

+

Załącznik nr 3

Warszawa, 27.08.2024

AUTOREFERAT

Monika Maria Brzezińska

Instytut Nauk o Polityce i Administracji

Wydział Społeczno-Ekonomiczny

Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego

w Warszawie

SPIS TREŚCI

1. Imię i nazwisko.....	3
2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe lub artystyczne – z podaniem podmiotu nadającego stopień, roku ich uzyskania oraz tytułu rozprawy doktorskiej.....	3
3. Informacja o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych lub artystycznych.....	3
4. Wskazane osiągnięcia wynikające z art. 16 ust.2 ustawy z 14 03 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. nr 65, poz. 596 ze zmianami).....	4
a. Tytuł osiągnięcia naukowego.....	4
b. Publikacje wchodzące w skład osiągnięcia naukowego.....	4
c. Omówienie celu naukowego ww. pracy i osiągniętych wyników wraz z omówieniem ich ewentualnego wykorzystania.....	5
d. Pozostałe obszary zainteresowań naukowych i osiągnięcia w tym zakresie.....	22
5. Informacja o wykazywaniu się istotną aktywnością naukową albo artystyczną realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej.....	27
a. Wykłady, debaty i konferencje krajowe oraz zagraniczne.....	27
b. Projekty badawcze.....	30
c. Zagraniczne stypendia i pobyty badawcze.....	32
d. Recenzje.....	34
e. Członkostwo w towarzystwach naukowych.....	35
f. Nagrody i wyróżnienia.....	35
6. Informacja o osiągnięciach dydaktycznych, organizacyjnych oraz popularyzujących naukę lub sztukę.....	35
a. Osiągnięcia dydaktyczne.....	35
b. Aktywność organizacyjna.....	37
c. Działalność ekspercka.....	38
d. Aktywność popularyzatorska.....	38
7. Inne informacje dotyczące kariery zawodowej.....	40

1. IMIĘ I NAZWISKO

Monika Maria Brzezińska

2. POSIADANE DYPLOMY, STOPNIE NAUKOWE LUB ARTYSTYCZNE – Z PODANIEM PODMIOTU NADAJĄCEGO STOPIEŃ, ROKU ICH UZYSKANIA ORAZ TYTUŁU ROZPRAWY DOKTORSKIEJ.

1. 2006 - doktor, stopień naukowy doktora nauk humanistycznych w zakresie socjologii, nadany uchwałą Rady Wydziału Nauk Historycznych i Społecznych Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie w dniu 24 kwietnia 2006. Tytuł rozprawy: *Wzajemne oddziaływanie Unii Europejskiej i Republiki Federalnej Niemiec w procesie kształtowania się ich federalnych struktur*; promotor: prof. dr hab. Klaus Ziemer; recenzenci: dr hab. Stanisław Sulowski, prof. UW (Uniwersytet Warszawski); dr hab. Piotr Mazurkiewicz, prof. UKSW (Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie)
2. 2000 - magister politologii; Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie. Praca magisterska pod tytułem: *Dynamika systemu federalnego Niemiec od momentu Zjednoczenia do końca kadencji Pierwszego Bundestagu po Zjednoczeniu*; promotor: prof. dr hab. Klaus Ziemer
3. 2020-21 Warszawskie Kolegium Doskonalenia Kadr (WKDK). Egzamin poświadczony certyfikatem zaświadcującym o ukończeniu kursu jęz. angielskiego wydanym na podstawie § 18 ust. 2 rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 11 stycznia 2012
4. III 1998 Moskwa. Certyfikat ukończenia kursu jęz. rosyjskiego w Instytucie Puszkina w Moskwie
5. 1997 *Zentral Sprachlabor Freie Universität in Berlin*. Egzamin państwowy i certyfikat z jęz. niemieckiego (ZDaF)

3. INFORMACJA O DOTYCHCZASOWYM ZATRUDNIENIU W JEDNOSTKACH NAUKOWYCH LUB ARTYSTYCZNYCH.

Od 2004 Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie jest nieprzerwanie moim pierwszym miejscem pracy w rozumieniu przepisów prawa o szkolnictwie wyższym. W tym czasie zatrudniona byłam na następujących stanowiskach:

1. 2018 - obecnie; adiunkt w Katedrze Stosunków Międzynarodowych i Studiów Europejskich Instytutu Nauk o Polityce i Administracji Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie
2. 2004-2018 - asystent w Katedrze Systemów Politycznych w Instytucie Politologii Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie
3. W ciągu 8 lat (w okresie 2008-2019 z przerwami) przebywałam czterokrotnie na urloпах macierzyńskich i wychowawczych, niemniej jednak z zachowaniem ciągłości miejsca i czasu pracy

4. WSKAZANE OSIĄGNIĘCIA WYNIKAJĄCE Z ART. 16 UST.2 USTAWY Z 14 03 2003 ROKU O STOPNIACH NAUKOWYCH I TYTULE NAUKOWYM ORAZ O STOPNIACH I TYTULE W ZAKRESIE SZTUKI (DZ. U. NR 65, POZ. 596 ZE ZMIANAMI)

a) TYTUŁ OSIĄGNIĘCIA NAUKOWEGO:

Współczesne oblicza przywództwa politycznego: doświadczenia z Niemiec i z Polski

b) PUBLIKACJE WCHODZĄCE W SKŁAD OSIĄGNIĘCIA NAUKOWEGO:

Wskazaniem przeze mnie osiągnięciem naukowym jest cykl powiązanych tematycznie szesnastu publikacji w których podjęłam się analizy zagadnienia przywództwa politycznego rozpatrywanego z perspektywy jego wymiaru teoretycznego i empirycznego. Prezentowane badania zogniskowałam wokół doświadczeń niemieckich i polskich w kontekście takich determinantów jak: kształtowanie się państwowości, tożsamość narodowa, wymiar etyczno-religijny oraz ich wpływ na inne formy i role przywództwa międzynarodowego. Uwzględniłam również element ról płciowych jako znaczącego czynnika definiującego styl oraz strategię przywództwa na poziomie jednostkowym.

W skład przedkładanego przeze mnie cyklu zaliczyłam: jedną monografię, osiem artykułów naukowych oraz siedem rozdziałów w monografiach zbiorowych, które stanowią wyniki prowadzonych przeze mnie badań realizowanych w kraju i za granicą oraz opublikowanych w języku polskim i angielskim.

Publikacje uporządkowałam zgodnie z założoną przeze mnie konceptualizacją prowadzonych badań, analizującą w pierwszej kolejności specyfikę niemieckiego i polskiego przywództwa, następnie ich międzynarodowe i transnarodowe reperkusje. Na końcu wskazałam literaturę w której rozważam i podejmuję się próby nakreślenia nowego podejścia do przywództwa w oparciu o koncepcję integralności:

1. Brzezińska M.M., *Helmut Kohl. Przywódca polityczny*, Warszawa 2020, CeDeWu, ss. 124.
2. Brzezińska M.M., Brzeziński A.Ł., *Angela Merkel i jej Willkommenspolitik*, w: Rydliński B., Sowiński S. (red.), *Wolność. Wieczne wyzwanie*, Warszawa 2018, Wydawnictwo Naukowe UKSW, s. 717-731.
3. Brzezińska M.M., *Przywództwo Angeli Merkel w świetle niemieckiej narracji politycznej. Analiza wybranej prasy*, w: Czachór Z., Marcinkowski T. (red.), *Polska - Niemcy - Unia Europejska w procesie zmian*, Gorzów Wielkopolski 2019, Wyd. Akademia im. Jakuba z Paradyża w Gorzowie, s. 107-133.
4. Brzezińska M.M., *Zwykły gracz, czy ukryty hegemon? - przywództwo międzynarodowe i potęga RFN a UE*, „Społeczeństwo i Polityka” nr 3 (60) 2019, s. 145-162. DOI: 10.34765/sp.0319.a08.
5. Brzezińska M.M., *Polski styl przywództwa - czyli w co (bez)skutecznie grają Polacy?*, „Annales Collegii Nobilium Opolienses” (11) 2022, s. 59-75.
6. Brzezińska M.M., *Poland: an ambitious pawn or a European partner? An outline of the evolution of Polish-German relations*, w: Rudowski A., Sulowski M. (red.), *Poland in the European Union - perspectives of membership Politics. Economy and Society*.

Culture. International Relationships, Warszawa 2017, Wydawnictwo Naukowe UKSW s. 138-157.

7. Brzezińska M.M., *Rola tożsamości narodowej i religii w budowaniu opozycji antykomunistycznej. Przykład Polski i Niemiec*, „Władza Sądzenia” (24) 2023, s. 36-47.
8. Brzezińska M.M., *The cultural security of Germany*, w: Szyszlak E, Wiśniewski R., Zenderowski R., *Cultural Security Theory – Selected Aspects – Case Studies*, Peter Lang 2023, s. 249-261.
9. Brzezińska M.M., *The international leader and his moral code according to the theory of realism*, „Chrześcijaństwo-Świat-Polityka” nr 24 (2020), s. 180-198. DOI: 10.21697/CSP.2020.24.1.26.
10. Brzezińska M.M., *Models of International Leadership and the Role Theory on the Example of the Federal Republic of Germany*, „Online Journal Modelling the New Europe” no. 33/2020. DOI: 10.24193/OJMNE.2020.33.08.
11. Brzezińska M.M., *Wczoraj – dziś – jutro: model przywództwa kreatywnego jako odpowiedź na powojenne wyzwania*, w: Paluch M. (red.), *Lekcje pokoju w czasie (po)wojennym*, Kraków 2022, Impuls, s. 157-165.
12. Brzezińska M.M., *Konflikt na Ukrainie w niemieckim dyskursie parlamentarnym*, „Roczniki Nauk Społecznych” tom 12 (48), (4) 2021, s. 51-68.
13. Brzezińska M.M., *Badania nad przywództwem (w) Unii Europejskiej - stan obecny, trudności, deficyty i wyzwania metodologiczne*, w: Golińczak M., Klementowski R., *Europa wielu prędkości. Problemy. Wyzwania. Konsekwencje*, Warszawa 2021, Wyd. IPN, s. 237-257.
14. Brzezińska M.M., „Gołąb” i „jastrząb”, czyli przywództwo i decydowanie polityczne kobiet i mężczyzn, w: Uklańska K., Kotowska-Wójcik O. (red.), *Kobiece i męskie konteksty życia*, Poznań 2020, Wydawnictwo Rys, s. 151-164.
15. Brzezińska M.M., *Can Women and Religion (Catholic) Save Modern Leadership?*, „Religions” 2023, 14(8), 1030. DOI: <https://doi.org/10.3390/rel14081030>.
16. Brzezińska M.M., *Przywództwo integralne motywowane religią katolicką jako szansa dla polityki integracyjnej*, „Horyzonty Polityki” 14 (48), 2023, s. 153-175. DOI: 10.35765/HP.2421.

C) OMÓWIENIE CELU NAUKOWEGO WW. PRACY I OSIĄGNIĘTYCH WYNIKÓW WRAZ Z OMÓWIENIEM ICH EWENTUALNEGO WYKORZYSTANIA

Istotnym wkładem do dyscypliny nauki o polityce i administracji było wprowadzenie nowej perspektywy badawczej w zakresie analizy przywództwa politycznego. Prezentowane przeze mnie nowatorskie podejście polegało na połączeniu takich determinantów przywództwa jak: tożsamość narodowa, kształtowanie się państwowości z kategoriami ról międzynarodowych i wymiarem etyczno-religijnym, a także z uwarunkowaniami płciowymi rozumianymi jako realizowane żeńskie i męskie role płciowe. Tak powstała innowacyjna, nie podejmowana jak dotąd w ramach polskiej nauki perspektywa badawcza, przyczyniła się do

pełniejszego i głębszego rozumienia fenomenu i specyfiki podjętego przeze mnie przedmiotu badawczego.

W badaniach dążyłam do wykazania w jaki sposób uwzględnione czynniki determinują strategię oraz styl przywództwa w kontekście ich spójności między sferą etyczną a polityczną w zakresie odgrywanych ról realizowanych na płaszczyźnie narodowej, międzynarodowej oraz transnarodowej. Prowadzone przeze mnie analizy wykazały, iż brak odniesień do wymiaru etycznego lub też relatywizm i pragmatyzm w tej materii może skutkować konfliktem między rolami deklarowanymi a odgrywanymi przywódcy. W dalszej perspektywie ów *intra- i inter-role konflikt* rozumiany jako niespójność przywództwa prowadzi albo do jego załamania i upadku, albo do korekty i poprawy własnego wizerunku oraz międzynarodowej pozycji [Brzezińska M.M., *Models of International Leadership and the Role Theory on the Example of the Federal Republic of Germany*, „Online Journal Modelling the New Europe” no. 33/2020. DOI: 10.24193/OJMNE.2020.33.08].

Innowacyjny charakter prowadzonych przeze mnie badań przejawiał się także w nieobecnych jak dotąd w polskiej nauce, a analizowanym przeze mnie przedmiocie i celu badawczym. Jako pierwsza podjęłam się weryfikacji istoty przywództwa Niemiec i Polski na styku polityki i religii. Badałam spójność tożsamości narodowej z wymiarem etyczno-religijnym, ukazując ich związek z praktykowanymi strategiami i preferowanymi stylami przywództwa. Swoistym *novum* było poszukiwanie endemicznych źródeł oraz przyczyn konfliktów i nieporozumień między analizowanymi formami przywództwa, ze szczególnym wskazaniem ich długofalowych konsekwencji w sferze relacji międzynarodowych i transnarodowych. Pionierskie i nie podejmowane jak dotąd były również rozważania dotyczące przywództwa integralnego jako możliwego archetypu stanowiącego remedium na niedoskonałości specyfiki niemieckiej i polskiej w zderzeniu z potrzebą lepszej integracji przestrzeni europejskiej.

Aktualność prowadzonych przeze mnie badań oraz poruszanej problematyki, w tym konieczność szerszej i głębszej perspektywy rozumienia przywództwa jest dziś szczególnie istotna. Współczesne przywództwo realizowane w świecie złożonych współzależności i powiązań w dynamicznie zmieniającej się i często nieprzewidywalnej rzeczywistości oraz skokowego postępu technologicznego, wymaga obecności norm etycznych uznawanych za zasadnicze części składowe potęg [Brzezińska M.M., *Przywódca międzynarodowy i jego kodeks moralny według teorii realizmu*, „Chrześcijaństwo-Świat-Polityka” nr 24 (2020), s. 203]. Pionierskie badania dają nowe perspektywy badawcze i szersze spojrzenie na przywództwo, które integruje różne wymiary życia politycznego i funkcjonowania zbiorowości w kontekście brania za nie większej odpowiedzialności, również moralnej, tworzenia innowacji i przewodzenia w kreowaniu nowych, zrównoważonych społeczeństw na miarę wyzwań XXI wieku.

Problematyka przywództwa należy do jednych z ważniejszych kierunków badań w nauce o polityce i administracji zarówno w obrębie nauki polskiej jak i międzynarodowej, choć jeśli chodzi o ich specyfikę można wskazać dwa najbardziej popularne w tym zakresie kierunki. Pierwszy z nich charakteryzuje się opisowo-teoretyczną perspektywą i bazuje na tradycyjnym nurcie badań jakościowych. Drugie zgoła odmienne podejście, o wysokim poziomie szczegółowości, ma charakter wąskich analiz ilościowych dotyczących wybranych aspektów

przywództwa, ogniskując się przede wszystkim wokół głębokiej eksploracji poszczególnych teorii w różnych jej wymiarach.

Mimo, iż oba zarysowane podejścia pozostają bardzo istotne i wskazują na inne perspektywy rozumienia przywództwa, to niejednokrotnie też ignorują potrzebę bardziej integralnego jego ujęcia, które łączyłoby oba aspekty prowadzonych rozważań. Zatem obok nowych teorii dotyczących przywództwa politycznego, dotychczasowy dorobek naukowy w tej dziedzinie wydaje się być jeszcze nie w pełni wyczerpany, wykazując liczne deficyty poznawcze i pozostawiając otwartą przestrzeń do dalszych eksploracji badawczych, na co zwracałam uwagę w kontekście prowadzonych przez siebie badań [Brzezińska M.M., *Badania nad przywództwem (w) Unii Europejskiej - stan obecny, trudności, deficyty i wyzwania metodologiczne*, w: Golińczak M., Klementowski R., *Europa wielu prędkości. Problemy. Wyzwania. Konsekwencje*, Warszawa 2021, Wyd. IPN, s. 237-257].

Także dynamika zachodzących procesów i nakładanie się ich różnych wymiarów takich chociażby jak globalizacja i rosnące międzynarodowe współzależności, migracje i wynikająca z niej różnorodność społeczna, kulturowa i religijna oraz postęp technologiczny w tym nowy sposób oraz jakość komunikacji, decydująco wpływają na percepcję świata i jego problemów. Badania nad przywództwem politycznym powinny zatem pozostawać adekwatne do pojawiających się zmian, by móc skuteczniej odpowiadać na złożone problemy.

Podejmowana przeze mnie problematyka przywództwa wpisuje się zatem w naukowo istotny i społecznie ważny dyskurs naukowy, a realizowane badania przyczyniają się do usystematyzowania dotychczasowej wiedzy w tym zakresie. Ponadto w nowatorski sposób dążą również do wypełnienia luki badawczej, wychodząc poza tradycyjne ramy analiz i poszerzając pole badawcze o nowe wymiary, w tym te z pogranicza polityki i religii.

Cel prezentowanych przeze mnie badań ma charakter sekwencyjny. W pierwszej kolejności dokonałam weryfikacji, analizy i uporządkowania aktualnego stanu badań, konceptualizując go i syntezując w formie schematu przywództwa niemieckiego i polskiego. W kolejnym etapie dążyłam do wskazania luk badawczych w obrębie poruszanej problematyki prezentując je jako międzynarodowe konsekwencje doświadczeń płynących z obu wzorców, a następnie nakreślając nowe i autorskie perspektywy dalszych badań w tym zakresie. Podjęta przeze mnie eksplanacja teoretyczna oraz empiryczna zagadnienia posłużyła mi do wypracowania i zaproponowania odmiennej, autorskiej kategorii teoretycznych analiz i empirycznych kryteriów prowadzenia badań w podjętej przeze mnie problematyce.

