejmowanych w obszarze tematyki związanej z doradztwem edukacyjno-zawodowym są także publikacje:

Rosalska M., *Studenci wobec rynku pracy – lęki i strategie dostosowawcze* w: Andragogika jako przedmiot akademicki, red. A. Fabiś, Mysłówice-Zakopane 2004

Rosalska M., *Studenci jako klienci poradnictwa kariery*, Studia Edukacyjne 7/2008.

Rosalska M., *Profilaktyka niepowodzeń migracyjnych dorosłych*, Dyskursy Młodych Andragogów 13, Zielona Góra 2012.

Rosalska M., *Doradztwo akademickie w kontekście kształtowania kapitału profesjonalnego studentów*, Dyskursy Młodych Andragogów 14, Zielona Góra.

Rosalska M., *Perspektywy projektowania celów doradztwa zawodowego w systemie edukacyjnym*, Studia Edukacyjne 24/2013.

Rosalska Małgorzata, Wawrzonek Anna, *Prekariat jako wyzwanie dla doradztwa akademickiego*, [w:] Całozyciowe uczenie się jako wyzwanie dla teorii i praktyki edukacyjnej, red. E. Solarczyk-Ambroziak, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2013.

Rosalska M., Wawrzonek A., *Edukacyjne strategie przeciwdziałania bierności młodych na rynku pracy*, w: Wymiary aktywizacji zawodowej dorosłych. W poszukiwaniu metody, red. M. Rosalska, A. Wawrzonek, Fundacja Familijny Poznań, Wrocław 2015.

Rosalska M., *Doradztwo edukacyjno-zawodowe w perspektywie indywidualnych potrzeb ucznia*, w: Wychowawcze i społeczno-kulturowe kompetencje współczesnych nauczycieli, red. J. Pyżalski, Łódź 2015

W obszarze doradztwa edukacyjno-zawodowego przedmiotem moich zainteresowań są również rozwiązania w zakresie współczesnej metodyki doradczej oraz strategii diagnostycznych korespondujących z aktualnie promowanymi teoriami projektowania karier edukacyjnych i zawodowych. Moim celem jest promowanie tych rozwiązań, które integrują podejście ukierunkowane na rozwój i dobro jednostek z perspektywą rynku pracy. Opracowane przeze mnie publikacje z tego zakresu mają na celu wskazywanie nie tylko konkretnych rozwiązań diagnostycznych i metodycznych, ale także budowanie postawy refleksyjności wobec priorytetów w doradztwie edukacyjno-zawodowym i prymatu rynku pracy jako kategorii determinującej sposób myślenia o organizacji doradztwa w systemie edukacyjnym. Moją intencją jest także wskazywanie możliwości i rozwiązań w zakresie budowania kompetencji doradczych nauczycieli i wychowawców. Kompetencje te postrzegam jako integralny i ważny komponent całościowo ujmowanych kompetencji wychowawczych. W nawiązaniu do tego celu chcę wskazać na te recenzowane publikacje, które nie mają charakteru wyłącznie teoretycznego, ale stanowią także propozycje rozwiązań metodycznych:

Dołęga-Herzog H., Rosalska M., *Wykorzystanie metod kreatywnych w przygotowaniu uczniów do wyboru zawodu. Propozycje rozwiązań metodycznych*, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa 2014.

Rosalska M., *Warsztat diagnostyczny doradcy zawodowego. Przewodnik dla nauczyciela i doradcy*, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa 2012.

Rosalska M. Wawrzonek A., *Między szkołą a rynkiem pracy. Doradztwo zawodowe w szkołach zawodowych*, Difin, Warszawa 2012.

Tematykę związaną z systemowymi rozwiązaniami w zakresie doradztwa edukacyjno-zawodowego oraz tę związaną z propozycjami metodycznymi podejmuję także podczas konferencji naukowych oraz podczas szkoleń, warsztatów i seminariów adresowanych zarówno do przedstawicieli świata nauki, jak i władz samorządowych, nauczycieli i doradców zawodowych.

