



INNOWACJE PEDAGOGICZNE W ZARZĄDZANIU WIEDZĄ W PUBLICZNYCH PLACÓWKACH OŚWIATOWYCH WOJEWÓDZTWA ŚLĄSKIEGO W LATACH 2016-2017

Agnieszka Pacud¹

Politechnika Częstochowska
Wydział Zarządzania
(uczestnik studiów doktoranckich)

Streszczenie: Zmiany zachodzące w naszym kraju, takie jak reforma edukacji, integracja Polski z Unią Europejską, niż demograficzny czy narastająca konkurencja, wpłynęły znacząco na funkcjonowanie szkół. Zmienił się sposób postrzegania roli dyrektora. Strategia Lizbońska wraz z przyjętą strategią narodową² – powiązana ze Strategią *Europa 2020* wymusiły niejako na placówkach szkolnych i kadrze kierowniczej wprowadzenie zmian w sposobie zarządzania placówkami edukacyjnymi. Innowacja pedagogiczna stanowi jedno z wielu narzędzi podnoszących jakość pracy szkół, a wiedza jest źródłem innowacji, która pozwala na wypracowanie przewagi konkurencyjnej placówki oświatowej i jej pozycji na rynku, stąd zainteresowanie problematyką innowacji pedagogicznej w zarządzaniu wiedzą.

Celem niniejszego artykułu jest ustalenie i porównanie liczby zarejestrowanych projektów innowacji pedagogicznych na terenie Częstochowy i województwa śląskiego w latach 2016-2017. Przedmiotem badań jest innowacja pedagogiczna w zarządzaniu wiedzą w publicznych placówkach oświatowych. Prezentowany artykuł składa się z dwóch części, z których pierwsza zawiera zbiór pojęć dotyczących tematu, natomiast w drugiej części przedstawiono wyniki badania i analizę otrzymanych danych.

Słowa kluczowe: innowacja pedagogiczna, zarządzanie, zarządzanie wiedzą, placówka oświatowa

DOI: 10.17512/znpcz.2019.1.13

Wprowadzenie

Obowiązkiem każdej szkoły, a co za tym idzie dyrektora placówki edukacyjnej, jest dbanie o ciągłe podnoszenie jakości jej funkcjonowania. Mówiąc o jakości funkcjonowania podmiotów badań i przedszkoli, mamy na myśli wychowanie, opiekę, a także zarządzanie oraz ich organizowanie. Każda placówka oświatowa do prawidłowego funkcjonowania i realizacji swych funkcji potrzebuje odpowiedniej liczby uczniów. W tym celu kadra szkół i przedszkoli podejmuje różnego rodzaju działania, by maksymalnie zachęcić swoich potencjalnych klientów do podjęcia

¹ Agnieszka Pacud, mgr, agnieszka.pacud_74@interia.pl, ORCID: 0000-0002-4454-2640

² Strategia *Europa 2020*, KOM (2010) 2020 wersja ostateczna z 3.3.2010. Strategia Lizbońska – plan rozwoju Unii Europejskiej przyjęty przez Radę Europy w Lizbonie w marcu 2000 r. Najnowsze założenia zawarte zostały w Komunikacie na wiosenny szczyt Rady Europejskiej, Bruksela, dnia 2.2.2005 COM (2005) 24 końcowy. Strategia narodowa przyjęta przez polski rząd w dniu 10 września 2013 r. dotycząca „perspektywy uczenia się przez całe życie” zakłada zwiększenie dostępności szkół oraz podniesienie jakości nauczania i otwarcie na potrzeby społeczeństwa (PU 2013).

nauki w ich placówkach. Innowacja pedagogiczna, to nowatorskie rozwiązanie programowe, organizacyjne lub metodyczne, mające na celu poprawę jakości pracy szkoły, które stanowi jedno z wielu narzędzi, wykorzystywanych zarówno do podnoszenia poziomu edukacji w placówkach edukacyjnych, jak i w celu przyciągnięcia większej liczby uczniów. Źródło budowania konkurencyjności między placówkami stanowi wiedza, która jest początkiem innowacji pedagogicznej w szkołach.

Innowacja pedagogiczna w aspekcie placówki oświatowej

Pojęcie „innowacja” rozumiane jest najczęściej jako coś nowego i świeżego. W *Słowniku wyrazów obcych* można odnaleźć definicję innowacji, która brzmi w sposób następujący: „innowacja to wprowadzanie nowych idei, pojęć, zwyczajów, norm do jakiejś dziedziny” (Kopaliński 2000, s. 231).

Taki sposób interpretacji tego terminu wskazuje na to, że innowacja ma na celu zmieniać coś rutynowego oraz pospolitego w coś kreatywnego i nowego. Pojęcie innowacji jest bardzo szerokie, gdyż obejmuje ono zarówno wszelkie działania, jak i wytwory o różnym charakterze, np.: techniczne, technologiczne, organizacyjne, społeczne oraz psychologiczne (Dudel i in. 2014, s. 12).

Zbigniew Pietrasiniński jako pierwszy wprowadził do nauk społecznych w Polsce pojęcie innowacji pedagogicznej (Dudel i in. 2014, s. 7). Autor ten zdefiniował innowację jako „proces zmiany celowo wprowadzony przez jednostkę lub zaprojektowany przezeń układ cybernetyczny, który polega na zastąpieniu dotychczasowego stanu rzeczy innym, ocenianym dodatnio w świetle określonych kryteriów i składającym się w sumie na postęp” (Myszkowska-Litwa 2011, s. 55). W naukach pedagogicznych pojęcie innowacji upowszechniono w latach 60. XX wieku (Myszkowska-Litwa 2011a, s. 55).

