



STANISŁAWA KATARZYNA NAZARUK

John Paul II University in Biala Podlaska,
Poland

ORCID iD: orcid.org/0000-0001-5620-3980

OLENA BUDNYK

Vasyl Stefanyk Precarpathian National
University, Ukraine

ORCID iD: orcid.org/0000-0002-5764-6748

MARZENA RUSZKOWSKA

John Paul II University in Biala Podlaska,
Poland

ORCID iD: orcid.org/0000-0003-3262-6641

TAMARA TKACHUK

Vasyl Stefanyk Precarpathian National
University, Ukraine

ORCID iD: orcid.org/0000-0002-1526-7491

BARBARA SOKOŁOWSKA

John Paul II University in Biala Podlaska,
Poland

ORCID iD: orcid.org/0000-0002-9711-122X

IZABELA DĄBROWSKA

John Paul II University in Biala Podlaska,
Poland

ORCID iD: orcid.org/0000-0002-2472-3794

WYZWANIA W ZARZĄDZANIU SZKOŁAMI W CZASIE WOJNY. BADANIA POLSKO-UKRAIŃSKIE

CHALLENGES IN THE SCHOOL MANAGEMENT SYSTEMS DURING THE WAR. POLISH-UKRAINIAN RESEARCH

ABSTRACT

Aim of the study: The subject and, at the same time, purpose of the following article is to present the results of original empirical research conducted among principals of primary schools in Poland and Ukraine. The aim of the research was to find an answer to the research question: What actions were implemented by school principals in western Ukraine in connection with the resettlement of Ukrainian children, and what actions were implemented by Polish school principals in connection with the admission of Ukrainian refugee students? The article presents practical solutions introduced by school principals in managing their institutions during the ongoing war in Ukraine.

Material and methods: The study implemented a diagnostic survey method based on a survey technique using an original survey questionnaire. It covered a group of 120 principals of primary schools in Poland and 50 principals of schools in western Ukraine. The majority of the respondents ran their institutions in the city, and their work experience ranged from 1 to 5 years. The research was carried out in 2023 using ethical principles and informed consent of the subjects.

Results: The research conducted among school principals in western Ukraine showed changes introduced in the school management system, mainly aiming at ensuring the protection of life and students' safety after the outbreak of the war. However, the activities of Polish school principals aimed at providing refugee students with safe conditions for learning the Polish language, as well as providing pedagogical, psychological and social assistance.

Conclusions: The results of the research conducted in Ukraine and Poland showed the need to prepare schools for changes taking place due to the ongoing war in Ukraine, but may also be applicable in other crisis situations occurring in the modern world. The conclusions drawn from the experience gained by Polish and Ukrainian schools can be used by authorities of educational systems in other countries. The conducted research is the basis for outlining new scientific challenges in education and society.

STRESZCZENIE

Cel pracy: Przedmiotem i zarazem celem tego artykułu jest zaprezentowanie wyników oryginalnych badań empirycznych przeprowadzonych wśród dyrektorów szkół podstawowych w Polsce i w Ukrainie. Punktem docelowym badań było znalezienie odpowiedzi na pytanie badawcze: *Jakie działania wdrożyli dyrektorzy szkół na terenie zachodniej Ukrainy w związku z przesiedleniem dzieci, a jakie dyrektorzy polskich szkół w związku z przyjęciem ukraińskich uczniów-uchodźców?* W artykule przedstawiono praktyczne rozwiązania wprowadzone przez dyrektorów szkół w zakresie zarządzania w warunkach toczącej się wojny.

Materiał i metody: W badaniach wykorzystano metodę sondażu diagnostycznego, w ramach której wykorzystano autorski kwestionariusz ankiety. Badaniem objęto grupę 120 dyrektorów szkół podstawowych na terenie Polski i 50 dyrektorów szkół na terenie zachodniej Ukrainy. Wśród badanych osób najwięcej pełniło funkcję dyrektora szkoły w mieście, ze stażem pracy od jednego roku do pięciu lat. Badania zrealizowano w 2023 r. z zastosowaniem zasad etycznych i świadomej zgody osób badanych.

Wyniki: Badania przeprowadzone wśród dyrektorów szkół w zachodniej Ukrainie pokazały, że wprowadzone zmiany w zarządzaniu szkołami były głównie ukierunkowane na zapewnienie ochrony życia i bezpieczeństwa uczniom po wybuchu wojny. Działania polskich dyrektorów szkół były natomiast ukierunkowane na zorganizowanie uczniom-uchodźcom bezpiecznych warunków w nauce języka polskiego, pomocy pedagogiczno-psychologicznej i socjalnej.

Wnioski: Wyniki przeprowadzonych badań zrealizowanych w Ukrainie i w Polsce pokazały potrzebę przygotowania szkół na zmiany, które zachodzą z uwagi na trwającą wojnę w Ukrainie, ale również mogą mieć zastosowanie ze względu na sytuacje kryzysowe zachodzące we współczesnym świecie. Wnioski płynące z doświadczeń zdobytych przez polskie i ukraińskie szkoły mogą posłużyć systemom edukacyjnym w innych krajach. Przeprowadzone badania są podstawą do zarysowania nowych wyzwań naukowych w edukacji i społeczeństwie.

KEYWORDS: *school principal, war, refugee student, education system, safe educational environment, adaptation of war refugees, war trauma*

SŁOWA KLUCZOWE: *dyrektor szkoły, wojna, uczeń-uchodźca, system oświaty, bezpieczne środowisko edukacyjne, adaptacja uchodźców wojennych, trauma wojenna*

WPROWADZENIE

Atak Federacji Rosyjskiej na Ukrainę doprowadził do ostrego kryzysu humanitarnego. Zniszczył infrastrukturę społeczną w Ukrainie, ograniczył edukację na dużych obszarach oraz doprowadził do zakrojonych na szeroką skalę procesów wymuszonej migracji zarówno wewnątrz kraju, jak i za granicę. Uchodźcami wojennymi były i nadal są głównie kobiety z dziećmi, ze względu na wprowadzony (z niewielkimi wyjątkami), zakaz wyjazdu z Ukrainy mężczyzn pomiędzy 18. a 60. rokiem życia. Polska, jako kraj graniczący z Ukrainą, przyjęła najwięcej uchodźców w porównaniu z innymi europejskimi państwami.

