

## **Recenzja rozprawy doktorskiej**

**Pani mgr Agnieszki Jagiełło**

**pt. *Psychospołeczne uwarunkowania kompetencji przywódczych podoficerów Sił Powietrznych***

napisanej pod kierunkiem promotora **prof. dr hab. Ryszarda Bera**

i promotor pomocniczej **dr Katarzyny Nowosad**

### **Ogólna ocena rozprawy**

Problematyka podjęta przez Panią mgr Agnieszkę Jagiełło jest niezwykle aktualna i ważna nie tylko z punktu widzenia poznawczego, ale przede wszystkim z punktu widzenia praktyki szkoleniowo-wychowawczej prowadzonej w wojsku. Siły Zbrojne, stanowiące specyficzną instytucję w państwie, przygotowywane są do działania w sytuacjach wyjątkowych (kryzysowych). To rodzi potrzebę nie tylko odpowiedniego ich wyposażenia w nowoczesną technikę bojową, odpowiedniego szkolenia wojskowo-specjalistycznego w czasie pokoju ale także wysokiej sprawności organizacyjnej związanej z kompetentnym dowodzeniem na wszystkich szczeblach wojska. Jak się okazuje, podstawą przygotowania profesjonalnego żołnierzy pod względem moralno-psychologicznym i wojskowym jest efektywnie zorganizowane szkolenie na najniższych szczeblach dowodzenia. W warunkach profesjonalizacji wojska chodzi bowiem, aby ukształtować nie tylko niezawodnego specjalistę wojskowego, ale nade wszystko odpowiedzialnego obywatela w mundurze. To poziom kompetencji przywódczych podoficerów, ich uwarunkowania osobowościowe są podstawą sukcesu szkoleniowo-wychowawczego. Tylko dowódca pełniący rolę przywódcy jest w stanie przygotować podwładnych do efektywnego działania w różnych sytuacjach, w tym zagrożenia przez nich szczególnie cenionych wartości: zdrowia i życia.

O ile problemy funkcjonowania zawodowego oficerów i różne ich aspekty służby są przedmiotem licznych badań i analiz zarówno teoretycznych, jak i empirycznych, o tyle eksploracje dotyczące podoficerów są śladowe. Ważnym zatem krokiem do zmiany tego stanu rzeczy i w pewien sposób wypełnienia refleksji naukowej popartej aktualnymi badaniami uwzględniającymi te słabości stanowi niniejsza dysertacja. Tym bardziej, że dotyczą one kwestii kluczowej w dowodzeniu – kompetencji przywódczych. W tym kontekście pragnę

podkreślić aktualność i nowatorski charakter podjętych badań przez panią mgr Agnieszkę Jagiełło. Wartość rozprawy wydatnie podnosi bardzo dobry warsztat metodologiczny Autorki oraz zastosowana procedura badawcza a także Jej osobiste kompetencje merytoryczne i doświadczenie zawodowe w pracy z żołnierzami Sił Powietrznych.

Rozprawa ta wpisuje się w obszar pedagogiki pracy w zakres badań dotyczących zawodów trudnych i niebezpiecznych. Jednak problemy te rozpatrywane są z perspektywy zarówno pedagogiki, jak i psychologii, socjologii czy organizacji i zarządzania. Ujęte w perspektywie pedagogicznej mają charakter interdyscyplinarny. Powyższe aspekty nadają ocenianej pracy doktorskiej wysokie walory poznawcze i aplikacyjne. Dzięki temu pedagogika pracy została wzbogacona o wartościową pracę badawczą, wnoszącą cenne konstatacje teoretyczne a nade wszystko praktyczne do dowodzenia i szkolenia oraz wychowania żołnierzy Sił Powietrznych.

### **Struktura pracy**

Przedłożona do zaopiniowania rozprawa liczy 323 strony, ma prawidłową strukturę typową dla opracowań teoretyczno-empirycznych i zawiera część teoretyczną obejmującą rozdziały od 1 do 4, metodologiczną (rozdział 5) oraz empiryczną (rozdziały od 6 do 8), a także wstęp, podsumowanie, streszczenie, bibliografię liczącą 260 źródeł- pozycji zwartych, artykułów i dokumentów, netografii, spis rysunków, spis tabel i wykresów oraz aneks zawierający zastosowane narzędzia badawcze. Literaturę źródłową można zakwalifikować do pedagogiki w tym pedagogiki pracy, psychologii, socjologii, organizacji i zarządzania, edukacji dla bezpieczeństwa.

Tekst pracy jest napisany przejrzysto, klarownie, prowadzone rozważania są usystematyzowane. Analizowane treści ułatwiają liczne zestawienia w postaci 22 rysunków, 148 tabel i 92 wykresów.

### **Ocena teoretycznych podstaw prowadzonych badań**

Pierwsze cztery rozdziały dysertacji stanowią teoretyczne podstawy prowadzonych badań empirycznych. Treści te w mojej ocenie wyczerpują problematykę zakreślona w przyjętym projekcie badawczym. Świadczą o wysokich kompetencjach merytorycznych Autorki.

W sposób pogłębiony wprowadza w problematykę przywództwa, dokonując adekwatnych rozróżnień terminologicznych, zwracając uwagę na różnorodność pojęcia

„przywództwa” i „dowodzenia”. Jak słusznie zauważa, że pojęcie „przywództwa” nierozdzielnie wiąże się z wojskiem i dowodzeniem w jego strukturach. Na co wskazuje historia wojskowości. Kwestie te znajdują odzwierciedlenie w obecnie obowiązujących dokumentach wojskowych, przedstawiając w szerokim aspekcie sylwetkę przywódcy wojskowego. Sprawność dowodzenia i przywództwa odnosi Autorka zarówno do czasu pokojowej służby, jak i warunków wojennych oraz racjonalnego wykorzystania sił i środków materiałowych i osobowych. Podkreśla, że dowodzenie wymaga jedności, ciągłości, integracji i decentralizacji aby było skuteczne.

Analizując problematykę współczesnego przywództwa Autorka odwołuje się do bogatej literatury przedmiotu i z dużym znanstwem dokonuje analiz teoretycznych. Omawia różne modele i typy przywództwa wskazując, iż twórcy koncepcji odwołują się do inteligencji emocjonalnej, wskazując na znaczenie samoświadomości, samoregulacji emocjonalnej, motywacji, empatii i zdolności społecznych. Wskazuje także na badania dotyczące genetycznych uwarunkowań umiejętności przywódczych. Tym samym odnotowuje złożoność zagadnienia a także jego ewolucję.

Istotnym elementem prowadzonych rozważań jest przywództwo kompetencyjne rozumiane jako zespół - wartości, wiedzy teoretycznej, umiejętności, postaw, aspiracji, zasad etycznych oraz prezentowanego wizerunku (s.24). Po zdefiniowaniu pojęcia „kompetencje” i ukazaniu różnych ich modeli i kategorii przechodzi w sposób płynny do analizy kompetencji przywódczych i menedżerskich. W analizach tych uwzględnia różne uwarunkowania, które czynią przedmiot analiz bardziej pełnym. Podstawy te stały się ważnym wstępem do ukazania roli kompetencji przywódczych w dowodzeniu wojskowym. Odwołuje się tu do różnych koncepcji przywódczych w armiach NATO wskazując na niezbędne elementy kompetencji przywódczych współczesnego żołnierza.

Podobnie właściwy jest sposób narracji w rozdziale drugim dotyczącym roli podoficera Sił Powietrznych w dowodzeniu. Rozróżnia poziomy przywództwa i przypisane im role. Adekwatnie przedstawiając model kształtowania kompetencji przywódczych w Siłach Zbrojnych RP. Na tej kanwie określa specyfikę dowodzenia na szczeblu podstawowym w wojsku - na poziomie dowódcy drużyny i plutonu. W analizach tych Autorka uwzględnia specyfikę służby wojskowej podoficerów Sił Powietrznych. Kreśli sylwetkę zawodową podoficera tego rodzaju Sił Zbrojnych, określając nie tylko oczekiwania wobec tej grupy żołnierzy i niezbędne kompetencje ale też szczegółowo opisując zadania dowódcy drużyny odnoszące się do: przewodzenia, sprawnego posługiwania się sprzętem, metodyki szkolenia i

wymaganej dyscypliny wojskowej. Ważnym dopełnieniem stanowi charakterystyka procesu dowodzenia na szczeblu plutonu i kompanii. W dalszych analizach charakteryzuje środowisko zawodowe podoficerów Sił Powietrznych. Ukazuje relacje między osobowością żołnierza a bodźcami środowiskowymi: społeczno-wychowawczymi i materialno-fizycznymi. Przedstawia także obecny system szkolenia podoficerów, rozpisując szczegółowo etapy przygotowania zawodowego i stawiane wymagania na jego poszczególnych etapach. Jak zauważa Autorka system ten jest ciągle modyfikowany w zależności od zmian zachodzących w wojsku.

Kolejny rozdział stanowi pewne rozwinięcie i pogłębienie dotychczasowych analiz. Doktorantka powraca do idei przywództwa kompetencyjnego, odnosząc się ściśle do środowiska wojskowego. Ukazuje bowiem istotę i system kształcenia kompetencji przywódczych. Po przeprowadzeniu ogólnych analiz tej problematyki przechodzi płynnie do profili kompetencyjnych jako narzędzia do diagnozy kompetencji. Przedstawia różne profile kompetencji menadżera, podkreślając, że właściwie zbudowany model kompetencyjny powinien ukazywać zdolności przekrojowo, wyselekcjonowanie i ujęte w różne grupy kompetencji. W ten sposób można budować w zależności od potrzeb różne narzędzia pozwalające uzupełniać „lukę kompetencyjną”. Autorka idąc tym tropem jako podstawę własnych badań empirycznych przyjmuje pierwszy model przywództwa jaki opracowano w Siłach Zbrojnych. Uwzględnia więc w konceptualizacji własnych badań empirycznych i operacjonalizacji zmiennych obszary kompetencyjne i przypisane im kompetencje przywódcze: 1) Skuteczność osobistą: samodzielność, odpowiedzialność, nastawienie na wynik, komunikatywność; 2) skuteczność zespołową: integrowanie zespołu, wywieranie wpływu, motywowanie, delegowanie zadań i zarządzanie konfliktami; 3) Efektywność zawodową: samodoskonalenie, biegłość techniczna i informatyczna, kreatywność, działanie w środowisku wojskowym, działanie w środowisku międzynarodowym; 4) Tożsamość społeczną i organizacyjną: kształtowanie morale, kreowanie wizerunku, kształtowanie postaw oraz wartości.

Doktorantka po dokonaniu – jak pisze - analizy literatury przedmiotu w swoim projekcie badawczym do analizy włączyła następujące psychospołeczne uwarunkowania badanych kompetencji przywódczych podoficerów Sił Powietrznych: cechy osobowości, wartości życiowe, styl rozwiązywania konfliktów oraz samoocenę. Wszystkie te zmienne są w mojej ocenie w pełni adekwatne w kontekście podejmowanej problematyki badawczej i kompetencji merytorycznych i metodologicznych Doktorantki. W sposób pogłębiony dokonuje kolejno ich

charakterystyki, która stanowi ważne odniesienie do zastosowanych technik i narzędzi badawczych w prowadzonym badaniu empirycznym.

W podsumowaniu powyższych analiz teoretycznych podstaw dysertacji, pragnę stwierdzić, że Autorka wykazała się umiejętnością nie tylko adekwatnego doboru literatury przedmiotu i pogłębionej jej analizy, ale także wysokimi kompetencjami w zakresie syntezy i wnioskowania. Dlatego tekst ten jest przejrzysty i konkretny w kontekście podjętej problematyki, stanowi solidne podstawy do konceptualizacji badań i prowadzonych analiz empirycznych.

### **Metodologiczne założenia badań**

Założenia metodologiczne badań własnych Doktorantka prezentuje w rozdziale piątym. Określiła Ona wyraźnie i jednoznacznie cele badań, sformułowała poprawnie problemy badawcze o charakterze diagnostycznymi i weryfikacyjnym oraz postawiła adekwatne hipotezy robocze. Mogła jednak podać także ogólny cel badań, który prawidłowo został przedstawiony we wstępie do dysertacji. Wyraźnie go w tym miejscu brakuje. Uwzględniając ogólne kryteria metodologiczne jest to niezwykle mocna strona niniejszej dysertacji. Pozwala bowiem nie tylko dokonać pomiaru ale w pełni dotrzeć do istoty badanego zjawiska.

Przedmiotem podejmowanych badań Mgr Agnieszka Jagiełło uczyniła analizę poziomu kompetencji przywódczych podoficerów Sił Powietrznych. Problematykę tą rozpatrywała w kontekście wybranych psychospołecznych uwarunkowań: cech osobowości, cenionych wartości życiowych, preferowanego stylu rozwiązywania konfliktów oraz poziomu samooceny. W podjętych badaniach chodziło o określenie relacji jakie zachodzą między poziomem kompetencji przywódczych a wybranymi psychospołecznymi uwarunkowaniami funkcjonowania zawodowego podoficerów Sił Powietrznych.

Aby rozwiązać powyższy problem badawczy postawiona została ogólna hipoteza robocza oraz dwa pytania diagnostyczne o zmienną zależną – poziom kompetencji przywódczych podoficerów Sił Powietrznych i zmienne niezależne – psychospołeczne uwarunkowania funkcjonowania zawodowego podoficerów. Kolejne pytanie dotyczyło zależności między tymi zmiennymi. Problemy badawcze w dalszej części zostały uszczegółowione a do zakładanych zależności między nimi sformułowano adekwatne szczegółowe hipotezy robocze. Hipotezy na podstawie literatury przedmiotu zostały merytorycznie uzasadnione. Pragnę podkreślić, że także prawidłowo określone zostały zmienne będące uszczegółowieniem problemów badawczych i postawionych hipotez

roboczych. Przedstawiono w sposób bardzo czytelny w postaci graficznej model, według którego analizowane były zmienne i występujące między nimi zależności oraz sposób pomiaru.