„Termin innowacji pedagogicznej sprecyzowany został przez Ministra Edukacji Narodowej i Sportu Rozporządzeniem z dnia 9 kwietnia 2002 r. w sprawie warunków prowadzenia działalności innowacyjnej i eksperymentalnej przez publiczne szkoły i placówki” (Dz.U. 2002 nr 56 poz. 506). Innowacje pedagogiczną opisuje się w nim jako „wprowadzenie w publicznych szkołach czy placówkach nowatorskich rozwiązań zarówno programowych, jak i organizacyjnych lub metodycznych, które mają na celu przede wszystkim poprawę jakości pracy szkoły” (Rękawek 2009, s. 11). Innowacje programowe to rozwiązania autorskie, związane z modyfikacją programu nauczania bez naruszania podstawy programowej (Bubel, Łęgowik-Świącik, Kowalska 2017, s. 45). W skład innowacji organizacyjnych wchodzi czynności obejmujące struktury działań pedagogicznych (np. zmiana czasu trwania lekcji, liczby uczniów, udział specjalistów w zajęciach, współpraca z innymi instytucjami itp.), wprowadzane są tu nowe formy kontroli, techniki zarządzania oraz modele współpracy. Innowacje metodyczne związane są ze zmianami w procesie nauczania-uczenia się, stosowaniem nowych metod, form i technik pracy

z uczniem. Innowacje pedagogiczną można podzielić na wiele sposobów, w zależności od jej efektu, obszaru, funkcji i treści (Kotarba-Kańczugowska 2009, s. 27³).

Znaczenie innowacji jest na tyle istotne, że Parlament Europejski i Rada Unii Europejskiej ogłosiły rok 2009 Rokiem Kreatywności i Innowacji (Krawczyk-Sokołowska, Łukomska-Szarek 2017, s. 50). Jako główny cel działań w tym roku przyjęto uświadomienie obywatelom wszystkich krajów członkowskich, że kreatywność i innowacyjność to klucze do gospodarczego, kulturalnego, a także naukowego rozwoju regionów i krajów oraz indywidualnego rozwoju każdego człowieka (Dudel i in. 2014, s. 8).

Co więcej, w dokumentach i aktach prawnych Unii Europejskiej zagadnienia dotyczące innowacyjności traktowane są bardzo priorytetowo (Ciborowski 2004, s. 308, Siekierski, Śliwa, 2015, s. 142). Zauważyć należy, że w obecnie przyjętej Strategii *Europa 2020* za priorytet przyjęto: „rozwój inteligentny, czyli rozwój gospodarki opartej na wiedzy i innowacji” (KE 2010).

W Polsce także dostrzega się znaczenie i rangę innowacyjności w rozwoju przedsiębiorstw czy instytucji naukowych, zwracając szczególną uwagę na ten fakt w różnych dokumentach, programach i konkursach⁴. Co istotne, głównym sposobem realizacji przyjętych założeń winna być edukacja odpowiedniej jakości (Kościelniak, Skowron-Grabowska, Grabara 2017, s. 29).

Innowacje pedagogiczne stanowią swego rodzaju narzędzie dostarczające różnorodnych wartości zarówno uczniom, jak i nauczycielom oraz placówkom oświatowym, gdyż dzięki nim wykorzystuje się w sposób pełniejszy potencjał uczniów i nauczycieli w każdym obszarze życia przy jednoczesnym pobudzaniu do rozwoju zainteresowań (Dudel i in. 2014, s. 18).

Współczesna szkoła nie powinna być miejscem, w którym przekazuje się jedynie wiedzę, winna tworzyć warunki do rozbudzania w uczniach własnej aktywności, inicjatywy, zdolności dokonywania wyborów, podejmowania odpowiednich decyzji oraz poczucia odpowiedzialności nie tylko za siebie, ale również za innych (Dziadkiewicz, Jasińska, Jasiński 2017, s. 106). Ze względu na występowanie coraz większej wielokulturowości w naszym kraju obecnie w szkołach powinno kłaść się większy nacisk na rozwiązania pedagogiczne w zakresie eksponowania różnorodności dziedzictwa kulturowego, tolerancji, integracji i poszanowania praw człowieka. Jednocześnie należy pamiętać o podejmowaniu rozwiązań, które przyczyniają się do wykorzystania potencjału tkwiącego w danym regionie przy jednoczesnym uwzględnieniu zwiększenia rozwoju gospodarczego (Dudel i in. 2014, s. 19).

„Z dniem 1 września 2017 r. straciło moc Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 9 kwietnia 2002 r. w sprawie warunków prowadzenia działalności innowacyjnej i eksperymentalnej przez szkoły i placówki oświatowe” (Dz.U. 2002 nr 56 poz. 506, z późn. zm.).

³ W literaturze przedmiotu odnaleźć można podziały innowacji pedagogicznych uwzględniające różne kryteria, np.: ze względu na efekt – produktowe, procesowe, organizacyjne; ze względu na obszar – dydaktyczne; ze względu na funkcje szkoły – dydaktyczne, wychowawcze; ze względu na treść – programowe, metodyczne, organizacyjne, systemowe; ze względu na źródło – zewnętrzne, wewnętrzne; ze względu na efekt – produktowe, procesowe, organizacyjne itp.

⁴ Zob. np. Program Innowacyjna Gospodarka Top 500 Innovators (Siwińska 2012).