Trzeci obszar moich zainteresowań naukowych obejmuje zagadnienia związane z edukacją dorosłych i kształceniem ustawicznym. Podejmuję tu różne

wątki. Pierwszy z nich dotyczy katolickich uniwersytetów ludowych. Jest to zagadnienie, któremu poświęcona była moja praca doktorska. Książka *Katolickie uniwersytety ludowe wobec przemian współczesnej wsi polskiej* (Poznań 2004) oraz niektóre artykuły z tej tematyki opublikowane po 2003 roku stanowią prezentację ustaleń badawczych dokonywanych na potrzeby pracy doktorskiej. Analizę działalności tych instytucji edukacji dorosłych kontynuuję przede wszystkim w kontekście rozpoznawania czynników kształtujących kierunek i dynamikę rozwoju tych placówek. Ustalenia badawcze w tym zakresie zaprezentowałam w artykule *Dynamika rozwoju katolickich uniwersytetów ludowych w III Rzeczypospolitej*, który ukazał się w książce pod redakcją dr. Tomasza Maliszewskiego i moją – *Uniwersytety Ludowe – między starymi a nowymi wyzwaniami* (Toruń 2016). Zagadnienia te były także przedmiotem referatu, który wygłosiłam na konferencji poświęconej zarówno tradycji, jak i współczesnym uwarunkowaniom działalności uniwersytetów ludowych w Polsce. Konferencja ta, której byłam - wraz z dr. Tomaszem Maliszewskim – kierownikiem naukowym odbyła się w Wieżycy w dniach 23-25.09.2011. Było to spotkanie, które, poza aspektem naukowym, miało także na celu integrowanie badaczy zajmujących się ideą i formami urzeczywistniania tej formy edukacji dorosłych. Istotną cechą tej konferencji był jej interdyscyplinarny charakter. Drugi wątek moich zainteresowań badawczych w obszarze edukacji dorosłych to edukacyjne możliwości wspierania rozwoju człowieka dorosłego, szczególnie w zakresie jego aktywności zawodowej i rozwijania kompetencji społecznych oraz wspierania seniora i jego rodziny. Jest to problematyka, którą podejmuję w celu rozpoznawania i opisywania tych rozwiązań, które mogą stanowić egzemplifikację wykorzystywania mechanizmów edukacyjnych dla budowania środowiska lub konkretnych rozwiązań ukierunkowanych na wzmocnienie proaktywnych postaw osób dorosłych wobec różnych – zawodowych i społecznych – wyzwań tego okresu życia. Szczególnie interesująca jest dla mnie kwestia rozwiązań edukacyjnych ukierunkowanych na rzeczywiste, a nie tylko deklaratywne, rozwijanie kompetencji społecznych osób dorosłych. Ilustracją poszukiwań badawczych w obszarze tej tematyki są między innymi artykuły:

Rosalska M., *Oferta usług opiekuńczych dla seniorów w Stanach Zjednoczonych*, w: Instytucjonalne wsparcie seniorów – rozwiązania polskie

i zagraniczne, red. A. Fabiś, Wyższa Szkoła Administracji w Bielski-Białej, Bielsko-Biała 2007.

Rosalska M., *Empowerment – socjalne i edukacyjne mechanizmy przywracania siły bezsilnym*, w: Edukacja dorosłych wobec zjawiska marginalizacji, red. A. Fabiś, Mysłowice 2007.

Dołęga-Herzog H., Herzog T., Rosalska M., Wawrzonek A., *Praca w Polsce – Dobry Start. Ankieta rejestracyjna dla obcokrajowców*, KOWEŻiU, Warszawa 2007.

Rosalska M., *Poradnictwo dla seniorów i ich rodzin*, w: Starość w perspektywie studiów pedagogicznych, red. A. Tokaj, Leszno 2008.

Rosalska M., *Wsparcie dla pomagających. Problem wypalenia zawodowego u osób zajmujących się seniorami*, w: Dorosłość wobec starości. Oczekiwania – radości – dylematy, red. R. Konieczna-Woźniak, Poznań 2008.

Rosalska M., *Kompetencje wielokulturowe w edukacji dorosłych*, Edukacja Dorosłych 1-2/2008.

Rosalska M., Grabowski P., *Kompetencje miękkie a profesjonalizm lekarski*, Medycyna po dyplomie 2009, 18/5: 110-114.

Rosalska M., Wawrzonek A., *Edukacja dorosłych przeciw wykluczeniu społecznemu kobiet*, w: W poszukiwaniu metody: Aktywizacja zawodowa kobiet – adaptacja metody Szkoły Kofoeda, Fundacja Familijny Poznań, Poznań 2013.

Rosalska M., Wawrzonek A., *Education of adults against social exclusion of woman*. w: In search of a method: Applying the Kofoed's School Method in vocational activity of woman, Family Poznan Foundation, Poznan 2013.

