

Filozofia Kaizen w pracy nauczyciela

Wprowadzenie

Innowacje i nowatorstwo w pracy nauczyciela dotyczą różnych obszarów jego pracy pedagogicznej. Zasięg zmian wprowadzanych w pracy szkoły, innowacji czy nowatorstwa może obejmować funkcje, jakie szkoła pełni w myśl polityki państwa, zadania szkoły jako placówki świadczącej usługi edukacyjnej lub wewnętrznej zmiany struktury organizacyjnej szkoły.

Innowacje w pracy nauczyciela mogą dotyczyć posiadanej przez niego wiedzy teoretycznej, stanowiącej podstawę i mogącej być inspiracją do podejmowania działań pionierskich w sferze rozwiązań metodycznych, co z kolei wiąże się z korespondowaniem trybu pracy szkoły z funkcjonowaniem jej otoczenia.

1. Zakres innowacji pedagogicznych

Innowacje pedagogiczne mogą mieć różny zasięg i różny zakres występowania [Okoń 1978: 4]:

- *innowacje ustrojowe* dążą do tego, aby w placówkach realizowane były ogólne wytyczne skierowane do realizacji przez szkołę, ogólne założenia przyjętej państwowej polityki edukacyjnej;
- *innowacje programowe* kształtują treści nauczania, zmieniają ich zakres i przedmiot zależnie od pojawiających się społecznie lub politycznie potrzeb, wymogów aktualnej sytuacji oraz wizji społecznej, odnoszącej się do przyszłej sylwetki pracownika (modelu absolwenta szkoły);
- *innowacje metodyczno-organizacyjne* nakładają na nauczyciela potrzebę zwrócenia się ku ulepszaniu form, metod i sposobów pracy, mając na celu przyszłe rezultaty pracy pedagogicznej, podnoszenia poziomu i jakości efektów pracy pedagogicznej;
- *innowacje systemowe* budują schemat systemu edukacji, wprowadzają takie rozwiązania, które mają usprawniać przebieg procesu kształcenia, odbywającego się w szkołach różnych szczebli, profili i specjalności, zakładając drożność, współzależność placówek i etapów poboru nauki przez uczniów.

Celem powstawania innowacji jest poszukiwanie i upowszechnianie nowej wiedzy i umiejętności, nowych sposobów wykonywania pracy, niezbędnych dla już pracujących oraz dla przyszłych absolwentów szkoły przydatnych do rozpoczęcia samodzielnego życia zawodowego.

W cywilizacji o wysokiej randze wiedzy, w której działania społeczne wiążą się z **Gospodarką Opartą na Wiedzy**, istotny jest proces tworzenia i wdrażania innowacji, co obejmuje również i edukację [Olszewski 2007: 46].

Idea Gospodarki Opartej na Wiedzy wynika z zapotrzebowania na ludzi wykształconych w społeczeństwie, a tym samym stałego podnoszenia w nim poziomu wiedzy obywateli. Jest to zgodne z ideą rozwoju cywilizacyjnego, polegającego na stałym doskonaleniu się i mobilizacji intelektualnej w celu doskonalenia zawodowego.

Usprawnianie i doskonalenie polskiego systemu oświaty w kontekście gospodarki opartej na wiedzy powinno się odbywać z wykorzystaniem nowoczesnych koncepcji zarządzania. Jedną z takich strategicznych koncepcji jest koncepcja uczenia organizacyjnego i organizacji uczącej [Sałata, Rzewuska-Woźniak 2010: 72].

Nowoczesna edukacja zajmuje się kształtowaniem nowych kompetencji w społeczeństwie, jakie pojawiają się wraz z przemianami cywilizacyjnymi.

Kompetencje funkcjonujące w społeczeństwie nie pozostają w formie stabilnie ustalonych, raz na zawsze, wymagają uaktualnienia zgodnie z zachodzącymi zmianami społeczno-gospodarczymi oraz stopniową dezaktualizacją opartą na niegdyś wiedzy (i umiejętności). Zmiany dotyczą wprowadzania nowych obszarów wiedzy do edukacji, ulepszania procesów pedagogicznych, pojawiających się nowych metod i sposobów pracy oraz ich realizacji. Występowanie tych zmian jest pochodną zachodzących reform edukacyjnych, przyjęcia nowych wzorów metodycznych lub wynikiem działania samego nauczyciela (na bazie samooceny pracy lub poczynionej refleksji na temat własnego postępowania w czynnościach zawodowych).