Na przyjęcie uchodźców z Ukrainy wpłynęło wiele czynników, w tym wspólna granica Polski z Ukrainą, bliskość duchowa, kulturowa i językowa łącząca oba narody. Obywatele Ukrainy, jeszcze przed wybuchem wojny, licznie przybywali do polskich miast w poszukiwaniu pracy i lepszego życia. Dlatego to Polska stała się pierwszym, a często już docelowym miejscem dla uciekających przed wojną Ukraińców. Szacuje się, że na terenie Polski aktualnie przebywa ponad 1,5 mln uchodźców z Ukrainy, głównie kobiet i dzieci w wieku szkolnym (Raport specjalny, 2022; Duszczyk, Kaczmarczyk, 2022; UNHCR, 2023). Według Głównego Urzędu Statystycznego obywatele Ukrainy przebywający w Polsce stanowią największą grupę narodowościową wśród cudzoziemców (Raport GUS, 2022).

Część rodzin ukraińskich pozostała w swojej ojczyźnie, a dzieci na terenach zachodniej Ukrainy, nieobjętej obecnie działaniami wojennymi, uczęszczają do szkół podstawowych. W związku z tym liczba uczniów w tych szkołach stale wzrasta z powodu przyrostu uchodźców z innych regionów (głównie ze wschodu i południa), a także powrotu do domu dzieci z zagranicy. Tego typu sytuacje stwarzają pewne trudności w ich adaptacji do środowisk edukacyjnych, powstają bariery językowe (głównie wśród rosyjskojęzycznych uczniów przybyłych z innych regionów kraju). Coraz bardziej aktualne stają się kwestie psychologicznego i pedagogicznego wsparcia w związku z przeżytym stresem, depresją, rozpaczą. Uczniowie doświadczający traumy wojennej zazwyczaj przejawiają niską motywację do nauczania, brak zainteresowań, mają problemy komunikacyjne. Wśród tych, którzy doświadczyli przesiedlenia, widoczna jest nostalgia za rodzinnym domem, przyjaciółmi, nauczycielami. Obecnie w zachodniej Ukrainie nie ma aktywnej wojskowej działalności, wszystkie placówki edukacyjne pracują w trybie stacjonarnym (w razie czasowych powietrznych alarmów w większości szkół dzieci znajdują schronienie w przeznaczonych dla nich schronach). Jednocześnie prowadzona jest organizacja nauczania uczniów w trybie hybrydowym albo *online* (Mykytiuk, 2023).

Wojna w różny sposób wpływa zarówno na osoby pozostające w kraju, jak i na uchodźców. Szczególnie silnie dotknęła i nadal dotyka dzieci ukraińskie, które, zmuszone do ucieczki, przybyły do Polski jako ofiary działań wojennych. Pozbawione zostały szczęśliwego dzieciństwa, bez troskich zabaw z rówieśnikami i rodziną. Wyzwania, przed którymi stanęły te dzieci,

to nie tylko problemy z adaptacją i edukacją, lecz także brak bliskich relacji i obniżone poczucie bezpieczeństwa podczas pobytu w środowiskach obcych oraz samotność (Pacek, 2022; Popyk, 2023). Plany ukraińskich rodzin stały się iluzoryczne, a ich los niepewny. Dlatego uczęszczanie dzieci i młodzieży do szkoły, włączanie ich w życie szkolne i odpowiednio prowadzone działania psychologiczno-pedagogiczne stanowią szansę na łagodzenie skutków wojny.

W sytuacji toczącej się wojny w Ukrainie, jak najbardziej zasadna jest potrzeba zbadania działań dyrektorów w zakresie przygotowania szkół na zmiany organizacyjne, na nowe, dotąd nieznanne, potrzeby uczniów. To dyrektorzy, z uwagi na wykonywany zawód, czyli pełnią funkcję zarządzania szkołą, jako pierwsi podejmują pracę z uczniami-uchodźcami o innej kulturze i religii, o zróżnicowanych możliwościach edukacyjnych i potrzebie w zakresie pomocy psychologiczno-pedagogicznej.

W Polsce po przybyciu uchodźców wojennych z Ukrainy ciężar opieki nad nimi niemalże w całości przejęły samorządy, które odpowiadają za politykę mieszkaniową, dostęp do najważniejszych usług, w tym do edukacji i opieki zdrowotnej (Dz. U. 2022, poz. 103). To samorządy stanęły w obliczu przygotowania szkół do przyjęcia dzieci z Ukrainy. Zgodnie z obowiązującym w Polsce prawem oświatowym dzieci i młodzież od 7. do 18. roku życia podlegają obowiązkowi szkolnemu i w związku z tym dzieci ukraińskie mogą uczyć się w polskich szkołach (Dz. U. 1991, nr 95, poz. 425). Ze względu na toczącą się wojnę, przybywały one do Polski w czasie trwania nauki w danym roku szkolnym i ich przyjmowanie do szkół odbywało się w ciągu całego roku szkolnego. Przyjęte w polskim systemie edukacji warunki prawne, organizacyjne i finansowe umożliwiają kształcenie dzieci cudzoziemców, w tym także uczniów z Ukrainy, pozwalają one również na zaspokojenie ich potrzeb edukacyjnych, wychowawczych i opiekuńczych, co potwierdza Raport NIK, opublikowany 6 marca 2024 r. (NIK, 2024). Mimo tego optymistycznego sformułowania w Raporcie zwrócono uwagę na problem znikania/*wypadania* dzieci ukraińskich z polskiego systemu edukacji. Po wybuchu wojny w Ukrainie polskie Ministerstwo Edukacji (MEiN) nie gromadziło danych dotyczących uczniów, którzy przybyli do Polski po 24 lutego 2022 r. i uczyli się zdalnie w ukraińskich szkołach. Skutek jest taki, że nie wiadomo, ile dzieci z Ukrainy, które podlegają obowiązkowi szkolnemu lub obowiązkowi nauki, nie jest objęta ani polskim,

ani ukraińskim systemem kształcenia. Dane Systemu Informacji Oświatowej pokazują liczbę uczniów ukraińskich w Polsce: według danych z 24 czerwca 2022 r. było 131 584 uczniów z Ukrainy, z 30 września 2022 r. – 147 537 ukraińskich uczniów (wzrost o 12,1 proc.) i z 31 marca 2023 r. – 134 442 uczniów z Ukrainy (spadek o 8,9 proc.).

