

Prof. dr hab. inż. Paweł FRĄCZ

Politechnika Opolska
Wydział Elektrotechniki, Automatyki i Informatyki
Katedra Elektroenergetyki i Energii Odnawialnej

Dyrektor Oddziału Okręgowego NBP w Opolu

Recenzja
rozprawy doktorskiej mgr Niny ORZECH
pt. „Konkurencyjność usług edukacyjnych a kapitał relacyjny szkół
zawodowych”

Podstawa formalna wykonania recenzji:

Niniejsza recenzja została opracowana na zlecenie z dnia 02.02.2021r nr DZ-B.4000.1.2020 Dziekan Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu prof. dra hab. Ewy Stańczyk-Hugiet

Promotorem rozprawy jest dr hab. Wojciech Cieśliński.

1. Ocena aktualności podjętej tematyki

Konkurencyjność usług edukacyjnych jest bardzo ważnym aspektem na każdym poziomie edukacji. W Polsce w okresie transformacji ustrojowej, a więc w latach 90 dwudziestego wieku nastąpił „boom” edukacyjny, będący efektem umiejscowienia polskiej edukacji w ramach i zasadach funkcjonowania wolnego rynku. Szkoły podstawowe, średnie a przede wszystkim uczelnie wyższe, zaczęły działać w dotąd im nieznanymi aspektami rynku, takich jak: popyt, podaż, elastyczność działań, konkurencyjność, jakość usług, efektywność a nawet opłacalność realizowanych przedsięwzięć. W literaturze głównie poddaje się analizie aspekty konkurencyjności usług edukacyjnych uczelni wyższych¹, gdyż to te instytucje

¹ Przykładowe pozycje literatury:

Piróg Danuta (2014). *Konkurencyjność uniwersytetów na rynku usług edukacyjnych w warunkach kryzysu gospodarczego i nasilających się trudności tranzytacji absolwentów*. Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego.

Drafińska, A. (2011). *Zarządzanie relacjami na rynku usług edukacyjnych szkół wyższych*. Warszawa: PWN.

Cichoń, S. (2010). *Nauczanie w szkole wyższej i jego jakość*. Problemy Jakości, 42(2), 33–37.

Ivy, J. (2008). *A new tertiary education marketing mix: the 7ps for MBA marketing*. International Journal of Educational Management, 22(4), 288–299. Doi:10.1108/095135408108756

Dworak, J. (2011). *Wizerunek szkoły wyższej. Zarządzanie szkołą wyższą. Dylematy i wyzwania*. Gdańsk: Zeszyty Naukowe WSB, 14, 107–119.

edukacyjne, z pośród wcześniej wspomnianych, działają na rynku usług, który jest modelowo najbardziej zbliżony do wolnego rynku. Natomiast w literaturze brak jest kompleksowych analiz dotyczących funkcjonowania szkolnictwa w sferze rynkowej na średnim poziomie, a tym bardziej analiz dotyczących konkurencyjności w szkolnictwie zawodowym.

Jak podaje Hamsey-Brown, Oplatka² w jednostkach edukacyjnych najistotniejszą składową dającą przewagę rynkową jest tzw. wskaźnik osiągnięć, który wylicza jakie jest zatrudnienie absolwentów po sześciu miesiącach od zakończenia procesu edukacji. Uważa się, że łatwość zatrudnienia absolwentów jest jednym z głównych czynników dających jednostce edukacyjnej wysokie miejsce rankingowe, a co się z tym wiąże duże zainteresowanie potencjalnych kandydatów do podjęcia w niej nauki. Powszechnie znane w ekonomii ograniczenia zasobów, które w przypadku rynku usług edukacyjnych są wyrażone przede wszystkim poprzez niekorzystane zjawiska demograficzne powodują, że tematyka konkurencyjności usług edukacyjnych jest ważnym i jak dotąd niejednoznacznie zdefiniowanym w obszarze szkolnictwa zawodowego zagadnieniem.

Reformy oświaty w Polsce, jakie miały miejsce po okresie transformacji ustrojowo-gospodarczej dodatkowo spowodowały, że model szkolnictwa na poziomie średnim, w tym zawodowym, kilkakrotnie ulegał znaczącym zmianom (różne modele edukacji, tj.: szkoła podstawowa, średnia, uczelnia wyższa, innym razem: szkoła podstawowa, gimnazjum, szkoła średnia, uczelnia wyższa). Wysoka zmienność warunków funkcjonowania szkolnictwa na poziomie średnim spowodowała, że w wielu aspektach funkcjonowania tego szkolnictwa, nie opracowano jeszcze modelowych zasad jego funkcjonowania. Dotyczy to szczególnie sfer związanych z działalnością poza edukacyjną, np. zasad funkcjonowania szkoły w wysoce konkurencyjnym rynku edukacyjnym, zasad wykorzystania narzędzi marketingu do komunikowania się z otoczeniem rynkowym.

Mając powyższe na uwadze, uważam, że podjęta tematyka, przyjęte cele i założenia, które dotyczą analizy konkurencyjności usług edukacyjnych oraz diagnozy kapitału relacyjnego w obszarze szkolnictwa zawodowego, są aktualne oraz bardzo ważne pod względem naukowym i poznawczym.

2. Charakterystyka rozprawy

Przedłożona rozprawa doktorska mgr Niny Orzech jest bardzo obszerna, ponieważ wraz z załącznikami liczy 274 stron tekstu (275 strona nie zawiera tekstu). Składa się kolejno z wstępu, pięciu rozdziałów głównych, zakończenia, bibliografii, wykorzystanych w tekście dysertacji aktów normatywnych, wykazu stron internetowych (brak w spisie treści), spisu tabel i rysunków oraz czterech załączników. W pracy nie ma streszczeń w języku polskim i angielskim, jak również wykazu zastosowanych oznaczeń i skrótów.

² Hemsley-Brown, J.V., Oplatka, I. (2006). *Universities in a competitive global marketplace: a systematic review of the literature on higher education marketing*. International Journal of Public Sector Management, 19(4), 316–338. Doi: 10.1108/09513550610669176

Spis cytowań literaturowych zawiera 148 pozycji, w tym 24 obcojęzyczne, które zostały posortowane alfabetycznie. Przy czym, nie została wypunktowana pozycja: M. Bratnicki, Kompetencje przedsiębiorstwa. Od określenia kompetencji do zbudowania strategii. Placet, Warszawa 2000.

