

фахової освіти і кваліфікації педагога. На третьому, наставницькому рівні управління реалізуються функції поточного планування в роботі закладу загальної середньої освіти та якісного виконання вчителями та іншими членами педагогічної команди запланованих дій. Функції взаємоконтролю, поточного контролю, аналітичні дії частково беруть на себе члени педагогічного колективу – наставники під загальним керівництвом директора школи. На четвертому, оперативному рівні структури управління педагога ухвалюють самостійні рішення щодо власного професійного розвитку, проводять самоаналіз та самокорекцію власної професійної діяльності.

Четверта умова реалізується через створення та втілення індивідуальної програми професійного розвитку педагогів, що формує індивідуальний стиль діяльності вчителя. Індивідуальна програма професійного розвитку педагогів в умовах авторської школи – це інструмент професійної діяльності, що забезпечує творчий підхід та детермінує індивідуальний, довгостроковий, послідовний, конструктивний, раціональний, концептуальний плани дій у постановці цілей та вирішенні поставлених завдань, який супроводжується постійним аналізом та моніторингом у процесі його реалізації та спрямований на досягнення акме.

Stepaniuk Joanna (PhD)

doktor nauk społecznych

Uniwersytet Warszawski

Państwowa Uczelnia im. Stefana Batorego w Skierniewicach,

POLSKA

University of Warsaw

Stefan Batory State University in Skierniewice;

POLAND

THE SCHOOL AS A LEARNING ORGANIZATION TOWARDS THE CHALLENGES OF TEACHING CULTURALLY DIFFERENT CHILDREN SZKOŁA JAKO ORGANIZACJA UCZĄCA SIĘ WOBEC WYZWAŃ KSZTAŁCENIA DZIECI ODMIENNYCH KULTUROWO

Modyfikowanie i doskonalenie polskiego systemu edukacji w kontekście społeczeństwa opartego na wiedzy powinno się odbywać z wykorzystaniem nowoczesnych koncepcji zarządzania, ukierunkowanych na przygotowywanie, przesyłanie i wykorzystanie zasobów wiedzy. Jedną z zasadniczych koncepcji, którą można wdrożyć w placówce oświatowej kształcącej dzieci odmienne kulturowo, jest koncepcja uczenia organizacyjnego i organizacji uczącej, która powstała w latach osiemdziesiątych XX wieku. Jej główne zasady wywodzą się z takich

kierunków teorii organizacji i zarządzania jak: strategia organizacji, kultura organizacyjna, struktury organizacyjne, praca zespołowa, delegowanie uprawnień itp. Określenie „organizacja ucząca się” stało się popularne w wyniku publikacji książki „The fifth discipline” (1990) autorstwa Petera Senge [3]. W świetle tej koncepcji ucząca się szkoła ciągle rozszerza swoje możliwości tworzenia własnej przyszłości. Organizacje uczące się to takie, „które są zdolne do samopoznania, zrozumienia swoich problemów i doskonalenia się, które po prostu umieją się uczyć na własnych błędach i sukcesach”[4]. Fundamenty organizacji uczącej się – w tym także szkoły – tworzy pięć dyscyplin: mistrzostwo osobiste, modele myślowe, budowanie wspólnej wizji, zespołowe uczenie się, myślenie systemowe [5]. Organizacja ucząca się nieustannie poprawia, optymalizuje i doskonali realizowane procesy. W przypadku szkoły procesem podstawowym jest proces nauczania-uczenia się. Jego doskonalenie nie jest możliwe bez stałego zaangażowania i doskonalenia się wszystkich jego członków. W organizacji uczącej się najważniejsze jest, aby zachodziły w niej społeczne procesy zmierzające do tworzenia, utrzymywania i pozyskiwania wiedzy. Procesy te powinny odbywać się na poziomie organizacyjnym, a nie tylko indywidualnym. Dla opisu tego zjawiska posługujemy się terminem „uczenie się organizacyjne”. Chodzi tutaj o poprawę produktywności pracowników w zespole. Dobrym przykładem ilustrującym istotę uczenia się w zespole jest szkolenie zawodników w grach sportowych lub ćwiczenie gry na instrumencie w grupie muzyczno-wokalnej. O uczeniu się organizacyjnym mówimy wówczas, kiedy ludzie w danej organizacji doświadczają problemowej sytuacji i poszukują rozwiązań zgodnych z misją tej organizacji. Zarządzanie pracownikami w organizacji uczącej się powinno zasadniczo skupić się na ocenianiu, zarządzaniu i zachęcaniu do indywidualnego rozwoju swoich pracowników. Jednak zazwyczaj pracownik zdobywający nową wiedzę niekoniecznie robi to z powodu uzyskania korzyści przez pracodawcę. Najczęściej pracownicy zdobywają wiedzę i umiejętności przydatne wyłącznie im samym. Pojawia się zatem pytanie: Czy szkoła, która uczy innych sama też może uczyć się? Czy w szkole, w której uczą się dzieci odmienne kulturowo istnieje potrzeba zmiany dotychczasowego stylu zarządzania? Jaka powinna być szkoła kształcąca dzieci odmienne kulturowo? Próbę rozwiązania tego dylematu można odnaleźć w stwierdzeniu Danuty Elsner, która uważa, że uczącą się szkołę charakteryzują następujące cechy:

- „samodoskonalenie jako wynik uczenia się całej społeczności szkolnej, co ma trwały charakter, wpisany w rytm funkcjonowania placówki, umożliwiający stałą autorefleksję, samoocenę i kierunki zmian,
- proces uczenia się i samodoskonalenia jest powszechny, istnieją mechanizmy umożliwiające każdemu włączenie się do niego, tak, by proces przemian nie stał się udziałem tylko garstki niezrozumiałych przez otoczenie zapaleńców,

- uczenie się jest skorelowane z działaniem, placówka stwarza stosowne możliwości chętnym,
- kierunki samodoskonalenia wynikają z realnych potrzeb, zaś rezultaty procesu uczenia są wdrażane natychmiast w praktykę,
- każdy ma prawo i możliwości włączenia się do procesu uczenia, dzięki temu łatwiej o powszechne zrozumienie dla zmian,
- szkoła staje się miejscem nieustannej wymiany poglądów, dialogu, analizy doświadczeń,
- celem jest dobro uczniów poprzez systematyczną „poprawę wyników pracy szkoły” [2].

Szkoła jako organizacja ucząca się, jest instytucją, która stale uczy się, a więc jest zdolna do samopoznania, zrozumienia swoich problemów i doskonalenia. „Szkoła ucząca się” potrafi uczyć się na własnych błędach i sukcesach. Proces uczenia się i rozwoju pracowników jest niewątpliwie podstawowym zagadnieniem w planowaniu skutecznej polityki szkoleniowej szkoły. Istotą skutecznego rozwoju potencjału firmy (szkoły) jest stworzenie możliwości rozwijania się jej pracowników (uczestników procesu edukacji) poprzez łączenie celów osobistych pracownika (ucznia i nauczyciela) z celami szkoły. System rozwoju szkoły jako organizacji powinien uwzględniać indywidualne potrzeby pracowników i przede wszystkim potencjał i możliwości uczniów, które w przypadku dzieci odmiennych kulturowo są bardzo zróżnicowane. Nauczyciel i uczeń muszą dostrzegać możliwości własnego rozwoju i korzyści dla szkoły. Powodzeniu w pracy ze środowiskiem uczniowskim reprezentującym odmienne kultury sprzyjają postawy etnorelatywne, uwzględniające zróżnicowane uwarunkowania kulturowe poszczególnych uczniów [1]. W konsekwencji cele zawodowe mogą stać się celami osobistymi. Jest to proces internalizacji – czyli uwewnętrznienia celów zewnętrznych (szkoły), który jest podstawą do identyfikowania się pracownika (nauczyciela i ucznia) z instytucją. Kierownik organizacji, a w przypadku szkoły jej dyrektor, stawiając przed członkami szkoły ambitne zadania, zachęca ich do doskonalenia, rozwoju, permanentnego uczenia się.

Bibliography

1. Białek K. (red.), *Międzykulturowość w szkole. Poradnik dla nauczycieli i specjalistów*, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2015, s. 30.
2. Elsner D., *Szkoła jako organizacja ucząca się*. Wydawnictwo Mentor, Chorzów 2003, s. 112–113.
3. Fazlagić J. A., Polska szkoła jako organizacja ucząca się, E-mentor nr 3 (10)/2005, w: <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/10/id/167> [dostęp dnia: 30.05.2019r.].
4. Senge P., *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998, s. 12.

5. Senge P., *Piąta dyscyplina: teoria i praktyka organizacji uczących się* (IV wydanie.), Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2012, s. 12–18.

Тихоход Л. О., здобувачка 1-го курсу СО «Магістр»,
факультету хімії, біології і біотехнологій
спеціальності 011 «Освітні, педагогічні науки»,
ДонНУ імені Василя Стуса,
Україна.

Науковий керівник – Зарішняк І. М., канд. пед. наук, доц.,
ДонНУ імені Василя Стуса,
Україна

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА УПРАВЛІННЯ І ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У НАВЧАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Якість освіти завжди є пріоритетною на для будь-якої держави. Сучасне суспільство, яке набуло інформаційного-цифрового характеру, потребує компетентних фахівців, які легко володіють інформаційно-комунікаційними технологіями, застосовуючи їх у своїй практичній діяльності, гнучких до змін та впровадження інновацій, здатних до пошуку та створення шляхів розвитку своєї особистості та середовища існування, яке наповнене інформацією, що постійно збільшується в обсязі та оновлюється.

Великий вплив на розвиток педагогіки має впровадження саме інноваційно-цифрових технологій. Тісний контакт сучасної молоді і його прив'язаність до електронно-інформаційних пристроїв несе більше негативний характер, адже знижується здатність до запам'ятовування інформації, яка у свою чергу повинна набувати яскравого та насиченого характеру. Тому постала проблема відсутності мотивації та зацікавленості до навчання, яке вимагало змін методом впровадження інформаційно-цифрових технологій у навчально-виховний процес.

Центральною особою у системі управління інноваційними технологіями у навчальному закладі є його керівник. Саме управлінець повинен проаналізувати, визначити шляхи та стратегію впровадження, змодельовати мету та результат, проконтролювати та скорегувати деталі. Це вимагає від особистості керівника високої обізнаності у сфері інновацій, вміння системно та якісно аналізувати, моделювати майбутні результати, чітко визначати порядок дій, бути ініціативним, підтримувати позитивні ідеї вчителів, які прагнуть вдосконалювати та розвивати свою навчальну діяльність методом впровадження інновацій. Окрім сучасності поглядів та гнучкості до змін, управлінець повинен володіти навиками системного аналізу та критичністю мислення.