Trwająca wojna na terytorium Ukrainy wymusiła podjęcie działań w systemach edukacyjnych państw przyjmujących do swoich szkół uczniów-uchodźców, zapobiegając ich ekskluzji społecznej (Grabkowska, Pięta-Szawara, 2023). Punktem wyjścia efektywnych działań włączających są zmiany prawne i organizacyjne, które przekładają się bezpośrednio na pracę dyrektorów placówek oświatowych, nauczycieli, wychowawców, pedagogów, psychologów i innych specjalistów systemu oświaty (Ciupińska, 2022; Fandrem, Jahnsen, Nergaard, Tveitereid, 2021). W związku z sytuacją przybycia uchodźców z Ukrainy do Polski istnieje potrzeba zwrócenia uwagi na edukację uczniów cudzoziemskich w polskich szkołach. Należy jednak dostrzec zachodzące zmiany w szkołach na terytorium Ukrainy, ponieważ wojna trwa nadal i zjawisko przesiedleń dotyczy również dzieci. Przedstawiona w skrócie sytuacja edukacji uczniów ukraińskich zarówno tych w swojej ojczyźnie, jak i będących uchodźcami, skłania współczesną naukę do zwrócenia uwagi na nowe, dotąd nieznanne obszary eksploracji badań naukowych. Stają się one oczywiste w obliczu zbrojnego konfliktu w Ukrainie oraz z uwagi na powstające nowe ogniska wojny na świecie (Bharti, 2022). Punktem docelowym badań było znalezienie odpowiedzi na pytanie: *Jakie działania wdrożyli dyrektorzy szkół na terenach zachodniej Ukrainy w związku z przesiedleniem dzieci, a jakie dyrektorzy w polskich szkołach w związku z przyjęciem ukraińskich uczniów-uchodźców?*

ZMIANY W ORGANIZACJI PRACY SZKÓŁ W UKRAINIE

W czasie wojny ukraińskie instytucje edukacyjne, niezależnie od lokalizacji, stoją przed nieoczekiwanymi wyzwaniami w swojej pracy. Wynika to przede wszystkim z czynników związanych z dostępnością ze względu na zniszczenie infrastruktury, ewakuacje i zagrożenia bezpieczeństwa w drodze do szkoły oraz kontynuacji procesu edukacyjnego. Sytuacja militarna doprowadziła do wzrostu liczby uczniów w szkołach podstawowych, głównie w zachodnich regionach Ukrainy, ze względu na przesiedlenia ludności z obszarów, na których toczą się aktywne działania wojenne. W związku z tym ukraiński system edukacji znajduje się w trudnej sytuacji, m.in. ze względu na ograniczone środki ekonomiczne, umożliwiające tworzenie warunków osobom wewnątrznie przesiedlonym z innych regionów kraju (uchodźcom wojennym), co wymaga dodatkowych wysiłków ze strony władz, społeczności lokalnych i dyrektorów szkół w celu zapewnienia odpowiedniej jakości kształcenia i bezpieczeństwa w zakresie nauczania, wychowania i rozwoju uczniów (Ballou, Podgursky, 1995). Aby przeanalizować tę sytuację, przeprowadzono badania sondażowe w 2023 r. wśród dyrektorów szkół podstawowych w zachodniej Ukrainie, wykorzystując do ich realizacji autorski kwestionariusz ankiety. Badana grupa zawodowa dyrektorów szkół w Ukrainie liczyła 50 osób, w tym 78 proc. kobiet i 22 proc. mężczyzn. Większość dyrektorów pracowała w szkołach na terenie miasta Lwów (80 proc.) i w mieście Iwano-Frankiwnsk (10 proc.). Ze względu na staż pracy najwięcej dyrektorów, tj. 40 proc. wykazało doświadczenie w zarządzaniu szkołą od jednego roku do pięciu lat, a 36 proc. powyżej 15 lat. Szczegółowy opis grupy docelowej przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Charakterystyka grupy badanej na terytorium Ukrainy

Zmienna		Dyrektorzy szkół N=50
		%
Lokalizacja szkoły	Wieś	7,0
	Małe miasto (≤ 20 tys. mieszkańców)	2,0
	Średnie miasto (20–100 tys. mieszkańców)	4,0
	Duże miasto (≥ 100 tys. mieszkańców)	87,0
Obwód, w którym zlokalizowana jest szkoła	Miasto Iwano-Frankiwnsk	12,0
	Obwód iwano-frankiwnski	6,0
	Miasto Lwów	79,0
	Obwód lwowski	3,0
Staż pracy	1–5 lat	40,0
	6–10 lat	4,0
	11–15 lat	20,0
	> 15 lat	36,0
Płeć	Kobieta	78,0
	Mężczyzna	22,0

Źródło: badania własne

Badania pokazały różnice w zarządzaniu szkołami ze względu na rodzaj podejmowanych działań przez dyrektorów w okresie po wybuchu wojny, kiedy kobiety z dziećmi z terenów wschodnich, gdzie toczyły się działania wojenne, masowo przybywały na tereny zachodniej Ukrainy. Dyrektorzy w tym czasie nie mieli wiedzy, na jaki okres dzieci z terenów przesiedlonych będą przebywać w miastach Lwów i Iwano-Frankiwnsk, co było zdecydowanie czynnikiem utrudniającym organizację pracy szkół. W związku z tym, w pierwszej kolejności kierując się troską o zachowanie życia, zadbano o zapewnienie dzieciom i nauczycielom bezpieczeństwa. W tym celu przekształcano pomieszczenia szkolne w schrony (służyły temu np. piwnice), przystosowywano sale lekcyjne i gimnastyczne w pomieszczenia do spania, przebudowano sale szkolne na potrzeby socjalne i medyczne, utworzono pokoje zabaw dla dzieci. W początkowym okresie wojny w organizacji

pracy szkół nie było jeszcze ustalonego algorytmu działań zespołu szkolnego, dominowały działania nakierowane na zapewnienie bezpieczeństwa. Dopiero po pewnym czasie (i trudno w tym miejscu podać precyzyjny przedział czasowy) dyrektorzy powołali zespoły szkolne (nauczyciele, psycholog, pedagog społeczny, wychowawcy) w celu organizacji procesu edukacyjnego w czasie wojny. Ich praca polegała na wypracowaniu i realizacji algorytmu działań. Wprowadzone przez badanych najważniejsze rodzaje działań wdrożone w szkołach w Ukrainie po wybuchu wojny w celu zapewnienia bezpieczeństwa dzieciom przesiedlonym z innych regionów przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Zestawienie wprowadzonych zmian w pracy szkół ukraińskich po wybuchu wojny

Lp.	Wyszczególnienie wprowadzonych zmian	Odpowiedzi %
1.	Przygotowanie pomieszczeń piwnicznych do wykorzystania jako schrony w celu zapewnienia bezpieczeństwa wszystkim uczestnikom procesu edukacyjnego, tj. uczniom, nauczycielom, pracownikom szkoły	78,0
2.	Zorganizowanie wolontariuszki i osób do opieki w celu utworzenia punktu przyjmowania pomocy humanitarnej dla dzieci wewnątrz przesiedlonych i ich rodzin (niezbędne rzeczy, ubrania, żywność, materace, pościel itp.)	72,0
3.	Zorganizowanie bezpłatnych usług medycznych i posiłków	70,0
4.	Przekształcenie sal szkolnych i hal sportowych w pomieszczenia z miejscami do spania dla osób czasowo przesiedlonych, m.in. dzieci i ich opiekunów	66,0
5.	Ustalenie algorytmu działań zespołu szkolnego (nauczyciele, psycholog, pedagog społeczny, wychowawcy) w celu organizacji procesu edukacyjnego od początku wojny	64,0
6.	Organizowanie działalności charytatywnej zespołu szkolnego (uczniów i nauczycieli) – tkanie siatek maskujących dla wojska	62,0
7.	Przebudowa pomieszczeń szkolnych do celów socjalnych, higienicznych (uzupełnienie ich o prysznice, pralki itp.)	36,0
8.	Utworzenie pokoju zabaw dzieciom migrantów	36,0
9.	Inne, np. w okresie wakacyjnym zorganizowanie w szkole obozu dzieciom czasowo przesiedlonym z okupowanych terenów	25,0