Rosalska M., *Kompetencje społeczne dorosłych w kontekście pedagogiki przeżyć*, Dyskursy Młodych Andragogów 16, Zielona Góra.

Rosalska M., Wawrzonek A., *Edukacyjne strategie przeciwdziałania bierności młodych na rynku pracy*, w: Wymiary aktywizacji zawodowej dorosłych. W poszukiwaniu metody, red. M. Rosalska, A. Wawrzonek, Fundacja „Familijny Poznań”, Wrocław 2015.

Podsumowując prezentację moich zainteresowań i dokonań naukowych chcę wyraźnie zaznaczyć, iż na ich kierunek oraz na zakres poszukiwań badawczych istotny wpływ miały prace nad tematami badawczymi podejmowanymi w

zespołe Zakładu Kształcenia Ustawicznego i Doradztwa Zawodowego na Wydziale Studiów Edukacyjnych UAM, który pod kierunkiem Kierownika – prof. dr hab. Ewy Solarczyk-Ambrozik realizował liczne tematy badawcze w zakresie edukacji dorosłych, doradztwa edukacyjno-zawodowego oraz relacji rynek pracy-edukacja. Praca zespołowa, interdyscyplinarny charakter badań, współpraca z otoczeniem społecznym oraz często pragmatyczny charakter realizowanych analiz, kształtowały moje myślenie na temat znaczenia badań podejmowanych w obszarze edukacji. Szczególne znaczenie ma dla mnie powiązanie prac badawczych z ich praktycznymi celami. Wśród osiągnięć naukowych chcę zaakcentować moją aktywność w zakresie współpracy ze szkołami i innymi instytucjami edukacyjnymi, z władzami samorządowymi, stowarzyszeniami i fundacjami. Moja współpraca z otoczeniem społecznym uniwersytetu ma na celu nie tylko popularyzowanie wiedzy ale także podejmowanie wspólnych działań poprzez współorganizację debat, dyskusji i prelekcji. Istotne były też dla mnie doświadczenia ze współpracy z przedstawicielami innych środowisk akademickich zainteresowanych podobną tematyką, a także doświadczenia zgromadzone podczas Letnich Szkół Młodych Andragogów.

Drugim czynnikiem kształtującym mój sposób analizowania problematyki polityki oświatowej, edukacji dorosłych oraz doradztwa edukacyjno-zawodowego jest udział w różnego typu projektach badawczych lub edukacyjnych. Pełny wykaz projektów oraz zadań, które w nich wykonywałam zaprezentowałam w załączniku do niniejszego autoreferatu. W tym miejscu chcę wskazać, iż aktywnie uczestniczyłam w 4 projektach międzynarodowych. Pierwszym z nich jest projekt *Kompetencje wychowawcze i społeczno-kulturowe współczesnych nauczycieli - kurs i portal edukacyjny* realizowany na Uniwersytecie im. Adama Mickiewicza w Poznaniu. Jest to projekt finansowany przez Fundusz Stypendialny i Szkoleniowy Norway Grants, a jego kierownikiem był prof. UAM dr hab. Jacek Pyżalski. W ramach tego projektu byłam autorką dwóch artykułów oraz współautorką materiałów edukacyjnych do modułu „Kariera edukacyjna i zawodowa”. Drugi projekt międzynarodowy to inicjatywa realizowana przez Fundację „Familiyny Poznań” w partnerstwie z Kofoeds Skole z Danii. W projekcie „PWP Weź swój los we własne ręce!” byłam

współredaktorką książki *Wymiary aktywizacji zawodowej dorosłych. W poszukiwaniu metody* (Wrocław 2015) oraz współautorką artykułu *Edukacyjne strategie przeciwdziałania bierności młodych na rynku pracy* opublikowanego w tymże opracowaniu. Trzeci projekt o charakterze międzynarodowym to Euroguidance. Jest to projekt realizowany w ramach programu „Uczenie się przez Całe Życie” Komisji Europejskiej. W ramach tej inicjatywy byłam autorką lub współautorką publikacji z zakresu tematyki doradztwa edukacyjno-zawodowego, a także uczestniczyłam w wyjeździe studyjnym do Czech (październik 2014) oraz uczestniczyłam w konferencji International Seminar of the Czech Euroguidance Centre „Three Voices for Change: Inspiration for Career Counselling” (30.10.2014). Czwarty projekt, realizowany we współpracy z partnerem niemieckim - Kooperationsstelle Wissenschaft und Arbeitswelt (KOWA) przy Europa-Universität Viadrina we Frankfurcie, to *Forum interkulturowej ponadgranicznej kwalifikacji pracowników*. Był on finansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach federalnego programu XENOS. W okresie czerwiec-wrzesień 2011 w ramach tej inicjatywy wygłosiłam wykład na seminarium na Europa-Universität Viadrina oraz opracowałam dwa moduły szkolenia on-line: *Kształcenie ustawiczne w perspektywie europejskiej* oraz *Kwalifikacje i kompetencje - jak być atrakcyjnym pracownikiem na europejskim rynku pracy*.