Po analizie wprowadzonych zmian niewątpliwie warto zwrócić uwagę na fakt, że w chwili obecnej prawo oświatowe nie określa już wymagań formalnych niezbędnych do rozpoczęcia działalności innowacyjnej w placówkach oświatowych, co więcej, nie wskazano konieczności zgłaszania wspomnianych innowacji pedagogicznych kuratorowi oświaty ani organowi prowadzącemu, co w znaczącym stopniu może zmniejszyć biurokrację towarzyszącą wdrażaniu innowacji pedagogicznej w placówkach oświatowych, ale jednocześnie utrudni weryfikację prowadzonych projektów ze względu na brak ich ewidencji.

Zarządzanie wiedzą w placówkach oświatowych

Reformę oświaty w Polsce wprowadzono w 1999 roku (Dz.U. 1999 nr 12 poz. 96). Podstawowymi założeniami wdrożonych zmian było: stworzenie nowych typów szkół oraz utworzenie nowych zasad ich finansowania przy jednoczesnym wypracowaniu nowego systemu nadzorowania. Ponadto jako cel naczelnny przyjęto, że szkoły winny przekształcić sposób funkcjonowania, tak by sprostać oczekiwaniom lokalnej społeczności oraz zachęcać ją do współdziałania ze szkołą (Karaś, 2008). Strategia Lizbońska – plan rozwoju Unii Europejskiej przyjęty w 2000 r. przez Radę Europejską – zakładała poprawę jakości i efektywności systemów edukacji, otwarcie na środowiska lokalne, ułatwienie dostępu do systemów edukacji. W myśl przedstawionych założeń nowa szkoła powinna budować swoją pozycję w oparciu o takie źródła jak innowacyjność, doświadczenia zagraniczne z zakresu biznesu oraz organizacji i zarządzania. Co więcej, zarówno Strategia *Europa 2020* a z nią związana strategia narodowa, w której przyjęto program zgodny z „perspektywą uczenia się przez całe życie”, zakładał poprawę dostępności i jakości szkół w kraju oraz otwarcie placówek oświatowych na potrzeby społeczeństwa. Wymienione cele i plany wpłynęły na to, że dostrzeżono, iż nie można patrzeć na szkołę jedynie w wymiarze nauczania, dydaktyki, wychowania i opieki. Zmieniły się oczekiwania i wymagania stawiane dyrekcji i kadrze kierowniczej. W walce o ucznia i przetrwanie na rynku placówki szkolne winny posiadać zdolność przystosowania się do zachodzących zmian, być konkurencyjnymi, pracując na własną markę, która może stanowić wartość rynkową (Sowier-Kasprzyk i in. 2017, s. 192). Niezależnie od tego, w jaki sposób ujmijemy placówkę oświatową, jest ona niewątpliwie także przedsiębiorstwem, w stosunku do którego można stosować szereg rozwiązań wykorzystywanych podczas zarządzania tradycyjną organizacją, dlatego warto, by szkoły sięgały do teorii zarządzania. Szkoła jako organizacja, musi sprostać obecnie zupełnie nowym wyzwaniom, wymaga się od niej nowej jakości, nowych produktów, analizowania i zaspokajania potrzeb klientów. Organizacje nieprzestrzegające tych zasad nie mogą utrzymać się na rynku.

Wiedza to zasób, który może spełnić większość wspomnianych wymagań, stanowiąc o konkurencyjności szkoły i jej pozycji na rynku.

Zarządzanie wiedzą stanowi młodą dziedzinę zarządzania i obejmuje swym zasięgiem głównie najnowsze metody i techniki efektywnego wykorzystania zasobów wiedzy, zgromadzonej w organizacjach (Grudzewski, Hejduk 2005, s. 46).

Wiedza jest zasobem unikatowym i wszechstronnym, tworzącym podstawę poprawnych procesów decyzyjnych i relacji pomiędzy ludźmi w organizacji oraz ich relacji z otoczeniem. Dzięki wiedzy można szybko reagować na zmiany, przewidywać je oraz wyprzedzać działania konkurencji, podejmować różnego rodzaju czynności naprawcze czy adaptacyjno-korygujące. Wiedza wpływa również na takie elementy działalności organizacyjnej jak samoorganizowanie się czy uczenie się, zamianę celów strategicznych na konkretne obszary funkcjonalne, kierowanie procesami rekonfiguracji innych zasobów, projektowanie struktury organizacyjnej, jest również źródłem innowacji, która pozwala na wypracowanie przewagi konkurencyjnej.

Definicji zarządzania wiedzą jest bardzo wiele, dlatego też trudno wyodrębnić jedną ogólnie przyjętą i akceptowaną formę, zarówno w teorii, jak i praktyce.

Definicja wiedzy przedstawiona przez P.F. Druckera brzmi następująco: „efektywne wykorzystanie informacji w działaniu” (Drucker 1999, s. 149)⁵. Należy jednak pamiętać, że wartość wiedzy nie jest oceniana w aspekcie jej posiadania, jedynie właściwe wykorzystanie posiadanej wiedzy może doprowadzić do utworzenia się konkurencyjności danej organizacji. Odpowiednie stosowanie wiedzy możliwe jest jedynie poprzez zastosowanie konkretnych strategii organizacji. Strategie, o których mowa, powinny być nakierowane na wiedzę rozumianą jako zasób strategiczny (Lenart 2014, s. 13).