Źródło: badania własne (odpowiedzi nie sumują się do 100 proc., ponieważ pytania były wielokrotnego wyboru)

Po pewnym czasie (na co zwrócono wcześniej uwagę) stopniowo powoływano zespoły szkolne w celu organizacji procesu edukacyjnego w czasie wojny, czyli wypracowano algorytm działań. W skład zespołów w jednej szkole weszli wszyscy nauczyciele, psycholog, pedagog społeczny, wychowawcy, pracownicy obsługi. Jak wskazują inne badania, kwestie bezpieczeństwa placówek oświatowych różnego typu oraz dostępności (ciągłości) procesu edukacyjnego w trudnych warunkach kryzysowych mają najwyższy priorytet dla kadry zarządzającej oświatą i całej kadry nauczycielskiej (Machin, 2014). Nieprzypadkowo, jak wskazało 78 proc. respondentów, najtrudniejszym zadaniem w zarządzaniu szkołą od początku wojny było zorganizowanie miejsc schronienia dla wszystkich uczniów. Ponieważ znaczna liczba dzieci straciła możliwość nauki, nauczyciele nadal uczą w regionach, w których toczą się działania wojenne lub lekcje mogą potencjalnie odbywać się pod groźbą ostrzału. Takie warunki wymagają dokładnego planowania procesów edukacyjnych i zapewnienia odpowiednich warunków dla uczniów (Budnyk, 2023). W zachodnich regionach Ukrainy, w zależności od sytuacji bezpieczeństwa w szkołach, edukacja prowadzona jest stacjonarnie, zdalnie lub w formie mieszanej, ale ważnym warunkiem organizacji procesu edukacyjnego jest dostępność bezpiecznego schronienia (Budnyk, Delenko, Dmytryshchuk, Podanovska, Kuras, Fomin, 2023). *Według stanu na wrzesień 2023 r. w Ukrainie istnieje prawie 13 000 szkół, z których ponad 80% jest już gotowych do zapewnienia schronienia. Według Ministerstwa Edukacji i Nauki Ukrainy około 7500 szkół działa w formacie stacjonarnym, 3800 przeszło na mieszany format nauczania, a 2500 szkół działa wyłącznie zdalnie* (Edukacja w czasach wojny, 2024, <https://iaa.org.ua/articles/education-in-times-of-war-challenges-and-prospects-for-ukraine>).

W czasie wojny ukraińskie szkoły stały się nie tylko ośrodkami duchowymi i społeczno-kulturalnymi, lecz także centrami działalności wolontariackiej, które zostały wyposażone w generatory prądu na wypadek uszkodzenia infrastruktury krytycznej, a także internet, wodę itp. Innym ważnym aspektem działań administracji szkolnej była organizacja wolontariuszy i osób chętnych do pomocy humanitarnej wewnątrznie przesiedlonym uczniom i ich rodzinom (podstawowe artykuły pierwszej potrzeby, odzież, żywność, materace, zabawki dla dzieci, książki, pościel itp.). Rozmowy z dyrektorami instytucji edukacyjnych pokazały, że uczniowie, nauczyciele i rodzice aktywnie

angażowali się działania wolontariackie. W Ukrainie dużą uwagę przywiązuje się do moralnego i duchowego wsparcia wojska broniącego niepodległości i wolności tego kraju. W tego typu wsparcie angażuje się także dyrekcja i kadra nauczycielska, inicjując działania charytatywne, takie jak wyplatanie siatek maskujących dla żołnierzy (z udziałem uczniów, rodziców i wszystkich innych chętnych osób), tworzenie przez dzieci amuletów i kartek motywacyjnych dla ukraińskich wojskowych, tzw. świec okopowych itp. Dla dzieci przesiedlonych wewnątrz organizowane są lokalne wycieczki historyczne (turystyczne), aby pomóc im poprawić zdrowie psychiczne i przezwyciężyć zaburzenia stresowe związane z wojną.

Tabela 3. Wykaz wprowadzonych zmian w pracy szkół w czasie trwania wojny w celu zapewnienia kontynuacji procesu edukacyjnego

Lp.	Wyszczególnienie wprowadzonych zmian	Odpowiedzi %
1.	Organizacja nauczania uczniom w formie zdalnej lub hybrydowej	92,0
2.	Przygotowanie bezpiecznego schronienia dla uczestników procesu edukacyjnego	82,0
3.	Ustalenie algorytmu działań zespołu szkolnego (nauczyciele, psycholog, pedagog społeczny, wychowawcy) w celu organizacji procesu edukacyjnego od pierwszych tygodni wojny	80,0
4.	Prowadzenie przez administrację szkoły codziennego monitoringu uczniów	74,0
5.	Organizacja szkoleń pracownikom szkoły typu synchronicznego i asynchronicznego podczas przerw w dostawie prądu	66,0
6.	Stworzenie e-środowiska edukacyjnego w placówce edukacyjnej obejmującego naukę wszystkich uczniów, niezależnie od ich lokalizacji (lekcje online, godziny komunikacji i konsultacji z psychologiem itp.)	32,0

Źródło: badania własne (odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ pytania były wielokrotnego wyboru)

WPROWADZONE ZMIANY W ORGANIZACJI PRACY SZKÓŁ W POLSCE W ZWIĄZKU Z PRZYJĘCIEM UCZNIÓW Z UKRAINY

Badania sondażowe wśród polskich dyrektorów szkół przeprowadzono za pomocą kwestionariusza ankiety w formie *online* dostępnego pod adresem <https://forms.office.com/e/AaXPKk91xH>. Przeprowadzenie badań w takiej formie usprawniło ich organizację i dotarcie do zaplanowanych grup docelowych. Badana grupa zawodowa dyrektorów szkół w Polsce liczyła 120 osób, kobiety stanowiły 88 proc., zaś mężczyźni 12 proc. Najwięcej z badanych dyrektorów (32 proc.) pracowało w szkołach na terenie dużych miast, powyżej 100 tys. mieszkańców. Należy dodać, że w Polsce uchodzący jako miejsca docelowe wybierali duże miasta ze względu na łatwość znalezienia pracy i zamieszkania. Najwięcej dyrektorów (38 proc.) wykazało doświadczenie w zarządzaniu szkołą od jednego do pięciu lat. Szczegółowy opis grupy docelowej przedstawiono w tabeli 4.