Wysłałam z założenia, że w wyniku dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości współczesne schematy przywództwa wymagają nowego podejścia, by móc pełniej odpowiadać potrzebom czasów współczesnych. Nie chodzi przy tym o ich negację, czy też diametralną reorientację, a dostrzeżenie potencjału, który ze sobą niosą jako fundamentu do budowania nowej jakości opartej o współpracę i porozumienie. Stawiana przeze mnie hipoteza główna zakłada, że przywództwa niemieckie i polskie różnią się między sobą, co warunkowane jest m.in. ich tożsamością oraz sposobem kształtowania się państwowości. Ulokowanie zaś *ethnos* i *demos* jako elementów tożsamości narodowej w jej rdzeniu lub peryferiach oraz sposób powiązania z nimi religii, determinuje w dalszej kolejności specyfikę hierarchizowania przez Niemców i Polaków wartości materialnych i niematerialnych. Te zaś decydująco wpływają na deklarowane i odgrywane na płaszczyźnie międzynarodowej role. W efekcie tak ukształtowane niemieckie oraz polskie wzorce przywództwa politycznego wykazują przeciwstawne

względem siebie cechy w zakresie preferowanych strategii i stylów, prowadząc do konfliktów oraz nieporozumień, a nawet, poprzez siłę swojego oddziaływania, do niespójności działań w kontekście innych aktorów sceny politycznej. Widać to zwłaszcza na przykładzie nieskonsolidowanych systemów politycznych, takich jak w Ukrainie, czy w Unii Europejskiej. Remedium zaś na deficyty przywództwa opartego na wzorcach niemieckim i polskim w przestrzeni europejskiej może stanowić przywództwo pozytywnie integrujące oba podejścia do wartości na zasadzie *smart power*, rozumianej jako spójność dwóch wymiarów: materialnego oraz duchowego. Ponadto, religia katolicka może stanowić istotny element integracyjny przywództwa, decydująco wpływając na zwłaszcza na zaangażowanie społeczne oraz na stabilność etyczną przywódców.

Zastosowałam zdywersyfikowane i charakterystyczne dla nauk o polityce i administracji metody badawcze, dążąc do właściwego ich doboru w kontekście analizowanej rzeczywistości. Odwołałam się zatem do analizy porównawczej, która pozwoliła mi na wieloaspektową komparatystykę wzorców przywództwa niemieckiego oraz polskiego w zakresie stylów i strategii, a także zbadanie uwarunkowań dotyczących zachodzących między nimi różnic. Dzięki zastosowaniu metody decyzyjnej zyskałam możliwość badania procesów decyzyjnych obu form przywództwa jako zespołu powiązań przyczynowo-skutkowych. Metoda systemowa natomiast dała mi podstawę do analizy sprzężeń zwrotnych podejmowanych działań pod kątem ich spójności i dążności do homeostazy między środowiskiem wewnętrznym a zewnętrznym.

Wykorzystałam również metodę analizy narracji służącą wyszukiwaniu ukrytych wątków dyskursu politycznego oraz prognozowaniu w dalszej kolejności zachowań i procesów decyzyjnych. Metoda behawioralna użyta została przeze mnie w oparciu o przekonanie, iż polityka łączy wymiar jednostek z grupowymi formami działań rozumianymi jako więzi społeczne i przejawia się w postaci gier decyzyjnych. Wielość zastosowanych metod służyć miała obiektywnemu i rzetelnemu rozpoznaniu badanej rzeczywistości, a tym samym trafniejszej ocenie analizowanych zjawisk i procesów związanych z przywództwem politycznym.

W prowadzonym przeze mnie procesie badawczym odwołałam się do literatury naukowej niemiecko- i polskojęzycznej, czerpiąc także z dorobku anglojęzycznego. W tym celu przeprowadziłam kilkukrotne kwerendy w bibliotece Uniwersytetu Johanna Gutenberga oraz w bibliotece seminaryjnej Episkopatu Niemieckiego *Martinus Bibliothek* w Moguncji. Wykorzystałam także przemówienia kanclerz A. Merkel i H. Kohla, w tym wspomnienia i pamiętniki tego ostatniego oraz stenogramy i protokoły posiedzeń parlamentarnych niemieckiego Bundestagu. Za materiał źródłowy posłużyły mi również artykuły prasowe czołowych niemieckich tygodników oraz dane opracowane przez niemiecki *Statistisches Bundesamt* i *Statistę*, co pozwoliło mi na szerszy ogląd poddanej analizie problematyki.

Ze względu na chronologię i przyjęty przeze mnie schemat wnioskowania, a także w celu dokonania pełniejszej prezentacji wyników przeprowadzonych przeze mnie badań, rozważania podzieliłam na trzy części. Są one powiązane ze sobą konceptualnie, stanowiąc jednocześnie integralną i spójną całość. Każdą z nich opatrzyłam przyjętym założeniem wstępnym, stosowną metodologią, pytaniami badawczymi oraz wnioskami.

Wątek I: *Specyfika niemieckiego i polskiego wzorca przywództwa politycznego.* Prowadzone w tej części wątki ogniskowały się wokół natury i *status quo* wybranych form przywództwa w odniesieniu do uwzględnionych przeze mnie determinantów w postaci

tożsamości narodowej oraz kształtowania się państwowości obu analizowanych podmiotów. Weryfikacji poddałam także kategorie *ethos* i *demos*, ze szczególnym uwzględnieniem wymiaru religijnego, rozważając ich wzajemne pozycjonowanie się i wpływ na niemieckie i polskie preferencje polityczne, w tym na sposób definiowania celów i ich hierarchizację w zakresie wartości materialnych i niematerialnych.

Wątek II: *Międzynarodowe skutki i reperkusje niemieckiego oraz polskiego przywództwa politycznego.* W tej części badań moja uwaga koncentrowała się na kwestii wpływu międzynarodowego przywództwa niemieckiego i polskiego na innych aktorów politycznych, ze szczególnym uwzględnieniem Ukrainy i Unii Europejskiej. Weryfikacji poddałam takie kwestie jak preferowane przez nie style i strategie oddziaływania oraz poziom stabilności moralnej, rozpatrując je z perspektywy spójności wewnętrznej i generowanych skutków o charakterze międzynarodowym.

Wątek III: *Integralność jako remedium na deficyty spójności w przestrzeni europejskiej.* W prowadzonych w obrębie tego wątku rozważaniach podjęłam się próby nakreślenia innowacyjnego w polskiej nauce spojrzenia na przywództwo polityczne. Na bazie wcześniejszych spostrzeżeń oraz wniosków, dążyłam do skonstruowania takiej formuły przywództwa, która łączyłaby pozytywne aspekty doświadczeń niemieckich oraz polskich. W tym celu poszerzyłam przyjętą wcześniej perspektywę badawczą o aspekt ról płciowych i religii, wychodząc z założenia, iż w poszukiwaniu odpowiedzi na poziomie przywództwa zbiorowego, pomocne może okazać się rozpoczęcie badań od najniższego poziomu analitycznego, odnoszącego się do wymiaru jednostki.

W odniesieniu do wątku I. za główny cel prowadzonych rozważań obrałam zbadanie specyfiki dotyczącej niemieckiego i polskiego wzorca przywództwa, ze szczególnym wskazaniem zachodzących między nimi różnic. Wyszłam z założenia, że dyferencja ta wynika z ich uwarunkowań historyczno-kulturowych determinowanych polityką bezpieczeństwa, na co również istotne znaczenie wywarło pojęcie *ethos* i *demos* oraz umiejscowienie religii w ich tożsamościach narodowych i w sposobie kształtowania się państwowości. W tej części prowadzonych badań posłużyłam się opracowaną przeze mnie, autorską metodą analizy narracji politycznej¹ oraz metodami decyzyjną i porównawczą, odwołując się do podejścia opartego o teorię ról i teorię gier decyzyjnych, uwzględniając jednocześnie wymiar kontekstualny oraz koncepcję tożsamości narodowej. Pozwoliły mi one wyodrębnić najważniejsze aspekty polityki prowadzonej w obrębie obu wzorców przywództwa, wskazać ich różnice i podobieństwa oraz je usystematyzować przypisując do określonych schematów i mechanizmów.

Głównymi pytaniami badawczymi pozostawały dla mnie następujące kwestie: jak rozumiano pojęcie tożsamości narodowej i państwowości w obu typach przywództwa? Jak kształtowały się one z perspektywy historycznej i kulturowej oraz co stanowiło trzon każdej z nich? Jakie miejsce w poszczególnych formach przywództwa odgrywała religia oraz poczucie przynależności państwowej? W jaki sposób w ramach wybranych form przywódczych

¹ M.M. Brzezińska, *Analiza narracji politycznej*, w: Brzezińska M.M., Burgoński P., Gierycz M. (red.), *Analiza dyskursu politycznego. Teoria, zastosowanie, granice naukowości*, Warszawa 2018, Wydawnictwo Naukowe UKSW, s. 27-42.

hierarchizowano preferencje i wartości polityczne w procesie podejmowania decyzji politycznych? Jak rozumiano i postrzegano potęgę?

W efekcie prowadzonych w tym wątku badań:

- a. w ich warstwie teoretycznej dążyłam do identyfikacji wzorca kulturowego Niemców i Polaków, który definiuje ich poczucie wspólnotowości, a tym samym determinuje styl i strategię przywództwa politycznego. Ustaliłam, że Niemcy pozostają silnie związani z koncepcją prezentowaną przez F. Meinecke², uznającą ideę państwa oraz wiarę w moc politycznej organizacji, w tym jej norm, zasad i mechanizmów za siłę scalającą kształtujące się narody, przyznając uprzywilejowaną i nadrzędną pozycję instytucjom oraz przywódcom politycznym względem społeczeństwa. Wpisują się tym samym we wzorzec kształtowania się wspólnotowości i państwowości definiowany jako *Staatsnation*.

Wskazałam również, że polski model opiera się o wartości, zwłaszcza te religijne oraz o silne powiązanie z Kościołem katolickim, jego organizacją i strukturą, które stanowią ekwiwalent historycznych deficytów w zakresie infrastruktury politycznej. Spoiwem tak ukonstytuowanej wspólnotowości narodowej Polaków, określanej jako *Kulturnation*, stają się więzy krwi i słabe przywiązanie do państwa.

- b. Następnie teorię kształtowania się wspólnotowości oraz stopień przywiązania do państwowości połączyłam z modelem tożsamości narodowej w ujęciu prezentowanym przez R. Zenderowskiego³, który do konstytutywnych jej czynników zaliczył m.in. dwa główne komponenty: 1. przywiązanie do terytorium własnego państwa, powstałego w wyniku procesów politycznych, opartych o porządek i formę organizacyjną (*demos*) oraz 2. pamięć o przodkach, tradycji i wartościach bazujących na więzach krwi (*ethnos*). Na kanwie tak skonstruowanej teorii, wykazałam, że Niemcy za kluczowy wymiar stanowiący również rdzeń ich własnej tożsamości narodowej uznają *demos*, a *ethnos*, choć również obecny, przesuwany jest przez nich na jej peryferia.

Ustaliłam jednocześnie, iż dla Polaków konstrukcja owa przybrała odwrotny schemat. W rdzeniu swojej tożsamości umiejscowili oni *ethnos* uważany za gwaranta ich wolności i ciągłości historycznej, który traktowany był przez Polaków jako czynnik stymulujący, mobilizujący i integrujący ich poczucie wspólnotowości. *Demos* z kolei ulokowany przez nich został jako peryferyjna wartość.

- c. Następnie wykazałam, że tak rozumiane uwarunkowania tożsamościowe silnie łączą się w niemieckim modelu ze sferą władzy i polityki zagranicznej. Wskazałam, że kultywowana przez Niemców od XII w. koncepcja „służby państwu” determinowała relacje naród – władza, co przejawiało się silnym przywiązaniem społeczeństwa do państwa, przy jednoczesnym podporządkowaniu się mu na zasadzie dyscypliny oraz posłuszeństwa jako dominującemu kreatorowi decyzji politycznych. Przekonanie zaś o misyjności niemieckiego narodu, uznającej i usprawiedliwiającej agresję oraz

² F. Meinecke, *Weltbürgertum und Nationalstaat*, München – Berlin: Oldenbourg 1908, s. 2-6.

³ R. Zenderowski, *Nad Tatrami błyska się...*, Warszawa 2007, Wydawnictwo Naukowe UKSW, s. 85-86.

przemoc za nieodzowny element przetrwania, wpłynęły na jego sposób definiowania własnej potęgi przez pryzmat czynników demograficznych, ekonomicznych oraz militarnych. Dowiodłam, iż w efekcie sprawy wewnętrzne kraju koncepcyjnie podporządkowane zostały interesom zewnętrznym uznawanym przez Niemców za nadrzędne.

Następnie uwagę badawczą przenieśliśmy na przywództwo polskie. Ustaliłam, że Polacy czynniki związane z tożsamością interpretowali w kontekście silnie utrwalonego romantyzmu głoszącego ideę bycia „Mesjaszem narodów”. Wskazałam, że koncepcja ta predysponowała ich do wierności wyznawanym wartościom, nawet jeśli miałyby być one sprzeczne z porządkiem politycznym, jego systemem, strukturą i władzą. Z tej perspektywy zdefiniowane zostało również pojęcie potęgi, rozumianej jako siły moralnej. Dowiodłam, że w efekcie w polskim modelu tożsamości narodowej kwestie polityki zagranicznej zdominowane zostały spawami wewnętrznymi.

- d. Zwróciłam uwagę, że chociaż elementy *demos* i *ethnos* są ze sobą ściśle powiązane, a nawet przenikają się nawzajem, to jednak owo zakorzenienie w koncepcji *Staatsnation*, a tym samym przywiązanie do państwa i władzy, jest dodatkowo wzmacniane przez specyfikę struktury religijnej Niemców. Wskazałam, że odwołuje się ona m.in. do wartości ewangelickich i głoszonego przez Marcina Lutra poglądu o prymacie władzy świeckiej nad kościelną. W efekcie czego, w Niemczech dominuje przekonanie, że normy etyczne i religijne zostają podporządkowane treściom politycznym, co dodatkowo wzmacnia brak spójności religijnej między wymiarem doktrynalnym a strukturalnym.

Wskazałam również, że konstrukcja ta pozostawała w opozycji wobec roli, jaką religia odegrała w Polsce. Wykazałam, że przywiązanie Polaków do *Kulturnation* wzmacniane było ich spójnością religijną, czerpiącą z homogenicznego związku wymiaru doktrynalnego ze strukturalnym. Dowiodłam, że w efekcie przejawiało się to nadrzędnością kwestii moralnych nad treściami politycznymi, nawet jeśli miałyby to skutkować rozpadem struktur państwowych.

- e. Następnie tak skonstruowane spostrzeżenia teoretyczne poddałam weryfikacji empirycznej, w której wykazałam, iż w sytuacjach konfliktu interesu politycznego z systemem wartości, w tym z normami etycznymi, pierwszeństwo w modelu decyzyjnym niemieckich przywódców zyskują kwestie materialne. Za przykład może posłużyć tzw. afera czarnych kas H. Kohla i związane z nią nielegalne darowizny na rzecz jego partii. Innym przykładem jest prowadzona przez A. Merkel *Willkommenspolitik*, w ramach której otworzyła ona granice swojego państwa milionom migrantów z Afryki.

Jak wykazałam, prowadzona wówczas przez kanclerz *retoryka europejskiej solidarności* „podszyta” była *de facto* problemami demograficznymi i potrzebami niemieckiego rynku pracy. Wskazałam również, że A. Merkel nie kierowała się troską o drugiego człowieka, ale traktowała migrantów jako szansę na ożywienie niemieckiej gospodarki nękanej rosnącym bezrobociem, dążąc do poprawy wyników

demograficznych gwałtownie starzejącego się własnego społeczeństwa. Zignorowała jednocześnie wymiar *ethnosu* narodowego, odwołującego się do potrzeby ochrony własnej kultury, tradycji, języka oraz religii uznając go za rzecz nieistotną. Kanclerz zwlekała także z decyzjami w sprawie afery dieslowej, pokazując, iż kwestie etyczne, w tym dbałość o środowisko są dla niej drugorzędne w kontekście generowanych przez koncern zysków dla niemieckiej gospodarki.

Odniosłam się również do wskazania powiązań między preferowaną przez Polaków ideą *Kulturnation* a religią w warstwie empirycznej. Wskazałam na ewenement ruchu solidarnościowego w latach 80. XX w. i jego wkład w upadek żelaznej kurtyny oraz na spontanicznie udzielaną Ukrainie pomoc humanitarną, opartą przede wszystkim na potrzebie ochrony *ethnosu*. O dominacji czynnika duchowego nad materialnym dowodzą również historyczne fakty wskazujące na bohaterstwo Polaków walczących na różnych frontach świata, czy też ich sprzeciw wobec niemiecko-unijnej polityki migracyjnej.

- Brzezińska M.M., *Rola tożsamości narodowej i religii w budowaniu opozycji antykomunistycznej. Przykład Polski i Niemiec*, „Władza Sądzenia” (24) 2023, s. 36-47.
- Brzezińska M.M., *The cultural security of Germany*, w: Szyszlak E., Wiśniewski R., Zenderowski R., *Cultural Security Theory – Selected Aspects – Case Studies*, Peter Lang 2023, s. 249-261.
- Brzezińska M.M., *Zwykły gracz, czy ukryty hegemon? - przywództwo międzynarodowe i potęga RFN a UE*, „Społeczeństwo i Polityka” nr 3 (60) 2019, s. 145-161.
- Brzezińska M.M., *Polski styl przywództwa - czyli w co (bez)skutecznie grają Polacy?*, „Annales Collegii Nobilium Opolienses” (11) 2022, s. 59-75.
- Brzezińska M.M., *Poland: an ambitious pawn or a European partner? An outline of the evolution of Polish-German relations*, w: Rudowski A., Sulowski M. (red.), *Poland in the European Union - perspectives of membership Politics. Economy and Society. Culture. International Relationships*, Warszawa 2017, Wydawnictwo Naukowe UKSW, s. 138-157.
- Brzezińska M.M., *Helmut Kohl. Przywódca polityczny*, Warszawa 2020, CeDeWu, ss. 124.
- Brzezińska M.M., Brzeziński A.Ł., *Angela Merkel i jej Willkommenspolitik*, w: Rydliński B., Sowiński S. (red.), *Wolność. Wieczne wyzwanie*, Warszawa 2018, Wydawnictwo Naukowe UKSW, s. 717-731.
- Brzezińska M.M., *Przywództwo Angeli Merkel w świetle niemieckiej narracji politycznej. Analiza wybranej prasy*, w: Czachór Z., Marcinkowski T. (red.), *Polska - Niemcy - Unia Europejska w procesie zmian*, Gorzów Wielkopolski 2019, Wyd. Akademia im. Jakuba z Paradyża w Gorzowie, s. 107-133.