W pracy nauczyciela obok czynności typowo dydaktyczno-wychowawczych powinna pojawić się problematyka aksjologiczna. Powinna ona jednak obejmować nie tylko wartości przekazywane podczas pracy z uczniami i wartości, jakie nauczyciel chciałby im wpoić, ale też i świadome dokonywanie oceny własnej wykonywanej pracy pedagogicznej.

Zakres pracy nauczyciela

Aksjologia winna dotyczyć stosunku nauczyciela do pracy pedagogicznej, jej poprawności, organizowania, wykonywania oraz usprawniania. Jednym z przejawów wartości w pracy nauczyciela jest jego stosunek do **kultury organizacyjnej**. Kultura organizacyjna nauczyciela obejmuje komponenty bazujące właśnie na jego wiedzy:

- *poziom wiedzy i umiejętności nauczyciela* zezwalający mu na funkcjonowanie jako pracownikowi oraz jako pedagogowi budującemu i wdrażającemu proces edukacji;
- *wrażliwość na efekty swojej pracy*, podlegającej ocenie zewnętrznej, dokonywanej przez uprawnione do tego podmioty, w szczególności zaś ocenie su-

- biętkywnie stawianej samemu sobie w ramach samodzielnie poczynionych przez nauczyciela obserwacji i refleksji nad pracą własną;
- *projektowanie ulepszeń* dążących do podniesienia jakości własnej pracy pedagogicznej;
 - *wdrażanie* przygotowanych ulepszeń [Bałazak 2005: 172].

Zawód nauczycielski jest szczególnym przykładem zawodu opartego na nieustannym podnoszeniu poziomu wiedzy i umiejętności oraz skierowany na potrzebę stałego rozwoju (zawodowego).

Istotne jest zatem takie konstruowanie proponowanych obszarów wiedzy nauczyciela, aby w swojej pracy mógł realizować społeczne postulaty dotyczące oczekiwanych rezultatów edukacji dzieci i młodzieży. Oczekiwania te wiążą się z pracą samej szkoły jako placówki świadczącej usługi edukacyjne. Obejmują swoim zasięgiem nauczyciela, członka społeczności lokalnej, charakter jego pracy i stawianych mu zadań dydaktyczno-opiekuńczo-wychowawczych w trakcie nauki szkolnej i podczas zajęć pozalekcyjnych.

Korespondują z tym różne formy i modele kształcenia i doskonalenia nauczycieli – w tym również przygotowujące do innowacji.

W przypadku **kultury pracy** istotne są różne wymiary wiedzy nauczyciela: operatywna wiedza o samej pracy jako działaniu pedagogicznym, jego umiejętności intelektualne i manualne oraz reprezentowana postawa wobec wykonywanej pracy.

Wiedza wyraża się posiadaniem odpowiednich **kompetencji zawodowych nauczyciela**, wyrażających się odpowiednim poziomem kompetencji metodycznych opanowanych na bazie wiedzy merytorycznej oraz komunikacyjnych jako wspomagających realizację poprzednich.

Nauczyciel powinien posiadać kwalifikacje potwierdzone stosownym dyplomem czy świadectwem, lecz to jego osobiste **kwalifikacje etyczne** [Furmań 2000: 161–164] pozwalają na analizę wszystkich obszarów jego pracy i oceniania ich.

Jedną z form podejmowanych w celu usprawniania pracy może być **filozofia Kaizen**.

3. Idea filozofii Kaizen

Pojawianie się w szkole usprawnień w jej pracy może dotyczyć małych elementów jej funkcjonowania, jednak – zgodnie z ideą Kaizen – żadna propozycja optymalizacji działalności nie jest tak błaha, by można ją zignorować. Autorami zmian są wszyscy pracownicy, którzy po przeprowadzeniu dokładnej analizy ich projektów reorganizują pracę swoją i całości szkoły [Ludwiczynski, Stoińska 2001: 30]. Wymaga to od pracowników szkoły posiadania odpowiedniego poziomu kultury organizacyjnej poprzez i dla utrzymywania stałego poziomu zmiany.