Tabela 4. Charakterystyka grupy badanej na terytorium Polski

Zmienna		Dyrektorzy szkół N=120
		%
Lokalizacja szkoły	Wieś	27,0
	Małe miasto (≤ 20 tys. mieszkańców)	18,0
	Średnie miasto (20–100 tys. mieszkańców)	23,0
	Duże miasto (≥ 100 tys. mieszkańców)	32,0
Staż pracy	1–5 lat	38,0
	6–10 lat	21,0
	11–15 lat	15,0
	>15 lat	26,0
Płeć	Kobieta	88,0
	Mężczyzna	12,0

Źródło: badania własne

W związku z przyjęciem uczniów z Ukrainy do polskich szkół większość dyrektorów (80 proc.) wprowadziła zmiany w organizacji pracy szkoły, tylko 20 proc. badanych nie widziało takiej potrzeby. Tego typu sytuacja dotyczyła małych szkół wiejskich, do których trafiła niewielka ilość ukraińskich uczniów. Zmiany wdrożone przez dyrektorów warunkowane były wieloma czynnikami, ale zdecydowanie największe znaczenie miał czynnik lokalizacji szkoły. Stwierdzono różnice w działaniach dyrektorów pracujących w szkołach na wsi i w miastach poniżej 20 tys. mieszkańców, a szkołami zlokalizowanymi w dużych miastach powyżej 20 tys. mieszkańców i miastami od 20 tys. do 100 tys. mieszkańców. Z uwagi na wskazane różnice wskaźniki procentowe zestawiono w tabeli 5 z zachowaniem podziału na dwie kategorie dotyczące lokalizacji szkół.

Tabela 5. Wykaz wprowadzonych zmian w pracy szkół w Polsce

Lp.	Wyszczególnienie wprowadzonych zmian	Wieś i małe miasta %	Duże i średnie miasta %
1.	Zorganizowano dodatkowe zajęcia z języka polskiego uczniom z Ukrainy	10,0	11,0
2.	Przeszkolono nauczycieli do pracy z uczniami-uchodźcami	9,0	10,0
3.	Zorganizowano pomoc psychologiczno-pedagogiczną uczniom z Ukrainy	8,0	9,0
4.	Zatrudniono asystenta ze znajomością języka ukraińskiego lub nauczyciela z Ukrainy	0,0	6,0
5.	Przeprowadzono rozmowy z rodzicami/opiekunami uczniów pochodzenia ukraińskiego w celu przygotowania dzieci do nowych warunków	6,0	6,0
6.	Zakupiono pomoce dydaktyczne uczniom z Ukrainy	4,0	1,0
7.	Zorganizowano pomoc materialną rodzinie ucznia z Ukrainy	3,0	3,0
8.	Pozyskano fundusze na pomoc socjalną: zapewniono posiłki uczniom w szkolnej stołówce	3,0	3,0
9.	Inne	2,0	3,0
Ogółem		45,0	55,0

Źródło: badania własne

Podstawowe działania wskazane przez dyrektorów polskich szkół niezależnie od lokalizacji szkoły dotyczyły zorganizowania uczniom przybyłym z Ukrainy nauki języka polskiego, co wynikało z faktu, że zdecydowana większość dzieci przybyłych do Polski z Ukrainy nie znała języka polskiego, nawet w stopniu podstawowym. Dyrektorzy szkół zorganizowali im naukę w tzw. oddziałach (klasach) przygotowawczych, w których uczyli się języka polskiego i adaptowali do nowych warunków. Część uczniów uczęszczała do klas niższych niż ich rówieśnicy z Polski. Natomiast uczniowie, którzy znali język polski chociaż w stopniu podstawowym, uczęszczali do tych samych klas, co ich polscy rówieśnicy. Kolejne działanie dotyczyło przeszkolenia nauczycieli do pracy z uczniami-uchodźcami. Dyrektorzy zorganizowali uczniom pomoc w szkole, prowadzoną przez specjalistów: psychologów, pedagogów, pedagogów specjalnych, terapeutów, ze względu na traumę dzieci lub inne ujawniające się problemy. Tylko w nielicznych szkołach, szczególnie tych zlokalizowanych w dużych miastach, zatrudniono asystenta ze znajomością języka ukraińskiego lub nauczyciela z Ukrainy. Tego typu działanie bardzo pomogło uczniom, szczególnie w początkowym okresie po przybyciu do Polski, ze względu na brak znajomości języka polskiego. Inne działania dotyczyły zorganizowania pomocy materialnej rodzinie ucznia z Ukrainy i zapewnienia posiłków uczniom w szkolnej stołówce. Wymienione działania, wprowadzone przez dyrektorów szkół, pokazały, że w polskim systemie oświatowym nie wypracowano jednego modelu, według którego przyjmowano dzieci ukraińskie do poszczególnych klas. Wynikało to z jednej strony z autonomii dyrektorów i bieżącej analizy potrzeb uczniów z Ukrainy, a z drugiej było uzależnione od pozyskanych środków finansowych.

DYSKUSJA

W literaturze światowej znajdują się nieliczne opracowania zarówno zagadnień w zakresie organizacji pracy szkół, jak i dzieci przesiedlonych w samej Ukrainie, co może wynikać z faktu, że jest to nowe zjawisko, a na opracowanie koncepcji badań i ich przeprowadzenie potrzebny jest odpowiedni czas. Pomimo wskazania trudności w tym zakresie warto zwrócić uwagę na nieliczne badania opisanie przez Irynę Mykytiuk z Ukrainy, która wskazała na zniszczenie

infrastruktury społecznej i problemy z wymuszonym przesiedleniem. Wyniki jej autorskich badań pokazały potrzebę adaptacji uczniów przesiedlonych do nowego środowiska i znaczenie w tym procesie edukacji inkluzyjnej w kontekście wojny (Mykytiuk, 2023). Na niedosyt badań ukraińskich z tego zagadnienia i potrzebę propozycji rozwiązań w czasie wojny poza kilkoma wyjątkami wskazało kilku badaczy edukacji inkluzyjnej z Ukrainy (Budnyk, Sajdak-Burska, 2022; Ishchenko, Vdoenko, Nych, Moroz-Rekotova, Arystova, 2023; Ma, Gryshova, Koshkalda, Suska, Gryshova, Riasnianska, Tupchii, 2022).

Badania przeprowadzone na Litwie pokazały działania skierowane do dzieci uchodźców z Ukrainy, scentralizowane przez rząd i koordynowane przez dyrektorów szkół. Władze litewskie podjęły działania w kierunku opracowania odpowiedniego modelu edukacji językowej, zatrudniano nauczycieli z Ukrainy, aby pomóc dzieciom uporać się z sytuacją zmiany i wywołanymi nią traumami. Na Litwie przeprowadzenie działań pomocowych odbywało się na poziomie gmin i było odgórnie koordynowane przez rząd, co mogło wynikać z małej powierzchni tego kraju. Dane z Litwy pokazały, że tylko połowa dzieci ukraińskich przebywających na Litwie uczy się, zaś pozostała część, jak można przypuszczać, nie zapisała się do litewskiego systemu szkolnego i prawdopodobnie nadal kształci się *online* w systemie ukraińskim (Jakavonyte-Staškuvienė, 2023). Podobnie w Polsce, jak wskazują dane z Raportu NIK opublikowanego 6 marca 2024 r. (NIK, 2024), pewna grupa ukraińskich uczniów wypadła z polskiego systemu edukacji. Trudno pokazać precyzyjne dane liczbowe, ponieważ polskie Ministerstwo Edukacji nie prowadziło statystyk w tym zakresie. Można jedynie przypuszczać, że dzieci ukraińskie przebywające w Polsce łączą się *online* ze szkołami w Ukrainie.

Również dane zebrane przez UNICEF w 2022 r. pokazały, że wiele dzieci przybyłych z Ukrainy do innych państw europejskich, nie jest jeszcze objętych edukacją w krajowych systemach szkolnych państw przyjmujących. Szacuje się, że na dzień 31 lipca 2022 r. ok. 650 tys. ukraińskich dzieci żyjących jako uchodźcy w 12 krajach przyjmujących w dalszym ciągu nie zostało objętych krajowymi systemami edukacji (UNICEF, 2022).

Badania przeprowadzone wśród dyrektorów polskich szkół pokazały, że polski system oświatowy przyjął i nadal przyjmuje dzieci z Ukrainy. Dyrektorzy przygotowali nauczycieli do pracy z uczniami ukraińskimi i to sprawiło,

że są oni otwarci na ich potrzeby. W Polsce, podobnie jak w wielu krajach Unii Europejskiej, obowiązuje model integracyjny w zakresie polityki emigracyjnej, co oznacza, że dzieci cudzoziemskie chodzą do szkoły razem z dziećmi z kraju przyjmującego, a do klas przyjmowane są zgodnie ze swoim wiekiem lub uczęszczają do klas niższych (Asfeldt, Bratlien, Brekken, Wikan, Ovesen, Gravningen, 2018; Januszewska, 2017; Dumont, Lauren, 2022).

Wyniki z przeprowadzonych badań pokazały, że uczniowie ukraińscy otrzymali w polskim systemie edukacyjnym konieczne wsparcie w zakresie uczenia się nowego języka, zostali włączeni w życie społeczne szkoły dzięki staraniom zarówno dyrektorów placówek, jak i nauczycieli, którzy zostali przeszkoleni pod kątem pracy z dziećmi-uchodźcami. Zdecydowana większość uczniów-uchodźców z Ukrainy, która trafiła do Polski, otrzymała wszechstronną pomoc, w tym pomoc w nauce, wsparcie psychologiczno-pedagogiczne i bezpłatną pomoc socjalną: posiłki w szkole, podręczniki, ubranie. Wymienione formy pomocy były jednakowo ważne i nie było zaleceń, które należy traktować priorytetowo. Badania przeprowadzone przez autorki pokazały różne formy działań adresowanych do uczniów ukraińskich. W interesie władz oświatowych krajów przyjmujących, do których należy zaliczyć Polskę, trzeba zgłosić postulat, aby placówki edukacyjne odpowiadały indywidualnym potrzebom uczniów oraz wspierały nauczycieli, którzy jako pierwsi mają z nimi kontakt. Na wskazane potrzeby zwrócili również uwagę inni polscy badacze (Herbst, Sitek, 2023).

Badania litewskie pokazały, że w nauce języka litewskiego dzieciom z Ukrainy pomogły osoby bliskie kulturowo (Jakavonyte-Staškuvienė, 2023). W polskich szkołach byli zatrudnieni nauczyciele lub asystenci ze znajomością języka ukraińskiego, szczególnie w dużych i średnich miastach, zaś w małych miejscowościach i środowiskach wiejskich ze względów finansowych i braków kadrowych nie było takich możliwości, co wymusiło podjęcie przez dyrektorów innych rozwiązań, np. zwiększenie liczby godzin nauki języka polskiego w tygodniowym planie zajęć.

W odniesieniu do zarządzania pedagogicznego w ukraińskich szkołach, które również stanęły w obliczu problemu związanego z napływem dzieci przymusowo przesiedlonych z regionów, w których toczą się aktywne działania wojenne, do zachodnich regionów kraju, dyrektorzy również stanęli przed poważnymi

wyzwaniami w swojej działalności zawodowej. W przeciwieństwie do polskich placówek oświatowych, w których nacisk kładziono na adaptację ukraińskich uczniów, ważnym aspektem pracy ukraińskich szkół było opracowanie i wdrożenie zrozumiałych procedur reagowania i zachowania się w sytuacjach kryzysowych. Na polecenie Ministerstwa Edukacji i Nauki Ukrainy wprowadzono protokół bezpieczeństwa, tj. system zasad, które powinny kierować wszystkimi uczestnikami procesu edukacyjnego w przypadku krytycznych okoliczności podczas wojny w kraju. Biorąc pod uwagę zagrożenia dla bezpieczeństwa, szkoły zidentyfikowały kilka opcji takich protokołów: działania podczas nalotów, minowania, ewakuacji, pobytu w schronie, nauczania stacjonarnego lub na odległość itp. W tym celu kierownictwo każdej instytucji wdrażało własne strategie bezpieczeństwa, biorąc pod uwagę różne czynniki (lokalizację szkoły, istniejące zagrożenia, liczbę uczniów, możliwości w zakresie bezpieczeństwa itp.). Głównym warunkiem funkcjonowania szkoły w formacie bezpośrednim jest dostępność bezpiecznego schronienia spełniającego określone standardy.

W praktyce edukacyjnej ukraińskich i polskich szkół pracujących z dziećmi uchodźców, właściwe zarządzanie procesem edukacyjnym pomoże stworzyć odpowiednie środowisko do adaptacji i rehabilitacji uczniów, którzy doświadczyli traumy wojennej.

