Budowanie Rezyliencji przez Systemy Edukacji Włączającej

**Przewodnik po Tworzeniu Kultury Skutecznej Komunikacji w Edukacji**

**Europejska Agencja ds. Specjalnych Potrzeb i Edukacji Włączającej**

Europejska Agencja ds. Specjalnych Potrzeb i Edukacji Włączającej (Agencja) jest organizacją niezależną i samorządną. Agencja jest współfinansowana przez ministerstwa edukacji w krajach członkowskich oraz otrzymuje wsparcie Komisji Europejskiej za pośrednictwem dotacji operacyjnej w ramach programu edukacyjnego Unii Europejskiej (UE).

Finansowane przez Unię Europejską. Przedstawione w niniejszej publikacji opinie i poglądy poszczególnych osób nie zawsze pokrywają się z oficjalnym stanowiskiem Agencji, krajów członkowskich Agencji czy też Komisji Europejskiej. Ani Unia Europejska, ani Komisja Europejska nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

Poglądy wyrażone przez dowolną osobę w tym dokumencie nie muszą reprezentować oficjalnych poglądów Agencji, jej krajów członkowskich lub Komisji Europejskiej.

© **European Agency for Special Needs and Inclusive Education 2024**

Redakcja: Margarita Bilgeri i Amélie Lecheval

Niniejsza publikacja jest zasobem o otwartym dostępie. To znaczy, że można ją swobodnie udostępniać, wykorzystywać i rozpowszechniać, przy odpowiednim oznaczeniu autorstwa Europejskiej Agencji ds. Specjalnych Potrzeb i Edukacji Włączającej. Więcej informacji zawiera Polityka otwartego dostępu Agencji: [www.european-agency.org/open-access-policy](https://www.european-agency.org/open-access-policy).

Publikację można cytować pod warunkiem zamieszczenia dokładnego adresu bibliograficznego: Europejska Agencja ds. Specjalnych Potrzeb i Edukacji Włączającej, 2024. *Budowanie Rezyliencji przez Systemy Edukacji Włączającej: Przewodnik po Tworzeniu Kultury Skutecznej Komunikacji w Edukacji*. (M. Bilgeri i A. Lecheval, red.). Odense, Dania

Niniejsza publikacja została wydana na licencji [Creative Commons Uznanie autorstwa – użycie niekomercyjne – bez utworów zależnych 4.0 międzynarodowe](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

Dopuszcza się udostępnianie i adaptacje tej publikacji.

W celu zapewnienia większej dostępności informacji zawartych w niniejszej publikacji raport jest dostępny w 25 językach oraz w formacie elektronicznym na stronie internetowej Agencji: [www.european-agency.org](https://www.european-agency.org/)

Tekst jest tłumaczeniem oryginalnego tekstu w języku angielskim. W razie wątpliwości co do dokładności tłumaczenia prosimy zapoznać się z oryginalnym tekstem w języku angielskim.

ISBN: 978-87-7599-113-6 (wersja elektroniczna)

**Sekretariat**

Østre Stationsvej 33

DK-5000 Odense C Denmark

Tel.: +45 64 41 00 20

[secretariat@european-agency.org](mailto:secretariat@european-agency.org)

**Biuro w Brukseli**

Rue Montoyer 21

BE-1000 Brussels Belgium

Tel.: +32 2 213 62 80

[brussels.office@european-agency.org](mailto:brussels.office@european-agency.org)

**SPIS TREŚCI**

[Użyte symbole 4](#_Toc165622464)

[Wprowadzenie 5](#_Toc165622465)

[Jaki jest cel przewodnika? 5](#_Toc165622466)

[Jak korzystać z przewodnika 6](#_Toc165622467)

[Gdzie znaleźć więcej informacji 7](#_Toc165622468)

[Część 1: Model Tworzenia Kultury Skutecznej Komunikacji w Edukacji 8](#_Toc165622469)

[Główne elementy skutecznej komunikacji w edukacji 8](#_Toc165622470)

[Opis modelu Tworzenia Kultury Skutecznej Komunikacji w Edukacji 9](#_Toc165622471)

[Część 2: Ramy Dobrostanu 12](#_Toc165622472)

[Część 3: Dążenia 14](#_Toc165622473)