Główne wnioski I. wątku ukazały na poziomie teoretycznym i empirycznym, że istnieje związek o charakterze historyczno-kulturowym między kształtowaniem się wspólnoty państwowej i tożsamości narodowej a religią. Zdefiniowałam i wskazałam różnice między determinantami niemieckiego i polskiego wzorca przywództwa, ukazując jednocześnie ich konsekwencje. Wykazałam, że niemiecki schemat przywództwa narodził się na gruncie koncepcji *Staatsnation*, preferującej *demos*, a marginalizującej *ethnos*, co sytuuje niemiecką politykę zagraniczną jako nadrzędną wobec wewnętrznej. Powiązałam wspomniane determinanty z czynnikiem religijnym, wykazując, iż w przypadku Niemiec słaba spójność doktryny ze strukturą działa na zasadzie wzmacniającej *demos*, co w praktyce politycznej i przywódczej przekłada się na dominację wartości materialnych nad niematerialnymi.

Dostrzegłam, że niemiecki wzorzec przywództwa, charakteryzuje się silną koncentracją na budowaniu własnej potęgi w oparciu o *demos* i wartości materialne. Odwrotnie dzieje się w przypadku przywództwa polskiego, który ukształtowany został na wzór koncepcji *Kulturnation*, preferujący *ethos* nad *demos*. Tym samym wzorzec ten koncentrując uwagę przywództwa na kwestiach natury wewnętrznej, preferującą dominację wartości duchowych nad materialnymi, definiuje własną potęgę przede wszystkim jako siłę moralną.

W odniesieniu do wątku II. cel główny tej części prowadzonych rozważań ogniskował się wokół międzynarodowych skutków wynikających z przywództwa niemieckiego i polskiego. W toku prowadzonych rozważań wyszłam z założenia, że zdefiniowana w I. części specyfika przywództwa niemieckiego i polskiego determinuje w dalszej kolejności ich międzynarodowe role, których priorytetem staje się zwiększanie własnych wpływów. Sposób zaś w jaki to osiągają, a zwłaszcza kodeksy moralne jakimi się posługują, klasyfikują ich jako specyficzne typy przywódców międzynarodowych. Przyjęłam założenie, że przywództwo nie tylko realizuje się w środowisku zewnętrznym, ale również na nie w zdywersyfikowany sposób oddziałuje modelując je lub przekształcając. W toku prowadzonych w tej części badań odwołałam się do koncepcji realizmu politycznego i posłużyłam metodą systemową oraz porównawczą, wykorzystując przede wszystkim teorię ról międzynarodowych, teorię gier oraz podejście kontekstualne. Pozwoliły mi one zdefiniować cele i preferowane metody działania realizowane w ramach poszczególnych wzorców przywództwa, a także wskazać skutki zachodzących między nimi różnic.

Główne pytania badawcze dotyczyły zatem następujących kwestii: jak sposób definiowania własnej tożsamości wpłynął na odgrywane międzynarodowe role polityczne przywództwa niemieckiego i polskiego? Jaki pozostawał związek między owymi rolami a kodeksami moralnymi przywódców? Jak można zdefiniować charakter przywództwa niemieckiego i polskiego na płaszczyźnie międzynarodowej i jakie można wskazać tego międzynarodowe konsekwencje?

W efekcie prowadzonych w tym wątku badań:

- f. w warstwie teoretycznej, w pierwszej kolejności zdefiniowałam kodeksy moralne przywódców międzynarodowych. Pozwoliło mi to następnie określić typ i specyfikę samego przywództwa niemieckiego oraz polskiego, a także finalnie charakter i skutki ich wpływu na środowisko zewnętrzne.

W wyniku poczynionych rozważań ustaliłam, że przywództwo niemieckie, posługuje się kalkulacją zysku i strat a dążąc do maksymalizacji własnych, materialnych dóbr, kieruje się przede wszystkim pobudkami utylitarnymi. Wykazałam również, że jego kodeks moralny staje się zmienny w czasie i zależny od okoliczności, a przywódca się nim posługujący gotowy jest współpracować z innymi nawet za cenę rezygnacji z własnych zasad moralnych. By unikać konfliktów balansuje moralnością, zgadzając się na rzeczy, które dla innych byłyby niedopuszczalne, np. poprzez wspieranie autorytaryzmu kosztem liberalizmu. Zwróciłam uwagę, że dla tak rozumianego przywódcy, którego nazwałam Stabilizatorem, priorytetowy staje się związek między relacjami i oczekiwaniami płynącymi ze środowiska zewnętrznego (*Me*), a percepcją własnej pozycji względem innych uczestników tegoż środowiska (*perception of position vis-à-vis Others*).

Zdefiniowałam również kodeks moralnego postępowania przywództwa polskiego, które określiłam jako archetyp Konserwatysty. Wykazałam w nim, że kwestią dla niego priorytetową staje się popieranie pokoju oraz bycie humanitarnym. Ponieważ Konserwatysta postrzega własną potęgę jako dobro niematerialne, dąży zatem do bycia autorytetem moralnym oraz socjalizuje innych aktorów sceny politycznej, rozciągając swój kodeks moralny na całokształt stosunków międzynarodowych. Wykazałam, że w aktywności swojej pozostaje on wytrwały i wierny zasadom, dzięki czemu jego kodeks moralny charakteryzuje się trwałością i spójnością. Determinantami definiującymi zaś jego typ przywództwa staje się połączenie takich czynników jak: tożsamość (*I*), relacje i oczekiwania płynące ze środowiska zewnętrznego (*Me*), z percepcją własnej pozycji względem innych (*perception of position vis-à-vis Others*).

- g. Następnie ustalenia teoretyczne odniosłam do warstwy empirycznej. Wskazałam, w jaki sposób zdefiniowany wcześniej typ przywództwa wraz z połączeniem charakterystycznego dla niego kodeksu moralnego, przekłada się na odgrywane role międzynarodowe. W toku prowadzonych badań wykazałam, że przywództwo niemieckie wykazuje skonfliktowanie wewnętrzne (*intra-role conflict*) między deklarowanymi i odgrywanymi przez siebie rolami. Wskazałam, że odzwierciedleniem takich sytuacji może być deklaracja udzielenia wsparcia Ukrainie, przy jednoczesnej powściągliwości w zakresie sankcji wobec Rosji; opowiadanie się za partnerstwem z Polską, przy jednoczesnej współpracy z Rosją w ramach Nord Stream. Zwróciłam uwagę, że kluczem do zrozumienia takiej postawy staje się balansowanie moralnością wynikającą z konfliktu między oczekiwanym przez środowisko zewnętrzne zachowaniem, a preferowanym przez przywódcę zyskiem materialnym. To także zdolność moralnej interpretacji pojawiających się okoliczności pod kątem czerpania z nich wymiernego zysku (np. *Willkommenspolitik* definiowana jako europejska solidarność, pod płaszczykiem której krył się zysk ekonomiczny Niemiec). Ustaliłam, że konflikt ról, wspierany labilnością moralną, może doprowadzać do ukształtowania się przywództwa ewolucyjnego (okres K. Adenauera), transformacyjnego (epoka H. Kohla: przemiany systemowe Niemiec w okresie zjednoczenia), czy rewolucyjnego (G. Schröder i jego decyzja wysłania wojsk niemieckich poza granice RFN; A. Merkel i jej *Willkommenspolitik*). Dowiodłam, że zmiany te sprzyjają dynamice zwiększania przez niemieckie przywództwo własnych wpływów przy wykorzystaniu sprzyjających okoliczności. Wskazałam, że egzemplifikacją takiej postawy może być niezerwanie współpracy gospodarczej z Rosją mimo deklarowanego sprzeciwu wobec jej agresji w Ukrainie, przy jednoczesnym finansowym wsparciu Ukrainy zarówno z budżetu federalnego, jak z unijnego, co było możliwe dzięki polityce prowadzonej przez A. Merkel.

Wykazałam, iż polskie przywództwo międzynarodowe determinowane głównie czynnikami o naturze moralnej, przejawia się jako napięcie między dobrem indywidualnym a zbiorowym w postaci rywalizacji przeciwstawnych wartości: egoizmu i altruizmu. Dowiodłam, że wynikiem owej niespójności jest konflikt zachodzący w obrębie ról odgrywanych (*inter-role conflict*), o czym świadczą spory-

polsko-polskie o praworządność oraz sprzeciw wobec polityki unijnej, zwłaszcza migracyjnej (tzw. *Dylemat Więźnia*). Zwróciłam uwagę, że role odwołujące się do idei wolności, pokoju i humanitaryzmu, w czym Polacy pozostają nieugięci i wytrwali jako „Bohaterowie” (walka z totalitaryzmem niemieckim, ruch solidarnościowy w XX w., wsparcie dla Ukrainy), pozostają jednocześnie nieadekwatne sytuacyjnie, przez co generują chaos decyzyjny (tzw. *Harmonia*). Wskazałam też, że tak rozumiane przywództwo przybierając formę „autorytetu moralnego” polega na łączeniu się z *innymi aktorami międzynarodowymi (...)* tworząc „grupy rówieśnicze (np. Inicjatywa Trójmorza, koalicje sprzeciwu wobec polityki migracyjnej) rozumiane jako kontr odpowiedź na politykę niemiecką i unijną.

- h. Na podstawie przeprowadzonych analiz empirycznych zdefiniowałam w następnej kolejności najczęściej stosowane w ramach niemieckiego i polskiego przywództwa narzędzia służące im do osiągnięcia celów politycznych na płaszczyźnie międzynarodowej.

W kontekście przywództwa niemieckiego wskazałam trzy zasadnicze: 1. wykorzystywanie środków finansowych, w tym pożyczek i dotacji jako metody gospodarczego uzależniania od siebie innych (Ukraina), bądź dyscyplinowania ich i podporządkowania sobie (UE). 2. Dążenie do konstruowania Europy na *niemiecką modłę* co przejawia się poprzez narzucanie niestabilnym systemom politycznym (UE i pogrążonej w chaosie wojny Ukrainie) struktur i systemowych rozwiązań opartych o niemiecki model federalizmu. 3. „rozmywanie” się niemieckiej tożsamości w (...) *morzu narodów*, o czym w szczególności świadczy prowadzona przez kanclerz A. Merkel proeuropejska narracja oraz polityka migracyjna. Dowiodłam, że przejawia się to w wymiarze praktycznym poprzez poszukiwanie coraz to nowych rynków: najpierw w Europie Środkowej, w tym w Polsce, a następnie w Europie Wschodniej i dalej: Ukrainie oraz Rosji. Zwróciłam uwagę, że taktyką niemiecką stała się intensywna współpraca gospodarcza z tymi aktorami politycznymi, których potęgi Niemcy nie są w stanie pokonać w sensie materialnym, a eliminowanie ewentualnie tych rywali politycznych, którzy mogliby stanowić dla nich zagrożenie moralne w sferze wpływów. Dowiodłam, że przejawiało się to m.in. słabą reakcją wobec rosyjskiej roli agresora w Donbasie, poprzez odrzucenie dotychczas akceptowanej międzynarodowej roli Polski jako „pomostu” kulturowego między Europą Zachodnią a Wschodnią, w tym pomijanie jej podczas szczytów dotyczących konfliktu Rosja-Ukraina.

W efekcie umożliwiło mi to określenie specyfiki niemieckiego oddziaływania na środowisko zewnętrzne, które zdefiniowałam jako przywództwo aktywne. Polegało ono na narzucaniu środowisku zewnętrznemu (*outputs*) własnych opartych o materialne rozumienie potęgi norm oraz zachowań, przy jednoczesnej ograniczonej otwartości na zmianę w tym zakresie (*inputs*). Wskazałam, że skutkowało to promowaniem materialnego wzorca potęgi na zewnątrz systemu i jego utrwalaniem wewnątrz, co świadczy o silniejszym przywiązaniu do materialnego wymiaru

tożsamości przywództwa niemieckiego i jego „sztywności” względem potencjalnych zmian i rozwoju np. w kierunku potęgi ukierunkowanej na wartości moralne.

Określiłam również specyfikę polskiego przywództwa w zakresie stosowanych przez nią narzędzi oraz wynikających z tego implikacji. Zauważyłam, że strategią polskiego przywództwa w zakresie polityki zagranicznej było szczególnie silne akcentowanie tożsamości narodowej pozostającej w spójności z wartościami przynależnymi do jego kodeksu moralnego. Egzemplifikacją takiej postawy był silny sprzeciw Polski wobec polityki migracyjnej, a zwłaszcza wobec jej odgórnych, unijnych regulacji w tej materii, w której czynnik tożsamościowy przeważał nad ekonomicznym. Spostrzegłam, że dzięki owej spójności można uznać Polskę za międzynarodowego „nauczyciela”, którego wkład polega na podkreślaniu roli dóbr niematerialnych nad materialnymi i dążności do *wpływania i kształtowania „świata UE” zgodnie ze swoimi interesami i potrzebami*. Wykazałam, że przywództwo polskie determinowane niematerialną definicją potęgi, zdefiniować można na płaszczyźnie międzynarodowej jako kreatywne, polegające na silnym poczuciu własnej, tym razem jednak moralnej tożsamości, przy jednoczesnej skłonności do narzucania swojej wizji i preferencji innym oraz swoistej szczelności wobec tego, co mentalnie i kulturowo obce. Świadczy to o silnym przywiązaniu do własnej tożsamości i niechęci dokonywania zmian w jej obrębie.

- i. W dalszej kolejności zwróciłam również uwagę badawczą na negatywne reperkusje praktykowanego zarówno przez Niemcy jak i przez Polskę przywództwa, ukazując nie tylko ich oddziaływanie na środowisko zewnętrzne, ale również pojawiające się w związku z nimi reakcje i daleko idące konsekwencje. Wskazałam, że obecność w przestrzeni europejskiej dwóch, odmiennych schematów przywództwa skutkowało rozbiciem UE na dwa zasadnicze bloki. Z jednej strony mobilizowało kraje Europy Zachodniej do tworzenia własnej koalicji zwolenników i scalało je w wokół niemieckiego ośrodka decyzyjnego, z drugiej zaś integrowało Europę Środkowo-Wschodnią cementując ją z przywództwem polskim. W efekcie Niemcy zarzucali Polsce egoizm (*Herzlich willkommen im Europa der Egoisten!*), a Polacy niemiecką politykę określali jako „konja trojańskiego” prowadzącego do samozagłady swojej (*Deutschland schafft sich ab!*) i innych.

- Brzezińska M.M., *The international leader and his moral code according to the theory of realism*, „Chrześcijaństwo-Świat-Polityka” nr 24 (2020), s. 180-198. DOI: 10.21697/CSP.2020.24.1.26.
- Brzezińska M.M., *Polski styl przywództwa - czyli w co (bez)skutecznie grają Polacy?*, „Annales Collegii Nobilium Opolienses” (11) 2022, s. 59-75.
- Brzezińska M.M., *Konflikt na Ukrainie w niemieckim dyskursie parlamentarnym*, „Roczniki Nauk Społecznych” tom 12 (48), (4) 2021, s. 51-68.
- Brzezińska M.M., *Poland: an ambitious pawn or a European partner? An outline of the evolution of Polish-German relations*, w: Rudowski A., Sulowski M. (red.), *Poland in the European Union - perspectives of membership Politics. Economy and Society. Culture. International Relationships*, Warszawa 2017, Wydawnictwo Naukowe UKSW, s. 138-157.
- Brzezińska M.M., *Zwykły gracz, czy ukryty hegemon? - przywództwo międzynarodowe i potęga RFN a UE*, „Społeczeństwo i Polityka” nr 3 (60) 2019, s. 145-162. DOI: 10.34765/sp.0319.a08.

- Brzezińska M.M., *Models of International Leadership and the Role Theory on the Example of the Federal Republic of Germany*, „Online Journal Modelling the New Europe” no. 33/2020. DOI: 10.24193/OJMNE.2020.33.08.

Główne wnioski II. wątku potwierdzają przyjęte na wstępie założenie, że niemieckie i polskie przywództwo międzynarodowe różni się między sobą w sposobie i skutkach wywierania wpływu na środowisko zewnętrzne. W toku prowadzonych rozważań, wykazałam, że przywództwo niemieckie, oparte o materialne rozumienie swojej międzynarodowej roli, wykorzystujące kodeks moralny oparty o relatywizm, preferuje materialne środki (główne finansowe) zwiększania swoich materialnych (ekonomicznych) zasobów, co też czyni kosztem dóbr niematerialnych. Wskazałam również, że przywództwo polskie funkcjonuje w oparciu o odmienny paradygmat. Rozumie bowiem swoją rolę jako odwołującą się do dóbr niematerialnych, dąży do ich powiększenia metodami opartymi o stabilny kodeks moralny, starając się jednocześnie wpłynąć na środowisko zewnętrzne po to, by kształtować je w oparciu o wymiar tożsamościowy. Konkluzją tej części rozważań stało się również spostrzeżenie, że przywództwa niemieckie jak i polskie niosą za sobą liczne deficyty, które we wzajemnej konfrontacji skutkują nieporozumieniami i konfliktami, prowadząc w efekcie do rozbicia jedności w obrębie przestrzeni europejskiej.

W wątku III celem głównym stała się próba wypracowania nowego podejścia do przywództwa, które byłoby zdolne niwelować dotychczasowe deficyty w zakresie spójności politycznej przestrzeni europejskiej. Jednocześnie też takiego, które by uwzględniało potrzeby materialne oraz duchowe, potrafiło integrować różne style i metody, nadal pozostając skutecznym oraz efektywnym. W toku prowadzonych rozważań wyszłam z założenia, że przeciwności nie tylko prowadzą do konfliktów i rozłamów, ale też mogą się wzajemnie uzupełniać i ubogacać, co zweryfikowałam na przykładzie przywództwa jednostkowego. Analizę poszerzałam o wymiar religii katolickiej weryfikując jej wpływ na procesy przywódcze. W swoich badaniach odwołam się przede wszystkim do teorii ról płciowych oraz teorii integracji, posługując się metodami porównawczą oraz decyzyjną.

