

II. RECENZJE I NOTY

INETTA NOWOSAD, WALDEMAR SEGIET, (2025). *Autonomia szkoły*. Warszawa: Wydawnictwo Difin, ss. 258

Najnowsza publikacja Inetty Nowosad i Waldemara Segieta, zatytułowana *Autonomia szkoły*, wydana przez Wydawnictwo Difin w 2025 roku, stanowi jedno z opracowań serii „Studia z pedagogiki szkoły”, ukazującej się pod patronatem Komitetu Nauk Pedagogicznych Polskiej Akademii Nauk. Jak w przedmowie wyjaśniają Inetta Nowosad i Mirosław J. Szymański, seria ta „jest próbą naukowego namysłu przedstawicieli różnych środowisk akademickich nad jedną z subdyscyplin pedagogiki” (Nowosad, Szymański, 2025, s. 7), bowiem

„Sekcja Pedagogiki Szkoły” przy KNP przyjęła 16 kwietnia 2021 roku zobowiązanie podjęcia próby charakterystyki istoty, pola problemowego i dorobku subdyscypliny, którą reprezentuje (Nowosad, Szymański, 2025, s. 7).

Seria, w ramach której ukazała się recenzowana monografia naukowa,

ma służyć doskonaleniu rzeczywistości edukacyjnej w szkole i pomóc w zrozumieniu wielowymiarowości zjawisk ukrytych pod powierzchnią szkolnej codzienności, siły oddziaływań nauczyciela, zjawisk, relacji, procesów pośrednich i bezpośrednich, które w sposób jawny i ukryty mogą sprzyjać osiąganiu celów edukacyjnych w szkolnych murach (Nowosad, Szymański, 2025, s. 9).

Jak zaznaczają Autorzy tomu,

kategoria autonomii szkoły zwraca uwagę na warunki realizacji przez szkoły wszelkich koncepcji pedagogicznych, kształtowania przyjętej misji, przebiegu procesów, które mają sprzyjać efektywności edukacji zorientowanej na holistyczny rozwój uczniów i relacji głównych podmiotów szkolnego życia (Nowosad, Segiet, 2025, s. 11).

Celem podjętym przez Inettę Nowosad i Waldemara Segieta jest „wykazanie znaczenia teoretycznych aspektów autonomii szkoły w szkolnej codzienności” (Nowosad, Segiet, 2025, s. 11), co Badacze ci czynią „na podstawie reprezentatywnej literatury przedmiotu” (Nowosad, Segiet, 2025, s. 11). Niezwykle

ważnym dla podjętych w monografii analiz jest także fakt, iż Autorzy czynią namysł nad

praktycznymi możliwościami realizacji koncepcji autonomicznej szkoły, w której autonomia jest bezwzględny warunkiem wzmacniania wszelkich procesów ukierunkowanych na szeroko rozumianą efektywność i poprawę pracy szkoły, czyli rozwój szkoły – kierunku wyeksponowanego również przez OECD w najnowszym raporcie z badań PISA (Nowosad, Segiet, 2025, s. 11).

We wstępie podjęta zostaje udana próba wyjaśnienia pojęcia autonomii szkoły, wskazania jego źródeł, przy czym I. Nowosad i W. Segiet zaznaczają, iż wszelkie czynione przez Nich refleksje odnoszą się do aktualnie przypisywanych szkole znaczeń w procesach wzmocnienia efektywności edukacji i udziału w owych procesach podmiotów szkolnej rzeczywistości (Nowosad, Segiet, 2025, s. 14). Refleksje zawarte w opracowaniu odnoszą się ponadto do organizacyjnych uwarunkowań zmian wynikających z praktykowania nowego modelu zarządzania „zorientowanego na wzmocnienie procesów uczenia się” (Nowosad, Segiet, 2025, s. 14).

Opracowanie składa się z przedmowy Autorki oraz Mirosława J. Szymańskiego (Wiceprzewodniczącego KNP), wstępu oraz trzech rozdziałów i obszernej bibliografii. Ponadto, Autorzy zamieścili wykaz tabel i schematów, które stanowią ilustrację dla podejmowanych przez Nich rozważań.

Rozdział pierwszy, zatytułowany: „Wieloaspektowość autonomii szkoły”, obejmuje pięć podrozdziałów, w których narracja koncentruje się na takich problemach, jak: poziomy, formy, zakresy autonomii szkoły, szkole jako instytucji autonomicznej, granicach i funkcjach autonomii szkoły, dyskursach na temat tej autonomii oraz autonomii szkoły postrzeganej w kategoriach politycznej innowacji. Autorzy, po dokonaniu dogłębnej analizy bogatej literatury przedmiotu zwracają uwagę na fakt, iż

poszukiwania ukierunkowane na efektywność szkoły nie tylko wytrzymały próbę czasu, lecz również ewaluowały i rozwijały się o nowe wątki, poszerzając i pogłębiając pole problemowe autonomii szkoły (Nowosad, Segiet, 2025, s. 68).