ZAKOŃCZENIE

Badania pokazały, jak ogromny wysiłek zadaniowy włożyli dyrektorzy szkół zarówno w Ukrainie, jak i w Polsce, ponieważ środowiska szkolne nie były przygotowane do pracy w czasie wojny i przyjęcia dzieci ukraińskich uchodźców. Trudności dotyczyły braku środków finansowych, braku nauczycieli ze znajomością języka ukraińskiego i specjalistów: psychologów, pedagogów oraz terapeutów. W nowej sytuacji uwarunkowanej wojną w szkołach nie było wypracowanego algorytmu działań, koordynacji i przygotowanego modelu edukacji uczniów. Za polskimi placówkami edukacyjnymi jest już roczne doświadczenie związane z organizacją kształcenia dzieci ukraińskich, dlatego istnieje potrzeba, a nawet konieczność dzielenia się wiedzą praktyczną w tym zakresie. Badaczki zwróciły uwagę

na potrzebę spójności działań pomocowych skierowanych do uchodźców, co oznacza, że działania edukacyjne powinny iść razem z profesjonalną pomocą psychologiczną, pedagogiczną oraz socjalną.

W kontekście organizacji procesu edukacyjnego w Ukrainie ważnym zadaniem dyrektorów szkół w czasie wojny jest stworzenie bezpiecznego środowiska uczniom w szkole, w tym zorganizowanie schronienia (które może chronić uczestników procesu edukacyjnego podczas ataków raketowych) zgodnie z niezbędnymi standardami (dostępność miejsc siedzących, toalet, wody, urządzeń do ładowania smartfonów itp.). W końcu istnieje niebezpieczeństwo ataków raketowych w całej Ukrainie (w tym na zachodzie, gdzie przeprowadzono nasze badanie) z powodu wojny.

Badania wśród ukraińskich dyrektorów szkół wykazały trudności w organizacji procesu edukacyjnego ze względu na okresowe naloty i fałszywe alarmy bombowe. W czasie wojny stanowi to istotne wyzwanie dla zarządzających oświatą, ponieważ muszą oni brać pod uwagę szereg ważnych aspektów: bezpieczeństwo uczniów i pracowników (opracowywanie planów ewakuacji, organizowanie schronów oraz instruowanie nauczycieli i uczniów w zakresie procedur awaryjnych); kontynuowanie procesu edukacyjnego pomimo sytuacji militarnej poprzez stosowanie alternatywnych metod nauczania, takich jak nauczanie na odległość lub organizowanie zajęć w bezpiecznych miejscach, planowanie kształcenia synchronicznego i asynchronicznego itp.; zapewnienie skutecznego informowania społeczności, rodziców i uczniów o sposobach zapewnienia bezpieczeństwa oraz o zmianach w harmonogramie zajęć szkolnych; organizowanie wsparcia psychologicznego w celu przezwyciężenia stresujących sytuacji i traumy wszystkim uczestnikom interakcji edukacyjnych; współpracę z władzami lokalnymi i organami bezpieczeństwa w celu opracowania wspólnych strategii działania i ochrony. Konkludując, warto podkreślić, że dyrektorzy mają pełną świadomość wyzwań, przed którymi stanęli w związku z trwającą wojną i napływem do szkół zarówno dzieci przesiedlonych w Ukrainie, jak i uczniów-uchodźców przybyłych do polskich szkół. Świadczą o tym ich konkretne działania w zakresie zarządzania szkołą. Trudno przewidzieć bieg wydarzeń, trudno ocenić, jak długo potrwa obecny stan rzeczy. Warto mieć świadomość, że współczesna szkoła powinna być otwarta

na działania inkluzyjne, dialog i spotkanie międzykulturowe. Powinna również wychodzić naprzeciw nieustannie zmieniającym się problemom zglobalizowanego świata.

BADANIA PRZEPROWADZONO W RAMACH PROJEKTU PT. *WPLYW SYTUACJI WOJNY NA EDUKACJĘ I ZACHOWANIA UCZNIÓW POCHODZENIA UKRAIŃSKIEGO KSZTAŁCĄCYCH SIĘ W POLSCE I NA UKRAINIE* (UMOWA NR BPN/GIN/2023/1/00017/U/00001, PODPISANA Z NARODOWĄ AGENCJĄ WYMIANY AKADEMICKIEJ)

REFERENCES

- Asfeldt, A.M., Bratlien, D.L., Brekken, A., Wikan, N.A., Ovesen, T., Gravningen, K. (2018). When Europe's Back Door Stood Open. *Tidsskriftet Den Norske Legeforening*, 138(4). Pobrano z: <https://tidsskriftet.no/2018/02/kronikk/da-bakdora-til-europa-sto-apen> (dostęp: 20.05.2023).
- Ballou, D., Podgursky, M. (1995). *Rural schools – fewer highly trained teachers and special programs, but better learning environment*, *Rural Developmental Perspectives*, 10(3), 6–16. Pobrano z: <https://ageconsearch.umn.edu/record/311072/?v=pdf> (dostęp: 22.06.2023).
- Bharti, S.S. (2022). The re-emergence of the Ukraine crisis and role of the European Union in the de-escalation of conflicts. *European Journal of Transformation Studies*, 10(1), 6–19. Pobrano z: <https://czasopisma.bg.ug.edu.pl/index.php/journal-transformation/article/view/7310> (dostęp: 04.05.2023).
- Budnyk, O. (2023). Features of the organization of the educational process in Ukrainian universities in the conditions of war: public challenges and realities. In Akimjak, A., Shcherbiak, I. (Eds.), *Transformational processes of the social and humanitarian sphere of modern Ukraine in the conditions of war. challenges, problems and prospects*, 129–140. Wydawateľstwo KU. Ružomberok VERBUM. Pobrano z: <http://nauksgef.wunu.edu.ua/index.php/npsgf/article/view/269> (dostęp: 04.05.2023).
- Budnyk, O., Delenok, V., Dmytryshchuk, N., Podanovska, H., Kuras, V., Fomin, K. (2023). *The teaching approach for Ukrainian children affected by war: addressing challenges in the 21st Century*, 8, e17332. *Revista Brasileira De Educação Do Campo*. Pobrano z: <http://dx.doi.org/10.20873/uft.rbec.e17332ABNT> (dostęp: 04.05.2023).
- Budnyk, O., Sajdak-Burska, A. (2022). Training of teachers to work with Ukrainian students who have suffered due to Russian military aggression. *Scientific Bulletin of Chełm – Section of Pedagogy*, 1, 9–22. Pobrano z: <https://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.ojs-issn-2084-6770-year-2022-issue-1-article-ac41305d-a9e3-3466-911d-7a5ac8928277> (dostęp: 22.06.2023).
- Ciupińska, B. (2022). Uczniowie uchodźcy wojenni z Ukrainy w polskim systemie edukacji w percepcji nauczycieli. *HUMANITAS Pedagogika i Psychologia*, 1(25), 155–169. Pobrano z: <https://doi.org/10.5604/01.3001.0016.0789> (dostęp: 22.02.2023).
- Dumont, J.C., Lauren, A. (2022). *The potential contribution of Ukrainian refugees to the labour force in European host countries*. Pobrano z: <https://www.oecd.org/ukraine-hub/policy-responses/the-potential-contribution-of-ukrainian-refugees-to-the-labour-force-in-european-host-countries-e88a6a55/> (dostęp: 20.03.2023).
- Duszczyk, M., Kaczmarczyk, P. (2022). The War in Ukraine and Migration to Poland: Outlook and Challenges, *Intereconomics*, 57(3), 164–170. Pobrano z: <https://www.intereconomics.eu/contents/year/2022/number/3/article/the-war-in-ukraine-and-migration-to-poland-outlook-and-challenges.html> (dostęp: 20.03.2023).