Główne pytania badawcze zogniskowałam wokół następujących kwestii: jakie wyzwania, trudności i deficyty można wskazać w zakresie obecnego przywództwa politycznego realizowanego w przestrzeni europejskiej? W jaki sposób można je przezwyciężyć? Jakie powinno być współczesne przywództwo i na czym powinno się ono wzorować, by móc sprostać oczekiwaniom czasów współczesnych?

W efekcie prowadzonych w tym wątku badań:

- moja uwaga badawcza zogniskowała się w pierwszej kolejności na wskazaniu deficytów wynikających z przywództwa niemieckiego i polskiego w odniesieniu do dwóch wybranych przykładów: Ukrainy oraz UE pozostających pod wpływem doświadczeń obu wzorców.

W wyniku prowadzonych badań, wykazałam odwołując się w pierwszej kolejności do schematu ukraińskiego przywództwa, że oderwanie się od własnej tożsamości, lub też selektywne do niej podejście, może zaburzać homeostazę systemu politycznego, skutkując jego niestabilnością oraz rozpadem. Ponadto zwróciłam uwagę, iż odgrywanie przez przywódcę ról niespójnych z uwarunkowaniami

sytuacyjnymi (np. preferowanie w okresie wojny przywództwa pasywnego a nie aktywnego) może prowadzić do jego negacji, odrzucenia, a nawet upadku.

W dalszej kolejności poczyniłam spostrzeżenia, iż bezrefleksyjne naśladowanie obcego wzorca przywództwa (odwołującego się do pasywnej jego formy) może prowadzić do zatracenia własnej tożsamości i skutkować utratą suwerenności. W związku z powyższym wykazałam, iż najlepszym rozwiązaniem na pojawiające się w tej materii błędy decyzyjne powinno być wypracowanie indywidualnego stylu przywództwa, skrojonego na własną „miarę” i pozostającego w zgodzie z własną tożsamością.

Następnie przeniosłam swoją uwagę badawczą na sferę przywództwa realizowanego w obrębie UE. Zauważyłam, że jedną z podstawowych jej deficytów jest trudność ze zdefiniowaniem samego pojęcia unijnego przywództwa. Ze względu na fakt dużego zróżnicowania i rozproszenia ośrodków decyzyjnych wchodzących w skład UE, uznałam, że stanowi ono swoistą formę przywództwa skierowanego ku wnętrzu własnego systemu oraz ku jego zewnętrznemu środowisku, w związku z czym należy je zdefiniować jako przywództwo (w) UE. Wskazałam również, iż trudności w określeniu formuły przywództwa (w) Unii, wynikają z *wielowymiarowości jej struktury, złożoności procesów decyzyjnych, mnogości koncepcji, poglądów, nurtów i wartości*. Ponadto panujący w obrębie UE brak charyzmy, technokratyczny styl sprawowania władzy oraz silne zróżnicowanie infrastruktury administracyjnej czerpiące z dorobku wielu państw członkowskich jednocześnie, skutkuje w obrębie unijnego przywództwa dużą heterogenicznością w obrębie zachodzących procesów, a w dalszej kolejności również nieefektywnością działań politycznych. Deficyt ten wzmacniany jest dodatkowo nasilającymi się procesami integracyjnymi wewnątrz UE oraz narastającymi współzależnościami globalizacyjnymi w obrębie jej środowiska zewnętrznego, które nie są ze sobą należycie zsynchronizowane. W związku z tak poczynionymi spostrzeżeniami, zwróciłam uwagę na konieczność wypracowania nowego podejścia badawczego, ukierunkowanego na spójność wskazanych aspektów, co umożliwiłoby przewyższanie deficytów i stanowiłoby odpowiedź na wyzwania czasów współczesnych.

- k. W tej części prowadzonych rozważań skupiłam swoją uwagę badawczą na poszukiwaniu możliwie optymalnych rozwiązań, które przyczyniły by się do większej efektywności i skuteczności w zakresie przywództwa. Wykazałam, że podstawową kategorią gwarantującą stabilność przywództwa jest umiejętność przetwarzania *inputs* w *outputs* w taki sposób, by spójnie integrowały oczekiwania z potrzebami. Zauważyłam, iż schemat ten odpowiada modelowi przywództwa kreatywnego, łączącego tożsamość z rozwojem. W dalszej kolejności skupiłam swoją uwagę badawczą na strategiach przywódczych, które powiązałam z kategorią płci, uznając to za najbardziej pierwotny i naturalny dla człowieka schemat warunkujący jego procesy decyzyjne. Wykazałam, iż kobiety preferują silne przywiązanie do altruizmu, wartości i zasad. Tak ukierunkowane, dążą do podmiotowego rozumienia przywództwa, przez co budują horyzontalne struktury oparte o relacje (*relationship-oriented leader*). Mężczyźni zaś wybierają najczęściej

przywództwo oparte o brak kooperacji i rywalizację, silniej koncentrując się na maksymalizacji egoistycznych interesów, przez co budują struktury wertykalne ukierunkowane na cel (*task-oriented leader*).

W dalszej kolejności wykazałam, iż ani styl przywództwa męskiego, ani żeńskiego nie gwarantuje skuteczności, prowadzi bowiem do narzucania innym własnych rozwiązań i pomijania potrzeb drugiej strony. Dopiero inteligentne powiązanie obu strategii w tzw. *smart power* stanowi ubogacenie i wartościowy wkład w przywództwo. Umożliwia bowiem jego kształtowanie w oparciu o ład i wartości z jednej strony, z drugiej daje szansę na procesy modernizacji i rozwoju poprzez skoncentrowanie się na celu. Wskazałam jednocześnie na istotną zależność zachodzącą w tak definiowanym przywództwie. Zauważyłam, iż by mogło ono pozostawać skutecznym i operatywnym, *powinno być autentyczne i naturalne, a nie programowane odgórnie i neutralne*, a zatem powinno być zgodne na poziomie ról deklarowanych i odgrywanych.

1. Następnie poszerzyłam eksplorowane pole badawcze o kategorię religii katolickiej. Podjęłam się weryfikacji wpływu tego czynnika na procesy decyzyjne i charakter przywództwa kobiet badając jednocześnie jego związek ze wzmacnianiem postawy zaangażowania społeczno-politycznego płci żeńskiej. Ustaliłam, że *religia jest ważną zmienną i może silnie determinować (...) model przywództwa*. Dowiodłam, że jeśli uznać, iż preferowanym przez kobiety jest styl transformacyjny, to element religii katolickiej sprawia, iż w sytuacjach trudnych i kryzysowych przywódczynie potrafią wykorzystywać strategie charakterystyczne dla przywództwa męskiego, odpowiadające modelowi transakcyjnemu. Zwróciłam uwagę, potwierdzając moje wcześniejsze wyniki badań, że mieszanie różnych strategii, co czyniły kobiety w zależności od okoliczności, zwiększa siłę ich oddziaływania oraz skuteczność, przy założeniu jednak, iż pozostają one wierne swoim deklarowanym i odgrywanym rolom płciowym.

Wykazałam również, że religia stanowi silny czynnik motywacyjny i mobilizujący kobiety do większego zaangażowania społeczno-politycznego. Może też prowadzić do lepszych efektów w tym wymiarze niż narzędzia polityczne o charakterze mechanicznym lub odgórnym, co wynika ze specyfiki wewnętrznego, nie zewnętrznego źródła stymulacji. Zwróciłam uwagę, że w efekcie prowadzi to do większej równowagi między decydentami preferującymi wyłącznie męski lub żeński styl przywództwa, a tym samym chroni sferę polityki przez nadmierną feminizacją lub maskulinizacją.

Tak sformułowane wnioski stały się dla mnie przyczynkiem do dalszej, bardziej pogłębionej analizy przywództwa motywowanego religią katolicką, rozpatrywanego tym razem z perspektywy jego zdolności integracyjnych. W toku kolejnych badań wykazałam, iż wprawdzie przywództwo integralne posiada wiele zalet, np. umiejętność dopasowania się do otoczenia, godzenie sprzeczności, realizację dobra wspólnego, to jednak generuje również wiele deficytów. Za najważniejsze uznałam labilność etyczną zależną od środowiska zewnętrznego, nadmierną koncentrację na

działaniach sektorowych lub też zbyt dużą akumulacją zadań skutkującą symbolicznym procesem decyzyjnym. W efekcie tak rozumiane przywództwo nie jest spójne, bowiem rozbija się o ścieranie się ze sobą przeciwstawnych tendencji centrypetalnych i centryfugalnych. W dalszej kolejności zdefiniowałam więc i zaproponowałam innowacyjne podejście do przywództwa integralnego, którego silną stroną byłoby odwołanie do religii katolickiej. Zauważyłam, że połączenie tych dwóch kategorii w sposób pozytywny sprzyja przywództwu, bowiem ugruntowuje je w pierwszej kolejności na fundamencie wartości etycznych, uznawanych za uniwersalne. Tym samym zwiększa motywację przywódcy, która wynika z przekonań wewnętrznych, a nie z czynnika materialnego. Wskazałam również, że przywództwo integralne motywowane religią katolicką charakteryzuje się stałością etyczną, co chroni je przed determinizmem sytuacyjnym, ale jednocześnie pozostaje otwarte i elastyczne względem potrzeb środowiskowych.

- Brzezińska M.M., *Wczoraj – dziś – jutro: model przywództwa kreatywnego jako odpowiedź na powojenne wyzwania*, w: Paluch M. (red.), *Lekcje pokoju w czasie (po)wojennym*, Kraków 2022, Impuls, s. 157-165.
- Brzezińska M.M., „*Goląb*” i „*jastrząb*”, czyli przywództwo i decydowanie polityczne kobiet i mężczyzn, w: Uklańska K., Kotowska-Wójcik O. (red.), *Kobiece i męskie konteksty życia*, Poznań 2020, Wydawnictwo Rys, s. 151-164.
- Brzezińska M.M., *Badania nad przywództwem (w) Unii Europejskiej - stan obecny, trudności, deficyty i wyzwania metodologiczne*, w: Golińczak M., Klementowski R., *Europa wielu prędkości. Problemy. Wyzwania. Konsekwencje*, Warszawa 2021, Wyd. IPN s. 237-257.
- Brzezińska M.M., *Can Women and Religion (Catholic) Save Modern Leadership?*, „Religions” 2023, 14 (8) 1030. DOI: <https://doi.org/10.3390/rel14081030>.
- Brzezińska M.M., *Przywództwo integralne motywowane religią katolicką jako szansa dla polityki integracyjnej*, „Horyzonty Polityki” 14 (48), 2023, s. 153-175. DOI: 10.35765/HP.2421.

Główne wnioski III. wątku wykazały, iż wpływy wzorców niemieckiego oraz polskiego przywództwa, obok pozytywnych mają swoje głębokie i długofalowe negatywne konsekwencje polityczne. Przejawiają się one w przestrzeni europejskiej jako nieprozumienia, konflikty oraz wewnętrzne rozłamy, wynikające z deficytu ich wzajemnej spójności i integralności. W tej części badań wykazałam, że współczesne przywództwo powinno bazować na swoich doświadczeniach, ale również odwoływać się do własnej tożsamości, być bardziej zintegrowanym wewnętrznie, a zatem harmonijnie łączyć na zasadzie *smart power* potrzeby materialne i duchowe. Wskazałam również, iż spoiwem owych różnych potrzeb może stać się religia, traktowana jednakże nie jako element nadrzędny wobec polityki, ale jako swoisty kierunkowskaz moralny podejmowanych działań politycznych. Jest ona też silnie związana z europejską tożsamością, której trzon stanowi cywilizacja chrześcijańska.

Przechodząc do wniosków podsumowujących całokształt prowadzonych rozważań, wykazałam na przykładzie doświadczeń przywództwa niemieckiego oraz polskiego, iż odwołują się one w swojej tożsamości do odmiennych paradygmatów. Niemiecki charakter przywództwa czerpie z koncepcji *Staatsnation*, silnie akcentując *demos* oparte o materializm. Polskie przywództwo preferuje perspektywę *Kulturnation*, inklinując w większej mierze *etnos* i sferę wartości pozamaterialnych. Oba wzorce przywództwa różnią się między sobą, jeśli chodzi o ich konsekwencje na płaszczyźnie międzynarodowej. Niemieckie dąży do jedności rozumianej jako spójność prawnoinstytucjonalna, polskie do spójności duchowej.

Oba zaś modele, nie zintegrowane ze sobą w harmonijny sposób, przyczyniają się do rozłamów wewnątrz UE i tworzenia przeciwstawnych bloków politycznych. Tym samym stanowią w przestrzeni europejskiej źródło wzajemnych konfliktów oraz animozji. Różnice jednak są potrzebne, bowiem dywersyfikują perspektywę rozumienia świata i jego potrzeb, stanowiąc jednocześnie element ubogacający przywództwo z perspektywy jego wzajemnego uzupełnienia się. Trudność tak zarysowanego podejścia przejawia się głównie w niezdolności do integracji zdywersyfikowanych potrzeb, które jeśli się przewycięży, mogą stanowić nowe źródło siły, bardziej dopasowanej do wyzwań czasów współczesnych i lepiej odpowiadającej na jego potrzeby.

Prowadzone przeze mnie rozważania stanowią istotny wkład w rozwój nauki o charakterze szczegółowym i uniwersalnym. W wymiarze szczegółowym przyczyniają się do lepszego zrozumienia zachodzących w Europie przemian i procesów, a analiza czynników je warunkujących daje możliwość lepszego prognozowania ich skutków i planowania działań politycznych. Zderzenie różnych wzorców przywództwa w Europie, powinno bowiem służyć jej ubogaceniu, a nie rozłamowi. Powinno również stanowić wyraz odpowiedzialnych działań i decyzji wobec obserwowanych, zwłaszcza w zakresie struktury religijnej społeczeństw. Wzrastająca aktualnie w Europie obecność islamu sprawi, że *[p]rzekształci się sposób rozumienia i podejścia nie tylko do kluczowych kwestii natury moralnej, ale redefinicji ulegną także relacje świata religii i polityki. W Europie [p]ociągnie to za sobą również konsekwencje gospodarcze, bowiem chrześcijanie odpowiadają za 50% światowego PKB, podczas, gdy muzułmanie jedynie za 10%.*

- Brzezińska M.M., *Przywództwo integralne motywowane religią katolicką jako szansa dla polityki integracyjnej*, „Horyzonty Polityki” 14 (48) 2023, s. 153-175. DOI: 10.35765/HP.2421.

Podjęta przeze mnie problematyka wykazuje również charakter uniwersalnego wkładu w naukę, mogącego znaleźć swój punkt odniesienia także w innych dziedzinach. Natura otaczającego nas świata opiera się bowiem na różnorodności przy jednoczesnym dążeniu do homeostazy i harmonii. Widać to nie tylko na płaszczyźnie doświadczeń przywódczych, ale również w wymiarze socjologicznym dotyczącym zachowań małych i dużych grup społecznych, w badaniach nad rodziną w kontekście relacji małżeńskich, w ujęciu biologicznym rozumianym jako symbioza żyjących w określonym środowisku organizmów, czy w końcu też w ekonomii i finansach, które dążą do budowy efektywnych, etycznych i trwałych systemów finansowych.

Prowadzone przeze mnie rozważania i uzyskane wnioski nie dają jednak odpowiedzi na wszystkie pojawiające się pytania. Mogą natomiast stanowić przyczynek do dalszych, jeszcze bardziej pogłębionych analiz w tej materii. Intrygujące i przyszłościowe wydają się być zwłaszcza badania dotyczące przywództwa politycznego rozpatrywanego z perspektywy innych religii tj. prawosławie czy islam. Szczególnie ta ostatnia zdaje się odgrywać kluczową rolę w kontekście zmieniającej się Europy, nasilającej migracji oraz postępującej w Europie sekularyzacji.

Również dynamicznie rozwijające się nowe dziedziny nauki jakie stanowią neuropsychologia, czy neurobiologia, otwierają kolejne możliwości eksploracji naukowej problematyki przywództwa. Okazuje się bowiem, że nie tylko środowisko zewnętrzne, ale i biologiczne uwarunkowania człowieka wpływają na jego procesy decyzyjne. Są one również

silnie determinowane konstrukcją naszego mózgu. Interesujące byłyby również badania uwzględniające aspekt religii, okazuje się bowiem, że duchowość może być zakodowana w strukturze ludzkiego mózgu, co w połączeniu z *homo politicus* byłoby poznawczo intrygujące⁴.

D) POZOSTAŁE OBSZARY ZAINTERESOWAŃ NAUKOWYCH I OSIĄGNIĘCIA W TYM ZAKRESIE

Poza wskazanymi powyżej zainteresowaniami badawczymi moja uwaga ogniskowała się także wokół kilku innych zagadnień. Miały one wymiar badań teoretycznych i empirycznych i wszystkie ulokowane były w obszarze dyscypliny nauk o polityce i administracji. Były także upubliczniane w wolnym dostępie na platformach akademickich: www.researchgate.net oraz academia.edu. Wyniki moich badań stanowiły również efekt pracy indywidualnej oraz zespołowej realizowanej zarówno w Polsce jak i w ramach zagranicznych projektów, których efekty publikowane zostały w jęz. polskim, niemieckim oraz angielskim w prestiżowych czasopismach i wydawnictwach tj.: *Polish Borderlands Studies*, Routledge, Wolters Kluwer, czy Nomos Verlag.

W toku całej mojej kariery naukowej dążyłam do poszerzania i pogłębiania perspektyw badawczych, czyniąc przedmiotem podejmowanych przeze mnie analiz powiązane ze sobą zagadnienia, stanowiące istotny wkład jakościowy i ilościowy w dokonania naukowo-badawcze, a do najważniejszych podejmowanych przeze mnie wątków zaliczyć można:

I. Badania dotyczące metod i teorii badawczych.

- a. Na poziomie teoretycznym podjęłam się próby zbudowania autorskiej metody analizy narracji politycznej (NPA), której celem szczegółowym było zbadanie wkładu jaki może ona wnieść w zakresie badań nauk o polityce i administracji. W związku z powyższym ustaliłam, iż *NPA sprawdza się jako metoda przydatna w poszukiwaniu ideologicznego wymiaru wypowiedzi (często ukrytego), identyfikowaniu i badaniu aktorów politycznych (np. tzw. losers i winners) i ich wizerunków czy też wskazywaniu i objaśnianiu komunikatów politycznych (agenda setting), może posłużyć do prognozowania polityki (policy change theory). W centrum jej zainteresowań pozostają także (...) expose, mowy, orędzia, manifestacje, prawyборы, defilady, komunikaty prasowe i szereg innych form wypowiedzi oraz zdarzeń politycznych.*

- Brzezińska M.M., *Analiza narracji politycznej*, w: Brzezińska M.M., Burgoński P., Gierycz M., *Analiza dyskursu politycznego. Teoria, zastosowanie, granice naukowości*, Warszawa 2018, Wydawnictwo Naukowe UKSW s. 27-42.