Uczestniczyłam także w 12 projektach o zasięgu krajowym lub lokalnym. Projekty te miały różny charakter. Pięć z nich miało charakter badawczy: *Diagnoza stanu oświaty w województwie wielkopolskim* (2002), *Polityka oświatowa dla Poznania. Założenia, diagnoza i kierunki zmian* (2006), *Decyzje edukacyjne gimnazjalistów w kontekście szans i zagrożeń rozwoju Zespołu Szkół im. Gen. D. Chłapowskiego i szkoły ponadgimnazjalnej w Murowanej Goślinie* (2009), *Wdrożenie podstawy programowej wychowania przedszkolnego oraz kształcenia ogólnego w poszczególnych typach szkół. Raport ewaluacyjny* (2010), *Relacja senior – opieka zdrowotna w świadomości osób korzystających z poznańskich klubów seniora – wnioski i rekomendacje dla wielkopolskiego OW NFZ* (2010). Pozostałe projekty mają charakter projektów edukacyjnych lub wdrożeniowych. Są to:

1. Edukacja dla Pracy – projekt systemowy. Priorytet: III Wysoka jakość systemu oświaty. Działanie: 3.4 Otwartość systemu edukacji w kontekście uczenia się przez całe życie. Poddziałanie: 3.4.2 Upowszechnienie uczenia się przez całe życie. Projekt realizowany przez Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej w Warszawie. Pełniłam w nim funkcję eksperta oraz realizowałam szkolenia dla doradców zawodowych, nauczycieli oraz dyrektorów szkół.
2. Laboratorium Teatralne - projekt realizowany w ramach programu „Akademickie Centrum Kreatywności” na Uniwersytecie im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, na Wydziale Filologii Polskiej i Klasycznej. Kierownikiem projektu był dr hab. prof. UAM Jerzy Kaniewski. W ramach tego projektu realizowałam zajęcia z metodologii badań w działaniu, konsultowałam badania realizowane przez studentów, a także opracowałam artykuł *Nauczyciel jako badacz szkolnej codzienności* opublikowany w pracy *Uczeń – nauczyciel – badacz w przestrzeni teatru*, red. B. Gromadzka, J. Kaniewski, W. Wantuch, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2015.
3. Monitorowanie i doskonalenie procesu wdrażania podstaw programowych kształcenia w zawodach – projekt systemowy. Priorytet: III Wysoka jakość systemu oświaty. Działanie: 3.3 Poprawa jakości kształcenia. Poddziałanie: 3.3.3 Modernizacja treści i metod kształcenia. Projekt realizowany przez Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej w Warszawie. Pełniłam w nim funkcję eksperta oraz realizowałam szkolenia dla nauczycieli oraz dyrektorów szkół.
4. I Ty możesz kształcić MISTRZÓW - projekt doradztwa zawodowego dla Zespołu Szkół Budowlanych w Poznaniu, w ramach tego projektu byłam współautorką poradnika metodycznego oraz realizowałam szkolenia dla nauczycieli i zajęcia w zakresie doradztwa edukacyjno-zawodowego dla uczniów.
5. Wiatr w żagle - efektywny program doradztwa dla szkół zawodowych. Projekt współfinansowany ze środków UE w ramach EFS, realizowany przez fundację „Wspieramy Wielkich Jutra”. W ramach tego projektu byłam współautorką poradnika metodycznego dla nauczyciela oraz

poradnika dla uczniów, a także realizowałam zajęcia dla nauczycieli i wychowawców.

