

dr Bernard Panasiuk

Akademia Zamojska

e-mail: bernard.panasiuk@akademiazamojska.edu.pl

<https://orcid.org/0000-0002-2610-2596>

mgr Magdalena Panasiuk-Kwiatek

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie

e-mail: magdalena.panasiuk-kwiatek@umcs.pl

<https://orcid.org/0000-0001-8092-4454>

Oczekiwania kandydatów na dyrektorów szkół w zakresie kształcenia menedżerów placówek oświatowych. Analiza odpowiedzi ankietowych z sześciu edycji studiów podyplomowych (2020-2023)

EXPECTATIONS OF CANDIDATES FOR HEAD TEACHERS
IN TERMS OF EDUCATING MANAGERS OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS:
AN ANALYSIS OF SURVEY RESPONSES FROM SIX EDITIONS OF
A POSTGRADUATE COURSE (2020-2023)

Summary

The article focuses on the analysis of the expectations of candidates for head teachers who have undertaken postgraduate studies in a field entitling them to work as head teachers of state schools. The aim of the study was to determine the expectations and key needs of future educational management personnel in the context of school curricula and the management of the teaching process. The survey was conducted on the entire population (206 participants) of six editions of a postgraduate course in educational management run between 2020 and 2023. This comprehensive approach enabled a broad perspective on the researched problem. Based on the provided responses, the authors' own catalogue of the students' expectations was compiled. The occurrence and strength of the relationship between the identified expectations were verified using the chi-square test and the Phi coefficient. The research identifies a specific group of postgraduate students who already hold a managerial position and analyses the gender structure of the respondents. Their answers are a valuable source of information that can help adapt education and training programmes in the field of education management to the real needs of the education sector.

Keywords: educational leadership; head teacher; education management; manager of an educational institution; postgraduate studies

Streszczenie

Artykuł koncentruje się na analizie oczekiwań kandydatów na dyrektorów, którzy podjęli studia podyplomowe na kierunku uprawniającym do pracy na stanowisku dyrektora szkoły publicznej. Celem badania było określenie oczekiwań i najważniejszych potrzeb przyszłej kadry zarządzającej w oświacie w kontekście programu i organizacji kształcenia. Przebadano całą populację (206 uczestników) sześciu edycji studiów podyplomowych w latach 2020-2023 na kierunku zarządzanie oświatą – menedżer placówki oświatowej, co umożliwiło szerokie spojrzenie na analizowany problem badawczy. Na podstawie udzielonych odpowiedzi stworzono autorski katalog oczekiwań słuchaczy studiów podyplomowych. Zweryfikowano występowanie oraz siłę związku pomiędzy wyodrębnionymi oczekiwaniami, wykorzystując test chi-kwadrat oraz współczynnik Phi. W badaniach określono specyficzną grupę słuchaczy studiów podyplomowych, jaką są osoby piastujące już stanowisko kierownicze, oraz poddano analizie strukturę respondentów według płci. Odpowiedzi uczestników stanowią cenne źródło informacji, które może pomóc w dostosowaniu programów kształcenia i szkoleń z zakresu zarządzania oświatą do realnych potrzeb sektora edukacyjnego.

Słowa kluczowe: lider oświaty; dyrektor szkoły; zarządzanie oświatą; menedżer placówki oświatowej; studia podyplomowe

Cel badania

Głównym celem badania była identyfikacja kluczowych oczekiwań i potrzeb kandydatów na dyrektorów szkół uczestniczących w latach 2020-2023 w sześciu edycjach studiów podyplomowych zarządzanie oświatą – menedżer placówki oświatowej, związanych z zarządzaniem w oświacie. Wartość dodana badania to stworzenie katalogu oczekiwań uczestników studiów podyplomowych oraz ustalenie ich powiązań między sobą. Dodatkowo przeprowadzono analizę struktury płci pod kątem podjęcia kształcenia na tym kierunku. Wyniki badania pozwolą na wysnucie wniosków i rekomendacji w celu dostosowania programów kształcenia menedżerów placówek oświatowych do rzeczywistych potrzeb sektora edukacyjnego oraz lepsze przygotowanie przyszłych liderów do efektywnego zarządzania tymi placówkami. Badania przeprowadzono na początku studiów podyplomowych, w pierwszym miesiącu od rozpoczęcia zajęć. W związku z powyższym skupiono się przede wszystkim na oczekiwaniami słuchaczy, pomijając opinie na temat satysfakcji ze studiowania oraz oceny studiów pod względem programowym i organizacyjnym, które mogą być analizowane jedynie po zakończeniu zajęć na studiach podyplomowych. W przyszłości, kontynuując badania tego typu, warto rozważyć pomiar końcowy, uwzględniający powyższe kwestie, z wykorzystaniem metody sondażu diagnostycznego i techniki ankiety.

1. Wprowadzenie

Jednym z wielu wymagań, jakiemu powinna odpowiadać osoba zajmująca stanowisko dyrektora oraz inne stanowisko kierownicze w publicznym przedszkolu, publicznej szkole podstawowej, publicznej szkole ponadpodstawowej oraz publicznej placówce, jest ukończenie studiów pierwszego stopnia, studiów drugiego stopnia, jednolitych studiów magisterskich lub studiów podyplomowych z zakresu zarządzania albo kursu kwalifikacyjnego z zakresu zarządzania oświatą prowadzonego zgodnie z przepisami w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli¹. Oprócz tego kandydat powinien posiadać kwalifikacje nauczycielskie, a także przygotowanie pedagogiczne – wykształcenie wyższe i tytuł zawodowy: magister, magister inżynier lub równorzędny, oraz kwalifikacje do zajmowania stanowiska nauczyciela w danym przedszkolu, szkole lub placówce. Dyrektorem szkoły może zostać także osoba nieposiadająca kwalifikacji pedagogicznych nauczycielskich, wtedy może ubiegać się o stanowisko dyrektora jako pracownik niepedagogiczny. Musi jednak spełnić wszystkie pozostałe wymagania. W Polsce w ponad 99% pełnienie funkcji dyrektora szkoły powierza się nauczycielom².

Praca dyrektora menedżera³ polega na racjonalnym wykonywaniu czterech grup czynności. Do pierwszej grupy należą regularnie wykonywane zadania, wynikające z funkcji zarządzania; druga grupa czynności jest spowodowana koniecznością podejmowania decyzji w nieprzewidywalnych sytuacjach; trzecia grupa to czynności o dużym znaczeniu, wynikające z rozwiązywania problemów dostosowywania się do zmian zachodzących w zewnętrznym otoczeniu szkoły; czwarta obejmuje strategiczne planowanie i realizowanie nowych przedsięwzięć wykraczających poza codzienne obowiązki dyrektora⁴.

Przygotowanie kadry zarządzającej jest procesem trudnym i długotrwałym. W oświacie oprócz cech menadżerskich kandydatów bardzo przydatne okazują się też cechy osobowościowe, które gwarantują sprawne wypełnianie powierzonej funkcji. Do najważniejszych cech potrzebnych do kierowania szkołą można zaliczyć: zdolności organizacyjne i przywódcze, komunikatywność, odpowiedni temperament, umiejętność

1 Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 11 sierpnia 2017 r. w sprawie wymagań, jakim powinna odpowiadać osoba zajmująca stanowisko dyrektora oraz inne stanowisko kierownicze w publicznym przedszkolu, publicznej szkole podstawowej, publicznej szkole ponadpodstawowej oraz publicznej placówce, Dz. U. z 2023 r. poz. 2578.