- Edukacja w czasach wojny: wyzwania i perspektywy dla Ukrainy. 2023. Pobrano z: <https://iaa.org.ua/articles/education-in-times-of-war-challenges-and-prospects-for-ukraine/> (dostęp: 16.02.2024).
- Fandrem, H., Jahnsen, H., Nergaard, S.E., Tveitereid, K. (2021). Inclusion of immigrant students in schools: The role of introductory classes and other segregated efforts. *International Journal of Inclusive Education*, 1–16. Pobrano z: <https://doi.org/10.1080/13603116.2021.1950222> (dostęp: 16.02. 2024).
- Grabkowska, S., Pięta-Szawara, A. (2023). Wsparcie Polski na rzecz uchodźców z Ukrainy w obliczu wojny w 2022 r. Wybrane aspekty. *Journal of Modern Science*, 50(1), 381–396. Pobrano z: <https://www.jomswsge.com/Wsparcie-Polski-na-rzecz-uchodzcow-z-Ukrainy-w-obliczu-wojny-w-2022-r-wybrane-aspekty,161538,0,1.html> (dostęp: 20.01.2023).
- Herbst, M., Sitek, M. (2023). Education in exile: Ukrainian refugee students in the schooling system in Poland following the Russian – Ukrainian war. *European Journal of Education*, 58(4), 575–594. Pobrano z: <https://doi.org/10.1111/ejed.12587> (dostęp: 20.07.2023).
- Ishchenko, Y., Vdovenko, O., Nych, T., Moroz-Rekotova, L., Arystova, L. (2023). Efectividad de la educación a distancia en instituciones de educación superior bajo la ley marcial. *Apuntes Universitarios*.13(1), 348–364. Pobrano z: <https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/1332> (dostęp: 20.01.2023).
- Jakavonyte-Staškuvienė, D. (2023). Models for Organising the Education of Ukrainian Children Who Have Fled the War in Lithuanian Municipalities: Psychological, Material, and LinguisticSupport. *Social Sciences*, 12, 334. Pobrano z: <https://doi.org/10.3390/socsci12060334> (dostęp: 20.01.2023).
- Januszewska, E. (2017). Uczniowie cudzoziemscy w polskiej szkole – między integracją a marginalizacją. *Studia Edukacyjne*, 43, 129–152. Pobrano z: <https://doi.org/10.14746/se.2017.43.8> (dostęp: 20.01.2023).
- Ma, X., Gryshova, I., Koshkalda, I., Suska, A., Gryshova, R., Riasnianska, A., Tupchii, O. (2022). Necessity of Post-War Renewal of University Teachers’ Potential in Terms of Sustainable Development in Ukraine. *Sustainability*, 14(19), 1–19. Pobrano z: <https://doi.org/10.3390/su141912598> (dostęp: 20.01.2023).
- Machin, D. (2014). Professional educator or professional manager? The contested role of the for-profit international school Principal. *Journal of Research in International Education*, 13(1), 19–29. Pobrano z: <https://doi.org/10.1177/1475240914521347> (dostęp: 20.03.2023).
- Mykytiuk, I. (2023). Rozwój edukacji włączającej (inkluzyjnej) w Ukrainie: perspektywy i wyzwania w czasie wojny. *Youth in Central and Eastern Europe*, 10(16), 71–75. Pobrano z: <https://yce.up.krakow.pl/article/view/10469> (dostęp: 20.03.2023).
- Pacek, M. (2022). Integration Policy of Immigrants With Particular Emphasis on Ukrainian Children in Poland..*Studia Europejskie – Studies in European Affairs*, 26(2), 31, 45. Pobrano z:<https://journalse.com/integration-policy-of-immigrants-with-particular-emphasis-on-ukrainian-children-in-poland/> (dostęp: 20.03.2023).

- Popyk, A. (2023). Polska szkoła oczami dzieci-migrantów. Od akceptacji do socjalizacji. *Migration Studies – Przegląd Polonijny*, 1(187), 53–70. <https://doi.org/10.4467/25444972SMPP.22.021.16491> (dostęp: 20.03.2023).
- Raport GUS. (2022). *Cudzoziemcy wykonujący pracę w Polsce w 2022 r.* Pobrano z: <https://stat.gov.pl/statystyki-eksperymentalne/kapital-ludzki/cudzoziemcy-wykonujacy-prace-w-polsce-w-2022-roku,15,1.html> (dostęp: 11.08.2023).
- Raport specjalny. (2022). *Uchodźcy z Ukrainy w Polsce. Studium Europy Wschodniej.* Pobrano z: <https://ewl.com.pl/raport-specjalny-uchodzcy-z-ukrainy-w-polsce/> (dostęp: 01.04.2023).
- Raport NIK. (2024). *Nauczyciele poradzili sobie z edukacją uczniów z Ukrainy. Nie wiadomo jednak, ile dzieci wypadło z systemu.* Pobrano z: <https://glos.pl/nik-nauczyciele-poradzili-sobie-z-edukacja-uczniow-z-ukrainy-nie-wiadomo-jednak-ile-dzieci-wypadlo-z-systemu> (dostęp: 11.08.2023).
- UNHCR. (2023). *Operational Data Portal: Ukraine Refugee Situation.* UNHCR: The UN Refugee Agency. Pobrano z: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (dostęp: 11.08.2023).
- UNICEF. (2022). *Start of an Uncertain School Year for Four Million Schoolchildren in Ukraine.* Pobrano z: <https://www.unicef.org/press-releases/start-uncertain-school-year-four-million-schoolchildren-ukraine> (dostęp: 02.05.2023).
- Ustawa z dnia 12 marca 2022 r. o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa, t.j. Dz. U. 2022, poz. 103. Pobrano z: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20220000583>.
- Ustawa o systemie oświaty z 7 września 1991 r. o systemie oświaty, t.j. Dz. U. 1991, nr 95, poz. 425. Pobrano z: <https://www.prawo.vulcan.edu.pl/przegdok.asp?qdat-prz=akt&qplikid=1> (dostęp: 10.02.2024).