- b. Następnie skonstruowaną metodę badawczą poddałam weryfikacji empirycznej. Udowodniłam, że prowadzona w Parlamencie Europejskim narracja posiadała ukryte wątki dotyczące polityki imigracyjnej UE. Wykazałam, że projektowanie polityki migracyjnej UE silnie powiązane było nie z etyczną troską o migrantów, ile z potrzebą stymulowania wzrostu gospodarczego w Europie, który drastycznie spadł z powodu starzejącego się społeczeństwa oraz deficytu siły roboczej. Zweryfikowałam również procesy decyzyjne Komisji Europejskiej, wykazując, iż potrafi ona sterować

⁴ Zob. P. C. Churchland, *Moralność mózgu. Co neuronauka mówi o moralności*, Copernicus Center Press, Kraków 2013, oraz D. Zohar, I. Marshall, *Inteligencja duchowa*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2001.

procesem *agenda setting* w taki sposób, by modelować i modyfikować polityki UE, działając jednocześnie jako siła centralizująca władzę w UE.

- Brzezińska M.M., *Analiza narracji politycznej Parlamentu Europejskiego, czyli skąd się wzięli migranci i dlaczego pojawili się akurat w Europie?*, w: Brzezińska M.M., Burgoński P., Gierycz M., *Analiza dyskursu politycznego. Teoria, zastosowanie, granice naukowości*, Warszawa 2018, Wydawnictwo Naukowe UKSW, s. 75-101.

c. Ponadto poddałam weryfikacji istniejące już metody pod kątem ich skuteczności w prowadzeniu badań oraz analiz. Ponieważ dążyłam do uzyskania pełniejszych i bardziej szczegółowych odpowiedzi na nurtujące mnie pytania, zweryfikowałam w pierwszej kolejności kontekstualny model badania przywództwa politycznego T. Haughtona. W wyniku poczynionych analiz zauważyłam, że wymiar polityki wewnętrznej, choć nie został przez samego T. Haughtona wyraźnie zaznaczony, to jednak, pewne jego elementy można odkryć pośród poszczególnych, wskazanych przez niego kręgów analizy. Wadą tej struktury okazało się jednak rozbieżność problemu i rozdrobnienie go na wiele wątków, co utrudniało stworzenie pełnego obrazu przywództwa. W tym zakresie uznałam, że należałoby go albo rozszerzyć o dodatkowy obszar badawczy albo zmodyfikować w zakresie doboru teorii, metod i narzędzi, co też uczyniłam. W efekcie naniesionych zmian model T. Haughtona okazał się dawać większą swobodę analityczną i lepsze modelowanie prowadzonych badań.

- Brzezińska M.M., *Helmut Kohl. Przywódca polityczny*, Warszawa 2020, CeDeWu, ss. 124.

d. W swoich badaniach podjęłam się również analizy procesu politycznego oraz jego powiązań z przywództwem politycznym. To ostatnie zdefiniowałam nie tylko jako proces warunkowany szeregiem zdywersyfikowanych czynników, ale przede wszystkim dążyłam do ukazania jego wielowymiarowego charakteru, którego pełnię oddają badania łączące różne podejścia, w tym: systemowe, racjonalne oraz psychologiczne.

- Brzezińska M.M., *Decyzje polityczne i proces polityczny*, w: Podgódek A., Szmulik B., Zenderowski R., *Wprowadzenie do nauki o państwie, polityce i prawie*, Warszawa 2021, Wolters Kluwer, s. 154-189.

II. Badania podejmujące problematykę wyborów prezydenckich i parlamentarnych w Polsce oraz przemian systemowych w Niemczech.

e. Rozważania ujęte jako redakcja monografii wieloautorskiej dotyczyły wyborów w 2015 r., ogniskując się wokół zjawiska okołowyborczej aktywności politycznej obywateli, a także rywalizacji wewnątrzpartyjnej. Publikacja poruszała także bardzo aktualne wątki związane z zagadnieniem e-demokracji i roli cyberprzestrzeni w wyborach parlamentarnych i prezydenckich w tamtym czasie.

- Brzezińska, M.M., Jarentowski M., Matuszewski P. (red.), *Wybory prezydenckie i parlamentarne w Polsce w 2015 roku: podobieństwa, różnice i wzajemne oddziaływanie*, Warszawa 2016, Wydawnictwo Naukowe UKSW, ss. 129.

f. Za interesującą poznawczo uznałam również problematykę przemian systemowych niemieckiego federalizmu wynikających zarówno z uwarunkowań wewnętrznych związanych z procesem zjednoczenia Niemiec, jak i zewnętrznych stanowiących

następstwo pogłębiającej się integracji europejskiej. W toku prowadzonych badań wykazałam, iż niemiecki system federalny ulega procesom transformacyjnym, przekształcając się pod wpływem UE z modelu kooperacyjnego na dualny oparty o konkurencję i rywalizację, przez co w wybranych aspektach zbliża się w swej formie do schematu amerykańskiego.

- Brzezińska M.M., *W poszukiwaniu homeostazy – Republika Federalna Niemiec między Zjednoczeniem a integracją europejską*, w: Mazurkiewicz P. Zenderowski R. (red.), *Przemiany w Europie Środkowo-Wschodniej. Teoria i praktyka*, Warszawa 2011, Wydawnictwo Naukowe UKSW, s. 119-137.

III. Problematyka związana z badaniami nad regionalizmem oraz procesami decentralizującymi w Polsce, Rumunii i na Węgrzech

g. Ta część analiz prowadzona przeze mnie w ramach międzynarodowego projektu badawczego dotyczyła koncepcji regionu jako przestrzeni polityczno-kulturowej. Zwracałam w nich uwagę, iż po przemianach politycznych w 1989 roku, państwa Europy Środkowo-Wschodniej stanęły przed licznymi wyzwaniem polityczno-transformacyjnymi. Wskazałam w nich, że przestrzeń polityczno-kulturowa przekształcała „region” w samorządowe jednostki terytorialne. Wykazałam, że podstawą tego zjawiska stał się proces demokratyzacji będący konsekwencją zakończeniu ery sowieckiej, a jego ramy wyznaczała europejska polityka regionalna. Jedną z konkluzji było stwierdzenie, że bez wspierających procesów europeizacji, nie doszło by w krajach Europy Środkowo-Wschodniej do decentralizacji systemów politycznych oraz terytorialnych.

- Olewińska M., Sturm R., Dieringer J., Dobre A.-M., *Die Region als politisch-kultureller Raum: Voraussetzungen für gesellschaftliche Regionalisierung in Polen, Ungarn und Rumänien*, „Jahrbuch des Föderalismus” 2006, Nomos Verlag, s. 27-43.

h. Kwestię transformacji oraz związanych z nią procesów decentralizacyjnych podejmowałam również w odniesieniu do reformy terytorialnej w Polsce. W prowadzonych przeze mnie badaniach zwracałam uwagę na pojawiające się w tej materii trudności, wskazując przede wszystkim na nadmiernie rozbudowane instytucje centralnych względem terytorialnych, brak przejrzystości decyzyjnej, rozdrobnienie kompetencji oraz nakładanie się odpowiedzialności w ramach różnych zadań. Wskazałam, iż czynniki te sprzyjają korupcji oraz utrudniają walkę z nią, również dlatego, że regulacje prawne pozostawiają urzędnikom państwowym zbyt dużą swobodę interpretacyjną w zakresie stanowionego prawa.

- Olewińska M.M., *Dezentralisierungsprozesse in Polen. Von der Grundkonzeption bis zur Realisierung*, w: Margedant U. (red.), „Föderalismus In Europa III. Zukunftsforum Politik“ Nr. 64, Konrad Adenauer-Stiftung XII 2004, s. 73-97.

IV. Problematyka miast podzielonych granicą.

i. Prowadzone w ramach tego wątku badania dotyczyły międzynarodowych ról, jakie mogą odgrywać miasta oraz regiony ulokowane na pograniczu różnych państw. I tak wskazałam tu dla przykładu na silną asymetrię przestrzenno-demograficzną między Frankfurtem nad Odrą a Słubicami, czy między Görlitz a Zgorzelcem, co przynosi zarówno efekty pozytywne jeśli chodzi o współpracę i wspólne dążenie do celów, jak też animozje w postaci „germanizacji” polskiego pogranicza i jego silnej

adaptacji gospodarczej do potrzeb ekonomicznych Niemców. Wykazałam również, że sytuacja odwrotna zauważalna jest z w obrębie miast Cieszyna i Czeskiego Cieszyna, gdzie szala asymetrii przechyliła się na stronę polską, wykazującą się większym zaangażowaniem i aktywnością w budowaniu wspólnoty regionalnej.

- Brzezińska M.M., *Teoria ról jako metoda badania miast podzielonych granicą*, „Studia Politologiczne” tom 48 (2), ISP PAN 2020, s. 19-37.

j. Zagadnienie miast podzielonych granicą poddałam analizie również z innej perspektywy. We współautorskim artykule z prof. dr hab. R. Zenderowskim dotyczącym miast Europy-Środkowej podzielonych granicą podjęte zostało wyzwanie systematyzacji takich pojęć jak: „miasta podzielone”, „miasta bliźniacze”, czy „miasta pary”. Stosując podejście interdyscyplinarne łączące wymiar politologiczny, socjologiczny, ekonomiczny oraz antropologiczny, ukazana została geneza i typologia miast podzielonych w Europie Środkowo-Wschodniej, uwarunkowania ich debordyzacji oraz ograniczenia utrudniające proces reintegracji w aspekcie formalno-prawnym, kulturowym, ideologicznym, ekonomicznym, społecznym, czy infrastrukturalnym. Artykuł dowodził, iż najbardziej utrudniającymi (lecz nie uniemożliwiającymi) reintegrację czynnikami okazały się być ograniczenia o charakterze społeczno-kulturowym.

- Brzezińska M.M., Zenderowski R., *Miasta Europy Środkowo-Wschodniej podzielone granicą - ujęcie teoretyczne*, Wojtaszczyk K. A., Tymanowski A., Stawarz P. (red.), *Integracja europejska. Główne obszary badawcze*, Warszawa 2015, UW Wydział Dziennikarstwa i Nauk Politycznych, s. 95-110.
- Brzezińska M.M., Zenderowski R., *Miasta podzielone granicą państwową w nowych państwach członkowskich UE: od separacji do integracji*, „Polish Borderlands Studies” t. 2 nr 2 (2014), s. 164-183.

V. Badania zogniskowane wokół problematyki UE oraz szeroko rozumianej integracji europejskiej.

k. W tej części prowadzonych rozważań moja uwaga badawcza związana była z dynamiką systemu politycznego UE, a zwłaszcza z jej jakościowymi i ilościowymi zmianami dokonanymi na mocy Traktatu Lizbońskiego. W rozważaniach podjęłam wątek dotyczący kwestii nowego podziału kompetencji w UE, wskazując na ich podobieństwo z niemieckimi rozwiązaniami federalnymi. Wskazałam na szczególne znaczenie regulacji dotyczących przestrzeni kosmicznej, znajdującej się w gestii decyzyjnej UE, a która to w przyszłości *może stać się furtką do odbierania władności państwom narodowym w kolejnych dziedzinach*. W efekcie wskazałam na możliwą płaszczyznę ewentualnego konfliktu między dwoma ścierającymi się w UE tendencjami: centrypetalnymi z centryfugalnymi. Zwróciłam również uwagę, iż reformy modyfikujące system polityczny UE nie skutkują jego koherencją w przekształcaniu *inputs w outputs*.

Wątek ten kontynuowałam jeszcze i pogłębiałam w dalszych publikacjach akcentując różne wymiary procesów integracyjnych.

- Brzezińska M.M., *Suwerenność narodowa po Traktacie Lizbońskim*, w: S. Sowiński, J. Węgrzecki (red.), *Suwerenność państwa i jej granice*, Warszawa 2010, Wydawnictwo Naukowe UKSW, s. 103-119.

- Brzezińska M.M., *Skutki zmian systemowych Unii Europejskiej po ratyfikacji Traktatu Lizbońskiego*, w: Zenderowski R., Brzezińska M.M. (red.), *Traktat Lizboński. Co po Irlandii?*, Warszawa 2009, IP UKSW, s. 9-35.
 - Brzezińska M.M., *Kształtowanie się i rozwój Prezydencji w Radzie*, w: Burgoński P., Sowiński S. (red.), *Od akcesji do prezydencji. Kościół katolicki w Polsce i Unia Europejska*, Warszawa 2011, Wydawnictwo Adam Marszałek, s. 39-67.
- l. W swoich badaniach odniosłam się również do oddziaływania na siebie systemu politycznego RFN i UE, zwracając uwagę, iż ich ośrodki decyzyjne rywalizują ze sobą o władzę i wpływy, a ich poziom skuteczności w tym zakresie może pozostawać zależny od formy i mechanizmów sprawowania władzy i struktur terytorialno-organizacyjnych.
- Olewińska M., *Federalizm w Unii Europejskiej i w Niemczech. Modele i powiązania*, Kraków 2007, Societas Vistulana, ss. 207.
- m. Wątek UE i procesów integracyjnych był przeze mnie podejmowany również w związku z pojawiającym się w UE kryzysem strefy euro. Wykorzystując analizę narracji poddałam weryfikacji niemiecką, prasową opinię publiczną wypowiadającą się na temat skuteczności przywództwa A. Merkel w tym zakresie. Także w związku z jej europejską rolą kluczowego decydenta w Europie, weryfikowałam skuteczność i efektywność działań niemieckiej kanclerz, poddając analizie jej stosunek do Polski jako państwa sprawującego w owym czasie prezydencję w Radzie Unii Europejskiej. W efekcie dokonanej analizy wykazałam, iż poddane analizie media bardzo dużo uwagi poświęciły roli Niemiec w walce z kryzysem, ale wskazywały również na rosnące obawy państw europejskich wobec hegemonicznych niemieckich zapędów. Wskazałam również na redukcyjną strategię niemieckiej polityki względem Polski, polegającą na ignorowaniu lub marginalizowaniu jej roli w procesach decyzyjnych dotyczących UE.
- Brzezińska M.M., Majdzińska K., *Opinie oraz komentarze prasy niemieckiej na temat roli Polski i Niemiec w przewyciężaniu kryzysu ekonomicznego i politycznego w Unii Europejskiej w okresie polskiej prezydencji*, w: Zenderowski R. (red.), *Opinie oraz komentarze prasy polskiej i niemieckiej na temat roli Polski i Niemiec w przewyciężaniu kryzysu ekonomicznego i politycznego w Unii Europejskiej w okresie polskiej prezydencji*, Warszawa 2012, Wydawnictwo Naukowe UKSW, s. 37-51.

VI. Badania łączące aspekt nauczania społecznego Kościoła (NSK).

- n. Ta część badań będąca wynikiem interdyscyplinarnej pracy zespołowej politologów, prawników, biologów oraz teologów dotyczyła nauczania społecznego Kościoła katolickiego w kontekście Agendy 2030 ONZ. W przeprowadzonej analizie akcent położony został przede wszystkim na powiązanie wymiaru etycznego z potrzebą zrównoważonego rozwoju w zakresie ochrony mórz i oceanów. Konkluzje wynikające z pracy podkreślały spójność podejścia transcendentnego z regulacjami prawa międzynarodowego, zwracając jednocześnie uwagę na konieczność zniwelowania deficytów w zakresie skuteczności prowadzonej polityki proekologicznej. Jako korektę zwiększającą efektywność podejmowanych działań wskazano potrzebę lepszego doboru narzędzi i mechanizmów politycznych na poziomie międzynarodowym, krajowym oraz lokalnym, co powiązane jest z

otwartością na wielostronne rozmowy i dyskusje służące lepszemu skoordynowaniu pojawiających się sprzecznych interesów.

- Brzezińska M.M., Cichos K., Strzałkowska B., Opaliński K., *The protection of seas and oceans in light of international law and Catholic social teaching*, w: Cichos K., Sobkowiak J.A., Sadowski R.F., Zbarachewicz B., Dziekoński S. (red.), *Sustainable Development Goals and the Catholic Church*, London 2020, Routledge, s. 212-226.

o. Wątek nauczania społecznego Kościoła pojawił się również w innych moich badaniach jako wyraz próby usystematyzowania dotychczasowej wiedzy w tym zakresie, jej „odświeżenia” i przypomnienia w kontekście aktualnych zjawisk i procesów. Celem prezentowanej tutaj aktywności stała się potrzeba zwrócenia uwagi na aktualność NSK również w nawiązaniu do wymiaru politycznego. W ramach pracy nad *Słownikiem Katolickiej Nauki Społecznej* opracowałam dwa hasła: „państwo” oraz „demokracja” wskazując na fakt, że jeśli w demokracji zanika właściwa koncepcja osoby ludzkiej, a dominować zaczynają partykularne interesy i korzyści sprawujących władzę, przestaje ona pełnić swoją funkcję służebną. Uzurpuje sobie prawo degradowania człowieka do poziomu przedmiotu, a nie podmiotu porządku społeczno-politycznego. Zwróciłam uwagę, że KNS stojąc na stanowisku niepodważalnej godności człowieka, wskazuje na zagrożenia, jakie może nieść ze sobą również zła koncepcja państwa zwłaszcza w zakresie rozdziału władzy od prawa naturalnego.

- Brzezińska, M.M., *Państwo*, w: Mazurkiewicz P., Burgoński P., Sulej K., Węgrzecki J., Wysocki A. (red.), *Słownik Katolickiej Nauki Społecznej*, Warszawa 2024, Instytut Wydawniczy Pax, s. 292-294.
- Brzezińska, M.M., *Demokracja*, w: Mazurkiewicz P., Burgoński P., Sulej K., Węgrzecki J., Wysocki A. (red.), *Słownik Katolickiej Nauki Społecznej*, Warszawa 2024, Instytut Wydawniczy Pax, s. 271-273.