2 B. Panasiuk, *Przywództwo szkolne w dobie nowych wyzwań*, w: *Ewolucja edukacji jako implikacja współczesnych problemów społecznych*, red. I. Kurzępa, A. Waszek, Zamość 2021, s. 99.

3 Na potrzeby niniejszego opracowania przyjęto, że menedżer placówki oświatowej to osoba zajmująca stanowisko dyrektora lub inne stanowisko kierownicze w przedszkolu, szkole, placówce, organie nadzoru pedagogicznego lub organie prowadzącym szkołę.

4 K. Leśniak, *Dyrektor szkoły jako menedżer*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie”, 18 (2011), nr 1, s. 221.

osiągania znaczącej pozycji w środowisku, uzdolnienia twórcze, chęć podnoszenia swoich kwalifikacji i nieustannego uczenia się⁵.

Przygotowanie kandydatów do pełnienia funkcji dyrektora jest poważnym wyzwaniem nie tylko dla organów prowadzących szkoły bądź placówki oświatowe, lecz także dla uczelni organizujących studia z zakresu zarządzania w oświacie, w tym studia podyplomowe. Odpowiedni dobór kadry wykładowców, czas i forma prowadzonych zajęć, układ i zakres treści nauczania, dostęp do materiałów dydaktycznych, wysokość czesnego to tylko niektóre czynniki decydujące o atrakcyjności studiów.

W ostatnich latach coraz większą popularnością cieszą się studia wykorzystujące techniki kształcenia na odległość. Ta forma pozwala na pogodzenie dotychczasowych aktywności osobistych i zawodowych z uczestnictwem w zajęciach. Ograniczenie lub brak dojazdów do uczelni i redukcja kosztów związanych z pobytami i noclegami powodują znaczne oszczędności finansowe dla słuchaczy. Uczelnia prowadząc zdalne nauczanie, może pozwolić sobie na ograniczenie wydatków związanych z utrzymaniem bazy dydaktycznej, zwiększenie liczby słuchaczy pochodzących z różnych części kraju oraz swobodny dobór kadry wykładowców z różnych uczelni i instytucji w kraju. W konsekwencji może to prowadzić do obniżenia kosztów czesnego dla słuchaczy.

Do wad nauczania zdalnego należy zaliczyć przede wszystkim brak możliwości bezpośredniego kontaktu z prowadzącymi zajęcia, konieczność utrzymania samodyscypliny oraz ewentualne problemy związane z obsługą i funkcjonowaniem sprzętu i oprogramowania do komunikacji zdalnej. Szczególnie dotkliwy może okazać się brak kontaktu z innymi słuchaczami. W przypadku studiów podyplomowych w zakresie zarządzania w oświacie jest to istotne, ponieważ kontakt osób pochodzących z tych samych środowisk zawodowych sprzyja wymianie doświadczeń i nawiązaniu nowych przyjaźni. W przyszłości, w przypadku objęcia stanowiska kierowniczego w oświacie, nawiązanie nowych relacji może okazać się bardzo przydatne.

Dyrektorzy szkół od lat borykają się z wieloma problemami. Zagadnienia administracyjno-prawne zdecydowanie przeważają nad sprawowaniem nadzoru pedagogicznego i organizacją procesów wychowawczych, dydaktycznych i opiekuńczych. Istotnym źródłem problemów są także sprawy dotyczące pracowników, przede wszystkim kadry pedagogicznej⁶. W ostatnim czasie zaszły znaczne zmiany w systemie awansu zawodowego, w procedurach oceny pracy nauczycieli oraz postępowaniu dyscyplinarnym w stosunku do nauczycieli.

5 A. Danielewicz, *Rola dyrektora szkoły w motywowaniu nauczycieli*, seria: Edukacja – Rodzina – Społeczeństwo, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Gospodarki w Bydgoszczy”, 29 (2017), nr 2, s. 148.

6 O. Wasilewska, A. Rybińska, *Wyzwania codziennej pracy dyrektora szkoły*, „Zarządzanie Publiczne”, 2013, nr 1 (21), s. 130.

Z jednej strony dodatkowo sytuację komplikują braki kadrowe niektórych specjalności, z drugiej zaś redukcja etatów związana z niżem demograficznym. Nie bez znaczenia są też psychiczne skutki pandemii wywołane izolacją uczniów oraz organizacja edukacji dzieci ukraińskich związana z wojną na Ukrainie. Często wskazywanymi problemami jest nieodpowiednie przygotowanie osób rozpoczynających pracę w zawodzie, brak umiejętności praktycznych oraz odpowiednich predyspozycji. Inny typ problemów to wypalenie zawodowe i pojawiające się trudności z „motywową finansową” nauczycieli. Kolejnym ważnym problemem są coraz większe oczekiwania, zarówno środowiska lokalnego, jak i całego społeczeństwa, wobec szkół.

Z pozytywnych aspektów ostatnich lat, ułatwiających pracę kadry kierowniczej oświaty, na pewno należy wymienić ciągle doposażanie szkół w nowoczesne środki dydaktyczne w ramach realizowanych programów ministerialnych, uproszczenie systemu awansu zawodowego, zmianę systemu nadzoru pedagogicznego dyrektora i zniesienie ewaluacji zewnętrznej, powodującej częściowe odbiurokratyzowanie pracy nauczycieli i dyrektorów.

2. Konkurs na stanowisko dyrektora

Sposób rekrutacji dyrektorów szkół w poszczególnych krajach jest bardzo zróżnicowany. W niektórych państwach dyrektor powoływany jest przez władze lokalne, w innych bezpośrednio zatrudniany przez szkoły lub mianowany przez rząd centralny. Dyrektorzy powoływani są też na swoje stanowisko przez specjalne komisje. W Niemczech dyrektorowi powierzana jest funkcja przez władze regionalne, w Anglii, Dani, Szwecji, Szwajcarii i Norwegii zaś dyrektor wybierany jest przez zespół konkursowy powoływany przez władze lokalne, które zależnie od kraju składają się z przedstawicieli władz regionu i organizacji zrzeszających rodziców. W Słowenii, Litwie, Estonii i na Węgrzech dyrektora mianują władze lokalne. Natomiast bezpośrednio przez szkoły powoływani są dyrektorzy w Portugalii i Hiszpanii (Katalonia)⁷.

W Polsce kandydata na stanowisko dyrektora szkoły lub placówki wylania się w drodze konkursu⁸. Konkurs na stanowisko dyrektora publicznego przedszkola, szkoły podstawowej i szkoły ponadpodstawowej ogłasza organ prowadzący placówkę, podając do publicznej wiadomości ogłoszenie konkursu⁹. Ogłoszenie zawiera m.in. wykaz

7 J. Pyżalski, *Analiza porównawcza systemów kształcenia i doskonalenia kadry kierowniczej szkół oraz placówek. Raport syntetyczny*, Kraków 2014, s. 34-35.

8 J. Madalińska-Michalak, J. Heystek, *Policy and Practice on School Principal Recruitment and Professional Development in South Africa and Poland*, „Studia z Teorii Wychowania”, 14 (2023), nr 3 (44), s. 159.