Wiedzę tworzą informacje i dane, które muszą być wyselekcjonowane i pogrupowane, porównane, połączone i zestawione w danym kontekście, po czym poddane weryfikacji i ocenie, wówczas stają się one informacją, która po nadaniu jej celu i sensu staje się wiedzą (Sopińska 2010, s. 86). Informacja, która została przekształcona w wiedzę, staje się zasobem rzadkim (Lenart 2014, s. 16). Wiedza tworzona jest jedynie wówczas, gdy dzięki niej ktoś może nabyć nowe kompetencje – może się czegoś nauczyć (Stańczyk-Hugiet 2007). Niektórzy badacze tematu są zdania, że wiedza to połączenie posiadanych informacji z wiedzą zawodową, doświadczeniem i systemem wartości jednostki, a wymienione elementy wpływają na kwalifikacje danej jednostki oraz sposób przyswajania przez nią nowych informacji i doświadczeń. Ogólnie rzecz ujmując, wiedza tworzy się w umysłach tych, „którzy wiedzą” (Lenart 2014, s. 16).

Analizując literaturę przedmiotu, można odnaleźć różnego rodzaju typologie wiedzy, które różnią się kryteriami podziału, zastosowanym nazewnictwem, poziomem ogólności, sposobami tworzenia oraz wykorzystania. Najczęściej wymieniana typologia to zaproponowana przez M. Polanyi’ego (1967) klasyfikacja, która dzieli wiedzę na ukrytą (*tacit*), czyli cichą, oraz dostępną (*explicit*), nazywaną także formalną, jawną (Jashapara 2006, s. 65 i 69).

Wiedzą dominującą w organizacjach jest wiedza ukryta, czyli trudna do naśladowania i skopiowania. To wiedza ukryta decyduje o przewadze danej organizacji, gdyż wyróżnia ją na rynku i na tle konkurencji (Tiwana 2003, s. 65).

⁵ Prekursorem ujęcia wiedzy jako najważniejszego czynnika w zarządzaniu jest P.F. Drucker, który stwierdził, że „stopniowo zysk pochodzący z tradycyjnych zasobów – pracy, ziemi i pieniędzy – staje się coraz mniejszy. Jedynym, a przynajmniej głównym producentem bogactwa są informacje i wiedza” (Drucker 1999, s. 149).

W skład wiedzy jawnej – dostępnej wchodzi słowa, symbole, liczby, znaki, reguły, procedury i zasady postępowania oraz raporty, sprawozdania i kodeksy. Jest to wiedza łatwo dostępna zarówno do zapisu, jak i artykulacji czy transferu, usystematyzowana, obiektywna, sprecyzowana, stanowiąca aktywa organizacji i mająca charakter sekwencyjny (Wrycza 2010, s. 457).

W czasach stale rosnącej konkurencji każda organizacja winna polepszać jakość swoich usług i produktów, co za tym idzie – szkoły również powinny dbać o to, by wiedza, którą dysponują, była stale uaktualniana, modyfikowana, ponieważ to jest warunkiem jej przydatności. Organizacje pozyskują swoją wiedzę z różnych źródeł, zewnętrznych i wewnętrznych. Źródła wiedzy wewnętrznej stanowią nośnik dla wiedzy cichej: zebrania, narady, zespoły projektowe, rozmowy z pracownikami i przełożonymi itd.

Źródłem wiedzy zewnętrznej są efekty działań poznawczych całej organizacji, wiedza uzyskana z otoczenia przedostaje się do niej w czystej formie, a dalej jest dostosowywana do indywidualnych potrzeb danej organizacji. Wiedza zewnętrzna pozwala na kreację nowej wiedzy, analizę rynków, ustalenie luk wiedzy, współpracę z organizacjami, outsourcing, rotację personelu (Kobyłko, Morawski 2006, s. 42).

Metodyka badań

Przedmiotem moich badań jest innowacja pedagogiczna. Uwzględniając fakt, jak istotnym elementem zarządzania placówką oświatową jest wiedza, a wraz z nią innowacja pedagogiczna, w niniejszej pracy pragnęłam ustalić ilość wdrażanych innowacji pedagogicznych w Częstochowie w latach 2016-2017 na tle województwa śląskiego. By zbadać wyżej wymieniony proces, niezbędne było określenie zarejestrowanych innowacji pedagogicznych w latach 2016-2017 na terenie miasta i województwa śląskiego oraz ustalenie ogólnej liczby placówek szkolnych w województwie i w Częstochowie.

Dla potrzeb mojej pracy oraz ze względu na ilościowy i dedukcyjny charakter badań wybrałam metodę analizy dokumentów i technikę analizy ilościowej.

Po wyborze tematu pracy przystąpiłam do studiowania literatury przedmiotu i opracowania koncepcji badań oraz przygotowania dokumentów, które zostały poddane analizie badawczej. Dokumenty poddane analizie zostały pobrane z oficjalnych stron internetowych i są to:

- „Wykaz szkół i placówek oświatowych według województw na dzień 30 września 2017 r.
- *Rejestr innowacji pedagogicznych wpisanych do wykazu prowadzonego przez Kuratorium Oświaty w Katowicach w roku szkolnym 2016/2017.*
- *Komunikat Komisji. Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu, Bruksela, 3.3.2010 KOM (2010) 2020 wersja ostateczna*⁶.

⁶ Wszystkie informacje dotyczące charakterystyki badanego obszaru pozyskane zostały z oficjalnych stron Kuratorium Oświaty i Centrum Informatycznego Edukacji www.gov.pl.