Filozofia Kaizen (改善 *Kai-zen* – jap.: *zmiana–dobry, ciągle doskonalenie*) jest to filozofia wywodząca się japońskiej tradycji kultury i praktyki zarządzania polegająca na stałym, stopniowym doskonaleniu wszelkich aspektów pracy instytucji ujmowanej jako całości i pracy jej pracowników [Larean 2009: 12].

Filozofia ta opiera się na podejmowaniu drobnych udogodnień w wykonywanej działalności zawodowej, które stają się sumą usprawnień pozytywnie zmieniających procedurę działania. Każda propozycja zmiany (a jej autorem może być dowolny pracownik) musi być przeanalizowana pod kątem jej merytorycznej poprawności i organizacyjnej przydatności. Zmiany i ich propozycje dotyczą małych wycinków działalności, lecz istotną rolę w przemianach pracy odgrywają jako zbiór [Maurer 2009: 27–38].

Kaizen nie jest typową innowacją, gdyż praca w instytucji stale ulega przeobrażeniom i ewolucji (czego nie można powiedzieć o innowacji jako zmianie przyjmowanej skokowo).

Efekty otrzymywane przy udziale Kaizen (na drodze pracy kolektywnej i grupowego wysiłku) są widoczne po dłuższym czasie, a zmiana zachodzi stopniowo. Istotne jest przy wdrażaniu procesu Kaizen inwestowanie w potencjał ludzki, w nowe technologie, w nowoczesne procesy pracy. Zaletą filozofii Kaizen jest jej sprawdzalność w ewolucyjnie rozwijającym się społeczeństwie oraz zorientowaniu na ludzi, nie na wdrażanie procesów i technologii [Ludwicyński, Stoińska 2001: 31–32].

Koresponduje takie działanie z postępowaniem nauczyciela w sytuacji współczesnego nauczyciela pracującego w sytuacji zmieniających się warunków społeczno-politycznych oraz zmieniających się wymogów prawa oświatowego.

4. Filozofia Kaizen a praca nauczyciela

Funkcjonowanie oświaty opiera się na wdrażaniu zmian. Może się to odbywać w myśl dowolnie przyjętej strategii zlokalizowanej na odpowiednim szczeblu szkolnictwa lub przy udziale wybranych osób, metod i środków.

O ile innowacje są pojedynczymi, świadomymi i celowymi usprawnieniami pracy szkoły, to filozofia Kaizen zakłada ich cykliczność [Ludwicyński, Stoińska 2001: 29].

Praca nauczycielska narzuca jej wykonawcy konieczność odczuwania **samoświadomości zawodowej**, wyrażającej się poprzez intencjonalność uczestnictwa w procesach edukacyjnych. Przyjęte modele pracy nauczyciela zakładają wdrażanie nowych sposobów pracy z uczniami, jak choćby przy wykorzystaniu metod wirtualnych. To właśnie ta samoświadomość nakazuje nauczycielowi dokonywać w miarę obiektywnej samooceny pracy pedagogicznej i udoskonalać ją.

Nie każdy nauczyciel może być nowatorem, nie każdy może opracowywać i wdrażać typowe innowacje (w zakresie programów nauczania, stosowanych metod dydaktycznych itp.), ale każdy jest w stanie dokonać analizy efektów swojej pracy i jej przebiegu [Jakubiak-Zapalska 1995: 222–224].

Jego praca w zasadzie nie polega na prostym przekazywaniu informacji i danych z nauczanego przedmiotu. Głównym zadaniem staje się przygotowanie ucznia do roli absolwenta gotowego wkroczyć w dorosłe, zawodowe życie. Kreowanie rozwoju ucznia stawia nauczyciela przed spełnianiem powinności typu: wspieranie i wspomaganie go w rozwoju, stwarzanie jak najkorzystniejszych warunków do ich samorealizacji i samodoskonalenia.

Ponieważ każdy uczeń jest inny i każde pokolenie uczniów różni się od poprzednich, konieczne są zmiany w typologii pracy pedagogicznej nauczyciela. Poznawanie ucznia i zrozumienie go występuje stopniowo i niekiedy zależy od pojawiających się sytuacji. A właśnie na bazie małych kroków, drobnych etapów współpracy pojawia się budowanie procesu pracy z wychowankiem.

Osobnym aspektem jest sama praca dydaktyczna nauczyciela zmuszonego niekiedy przez kondycję materialną szkoły lub jej poziom nastawienia do podejmowania nowatorstwa (może też być brana pod uwagę niechęć kierownictwa placówki do podejmowania działań awangardowych w stosunku do już przyjętych), co nie zezwala mu na podejmowanie dość radykalnych posunięć, jak praktykowanie innowacyjności w pracy własnej. Odpowiedzią wówczas może być postępowanie w myśl filozofii Kaizen.

Podsumowanie

Niezależnie jednak od przyjętej przez nauczyciela drogi postępowania – jako klasycznego innowatora zainteresowanego nowatorstwem w sensie praktycznym czy twórczością pedagogiczną – istotne staje się samo jego podejście do wykonywanej pracy, oceniane jako sumienność w pełnieniu obowiązków, rzetelność pracy pedagogicznej, fachowość pedagoga pracującego z dziećmi i młodzieżą.

Miarą człowieka wykonującego podjętą pracę może być jego stosunek do zawodu. Za jedną z podstaw oceny nauczyciela można uznać dokonywaną przez niego analizę działalności pedagogicznej i umiejętność proponowanych w niej zmian, choćby w trybie Kaizen.

Literatura

- Bałażak M. (2005), *Etyczny wymiar kultury organizacyjnej nauczyciela informatyki. Zarys problematyki* [w:] *Technika – Informatyka – Edukacja. Teoretyczne i praktyczne problemy edukacji informatycznej*, red. W. Furmanek, A. Piecuch, W. Walat, Rzeszów.
- Furmanek W. (2000), *Podstawy edukacji zawodowej*, Rzeszów.
- Jakubiak-Zapalska E. (1995), *Nauczyciel twórczy jako artysta* [w:] *Drogi i bezdroża kształcenia nauczycieli w Polsce*, red. F. Szłosek, Radom.
- Larean W. (2009), *Filozofia Kaizen z biurze*, Gliwice.
- Ludwicyński A., Stoińska K., red (2001), *Zarządzanie strategiczne kapitałem ludzkim*, Warszawa.
- Maurer R. (2009), *Filozofia Kaizen. Jak mały krok może zmienić Twoje Życie*, Gliwice.
- Okoń W. (1978), *Współczesne innowacje w kształceniu i wychowaniu*, „Nauczyciel i Wychowanie” 1978, nr 3.

- Olszewski W. (2007), *Kapitał intelektualny szkoły jako czynnik przemian edukacyjnych* [w:] *Diagnoza i ewaluacja w przemianach edukacyjnych*, red. K. Wenta, E. Perzycka, Szczecin.
- Sałata E., Rzewuska-Woźniak M. (2010), *Nauczyciel w szkole jako organizacji uczącej się* [w:] *Edukacja Ustawiczna Dorosłych*, Radom.

Streszczenie

Praca nauczyciela obejmuje wykorzystywanie praktyczne treści już istniejących (jako merytorycznego zakresu przedmiotu nauczania, przyjętego programu nauczania). Zmiany, jakie pojawiają się na zewnątrz szkoły (społeczno-gospodarcze), powodują potrzebę wprowadzania udoskonaleń w jego pracy oraz stałych poszukiwań w kierunku realizacji coraz lepszej pracy pedagogicznej.

Słowa kluczowe: filozofia Kaizen, doskonalenie metodyczne, doszktałanie nauczycieli.

The Philosophy of Kaizen during teacher's work

Abstract

The teacher's job covers practical using of existing contents (as an essential range of teaching subject, accepted curriculum). The changes outside the school (socio-economic) cause the need of introduction of improvement during his work and permanent search towards the realization of more and more better pedagogical work.

Key words: Kaizen philosophy, methodological improvement, teacher training.