5. INFORMACJA O WYKAZYWANIU SIĘ ISTOTNĄ AKTYWNOŚCIĄ NAUKOWĄ ALBO ARTYSTYCZNĄ REALIZOWANĄ W WIĘCEJ NIŻ JEDNEJ UCZELNI, INSTYTUCJI NAUKOWEJ LUB INSTYTUCJI KULTURY, W SZCZEGÓLNOŚCI ZAGRANICZNEJ.

Swoją aktywność naukową rozwijałam i pogłębiałam nie tylko w obrębie macierzystej uczelni, ale także w kooperacji z innymi podmiotami ze świata nauki i kultury, w tym z uniwersytetami zagranicznymi. Jeśli chodzi o współpracę z polskim środowiskiem naukowym do najważniejszych ośrodków można zaliczyć: Katolicki Uniwersytet Lubelski, Uniwersytet Adama Mickiewicza w Poznaniu, oraz Akademię Lubrańskiego. Wśród zagranicznych uniwersytetów znalazły się te głównie niemieckojęzyczne: Uniwersytet w Norymberdze, Uniwersytet w Wiedniu, Uniwersytet Johanna Gutenberga w Moguncji, Uniwersytet w Greifswaldzie, Katholische Akademie in Berlin, ale nie tylko: Ilia State University (Gruzja).

A) WYKŁADY, DEBATY I KONFERENCJE KRAJOWE ORAZ ZAGRANICZNE

Istotną częścią mojej aktywności badawczej stały się także krajowe, międzynarodowe oraz zagraniczne wykłady i konferencje naukowe, na których wygłaszałam referaty w języku polskim, niemieckim i angielskim. Przewodniczyłam także panelom konferencyjnym oraz moderowałam dyskusje i debaty w różnych językach.

Do moich najważniejszych zagranicznych wystąpień zaliczyć można w szczególności te, na których prezentowałam wyniki swoich badań dotyczące przywództwa politycznego A. Merkel i H. Kohla (28.02.2020 Wiedeń (Austria), wygłoszony zagraniczny wykład gościnny pt.: *Przywódcy polityczni - metodologia badań na przykładzie H. Kohla i A. Merkel / Politische Anführer - Untersuchungsmethodik am Beispiel von H. Kohl und A. Merkel*, Wydział Zamiejscowy Górnośląskiej Wyższej Szkoły Handlowej im. Wojciecha Korfatego w Wiedniu) oraz wykład dotyczący przywództwa politycznego i pamięci historycznej w ujęciu teoretycznym, wygłoszony dla niemieckiego środowiska akademickiego (6-11.09.2021 Greifswald - Niemcy). Wygłoszony wykład gościnny: *Politische Führung, Gedächtnis und Identität auf lokaler Ebene - theoretische Erfassung*, w ramach szkoły letniej *The digital international Summer School*, Alfred Krupp Wissenschaftskolleg Uniwersytet w Greifswald).

Byłam również zapraszana przez zagraniczne ośrodki akademickie do udziału w debatach, na których w międzynarodowym gronie prezentowałam w jęz. niemieckim aktualną, powyborczą sytuację polityczną w Polsce (21 XII 2023, wygłoszony referat: *Sozialethische Morgenlage Mitteleuropa*, Universität in Wien) oraz podejmowałam w jęz. angielskim dyskusję na temat inicjatywy Trójmorza (27.11.2023 Tbilisi (Gruzja), *The Three Seas Initiative and Georgia*, udział w debacie panelowej, Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie we współpracy z Ilia State University i Ambasadą RP w Gruzji).

Brałam również czynny udział w procesie kształcenia młodego pokolenia społeczności akademickiej za granicą, zwłaszcza w Niemczech i w Austrii. Do mojej aktywności w tym zakresie zaliczyć można przede wszystkim cykl poprowadzonych wykładów dotyczący systemów politycznych (31.04.2019 Wiedeń, wygłoszony zagraniczny wykład gościnny pt.: *Formy i modele ustrojowe państw – wprowadzenie*, Wydział Zamiejscowy Górnośląskiej Wyższej Szkoły Handlowej im. Wojciecha Korfatego w Wiedniu) oraz niemieckiej specyfiki budowania wpływów i wzmacniania własnej pozycji międzynarodowej za pomocą takich narzędzi jak polityka kulturowa i edukacyjna (20.01.2019 Wiedeń, wygłoszony zagraniczny wykład gościnny pt.: *Kultur als Soft Power Instrument beim Aufbau der internationalen Position und Rolle eines Staates am Beispiel der deutschen Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik*, Wydział Zamiejscowy Górnośląskiej Wyższej Szkoły Handlowej im. Wojciecha Korfatego w Wiedniu; (<https://www.gwsh.pl/wydarzenia/wyklad-goscinnny-w-wiedniu.html>)).

Podczas zagranicznych wykładów podejmowałam aktualną, ponadnarodową problematykę taką jak pandemia Covid-19 i jej polityczne oraz społeczne konsekwencje (24.08.2021 Berlin, wygłoszony wykład gościnny dla studentów z Polski, Niemiec i Ukrainy pt.: *Solidarność w świecie wygranych i przegranych na pandemii*, w ramach XXII polsko-niemieckiej Akademii Letniej w Berlinie pt. *Pandemia jako „Game Changer“? Refleksje wobec politycznych, społecznych i religijnych doświadczeń*).

Poprowadziłam również, tym razem dla polskich maturzystów, wykład połączony z warsztatami, podejmując się próby interdyscyplinarnego spojrzenia na problematykę przywództwa politycznego na styku politologii oraz neurobiologii w którym wzięła udział rekordowa liczba 200 uczniów i nauczycieli szkół średnich. Celem spotkania była m.in. refleksja nad poszukiwaniem własnych, wrodzonych potencjałów w tym zakresie (3 III 2024, zajęcia poprowadzone w ramach Warsztatów Nauk Społecznych: *Polityka, kolory i...*

psychopaci, czyli kilka słów o (niektórych) przywódcach politycznych, Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie)

Oprócz prowadzonych za granicą wykładów, istotną częścią mojej pracy badawczej stało się również prezentowanie własnych wyników badań na konferencjach naukowych. Do najważniejszych zaliczyć można referat wygłoszony na międzynarodowej konferencji w Wilnie, który zaowocował publikacją artykułu naukowego (25-27 IV 2019 Wilno, wygłoszony referat: *Zwykły gracz, czy ukryty hegemon? - przywództwo międzynarodowe i potęga RFN a UE* w ramach międzynarodowej konferencji naukowej pt.: *Od Unii Lubelskiej do Unii Europejskiej*). Referaty wygłaszałam również w międzynarodowym gronie akademickim odnosząc się np. do marginalnie obecnego w polskich badaniach zagadnienia związanego z przywództwem osób nieletnich (30 XI-1 XII 2023 Warszawa, wygłoszony referat: *Dzieci jako aktorzy przestrzeni społeczno-politycznej: rola religii w modelowaniu postaw obywatelskich*, w ramach konferencji: *Czwarta międzynarodowa konferencja z politologii religii: Nowy, jeszcze lepszy świat... Nadzieja wiary a nadzieja polityki Pamięci Benedykta XVI*, Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie).

Ponadto brałam udział w interdyscyplinarnych konferencjach naukowych na których również wygłaszałam referaty, dążąc w swoich badaniach do szerszej perspektywy analitycznej (24 III 2023, wygłoszony referat: *Przywództwo integralne motywowane religią: odpowiedź na wyzwania czasów współczesnych?* W ramach konferencji: „Interdyscyplinarność kluczem do rozwoju”, Tygiel), oraz do pogłębiania refleksji nad interesującą mnie istotą przywództwa politycznego (8 II 2024, referat wygłoszony w ramach Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej IX. Zimowej Szkoły Metodologicznej: *Między integracją a integralnością, czyli o ontologii współczesnego przywództwa (w) UE*, PTNP-Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu).

Podejmowałam się także moderowania i prowadzenia paneli w jęz. polskim oraz angielskim tematycznie powiązanych z interesującą mnie problematyką dotyczącą niemieckiej polityki zagranicznej (12 III 2024, moderowanie konferencji: *W poszukiwaniu straconego czasu. Niemcy w erze Zeitenwende*, Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie, Ośrodek Studiów Wschodnich), przemian tożsamościowych w Europie (17-18 V 2024 Poznań, moderowanie ścieżki panelowej: *Przemiany tożsamości Europy*, Uniwersytet Adama Mickiewicza w Poznaniu, Akademia Lubrańskiego, czy w końcu też (25-26 XI 2021, moderowanie (jęz. angielski i jęz. polski), czy kwestii relacji zachodzących między religią a polityką w czasach współczesnych (IV panelu pt.: *Religie a epidemia COVID-19* podczas konferencji międzynarodowej pt.: *Religia i polityka w kontekście „epokowej zmiany”*. *Czy jesteśmy świadkami narodzin nowego paradygmatu?*, Warszawa UKSW).

Moim osobistym wkładem stała się również aktywność naukowa polegająca na włączaniu młodych adeptów politologii w świat nauki, co zaowocowało referatami oraz moderowaniem wspólnych konferencji w ramach których podejmowana była problematyka ordynacji wyborczej (22 V 2006, moderowanie konferencji panelowej zorganizowanej przez Koło Naukowe Studentów Politologii pod patronatem Katedry Systemów Politycznych pt.: *Ordynacja wyborcza do Sejmu. Instrument polityczny czy rozwiązanie systemowe?*, Warszawa UKSW), stosunków polsko-niemieckich (17 V 2023 UKSW, udział w debacie panelowej Koła Naukowego Badań nad Europą pt.: *Stosunki polsko-niemieckie oraz polsko-czeskie po drugiej wojnie światowej*, UKSW) oraz nasilającej się dezinformacji w przestrzeni politycznej (11 III 2022, wygłoszony referat: *Unia Europejska a dezinformacja. Specyfika, charakter i skutki*, w

ramach konferencja o zasięgu krajowym: *Dezinformacja - czym jest i jak się skutecznie przed nią bronić?*, Warszawa UKSW).

Moje dotychczasowe badania spotkały się z zainteresowaniem polskich i zagranicznych badaczy, stając się wkładem w międzynarodowy dorobek naukowy. Wyniki moich badań wykorzystywane były m.in. w rozprawach doktorskich w Polsce (Daria Matusik, *Koncepcje federacji europejskiej a europejskie procesy integracji*, rozprawa obroniona na Uniwersytecie Śląskim w 2009, promotor – prof. dr hab. J. Iwanek oraz Rober Miecznikowski, *Idea federacyjna w piśmiennictwie polskiej emigracji w latach 1945-1990*, rozprawa obroniona na Uniwersytecie Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie, promotor – prof. dr hab. R. Zenderowski) oraz w USA (John Horner, *Constructing roles and discourse: presidential speech and European union accession in the former Yugoslavia, 2000-2021*, rozprawa obroniona na The University of southern Mississippi, maj 2022 oraz Regina Wachenheim, *Exploring Dual Roles in Law Enforcement Officers Who Administer Naloxone*, rozprawa obroniona na Walden University, luty 2023). Stały się one także częścią badań prowadzonych przez innych krajowych i zagranicznych naukowców (indeks h=4, cytowania: 70).

B) PROJEKTY BADAWCZE

Istotną część mojej aktywności zawodowej stanowiły projekty badawcze, dzięki którym miałam możliwość poszerzania obszarów własnych zainteresowań, ale też zdobywania nowych umiejętności praktycznych z zakresu kierowania zespołem czy zarządzania środkami finansowymi w polskim i międzynarodowym środowisku naukowym oraz eksperckim.

Do jednego z ważniejszych projektów naukowych w których uczestniczyłam jako polski koordynator wykonawczy, zaliczyć można współpracę z międzynarodowym zespołem naukowym skupiającym wiodących badaczy z Nürnberg Universität, Andrassy-Universität Budapest, Universität Cluj-Napoca oraz Universität Tübingen, (*Die Europäisierung regionaler Strukturen in Mittel- und Osteuropa. Eine komparative Untersuchung am Beispiel Ungarns, Polens und Rumäniens*, „Europeizacja struktur regionalnych w Polsce, Rumunii i na Węgrzech”). Podejmowane w jego ramach badania naukowe powiązane były ze sferą przemysłu reprezentowaną przez *Volkswagen Stiftung* i dotyczyły problematyki regionu jako przestrzeni polityczno-kulturowej w kontekście procesów integracyjnych w trzech wybranych państwach: Polsce, Rumunii oraz na Węgrzech. Częścią projektu były również badania ankietowe prowadzone pod moim kierownictwem w woj. małopolskim oraz łódzkim (badania ankietowe dot. funkcjonowania i pracy NGOs przeprowadzone w woj. małopolskim oraz woj. łódzkim w ramach projektu *Europeizacja struktur regionalnych w Polsce, Rumunii i na Węgrzech* – 2004).

Wyniki prowadzonych analiz opublikowane zostały m.in. w prestiżowym „Jahrbuch des Föderalismus“ (Olewińska M., Sturm R., Dieringer J., Dobre A.-M., *Die Region als politisch-kultureller Raum: Voraussetzune für gesellschaftliche Regionalisierung in Polen, Ungarn und Rumänien*, „Jahrbuch des Föderalismus” 2006, Nomos Verlag, s. 27-43), oraz w serii „Föderalismus In Europa III. Zukunftsforum Politik“ (Olewińska M.M., *Dezentralisierungsprozesse in Polen. Von der Grundkonzeption bis zur Realisierung*, w: Margedant U. (red.), „Föderalismus In Europa III. Zukunftsforum Politik“ Nr. 64, Konrad Adenauer-Stiftung XII 2004, s. 73-97).

Pełniłam również rolę kierownika finansowego oraz koordynatora wykonawczego w projekcie *Collegium Interethnicum liderem wśród niezależnych think tanków badających Inicjatywę Trójmorza* realizowanym w ramach dotacji przyznanej przez Narodowy Instytut Wolności (wysokość dotacji 299 500 zł). Wyniki z prowadzonych zespołowo badań zaowocowały szeregiem krajowych i międzynarodowych debat oraz konferencji, w których także uczestniczyłam (17 VI 2021, udział w debacie: *Niemcy wobec Inicjatywy Trójmorza*, Collegium Interethnicum oraz 27 XI 2023 Tbilisi (Gruzja), *The Three Seas Initiative and Georgia*, udział w debacie panelowej, Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie we współpracy z Ilia State University). Wymiernym efektem projektu stały się m.in. przygotowane przeze mnie publikacje podejmujące poddaną analizie problematykę (Brzezińska M. M., *Austria wobec Inicjatyw Trójmorza*, ALERT, cz. 6/2021, Wyd. Collegium Interethnicum 2021, ss. 1-26 oraz Brzezińska M. M., *The Three Seas initiative in the German perception of politics and influence-building strategy*, ALERT Publishing Series, Part 1/2021, Collegium Interethnicum Press 2020, ss. 1-19).

Ponadto pełniłam rolę kierownika projektu *Mali przywódcy* (decyzja nr Dec-INPiA-17/20 projekt realizowany w ramach badań statutowych BBN w 2020), w którym moja uwaga badawcza koncentrowała się na aspekcie przywództwa osób nieletnich. Wyniki prowadzonych badań zostały opublikowane w języku polskim oraz angielskim (Brzezińska M.M., *Martial Law Children - Forgotten Heroes, the gap between history and politics*, „Opinions And Analysis” 1(1) 2021, Institut De Republica 2021, s. 1-42). Były także powiązane z projektem popularnonaukowym dedykowanym środowisku lokalnemu (zob. pkt. D) aktywność popularyzatorska).

Kolejny projekt, który realizowałam jako kierownik dwuosobowego zespołu we współpracy z p. Krystyną Marszał-Jankowską Dyrektorką Polityki Społecznej pełniącej również funkcję sekretarza miasta w Urzędzie Miasta w Płońsku, zatytułowany *Przywódtwo i procesy decyzyjne kobiet w polityce* (decyzja nr Dec-INPiA-1/21 z 2021) dotyczył aspektu przywództwa politycznego oraz ról płciowych kobiet. Wynikiem prowadzonych tutaj badań było zaproszenie mnie do przeprowadzenia szkolenia, cieszącego się dużym zainteresowaniem pt. *Przywódtwo kobiece i męskie* (<https://www.centrumjp2.pl/kwf-trening-iii/>) w ramach cyklu spotkań, warsztatów oraz wykładów realizowanych przez Centrum Myśli Jana Pawła II w Warszawie pt.: *Musicie od siebie wymagać – trening przywództwa integralnego* (21 V 2021, projekt *Karol Wojtyła Fellowship*). Ww. badania powiązane były także z aktywnością popularyzatorską w środowisku lokalnym (zob. pkt. D) aktywność popularyzatorska).

Moje zainteresowania badawcze znalazły również swoje odzwierciedlenie w projekcie pt. *Przywódtwo polityczne Helmuta Kohla. Jego rola, wpływ i znaczenie dla Niemiec, Europy i świata* (umowa nr UmoPBNHiS-20/19 realizowanym w ramach badań statutowych BBN w 2019) w którym pełniłam rolę kierownika. Podałam w nim analizie przywództwo polityczne niemieckiego kanclerza H. Kohla z perspektywy wpływu czynników osobowościowych oraz kontekstualnych. Wynikiem prowadzonych tutaj badań było opublikowanie autorskiej monografii (Brzezińska M.M, *Helmut Kohl. Przywódca polityczny*, CeDeWu 2020, ss. 124).

Jako kierownik projektu realizowałam również badania dotyczące przywództwa politycznego niemieckiej kanclerz A. Merkel zatytułowane: *Decydowanie polityczne Angeli Merkel w sytuacjach kryzysowych* (umowa nr UmoPBNHiS-36/16, projekt realizowany w ramach badań statutowych BBN w 2016). Podejmowane przeze mnie analizy oraz uzyskane

wnioski dotyczyły skutków niemieckiej polityki migracyjnej oraz oceny działań A. Merkel i zaowocowały dwoma rozdziałami w monografiach wieloautorskich (Brzezińska M.M., Brzeziński A.Ł., *Angela Merkel i jej Willkommenspolitik*, w: Rydliński B., Sowiński S. (red.), *Wolność. Wieczne wyzwanie*, Warszawa 2018, Wydawnictwo Naukowe UKSW, s. 717-731 oraz w Brzezińska M.M., *Przywódtwo Angeli Merkel w świetle niemieckiej narracji politycznej. Analiza wybranej prasy*, w: Czachór Z., Marcinkowski T. (red.), *Polska - Niemcy - Unia Europejska w procesie zmian*, Gorzów Wielkopolski 2019, Wyd. Akademia im. Jakuba z Paradyża w Gorzowie, s. 107-133).