[Jak wykorzystywać dążenia 17](#_Toc165622474)

[Dążenie A: Tworzenie pewnych i bezpiecznych psychospołecznych środowisk uczenia   
się 19](#_Toc165622475)

[Inspirująca praktyka dla Dążenia A 20](#_Toc165622476)

[Dążenie B: Zdolność do proaktywnego działania, poczucie bycia przygotowanym na kryzysowe sytuacje psychospołeczne 21](#_Toc165622477)

[Inspirująca praktyka dla Dążenia B 22](#_Toc165622478)

[Dążenie C: Budowanie w społeczności sieci wsparcia dla uczniów i rodzin 23](#_Toc165622479)

[Inspirujące praktyki dla Dążenia C 24](#_Toc165622480)

[Dążenie D: Stosowanie skutecznej komunikacji w celu zaspokojenia potrzeb wszystkich uczniów 26](#_Toc165622481)

[Inspirująca praktyka dla Dążenia D 27](#_Toc165622482)

[Część 4: Narzędzie refleksji 28](#_Toc165622483)

[Jak korzystać z narzędzia 28](#_Toc165622484)

[Tabele refleksji dotyczące skutecznej komunikacji w odniesieniu do Dążenia D 29](#_Toc165622485)

[1. Jasność 29](#_Toc165622486)

[2. Dostępność 29](#_Toc165622487)

[3. Zaufanie 30](#_Toc165622488)

[4. Przejrzystość 31](#_Toc165622489)

[Bibliografia 32](#_Toc165622490)

Użyte symbole

Symbole użyte w niniejszym raporcie reprezentują różne rodzaje zasobów informacyjnych i pomagają w nawigacji. Użyto następujących symboli:

|  |  |
| --- | --- |
| **Symbol** | **Znaczenie** |
|  | Tworzenie pewnych i bezpiecznych psychospołecznych środowisk uczenia się (Dążenie A) |
|  | Zdolność do proaktywnego działania, poczucie bycia przygotowanym na kryzysowe sytuacje psychospołeczne (Dążenie B) |
|  | Budowanie w społeczności sieci wsparcia dla uczniów i rodzin (Dążenie C) |
|  | Stosowanie skutecznej komunikacji w celu zaspokojenia potrzeb wszystkich uczniów (Dążenie D) |
|  | Pytania przewodnie |
|  | Kluczowe przesłania |
|  | Wycinki rzeczywistości |

Wprowadzenie

Niniejszy przewodnik po tworzeniu kultury skutecznej komunikacji w edukacji jest rezultatem działania [Building Resilience through Inclusive Education Systems](https://www.european-agency.org/activities/BRIES) [Budowanie Rezyliencji przez Systemy Edukacji Włączającej] (BRIES), zrealizowanego przez Europejską Agencję ds. Specjalnych Potrzeb i Edukacji Włączającej (Agencja).

Na początku pandemii COVID-19 kilka krajów opublikowało wytyczne dotyczące komunikacji, przeznaczone dla różnych interesariuszy z sektora edukacji (Europejska Agencja, 2022). Jednak w toku działania BRIES nauczyciele, uczniowie, rodzice i decydenci stwierdzili, że nadal brakuje skutecznej komunikacji w edukacji (Europejska Agencja, 2023). Wpływa to negatywnie na dobrostan i rezyliencję interesariuszy zaangażowanych w proces nauczania i uczenia się oraz na odpowiednie zaspokajanie potrzeb wszystkich uczniów.

W działaniach BRIES związanych z partnerskim uczeniem się wzięło udział sześć krajów (Bułgaria, Estonia, Grecja, Irlandia, Niemcy i Szwecja). W ramach tych działań uczestnicy uznali skuteczną komunikację za podstawowy element, którym powinni się zająć decydenci, aby budować rezyliencję wszystkich uczniów i zapewnić im dobrostan. [Raport śródokresowy BRIES](https://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) zawiera więcej informacji dotyczących procesu wyznaczania tego celu (Europejska Agencja, 2023). Działanie BRIES było więc zogniskowane na opracowaniu niniejszego przewodnika.

Jaki jest cel przewodnika?