Na podkreślenie zasługuje fakt, że Doktorantka jest autorką sześciu (poz. 88-93) i współautorką jednego prawdopodobnie rozdziału z promotorem rozprawy (pozycja 13) opublikowanych w zwartych materiałach monograficznych wydawanych przez macierzystą uczelnię Doktorantki, Politechnikę Częstochowską, SGH, Wyższą Szkołę Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Wyższą Szkołę Handlu i Usług w Poznaniu oraz wydawnictwa AON z Warszawa i Impuls z Krakowa. Przy czym, w przypadku publikacji poz. 92 brak jest nazwy wydawnictwa, podano jedynie miejsce opublikowania, tj. Rzeszów. Brak jest natomiast numerów stron przy cytowanych pozycjach, których mgr N. Orzech jest autorem lub odpowiednio współautorem, stąd sformułowanie prawdopodobnie w przypadku rozdziału. W autorskich publikacjach brak jest artykułów opublikowanych w czasopismach naukowych.

Spis aktów normatywnych zawiera 23 pozycje, w którym wyszczególniono głównie rozporządzenia i ustawy właściwe dla edukacji narodowej, przy czym ostatni z cytowanych aktów jest z 2017 roku. W wykazie stron internetowych, w którym jest 29 adresów, brak jest konsekwencji w ich redakcji (http, Http, www) i dla żadnej ze stron nie podano daty dostępu.

Dysertacja rozpoczyna się od rozdziału **Wstęp**, któremu nie przyporządkowano numeru. W rozdziale tym znajduje się krótkie wprowadzenie do podjętej w rozprawie problematyki badawczej, które stanowi uzasadnienie ważności podjętej w dysertacji tematyki, a także częściowo genezę wykonanych prac. W rozdziale tym Doktorantka przedstawiła również główny cel oraz scharakteryzowała zawartość merytoryczną poszczególnych rozdziałów dysertacji. Ponadto, w rozdziale tym określono problem badawczy: **Głównym problemem badawczym jest odpowiedź na pytanie: Czym jest i co warunkuje konkurencyjność usług edukacyjnych ?**

We **wstępie** Autorka w sposób dość specyficzny sformułowała hipotezy badawcze, które w opinii recenzenta nie zostały zdefiniowane w sposób jasny i precyzyjny. W pracy doktorskiej hipotezy powinny być w sposób widoczny, logiczny wyodrębnione, tak aby czytelnik nie miał wątpliwości co do ich zawartości.

Rozdział **pierwszy** ma charakter teoretyczny, w którym Doktorantka przedstawiła, głównie w oparciu o przeprowadzony przegląd doniesień literaturowych, problematykę konkurencyjności współczesnych organizacji i przedsiębiorstw, w tym usług edukacyjnych, jednostek oświatowych, a w szczególności szkół zawodowych. W rozdziale tym został wskazany zakres, rola oraz czynniki konkurencyjności, a także pozytywne i negatywne uwarunkowania mające wpływ na uzyskanie przewagi rynkowej organizacji, jaką jest szkoła zawodowa. Ponadto, Doktorantka określiła czynniki strukturalizujące kapitał relacyjny w kontekście konkurencji otoczenia (bliższego jak i dalszego) i ich wpływ na organizację. W końcowej części rozdziału zwrócono uwagę na rolę kapitału relacyjnego szkół zawodowych jako podstawowej kategorii zasobów organizacji.

Rozdział pierwszy opisuje w sposób poprawny zawarte w nim pojęcia, lecz uwzględniając aktualność przytaczanych pozycji literaturowej można odnieść wrażenie, że rozdział ten nie uwzględnia najnowszych badań w opisywanym obszarze. Szczególnie dotyczy się to odwołań do literatury na bazie źródeł internetowych, gdzie autorka wiele razy jako datę dostępu do strony umieszcza rok 2014 (str. 38-42).

Tematyka **rozdziału drugiego**, który ma również charakter teoretyczny, dotyczy uwarunkowań, jakie mogą wpływać na konkurencyjność szkoły zawodowej. W szczególności Doktorantka podjęła problematykę ewolucyjnych aspektów konkurowania na rynku edukacyjnym szkolnictwa zawodowego, mając przy tym na uwadze szkoły tradycyjne, elastyczne i innowacyjne. W tym zakresie omówiono zasoby szkoły w przestrzeni realnej, wirtualnej i medialnej oraz dokonano oceny strategicznych zasobów szkoły, które mogą decydować o jej przewadze konkurencyjnej, analizując aspekt innowacyjności, medialności, cyfryzacji oraz bezpieczeństwa.

W rozdziale tym, Autorka poprawnie i kompleksowo opisała poruszane zagadnienia. Dodatkowo, pewnie z zamysłem uatrakcyjnienia tej części pracy, zamieściła w rozdziale drugim pewne informacje statystyczne mające na celu urealnienie opisywanej teorii. W opinii recenzenta zabieg ten byłby zdecydowanie bardziej trafiony, gdyby prezentacja danych statystycznych dotyczyła ostatniego czasookresu, a nie jak to zrobiono dla lat 2000-2012.

W rozdziale **trzecim** Doktoranta scharakteryzowała, wybrane dla potrzeb przeprowadzonych badań, szkoły zawodowe zlokalizowane w regionie kłodzkim, zwracając przy tym uwagę na posiadane zasoby, kapitał relacyjny oraz opracowane i przyjęte strategie działania, a także sposoby funkcjonowania na konkurencyjnym i wymagającym rynku usług edukacyjnych. Przy czym, w pierwszej części rozdziału przedstawiono rozważania teoretyczne, przeprowadzone w oparciu o przegląd doniesień literaturowych, dotyczące metodologii i metodyki prowadzenia badań naukowych w obszarze nauk o zarządzaniu. Zwracając szczególną uwagę na procedurę prowadzenia badań przy zastosowaniu metody studium przypadku. Następnie Doktorantka przedstawiła opis procesu badawczego, w tym zastosowanej metody badawczej, a także wybranej próby badawczej, które stanowi siedem szkół zawodowych z obszaru Kotliny Kłodzkiej. Ponadto, dokonano próby analizy porównawczej liczby i jakości oraz kanałów komunikacji relacji na podstawie 35 wybranych szkół zawodowych w Polsce. Dodatkowo, zaprezentowano wyniki analizy porównawczej przyjętych rozwiązań w zakresie obowiązujących uregulowań prawnych oraz o charakterze systemowym z jednostkami edukacyjnymi w Niemczech i Stanach Zjednoczonych Ameryki.

W części dotyczącej opisu metody badawczej należy poddać dyskusji sposób opisu realizacji badań, szczególnie w miejscu, w którym Autorka opisuje zawartość stosowanego kwestionariusza (str. 103). W miejscu tym, czytamy że kwestionariusz jest stosunkowo rozbudowany, w którym zamieszczono obszerną liczbę pytań i szeroką skalę odpowiedzi. W opinii recenzenta brakuje tu odpowiedniego nazewnictwa powszechnie używanego w realizacji badań ankietowych.