Kolejny projekt zatytułowany: *Opinie oraz komentarze prasy polskiej i niemieckiej na temat roli Polski i Niemiec w przezwyciężaniu kryzysu ekonomicznego i politycznego w Unii Europejskiej w okresie polskiej prezydencji*, w którym także pełniłam rolę kierownika, realizowałam w 2012 w ramach współpracy Instytutu Politologii UKSW oraz Fundacji Konrada Adenauera. Podałam w nim analizę narrację prowadzoną przez niemieckie media, a dotyczącą skutków decyzji politycznych A. Merkel w dobie kryzysu w strefie euro oraz w okresie polskiej prezydencji w RUE. Wyniki badań zostały opublikowane w wieloautorskim raporcie (Brzezińska M. M., Majdzińska K., *Opinie oraz komentarze prasy niemieckiej na temat roli Polski i Niemiec w przezwyciężaniu kryzysu ekonomicznego i politycznego w Unii Europejskiej w okresie polskiej prezydencji*, w: Zenderowski R. (red.), *Opinie oraz komentarze prasy polskiej i niemieckiej na temat roli Polski i Niemiec w przezwyciężaniu kryzysu ekonomicznego i politycznego w Unii Europejskiej w okresie polskiej prezydencji*, Warszawa 2012, Wydawnictwo Naukowe UKSW, s. 37-51) i są dostępne online do pobrania (<https://www.kas.de/pl/web/polen/einzeltitel/-/content/opinie-ora-komentarze-prasy-polskiej-i-niemieckiej-na-temat-roli-polski-i-niemiec-w-unii-europejskiej>).

Jako kierownik projektu realizowałam również badania zatytułowane: *Wpływ RFN na kształtowanie się systemu politycznego UE* (projekt realizowany w ramach badań statutowych BBN UKSW w 2006), związane z tematyką systemów politycznych UE oraz RFN poddając analizie ich zdolności adaptacyjne oraz siłę wzajemnego na siebie oddziaływania. Wymiernym efektem mojej aktywności badawczej w tym obszarze stała się autorska monografia (Olewińska M., *Federalizm w Unii Europejskiej i w Niemczech. Modele i powiązania*, Kraków 2007, Societas Vistulana, ss. 207).

C) ZAGRANICZNE STYPENDIA I POBYTY BADAWCZE

Ogromną wartość stanowiła dla mnie możliwość wyjazdów zagranicznych podczas których miałam okazję poznawania nowych osiągnięć nauki w interesującym mnie obszarze w całym cyklu rozwoju kariery naukowej. Dzięki otrzymanym stypendiom, odbytym stażom i realizowanej w ten sposób kooperacji z różnymi ośrodkami, miałam okazję do weryfikacji własnych opinii, nabywania dobrych praktyk badawczych, doskonalenia warsztatu naukowego oraz do aktywnego uczestnictwa i bezpośredniej obserwacji życia politycznego, realizowanych w międzynarodowych zespołach.

W ramach ostatnio odbytego przeze mnie pobytu naukowego na Johannes Gutenberg Universität Mainz (JGU), który możliwy był dzięki uzyskanemu stypendium badawczemu *Katholischer Akademischer Ausländer-Dienst* (KAAD) mogłam przez okres sześciu miesięcy (od IV do IX 2023) prowadzić badania dotyczące interesujących mnie aspektów łączących wymiar polityki i religii. Dzięki współpracy z prof. C. Arnoldem z Wydziału Teologii

Katolickiej JGU uzyskałam dostęp do jednej z najstarszych bibliotek seminaryjnych Episkopatu Niemieckiego *Martinus Bibliothek*, biblioteki uniwersyteckiej JGU oraz otwartego dostępu do prestiżowych czasopism naukowych z całego świata. Swoje wyniki badań konsultowałam z prof. C. Arnoldem, który też służył mi cennymi uwagami oraz wskazówkami.

Podczas stypendium uczestniczyłam w organizowanej przez KAAD *Jahresakademie* dedykowanej stypendystom, biorąc aktywny udział w wykładach i dyskusjach (27-30 IV 2023 Bonn, panel: *Junge Menschen. Religiöse Bindungen* oraz w warsztacie: *Religion im Dialog*). Mój pobyt na JGU zaowocował publikacją dwóch artykułów naukowych (Brzezińska M.M., *Przywódstwo integralne motywowane religią katolicką jako szansa dla polityki integracyjnej*, „Horyzonty Polityki” 14 (48), 2023, s. 153-175. DOI: 10.35765/HP.2421 oraz Brzezińska M.M., *Can Women and Religion (Catholic) Save Modern Leadership?*, „Religions” 2023, 14 (8), 1030. DOI: <https://doi.org/10.3390/rel14081030>), jednego rozdziału w monografii (Brzezińska M.M., *The cultural security of Germany*, w: Szyszlak E, Wiśniewski R., Zenderowski R., *Cultural Security Theory – Selected Aspects – Case Studies*, Peter Lang 2023, s. 249-261) oraz dwóch haseł słownikowych „państwo” i „demokracja” z zakresu Katolickiej Nauki Społecznej (Brzezińska, M.M., *Państwo*, w: Mazurkiewicz P., Burgoński P., Sulej K., Węgrzecki J., Wysocki A. (red.), *Słownik Katolickiej Nauki Społecznej*, Warszawa 2024, Instytut Wydawniczy Pax, s. 292-294 oraz Brzezińska, M.M., *Demokracja*, w: Mazurkiewicz P., Burgoński P., Sulej K., Węgrzecki J., Wysocki A. (red.), *Słownik Katolickiej Nauki Społecznej*, Warszawa 2024, Instytut Wydawniczy Pax, s. 271-273).

Dwukrotnie też odbyłam dwutygodniowe kwerendy literatury naukowej w bibliotece na Johannes Gutenberg Universität Mainz (10-23 VIII 2020 oraz 15-30 VII 2021) w ramach europejskich projektów EU-Horizon 2020 No 730895, zatytułowanych *Research Infrastructure on Religious Studies* (ReIReS TNA Scholarship), co zapoczątkowało moje badania dotyczące styku religii i polityki. Zrealizowałam tam dwa własne projekty, których wynikiem były publikacje: Brzezińska M.M., *The international leader and his moral code according to the theory of realism*, „Chrześcijaństwo-Świat-Polityka” nr 24 (2020), s. 180-198. DOI: 10.21697/CSP.2020.24.1.26 oraz Brzezińska M.M., *Rola tożsamości narodowej i religii w budowaniu opozycji antykomunistycznej. Przykład Polski i Niemiec*, „Władza Sądzenia” (24) 2023, s. 36-47.

Miałam również możliwość kwerendy literatury oraz prowadzenia badań na Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt, dzięki uzyskanemu tam stypendium *Bernhard Sutor Stiftung* (semestr letni 2002-2003). Uczestniczyłam wówczas m.in. w seminarium doktoranckim prowadzonym przez prof. Leonida Luksa, a także miałam unikatową możliwość konsultowania swojej pracy z prof. Bernhardem Sutorem.

Podczas studiów magisterskich ubiegałam się o możliwość kontynuowania nauki poza granicami kraju, by móc rozwijać swoje zainteresowania badawcze związane z niemcoznawstwem. Udało mi się uzyskać prestiżowe wsparcie finansowe *Deutscher Akademischer Austauschdienst* (DAAD), dzięki czemu jako pierwsza z mojej uczelni wyjechałam na stypendium zagraniczne i podjęłam studia w Otto Suhr Institut na Freie Universität w Berlinie w semestrze zimowym i letnim 1998-99. Wykorzystałam spędzony tam czas na przygotowanie pracy magisterskiej dotyczącej Zjednoczenie Niemiec (*Dynamika systemu federalnego Niemiec od momentu Zjednoczenia do końca kadencji Pierwszego Bundestagu po Zjednoczeniu* pod kierunkiem prof. K. Ziamera) oraz odbycie praktyki

zawodowej w *Sozialdemokratische Partei Deutschlands* (SPD), biorąc aktywny udział w kampanii wyborczej do Abgeordnetenhaus (VI-VIII 1999 Berlin).

Dzięki stypendium miałam możliwość bezpośredniej współpracy z czołowymi politykami niemieckiej sceny politycznej w tym bezpośredniego kontaktu z ówczesnym kanclerzem Niemiec G. Schröderem podczas organizacji Krajowej Konwencji SPD (*Bundesparteitag, Sozialdemokratische Partei Deutschlands*; 7-9 XII 1999 Hotel Estrel, Berlin). Moim zadaniem było przede wszystkim koordynowanie współpracy z dziennikarzami i mediami z Niemiec i z zagranicy, dzięki znajomości języków obcych, które doskonaliłam w ramach stypendium DAAD w *Zentral Sprachlabor Freie Universität* w Berlinie (X-XII 1997) oraz podczas pobytu w Instytucie Puszkina w Moskwie w ramach wyjazdu zorganizowanego przez Humboldt Universität in Berlin (III 1998).

D) RECENZJE

Istotnym, krytycznym wkładem w rozwój nauki było także moje zaangażowanie jako eksperta/recenzenta w różnych czasopismach oraz ośrodkach naukowych krajowych i zagranicznych. Do najważniejszych zaliczyć można moją następującą aktywność:

1. VII 2024, recenzent zewnętrzny dla czasopisma „Chrześcijaństwo- Świat-Polityka”, Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie, jedna recenzja.
2. V 2024, zostałam zaproszona do grona ekspertów/recenzentów projektów realizowanych w ramach NCBR.
3. VI 2024, recenzent zewnętrzny dla czasopisma „Horyzonty Polityki”, Uniwersytet Ignatianum w Krakowie, jedna recenzja.
4. X 2022, recenzja książki: K. Walecka-Grzebowska, K. Wojtas-Jarentowska (red.), *Smartfon w kosmosie, czyli pytania Młodego Badacza*, Warszawa 2022, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie.
5. 2021 Komisja Europejska - UE. Recenzent (*evaluator*) oraz sprawozdawca (*rapporteur*) trzyosobowego zespołu dla siedmiu projektów badawczych programu Horizon-MSCA-2021-PF-01 w ramach prac Agencji Wykonawczej ds. Badań Naukowych przy Komisji Europejskiej (jęz. angielski). W ramach zadań przygotowałam siedem recenzji naukowych oraz sześć konsolidacyjnych recenzji naukowych ocenianych projektów badawczych.
6. VIII 2021 recenzent zewnętrzny Roczników Nauk Społecznych, jedna recenzja dla „Annales of Social Sciences”.
7. 2020 Komisja Europejska - UE. Recenzent (*evaluator*) pięciu projektów badawczych programu H2020-MSCA-IF-2020 w ramach prac Agencji Wykonawczej ds. Badań Naukowych przy Komisji Europejskiej (jęz. angielski).
8. VII 2020, recenzent zewnętrzny Ośrodka Studiów Wschodnich, jedna recenzja dla „Rocznika IEŚW”.
9. V 2006, Olewińska M., *Polsko-niemiecka topografia sąsiedztwa*, w: *Polacy – Niemcy: sąsiedztwo bez emocji?* „Więź” maj 2006, nr 5 (571), s. 130-133.

10. Recenzja książki: B. Jonda, K. Koseła (red.), *Młodzi Polacy i młodzi Niemcy w nowej Europie*, Instytut Badań nad Podstawami Demokracji, Warszawa 2005, Wyd. IFiS PAN.

E) CZŁONKOSTWO W TOWARZYSTWACH NAUKOWYCH

1. *Polskie Towarzystwo Studiów Europejskich* - członek od VI 2014
2. *Vereinigung zur Förderung der Katholischen Sozialethik in Mittel- und Südosteuropa* - członek od IV 2004

F) NAGRODY I WYRÓŻNIENIA

Moje zaangażowanie oraz aktywność zawodowa spotkały się także z uznaniem środowiska naukowego, co znalazło swój wydzźwięk w przyznanych nagrodach instytutowych, wydziałowych, ogólnouczelnianych i w odznaczeniach państwowych.

1. 28 V 2024, wyróżnienie naukowe Rektora Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie za wybitne osiągnięcia naukowe
2. 15 IX 2022, nagroda Dyrektora Instytutu Nauk o Polityce i Administracji Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie za wybitne osiągnięcia naukowe i organizacyjne, decyzja Dyrektora INPiA UKSW nr 2/2022 z dnia 15 IX 2022
3. 18 VIII 2021, *Medal Komisji Edukacji Narodowej*, legitymacja nr 176063
4. 8 I 2021, *Medal Brązowy za Długoletnią Służbę*, legitymacja nr 5-2021-15
5. 2010, Nagroda Dziekana za pracę na rzecz Wydziału Nauk Historycznych i Społecznych UKSW

6. INFORMACJA O OSIĄGNIĘCIACH DYDAKTYCZNYCH, ORGANIZACYJNYCH ORAZ POPULARYZUJĄCYCH NAUKĘ LUB SZTUKĘ.

A) OSIĄGNIĘCIA DYDAKTYCZNE

Swoją dotychczasową pracę dydaktyczną realizowałam w dwóch płaszczyznach: krajowym i zagranicznym. Wynikały one zarówno z moich zainteresowań badawczych, jak i pozostawały ściśle związane z nabytymi kompetencjami. Starłam się jednocześnie łączyć ze sobą oba wymiary uznając je za integralne, czerpiąc wiedzę i doświadczenie od różnych osób, z różnych źródeł, miejsc i kultur. Moje zaangażowanie i jakość pracy dydaktycznej znajdowały i znajdują swoje pozytywne odbicie także w wysokich ocenach jakie uzyskuję w wypełnianych przez studentów okresowych ankietach oceny wykładowców.

Krajowe

W ramach dotychczasowej pracy dydaktycznej opracowałam oraz realizowałam zajęcia na Wydziale Społeczno-Ekonomicznym w zakresie studiów I oraz II stopnia (studiów stacjonarnych i niestacjonarnych) na kierunkach: Politologia, Europeistyka, Bezpieczeństwo Wewnętrzne oraz Zarządzanie Publiczne. Wśród najważniejszych prowadzonych przeze mnie wykładów, ćwiczeń, seminariów oraz konwersatoriów, w tym również autorskich, związanych z moim obszarem zainteresowań badawczych, można wymienić m.in.:

- a. *Przywództwo w organizacji* – konwersatorium

- b. *Przywództwo a kwestie bezpieczeństwa* – wykład
- c. *Decydowanie polityczne* – wykłady
- d. *Psychologia polityki* – wykład
- e. *Wybrane aspekty bezpieczeństwa psychologicznego* – konwersatorium
- f. *Gry decyzyjne* – konwersatorium
- g. *Rosja i Niemcy wobec Europy Środkowoeuropejskiej* – wykład/konwersatorium
- h. *Współczesne systemy polityczne* – wykład
- i. *System polityczny Niemiec* – wykład
- j. *System polityczny UE* – wykład, konwersatorium
- k. *Seminaria podyplomowe, magisterskie, licencjackie*

Moim osobistym wkładem, wynikającym z wielu dyskusji i rozmów z młodymi ludźmi oraz z obserwacji ich życia i troski o ich rozwój intelektualny, było wprowadzenie do programu nauczania autorskich zajęć pt. *Wybrane aspektów bezpieczeństwa psychologicznego i Przywództwo w organizacji*. W trakcie tych ćwiczeń i konwersatoriów podejmowałam ze studentami refleksję nad problematyką godności człowieka, budowania poczucia własnej wartości, umiejętności stawiania granic, dobrego komunikowania oraz skutecznego osiągania celów (*task oriented leadership*) z wykorzystaniem potencjału pracy zespołowej (*relations oriented leadership*).

Przekazywaną wiedzę studenci praktykowali także na innych zajęciach z *Gier decyzyjnych* oraz z *Psychologii polityki*, gdzie poddawaliśmy analizie i ocenie oraz praktycznej weryfikacji zdywersyfikowane strategie i modele decyzyjne obserwując także wyniki decydentów politycznych. Ćwiczenia te odwoływały się do prowadzonych przeze mnie badań nad przywództwem integralnym i neurologicznym (warunkowanym biologicznie), co pozwalało studentom nie tylko poznać siebie i własny potencjał, ale również lepiej rozumieć innych, zwłaszcza w kontekście przywództwa sieciowego czy hybrydowego. Podejmowana na tych zajęciach problematyka, wydaje się niezmiernie istotna zwłaszcza w związku z doświadczeniami okresu pandemii Covid-19 i obserwowanego obecnie skoku technologicznego związanego z rozwojem sztucznej inteligencji. Gwałtowne przestawienie młodych ludzi ze świata realnego do wirtualnego, warunkowane czynnikami cywilizacyjnymi, ekologicznymi i biologicznymi, zachwiały ich wewnętrzną spójność, zrywając naturalne więzi międzyludzkie i zastępując je elementami technologicznymi.

Moim indywidualnym wkładem dydaktycznym w rozwój intelektualny młodych ludzi było także zwrócenie szczególnej uwagi na kwestie etyki i zastosowanie sztucznej inteligencji w pracy akademickiej i zawodowej. Wraz ze studentami weryfikowaliśmy potencjał i stabilność etyczną AI oraz zastanawialiśmy się nad opracowaniem kodeksu wartości, regulującego relacje człowiek-sztuczna inteligencja.

Swoje zainteresowania badawcze oraz doświadczenie dydaktyczne miałam również możliwość wykorzystać podczas zorganizowanych 3 III 2024 na UKSW dla maturzystów *Warsztatów Nauk Społecznych*. W ramach wspomnianego wydarzenia przeprowadziłam z młodzieżą warsztaty zatytułowane: *Polityka, kolory i... psychopaci, czyli kilka słów o (niektórych) przywódcach politycznych*, w których wzięło udział 200 uczniów.