Ten przewodnik ma **zachęcić decydentów** (dyrektorów szkół, twórców polityki i władze w sektorze edukacji publicznej na wszystkich poziomach zarządzania, w zależności od specyfiki danego kraju) do **refleksji nad strukturami i procesami komunikacji** w ich systemach edukacji. Ma ich zachęcić do wypracowania sposobów usprawnienia tych procesów.

Dobrze funkcjonująca kultura skutecznej komunikacji wspiera system edukacji w „normalnych” czasach. W czasach kryzysu dobrze funkcjonująca kultura skutecznej komunikacji jest niezbędna do tego, aby łagodzić skutki oddziaływania istotnych czynników ryzyka na uczniów, w tym oddziaływania kryzysu na ich dobrostan społeczno-emocjonalny i rezyliencję.

[Kluczowe Zasady](https://www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation) Agencji dobitnie podkreślają wagę rozszerzenia działań prewencyjnych w polityce edukacyjnej dla zapewnienia wsparcia wszystkim uczniom (Europejska Agencja, 2021). Niniejszy przewodnik kładzie nacisk na **prewencję**, skupiając się na tworzeniu kultury skutecznej komunikacji w normalnych czasach, tak aby interesariusze byli przygotowani do skutecznej komunikacji w czasach kryzysu.

**Kultura skutecznej komunikacji** **stanowi więc zasób**, który powinien być dostępny dla wszystkich interesariuszy z sektora edukacji i służyć poprawie dobrostanu i rezyliencji wszystkich uczniów. Na poziomie polityki zasób ten – o ile jest bezpośrednio dostępny – może pomóc w szybkim wypracowaniu i wdrożeniu reakcji politycznych w czasach kryzysu:

Wypracowanie reakcji politycznej na kryzys, jeśli ma być ona wykonalna i wdrożona szybko, musi się oprzeć na zasobach o bezpośrednim dostępie, może jednak także polegać na rozszerzeniu zakresu środków nadzwyczajnych w oparciu o istniejące instytucje (Gouëdard, Pont & Viennet, 2020, s. 33).

Kultura skutecznej komunikacji może stanowić znaczący zasób w edukacji tylko wtedy, gdy uwzględnieni zostaną wszyscy, którzy są zaangażowani w proces nauczania i uczenia się. Decydenci muszą więc umieć rozpoznać struktury i procesy komunikacji, które wymagają poprawy. Niniejszy przewodnik stanowi do tego podstawę. Pandemia pokazała, że inwestowanie w skuteczną komunikację w edukacji przyczynia się do poprawy rezyliencji i dobrostanu wszystkich uczniów.

Jak korzystać z przewodnika

Kraj/miasto/region/szkoła może wykorzystać przewodnik do pracy nad strukturami i procesami komunikacji w celu wspierania dobrostanu i rezyliencji wszystkich uczniów. Intencją jest stworzenie kultury skutecznej komunikacji w normalnych czasach, która pozwoli interesariuszom przygotować się na czasy kryzysu. W tym celu decydenci (twórcy polityki, dyrektorzy szkół lub władze lokalne) powinni dążyć do:

* identyfikacji braków i wyzwań w istniejących strukturach i procesach komunikacji;
* stworzenia możliwości zaspokojenia potrzeb wszystkich uczniów;
* poprawy dobrostanu i rezyliencji wszystkich uczniów.

Przewodnik, którego zadaniem jest wsparcie tego procesu, obejmuje cztery powiązane ze sobą części, niezbędne w procesie tworzenia kultury skutecznej komunikacji w edukacji:

Część 1: [**Model skutecznej komunikacji w edukacji**](#Section1), oparty na wynikach działania BRIES. Model Tworzenia Kultury Skutecznej Komunikacji w Edukacji stanowi punkt wyjścia do budowania rezyliencji i wspierania dobrostanu.

Część 2: Model ten jest osadzony w [**ramach dobrostanu**](#Section2) zawartych w podejściu opartym na zdolnościach (ang. capability approach) (Sen, 2002a, 2010; Robeyns, 2016), tj. „zdolności ludzi do prowadzenia takiego życia, jakie cenią – i mają powody, by je cenić” (Sen, 2002b, s. 18). Takie podejście umożliwia osiągnięcie dobrostanu i rezyliencji, jeśli realizowane są cenne dążenia interesariuszy zaangażowanych w edukację.