6. EuroJob for You. Projekt w ramach Programu Młodzież w Działaniu. Projekt został opracowany i zrealizowany przez Studenckie Koło Naukowe Doradztwa Zawodowego i Personalnego, którego jestem opiekunem od roku 2004. W inicjatywie tej pełniłam rolę opiekuna merytorycznego.
7. Praca w Polsce – Dobry Start - projekt realizowany w ramach Inicjatywy Wspólnotowej Equal przez Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej w Warszawie. W ramach tego projektu byłam współautorką publikacji Praca w Polsce – Dobry Start. Ankieta rejestracyjna dla obcokrajowców (Warszawa 2007) oraz realizowałam szkolenia dla doradców zawodowych.

Poza udziałem w projektach uczestniczyłam także w wyjazdach studyjnych do wybranych instytucji edukacyjnych. Były to wyjazdy do Norwegii (październik 2010), gdzie w ramach seminarium dotyczącego zarządzania szkołami zawodowymi wizytowałam wybrane placówki i instytucje wspierające edukację w Oslo, do Czech (październik 2014), gdzie mogłam zapoznać się z rozwiązaniami z zakresu doradztwa edukacyjno-zawodowego oraz kilkakrotnie do Niemiec. Szczególnie inspirujące i interesujące poznawczo były pobyty w USA, gdzie mogłam zapoznać się z inicjatywami w zakresie programów *after-school* (*Washburn 21st Century Afterschool Programm*) oraz rozwiązaniami w zakresie wsparcia edukacyjnego i doradczego dla studentów na University of Maine at Presque Isle. Brałam także udział w szkoleniu TK20 HigherEd™ (University of Maine at Presque Isle, College of Education, 17.06.2014)

Ponadto jestem także aktywnym członkiem trzech stowarzyszeń naukowych: Polskiego Towarzystwa Pedagogicznego, Akademickiego Towarzystwa Andragogicznego oraz International Association for Educational and Vocational Guidance (IAVEG).

Podsumowując prezentację osiągnięć naukowych chcę wskazać, iż mój dorobek publikacyjny to 3 monografie, 2 publikacje we współautorstwie, 2 książki pod

redakcją oraz liczne artykuły, których pełny wykaz zamieściłam w załączniku do niniejszego autoreferatu. Na zlecenie Instytutu Badań Edukacyjnych byłam także recenzentem raportu Krzysztofa Podwójcica *Diagnoza stanu doradztwa edukacyjno-zawodowego w gimnazjach i szkołach ponadgimnazjalnych w relacjach dyrektorów i osób realizujących doradztwo* (Warszawa 2015).

Monografie:

1. Rosalska M., *Dyrektor szkoły – administrator, menedżer, przywódca. Między szkolną codziennością a polityką oświatową*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2016, ss. 364.
2. Rosalska M., *Warsztat diagnostyczny doradcy zawodowego. Poradnik dla nauczyciela i doradcy*, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa 2012, ss. 147.
3. Rosalska M. *Katolickie uniwersytet ludowe wobec przemian współczesnej wsi polskiej*, Oficyna Wydawnicza Garmond, Poznań 2004, ss.188.
4. Rosalska M., Wawrzonek A., *Między szkołą a rynkiem pracy. Doradztwo zawodowe w szkołach zawodowych*, Difin, Warszawa 2012, ss. 191.
5. Dołęga-Herzog H., Rosalska M., *Wykorzystanie metod kreatywnych w przygotowaniu uczniów do wyboru zawodu*, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa 2014, ss. 121.

Publikacje pod redakcją:

1. Maliszewski T., Rosalska M. (red.), *Uniwersytety Ludowe – pomiędzy starymi a nowymi wyzwaniami*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2016, ss. 408.
2. Rosalska M., Wawrzonek A. (red.), *Wymiary aktywizacji zawodowej dorosłych. W poszukiwaniu metody*, Fundacja Familijny Poznań, Wrocław 2015, ss. 146.

Moja działalność naukowa została doceniona przez Władze Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu. W roku 2007, 2009 oraz 2014 otrzymałam nagrodę zespołową II stopnia Rektora UAM.