Doktorantka przyjęła również, że próbą badawczą są szkoły zawodowe w Kotlinie Kłodzkiej. Czytając tę część dysertacji recenzent, odczuwa pewien niedosyt, gdyż brakuje w tym miejscu opisu zbiorowości generalnej oraz uzasadnienia dlaczego akurat szkoły z Kotliny Kłodzkiej a nie innego regionu oraz dlaczego przebadano 7 szkół, a nie np. 8.

W części rozdziału trzeciego dotyczącego opisu analizowanych szkół zawodowych (3.3. Opisy przypadków mikroregionu kłodzkiego), zaprezentowano obszerny materiał opisujący dla każdej szkoły jej historię, obecną sytuację, otoczenie oraz kapitał relacyjny, jednakże w tym miejscu należy również zauważyć, że pomimo obszernej prezentacji opisywanych zagadnień, analiza zaprezentowanych statystyk dotyczy okresu z lat 2008-2013.

W rozdziale 3.4, jak to określa Autorka, w celach poznawczych wysłano ankietę do 240 losowo wybranych szkół zawodowych w Polsce, następnie jest informacja, że do badania wybrano 15 szkół typu technikum.

Rozdział trzeci kończy się wnioskami, w które zaczynają się zdaniem: „... *Celem rozdziału trzeciego jest diagnoza konkurencyjności usług edukacyjnych ... Oraz analiza porównawcza ...*”. W opinii recenzenta zdanie to powinno zawierać wyłącznie analizę porównawczą, gdyż diagnozy konkurencyjności usług edukacyjnych w rozdziale 3 nie przeprowadzono.

W rozdziale **czwartym** Doktorantka przeprowadziła analizę elastyczności relacji szkół zawodowych w Kotlinie Kłodzkiej na podstawie studium przypadku i wywiadu ukierunkowanego, a także w oparciu o wyniki badań ankietowych wybranych szkół zawodowych z terenu Polski. Ponadto, w rozdziale tym określono uwarunkowania oraz dokonano weryfikacji opracowanego referencyjnego modelu konkurencyjności usług edukacyjnych w obszarze szkół zawodowych. W szczególności w oparciu o przeprowadzone analizy sformułowano formułę „9 na 9” określającą stopień relacji elastyczności nauczyciela względem uczniów i kierunku kształcenia, którą zweryfikowano dla pięciu szkół zawodowych zlokalizowanych w Kotlinie Kłodzkiej oraz w oparciu o pozyskane dane ankietowe dla wybranych szkół zawodowych z terenu Polski. Określono także stopień relacji elastyczności szkół zawodowych na podstawie wyników badań ankietowych w Polsce oraz w oparciu o rezultaty uzyskane ze studium przypadków i wywiadu ukierunkowanego w Kotlinie Kłodzkiej.

Natomiast należy zauważyć, że w rozdziale tym Autorka nie definiuje w sposób jednoznaczny co rozumie pod pojęciem elastyczności, ani elastyczności relacji szkół. Zasadnym wydaje się na początku rozdziału czwartego, a więc przed opisem prowadzonych badań i uzyskanych wyników w sposób jasny i jednoznaczny wyjaśnić pojęcie elastyczności, bowiem pojęcie elastyczności w naukach o zarządzaniu może być rozpatrywane w wielu znaczeniach.

Czytając rozdział czwarty odnosi się wrażenie, że jest on napisany w sposób dość zawiły oraz że w prowadzonych obliczeniach i wnioskach wyciąganych na ich podstawie brakuje elementów scalających, które pozwalałyby na logiczną analizę kolejno przeprowadzonych przez Doktorantkę obliczeń. W opinii recenzenta dopiero tabela 4.13 oraz 4.14 są zrozumiałe i w sposób logiczny opisane.

W rozdziale **piątym** zostały przedstawione wyniki oceny kapitału relacyjnego badanych szkół zawodowych, którą przeprowadzono w celu opracowania metody diagnozy uwarunkowań konkurencyjności usług edukacyjnych. Na tej podstawie Doktorantka opracowała referencyjny model konkurencyjności usług edukacyjnych bazujący na kapitale relacyjnym. Ponadto, określono, a następnie poddano weryfikacji uwarunkowania dla opracowanego modelu w obszarze szkół zawodowych. W szczególności w części wynikowej przedstawiono opracowaną mapę interwału relacji między interesariuszami a szkołami zawodowymi, na podstawie której można dokonać oceny tych relacji oraz mapę sieciowania przestrzeni organizacyjnej badanych szkół zawodowych z ich potencjałem sprawczym. Zaprezentowano także m.in. opracowaną tabelę obrazującą czynniki sukcesu, czyli uwarunkowania konkurencyjności szkół zawodowych, oraz zbiorczą tabelę z rezultatami analizy SWOT wykonanej dla badanych jednostek oświatowych.

Ostatnią część dysertacji jest rozdział zatytułowany **Zakończenie**, który stanowi syntetyczne podsumowanie uzyskanych rezultatów w ramach przeprowadzonych badań i analiz.

Uzupełnienie dysertacji stanowią cztery załączniki, tj.: Załącznik nr 1 Ankieta – Zespół Szkół Ogólnokształcących i Zawodowych w Kudowie Zdrój; Załącznik nr 2 Ankieta – Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych nr 1 w Kłodzku; Załącznik nr 3 Ankieta – Zespół Szkół Samorządowych w Stroniu Śląskim; Załącznik nr 4 Ankieta.

Reasumując, zaproponowany układ pracy jest poprawny, kolejne rozdziały tworzą połączoną oraz zamkniętą całość. Jednakże, należy zaznaczyć, że pracy tej brakuje staranności językowej, praca zawiera błędy stylistyczne oraz gramatyczne, które wpływają na ostateczny kształt pracy i tym samym obniżają jej ogólny poziom. **Niemniej biorąc pod uwagę ciekawy, jak również aktualny obszar badań przeprowadzonych i opisanych przez Doktorantkę oraz z uwagi na fakt, że zaprezentowane na podstawie badań wnioski końcowe są w mojej opinii użyteczne i mają rangę naukową odpowiadającą rozprawom doktorskim, ostatecznie jako recenzent pozytywnie oceniam niniejszą pracę.**

3. Główne osiągnięcia rozprawy

Za najważniejsze osiągnięcia o charakterze naukowym i poznawczym Doktorantki uważam:

- przeprowadzenie diagnozy konkurencyjności usług edukacyjnych w obszarze szkół zawodowych.
- Opracowanie referencyjnego modelu konkurencyjności usług edukacyjnych.
- Opracowanie odpowiednich narzędzi umożliwiających przeprowadzenie jakościowych badań ankietowych.

W moim przekonaniu, przedstawione wyżej osiągnięcia Doktorantki uzasadniają Jej kompetencje naukowe i rekomendują Ją do stopnia naukowego doktora nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

4. Uwagi do rozprawy

Uwagi i zastrzeżenia dotyczące ocenianej rozprawy podzieliłem na dwie następujące grupy:

- uwagi merytoryczne,
- uwagi redakcyjne.

4.1 Uwagi merytoryczne

W mojej ocenie rozprawa została napisana poprawnie. Struktura pracy jest logicznie uporządkowana i jako całość stanowi spójne dzieło.

Doktorantka we wprowadzeniu do dysertacji podjęła próbę zdefiniowania celu pracy, problemu badań oraz hipotez. W mojej opinii na tym, tak ważnym etapie w pewnych miejscach pojawiają się niejasności, gdyż Autorka zamiast jasno zdefiniować cel pracy, we wprowadzeniu pisze raz o celu praktycznym, innym razem o celu głównym. Ta sama uwaga dotyczy stawianych hipotez, które są specyficzne ujęte w pracy w postaci sformułowania *Hipotetycznie przyjęto...*(str. 6), natomiast w dalszej części Doktorantka o hipotezach pisze, „... *Złożoność problematyki badawczej implikuje konieczność wyłonienia hipotez badawczych. Konkurencyjność usług na poziomie operacyjnym to: ...*” (str. 6) i wymienia 13 cech konkurencyjności usług edukacyjnych.

Wyjaśnienia wymaga również przydatność przeprowadzonej analizy literaturowej, w której Doktorantka powołuje się na pozycje literaturowe w większości powstałe do 2012/2013 r.

W procesie prowadzenia badań ankietowych (istotnych z punktu widzenia całości pracy) w opinii recenzenta wskazane by było uzupełnienie tego procesu o opis etapów prowadzenia badań ankietowych, np. opis jednostki badawczej, operatu losowania, uzasadnienie liczebności próby badawczej, opis procesu doboru próby, itd.

W mojej opinii niedosyt pozostawia też część dotycząca wniosków końcowych, brak w nich opisu spostrzeżonych ograniczeń, krytycznych spostrzeżeń, jak również brakuje uwypuklenia aspektów praktycznych, jakie mają przeprowadzone badania i wnioski na ich podstawie uzyskane.

Inne uwagi dotyczące zagadnień merytorycznych, jak i struktury pracy zamieszczono poniżej:

W dysertacji znajdują się liczne akapity tekstu, które mają charakter truizmów, np.:

- „... obiekt badań w naukach stanowi wyzwanie dla badacza ...” (str. 9);
- „... Wprowadzie klasyfikację podjęło wielu naukowców, jednak można zaryzykować stwierdzenie, że wokół pojęcia konkurencyjności krąży pojęcie relacji. (str. 10);
- „... W ciągle zmieniającym się otoczeniu szkoła korzysta z prawa, ale też musi się do niego dostosować. ...” (str. 25);

- „... W przypadku wysokiego zaludnienia liczba przewoźników oraz infrastruktura drogowa są odpowiednio większe niż w regionach słabo zaludnionych. ...” (str. 31);
- „... Nieformalna władza wprowadza zamęt do organizacji. ...” (str. 35);
- „... Jeżeli do turbulencji dodamy słowo otoczenie to określenie to będzie wyrażać zamieszanie w otoczeniu. ...” (str. 44);
- „... Ponadto likwidacja szkół gimnazjalnych wpływa na zmniejszanie się jednostek edukacyjnych kraju. ...” (str. 65);
- „... Szkoły elastyczne szukają swych szans poprzez dostosowanie się do potrzeb otoczenia. ...” (str. 67);
- „... Szkoły o wysokich wynikach nauczania spełniają bardzo ważną rolę dla swojego regionu, ponieważ wypracowują najwyższą ilość przyszłych studentów ze swojej okolicy. Owocuje to napływem wiedzy do regionu. Liczba przyjęć do takiej szkoły jest zazwyczaj stała. Na rynku pracy zawsze jest zapotrzebowanie na ludzi z wysokimi kwalifikacjami. ...” (str. 67);
- „... Po wejściu Polski do Unii Europejskiej nastąpiło zachłyśnięcie się wyjazdami i możliwością dużych zarobków. ...” (str. 73);
- „... Zawód nauczyciela obecnie postrzegany jest społecznie jako biurokrata, który obwarowany jest mnóstwem papierów do wypełniania, a nauczanie jest ostatnią rzeczą wykonywaną w szkole. ...” (str. 73);
- „... Istotną promocją i dźwignią marketingową jest portal edukacyjny Perspektywy...” (str. 79);
- „... Niezależnie od swego wieku młodzież jest narażona na niebezpieczeństwo...” (str. 83);
- „... Oprócz dyżurów prowadzonych przez pracowników szkoły mają zastosowanie rozwiązania ograniczające fizyczny dostęp do na teren szkoły. Do podstawowych należy ogrodzenie terenu wokół szkoły...” (str. 86);
- „... Należy pamiętać, że nie tylko pożar jest podstawą do przeprowadzenia ewakuacji budynków szkolnych. Często są to inne zagrożenia, m.in. chemiczne, spowodowane rozsypaniem czy rozpyleniem środka chemicznego przez nieznanego sprawcę, czy użycie przez ucznia broni. ...” „... Nie można zapomnieć o siłach natury czy agresji zwierząt. ...” (str. 89); itd.

lub odpowiednio wniosków formułowanych przez nauczycieli, które wynikają z wieloletniego doświadczenia w nauczaniu uczniów i z pracy zawodowej w sektorze edukacji, a nie są poparte wynikami prac naukowo-badawczych, np.:

- „... Niektóre szkoły nadal idą utartym szlakiem, nie zmieniając kierunków kształcenia ...” (str. 67);
- „... Obecnie szkoły stoją na granicy przetrwania, muszą wykazywać się jak przedsiębiorstwa przewidywalnością, elastycznością i intuicją, aby przetrwać na rynku w turbulentnym otoczeniu. ...” (str. 69).

- „.... Każda jego (dyrektora) inicjatywa jest tłumiona przez instytucje prowadzące czy sprawujące nadzór pedagogiczny, niezależnie czy dotyczy spraw pedagogicznych, czy organizacyjnych. ...” (str. 70);
- „... Permanentnie sytuacja szkół z czasem się zmieniła i obecnie na szczycie całej hierarchii funkcjonalnej szkoły stoi uczeń. ...” (str. 72);
- „... Wszystko, co wykonuje nauczyciel, jest pod pełną kontrolą roszczeniowego rodzica, który zadzwoni ze skargą do kuratorium; ...” (str. 72);
- „... Istotną przyczyną umiędzynarodowienia polskiej edukacji jest danie szansy naszej młodzieży na podjęcie wysoko płatnej pracy na rynkach zagranicznych, aby nie powtórzyła się spektakularna sytuacja zatrudnienia przy sprzątaniu ruin World Trade Center....” (język oryginalny) (str. 75);
- „... Zdarza się często, że pomimo rozmowy, uczeń wykorzystuje Internet, aby zniszczyć nauczyciela....” (str. 78);
- „.... . Niestety, dyrekcja z reguły odmawia pomocy nauczycielowi, chcąc utrzymać dobry wizerunek szkoły....” (str. 78);
- „... Gdy autobus z wycieczką szkolną ulegnie wypadkowi, wówczas nikt nie będzie wnosił skargi na dyrekcję (gdyż w tej kwestii odpowiadają kierowcy). Sytuacja jest zupełnie odmienna w przypadku, gdy uczeń złamie nogę, bo na terenie szkoły były niezabezpieczone wykopy podczas prac budowlanych. Takie zdarzenia to rzadkość. Najczęstsze wypadki w szkole to urazy spowodowane agresją wśród młodzieży bądź beztroskim zachowaniem. ...” (str. 83); itd.

Przy czym wymienione przykłady dotyczą wstępu i dwóch pierwszych rozdziałów, natomiast analogiczne sformułowania znajdują się w całej treści dysertacji. Dotyczy to również szeregu cytowań ze źródeł nienaukowych takich jak: prasa codzienna, periodyki branżowe, informacje ze stron internetowych, itd.

Na str. 7 Doktorantka napisała: „... W realizowanym badaniach istotną jest identyfikacja szkół zawodowych w Kotlinie Kłodzkiej i dotarcie do różnych organów zarządzających tych szkół, które wykazywały różnice w zasobach i w otoczeniu. ...” (zapis oryginalny). Moim zdaniem szkół nie trzeba identyfikować, ponieważ one obiektywnie istnieją.

Na wielu wykresach i w tabelach Doktorantka wprowadza części dziesiętne w przypadku liczb wyrażających liczbę uczniów, nauczycieli, kierunków kształcenia, która przecież jest liczbą całkowitą, natomiast w wynikach dokonywanych obliczeń, w wielu przypadkach, brakuje wpisania liczby dziesiętnej (jest liczbą całkowitą, następnie przecinek i brak liczby po przecinku), itd.

Zważywszy na zawarte powyżej uwagi, proszę o Doktorantkę o odpowiedź na następujące zagadnienia i pytania:

1. Na str. 7 znajduje się sformułowanie „cyfryzacja bezpieczeństwa” co to zdaniem Doktorantki oznacza ?

2. Na str. 16 znajduje się zdanie: „... Zasoby szkoły w turbulentnym ujęciu nawiązują do zależności wzajemnych powiązań. ...” (str. 16), czy mogłaby Doktorantka wyjaśnić to stwierdzenie?
3. Jaki jest sens akapitu: „... W swoich decyzjach dyrektor musi liczyć się z porażką i wtedy tworzone są kierunki nie zawsze zgodne z zainteresowaniami uczniów. Wynika to z jednej strony z potrzeby utrzymania liczebności szkoły i związanym z tym dofinansowaniem, a z drugiej utrzymaniem się na rynku. W takiej sytuacji potrzebna jest ogromna „elokwencja” dyrektora, który ma dużą siłę perswazji. ...” (str. 68).
4. W Tabeli 2.1 zatytułowanej: Struktura ogólnej liczby uczniów względem uczniów ze specjalnymi potrzebami w Technikum i w Liceum Ogólnokształcącym w roku szkolnym 2010/11 i 2011/12 znajdują się nieaktualne dane opracowane na podstawie Rocznika statystycznego z 2012 r., dlaczego nie zostały uaktualnione ?
5. Proszę wyjaśnić sens zdania znajdującego się w wnioskach do rozdziału II, tj.: „... Nie wszystkie rzeczy są zależne od danej instytucji, gdyż organizacja może być przedstawiona przez otoczenie...” (str. 90).
6. W dysertacji na str. 7 znajduje się stwierdzenie: „... Ponadto, skupiono się na analizie porównawczej ilości i jakości oraz kanałów komunikacji tych relacji na podstawie losowo wybranych szkół zawodowych w Polsce. ...” oraz „... Wyślano ankiety do 240 losowo wybranych szkół zawodowych w Polsce ...” (str. 240) w związku z powyższym, jaką metodę doboru próby losowej reprezentatywnej dla populacji szkół zawodowych w Polsce zastosowała Doktorantka ?
7. Ponieważ prezentowane w dysertacji dane dotyczą lat 2012/2013, jak Doktorantka ocenia przydatność przeprowadzonych analiz na podstawie tych danych do aktualnej sytuacji organizacyjnej szkolnictwa w Polsce ?
8. W dysertacji często występuje sformułowanie „obecnie”, jakiej chwili czasowej one dotyczą (w świetle wykorzystanych w pracy danych) ?
9. Proszę o wyjaśnienie zdania ze strony 103, „...kwestionariusz jest stosunkowo rozbudowany, w którym zamieszczono obszerną liczbę pytań i szeroką skalę odpowiedzi”. Co oznacza: stosunkowo rozbudowany, obszerną listę pytań czy szeroką skalę odpowiedzi?
10. Co Doktorantka rozumie pod pojęciem kształt promocji – proszę o wyjaśnienie. Strona 162-166 tekstu oraz tabela 3.21.
11. Rozdział 3 kończy się wnioskami, które zaczynają się zdaniem: „... Celem rozdziału trzeciego jest diagnoza konkurencyjności usług edukacyjnych. ...”. Proszę o zaprezentowanie tej diagnozy.
12. Proszę o zdefiniowanie elastyczności oraz elastyczności relacji szkół.
13. Proszę również rozwinąć jak wskaźnik relacji liczby uczniów względem nauczyciela i kierunków definiuje formułę stopnia relacji elastyczności nauczyciela względem uczniów i kierunków (strona 184).

14. Doktorantka w rozdziale czwartym prezentuje formułę „9 na 9” w formie opisowej, jak i graficznej na rysunku 4.1 (storna 185). Proszę o wyjaśnienie jak się ma formuła 9 na 9 do relacji 9 nauczycieli, 9 uczniów oraz 9 kierunków kształcenia (których notabene w pracy jest 8) oraz co ta formuła wnosi ?
15. Proszę o wyjaśnienie założeń przyjętych przy obliczeniu odchylenia dla interwału oraz o wyjaśnienie podstaw metodologii obliczeń. Dlaczego wartość średnia jest w module liczby, skoro wartość średnia dotyczy nauczycieli i kierunków, dlaczego wag jest 5. To samo pytanie dotyczy określenia interwału odchyień, dlaczego zdefiniowano ich 5 oraz jaka była przesłanka do identyfikacji przedziałów wartości i przedziałów odchyień (np. w tabeli 4.6).

4.2 Uwagi redakcyjne

W mojej ocenie rozprawa została zredagowana dość pobieżnie i zawiera błędy interpunkcyjne, stylistyczne, redakcyjne, niezręczności językowe czy sformułowania potoczne, a także ortograficzne, które zaznaczyłem bezpośrednio w tekście dysertacji.