Część 3: Aby pokazać szerszy kontekst modelu skutecznej komunikacji i ram dobrostanu z interesariuszami na różnych poziomach, sformułowano [**cztery dążenia**](#Section3), wyłonione w dyskusjach z interesariuszami działania BRIES. Dążenia te reprezentują obszary priorytetowe interesariuszy w procesie poprawy procesu nauczania i uczenia się w czasach kryzysu.

Część 4: [**Narzędzie refleksji**](#Section4), które wspiera refleksję nad procesami komunikacji i skuteczną komunikacją z interesariuszami. Narzędzie to jest oparte na ostatnim dążeniu: stosowaniu skutecznej komunikacji w celu zaspokojenia potrzeb wszystkich uczniów.

Gdzie znaleźć więcej informacji

[Raport BRIES dotyczący metodologii i teorii](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory) (Europejska Agencja 2024; tylko w jęz. angielskim) jest dokumentem uzupełniającym niniejszy przewodnik. Raport oferuje użytkownikom więcej szczegółów, kontekst i wiedzę, która pozwoli im skuteczniej wykonywać ich pracę. Kompleksowo opisuje działania BRIES i podjęte kroki, które doprowadziły do powstania niniejszego przewodnika. Zawiera również szczegółowe informacje na temat modelu skutecznej komunikacji i ram dobrostanu. Raport prezentuje teorie i wyniki innych badań, które stanowią teoretyczną podstawę dla wyników BRIES.

Część 1: Model Tworzenia Kultury Skutecznej Komunikacji w Edukacji

Model Tworzenia Kultury Skutecznej Komunikacji w Edukacji jest oparty na istniejących ramach i teoriach komunikacji oraz na ustaleniach BRIES. Został on zbudowany w oparciu o transakcyjny model komunikacji, opisany w [raporcie na temat metodologii i teorii](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory). Raport prezentuje również bardziej szczegółowo teorię komunikacji.

Model ten obejmuje **główne elementy** skutecznej komunikacji, wypracowane w toku działania BRIES. Zawiera również istotne obszary kontekstowe i procesy komunikacji, zaczerpnięte z istniejących modeli komunikacji.

Główne elementy skutecznej komunikacji w edukacji

Komunikacja jest procesem przekazywania i odpowiadania na informacje między jednostkami, grupami lub organizacjami (Walaski, 2011). W tym przewodniku skuteczna komunikacja służy poprawie procesów komunikacji. Dzięki skutecznej komunikacji informacje i decyzje są przekazywane w jasny, przystępny sposób w obrębie i między poziomami systemu edukacji. Przyczynia się to również do budowania rezyliencji i wspierania dobrostanu interesariuszy z sektora edukacji.

Skuteczna komunikacja jest jasna, przejrzysta i dostępna, budzi **zaufanie** i tworzy poczucie przynależności oraz pozwala wszystkim interesariuszom uczestniczyć w istotnych procesach komunikacji i podejmowania decyzji (Greenaway, Wright, Willingham, Reynolds & Haslam, 2015; Durkee-Lloyd, 2022). Umożliwia więc wszystkim osobom zaangażowanym i współtworzącym systemy edukacji (włączającej) skuteczne zaspokojenie potrzeb wszystkich uczniów. Efektem jest kultura włączająca skutecznej komunikacji w edukacji.

W ramach działania BRIES zidentyfikowano cztery główne elementy skutecznej komunikacji, które są ze sobą powiązane i wzajemnie się wzmacniają:

* **Jasność** jest istotnym warunkiem spójności i dostępności informacji, co uwydatnia potrzebę prostego, łatwego do zrozumienia języka. Język musi być dostosowany do odbiorcy. Zawsze należy unikać komplikowania i niejasności (Durkee-Lloyd, 2022; Lund-Tønnesen & Christensen, 2023; Glik, 2007).
* **Dostępność** to dostarczanie wiadomości w przystępnych formatach, języku i kanałach. Dostępność oznacza, że informacje i komunikacja są dostosowane do potrzeb każdego, a zatem wszyscy mogą z nich korzystać (Durkee-Lloyd, 2022; