

Małgorzata SŁAWIŃSKA\*, Marcin ORZECOWSKI\*\*

**DOSKONALENIE BEZPIECZEŃSTWA W PLACÓWCE  
OŚWIATOWEJ Z WYKORZYSTANIEM ŚRODKÓW  
KOMUNIKACJI INTERPERSONALNEJ.  
STUDIUM PRZYPADKU**

DOI: 10.21008/j.0239-9415.2022.085.12

Celem artykułu jest prezentacja metodycznego podejścia w obszarze doskonalenia bezpieczeństwa placówki oświatowej, które zostało przeprowadzone w jednej ze szkół województwa wielkopolskiego. W 11 sekwencyjnie zrealizowanych etapach procesu badawczego wzięła udział społeczność szkolna. Bodźcem dla omawianego przedsięwzięcia było zaobserwowanie przez autorów artykułu stanu stagnacji w działaniach na rzecz bezpieczeństwa. Na podstawie wywiadu swobodnego w gronie pedagogicznym oraz utrzymywanych zapisów w dokumentacji szkolnej dotyczącej bezpieczeństwa szkoły wskazano na duże rozbieżności w ocenie stanu rzeczy. Zidentyfikowane problemy powiązано z powszechnie sygnalizowaną postawą braku osobistej odpowiedzialności za wspólne bezpieczeństwo, głównie w grupie uczniów. Zainicjowało to podjęcie działań w celu poprawy bezpieczeństwa z wykorzystaniem środków komunikacji interpersonalnej. Ponieważ zaangażowanie jest kluczem do sukcesu, dlatego położono nacisk na współpracę wszystkich podmiotów uczestniczących w funkcjonowaniu placówki oświatowej, tj.: uczniów, grona pedagogicznego, rodziców, pracowników administracyjnych oraz pracowników technicznych, w ciągłym doskonaleniu, które jest częścią kultury organizacji. Chcąc wzmocnić efekt oddziaływania komunikowanej informacji związanej z bezpieczeństwem społeczności szkolnej, przyjęto wytyczne w doborze środków techniczno-organizacyjnych, które wzmocniają siłę przekazu.

**Słowa kluczowe:** inżynieria zarządzania, doskonalenie bezpieczeństwa, placówka oświatowa, środki komunikacji interpersonalnej

---

\* Politechnika Poznańska, Wydział Inżynierii Zarządzania. ORCID: 0000-0002-1958-4806.

\*\* Student Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej.

## 1. WPROWADZENIE

Pierwotną i najsilniej odczuwaną przez człowieka potrzebą jest bezpieczeństwo. To pewien stan lub też proces, który zapewnia istnienie osoby oraz gwarantuje możliwość jej rozwoju. Charakteryzuje się m.in. brakiem ryzyka utraty życia oraz zdrowia. Bezpieczeństwo jest pojęciem wieloznacznym i wieloaspektowym. W literaturze przedmiotu pojęcie to funkcjonuje w węższym lub szerszym ujęciu, niemniej jednak większość badaczy jest zgodna, „iż bezpieczeństwo jest kategorią antropocentryczną. Może dotyczyć zjawisk fizycznych lub przyrodniczych, ale zawsze jest postrzegane w perspektywie człowieka jako istoty społecznej. Jest kategorią wszechstronną” (Kukułka, 2006). Nie tylko potoczne, ale również naukowe pojmowanie pojęcia bezpieczeństwa wskazuje na „ogólne i charakterystyczne dla niego cechy” (Brzeziński, 2009).

Bezpieczeństwo jest naczelną i najbardziej elementarną potrzebą człowieka oraz grup społecznych. Jego brak może wywoływać poczucie zagrożenia lub niepokój. Człowiek i grupa społeczna próbują wpływać na swoje otoczenie zewnętrzne i wewnętrzne w taki sposób, by usunąć lub choć oddalić zagrożenia. Towarzyszą temu procesy komunikacji informacji, które zapewniają płaszczyznę dla całego spektrum działań w tym obszarze. Jedną z istotnych dla bezpieczeństwa form jest komunikacja interpersonalna, czyli wymiana werbalna i pozawerbalna sygnałów w celu osiągnięcia lepszego poziomu współdziałania. Każda z tych interakcji ma kilka punktów odniesienia, m.in. obowiązujące zasady zachowania, obustronne oczekiwania, kontekst zadaniowy, sytuacyjny lub kulturowy (Nęcki, 1996).

„Bezpieczeństwo w szkole jest pojęciem szerokim. Obejmuje wiele obszarów, w tym: stan techniczny budynków szkoły i jej otoczenia, wewnątrzszkolne przepisy i ich znajomość wśród nauczycieli, uczniów i rodziców, klimat społeczny, a także różnorodne programy i zajęcia adresowane do poszczególnych grup szkolnej społeczności” (MEN, 2020, s. 9). „Bezpieczeństwo w szkole – uczniów, kadry nauczycielskiej i innych pracowników – stanowi kluczowe i centralne zagadnienie polityki oświatowej. Jego zapewnienie należy do najważniejszych obowiązków dyrektora, nauczycieli i opiekunów” (MEN, 2017, s. 4). Ze względu na najczęstsze przyczyny wypadków w szkołach, jak podaje Instytut Badań Edukacyjnych, bezpieczeństwo uczniów w szkole jest wartością stawianą na pierwszym miejscu (MEN, 2017, s. 4). Wśród tych przyczyn znalazły się m.in.: brak wiedzy na temat aktualnego stanu i potrzeb szkoły w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny, brak środków finansowych, niewłaściwa organizacja czasu uczniów w szkole, niewłaściwy system norm w niej obowiązujących, który jest niejasny i niespójny, nieprzestrzeganie norm przez osoby znaczące oraz niewłaściwa reakcja na zachowanie uczniów.

Dla bezpieczeństwa ważne jest identyfikowanie zarówno zagrożeń, jak i zasobów umożliwiających prowadzenie efektywnych działań profilaktycznych. Jego ciągłe doskonalenie jest częścią kultury organizacji, w której wszyscy są odpowiedzialni za sugerowanie zmian i ich wdrażanie. Zaangażowanie staje się więc kluczem do sukcesu.

## 2. ASPEKTY DOSKONALENIA BEZPIECZEŃSTWA W PLACÓWCE OŚWIATOWEJ

### 2.1. Instytucje kształtujące kulturę bezpieczeństwa

Z roku na rok obserwuje się coraz wyższy poziom bezpieczeństwa pracy w szkołach. Placówki szukają różnych metod wpływających na jego poprawę. Coraz częściej wdrażają systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy, wprowadzają niezbędne udoskonalenia. Podstawowym celem działań odnoszących się do podnoszenia poziomu kultury bezpieczeństwa jest poprawa warunków ogólnego funkcjonowania jednostki organizacyjnej. Wysoki poziom kultury bezpieczeństwa wywiera pozytywny wpływ na określone zachowania ludzkie, procesy czy zjawiska, poprawiając w ten sposób poziom bezpieczeństwa we wszystkich obszarach działalności. Badania poziomu kultury bezpieczeństwa prowadzone są z wykorzystaniem odpowiednich narzędzi naukowych (Walkowiak, Sławińska, 2020). Są one pomocne w tworzeniu zapisów obserwowanych zachowań pracowników, dokumentacji procesu badawczego z wykorzystaniem arkuszy ankietowych, dokonywaniu analizy raportów z wypadków czy pomiarów środowiska pracy. Pozyskane w czasie badań usystematyzowane informacje umożliwiają wnioskowanie na temat efektywności zmian doskonalących, ale przede wszystkim wzrostu poziomu świadomości zagrożeń.

Biorąc za przykład system zarządzania warunkami bezpieczeństwa w Szkole Podstawowej nr 70 w Poznaniu, możemy prześledzić wybrane elementy zarządzania bezpieczeństwem. W ciągu ostatnich pięciu lat przeprowadzane były kontrole przez następujące instytucje:

- Powiatową Państwową Inspekcję Sanitarną,
- Powiatową Państwową Straż Pożarną,
- Powiatowy Inspektorat Nadzoru Budowlanego.

Ostatnia kontrola Państwowej Inspekcji Sanitarnej odbyła się w lutym 2020 r., po której nie wydano żadnych zaleceń. Kontrola Państwowej Straży Pożarnej miała miejsce we wrześniu 2019 r. (wizyta związana była z przeprowadzoną próbą ewakuacyjną). W wyniku kontroli nie wydano żadnych poleceń o charakterze inwestycyjnym. Natomiast kontrola Powiatowego Inspektoratu Nadzoru Budowlanego odbyła się w listopadzie 2019 r., nie stwierdzono żadnych nieprawidłowości. W ciągu ostatnich pięciu lat placówka nie była kontrolowana przez Państwową Inspekcję Pracy. Wspomniane kontrole potwierdziły, że warunki pracy w szkole oraz stan BHP są zadowalające. Stan ten potwierdził także organ prowadzący placówkę, tj. Urząd Miasta Poznania. Szkoła prowadzi rejestr kontroli w *Księżce kontroli* oraz *Księżeczce dla sanepidu*. W placówce nie zostało powołane stanowisko społecznego inspektora pracy.

## 2.2. Kontekst sytuacyjny komunikowania się w szkole

O skuteczności podejmowanych zadań przez placówki oświatowe, również w obszarze bezpieczeństwa, decyduje kultura organizacji pracy ze swoją strukturą organizacyjną, podziałem odpowiedzialności, systemem motywowania i kontrolowania, a przede wszystkim systemem informacyjnym. Szczególną rolę w systemie jako całości z uwzględnieniem zjawisk dynamicznych odgrywa dyrektor szkoły, który pełni funkcję zarówno decyzyjną, jak i informacyjną, a także interpersonalną w procesach komunikacji, odpowiada za całokształt wyników jednostki organizacyjnej, podejmuje decyzje zarządcze w następujących obszarach:

- wyznaczania kierunku działania,
- budowania zespołów zadaniowych,
- motywowania i inspirowania osób,
- tworzenia warunków do akceptacji i przewodzenia działaniami ludzi (Karaszewski, 2008).

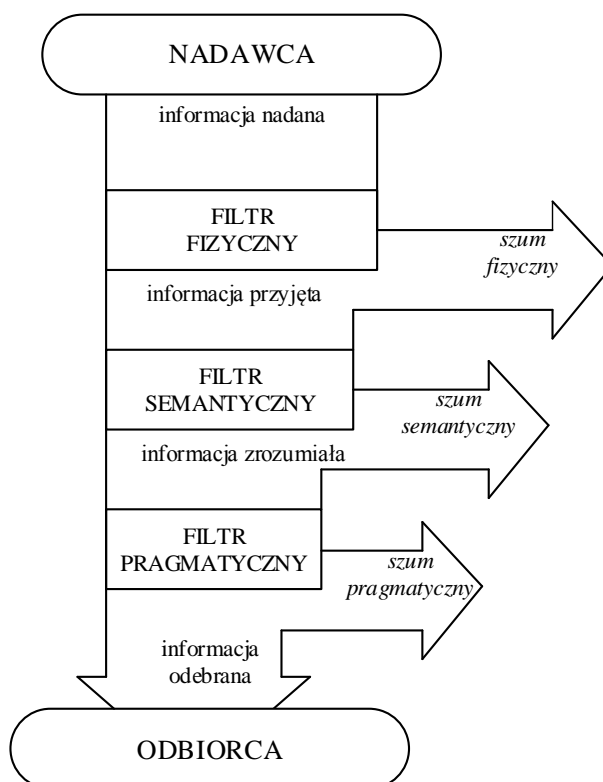
Będąc przywódcą społeczności szkolnej, bierze na siebie obowiązek wyjaśniania kreowanej przez siebie wizji szkoły, którą musi zakomunikować w środowisku. Aby przyjąć strategię rozwoju, zmotywować do akceptacji proponowanych zmian oraz utworzyć warunki pobudzające i inspirujące do działania, powinien wykorzystać potencjał zawarty w komunikacji interpersonalnej. Odwołując się do wymagań zintegrowanego zarządzania bezpieczeństwem pracy, które są zawarte w normie ISO 45001, należy zauważyć, że komunikacja i konsultacje z uczestnikami systemu bezpieczeństwa są naczelnymi wymaganiami doskonalenia bezpieczeństwa (Kubasiński, Sławińska, 2019).

W placówkach oświatowych uczestnikami systemu bezpieczeństwa są mocno zróżnicowane grupy społeczne, które charakteryzują się odmiennymi możliwościami poznawczymi, innym doświadczeniem, poziomem odpowiedzialności, a także stopniem zaangażowania. W związku z tym budowanie kultury bezpieczeństwa będzie wymagało utworzenia warunków dla odpowiednich procesów komunikacji podczas wymiany informacji (Kuszał, 2013).

Każdy akt komunikacji składa się z kilku niezbędnych, ściśle powiązanych ze sobą elementów. Należą do nich przede wszystkim:

- kontekst, czyli wyznawane wartości i sposób, w jaki uczestnicy interakcji postrzegają siebie nawzajem, np. życzliwość, formalność lub bezpośredniość;
- uczestnicy;
- komunikat zawierający wiele różnych elementów, m.in. znaczenia, symbole i formę;
- kanał przekazu, sposób komunikowania się, czyli np. rozmowa, e-mail czy SMS;
- szumy, czyli źródło zakłóceń takich jak: hałas, uczucia uczestników, np. zmęczenie, uprzedzenia, a także uszkodzony telefon czy zamierzone lub niezamierzone użycie niewłaściwego słowa.

Każdy komunikat powoduje reakcję u odbiorcy zwaną sprzężeniem zwrotnym, tj. nadawca posiada informację mającą konkretne znaczenie, dalej koduje ją w sposób jasny, zrozumiały dla odbiorcy, z kolei reakcja odbiorcy jest jego odpowiedzią. Jak widać, komunikacja interpersonalna jest procesem złożonym z wielu elementów, a co za tym idzie – może zostać zakłócona w rozmaity sposób i na różnych etapach (rys. 1).



Rys. 1. Straty w procesie informacyjnym (Tytyk, 2001)

W kanale komunikacyjnym od nadawcy do odbiorcy na straty w procesie informacyjnym mają wpływ zarówno zjawiska fizyczne, m.in. warunki mikroklimatu, interferencja fali dźwiękowej, jak również te wywołujące np. dryf semantyczny, czyli semantyczną zmianę znaczenia komunikowanej informacji oraz przyczyny szumu pragmatycznego, np. związane z ukierunkowanym odbiorem informacji na osobiste bieżące potrzeby odbiorcy.

### 3. CHARAKTERYSTYKA PROCESU BADAWCZEGO

W celu zbudowania podstaw ustawicznego doskonalenia bezpieczeństwa szkoły autorzy wykonali zadania, które wskazały na deficyty zasobowe uniemożliwiające prowadzenie efektywnych działań profilaktycznych. Pytanie problemowe, które zainicjowało postępowanie badawcze, było następujące: „W jaki sposób uzyskać stałe zainteresowanie problematyką bezpieczeństwa i w jaki sposób zmotywować społeczność szkoły do działania na rzecz jego doskonalenia?”.

W celu rozpoznania przyczyn, które leżą u podstaw stagnacji procesu doskonalenia bezpieczeństwa szkoły, badacze w ramach 11 niżej przedstawionych etapów pozyskali informacje, dzięki którym przygotowano propozycje wdrażania elementów innowacyjnych rozwiązań doskonalących bezpieczeństwo danej szkoły. Proces badawczy został zaplanowany i zrealizowany w następujący sposób:

- etap 1: analiza dokumentacji i zapisów utrzymywanych w zasobach szkoły;
- etap 2: konsultacje z kadrą pedagogiczną w formie wywiadu nieustrukturyzowanego na temat barier komunikacyjnych;
- etap 3: analiza wyników uzyskanych na pierwszym etapie badań;
- etap 4: pozyskanie opinii od rodziców dotyczących spostrzeżeń i oczekiwań w aspekcie bezpieczeństwa szkoły z wykorzystaniem informatycznych środków komunikacji społecznościowych oraz z pracownikami administracyjnymi i technicznymi;
- etap 5: przeprowadzenie rozmów z uczniami w małych grupach dyskusyjnych na temat: „Co jest ważne dla twojego bezpieczeństwa w szkole?” oraz „Co przeszkadza, abyś czuł się bezpiecznie w szkole?”;
- etap 6: analiza wyników badań i opracowanie wniosków podsumowujących;
- etap 7: konsultacje z kierownictwem szkoły w zakresie silnych i słabych stron systemu zarządzania bezpieczeństwem placówki;
- etap 8: projektowanie innowacyjnego podejścia w doskonaleniu bezpieczeństwa społeczności szkolnej z wykorzystaniem wiedzy z obszaru komunikacji interpersonalnej;
- etap 9: opracowanie kryteriów oceny komunikacji interpersonalnej oraz przeprowadzenie badań ankietowych na temat ich ważności;
- etap 10: opiniowanie planowanych rozwiązań ze wszystkimi grupami społeczności szkolnej;
- etap 11: planowanie wdrażania elementów innowacyjnego projektu doskonalenia bezpieczeństwa szkoły.

Przeprowadzone badania wśród wymienionych grup zobrazowały potencjalne obszary doskonalenia bezpieczeństwa. W opinii nauczycieli obszar, w którym widzą możliwość zmiany, to indywidualne rozmowy z uczniami lub dyskusje w mało licznych grupach. W opinii rodziców jest to indywidualne omawianie z dziećmi problemów w odniesieniu do aktualnych sytuacji, w których uczestniczą, w relacji

uczeń – nauczyciel/opiekun. Wskazane jest omawianie tego tematu na zajęciach pozalekcyjnych. Tam bowiem dzieci są bardziej otwarte. W opinii dyrektora obszarem, który może przynieść korzystne zmiany, jest prowadzenie rozmów, głównie indywidualnych, zarówno z dziećmi, jak i z rodzicami. Podkreślane jest znaczenie formy konsultacji w wymianie informacji z dziećmi oraz nauczycielami w celu wspólnego ustalania wszelkich planowanych działań. Przyjmuje się, że współuczestniczenie w opracowywaniu przedsięwzięć modyfikujących będzie przynosiło wartość dodaną, czyli akceptację oraz wzrost odpowiedzialności za podjęte zadania na rzecz bezpieczeństwa szkoły. W opinii uczniów obszarem odpowiednim dla działań związanych z bezpieczeństwem są procesy wymiany informacji za pośrednictwem systemów informatycznych i internetowych sieci społecznościowych. Wskazywana jest potrzeba budowania klimatu zaufania w odniesieniu do każdego ucznia przez prowadzenie z nim indywidualnej komunikacji, a nie, jak to jest w zwyczaju, w odniesieniu do poszczególnych klas. Podkreślana jest potrzeba tworzenia środowiska dla „stałych łączy” w celu uzyskania wzajemnego zaufania. Analiza wyników na etapie 6 wskazała na występowanie dosyć typowych przyczyn wypadków w szkole: lekceważenie zagrożeń i nieznanostwo przepisów, brak zagospodarowania czasu podczas przerw, ograniczenie przestrzenne, nadmiar bodźców, hałas, brak reakcji na drobne wykroczenia, brak skutecznej mediacji w przypadku konfliktów.

Interpersonalna komunikacja tworzy klimat dla kierunku doskonalenia bezpieczeństwa placówki wskazanej przez badane grupy społeczności szkolnej. Aby wdrożyć efektywne standardy komunikowania się nadawcy i odbiorcy w tak różnorodnym środowisku podmiotów uczestniczących, jakim jest szkoła, autorzy artykułu zaproponowali przyjęcie standardu dla komunikacji z dziećmi. Badacze założyli, że tworzenie środowiska dla interpersonalnej komunikacji powinno opierać się na sprawdzonych praktykach pracy z młodszymi dziećmi. Takie założenie sprawia, że nikt ze społeczności szkolnej nie będzie wykluczony w procesie informacyjnym. Wszystkie wymagania odnoszące się do komunikacji, które stawia się w procesach wymiany informacji z bardziej wymagającymi osobami, stanowią wzór dla budowania relacji z każdą grupą społeczną, do której kierujemy informację, komunikat, wiadomość (Sztejnberg, 2002).

#### **4. INNOWACYJNE PODEJŚCIE W DOSKONALENIU BEZPIECZEŃSTWA SZKOŁY**

##### **4.1. Znaczenie komunikacji interpersonalnej w zarządzaniu bezpieczeństwem szkoły**

Komunikacja interpersonalna stanowi element niezbędny w nawiązywaniu relacji pomiędzy poszczególnymi osobami, a także podstawę funkcjonowania społeczeństwa (Marzec-Józwicka, 2019). Komunikowanie jest procesem porozumiewa-

nia się jednostek, grup, a więc formą tworzenia społeczności. To proces organizowania wiadomości. Jego celem jest wymiana myśli, dzielenie się wiedzą, informacjami i ideami (Kuszek, 2013). Odbywa się na różnych poziomach przy użyciu zróżnicowanych środków i wywołuje określone skutki.

Prawidłowo zaprojektowany w ramach zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy system komunikacji wewnętrznej ma za zadanie wspierać ludzi w odpowiednim działaniu, m.in. przez dopasowanie do nich oczekiwań odnoszących się do adekwatnego dla nich poziomu i wymaganej jakości informacji (Borowiecki, Czekał, 2010; Okrasa, Maliszewski, Fieder, 2015). O efektywności w zarządzaniu BHP w dużej mierze decyduje podsystem komunikacji informacyjnej, który integruje pozostałe podsystemy organizacji i umożliwia realizację funkcji regulacyjno-sterujących. Można wręcz powiedzieć, że rdzeniem systemu zarządzania BHP jest sprawny, skuteczny system komunikacji wewnętrznej rozumiany jako sprawny, skuteczny przepływ informacji. Przepływ informacji to system, którego celem jest zbieranie, przesyłanie, przetwarzanie i udostępnianie informacji zgodnie z oczekiwaniami i potrzebami odbiorców (Potocki, 2008). Skuteczny, sprawny przepływ informacji powinien zapewnić racjonalną komunikację wewnętrzną na wszystkich szczeblach jednostki organizacyjnej bez względu na zależności hierarchiczno-organizacyjne. Jakość i skuteczność systemu komunikacji wewnętrznej w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy wymagają utrzymania ciągłej kontroli oraz integralności systemu w aspekcie: języków odwzorowania informacji, treści wiadomości, aktualności informacji, obszaru odbiorców, kanałów komunikacyjnych, wreszcie – wysokiej jakości informacji. Komunikacja interpersonalna w zakresie BHP jest wykorzystywana do wzmocnienia lub modyfikacji postaw, wartości, przekonań i działań ludzi (Osadnik-Tobór, Wyganowska, 2014). Jeżeli mówimy o komunikacji jako procesie, jej znaczenie zależy od momentu, kiedy została wprowadzona dana informacja, przez kogo, gdzie oraz od tego, co wydarzyło się przed jej wypowiedzeniem i później, tzn. jak słuchacz na nią zareaguje. Dotarcie informacji do odbiorcy i odebranie jej nie gwarantuje skuteczności całego procesu komunikacji interpersonalnej. Jest on zakończony sukcesem wówczas, gdy odbiorca, prawidłowo dekodując komunikat, nada znaczenie informacji, a więc dokona interpretacji zgodnej z zamierzeniami nadawcy. Z tego wypływa ważny wniosek: w procesie komunikacji znaczenie nadaje nie nadawca, ale odbiorca (Osadnik-Tobór, Wyganowska, 2014). Osoby, które wcześniej uczestniczą w kreowaniu planów, wiedzą i są doinformowani, co dzieje się w organizacji, znają zamierzenia, czują się docenieni i traktowani poważnie, a to przekłada się na ich pozytywne podejście do wykonywanych zadań. W procesie komunikacji można wyróżnić następujące bariery w słuchaniu: fizyczne, psychologiczne i interakcyjne (Bieniok, 2004), które zobrazowano na rysunku 1. Można wyszczególnić dwa typy obiegu informacji w zakresie BHP: formalny i nieformalny. Typy obiegu informacji w procesie komunikacji mają wady i zalety. Obie formy komunikacji są niezwykle istotne dla prawidłowego przepływu informacji. Szybkość i jakość nie zawsze idą w parze, zatem komunikacja formalna, oparta na formalnej strukturze organizacyjnej, powinna być uzu-



pełniana przez komunikację nieformalną, przebiegającą poza kanałami formalnymi. Kolejnym czynnikiem istotnym dla prawidłowego przepływu informacji w szkole są różnice, którymi charakteryzują się uczestnicy procesów komunikacji, np. doświadczenie i kompetencje (Okoń, 2003; Stufa, 2008). Traktując ten problem jako czynnik rozwoju, autorzy prezentowanych badań uznali go za źródło inspiracji doskonalących. W poszukiwaniu rozwiązań doskonalących bezpieczeństwo w placówkach oświatowych przyjęto jako podstawowe założenie w doskonaleniu wykorzystania środków komunikacji interpersonalnej w odniesieniu do dzieci. Sprecyzowane wymagania planowanych rozwiązań odniesiono do specyficznego odbiorcy – dziecka, w myśl zasady, że system jest tak mocny, jak mocny jest najsłabszy element tego systemu. W związku z tym za punkt odniesienia w ocenie działań doskonalących przyjęto wymagania, które stawia się w komunikacji z dziećmi w wieku wczesnoszkolnym (Fundacja Rozwoju Dzieci, 2010).

W przedstawionych przez autorów badaniach przyjęto, że dla rozwoju kultury bezpieczeństwa w szkole inspirujące jest wykorzystanie środków komunikacji interpersonalnej, akceptowane przez wszystkie grupy społeczności według wzorców stosowanych dla odbiorców z grupy młodszych uczniów. Wybrane kryteria w ocenie zastosowanych środków komunikacji interpersonalnej oraz wyniki badań dotyczące budowania ich hierarchii zawarto w tabeli 1.

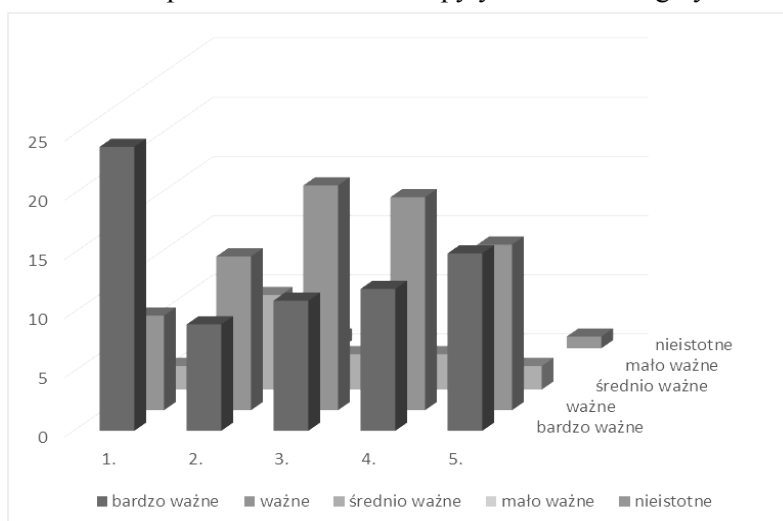
Tabela 1. Wyniki badań ankietowych na temat ważności kryterium w ocenie procesów komunikacji interpersonalnej

Kryterium ważności w ocenie komunikacji interpersonalnej	Bardzo ważne	Ważne	Średnio ważne	Mało ważne	Nie-istotne
1	2	3	4	5	6
1. Czy komunikowana informacja wymaga wyjaśnienia, czy jest jasna i czytelna?	24	8	2		
2. Czy komunikowana informacja zawiera ładunek emocjonalny?	9	13	8	3	1
3. Czy na podstawie komunikowanej informacji można wnioskować o konkretnej sytuacji, w której znajduje się odbiorca?	11	19	3	1	
4. Czy komunikowane informacje motywują odbiorcę do samodzielnego rozwiązania problemów?	12	18	3	1	
5. Czy w komunikowanych informacjach zawarty jest przekaz o tym, jakie ma to znaczenie dla odbiorcy, a także o wpływie na jego zachowanie?	15	14	2		1

Źródło: badania własne.

Przedstawia ona opinię 34 nauczycieli, którzy pracują z dziećmi i podejmują zadania na rzecz zapewnienia im bezpieczeństwa. Jak wskazują wnioski uzyskane na etapie 6, główną przyczyną braku zaangażowania społeczności szkolnej w przedsięwzięcia w obszarze bezpieczeństwa jest zła organizacja środowiska, czyli warunków dla dobrej komunikacji, brak otwartości i empatii wśród nadawców i odbiorców informacji. W związku z tym położono nacisk na utworzenie warunków sprzyjających zaangażowaniu rozmówców i stymulowanie okazywania wzajemnego zainteresowania dzięki środkom komunikacji interpersonalnej.

Chcąc wzmocnić efekt oddziaływania komunikowanej informacji związanej z bezpieczeństwem społeczności szkolnej, przyjęto wytyczne w doborze środków techniczno-organizacyjnych, które wzmacniają siłę przekazu (Roszkowska, Trepka-Starosta, 2020). Podane w kolumnie pierwszej tabeli 1 kryteria oceny komunikacji interpersonalnej są oceniane przez większą część respondentów jako ważne lub bardzo ważne (rys. 2). W związku z tym mogą stanowić kierunki poszukiwania rozwiązań doskonalących bezpieczeństwo środowiska szkolnego. Rozwiązania techniczno-organizacyjne, które uzyskują wysoką ocenę według wyżej podanych kryteriów, pozwolą zniwelować niekorzystne zjawiska w komunikacji, do których należą m.in.: brak zakłóceń z zewnątrz, zaangażowanie rozmówców, otwarte komunikowanie swoich potrzeb i uczuć oraz dopytywanie o szczegóły.



Rys. 2. Ocena stopnia ważności kryteriów projektowania warunków komunikacji interpersonalnej wśród osób pracujących z dziećmi (badania własne)

W komunikacji interpersonalnej ważną rolę odgrywają emocje, które wpływają na spostrzeganie, zapamiętywanie i przypominanie treści komunikatów. Wywołują zmiany fizjologiczne, aktywizują, zwiększają poziom adrenaliny i różne inne skutki wewnętrznego pobudzenia. Zmieniają percepcję w wyniku nasilenia się uczuć

lęku, strachu czy przyjemności, zadowolenia i radości. Ograniczają sprawność procesów myślowych, racjonalność decyzji, przytępiają krytycyzm. Ułatwiają zapamiętywanie sytuacji, które do takich emocji doprowadziły. Ważny w komunikacji jest język, będący systemem symboli zorganizowanym według określonych reguł i pozwalający na odbieranie wiadomości wyrażanymi słowami oraz interpretowanie ich znaczenia (Roszkowska, 2020). Język kieruje całym procesem komunikowania się. Pełni funkcje, które umożliwiają ukierunkowanie na uwagę, tworzy możliwości i ograniczenia, określa tożsamość, ułatwia współdziałanie. Przede wszystkim odgrywa kluczową rolę w tym, jak postrzegamy otaczającą rzeczywistość i jak myślimy, kieruje całym procesem komunikowania się.

#### **4.2. Wytyczne dotyczące wdrożenia innowacyjnych środków komunikacji interpersonalnej**

W celu doskonalenia bezpieczeństwa w szkole za pomocą środków komunikacji interpersonalnej należy zwrócić szczególną uwagę na to, czy przekaz został odebrany i zrozumiany, a nadawca osiągnął swój cel po dokonaniu intencjonalnych wyborów, przekazując wiadomość. Jest to możliwe wówczas, kiedy powstaje sprzężenie zwrotne (Bochno, 2004). W szkole mamy najczęściej do czynienia z modelem transferu informacji zwanym także liniowym modelem komunikacji. Komunikowanie zachodzi tylko w jedną stronę, np. w formie plakatu. Może on być wykorzystany na terenie szkoły jako podstawowe narzędzie wizualnej komunikacji wewnętrznej. Dzięki atrakcyjnej formie, wyłącznej ekspozycji w danej przestrzeni, przyciąga uwagę osób przebywających na terenie placówki. Dobrze sprawdza się jako nośnik informacji o aktualnie prowadzonych akcjach i projektach, dotyczących wdrożenia nowych technologii, certyfikatów, propagowania pożądanych zachowań z zakresu BHP. Jako odpowiednio przygotowany przekaz spełnia trzy podstawowe funkcje:

- informacyjną, zawiadamia np. o miejscu, w którym należy się zgromadzić, gdy zostanie zarządzona ewakuacja;
- nakłaniającą, np. do zachowania kierunku poruszania się w ciągu komunikacyjnym;
- utrwalającą, np. przypominając o stosowaniu środków ochrony osobistej.

Wykorzystanie środków komunikacji interpersonalnej w bezpieczeństwie jest bardzo ważne, ponieważ tworzy ogniwo społeczności i dzięki temu komunikacja staje się funkcjonalna. Za jej pośrednictwem realizowane są różnorodne działania, ale przede wszystkim tworzy ona związki między osobami, grupami oraz organizacjami. Ułatwia dostosowanie przekazu, np. w zależności od czasu, miejsca, relacji z innymi, charakterystyki otoczenia, a także umożliwia sterowanie, dobieranie środków, procedur tak, aby przekaz był jasny w sytuacjach uzasadnionych koniecznością precyzyjnej informacji. Adekwatnie do potrzeb wykorzystuje się róż-

norodne metody w doskonaleniu przekazów komunikacyjnych. W badanej placówce oświatowej wprowadzono poniżej scharakteryzowane działania:

- zmiana jakości i natężenia ilości informacji w przekazie; odbiorcy – uczniowie – oczekują rzetelnych, konkretnych informacji, podanych w przekonującej i atrakcyjnej formie; nadawca – nauczyciel – aby przyciągnąć uwagę uczniów i wzbudzić ich zainteresowanie, w odpowiedni sposób prezentuje podjęty temat, zamiast przekazywać informacje metodą podającą, stosuje metody aktywizujące, np. metaplan lub drzewo decyzyjne; efektywne skupienie uwagi słuchaczy wymaga łączenia wypowiedzianych słów z elementami niewerbalnymi, które podnoszą atrakcyjność wypowiedzi, głos bowiem jest jednym z najistotniejszych elementów przekazu, jego natężenie, intonacja, dykcja, tempo wypowiedzi mają ogromny wpływ na odbiorcę; nadawca, modulując głos, może przekazać swoje nastawienie i wywołać emocje u odbiorcy (Jagiela, 2004; McKay, Davis, Fanning, 2011); praca nad nim może w istocie wzmocnić aktywność przekazu;
- organizacja pola spostrzegania, aby w centrum znalazły się wiadomości, które mają dla odbiorcy istotne znaczenie, np. komunikat zamieszczony na stronie internetowej szkoły: „Jak skutecznie nakładać i zdejmować maseczkę?”;
- wykorzystanie kontrastu pomiędzy wiadomością centralną a tłem, np. zdjęcie rowerzysty wyposażonego w elementy odblaskowe podczas jazdy na rowerze o zmroku po ulicy;
- wprowadzenie wielokodowego sposobu przedstawiania sytuacji z wykorzystaniem elementów kultury masowej, tj.: filmów, muzyki popularnej, programów rozrywkowych itd.;
- dodawanie do wiedzy już zdobytej przez uczniów dalszych szczegółów, czyli uzupełnianie jej o kolejne informacje, np.: podczas lekcji i tematów rozwijanych w praktyczny sposób z udziałem odbiorców przez wykonanie specjalistycznych ćwiczeń i za pomocą odpowiednich środków, takich jak np. fantom czy defibrylator;
- wprowadzenie odmiennego sposobu komunikowania tych samych treści, np. wykorzystanie tekstu, symboli lub elementów graficznych przedstawiających scenki sytuacyjne;
- wykorzystanie tzw. społecznego dowodu słuszności dzięki popularyzacji odpowiednich do sytuacji zachowań i motywacji do naśladownictwa;
- wykorzystanie reguły lubienia i sympatii przez organizowanie warunków, aby motywować zachowania oparte na przekazie pochodzącym ze źródła, do którego uczniowie mają zaufanie;
- odwoływanie się do autorytetów.

Najistotniejszym celem procesów komunikacji informacji jest dotarcie do świadomości odbiorcy, ponieważ zapewnia to przyjęcie zachowania zgodnego z akceptowalnymi zasadami, np. zasadami BHP, nie tylko w miejscu pracy / w szkole, ale również w innych obszarach, w których człowiek funkcjonuje (Sławińska, Kubański, 2021). W kontekście podejścia doskonalącego należy uzyskać informację

zwrotną potwierdzającą powyższe zjawisko. Wyższość komunikacji interpersonalnej nad odmiennymi formami przekazu informacji polega na tym, że już w czasie rzeczywistym uzyskuje się sprzężenie zwrotne. Dzięki temu powstają odpowiednie warunki do wdrażania cyklu ustawicznego doskonalenia.

## 5. PODSUMOWANIE

Komunikacja interpersonalna ma istotne znaczenie w doskonaleniu bezpieczeństwa w szkole, gdyż tworzy ogniwo społeczności i jest funkcjonalna, a jej funkcjonalność polega na realizacji specyficznych celów każdej interakcji. Komunikacja wprowadza różnorodne działania i tworzy związki między uczniami, nauczycielami, rodzicami i innymi osobami funkcjonującymi w ramach szkoły. Pomaga w wyjaśnianiu i podejmowaniu decyzji, w wykonywaniu zadań, tworzeniu pomysłów, rozwiązywaniu konfliktów. Poprzez normy, istniejące wartości, przekonania, zwyczaje przygotowuje na ograniczenia, a także wyzwala nowe wartości, ponieważ określa, co jest stosowne, a co niestosowne. Ułatwia dostosowanie przekazu do odbiorcy i sytuacji kontekstowej procesów komunikowania. Jak pokazują przedstawione badania, zastosowanie odpowiednich środków komunikacji interpersonalnej wpływa na tworzenie takich relacji z innymi, dzięki którym precyzyjny przekaz nosi znamiona aktywnego słuchania, tak ważnego w kwestii bezpieczeństwa. Umożliwia to nie tylko odbiór informacji, ale też poznanie punktu widzenia odbiorcy. Daje to szansę na stworzenie relacji, które będą oparte na wzajemnym szacunku, zaufaniu i empatii, a w dalszej konsekwencji doprowadzą do efektywnego współdziałania na rzecz wspólnych przedsięwzięć, również w zakresie doskonalenia bezpieczeństwa.

## LITERATURA

- Bieniok, H. (2004). *Metody sprawnego zarządzania*. Warszawa: Placet.
- Bochno, E. (2004). *Rozmowa jako metoda oddziaływania wychowawczego. Studium teoretyczno-empiryczne*. Kraków: Oficyna Wydawnicza Impuls.
- Borowiecki, R.J., Czekaj, J. (2010). *Zarządzanie zasobami informacyjnymi w warunkach nowej gospodarki*. Warszawa: Difin.
- Brzeziński, M. (2009). Kategoria bezpieczeństwa. In: S. Sulowski, M. Brzeziński (red.). *Bezpieczeństwo wewnętrzne państwa. Wybrane zagadnienia*. Warszawa: Elipsa, 22-32.
- Fundacja Rozwoju Dzieci (2010). *Edukacja małych dzieci. Standardy, bariery, szanse. Raport*. Warszawa.
- Jagiela, J. (2004). *Komunikacja w szkole. Krótki poradnik psychologiczny*. Kraków: Wydawnictwo Rubikon.

- Karaszewski, R. (2008). *Przywództwo w środowisku globalnego biznesu*. Toruń: Dom Organizatora TNOiK.
- Kubasiński, S., Sławińska, M. (2019). Doskonalenie bezpieczeństwa pracy w świetle wymagań ISO 45001. In: D. Zwolińska (red.). *Nauka i praktyka w bezpieczeństwie pracy, środowisku i zarządzaniu*. Katowice: Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną Pracy, 131-142.
- Kukułka, J. (2006). Narodziny nowych koncepcji bezpieczeństwa. In: K. Żukrowska, M. Grącik (red.). *Bezpieczeństwo międzynarodowe – teoria i praktyka*. Warszawa: Szkoła Główna Handlowa – Oficyna Wydawnicza, 40-41.
- Kuszak, K. (2013). Paradoksy komunikacji w szkole – rozważania na temat wybranych ograniczeń w rozwoju kompetencji komunikacyjnych uczniów we współczesnej szkole. *Kultura. Społeczeństwo. Edukacja*, 2(4), 23-37.
- McKay, M., Davis, M., Fanning, P. (2011). *Sztuka skutecznego porozumiewania się. Praca. Rodzina. Zabawa*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Pedagogiczne.
- Marzec-Jóźwicka, M. (2019). *Podstawy komunikacji nauczyciela z uczniami. Wybrane zagadnienia*. In: ГУМАНИТАРНИЙ КОПИУС. Випуск 25. Збірник наукових статей з актуальних проблем філософії, культурології, психології, педагогіки та історії, Вінниця, 91-100.
- Ministerstwo Edukacji Narodowej (MEN) (2017). *Bezpieczna szkoła. Zagrożenia i zalecane działania profilaktyczne w zakresie bezpieczeństwa fizycznego i cyfrowego*. Warszawa.
- Ministerstwo Edukacji Narodowej (MEN) (2020). *Bezpieczna szkoła. Zagrożenia i zalecane działania profilaktyczne w zakresie bezpieczeństwa fizycznego i cyfrowego*. Warszawa.
- Nęcki, Z. (1996). *Komunikacja interpersonalna*. Kraków: Antykwa.
- Okoń, W. (2003). Komunikacja interpersonalna w szkole. *Edukacja i Dialog*, 1, 50-53.
- Okrasa, M., Maliszewski, W.K., Fieder, M. (2015). *Komunikowanie się w środowisku szkolnym i pozaszkolnym. Nowe trendy i obawy*. Poznań: Wydawnictwo Adam Marszałek.
- Osadnik-Tobór, K., Wyganowska, M. (2014). Określenie optymalnej liczby poziomów hierarchicznych i systemu komunikacji priorytetowej w systemie komunikacji wewnętrznej. *Przegląd Górniczy*, 9, 90-92.
- Potocki, A. (2008). *Instrumenty komunikacji wewnętrznej w przedsiębiorstwie*. Warszawa: Difin.
- Regulamin pracy Szkoły Podstawowej nr 70 w Poznaniu*.
- Roszkowska, A., Trepka-Starosta, J. (2020). The role of Interpersonal Communication Style in the Teacher-Student Relationship. *Pedagogical Contexts*, 1(14), 9-25.
- Sławińska, M., Kubasiński, S. (2021). Designing the Conditions for the Proactive Attitude of Employees to Increase Organizational Resilience. *European Research Studies Journal*, XXIV, 5, 697-708.
- Stufa, B. (2008). *Komunikacja niewerbalna. O porozumiewaniu się nauczycieli i uczniów w edukacji wczesnoszkolnej*. Kraków: Wydawnictwo Naukowe Akademii Pedagogicznej.
- Sztejnberg, A. (2002). *Podstawy komunikacji społecznej w edukacji*. Wrocław: Wydawnictwo Astrum.
- Tytyk, E. (2001). *Projektowanie ergonomiczne*. Warszawa: PWN.
- Walkowiak, D., Sławińska, M. (2020). Koncepcja doskonalenia ergonomiczności warunków funkcjonowania człowieka z wykorzystaniem Internetu Rzeczy (IoR) – studium przypadku. In: J. Jędrzejewska, K. Talarek (red.). *Społeczne aspekty marketingu i cyfryzacji – wybrane zagadnienia*. Lublin: Wydawnictwo Naukowe TYGIEL, 243-254.

**IMPROVING SAFETY IN AN EDUCATIONAL INSTITUTION  
WITH THE USE OF INTERPERSONAL COMMUNICATION.  
A CASE STUDY**

Summary

The aim of the article is to present a methodical approach to improving the safety of an educational institution, which was carried out in one of the schools in the Greater Poland Voivodeship. The entire school community was covered in ten sequentially implemented stages of the research process. The stimulus for the discussed undertaking was the author's observation of the state of stagnation of activities related to safety. On the basis of a free interview with a group of teachers and on the basis of records maintained by the school regarding school safety, large discrepancies in the assessment of the state of affairs were indicated. The identified problems were related to the commonly signaled attitude of a lack of personal responsibility for common safety, mainly in the group of students. This initiated taking actions to improve safety with the use of interpersonal communication means. Since commitment is the key to success, emphasis was placed on the continuous improvement of the cooperation of all entities participating in the functioning of educational institutions, i.e. students, teaching staff, parents, administrative employees and technical employees, which is part of the organizational culture. In order to strengthen the effect of the communicated information related to the safety of the school community, guidelines were adopted in the selection of technical and organizational measures that strengthen the power of communication.

**Keywords:** educational institution, management engineering, safety improvement, means of interpersonal communication