Przy czym, chciałbym podkreślić, że nie wpływają one na moją pozytywną ocenę merytoryczną recenzowanej dysertacji.

Poniżej przedstawiłem wybrane przykłady dostrzeżonych przeze mnie omyłek językowych w dysertacji:

- W dysertacji dostrzegłem powtórzenia wyrazów w kilkunastu zdaniach, które można było w prosty sposób wyeliminować, np.: „ Tytuł tabeli 1.5 jest powtórzony w pierwszym wierszu tej tabeli (str. 15); „kryterium lokalizacji. Lokalizacja” (str. 25); „chaos. Chaos”(str. 45); „mogą bowiem mieć wpływ nie tylko na obecną strategię firmy, ale poprzez działanie przedsiębiorstwa mogą „ (str. 46); „wyłonić wielkość niebezpieczeństw i szanse działania wyłaniających się” (str. 49); „Od organizacji i mogą wpływać destruktywnie na organizację.” (str. 50); „ponoszenia ryzyka, w tym ryzyka” (str. 50), itd.
- Przykłady sformułowań niepoprawnych stylistycznie i niezręczności językowych, które występują w wielu miejscach dysertacji: „ich gusty” (str. 5); „rozdział ten jest niezbędny” (str. 7); „zastanowiono się nad ewolucjami” (str. 7); „Autor ma nadzieję, że wyrażone w rozprawie rozważania teoretyczne ..” (str. 8); „obiekt badań w naukowych stanowi wyzwanie dla badacza” (str. 9); „rozdział ten jest niezbędny do określenia” (str. 9); „Wprawdzie klasyfikację podjęło wielu naukowców, jednak można zaryzykować stwierdzenie, że wokół pojęcia konkurencyjności krąży pojęcie relacji.” (str. 10); „obrazuje wielorakie interpretacje” (str. 10); „przewodnią zasadą prowadzenia gry rynkowej” (str. 10); „Tabela 1.3. ukazuje przykładowe ujęcia w literaturze” (str. 13); „wykorzystać przy nadarzającej się okazji” (str. 18); „zastanawiano się kim ma być dyrektor” (str. 20); „Wiele władz terytorialnych” (str. 24); „powoduje zmniejszenie się szkół” (str. 24); „szkoła korzysta z prawa, ale też musi się do niego dostosować „ (str. 25); „Szkoła zasobów i kompetencji stwierdza, że sukces” (str. 33);

„Szkoła prostych reguł jest młodą szkołą” (str. 34); „Nieformalna władza wprowadza zamęt do organizacji.” (str. 35); „Takie plany nie wychwytyją okazji rynkowych” (str. 35); „analiza SWOT, która w ekonomii wykazuje się prostotą.” (str. 36); „Ideologią szkoły ewolucyjnej jest idealny model funkcjonowania” (str. 36); „szanse działania wyłaniających się ewentualności” (str. 49), itd.

- Doktorantka posługuje się w pracy językiem charakteryzującym opracowania o charakterze naukowym, jednak nie ustrzegła się przed zastosowaniem w wielu miejscach dysertacji mało precyzyjnych zwrotów, a także sformułowań potocznych np.: „fachowej literatury ...” (str. 2); „zasady czyste ekonomii” (str. 12); „jakość kształcenia przechodzi na dalszy plan” (str. 12); „według własnego uznania” (str. 12); „ale właściwe kształty przybrało” (str. 13); „szeroki wachlarz edukacji” (str. 15); „W literaturze ekonomicznej można spotkać się” (str. 16); „znającym szkołę od poszewki” (str. 20); „zapewnieniu instytucji przetrwania, wypuszczania na rynek pracy absolwentów” (str. 23); „dostosować do nowych reguł gry będących na rynku usług oświatowych” (str. 22); „ stopniowe wygaszanie niektórych typów szkół” (str. 25); „Taki plan długofalowy powinno budować naczelne kierownictwo firmy,” (str. 33); „Jeżeli koło siebie posadzimy wiele gatunków warzyw, przetrwa tylko parę osłabionych gatunków przy dużych kosztach ogrodnika.” (str. 37); „Organizacja może zagalopować się do tego stopnia” (str. 38); „Szkoła zasobowa wyłania zasoby rzadkie” (str. 40); „uporczywy klient domagał się cienkich frytek” (str. 40); „ówczesnego króla przestworzy” (str. 41); „doczekał godnego konkurenta” (str. 41); „obieg okrężny, czyli teatr ryzyka w turbulentnym otoczeniu” (str. 48), itd.
- W pracy znajduje się kilka błędów ortograficznych związanych z brakiem znaków diakrytycznych, np.: „prace” (str. 2); „miedzy” (str. 5, 43, 175); „nadzieje” (str. 8); „klasyfikacje” (str. 15); „orientacje” (str. 18); „nowa” (str. 58); „globalizacje” (str. 61); „reputacje” (str. 63) „maja” (str. 73, 84, 178); „istotna” (str. 75, 104); „częstokowa” (str. 79); „tendencje” (str. 161); „praktyczna” (str. 177); oraz np.: „tymwięcej” (str. 18); „wstanie” (str. 37);; na rys. 1.5 (str. 60) jest „turbuletne”, a poprawnie powinno być „turbulentne”.
- Doktorantka wykorzystuje nie zdefiniowane wcześniej skróty, np.: „UE” (str. 6), LO (str. 30).
- Występują również niepoprawne formy fleksyjne wyrazów, np.: „jaka jest ich roli” (str. 6); „w realizowanym badaniach” (str. 7); „wnoszą oryginalna, nowa wartość w obszar wiedzy na temat konkurencyjność” (str. 8); „które stanowią mniejsza liczbę” (str. 13); „prestiz zawodowy nauczyciela spada i pogarszają się ich warunki pracy.” (str. 21); „połączenie edukację zawodową i ustawiczną w centra kształcenia zawodowego” (str. 26); „Dzięki wprowadzonych regulacji szkolnictwo” (str. 27); „gdyż jest metoda pracochłonna, trudna do wdrożenia” (str. 43); itd.
- Doktorantka niewłaściwie wykorzystuje wyrażenie: „sprzężeń zwrotnych”, a powinno być poprawnie „sprzężeń zwrotnych” (str. 16, 45, 48), itd.

- W wielu miejscach dysertacji w przypadku rzeczowników policzalnych jest: „Ilość osób” (str. 15), a poprawnie powinno być „Liczba osób”, analogicznie jest: „Na Ilość i jakość uczniów” (str. 22) a poprawnie powinno być „Na liczbę”.
- Nie rozumiem sensu następujących zdań: „Niezależnie od zmian szkoła zawsze jest otoczeniu dwóch instytucji” (str. 23); „Niepewnością jest jednak selekcja wiedzy użytecznej od dywersji pracowników.” (str. 40);
- Jaki jest sens wymienionej w tabeli 1.8 zalety: „Warto być wielkim albo małym.” (str. 39) ?
- W tekście dysertacji występują także inne drobne błędy o charakterze edycyjno-redakcyjnym, np.: brak kropki na końcu zdania: „ryzyka w turbulentnym otoczeniu” (str. 47); jest niepoprawnie: „Współpracobligatoryjna” oraz „Współpracadobrowolna” (str. 51); w zdaniu: „opiera się na korzystaniu nadarżających się szans” brakuje litery „z” (str. 34); brak kropki na końcu zdania "w jednostkach oświatowych" (str. 9), itd.

Uwagi dotyczące tabel

W przypadku zamieszczonych w dysertacji 67 tabel mam następujące uwagi:

- W dysertacji nie wprowadzono jednolitego, zunifikowanego pod względem edycyjnym sposobu formatowania tabel. W tym zakresie praktycznie w każdej z tabel Doktoranta stosuje inny sposób eksponowania wiersza z tytułami poszczególnych kolumn, dowolnie stosuje podział wyrazów, a także pogrubienie, kursywę, kapitaliki czy rozmiar czcionki wykorzystanego tekstu oraz sposób jego wyrównywania w poszczególnych komórkach.
- W tabelach brak jest numeracji kolumn, co jest przydatne w przypadku podziału tabeli na kilka stron dysertacji. W takich przypadkach brak jest także informacji o podziale tabeli (np. Tabela 1.5 na str. 15-16, Tabela 1.13, str. 52-54, Tabela 1.14, str. 54-55, Tabela 1.15 na str. 56-58, itd.). Wyjątek stanowi wprowadzenie numeracji kolumn w przypadku Tabeli 3.1 na str. 98-100 ale z kolei nie zastosowano oznaczeń podziału tabeli na kolejnych stronach dysertacji.
- W niektórych tabelach następuje automatyczny i niewynikający z zasad polskiej ortografii podział testu, co ma miejsce w przypadku zbyt wąskiej szerokości kolumn w stosunku do wielkości zastosowanej czcionki, a co dodatkowo zmniejsza czytelność tekstu (np. Tabela 3.7 na str. 125, Tabela 3.10 na str. 134, Tabela 3.22 na str. 168, itd.). W tym obszarze szczególnie zauważalne jest pozostawianie pojedynczej litery w wyrazie w kolejnym wierszu np. a, M (Tabela 3.22), ch, m (Tabela 3.10), ch, m (tabela 3.7), itd.
- W Tabeli 3.17 brak jest opisu w wierszu tytułowym w przypadku kolumn od 2 do 5, a w Tabelach 4.13 i 4.14 brak opisu zastosowanych skrótów literowych (P, DG, DD, NG).
- W kilku przypadkach Doktorantka nie odnosi się do zawartości tabel w tekście dysertacji, np.: w przypadku Tabel: 3.2-3.21., itd.

Ponadto, w rozprawie doktorskiej znajduje się spis tabel, w którym jednak brakuje podania numerów stron, na których zostały one zamieszczone.

Uwagi dotyczące rysunków

Do zamieszczonych w dysertacji 38 rysunków mam następujące uwagi:

- W wielu charakterystykach brak jest opisu osi OY (np. Rys. 3.5 na str. 117, Rys. 3.10 na str. 141, Rys. 3.12 na str. 149, Rys. 4.4 na str. 203, Rys. 4.5 na str. 204 brak opisu osi OY, Rys. 5.2 na str. 226, Rys. 5.3 na str. 228, itd.), a także osi OX (Rys. 3.10 na str. 141, Rys. 3.12 na str. 149, Rys. 4.4 na str. 203, Rys. 4.5 na str. 204, itd.).
- Brak jest w tekście dysertacji odniesienia się do niektórych rysunków (np. Rys. 1.3, Rys. 1.4, Rys. 2.2, Rys. 3.1, Rys. 3.3, Rys. 3.5, Rys. 3.6., Rys. 3.7. Rys. 3.8., Rys. 3.13, Rys. 3.14, Rys. 3.15, Rys. 3.16, Rys. 4.1. Rys. 4.2, itd.).

Ponadto, w spisie rysunków, który zawiera 38 pozycji brak jest numerów stron, na których zostały umieszczone wymienione rysunki.

Uwagi dotyczące wykorzystanych pozycji literaturowych

Spis cytowań literaturowych, jak również przypisy dolne, zostały przygotowane bez należytej pieczołowitości, dotyczy to braku konsekwencji w opisie poszczególnych pozycji, a w szczególności następujących aspektów:

- brak znaku przecinka oddzielającego miejsca wydania od roku wydania danej publikacji (np. przypis: 10, 12, 13, 14, 15, 16, 26, 50, 55, 56, 58, 59, 63, 64,69, itd.)
- Brak spacji oddzielającej literę/y imienia/ion autorów publikacji od nazwiska (np. przypis: 6, 7, 8, 9, 13, 14, itd.).
- Imię autora bez skrótu literowego (np. przypis: 16, 20, 26, 32, 49, 62, 64, 142, 150, itd.).
- Brak imienia autora/ów cytowanej pozycji literaturowej (np. przypis: 107, itd.)
- Brak konsekwencji w sposobie oznaczenia stron: „str.” (np. przypis: 3, 5, 6, 7, 8, 10, 11, itd.); „s.” (np., przypis: 9, 123, 136, itd.), „s bez kropki” (np. przypis na str. 15 bez numeru, przypis: 107, 109, 131, itd.) lub bez żadnego skrótu (np. przypis: 118, 119, itd.) lub podania stron (np. przypis: 126, itd.).
- W przypadku przypisów pozycji obcojęzycznych znajduje się polski skrót: str. (np. przypis: 54, 55, 61, 62, 64, , itd.).
- Brak konsekwencji w sposobie oznaczania wydawnictwa, tj.: wyd. (np. przypis: 12, 20, 24, 25, 32, itd.), Wyd. (np. przypis: 13, 14, 18, 19, , itd.), bez nazwy „wydawnictwo” (np. przypis: 59, itd.).

Cytowane akty normatywno-prawne

- W cytowanych aktach normatywnych brak jest konsekwencji w oznaczaniu pozycji, tj.: „poz.”, „poz bez kropki”, „Poz.”. Dotyczy to również wprowadzania dat publikacji aktów normatywno-prawnych: tylko rok opublikowania (np.: poz. 1, 2, 3, 15, itd.), konkretna data w formacie słownym nazwy miesiąca (np. poz. 13, 14, 15, itd.), data w formacie cyfrowym (np. poz. 12).
- Niewłaściwie wprowadzona kropka w skrócie: Nr. (poz. 11, 23). Ponadto, brak systematyczności w oznaczaniu skrótu numer: „nr”, „Nr”.

Cytowane adresy stron internetowych

- W przypisach Doktorantka stosuje różne i nieusystematyzowane sposoby zaznaczenia dostępu do stron internetowych, tj.: wpisanie daty (w różnych formatach: oddzielanie: kropkami, myślnikami, itp.) po cytowanym adresie, stosując przecinek jako oddzielenie (np. przypis: 71, 74, 75, 77, 78, itd.) lub bez przecinka (przypis: 224), a także poprzez umieszczenie daty w nawiasie kwadratowym z adnotacją: „data dostępu:” (np. przypis: 124, 125, 144, 145, 149, itd.) czy „data dostępu bez znaku dwukropka” (np. przypis: 159, materiały źródłowe na str. 174, 225, bez numeru przypisu) lub podobnie jak w spisie cytowanych stron nie wskazuje daty odsłony (np. przypis: 35, 72, przypis bez numeru na str. 171, itd.).
- Pozycja druga w spisie to: Gazeta Pomorska "Ponad połowa uczniów toruńskich szkół była świadkiem tzw. ustawek" Toruń 21 październik 2008r. (oryginalny i niewłaściwy sposób zredagowania, brak autora) - brak adresu strony internetowej.

Ponadto, w mojej opinii w tekście dysertacji naukowej nie powinny znaleźć się cytowania pozycji, jakie mają charakter raczej informacyjny i nie stanowią opracowania naukowego, na które należy się powoływać, jak np.:

- Broszura wydana na 15 lecie Regionalnej Szkoły Turystycznej – 28 październik 2011 r. na str. 136, 211 – przypis.
- Trójmiasto.pl „Ustawka uczniów z jednej szkół?” Gdańsk, 2013r. – dodatkowo brak adresu strony internetowej i autora artykułu.
- Przypis: 146 Informacje uzyskane na podstawie wywiadu z nauczycielem ZSA Bożków.
- M. Fornalski „Zespół Szkół Budowlanych im. Prof. Wacława Żenczykowskiego w Kłodzku” – informator, Kłodzko, 1978 r. (przypis: 208).

Ponadto, w rozprawach doktorskich powinno ograniczyć się cytowania artykułów z prasy branżowej lub z czasopism, w których testy nie są recenzowane, jak:

- Pozycja 97: M.Pecyna, Nauczyciel na dywaniku, „Głos Pedagogiczny” nr.39- maj 2012r. (zapis oryginalny)
- Pozycja 63: Krzelowski W. Biuletyn informacyjny Kłodzka Szkoła Przedsiębiorczości" Kłodzko, 2007r.

- Pozycja 65: Kubik W. "Zasada wytyczania dróg ewakuacyjnych w obiektach" miesięcznik Praca i zdrowie styczeń 2012r. CIOP.
- Pozycja 66: Kwiatkowski T., Po czym poznać czy materiał budowlany jest palny czy nie palny - ekspert budowlany.
- Pozycja 81: Mytkowska J. M. Cisek M. Mucha D. "Pali się! Próbną ewakuacja szkoły" Magazyn dyrektora szkoły 8/2010.
- Pozycja 105: Polcyn J. Konkurencja pomiędzy podmiotami edukacyjnymi prowadzącymi kształcenie na poziomie średnim w zakresie ofert edukacyjnych na tle wybranych regionów Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy, nr 39 (3/2014).
- Pozycja 127: Stańczyk - Hugiet E., Rutyny organizacyjne a relacje współdziałania. Logika zależności, Przegląd Organizacji, 12/2016 r.
- Pozycja 141: Walczak, W. Analiza czynników wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstwa, E-Mentor nr 5(37)/2010.
- Pozycja 148: Żukowska J. Chińskie podejście do zarządzania[w:]Przegląd organizacji 6,TNOiK, 2014r. (zapis oryginalny).

W rozprawie Doktorantka powołuje się także na opracowania własne sporządzone na podstawie takich nieprecyzyjnych źródeł o charakterze informacyjnym, jak:

- dokumenty szkoły (str. 125).
- Materiały organizacyjne: Zespołu Szkół Zawodowych nr 1 w Kłodzku (str. 130), Regionalnej Szkoły Turystycznej w Polanicy Zdroju (str. 137), Noworudzkiej Szkoły Technicznej (str. 157), Zespołu Szkół Ogólnokształcących i Zawodowych w Kudowie-Zdroju (str. 122, zapis oryginalny litera „ł” zamiast „l”).
- Materiały udostępnione przez Noworudzką Szkołę Techniczną (str. 158, 160, 161), Zespołu Szkół Ogólnokształcących i Zawodowych w Kudowie-Zdroju (str. 123), Zespołu Szkół Ponadgimnazjalnych nr 1 w Kłodzku (str. 132), ZSP nr 1 w Kłodzku (str. 133, 136).

Inne uwagi redakcyjno-edytorskie

- W spisie treści brakuje tytułów rozdziałów głównych oraz numerów i tytułów załączników
- Doktoranta często posługuje się mało precyzyjnym określeniem: „badania dają” , natomiast poprawnie należałoby napisać: „że na podstawie wyników czy rezultatów badań”.
- Brak jest cytowań wykorzystanych w dysertacji wzorów obliczeniowych.

Podsumowując, zawarte w recenzji uwagi i zastrzeżenia o charakterze merytorycznym oraz związane z redakcją dysertacji, nie wpływają w sposób znaczący na wartość naukową rozprawy. Jednak, proszę Doktorantkę o odniesienie się do nich przed obroną. W związku z powyższym recenzowana praca nie wymaga zmian ani uzupełnień.

5. Wniosek końcowy

Oceniana rozprawa doktorska dotyczy istotnego i oryginalnego zagadnienia naukowego. Uzyskane wyniki mają duże znaczenie poznawcze i naukowe, a także możliwość praktycznego zastosowania uzyskanych wyników w badanych placówkach oświatowych, tj. w szkołach zawodowych oraz w jednostkach samorządu terytorialnego, który również ma wpływ na kształt szkolnictwa w regionach im podległych.

Założone przez Doktorantkę cele rozprawy zostały realizowane i w mojej ocenie osiągnięte. Doktorantka wykazała się zdolnością samodzielnego formułowania i rozwiązywania problemów o charakterze naukowym, dobrym opanowaniem wiedzy teoretycznej z zakresu szeroko rozumianego zarządzania szkołami ponadpodstawowymi, w tym zawodowymi, a także umiejętnością planowania oraz przeprowadzenia badań ankietowych

W mojej ocenie, przedłożona praca spełnia warunki stawiane rozprawom doktorskim, określone w obowiązującej *Ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki*. Dlatego stawiam wniosek o dopuszczenie przez Radę Dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu mgr Niny Orzech do publicznej obrony przedłożonej rozprawy.