6. Działalność dydaktyczna i organizacyjna

W zakresie działalności dydaktycznej jestem zaangażowana w realizację zajęć na specjalności doradztwo zawodowe i personalne na kierunku pedagogika na Wydziale Studiów Edukacyjnych UAM. Pod kierunkiem prof. Ewy Solarczyk-Ambrozik pracowałam w zespole, który opracował program tej specjalności zarówno na studiach licencjackich, jak i na studiach uzupełniających magisterskich. Ponadto realizuję autorskie programy kształcenia w ramach przedmiotów metodyka doradztwa zawodowego, diagnostyka w doradztwie zawodowym oraz metody badań społecznych w doradztwie zawodowym. Jestem współautorką programów do obligatoryjnych przedmiotów „Kompetencje akademickie” adresowanego do studentów geologii na Wydziale Nauk Geograficznych i Geologicznych UAM oraz „Projektowanie karier edukacyjno-zawodowych” realizowanego na Wydziale Studiów Edukacyjnych UAM. Prowadzę również wykłady i ćwiczenia z „Metodologii konstruowania strategii edukacyjnych” na Podyplomowych Studiach Zarządzania Oświatą na Wydziale Studiów Edukacyjnych UAM.

Jestem promotorem 42 prac magisterskich oraz 51 prac licencjackich napisanych na Wydziale Studiów Edukacyjnych UAM oraz 40 prac magisterskich obronionych w Wyższej Szkole Humanistycznej im. Króla Stanisława Leszczyńskiego w Lesznie. Pełnię także funkcję promotora pomocniczego w przewodzie doktorskim. W ramach działalności dydaktycznej byłam także opiekunem naukowym stypendystki z Kazachstanu.

Niezwykle cenne są dla mnie także doświadczenia dydaktyczne zdobywane dzięki współpracy zagranicznej. Szczególnie chcę podkreślić znaczenie kompetencji i doświadczeń wynikających ze współpracy z fundacją Aktion Umwelt für Kinder z siedzibą w Berlinie. W ramach tej współpracy pełnię rolę koordynatora ze strony WSE UAM w projekcie dotyczącym pedagogiki przeżyć (Erlebnispädagogik). W ramach tego projektu od roku 2009 systematycznie w każdym kolejnym roku akademickim, 4-5 osobowe grupy studentów uczestniczą w 3-modułowym projekcie szkoleniowym z pedagogiki przeżyć. Projekt

realizowany jest w Niemczech, a poszczególne moduły obejmują kształcenie teoretyczne oraz trening umiejętności pracy z grupą.

W zakresie pracy dydaktycznej współpracowałam także z Hochschule für Angewandte Wissenschaft und Kunst, Fakultät Soziale Arbeit und Gesundheit w Holzminden oraz niemieckim stowarzyszeniem AWO Bezirksverband Hessen-Nord e.V. z siedzibą w Kassel. W ramach wspólnie organizowanych działań edukacyjnych odbyły się cztery spotkania dla studentów z Polski i Niemiec w Międzynarodowym Domu Spotkań Młodzieży w Mikuszewie (06-11.11.2005, 25.06-01.07.2006, 24-29.06.2007 i 08-14.06.2008) oraz jedno w Holzminden (20-26.04.2008) Celem tych inicjatyw było rozwijanie kompetencji zarówno pedagogicznych, jak i międzykulturowych. Projekt miał charakter edukacyjny oraz społeczny.

Ważnym doświadczeniem było dla mnie także prowadzenie zajęć na uczelniach zagranicznych. W ramach programu LLP/Erasmus Teaching Staff Programm w kwietniu 2014 realizowałam zajęcia dla studentów na Uniwersytecie w Corunii. Ponadto prowadziłam także warsztaty dla studentów w Hochschule für Angewandte Wissenschaft und Kunst, Fakultät Soziale Arbeit und Gesundheit w Holzminden oraz moduły szkoleniowe on-line i wykład dla Kooperationsstelle Wissenschaft und Arbeitswelt (KOWA) na Europa-Universität Viadrina in Frankfurt (Oder).

W zakresie prac organizacyjnych chcę podkreślić znaczenie aktywności związanych z organizacją konferencji naukowych. W roku 2010 pełniłam funkcję sekretarza konferencji „Całozyciowe uczenie się jako wyzwanie dla teorii i praktyki edukacyjnej” (Gniezno, 21-22.06.2010). Byłam także kierownikiem naukowym (wraz z dr. Tomaszem Maliszewskim z Uniwersytetu Gdańskiego) i współorganizatorem konferencji „Edukacja dorosłych na wsi: stare, nowe wyzwania” (Wieżyca, 23-25.09.2011). Spotkanie to było organizowane we współpracy z Uniwersytetem Gdańskim oraz Kaszubskim Uniwersytetem Ludowym w Wieżycy. Ponadto pełniłam rolę sekretarza konferencji naukowej - II Poznańskie Forum Dyskusyjne LLL „Doradztwo zawodowe w perspektywie całozyciowego uczenia się” organizowanej na Wydziale Studiów Edukacyjnych UAM (Poznań, 19.11.2014). Byłam także członkiem komitetów organizacyjnych konferencji realizowanych przez Zakład Kształcenia Ustawicznego i Doradztwa