9 R. Lorens, *Nowoczesne zarządzanie szkołą i placówką oświatową*, Warszawa 2021, s. 22.

wymaganych dokumentów, wśród których konieczne jest przedłożenie przez kandydata poświadczonych za zgodność z oryginałem kopii dokumentów potwierdzających posiadanie wymaganego wykształcenia, w tym dyplomu ukończenia studiów pierwszego stopnia, studiów drugiego stopnia, jednolitych studiów magisterskich lub świadectwa ukończenia studiów podyplomowych, z zakresu zarządzania albo świadectwa ukończenia kursu kwalifikacyjnego z zakresu zarządzania oświatą¹⁰.

W celu przeprowadzenia konkursu organ prowadzący szkołę powołuje komisję konkursową w składzie:

- 1) po trzech przedstawicieli:
 - a) organu prowadzącego szkołę lub placówkę,
 - b) organu sprawującego nadzór pedagogiczny,
- 2) po dwóch przedstawicieli:
 - a) rady pedagogicznej,
 - b) rady rodziców,
- 3) po jednym przedstawicielu organizacji związkowych.

Kandydatowi, który uzyskał akceptację komisji, nie można odmówić powierzenia stanowiska dyrektora. Wymogu przeprowadzania konkursu na stanowisko dyrektora nie stosuje się do szkół i placówek publicznych prowadzonych przez osoby fizyczne lub osoby prawne niebędące jednostkami samorządu terytorialnego¹¹.

3. Studia podyplomowe w polskim systemie szkolnictwa

Studia podyplomowe są specyficzną formą kształcenia. Stanowią inną niż studia wyższe (studia pierwszego stopnia, studia drugiego stopnia oraz jednolite studia magisterskie) formę kształcenia przeznaczoną dla osób legitymujących się dyplomem ukończenia studiów wyższych. Uczestnikiem studiów podyplomowych może być osoba, która posiada kwalifikację pełną co najmniej na poziomie 6 (licencjat/inżynier), uzyskaną w systemie szkolnictwa wyższego. Studia podyplomowe mogą być prowadzone przez uczelnię, instytut badawczy oraz instytut Polskiej Akademii Nauk. Trwają nie krócej niż 2 semestry i umożliwiają uzyskanie kwalifikacji cząstkowych na poziomie 6, 7 albo 8 Polskiej Ramy Kwalifikacji (PRK)¹². Program studiów podyplomowych określa efekty uczenia się dla

10 Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 11 sierpnia 2017 r. w sprawie regulaminu konkursu na stanowisko dyrektora publicznego przedszkola, publicznej szkoły podstawowej, publicznej szkoły ponadpodstawowej lub publicznej placówki oraz trybu pracy komisji konkursowej, Dz. U. z 2021 r. poz. 1428.

11 Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. – Prawo oświatowe, Dz. U. z 2023 r. poz. 900.

12 Polska Rama Kwalifikacji (PRK) to układ odniesienia dla kwalifikacji nadawanych w Polsce. W PRK jest 8 poziomów. Każdy jest opisywany za pomocą ogólnych charakterystyk zakresu i stopnia skomplikowania

kwalifikacji cząstkowych, uwzględniając charakterystyki drugiego stopnia PRK na poziomie 6, 7 albo 8 PRK określone w przepisach wydanych na podstawie art. 7 ust. 3 i 4 ustawy z dnia 22 grudnia 2015 r. o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji oraz umożliwiła uzyskanie co najmniej 30 punktów¹³ ECTS¹⁴.

Prowadzenie studiów podyplomowych przez uczelnie nie wymaga ubiegania się o pozwolenie ani zgłaszania ich czy rejestracji w Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Informacji o kształceniu w formie studiów podyplomowych należy szukać bezpośrednio w uczelniach, ponieważ ministerstwo nie prowadzi wykazu/rejestru studiów podyplomowych. W organizacji studiów podyplomowych uczelnie mają znaczną autonomię. W ramach swoich kompetencji samodzielnie opracowują programy studiów, a także organizują i realizują proces kształcenia. Za kształcenie na studiach podyplomowych można pobierać opłaty. Uczestnik studiów podyplomowych nie ma statusu studenta w rozumieniu ustawy, nie przysługują mu też prawa studenta, w tym prawo do legitymacji, zniżek i stypendium. Osoba kształcąca się na studiach podyplomowych otrzymuje status słuchacza. Po ich ukończeniu absolwent otrzymuje świadectwo, a jego wzór określa podmiot prowadzący studia.

4. Studia wyższe i studia podyplomowe według płci

Według danych Eurostatu w Unii Europejskiej wykształcenie wyższe (na poziomie co najmniej licencjata lub inżyniera) w 2017 roku zdobyło 33% kobiet w porównaniu z 30% mężczyzn. Przewaga kobiet osiągających ten poziom wykształcenia występuje w niemal wszystkich państwach członkowskich. Największa przewaga studiujących kobiet w stosunku do studiujących mężczyzn zauważalna jest w Szwecji, Finlandii, Słowenii oraz w krajach bałtyckich¹⁵.

W Polsce w roku akademickim 2020/2021 studia ukończyło 297,4 tys. osób, w tym 187,2 tys. (62,9%) kobiet. Większość absolwentów (185,4 tys.) ukończyło jednolite studia magisterskie oraz studia pierwszego stopnia, natomiast 37,7% było absolwentami studiów drugiego stopnia. Największą popularnością cieszyły się kierunki zaliczane do grup:

wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych, wymaganych od osób posiadających kwalifikacje danego poziomu.

13 Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Dz. U. z 2018 r. poz. 1668.

14 Europejski Systemu Transferu i Akumulacji Punktów (ECTS) – poszczególnym przedmiotom nauczania jest przydzielana pewna liczba punktów kredytowych, niezależnie od uzyskanej oceny. Aby zaliczyć rok, słuchacz musi zebrać 60 punktów (30 za semestr). Punkty ECTS zdefiniowane są w europejskim systemie akumulacji i transferu punktów zaliczeniowych jako miara średniego nakładu pracy osoby uczącej się, niezbędnego do uzyskania zakładanych efektów kształcenia.

15 Wykształcenie, <https://stat.gov.pl/kobiety-i-meczyznyni-w-europie/bloc-2a.html?lang=pl> [dostęp: 7.10.2023].

Biznes, administracja i prawo (24,0%), Technika, przemysł, budownictwo (15,7%), Zdrowie i opieka społeczna (11,2%) oraz Nauki społeczne, dziennikarstwo i informacja (10,6%). Wśród 15,7 tys. absolwentów cudzoziemców najwięcej pochodziło z Ukrainy (49,3%), Białorusi (10,1%) i Indii (4,6%). Ponad połowę absolwentów cudzoziemców stanowiły kobiety (56,4%). Studia stacjonarne ukończyło 89,2% cudzoziemców, a najwięcej osób ukończyło studia na kierunkach z grupy Biznes, administracja i prawo (32,4% ogólnej liczby absolwentów cudzoziemców). W roku akademickim 2021/2022, według rejestru POL-on działały 362 uczelnie, a kobiety stanowiły 58,4% studiujących¹⁶. Struktura ludności według poziomu wykształcenia także różniła się w zależności od płci. W 2021 roku więcej kobiet niż mężczyzn legitymowało się wyższym wykształceniem. Wśród ludności w wieku 23 lat i więcej wyższe wykształcenie posiadało 19,0% ogółu mężczyzn i 26,9% ogółu kobiet. Oznacza to, że więcej niż co czwarta kobieta miała dyplom ukończenia studiów wyższych¹⁷. Mężczyźni w tym kontekście, w porównaniu z kobietami, wypadają mniej korzystnie.