Adekwatnie także dobrano metody gromadzenia i analizy materiału empirycznego. Zastosowano metodę sondażu diagnostycznego realizowanego techniką ankietową z narzędziami o wysokim poziomie psychometrycznym: Test Samooceny Kompetencji Przywódczych, Inwentarz Osobowości NEO-FFI Costy i McCrae, Indeks Aspiracji życiowych Grouzet i in., Test Rozwiązywania Konfliktów Klimanna, Skalę Samooceny SES Rosenberga. Wykorzystano w prowadzonych analizach elementy statystyki opisowej i korelacyjnej: test statystyczny Chi kwadrat Pearsona i współczynnik korelacji rho Spearmana. Badaniami objęto 194 podoficerów Sił Powietrznych. Do analizy zakwalifikowano 143 kompletnie wypełnione kwestionariusze ankiety. Dobór próby prawidłowy. Klarownie przedstawiona została także organizacja i przebieg badań. Ta pogłębiona prezentacja warsztatu badawczego świadczy o rzetelności i dużej dojrzałości metodologicznej Doktorantki.

### **Ocena analizy i interpretacji wyników badań**

Ostatnia część dysertacji ujęta została w trzech rozdziałach. Dwóch diagnostycznych: w szóstym w którym dokonana została diagnoza ogólnego poziomu kompetencji przywódczych badanych podoficerów - określono ich ogólny poziom oraz poziom w analizowanych obszarach: skuteczności osobistej, skuteczności zespołowej, efektywności zawodowej oraz tożsamości społecznej i organizacyjnej oraz w siódmym w którym scharakteryzowano wybrane uwarunkowania psychospołeczne: cechy osobowości, wartości życiowe, preferowane style rozwiązywania konfliktów oraz poziom samooceny badanych. Każda z tych zmiennych została opisana z wykorzystaniem statystyk opisowych: Średniej, odchylenia standardowego, skośności, kurtozy oraz wartości minimalnej i maksymalnej. Ustalono także zróżnicowanie tych zmiennych w zależności od zmiennych niezależnych pośredniczących. Na tej podstawie w rozdziale ósmym poszukiwano związków i zależności między badanymi zmiennymi i weryfikowano hipotezy robocze. Z uznaniem odnoszę się do poziomu prowadzonych analiz i narracji oraz konkluzji. Mocną stroną tej części rozprawy jest osadzenie wyników badań w strukturach wiedzy już ugruntowanej i opisanej w literaturze przedmiotu. Świadczy to nie tylko o umiejętności Doktorantki w zakresie dokonywania gruntownych analiz, ale także o wartości poznawczej i aplikacyjnej samych badań. Udało się również uchwycić istotne zależności między badanymi zmiennymi i zweryfikować przyjęte założenia hipotetyczne. Tym samym cel pracy został z powodzeniem osiągnięty, a konkluzje i trafne rekomendacje są tego najlepszym potwierdzeniem.

### **Refleksje końcowe i konkluzja**

Podsumowując stwierdzam, że dysertacja doktorska Pani mgr Agnieszki Jagiełło odpowiada standardom stawianym pracom doktorskim, stanowi spójną całość o poprawnej, usystematyzowanej, przejrzystej i logicznej strukturze. Dowodzi bardzo dobrej znajomości przez Doktorantkę podjętej problematyki badawczej i bardzo dobrym opanowaniu przez Nią warsztatu naukowego.

Biorąc pod uwagę trafność podjętej problematyki badawczej, dojrzałość rozważań teoretycznych, jak również zaprezentowany zamysł badań, sposób prezentacji wyników oraz prowadzoną analizę i wnioskowanie uważam, że rozprawa ta stanowi oryginalne rozwiązanie postawionego problemu badawczego oraz weryfikacji ogólnej hipotezy roboczej. Tym samym wnosi nową wiedzę do nauk społecznych, w tym zwłaszcza dla pedagogiki pracy. Może także stanowić inspirację do dalszych poszukiwań badawczych dotyczących funkcjonowania zawodowego żołnierzy pełniących służbę na podstawowych stanowiskach w wojsku.

**Reasumując, stwierdzam, że przedłożona mi do zaopiniowania praca doktorska Pani mgr Agnieszki Jagiełło spełnia wymagania stawiane rozprawom doktorskim i stosownie do odpowiednich przepisów Ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku, Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. 2023 r. poz. 742 z późniejszymi zm.) wnioskuję do Rady Naukowej Instytutu Pedagogiki Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie o dopuszczenie Pani mgr Agnieszki Jagiełło do dalszych etapów postępowania o nadanie stopnia doktora w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie pedagogika .**