Doboru próby dokonałam metodą celową. Przedmiot badań stanowiły innowacje pedagogiczne wpisane do rejestru Kuratorium Oświaty w Katowicach w roku szkolnym 2016/2017. Badaniu poddane zostały publiczne przedszkola, szkoły podstawowe, gimnazja i szkoły średnie działające na terenie Częstochowy i województwa śląskiego w roku szkolnym 2016/2017. W badaniu nie uwzględniono placówek niepublicznych, ponieważ jako jednostki odpłatne niejako zmuszone są one do aktywnego i kreatywnego pozyskiwania uczniów. Przyjęto więc, że działalność niepublicznych placówek oświatowych cechuje duży stopień innowacyjności w celu uzyskania konkurencyjność na rynku.

Innowacje pedagogiczne zarejestrowane na terenie Częstochowy i województwa śląskiego w okresie 2016-2017

Przystępując do analizy przeprowadzonych badań, weryfikację rozpocząłam od ustalenia tego, jaką część badanych placówek oświatowych województwa śląskiego stanowią placówki oświatowe miasta Częstochowy. W Tabeli 1 i Tabeli 2 zaprezentowane są wyniki analizy badanego obszaru, natomiast Rysunek 1 przedstawiono graficzny obraz przeprowadzonego porównania.

Tabela 1. Publiczne placówki oświatowe województwa śląskiego w okresie 2016-2017

Publiczne placówki oświatowe	Województwo śląskie	
	N	%
Przedszkola	1914	43,68
Szkoły podstawowe	1252	28,57
Gimnazja	764	17,43
Szkoły średnie	452	10,32
Razem	4382	100,00

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych zamieszczonych na stronie Kuratorium Oświaty w Katowicach

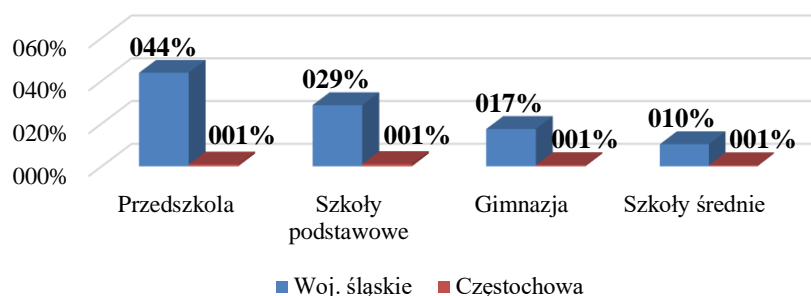
Na terenie województwa śląskiego w roku szkolnym 2016/2017 funkcjonowały 4382 publiczne placówki oświatowe dla dzieci i młodzieży, z czego 1914 (43,68%) to przedszkola, 1252 (28,57%) – szkoły podstawowe, 764 (17,43%) – gimnazja i 452 (10,32%) – szkoły średnie.

Tabela 2. Publiczne placówki oświatowe miasta Częstochowy w okresie 2016-2017

Publiczne placówki oświatowe	Częstochowa	
	N	%
Przedszkola	38	28,79
Szkoły podstawowe	47	35,61
Gimnazja	25	18,93
Szkoły średnie	22	16,67
Razem	132	100,00

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych zamieszczonych na stronie Kuratorium Oświaty w Katowicach

Na terenie miasta Częstochowy w roku szkolnym 2016/2017 funkcjonowały 132 publiczne placówki oświatowe dla dzieci i młodzieży, z czego 38 (28,79%) to przedszkola, 47 (35,61%) – szkoły podstawowe, 47 (35,61%) – gimnazja i 25 (18,93%) – szkoły średnie.



Rysunek 1. Porównanie placówek oświatowych z terenu województwa śląskiego i miasta Częstochowy

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych zamieszczonych na stronie Kuratorium Oświaty w Katowicach

Analiza zebranych danych wykazała, że publiczne placówki oświatowe dla dzieci i młodzieży miasta Częstochowy stanowią 3,01% wszystkich placówek województwa śląskiego, z czego przedszkola to 0,87%, szkoły podstawowe – 1,07%, gimnazja – 0,57%, a szkoły średnie – 0,50%.

W celu ustalenia udziału innowacji pedagogicznej miasta Częstochowy w województwie śląskim poddano analizie wszystkie innowacje pedagogiczne wpisane do wykazu prowadzonego przez Kuratorium Oświaty w Katowicach w roku szkolnym 2016/2017. W Tabeli 3 i Tabeli 4 zamieszczono procentowy wykaz innowacji pedagogicznych prowadzonych na terenie Częstochowy i województwa śląskiego, natomiast Rysunek 2 obrazuje graficzny wynik przeprowadzonego porównania.