Lekturze pierwszego rozdziału towarzyszą porządkujące wywód schematy i tabele, które w syntetyczny i klarowny sposób przybliżają czytelnikowi szereg uwarunkowań dla wybranych znaczeń przypisywanych autonomii, jej poziomów i form, obszarów odpowiedzialności i zakresu, kluczowych obszarów oraz granic, funkcji autonomii szkoły w systemie zarówno szkolnym, jak i społecznym, pól problemowych wyłaniających się w toku analiz nad autonomią szkoły. Autorzy prezentują ponadto model analizy debaty (polityczne wdrożenia i dyskurs naukowy) na temat autonomii szkoły, schemat zewnętrznej i wewnętrznej reformy szkoły w koncepcji omawianej autonomii. Przedstawiony zostaje dyskurs demokracji, obejmujący kluczowe przemiany społeczne XX wieku, dyskurs organizacji i zarządzania szkolnictwem w latach 60. tegoż wieku, dyskurs jakości edukacji oraz autonomii szkoły wraz z jego egzemplifikacjami. Ciekawą propo-

zycją jest także ukazanie modelu dyfuzji E.M. Regersa, a także schematu przedstawiającego implementację koncepcji autonomii szkoły w dziedzinie szkolnego prawa w ostatnim stuleciu.

Rozdział drugi koncentruje się na zagadnieniu autonomii szkoły oraz podmiotów szkolnej codzienności i podzielony został na podrozdziały opisujące: autonomię ucznia, nauczyciela, rodziców w szkole, nadto na podrozdział poświęcony kontekstom przywództwa dyrektora. Jak wyjaśniają Badacze, w tym fragmencie opracowania eksponowane jest

znaczenie głównych aktorów szkoły osadzonych w kontekście dynamicznych przemian edukacyjnych, które redefiniują sposób funkcjonowania instytucji oświatowych (Nowosad, Segiet, 2025, s. 69).

Autorzy trafnie dostrzegają, iż szkoła jawi się

jako złożone pole interakcji, w którym ścierają się różnorodne siły społeczne, instytucjonalne i kulturowe – od presji standaryzacji, przez lokalne uwarunkowania, aż po oddalone działania osób zaangażowanych w codzienność szkolną (Nowosad, Segiet, 2025, s. 69).

Poddając krytycznej analizie ustalenia definicyjne autonomii ucznia, I. Nowosad i W. Segiet wyjaśniają sposoby postrzegania tej autonomii, w tym między innymi autonomię ucznia, rozumianą jako jego zdolność do podejmowania decyzji. Sięgając do literatury przedmiotu, Autorzy charakteryzują różnorodne ujęcia definicyjne, ukazują autonomię przez pryzmat „uczącego się w podejściu do wiedzy i uczenia się” (Nowosad, Segiet, 2025, s. 77), przedstawiają perspektywy teoretyczne ustaleń definicyjnych autonomii uczącego się, modele tej autonomii, sięgają do ram rozwijania autonomii w nauce języków obcych, przedstawiają zintegrowany model autonomii uczącego się, a także interesujący indeks atrybutów autonomii uczącego się na trzech etapach procesu (inicjowania, monitorowania przebiegu procesu uczenia się oraz ewaluacji).

Zwracając uwagę na autonomię nauczyciela, Badacze zaznaczają, iż koncepcja ta nie jest nowa, lecz mimo to,

należy do tych, których znaczenie jest niezmiennie ważne i rozpatrywane w nowych kontekstach edukacyjnych (Nowosad, Segiet, 2025, s. 96).

I. Nowosad i W. Segiet odnotowują

wyższe oczekiwania społeczne wobec szkół, wzrost migracji i silniejsze zróżnicowanie populacji uczniów (Nowosad, Segiet, 2025, s. 96)

jako czynniki determinujące nowe obowiązki nauczycieli. Prezentowane w tym rozdziale wybrane ujęcia definicyjne ukazują wagę oraz złożoność problemu. Autorzy dokonują między innymi namysłu nad obszarami, „nad którymi nauczyciele sprawują jakąś kontrolę” (Nowosad, Segiet, 2025, s. 105). Wśród ob-

szarów tych wyróżniają: nauczanie wraz z ocenianiem, opracowywanie programów nauczania, funkcjonowanie szkoły i rozwój zawodowy (Nowosad, Segiet, 2025, s. 105).