W przypadku studiów podyplomowych również liczba studiujących kobiet przewyższa liczbę studiujących mężczyzn. Ogólna liczba uczestników studiów podyplomowych w roku akademickim 2020/2021 wyniosła 149,6 tys. osób, a kobiety stanowiły 68,4%¹⁸. Największy odsetek kobiet studiujących na studiach podyplomowych (76,94%) występował na uczelniach niepublicznych. Warto dodać, że liczba słuchaczy studiów podyplomowych w podgrupie pedagogicznej (zgodnie z Międzynarodową Klasyfikacją

Tabela 1. Studia podyplomowe według typów uczelni w roku 2020/2021

Uczelnie	Uczestnicy		% kobiet	Wydane świadectwa w poprzednim roku akademickim		
	ogółem	w tym kobiety		ogółem	w tym kobiety	% kobiet
Ogółem	149 589	102 380	68,44	115 594	81 021	70,09
Publiczne	87 570	54 664	62,42	60 493	37 641	62,22
Niepubliczne	62 019	47 716	76,94	55 101	43 380	78,73

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Główny Urząd Statystyczny, *Szkolnictwo wyższe i jego finanse w 2020 r.*, Warszawa-Gdańsk 2021.

16 Główny Urząd Statystyczny, *Szkolnictwo wyższe w roku akademickim 2021/2022 – wyniki wstępne*, 2021 r., s. 1-2, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/edukacja/szkolnictwo-wyzsze-w-roku-akademickim-20212022-wyniki-wstepne,8,8.html> [dostęp: 18.12.2023].

17 Główny Urząd Statystyczny, *Ludność według cech społecznych – wyniki wstępne*, 2022 r., s. 2, <https://stat.gov.pl/spisy-powszechne/nsp-2021/nsp-2021-wyniki-wstepne/ludnosc-wedlug-cech-spoecznych-wyniki-wstepne-nsp-2021,2,1.html> [dostęp: 18.12.2023].

18 Główny Urząd Statystyczny, *Szkolnictwo wyższe i jego finanse w 2020 r.*, Warszawa-Gdańsk 2021, s. 11.

Kierunków Kształcenia) w omawianym okresie wynosiła 25 662 osób, co stanowiło 17,16% ogółu słuchaczy studiów podyplomowych¹⁹.

5. Metodologia oraz charakterystyka próby badawczej

Badania przeprowadzono w latach 2020-2023 w 6 etapach. Pierwszy etap odbył się w październiku 2020 roku, drugi w marcu 2021 roku, trzeci w październiku 2021 roku, czwarty w marcu 2022 roku, piąty w październiku 2022 roku, a ostatni – szósty w marcu 2023 roku. Łącznie przebadano 206 słuchaczy rozpoczynających naukę na studiach podyplomowych zarządzanie oświatą – menedżer placówki oświatowej, organizowanych przez Akademię Humanitas w Sosnowcu. Szczegółową strukturę respondentów przedstawiono w tabeli 2.

Instrumentem badawczym w przypadku danych pierwotnych był kwestionariusz ankiety. Na podstawie udzielonych odpowiedzi respondentów na pytanie otwarte: *Jakie są Pani/Pana oczekiwania związane z podjętymi studiami na kierunku „Zarządzanie oświatą – menedżer placówki oświatowej”?* stworzono autorski katalog oczekiwań słuchaczy studiów podyplomowych. Schemat kodowania musi być nie tylko łatwy, ale powinien umożliwić przede wszystkim uzyskanie wiarygodnych wyników. W celu zapewnienia rzetelności kodowania²⁰ odpowiedzi zostały przekodowane do odpowiednich kategorii oczekiwań niezależnie przez dwóch koderów – autorów niniejszego opracowania. Różnice wynikające z innego przyporządkowania odpowiedzi respondentów „kategoriom

Tabela 2. Struktura respondentów

Rok	Miesiąc	Kobiety	Mężczyźni	Ogółem
2020	październik	58	9	67
2021	kwiecień	20	3	23
2021	październik	23	4	27
2022	marzec	26	2	28
2022	październik	35	6	41
2023	marzec	15	5	20
Suma końcowa		177	29	206

Źródło: opracowanie własne na podstawie autorskich wyników badań.

19 Główny Urząd Statystyczny, *Dziedziczne bazy wiedzy*, <https://dbw.stat.gov.pl/baza-danych> [dostęp: 27.12.2023].

20 H. Weisberg, J. Krosnick, B. Bowen, *An Introduction to Survey Research, Pooling, and Data Analysis*, London 1996, s. 144.

oczekiwań” dotyczyły kilku przypadków, które po wspólnym uzgodnieniu koderzy dały do adekwatnych kategorii. W opracowaniu wykorzystano procedurę kodowania tematycznego. Autorzy stworzyli plan kodowy z zastosowaniem prototypowego modelu kategoryzacji (kod nie zawiera konkretnych, definiujących go słów egzemplarzy, ale komunikuje pewne znaczenie – prototyp)²¹. Oznacza to, że kodowanie nie polega już tylko na mechanicznej analizie częstotliwości występowania, lecz staje się procesem, w którym ocenia się, czy użyte przez respondentów konkretne słowa i wyrażenia adekwatnie odzwierciedlają sens przypisany danemu kodowi²². Następnie na podstawie tych odpowiedzi stworzono 7 nowych zmiennych binarnych, gdzie wartość 1 oznaczała wystąpienie konkretnego oczekiwania w wypowiedzi respondentów.

Narzędziem pozwalającym na weryfikację hipotezy zakładającej występowanie związku pomiędzy badanymi zmiennymi jest test chi-kwadrat, który jest adekwatną metodą dla tego rodzaju badań²³. Test ten pomaga ocenić, czy różnice między obserwowanymi i oczekiwanymi częstościami występowania zmiennych są statystycznie istotne²⁴. W przedstawionym badaniu są analizowane oczekiwania słuchaczy, które zostały przekształcone w 7 kategorii tematycznych (zmiennych 0-1), co pozwala na użycie testu chi-kwadrat. Sformułowano następujące hipotezy badawcze:

- hipoteza zerowa (H₀): zakłada brak związku między badanymi oczekiwaniami słuchaczy studiów podyplomowych. Oznacza to, że rozkład obserwowanych danych nie różni się istotnie od rozkładu oczekiwanych danych;
- hipoteza alternatywna (H₁): zakłada istnienie związku między badanymi oczekiwaniami słuchaczy studiów podyplomowych. Oznacza to, że rozkład obserwowanych danych różni się istotnie od rozkładu oczekiwanych danych²⁵.

Następnie zastosowano współczynnik Phi, który jest używany w analizie kontyngencji do określenia siły związku między dwiema zmiennymi kategorycznymi, które są nominalne i mają dwie kategorie (binarne). Współczynnik Phi jest szczególnie przydatny w przypadku analizy związków między dwoma zmiennymi o dwóch poziomach (np. tak/nie, mężczyzna/kobieta) w tabeli kontyngencji 2×2²⁶. Jest to narzędzie, które pozwala na ocenę siły związku między dwiema zmiennymi nominalnymi w sposób bardziej jednoznaczny

21 T. Maruszewski, *Psychologia poznania*, Gdańsk 2001, s. 113.

22 A. Haczkowska, *Analiza trudności związanych z kodowaniem odpowiedzi na pytania otwarte i próba ich rozstrzygnięcia z pomocą psychologii poznawczej na przykładzie badania skojarzeń internautów z regionami Polski*, „Nauki o Zarządzaniu. Management Sciences”, 2012, nr 2 (11), s. 55-73.

23 M. Piłatowska, *Repetytorium ze statystyki*, Warszawa 2007, s. 96-98.

24 J. Górniak, J. Wachnicki, *Pierwsze kroki w analizie danych IBM SPSS STATISTICS*, Kraków 2013, s. 134-137.

25 M. Nawojczyk, *Przewodnik po statystyce dla socjologów*, Kraków 2010, s. 165-174; M. Sobczyk, *Statystyka*, Warszawa 2023, s. 227-232.

26 A. Maksimowicz-Ajchel, *Wstęp do statystyki. Metody opisu statystycznego*, Warszawa 2007, s. 180-184.

niż sama wartość chi-kwadrat²⁷. Zakodowane oczekiwania słuchaczy w systemie 0-1 pozwalają na zastosowanie tego współczynnika. W celu określenia siły efektu przyjęto klasyfikację Jacoba Cohena²⁸:

- mała 0,10;
- umiarkowana 0,30;
- duża 0,50;
- bardzo duża 0,80.

W badaniu przeanalizowano wszystkie pary zmiennych i zweryfikowano je przy założonym poziomie istotności 0,05.

W kolejnym kroku zauważono, że w dalszych cyklach badania udział mężczyzn w strukturze słuchaczy tego typu studiów podyplomowych był na podobnym poziomie i był znacznie niższy niż odsetek kobiet.

Warta rozważenia była analiza odpowiedzi osób już piastujących stanowiska kierownicze w placówkach oświatowych, czynników motywujących ich do podjęcia studiów oraz oczekiwań i dalszych planów zawodowych. W tym celu zdecydowano się na dokładną analizę wypowiedzi tych słuchaczy, aby uzyskać nieco inny podział czynników motywujących do podjęcia studiów dla tej grupy osób.

Do analizy i prezentacji wyników wykorzystano oprogramowanie PS IMAGO PRO 29 na licencji Predictive Solutions, z silnikiem analitycznym IBM SPSS Statistics oraz MS Excel 365 z pakietu Office. W PS IMAGO PRO 29 wykonano analizę korelacji natomiast MS Excel 365 posłużył do prezentacji wyników w przystępnej formie graficznej. Wybór powyższych narzędzi podyktowany był konkretnymi wymaganiami badania, dostępnymi zasobami oraz umiejętnościami zespołu badawczego.

6. Wyniki badań

6.1. Katalog oczekiwań

Na podstawie udzielonych odpowiedzi respondentów na pytanie: *Jakie są Pani/Pana oczekiwania związane z podjętymi studiami na kierunku „Zarządzanie oświatą – menedżer placówki oświatowej”?* można zauważyć, że oczekiwania związane z podjętymi studiami na tym kierunku można podzielić na sześć głównych grup oraz kategorię „Inne odpowiedzi”.

27 N.M. Józefacka, M.F. Kolek, A. Arciszewska-Leszczuk, *Metodologia i statystyka*, t. 1: *Przewodnik naukowego turysty*, Warszawa 2023, s. 159-160.

28 J. Cohen, *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*, Burlington 2013.

Do pierwszej kategorii: „**Wiedza**”, zaliczano odpowiedzi respondentów dotyczące chęci poszerzenia wiedzy na temat prawa oświatowego, źródeł pozyskiwania informacji i sposobów ich wyszukiwania.

Następna kategoria to „**Umiejętności i kompetencje**” – zawiera nabycie umiejętności organizacyjnych, kierowania zasobami ludzkimi, tworzenia kultury organizacyjnej szkoły.

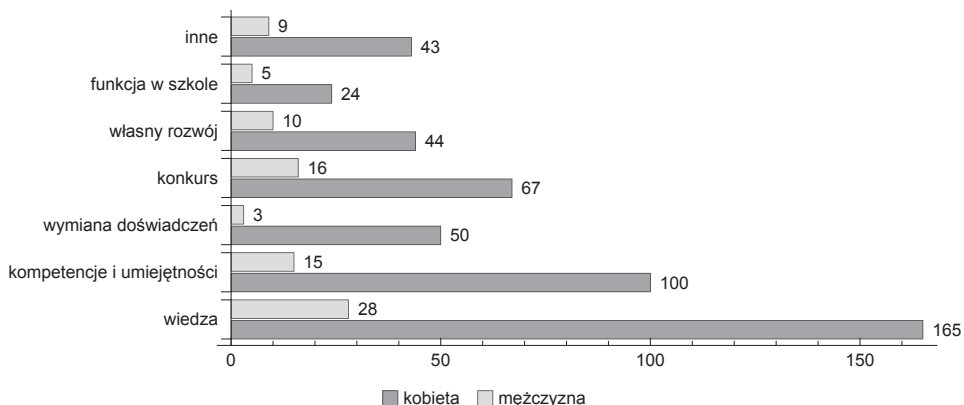
Trzecia kategoria to „**Wymiana doświadczeń**”. Do niej zaliczono wypowiedzi, w których to respondenci oczekiwali dzielenia się wiedzą i zdobytym doświadczeniem przez prowadzących zajęcia na studiach podyplomowych oraz wymiany doświadczeń między słuchaczami.

Czwarta kategoria – „**Konkurs**” – to chęć przygotowania się do konkursu na stanowisko dyrektora szkoły bądź placówki w najbliższym czasie.

Piąta, „**Własny rozwój**”, to przede wszystkim kategoria zawierająca odpowiedzi dotyczące chęci własnego rozwoju i ambicji przywódczych.

Szósta kategoria – „**Funkcja w szkole**”, zawiera odpowiedzi osób, które już pełnią funkcję kierowniczą w szkole, a nie posiadają kwalifikacji do zajmowania stanowiska lub uzyskane kwalifikacje pomogą im efektywniej funkcjonować na powierzonym stanowisku, np.: wicedyrektor, kierownik administracyjny, funkcja w organie prowadzącym szkołę, chęć założenia szkoły w przyszłości.

Siódma: „**Inne**”, to kategoria zawierająca odpowiedzi respondentów niemieszczące się w powyższych kategoriach, obejmująca odpowiedzi niekonwencjonalne, znacznie odbiegające od innych.



Wykres 1. Oczekiwania słuchaczy wobec kierunku zarządzanie oświatą – menedżer placówki oświatowej.

Źródło: opracowanie własne na podstawie autorskich wyników badań.

Na wykresie 1 zaprezentowano, jakie oczekiwania mieli respondenci, którzy uczestniczyli w badaniach. Warto zaznaczyć, że mogli oni w swojej wypowiedzi poruszyć więcej niż jedno oczekiwanie odnośnie do studiów podyplomowych, więc suma odpowiedzi jest większa niż ogólna liczba respondentów (206).

Najczęstszym oczekiwaniem, zarówno wśród kobiet (przebadano 177 kobiet), jak i mężczyzn (przebadano 29 mężczyzn), było zdobycie wiedzy. Ogółem 165 kobiet i 28 mężczyzn wyraziło takie oczekiwanie. Kolejnym częstym wyborem było rozwijanie kompetencji i umiejętności, którego dokonało 100 kobiet i 15 mężczyzn. Wymiana doświadczeń była oczekiwaniem wyrażonym przez 50 słuchaczek i 3 słuchaczy. Udział w konkursach był ważny dla 67 kobiet i 16 mężczyzn. Oczekiwanie związane z własnym rozwojem było obecne u 44 kobiet i 10 mężczyzn. Zdobycie nowej funkcji w szkole było oczekiwaniem 24 kobiet i 5 mężczyzn. Dodatkowo, zarówno kobiety (43), jak i mężczyźni (9), wyrazili różnorodne inne oczekiwania, które nie zawierały się w żadnej z powyższych kategorii.

Podsumowując, respondenci mieli różnorodne oczekiwania wobec studiów podyplomowych zarządzanie oświatą – menedżer placówki oświatowej. Najważniejsze kategorie oczekiwań to zdobycie wiedzy, rozwijanie kompetencji i umiejętności oraz możliwość udziału w konkursie na stanowisko dyrektora publicznej placówki oświatowej. Równocześnie warto zaznaczyć, że istnieją różnice między płciami w niektórych kategoriach oczekiwań, choć ogólna struktura oczekiwań jest podobna dla obu grup.

W dalszej części analizy przeprowadzono test chi-kwadrat, który jest odpowiedni do analizy związku pomiędzy dwiema zmiennymi nominalnymi. Wyniki wskazały na istnienie związku pomiędzy dwiema parami oczekiwań, a mianowicie:

- wiedza i konkurs: test chi-kwadrat wykazał, że istnieje istotny statystycznie związek pomiędzy oczekiwaniem dotyczącym zdobycia wiedzy a oczekiwaniem związanym z konkursami. Wartość chi-kwadrat wyniosła 6,137, a p-wartość (poziom istotności) wyniosła 0,013, co oznacza, że związek jest istotny statystycznie;
- wymiana doświadczeń i konkurs: podobnie jak w przypadku poprzedniego związku test chi-kwadrat wykazał istotny statystycznie związek między oczekiwaniem dotyczącym wymiany doświadczeń a oczekiwaniem związanym z konkursami. Wartość chi-kwadrat wyniosła 4,126, a p-wartość wyniosła 0,042.

Dodatkowo dla obu tych par oczekiwań zastosowano współczynnik Phi w celu określenia siły efektu związku. Dla związku między poziomem wiedzy a konkursem wynosi $-0,172$, co wskazuje na negatywny związek między wiedzą a udziałem w konkursie. Z kolei dla związku między wymianą doświadczeń a konkursem wynosi $-0,141$, co również świadczy o negatywnej korelacji między wymianą doświadczeń a uczestnictwem słuchaczy w konkursie. Wartości te sugerują, że im wyższe oczekiwania związane ze zdobyciem

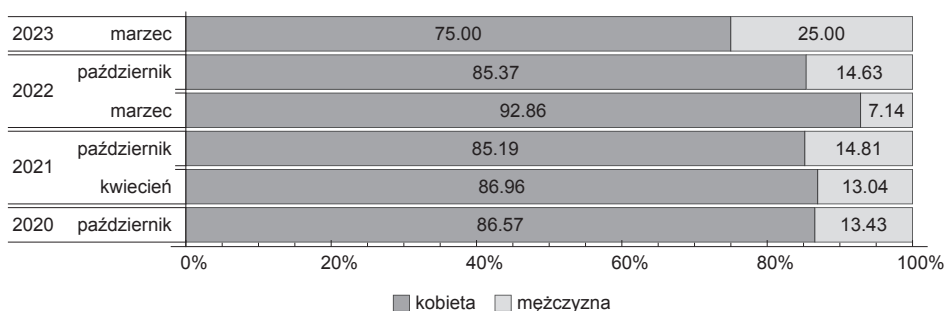
wiedzy lub oczekiwania związane z wymianą doświadczeń, tym mniejsze oczekiwania respondenta związane z udziałem w konkursie, przy czym siła tych związków jest słaba.

6.2. Słuchacze studiów podyplomowych na kierunku zarządzanie oświatą – menedżer placówki oświatowej według płci

Według badań w Polsce kobiety są bardziej skłonne do kontynuowania edukacji na poziomie akademickim. Wykształcenie wyższe ma ponad połowa kobiet w wieku 30-34 lata, natomiast wśród mężczyzn legitymuje się nim niespełna 40%. Kobiety wybierają jednak odmienne kierunki studiów. Trzy razy częściej niż mężczyźni kształcą się na kierunkach pedagogicznych, humanistycznych i społecznych (22% studiujących kobiet wobec 8% mężczyzn), a dwa razy rzadziej na kierunkach przyrodniczych i technicznych (9% kobiet wobec 17% mężczyzn)²⁹.

Niewątpliwą zaletą przeprowadzonego badania własnego jest oparcie jego wyników na całej populacji słuchaczy zarządzania oświatą – menedżer placówki oświatowej omawianej uczelni. Cykliczne badania przeprowadzone w sześciu okresach pokazały, że specjalność ta jest zdominowana przez kobiety.

Wyniki analizy płci respondentów pod kątem podjęcia kształcenia na kierunku zarządzanie oświatą – menedżer placówki oświatowej wskazują na istotne różnice między liczebnością kobiet a mężczyzn. W pierwszej turze badania wzięło udział 86,6% kobiet i 13,4% mężczyzn, w drugiej turze 87% kobiet i 13% mężczyzn, w trzeciej – 85,2% kobiet i 14,8% mężczyzn. Czwarta tura badania wykazała, że 92,9% słuchaczy to kobiety, a tylko 7,1% to mężczyźni. W piątej turze badania udział kobiet wyniósł 85,4%, a mężczyzn 14,6%, natomiast w szóstej turze badania 75% stanowili słuchacze płci żeńskiej, a 25% mężczyźni. W roku szkolnym 2022/2023 w Polsce było 676 007 nauczycieli płci



Wykres 2. Struktura respondentów według tury przeprowadzonych badań.

Źródło: opracowanie własne na podstawie autorskich wyników badań.

29 Cel 5. Osiągnąć równość płci oraz wzmocnić pozycję kobiet i dziewcząt, raport: Polska na drodze zrównoważonego rozwoju, <https://raportsdg.stat.gov.pl/2020/cel5.html> [dostęp: 9.10.2023].

żeńskiej, co stanowi 81,56% ogólnej liczby nauczycieli (828 810). Natomiast liczba nauczycieli płci męskiej wyniosła 152 803, co stanowi 18,44% całkowitej liczby nauczycieli³⁰. Porównując strukturę nauczycieli według płci w Polsce do struktury respondentów według płci w badaniach własnych, można stwierdzić wysokie podobieństwo. W roku akademickim 2022/2023 w dwóch turach studiów podyplomowych (rozpoczęcie październik 2022 oraz marzec 2023) uczestniczyło ogółem 61 osób, z czego 50 kobiet (81,97%) oraz 11 mężczyzn (18,03%).

Istnieje kilka możliwych wyjaśnień tego zjawiska. Po pierwsze, tradycyjne role społeczne mogą kształtować wybory zawodowe, a zarządzanie oświatą może być postrzegane jako zawód bardziej związany z umiejętnościami interpersonalnymi, empatią i komunikacją, które często są stereotypowo przypisywane kobietom. Po drugie, kobiety mogą być bardziej zainteresowane dziedzinami związanymi z edukacją i zarządzaniem placówkami oświatowymi, co prowadzi do większej liczby zgłoszeń na ten kierunek. Warto też podkreślić, że wybór kierunku studiów jest złożony i zależy od wielu czynników, takich jak zainteresowania, predyspozycje, wartości oraz indywidualne cele zawodowe każdego słuchacza. Dodatkowo należy podkreślić, że zawód nauczyciela od lat jest zdominowany przez kobiety.

6.3. Oczekiwania słuchaczy sprawujących już funkcję kierowniczą w oświacie

Na uwagę oraz odrębną analizę zasługuje grupa osób, które podjęły studia podyplomowe zarządzanie oświatą i obecnie pełnią funkcje kierownicze w szkole. Wielu respondentów już zajmuje bądź zamierza zajmować stanowiska kierownicze w placówkach oświatowych (np. wicedyrektorzy) lub inne stanowiska związane z zarządzaniem w oświacie. Osoby te chcą doskonalić swoje umiejętności i zdobywać wiedzę, która pomoże im w wykonywaniu obecnych obowiązków lub w piastowaniu przyszłych stanowisk.

Wiele odpowiedzi wskazuje jako główny cel **pogłębienie wiedzy i umiejętności** związanych z zarządzaniem placówką oświatową. Respondenci wyrażają potrzebę zdobycia konkretnej wiedzy dotyczącej zarządzania zasobami ludzkimi, finansami szkoły oraz ewaluacji pracy placówki. Jest to zrozumiałe, ponieważ skuteczne zarządzanie edukacyjnymi instytucjami wymaga wszechstronnej wiedzy.

Wicedyrektor, mężczyzna: Moim oczekiwaniem [...] jest udoskonalenie wiedzy i umiejętności niezbędnych do zarządzania placówką oświatową, a także zdobycie dokumentu potwierdzającego ukończenie studiów podyplomowych, potrzebnego do przystąpienia do konkursu na dyrektora szkoły.

30 *Nauczyciele wg wieku, płci, typu podmiotu i województw w roku szkolnym 2022/2023*, <https://dane.gov.pl/pl/dataset/811/resource/45760/chart?page=1&q=> [dostęp: 18.12.2023].

Wicedyrektor, kobieta: Od września mam przyjemność sprawować funkcję wicedyrektora jednej z lubelskich szkół. Zapisałam się na studia, aby poszerzyć i usystematyzować swoją wiedzę.

Kierownik świetlicy, kobieta: Moje oczekiwania związane z podjętymi studiami to nabycie wiedzy, która będzie mi przydatna jako kierownikowi świetlicy.

Wicedyrektor, mężczyzna: Przećwiczenie analizy i interpretacji przepisów prawa, warsztaty z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, poznanie cennych wskazówek osób prowadzących, posiadających wieloletnie doświadczenie na stanowisku kierowniczym.

Wicedyrektor, kobieta: Wyrażam nadzieję, że studia z zakresu zarządzania oświatą pomogą mi poszerzyć wiedzę oraz uporządkować już posiadane informacje. Liczę, że zdobyte wiadomości będą też pomocne w mojej obecnej pracy, na stanowisku wicedyrektora zespołu szkół.

6.4. Rozwój kariery i przyszłość

Niektórzy respondenci wskazują na potrzebę doskonalenia się i przygotowania do ewentualnych przyszłych stanowisk kierowniczych w oświacie. Studia te widzą jako inwestycję w swoją przyszłość zawodową. Dla niektórych może to być krok w kierunku objęcia funkcji dyrektora szkoły lub założenia własnej placówki edukacyjnej.

Wicedyrektor, kobieta: Uzyskanie kwalifikacji do wykonywania pracy w obszarze zarządzania. Zdobyć wiedzy i umiejętności potrzebnych do efektywnego i kreatywnego zarządzania liceum ogólnokształcącym, w którym od września br. jestem wicedyrektorem.

Wicedyrektor, kobieta: Chcę podczas studiów zdobyć wiedzę potrzebną do zarządzania szkołą. Kilka dni temu otrzymałam powołanie na stanowisko wicedyrektora szkoły podstawowej.

Związki zawodowe, mężczyzna: Lepsze zrozumienie specyfiki pracy dyrektora szkoły. W tym momencie jestem przewodniczącym organizacji związkowej. Nie wykluczam w przyszłości ubiegania się o stanowisko kierownicze w oświacie.

6.5. Wymiana doświadczeń i wiedza praktyczna

Część ankietowanych podkreśla znaczenie wymiany doświadczeń i wiedzy praktycznej, którą mogą zdobyć od wykładowców posiadających doświadczenie w zarządzaniu placówkami oświatowymi. To wskazuje na potrzebę łączenia teorii z praktyką.

Wicedyrektor, mężczyzna: [...] a także wymiana doświadczeń i spostrzeżeń związanych z pracą na stanowisku kierowniczym. Czwarty rok jestem wicedyrektorem dużej szkoły zawodowej – zespołu szkół (technikum, branżowa szkoła I i II stopnia, liceum dla dorosłych), ok. 1300 uczniów.

Naczelnik Wydziału Edukacji, Promocji i Spraw Społecznych w Starostwie Powiatowym: Wydział, którym zarządzam, zajmuje się szeregiem zadań nie tylko związanych z prowadzeniem jednostek oświatowych, potrzebuję uzupełnić wiedzę nie tylko teoretyczną, ale przede wszystkim praktyczną. Moim największym oczekiwaniem związanym z podjęciem studiów podyplomowych w zakresie zarządzania jest wymiana doświadczeń oraz wiedza praktyczna wykładowców.

6.6. Ambicja i rozwój osobisty

W niektórych odpowiedziach pojawia się element ambicji i dążenia do rozwoju osobistego. Respondenci podkreślają znaczenie ciągłego kształcenia się i przygotowania na ewentualne zmiany w swojej karierze.

Intendent, kobieta: [...] jako intendent zostałam drugą ręką Pani dyrektor. Pomagam w wykonywaniu obowiązków należących do niej samej oraz tych, które wymagają wykonania na poziomie placówki. Dlatego też chcę się doksztalić w tym kierunku, nauczyć tych rzeczy, które moja Pani dyrektor już wie, a być może kiedyś przyjdzie mi być na stanowisku kierowniczym. Studia są opcją przyszłościową.

Nowa placówka/utworzenie własnej szkoły, kobieta: [...] jestem osobą ambitną, więc robię sobie możliwość otworzenia ścieżek rozwoju i możliwe, że w przyszłości zmiany stanowiska. Kiełkuje od wielu lat w głowie myśl o poprowadzeniu własnej placówki, więc taka wiedza może będzie niezbędna. Należy kształcić się całe życie, bo nie wiadomo, co przyniesie jutro. Nauczona doświadczeniem z życia, wiem, że jutro mogę być bez pracy, więc to jest kolejna ścieżka w razie poszukiwania nowych rozwiązań.

Dyrektor, kobieta: Oczekiwań mam sporo [...]. Obecnie jestem dyrektorem prywatnego żłobka, na urlopie macierzyńskim. Zastanawiam się nad rewolucją zawodową i przejściem do przedszkola. Myślę, że studia podyplomowe z zarządzania oświatą „otworzą mi trochę oczy” i albo przekonają do takiego kroku, albo nie.

Ogólnie rzecz biorąc, odpowiedzi sugerują, że studia na kierunku zarządzanie oświatą – menedżer placówki oświatowej są popularne wśród osób zaangażowanych w edukację i chcących rozwijać swoje umiejętności zarządzania, lepiej rozumieć system oświaty oraz realizować swoje cele zawodowe związane z kierownictwem w placówkach oświatowych.

Wnioski i rekomendacje

Wnioski z przeprowadzonego badania mogą posłużyć do dostosowania programów kształcenia menedżerów placówek oświatowych do rzeczywistych potrzeb sektora edukacyjnego w kontekście różnych edycji studiów podyplomowych. Rezultaty badań pozwalają również na lepsze zrozumienie oczekiwań i aspiracji przyszłych liderów oświaty oraz mogą się przyczynić do podniesienia jakości zarządzania w tych placówkach.

Rekomendacje dla organizatorów studiów podyplomowych w zakresie zarządzania oświatą:

- przy projektowaniu studiów z zarządzania oświatą należy przede wszystkim uwzględnić zajęcia, które będą dostarczały rzetelnej i aktualnej wiedzy, **powiązanej wyłącznie z zarządzaniem w oświacie**;
- przeznaczenie części zajęć na **przygotowanie uczestników do udziału w konkursach na dyrektorów – zapoznanie z wymaganiami, procedurami konkursowymi, formami autoprezentacji i przygotowaniem koncepcji pracy szkoły lub placówki oświatowej**;
- warto rozważyć **wdrożenie zajęć fakultatywnych w dwóch grupach**: pogłębiających przygotowanie słuchaczy do udziału w konkursach na dyrektorów dla osób, które chcą w nich startować, oraz drugą grupę zajęć dla osób skoncentrowanych na wymianie doświadczeń;
- w doborze kadry przede wszystkim należy **uwzględnić prowadzących z wieloletnim doświadczeniem w zarządzaniu w oświacie**, którzy poprzez egzemplifikację specyficznych problemów z własnej praktyki zawodowej będą w stanie przybliżyć sposoby skutecznego i zgodnego z prawem ich rozwiązywania;
- w zakresie organizacji zajęć, ze względu na przeważającą liczbę kobiet na omawianym kierunku studiów, należy **odpowiednio dobrać czas i formę prowadzonych zajęć**.

Bibliografia

AKTY PRAWNE

Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. – Prawo oświatowe, Dz. U. z 2023 r. poz. 900.

Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Dz. U. z 2018 r. poz. 1668.

Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 11 sierpnia 2017 r. w sprawie regulaminu konkursu na stanowisko dyrektora publicznego przedszkola, publicznej szkoły podstawowej, publicznej szkoły ponadpodstawowej lub publicznej placówki oraz trybu pracy komisji konkursowej, Dz. U. z 2021 r. poz. 1428.

Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 11 sierpnia 2017 r. w sprawie wymagań, jakim powinna odpowiadać osoba zajmująca stanowisko dyrektora oraz inne stanowisko kierownicze w publicznym przedszkolu, publicznej szkole podstawowej, publicznej szkole ponadpodstawowej oraz publicznej placówce, Dz. U. z 2023 r. poz. 2578.

OPRACOWANIA

- Cochen J., *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*, Burlington 2013.
- Danielewicz A., *Rola dyrektora szkoły w motywowaniu nauczycieli*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Gospodarki w Bydgoszczy”, seria: Edukacja – Rodzina – Społeczeństwo, 29 (2017), nr 2, s. 143-154.
- Główny Urząd Statystyczny, *Ludność według cech społecznych – wyniki wstępne*, 2022, <https://stat.gov.pl/spisy-powszechno/nsp-2021/nsp-2021-wyniki-wstepne/ludnosc-wedlug-cech-spoecznych-wyniki-wstepne-nsp-2021,2,1.html> [dostęp: 18.12.2023].
- Główny Urząd Statystyczny, *Szkolnictwo wyższe i jego finanse w 2020 r.*, Warszawa-Gdańsk 2021.
- Główny Urząd Statystyczny, *Szkolnictwo wyższe w roku akademickim 2021/2022 – wyniki wstępne*, 2021, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/edukacja/szkolnictwo-wyzsze-w-roku-akademickim-20212022-wyniki-wstepne,8,8.html> [dostęp: 18.12.2023].
- Górniak J., Wachnicki J., *Pierwsze kroki w analizie danych IBM SPSS STATISTICS*, Kraków 2013.
- Haczkowska A., *Analiza trudności związanych z kodowaniem odpowiedzi na pytania otwarte i próba ich rozstrzygnięcia z pomocą psychologii poznawczej na przykładzie badania skojarzeń internautów z regionami Polski*, „Nauki o Zarządzaniu. Management Sciences”, 2012, nr 2 (11), s. 55-73.
- Józefacka N.M., Kołek M.F., Arciszewska-Leszczuk A., *Metodologia i statystyka*, t. 1: *Przewodnik naukowego turysty*, Warszawa 2023.
- Leśniak K., *Dyrektor szkoły jako menedżer*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie”, 18 (2011), nr 1, s. 209-223.
- Lorens R., *Nowoczesne zarządzanie szkołą i placówką oświatową*, Warszawa 2021.
- Maksimowicz-Ajchel A., *Wstęp do statystyki. Metody opisu statystycznego*, Warszawa 2007.
- Madalińska-Michalak J., Heystek J., *Policy and Practice on School Principal Recruitment and Professional Development in South Africa and Poland*, „Studia z Teorii Wychowania”, 14 (2023), nr 3 (44), s. 155-168.
- Maruszewski T., *Psychologia poznania*, Gdańsk 2001.
- Nawojczyk M., *Przewodnik po statystyce dla socjologów*, Kraków 2010.
- Panasiuk B., *Przywództwo szkolne w dobie nowych wyzwań*, w: *Ewolucja edukacji jako implikacja współczesnych problemów społecznych*, red. I. Kurzępa, A. Waszek, Zamość 2021, s. 95-110.
- Piłatowska M., *Reperytorium ze statystyki*, Warszawa 2007.
- Pyżalski J., *Analiza porównawcza systemów kształcenia i doskonalenia kadry kierowniczej szkół oraz placówek. Raport syntetyczny*, Kraków 2014.
- Sobczyk M., *Statystyka*, Warszawa 2023.
- Wasilewska O., Rybińska A., *Wyzwania codziennej pracy dyrektora szkoły*, „Zarządzanie Publiczne”, 2013, nr 1 (21), s. 127-136.
- Weisberg H., Krosnick J., Bowen B., *An Introduction to Survey Research, Pooling, and Data Analysis*, London 1996.

NETOGRAFIA

Cel 5. Osiągnąć równość płci oraz wzmocnić pozycję kobiet i dziewcząt, raport: Polska na drodze zrównoważonego rozwoju, 2020, <https://raportsdg.stat.gov.pl/2020/cel5.html> [dostęp: 9.10.2023].

Nauczyciele wg wieku, płci, typu podmiotu i województw w roku szkolnym 2022/2023, <https://dane.gov.pl/pl/dataset/811/resource/45760/chart?page=1&q=> [dostęp: 18.12.2023].

Wykształcenie, <https://stat.gov.pl/kobiety-i-mezczyzni-w-europie/bloc-2a.html?lang=pl> [dostęp: 7.10.2023].