Tabela 3. Innowacje pedagogiczne wdrożone na terenie województwa śląskiego w okresie 2016-2017

Publiczne placówki oświatowe	Województwo śląskie	
	N	%
Przedszkola	102	23,02
Szkoły podstawowe	240	54,18
Gimnazja	49	11,06
Szkoły średnie	52	11,74
Razem	443	100,00

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych zamieszczonych na stronie Kuratorium Oświaty w Katowicach

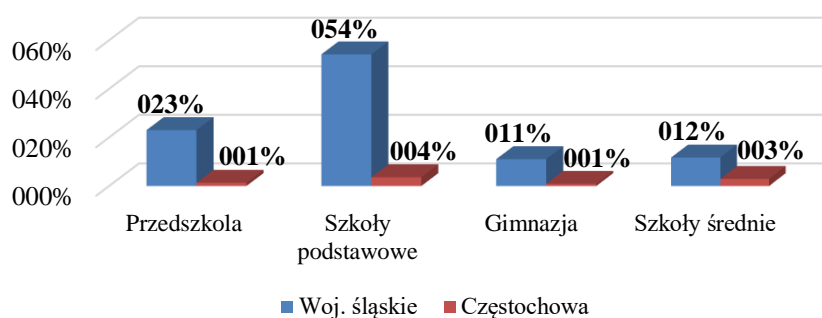
Na terenie województwa śląskiego w roku szkolnym 2016/2017 zarejestrowano 443 innowacje pedagogiczne, z czego 102 (23,02%) zgłosiły przedszkola, 240 (54,18%) – szkoły podstawowe, 49 (11,06%) – gimnazja, a 52 (11,74%) – szkoły średnie.

Tabela 4. Innowacje pedagogiczne wdrożone na terenie miasta Częstochowy

Publiczne placówki oświatowe	Częstochowa	
	N	%
Przedszkola	6	15,38
Szkoły podstawowe	16	41,03
Gimnazja	4	10,26
Szkoły średnie	13	33,33
Razem	39	100,00

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych zamieszczonych na stronie Kuratorium Oświaty w Katowicach

W roku szkolnym 2016/2017 na terenie miasta Częstochowy zarejestrowano 39 innowacji pedagogicznych, z czego 6 (15,38%) zarejestrowały przedszkola, 16 (41%) – szkoły podstawowe, 4 (10,26%) – gimnazja, a 13 (33,33%) – szkoły średnie.

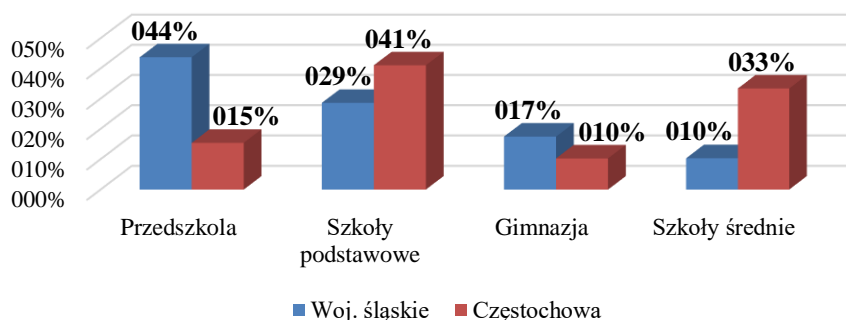
**Rysunek 2. Porównanie innowacji pedagogicznych województwa śląskiego i miasta Częstochowy w okresie 2016/17**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych zamieszczonych na stronie Kuratorium Oświaty w Katowicach

Weryfikacja uzyskanych danych wykazała, że udział innowacji pedagogicznych prowadzonych na terenie miasta Częstochowy w stosunku do województwa śląskiego wynosi 8,8%, z czego 1,35% stanowią przedszkola, 3,61% – szkoły podstawowe, 0,90% – gimnazja i 2,93% – szkoły średnie.

Innowacja pedagogiczna na różnych szczeblach edukacji

W kolejnej fazie analizy badawczej dokonano weryfikacji danych pod względem liczby wdrażanych innowacji pedagogicznych na różnych etapach kształcenia. W tym celu ponownie porównano dane przedstawione w Tabeli 3 i Tabeli 4 oraz na Rysunku 2. Na Rysunku 3 zaprezentowano graficzny obraz wykonanego porównania zarejestrowanych innowacji pedagogicznych na różnych szczeblach edukacji.



Rysunek 3. Porównanie liczby innowacji pedagogicznych na różnych szczeblach edukacji z obszaru woj. śląskiego i miasta Częstochowy latach 2016/17

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych zamieszczonych na stronie Kuratorium Oświaty w Katowicach

Analizując dane otrzymane w wyniku przeprowadzonej weryfikacji, można stwierdzić, że zarówno w Częstochowie (41,03% wszystkich projektów miasta), jak i na terenie województwa śląskiego (54,18% wszystkich innowacji w województwie) najwięcej innowacji zarejestrowanych zostało przez szkoły podstawowe. Na drugim miejscu w województwie znalazły się przedszkola (23,02%), a na terenie Częstochowy szkoły średnie (33,33%). Trzecie miejsce w województwie zajęły szkoły średnie (11,74%), a w Częstochowie przedszkola (15,38%). Ostatnie miejsce zarówno w województwie (11,06%), jak i w Częstochowie (10,26%) zajęły gimnazja. Weryfikacja danych wykazała, że wśród placówek publicznych śląska i Częstochowy najbardziej kreatywnymi nauczycielami są pracownicy szkół podstawowych, gdyż to te szkoły w latach 2016/17 zarejestrowały największą ilość innowacji pedagogicznych.

Wyniki badań i ich analiza

Analiza danych uzyskanych w wyniku przeprowadzonego badania wykazała, że stosunek ilościowy innowacji wdrażanych na terenie Częstochowy w porównaniu z całym województwem śląskim w latach 2016-2017 wypada korzystnie, gdyż ilość placówek oświatowych w Częstochowie to jedynie 3,01% województwa śląskiego, natomiast udział zarejestrowanych innowacji pedagogicznych w Częstochowie w stosunku do województwa śląskiego to 8,80%, czyli ponad dwukrotnie więcej w relacji do liczby tych placówek.

Zarówno na terenie miasta Częstochowy, jak i całego województwa śląskiego w latach 2016-2017 największą liczbę innowacji pedagogicznych zarejestrowały publiczne szkoły podstawowe.

Ilość rejestrowanych innowacji pedagogicznych jest znacząca, jednakże często innowacje te mają dość wąski zakres. Niewątpliwie spora część nauczycieli placó-

wek oświatowych podejmuje wiele nowatorskich i autorskich projektów oraz twórczych działań w swojej codziennej pracy, ale najprawdopodobniej nie nadają im oni rangi innowacji. Ponadto należy zwrócić uwagę na fakt, że nie liczba wdrażanych innowacji jest najważniejsza, ale ich jakość i rozmach w wymiarze nowości i oryginalności, a przede wszystkim ich zakres i cele, jakie im przyświecają.

Możliwe, że w wyniku zmian, które zaszły w prawie oświatowym, zniknie część barier, które mają do pokonania nauczyciele, np.: biurokratyzacja w oświacie dochodząca czasem do rangi absurdów.

Polska edukacja przybrała inne oblicze, jest szansa na to, że pedagodzy, którzy od lat toczą spór na temat skuteczności różnych sposobów wychowania i nauczania choć częściowo zostaną usatysfakcjonowani. Obecnie nauczyciele mają możliwość aplikowania o dodatkowe środki finansowe, co może pobudzić drzemiący w nich potencjał, który wpływa na poprawę jakości pracy szkoły.

Innowacja pedagogiczna jest jednym z obszarów, gdzie nauczyciel może wykazać się twórczym myśleniem, przy czym stanowi ona narzędzie podnoszące jakość pracy szkoły. Wiedza jest źródłem innowacji, która pozwala na wypracowanie przewagi konkurencyjnej placówki oświatowej i jej pozycji na rynku. Dlatego też właściwe wykorzystanie wiedzy, która jest zasobem unikatowym i wszechstronnym, jest tak istotne, gdyż pozwala szybko reagować na zmiany, przewidywać je oraz wyprzedzać działania konkurencji, podejmować różnego rodzaju czynności naprawcze czy adaptacyjno-korygujące. Metodologia zarządzania wiedzą opracowana przez I. Nonakę i H. Takeuchiego może być z powodzeniem stosowana w zarządzaniu placówką oświatową, jednakże pamiętać należy o konieczności przesunięcia nacisku z procesu nauczania na proces uczenia się od siebie nawzajem, wykorzystując wielokierunkowe interakcje społeczne, w atmosferze i warunkach sprzyjających temu procesowi.

Samo posiadanie wiedzy nie wystarczy, wiedza niestosowana jest bez wartości, a przestarzała ma wręcz wartość ujemną, dlatego powinna być ona stale odnawiana, pozyskiwana i aktualizowana. Niewykluczone, że nauczyciele częstochowskich placówek rozumieją omawiane zależności i jest to jeden z czynników motywujących ich do podejmowania działalności innowacyjnej opartej na wiedzy.

Literatura

1. Bubel D., Łęgowik-Świącik S., Kowalska S. (2017), *The Concept of Smart Specialisation as an Innovation Management Instrument In Light of Polish and Austrian Experience*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarządzanie”, nr 27, t. 1. DOI: 10.17512/znpcz.2017.3.1.04.
2. Ciborowski R.W. (2004), *Wpływ zmian w polityce ekonomicznej i globalizacji na postęp techniczny i konkurencyjność gospodarki Wielkiej Brytanii*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok.
3. CIE (2017), *Wykaz szkół i placówek oświatowych w województwie śląskim*, Centrum Informatyczne Edukacji, <https://cie.men.gov.pl/sio-strona-glowna/podstawowe-informacje-dotyczące-wykazu-szko-i-placówek-owiatowych/wykaz-wg-województw/> (dostęp: 12.05.2018).
4. Dudel B., Kowalczyk-Wałędziak M., Maria Łogwiniuk K., Szorc K., Wróblewska U. (2014), *Innowacje w teorii i praktyce edukacyjnej*, Fundacja Centrum Transferu Wiedzy i Innowacji Społeczno-Pedagogicznych, Białystok.