W podrozdziale poświęconym rodzicom w szkole czytamy o istocie modelu edukacji emancypacyjnej,

w którym właśnie rodzina dziecka okazuje się fundamentem budowania relacji wspólnotowych w szkole publicznej (Nowosad, Segiet, 2025, s. 113).

Autorzy przedstawiają również trafny model uwarunkowań autonomii rodziców w edukacji dziecka, zwracając uwagę na takie komponenty współpracy rodziny i szkoły, jak: świadomość roli rodzica, dostęp do informacji, współpraca z nauczycielem, możliwości decyzyjne, wsparcie społeczne oraz ocena i refleksja (Nowosad, Segiet, 2025, s. 122). Badacze konkludują:

Model uwarunkowań autonomii rodziców w edukacji ukazuje złożony proces, który wymaga różnorodnych działań i współpracy między rodzicami, nauczycielami oraz społecznością, by stworzyć przestrzeń do aktywnego uczestnictwa rodziców w edukacji dziecka, przede wszystkim (...) z myślą o dobru dziecka (Nowosad, Segiet, 2025, s. 123).

W podrozdziale poświęconym przywództwu dyrektora w autonomicznej szkole, odnajdujemy definicję autonomii dyrektora, pojawiają się ponadto rozważania dotyczące powiązań pomiędzy sukcesem dyrektora a sukcesem edukacyjnym uczniów (Nowosad, Segiet, 2025, ss. 124-125). W tym fragmencie monografii Badacze zaznaczają także dobitnie, za Bogusławem Śliwerskim (2017, s. 24), iż polska szkoła

należy do bastionu najbardziej scentralizowanych struktur, które podtrzymywane są przez niezdolne i niechętne do koniecznych zmian władze państwowe (Nowosad, Segiet, 2025, s. 128).

Autorzy omawiają między innymi istotę przywództwa dyrektora, także w kontekście modelu uczenia się organizacyjnego, zaznaczają ponadto dylematy zbyt „szczelnego” i zbyt „luźnego” przywództwa (Nowosad, Segiet, 2025, s. 131), ukazują owo przywództwo w kontekście budowania kultury współpracy i osiągnięć, przedstawiają złożoność problemu autonomii dyrektora w zakresie podejmowania decyzji i kontroli. Na zakończenie rozważań postawione zostają liczne pytania otwarte, które mają czytelnika zachęcić do samodzielnych analiz.

Ostatni rozdział recenzowanej książki, zatytułowany „Znaczenie autonomii szkoły w jakości pracy szkoły” stanowi próbę ukazania aspektów: autonomii szkoły w nowym modelu zarządzania, autonomii a efektywności szkoły, autonomii i poprawy pracy szkoły oraz autonomii jako warunku rozwoju szkoły.

W pierwszym podrozdziale zaprezentowano refleksje dotyczące kontekstów społeczno-historycznych polskiej szkoły, jak też ukazano między innymi cechy systemowe szkół w nowym modelu zarządzania, a istotny wniosek jest ten, iż:

W debacie oświatowej rozważania na temat zarządzania systemem szkolnym i realizacji polityki państwa o wysoce efektywnych systemach szkolnych zgodnie nie dają przyzwolenia na centralne zarządzanie (Nowosad, Segiet 2025, s. 152).

W podrozdziale drugim odnajdujemy pogłębioną analizę powiązań pomiędzy efektywnością edukacyjną a autonomią szkoły. Autorzy przedstawiają (rozpoczynając od lat 70. XX wieku) kolejne fazy badań efektywności edukacji, wybrane modele efektywnej szkoły, a także „zintegrowany – wieloczynnikowy model efektywnej szkoły” (Nowosad, Segiet, 2025, s. 163) oraz „zintegrowany, wielopoziomowy model efektywnej szkoły” (Nowosad, Segiet, 2025, s. 166).

Podrozdział trzeci rozpoczyna się od twierdzenia, iż:

poprawa pracy szkoły (doskonalenie) jest procesem ukierunkowanym na praktykę, na kształtowanie codziennych procesów i doświadczeń, które doprowadzą do odpowiedzi na pytanie: czy szkoła zdoła pomyślnie przejść z niższego poziomu na wyższy i zmieni stare warunki pracy na nowe, niezbędne w zwiększeniu efektywności lub choćby skuteczności (Nowosad, Segiet, 2025, s. 176).