Zawodowego na Wydziale Studiów Edukacyjnych UAM: Współczesne tendencje w kształceniu doradców zawodowych (Piła, 29.05.2012), Uniwersyteckie kształcenie doradców zawodowych wobec wyzwań rynku pracy (Poznań, 7.11.2013), I Poznańskie Forum Dyskusyjne LLL „Kształcenie ustawiczne a rynek pracy” (Poznań 27.11.2013), III Poznańskie Forum Dyskusyjne LLL „Uczenie się przez całe życie. Rozwój – Kariera – Praca” (Poznań, 06.04.2016). Aktywnie uczestniczyłam również w organizacji międzynarodowych seminariów naukowych, które odbyły się w ramach współpracy Zakładu Kształcenia Ustawicznego i Doradztwa Zawodowego WSE UAM z partnerami zagranicznymi: Seminarium na temat koncepcji szkół Kofoeda z Ole Meldgaardem (Poznań, 04.06.2013), Seminarium „Wprowadzenie do poradnictwa socjodynamicznego Vance’a Peavy’ego” z Timo Spangarem oraz Anitą Keskinen (Poznań, 05.03.2015), Seminarium z Ernesto Sirolli „Do Well and Do Good” (Poznań, 22.04.2015).

Od roku 2011 organizuję cykliczne konferencje w formule debaty on-line we współpracy z Maine University at Presque Isle (USA). Tematem wiodącym tych debat jest „Higher Education in the USA, Canada & Poland: Similarities & Differences”. Do tej pory odbyły się 4 konferencje (13.04.2011, 11.04.2012, 10.04.2013 oraz 15.04.2015), w których uczestniczyli zarówno pracownicy, jak i studenci obu uczelni. W ostatniej z debat uczestniczyli także studenci z Xi’an Siyuan University z Chin. Wszystkie spotkania odbyły się w języku angielskim. Każda edycja ukierunkowana była na analizę wybranych, bardziej szczegółowych zagadnień. Pierwsza debata (2011) poświęcona była rozpoznaniu wybranych obszarów życia studenckiego. Uczestnicy analizowali system studiowania, warunki przyjęcia na studia, proces rekrutacji, strategie egzaminowania, a także programy zajęć i praktyk. Ważnym aspektem dyskusji była relacja pomiędzy wykształceniem, a sytuacją absolwentów na rynku pracy. Druga debata (2012) była precyzyjniej ukierunkowana tematycznie. Analizie poddano zagadnienie doradztwa akademickiego (*academic advising*). Trzecia debata (2013) nosiła tytuł *Similarities and Differences in Education under the Contemporary Economic Turbulence in the USA, Canada and Poland*. Punktem odniesienia były zagadnienia związane z sytuacją ekonomiczną uczelni oraz systemem stypendialnym i innymi programami wsparcia materialnego

studentów, a także sytuacją absolwentów na rynku pracy. Ostatnia z debat (2015) dotyczyła aspektów wielokulturowości na uczelniach.

W ramach pracy organizacyjnej poza zadaniami związanymi z rolą opiekuna roku podejmuję również inne działania na rzecz Wydziału. Wielokrotnie byłam członkiem komisji rekrutacyjnych, pełniłam także funkcję Sekretarza Komisji ds. Przewodów Doktorskich na Wydziale Studiów Edukacyjnych UAM. Aktualnie pełnię funkcję Pełnomocnika Dziekana do spraw Lifelong Learning oraz wydziałowego koordynatora programu AMU-PIE (Programmes for International Exchange). Od 2004 roku jestem także opiekunem naukowym Studenckiego Koła Naukowego Doradztwa Zawodowego i Personalnego (<http://skndzip.pl/>). Byłam także zaangażowana w proces dostosowywania programów kształcenia do wymogów Krajowych Ram Kwalifikacji. Na Wydziale Studiów Edukacyjnych należałam do zespołu trenerów, którzy pomagali pracownikom w procesie dostosowywania programów i sylabusów do nowych zasad.

Moje dotychczasowe działania w zakresie pracy dydaktycznej zostały docenione na forum Uczelni. W roku 2011 otrzymałam nagrodę dydaktyczną II stopnia Rektora Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu.

7. Popularyzacja nauki

Popularyzacja nauki i współpraca z otoczeniem społecznym uczelni to ważny wymiar mojej akademickiej aktywności. Podejmuję wiele zadań w tym zakresie. Współpracuję z instytucjami o zasięgu ogólnokrajowym, lokalnym oraz z poszczególnymi instytucjami i szkołami. Współpraca ta najczęściej polega na opracowywaniu i realizacji oferty szkoleniowej, konsultacjach, prowadzeniu zajęć dla uczniów, rodziców oraz nauczycieli.

Na poziomie makro współpracuję z Krajowym Ośrodkiem Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej w Warszawie. Jest to współpraca systematyczna. Od roku 2007 podejmuję się zadań zarówno publikacyjnych, jak i szkoleniowych na potrzeby tej instytucji. W ramach działań szkoleniowych opracowałam program oraz zrealizowałam zajęcia dla doradców zawodowych w ramach kursów:

Warsztat diagnostyczny doradcy zawodowego (3 edycje),

Techniki kreatywne w poradnictwie zawodowym (2 edycje).

Praca w Polsce – Dobry Start (ankieta rejestracyjna dla obcokrajowców) (2 edycja).

Ponadto aktywnie uczestniczę w konferencjach i seminariach organizowanych przez tę instytucję.

W ramach popularyzacji nauki opublikowałam także materiały metodyczne adresowane zarówno do uczniów, jak i nauczycieli, wychowawców i doradców.

Są to publikacje:

1. Rosalska M., Warzonek A., I Ty możesz kształcić mistrzów. Poradnik metodyczny dla nauczycieli, Poznań 2010.
2. Rosalska M., Dołęga-Herzog H., Wiatr w żagle. Poradnik dla nauczyciela, Poznań 2010.
3. Rosalska M., Dołęga-Herzog H., Wiatr w żagle. Poradnik dla ucznia, Poznań 2011.
4. Rosalska M., Wawrzonek A., Od marzeń do kariery. Poradnik dla uczniów i absolwentów szkół ponadgimnazjalnych, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa 2013.

Na poziomie lokalnym współpracuję zarówno z władzami samorządowymi (Urząd Miasta Poznania, Starostwo Powiatowe w Poznaniu, Urząd Marszałkowski Województwa Wielkopolskiego, Kuratorium Oświaty w Poznaniu), instytucjami edukacyjnymi (Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli, Poznańskie Centrum Edukacji Ustawicznej i Praktycznej) oraz innymi stowarzyszeniami i instytucjami (Centrum Doradztwa Zawodowego dla Młodzieży w Poznaniu, Fundacja Familijny Poznań, Sąd Rejonowy w Poznaniu, Fundacja Centrum Innowacji Społecznej SIC! Fundacja Kształcenia Ustawicznego Peritia). Współpraca z tymi instytucjami ma zróżnicowany charakter. Najczęściej są to prelekcje, konsultacje eksperckie, szkolenia lub publikowanie artykułów o charakterze popularno-naukowym.

Popularyzowanie nauki to także współpraca z poszczególnymi szkołami. Stałą i wieloletnią współpracę realizuję z Zespołem Szkół w Pobiedziskach, Gimnazjum nr 1 w Świebodzinie oraz Zespołem Szkół z Oddziałami Integracyjnymi nr 2 w Poznaniu. Współpracowałam także z Zespołem Szkół nr 1 w Swarzędzu, I Liceum Ogólnokształcącym i Gimnazjum Dwujęzycznym im. Karola Marcinkowskiego w Poznaniu, Gimnazjum nr 1 im. Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Luboniu oraz

Zespołem Szkół Budowlanych w Poznaniu. W ramach tej współpracy prowadzę zajęcia edukacyjne i doradcze dla uczniów, szkolenia dla nauczycieli oraz rodziców, a także konsultuję działania podejmowane w ramach szkolnych systemów doradztwa zawodowego. Tematyka tych zajęć dotyczy doradztwa edukacyjno-zawodowego, zasad organizacji wsparcia doradczego w szkołach oraz pedagogicznych aspektów wspierania decyzji edukacyjnych i zawodowych.

Małgorzata Ronahka