5. Drucker P.F. (1999), *Spoleczeństwo pokapitalistyczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
6. Dziadkiewicz M., Jasińska A., Jasiński J. (2017), *Possibilities of Shaping Waste Management in Poland in Connection with the Implementation of Incineration Processes of the Oversize Fraction*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarządzanie”, nr 27, t. 1. DOI: 10.17512/znpcz.2017.3.1.09.
7. Giza T. (2011), *Innowacyjność jako kategoria ogólnopedagogiczna i dydaktyczna*, [w:] Myszkowska-Litwa M. (red.), *Pedagogika ogólna a teoria i praktyka dydaktyczna*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
8. Grudzewski W.M., Hejduk I. (2005), *Zarządzanie wiedzą w organizacjach*, „E-mentor”, nr 8.
9. Jashapara A. (2006) *Zarządzanie wiedzą: zintegrowane podejście*, PWE, Warszawa.
10. Karaś J. (2008), *Reforma systemu oświaty w III RP założenia i realizacja*, http://bazhum.muzhp.pl/media/files/Resovia_Sacra_Studia_Teologiczno_Filozoficzne_Diecezji_Rzeszowskiej/Resovia_Sacra_Studia_Teologiczno_Filozoficzne_Diecezji_Rzeszowskiej-r2007_2008-t14_15/Resovia_Sacra_Studia_Teologiczno_Filozoficzne_Diecezji_Rzeszowskiej-r2007_2008-t14_15-s303-318/Resovia_Sacra_Studia_Teologiczno_Filozoficzne_Diecezji_Rzeszowskiej-r2007_2008-t14_15-s303-318.pdf (dostęp: 01.02.2019).
11. KE (2010), *Komunikat Komisji. Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*, Komisja Europejska, Bruksela, http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/1_PL_ACT_part1_v1.pdf (dostęp: 02.06.2018).
12. Kobyłko G., Morawski M. (2006), *Przedsiębiorstwo zorientowane na wiedzę*, Difin, Warszawa.
13. Kopaliński W. (2000), *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Wydawnictwo Muza, Warszawa.
14. Kościelniak H., Skowron-Grabowska B., Grabara I. (2017), *Proinnovative Activities of SMEs in Empirical Research*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarządzanie”, nr 27, t. 2. DOI: 10.17512/znpcz.2017.3.2.03.
15. Kotarba-Kańczugowska M. (2009), *Innowacje pedagogiczne w międzynarodowych raportach edukacyjnych*, Wydawnictwo Akademickie Żak, Warszawa.
16. Krawczyk-Sokołowska I., Łukomska-Szarek J. (2017), *Public and Private Financing of Innovative Activity of Enterprises in Poland*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarządzanie”, nr 27, t. 2. DOI: 10.17512/znpcz.2017.3.2.05.
17. (PU) *Perspektywa uczenia się przez całe życie*, Dokument strategiczny wynikający z zobowiązań międzynarodowych. https://www.solidarnosc.org.pl/oswiataa/attachments/1818_PLLL_2013_09_10.pdf (dostęp: 01.02.2019).
18. Lenart R. (2014), *Zarządzanie wiedzą w tworzeniu konkurencyjności szkoły*, Wolters Kluwer, Warszawa.
19. Rękawek A. (2009), *Jak stymulować innowacje w szkole?*, „Dyrektor Szkoły”, nr 4.
20. Siekierski J., Śliwa R. (2015), „*Otoczenie instytucjonalne a procesy innowacyjne w polskiej gospodarce w latach 2004–2020 (w świetle dokumentów strategicznych i operacyjnych)*”, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie”, t. 26, nr 1.
21. Siwińska J. (2012), *Top 500 Innovators – wirus innowacyjności!*, <http://www.nauka.gov.pl/top-500-innovators/> (dostęp: 22.05.2018).
22. Sopińska A. (2010), *Wiedza jako strategiczny zasób przedsiębiorstwa. Analiza i pomiar kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
23. Sowier-Kasprzyk I., Chrzan E., Pietrasiński P., Surowiec A. (2017), *Management of the Territorial Unit In the Aspect of Sustainable Development and Social Economy*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarządzanie”, nr 27, t. 1. DOI: 10.17512/znpcz.2017.3.1.17.
24. Stańczyk-Hugiet E. (2007), *Strategiczny kontekst zarządzania wiedzą*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej, seria: Monografie i Opracowania, nr 100, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław.

25. Tiwana A. (2003), *Przewodnik po zarządzaniu wiedzą. E-biznes i zastosowania CRM*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa.
26. Wrycza S. (2010), *Informatyka ekonomiczna. Podręcznik akademicki*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
27. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 9 kwietnia 2002 r. w sprawie warunków prowadzenia działalności innowacyjnej i eksperymentalnej przez publiczne szkoły i placówki (Dz.U. 2002 nr 56 poz. 506).
28. Ustawa z dnia 8 stycznia 1999 r. - *Przepisy wprowadzające reformę ustroju szkolnego* (Dz.U. 1999 nr 12 poz. 96).
29. Wykaz szkół i placówek oświatowych według województw na dzień 30 września 2017 r. Wykaz zawiera trzy części dotyczące: (1) szkół i placówek w systemie oświaty; (2) placówek spoza systemu oświaty zatrudniających nauczycieli; (3) zespołów obsługi ekonomiczno-administracyjnej szkół. Ze względu na objętość część 1 podzielono na 16 podzbiorów według województw. Każda z części wykazu przedstawiona jest w dwóch plikach: (1) PDF; (2) XLS. Ściągnięcie pliku XLS pozwala na dowolne przekształcanie wykazu według wybranej kategorii porządkującej.

PEDAGOGICAL INNOVATIONS IN KNOWLEDGE MANAGEMENT IN PUBLIC EDUCATION INSTITUTIONS OF SILESIAN VOIVODESHIP IN YEARS 2016-2017

Abstract: The changes taking place in our country, such as educational reform, the integration of Poland with the European Union, demographic low or growing competition have significantly affected the functioning of schools. The perception of the school director's role has changed. The Lisbon Strategy together with the adopted national strategy - linked to the Europe 2020 Strategy have forced some schools and management staff to introduce changes in the way of managing educational institutions. Pedagogical innovation is one of many tools that improve the quality of work in schools, and knowledge is a source of innovation that allows an educational institution to develop a competitive advantage and its position on the market, hence the interest in pedagogical innovation in knowledge management.

The aim of this article is to determine and compare the number of registered pedagogical innovation projects in Czestochowa and the Silesian voivodeship in 2016-2017. The subject of research is pedagogical innovation in knowledge management in public educational institutions. The presented article consists of two parts, the first of which contains a set of concepts concerning the subject, while the second part presents the results of the study and analysis of the received data.

Keywords: pedagogical innovation, management, knowledge management, educational institution