Ponadto w ramach pracy dydaktycznej wypromowałam 13 magistrantów oraz 26 licencjuszy w zakresie nauk o polityce i administracji. Byłam również promotorem jednej pracy

dyplomowej na studiach podyplomowych oraz pełniłam funkcję recenzenta dla 28 prac magisterskich oraz licencjackich. Zostałam także promotorem pomocniczym jednej rozprawy doktorskiej mgra Roberta Zawiszy pt.: *Ochotnicza Straż Pożarna jako instytucja społeczeństwa obywatelskiego. Studium na przykładzie ochotniczego ruchu pożarniczego w Małopolsce*, którego promotorem był prof. dr hab. R. Zenderowski, recenzje zaś przygotowali: dr hab. Rafał Głajcar, ks. dr hab. Adam Romejko. Obrona miała miejsce 16.12.2019 na Uniwersytecie Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie.

Zagraniczne

Krajową pracę dydaktyczną łączyłam z wyjazdami zagranicznymi, które stały się dla mnie okazją do podnoszenia własnych kwalifikacji i kompetencji oraz do dzielenia się wiedzą oraz wynikami badań w innych ośrodkach naukowych, wśród których można wymienić te w Niemczech, Austrii, czy w Gruzji. Pozostawały one jednocześnie silnie powiązane z moją aktywnością na konferencjach zagranicznych i w ramach realizowanych projektów badawczych, uzupełniając się z nimi oraz je dopełniając. Szczególną dydaktyczną rolę odegrała Polsko-Niemiecka Akademia Letnia w Belinie, którą koordynowałam we współpracy z wicedyrektorem *Katholische Akademie* dr Marią-Luisą Schneider. W jej ramach od 25 lat odbywają się cykliczne spotkania młodzieży z Polski, Niemiec oraz ostatnio z Ukrainy, podczas których prowadzone są przez polskich i niemieckich naukowców, polityków, dziennikarzy oraz przedstawicieli świata gospodarki wykłady, spotkania i warsztaty. Łączą one młodzież i owocują wieloletnimi, także później zawodowymi i międzynarodowymi kontaktami, stając się platformą do kulturowego poznawania siebie nawzajem, przełamywania stereotypów, zwłaszcza polsko-niemieckich oraz do oddolnego, obywatelskiego budowania pozytywnych relacji w tym obszarze.

B) AKTYWNOŚĆ ORGANIZACYJNA

Jednym z istotnych wymiarów mojej aktywności zawodowej pozostawała działalność organizacyjna na rzecz macierzystego uniwersytetu oraz współpraca ze środowiskiem zewnętrznym. Wśród tych pierwszych wymienić należy udział w takich gremiach jak: Rada Dyscypliny Naukowej Nauki o Polityce i Administracji (INPiA UKSW), Rada Wydziału Społeczno-Ekonomicznego UKSW, Wydziałowa Komisja Rekrutacyjna, czy Rada Ewaluacyjna INPiA. Ponadto odpowiedzialna pozostawałam za współpracę mojego instytutu z *Katholische Akademie* w Berlinie (przez wiele lat pełniłam funkcje organizatora i koordynatora), byłam opiekunem roku i koordynatorem programu wymiany akademickiej Sokrates/Erasmus. Obecnie pełnię funkcję kierownika kierunku Politologia i odpowiadam za program nauczania na I i II stopniu studiów. W mojej gestii znajduje się merytoryczna i personalna obsada zajęć, w tym przygotowywanie umów cywilno-prawnych dla pracowników z zewnątrz. Jako kierownik współpracuję z Działem Kształcenia UKSW, Radą Biznesu WS-E oraz innymi podmiotami organizacyjnymi na uniwersytecie. Co roku również prowadzę uroczystość graduacji na Wydziale Nauk Społeczno-Ekonomicznym. W roku akademickim 2023/24 byłam częścią zespołu przygotowującego *Warsztaty Nauk Społecznych* dedykowanych maturzystom, w których wzięło udział ponad 600 uczniów.

Od 2019 r. pełnię funkcję prezesa fundacji Collegium Interethnicum, w ramach której wraz z Instytutem Nauk o Polityce i Administracji UKSW współpracuję z zewnętrznym

środowiskiem naukowym, podmiotami gospodarczymi oraz aktorami życia społeczno-politycznego w Polsce. Odpowiedzialna jestem za przygotowanie spotkań, konferencji i debat publicznych, w tym za pozyskiwanie i rozliczanie środków finansowych z organizowanych wydarzeń. Moja współpraca w tym zakresie obejmowała m.in.: Katolicki Uniwersytet Lubelski, Ave Maria School of Law z Naples; instytucje publiczne: Katholische Akademie in Berlin, Centrum Myśli Jana Pawła II, Narodowy Instytut Wolności, Przedstawicielstwo Komisji Europejskiej w Polsce; think tanki: Fundację Konrada Adenauera w Polsce, Ośrodek Studiów Wschodnich, organizacje sfery biznesu: Polską Grupą Energetyczną (PGE), KGHM Polska Miedź S.A., Powszechny Zakład Ubezpieczeń (PZU).

C) DZIAŁALNOŚĆ EKSPERCKA

Od 2019 r. do chwili obecnej pełnię funkcję nie tylko prezesa, ale i eksperta *Collegium Interethnicum* odnośnie kwestii związanych z obecnością i zaangażowaniem gospodarczo-politycznym krajów niemieckojęzycznych (Niemiec, Austrii i Szwajcarii). Jako członek Zarządu organizowałam lub współorganizowałam 17 konferencji o skali regionalnej i światowej, byłam zaangażowana w realizację 14 projektów naukowych oraz pozyskałam na projekty badawcze i eksperckie łączną kwotę w wysokości ponad 500 000 zł. W mojej działalności na polu eksperckim wykorzystywałam również zainteresowania naukowe oraz doświadczenie akademickie, koncentrując się przede wszystkim na wielowymiarowej analizie przywództwa politycznego, w tym roli i specyfice przywództwa kobiet w polityce, przywództwie zbiorowym RFN oraz analizie działań i decyzji politycznych takich kanclerzy jak A. Merkel i O. Scholz. Jestem autorką licznych ekspertyz publikowanych m.in. na portalach *Defence24*, *Przemiany Ustrojowe*, *Portal Obrony*. Cyklicznie uczestniczyłam jako ekspert w pracach Agencji Wykonawczej ds. Badań Naukowych przy Komisji Europejskiej w procesie ewaluacji wniosków dotyczących projektów badań naukowych.

D) AKTYWNOŚĆ POPULARYZATORSKA

Niezmiernie ważnym elementem mojego zaangażowania zawodowego stało się również popularyzowanie nauki, co również stanowi istotny wkład w jej rozwój. Wychodząc z założenia, iż powinna ona służyć człowiekowi na każdym etapie jego życia i rozwoju oraz powinna być dostępna i zrozumiała dla każdego inicjowałam, organizowałam i uczestniczyłam w następujących wydarzeniach:

1. 2023/24 Płońsk. Realizacja projektu o charakterze lokalnym pt.: *Integralność małżeństwa*. W ramach podjętej aktywności w stworzonym przeze mnie zespole matek rodzin wielodzietnych, zaangażowanych także zawodowo (lekarz oraz Sekretarz Gminy) opracowałyśmy i opublikowałyśmy cykl 43 artykuł popularno-naukowych dotyczących przywództwa w małżeństwie, integralności związku dwojga osób oraz wpływie religii i systemu wartości na charakter wzajemnych relacji. Wspomniany projekt opierał się na wynikach moich wcześniejszych badań dotyczących przywództwa kobiet i mężczyzn: Brzezińska M. M., Brzezińska M. M., *Can Women and Religion (Catholic) Save Modern Leadership?*, „Religions” 2023, 14 (8), 1030. DOI: <https://doi.org/10.3390/rel14081030> oraz badań nad integralnością przywództwa w kontekście religii katolickiej: Brzezińska M. M., *Przywództwo integralne motywowane religią katolicką jako szansa dla polityki integracyjnej*, „Horyzonty Polityki” 14 (48), 2023, s. 153-175. DOI: 10.35765/HP.2421.

2. 23 XI 2022 Przedszkole nr 4 „Pod Zielonym Listkiem”; Płońsk. Spotkanie autorskie z dziećmi w ramach „Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0 na lata 2021-2025” realizowanego przez Urząd Miasta Płońsk i finansowanego ze środków Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego pt.: *Jak powstają książki?*
3. 2022 Płońsk. Realizacja projektu o charakterze lokalnym pt.: *Mali Giganci*. W ramach zaplanowanych działań stworzyłam trzyosobowy zespół (w który zaangażowany był m.in. nauczyciel historii jednej z płońskich szkół) oraz opracowałam i opublikowałam 44 artykuły popularno-naukowe o charakterze politologicznym dotyczące przywództwa dzieci. Prowadzone badania stały się przyczynkiem do dalszych studiów politologicznych nad udziałem dzieci w politycznych procesach decyzyjnych. Projekt jest w trakcie rozwoju i wymaga dalszych, pogłębionych badań. Do tej pory jego wymiernym efektem stała się publikacja mojego artykułu naukowego pt. Brzezińska M.M., *Martial Law Children - Forgotten Heroes, the gap between history and politics*, „Opinions And Analysis” 1(1) 2021, Institut De Republica 2021, s. 1-42.
4. 2021 Płońsk. Realizacja projektu o charakterze regionalnym, dotyczącego przywództwa kobiet. W ramach działań stworzyłam trzyosobowy zespół (w tym w grupie znalazła się jedna z pań dyrektorek i była Sekretarz Urzędu Miasta) opublikowano 38 artykułów popularno-naukowych o charakterze politologicznym zajmujących się analizą przywództwa kobiet w różnych okresach dziejów Polski (i nie tylko), zaangażowanych zarówno w życie polityczne jak i społeczne.

W ramach projektu ukazała się także publikacja dla najmłodszych dzieci w postaci kolorowanki zawierającej sylwetki kobiet-przywódczyń. Publikacja została redystrybuowana do różnych środowisk, w tym także do przedszkoli. Projekt został zauważony i pozytywnie oceniony także przez inne podmioty uczestniczące w życiu społeczno-kulturalnym. Jego dalszym efektem było m.in. poprowadzone przeze mnie, wspomniane już wyżej, szkolenie pt. *Przywództwo kobiece i męskie* realizowane przez Centrum Myśli JP II.

5. 2021 Płońsk/Warszawa. Realizowałam projekt o charakterze lokalnym, dotyczącego przywództwa duchowego Prymasa Kardynała Stefana Wyszyńskiego w związku z jego beatyfikacją i uroczystościami obchodzonymi na Uniwersytecie Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie. W ramach projektu opublikowana została książka pod moją redakcją pt.: *Stefan Wyszyński. Kilka słów do Polaków*, Płońsk 2021. Imprimatur Ł.dz. 37/2021, w której znalazło się również kilka rozdziałów mojego autorstwa, w tym. m.in. jeden pt.: *Prymas i Mąż Stanu*, s. 37-40.

Prace nad tym projektem zaowocowały również kooperacją z Centrum Myśli Jana Pawła II w Warszawie, w ramach której ukazał się m.in. artykuł pt. *Szkice nad przywództwem Stefana Wyszyńskiego*; https://www.centrumjp2.pl/skice-nad-przywodztwem-stefana-wyszynskiego/#_ftn10 oraz wywiadem udzielonym w Radiu Płońsk (26.04.2021) nt. przywództwa Kardynała Stefana Wyszyńskiego; <https://www.youtube.com/watch?v=F4kEVnNOAW8>.

6. 2017 NSP „Żywioty”; Płońsk. zorganizowałam konkurs szkolny: *Pamiętamy!* dotyczący działań opozycji antykomunistycznej w Polsce w latach 1980-1989 przy współpracy i

pod patronatem Instytutu Pamięci Narodowej, Fundacji „Solidarność”, Urzędu ds. Kombatantów oraz Ogólnopolskiego Stowarzyszenia Internowanych i Represjonowanych z Siedzibą w Siedlcach.

7. 2016 Warszawa UKSW. Pełniłam funkcję koordynatora części pisemnej etapu okręgowego *Olimpiady Wiedzy o Polsce i Świecie Współczesnym* dla młodzieży ponadgimnazjalnej.
8. 2016 Warszawa UKSW. Uczestniczyłam jako jeden z wielu członków komisji egzaminacyjnej w części pisemnej etapu okręgowego *Olimpiady Wiedzy o Polsce i Świecie Współczesnym* dla młodzieży ponadgimnazjalnej.
9. 15 V 2009 Siedlce. Współorganizowałam wystawę pt. *Ofiary stanu wojennego*. Projekt miał charakter edukacyjny, promujący szerzenie wiedzy na temat opozycji antykomunistycznej w Polsce i realizowany był przy współpracy Biura Edukacji Publicznej Instytutu Pamięci Narodowej, Muzeum Diecezjalnego w Siedlcach oraz Ogólnopolskiego Stowarzyszenia Internowanych i Represjonowanych z Siedzibą w Siedlcach (<https://www.tygodniksiedlecki.com/t5336-ofiary.stanu.wojennego.htm#>).

7. INNE INFORMACJE DOTYCZĄCE KARIERY ZAWODOWEJ.

Po uzyskaniu przeze mnie stopnia naukowego doktora, w latach 2008-2019 przebywałam czterokrotnie na urlopach macierzyńskich i wychowawczych, co skutkowało łącznie ośmioletnim okresem wyłączenia z aktywności zawodowej. Czas ten jednak starałam się wykorzystać (choć w ograniczonym zakresie) do prowadzenia badań, wyjazdów zagranicznych, publikowania oraz działalności lokalnej. W okresie tym przygotowałam ok. 14 publikacji i uczestniczyłam w dwóch wyjazdach zagranicznych oraz zorganizowałam w moim miejscu zamieszkania program aktywizacji zawodowej dedykowany zwłaszcza kobietom pt.: *Kiermasz rękodzieła* dla matek chcących powrócić na rynek pracy. Pierwotnie projekt miał charakter wąskiej i oddolnej inicjatywy, ale z czasem (do dnia dzisiejszego) stał się trwałym elementem kultury płońskiej. Dziś w ramach Miejskiego Centrum Kultury w Płońsku dwa razy w roku organizowany jest Świąteczny Kiermasz Rękodzieła, a szkoła podstawowa NSP „Żywioty” od lat pozyskuje w ten sposób środki na cele charytatywne oraz realizuje program integracji rodziców (zwłaszcza matek) z dziećmi w ramach wspólnych zajęć artystyczno-plastycznych.

Moje zaangażowanie i praca na płaszczyźnie lokalnej pozwoliły mi połączyć aspekt teoretyczny pracy na uniwersytecie z płaszczyzną empiryczną, co niezmiernie sobie cenię, wychodząc z założenia, iż nauka ma przede wszystkim służyć dobru wspólnemu: jednostkom i społeczeństwu. Powinna też integralnie łączyć wszystkie sfery życia, a zatem teorię i praktykę. Dopiero wtedy w pełni realizuje swoją funkcję naukowo-dydaktyczną.

Jestem autorką lub współautorką w sumie 43 publikacji (2 monografii, 3 monografii redagowanych, 19 rozdziałów w monografiach; 12 artykułów naukowych w czasopiśmie oraz 7 raportów naukowo-badawczych) w tym 35 po uzyskaniu stopnia doktora. Byłam współorganizatorem 26 konferencji naukowych, debat, webinarów oraz spotkań (krajowych i zagranicznych), pozyskałam w sumie we współpracy z podmiotami gospodarczymi i kulturalnymi ponad pół miliona złotych na różne projekty badawcze oraz edukacyjne.

Dążę do nieustannego rozwijania swoich umiejętności oraz do poszerzania własnego pola badawczego, czego wyrazem mogą być odbyte przeze mnie ostatnio szkolenia i kursy. W lutym 2024 wzięłam udział w IX. Zimowej Szkole Metodologicznej organizowanej przez Polskie Towarzystwo Nauk Politycznych oraz Uniwersytet Mikołaj Kopernika w Toruniu, ukończyłam kurs dotyczący warsztatu badacza i sztucznej inteligencji, a także przesłam szkolenie z przeciwdziałania korupcji w administracji, zarządzaniu i w biznesie organizowane przez Centralne Biuro Antykorupcyjne. Od X 2024 rozpoczynam studia podyplomowe z zakresu Neuropsychologii, by móc kontynuować⁵ interesujące mnie zagadnienie przywództwa jednostkowego oraz wgłębiać się w jego specyfikę z innej perspektywy. Pozwoli mi to poszukiwać odpowiedzi na nurtujące mnie pytania o integralność natury człowieka (w tym przywództwa) z innej perspektywy i w innym wymiarze.

*

**

**Szczegółowy i pełny wykaz całokształtu mojego dorobku naukowego
zawarty został w załączniku nr 4.**



⁵ Moje zainteresowania badawcze dotyczące styku politologii i psychologii znalazły swoje częściowe odzwierciedlenie w realizowanych przeze mnie i wykazanych 1. projektach: *Przywództwo i procesy decyzyjne kobiet w polityce*, Decyzja nr Dec-INPiA-1/21; 2. szkoleniach: *Przywództwo kobiece i męskie w ramach kursu: Musicie od siebie wymagać - trening przywództwa integralnego*, realizowanego przy współpracy Centrum Myśli Jana Pawła II, 2022 (Warszawa 26 III – 21 V 2022, <https://www.centrumjp2.pl/moswtpi/>); 3. publikacjach: Brzezińska M.M., „Gołąb” i „jastrząb”, czyli przywództwo i decydowanie polityczne kobiet i mężczyzn, w: K. Uklańska, A. Kotowska-Wójcik (red.), *Kobiece i męskie konteksty życia*, Poznań 2020, s. 151-164; Brzezińska M.M., *Przywództwo Angeli Merkel w świetle niemieckiej narracji politycznej. Analiza wybranej prasy*, w: Czachór Z., Marcinkowski T. (red.), *Polska - Niemcy - Unia Europejska w procesie zmian*, Gorzów Wielkopolski 2019, Wyd. Akademia im. Jakuba z Paradyża w Gorzowie, s. 107-133 oraz 4. zajęciach ze studentami: tj. *Psychologia polityki* (wykład), czy *Wybrane aspekty bezpieczeństwa psychologicznego* (konwersatorium) oraz 5. w warsztatach dla maturzystów: *Polityka, kolory i... psychopaci, czyli kilka słów o (niektórych) przywódcach politycznych*, 3 III 2024, UKSW.