Autorzy refleksję snują na podstawie teorii organizacyjnych, teorii programów nauczania, teorii behawioralnych, publicznego wyboru oraz organizacyjnego uczenia się i zarządzania zasobami ludzkimi (Nowosad, Segiet, 2025, s. 177). Na szczególną uwagę zasługuje przedstawiony w omawianym fragmencie publikacji

dynamiczny model efektywnej edukacji: kluczowe założenia, którego konstrukcja zakłada zróżnicowanie środowiska edukacyjnego czterech poziomów: kontekstu, szkoły, klasy i uczniów, a na każdym z poziomów zdefiniowane zostały czynniki, które mają bezpośredni i pośredni wpływ na efektywność procesów wewnątrzszkolnych, a dokładnie – na procesy nauczania i uczenia się jako centralnych oraz na nauczycielach i uczniach jako najważniejszych aktorach (Nowosad, Segiet, 2025, s. 222).

Podsumowując niniejsze rozważania, należy odnieść się do fragmentów recenzji wydawniczych autorstwa dr hab. prof. AWSB Klaudii Węc oraz dr hab. prof. APS Aleksandry Tłuściak-Deliowskiej, w których Recenzentki zwracają uwagę na szerokie grono potencjalnych beneficjentów rozważań I. Nowosad i W. Segieta. Wśród beneficjentów tychże wyróżniają między innymi nauczycieli, dyrektorów szkół, a także wszystkie osoby zaangażowane w rozwój polskiego systemu edukacji (Węc, 2025, okładka). O monografii A. Tłuściak-Deliowska wyraża następującą opinię:

Cenna i merytorycznie bogata publikacja, która może stanowić solidną podstawę do dalszych analiz i badań nad autonomią szkół w kontekście pedagogiki szkoły oraz szerzej – polityki edukacyjnej (Tłuściak-Deliowska, 2025, okładka).

Opracowanie jest szczególnie istotne ze względu na fakt, iż:

Losy pedagogiki szkoły w naszym kraju ukazują różną wartość jej przypisywaną. Od równoważnej z innymi subdyscyplinami, przez rozmycie jej pola problemowego, po

zawłaszczenie przez inne subdyscypliny. Działo się to na skutek układów różnych sił i grup naukowych interesów, które, czy to ze względów politycznych, czy osobowych/jednostkowych, przypisywały innym subdyscyplinom pedagogiki większe znaczenie. Proces ten w efekcie doprowadził do zatarcia się granic, swoistego rozmycia odpowiedzi na pytanie: czym jest pedagogika szkoły? (Nowosad, Szymański, 2024, s. 164).

W podsumowaniu należy dodać, iż najnowsza monografia Inetty Nowosad i Waldemara Segieta systematyzuje oraz doprecyzowuje najistotniejsze obszary problemowe autonomii szkoły, co dla rozwoju pedagogiki szkoły jako subdyscypliny naukowej jest tym bardziej cenne, iż jak zauważają Zuzanna Zbróg, Mirosław J. Szymański i Barbara Walasek-Jarosz:

Szkoła jest instytucją złożoną, skomplikowaną, wielowymiarową, będącą nieustannie tematem dyskusji ogólnospołecznych. Podejmowanie problematyki związanej ze zrozumieniem szkoły jako formalnie ukształtowanej instytucji edukacyjnej, organizacji (uczącej się) i jednocześnie jako wspólnoty wiąże się nieodwołalnie z trudnymi do dostrzeżenia, zawiłymi uwarunkowaniami (Szymański, Walasek-Jarosz, Zbróg, 2016, s. 7).

Podjęte w opracowaniu problemy zostają nakreślone w szerokim kontekście, są przez Badaczy ukazane wielowarstwowo, zostają przez Nich mocno pogłębione oraz skłaniają do dalszych i niezbędnych dla poprawy jakości polskiej oświaty analiz.

Katarzyna Sadowska

ORCID 0000-0002-3150-8304

REFERENCES

- Nowosad, I., Szymański, M.J. (2024). *W poszukiwaniu istoty pedagogiki szkoły*. Forum Nauk Społecznych, 2
- Szymański, M.J., Walasek-Jarosz, B., Zbróg, Z. (2016). *Zrozumieć szkołę dla (jej) zmiany*. W: M.J. Szymański, B. Walasek-Jarosz, Z. Zbróg (red.), *Zrozumieć szkołę. Konteksty zmiany*. Warszawa: Wydawnictwo Akademii Pedagogiki Specjalnej
- Śliwerski, B. (2017). *Meblowanie szkolnej demokracji*. Warszawa: Wolters Kluwer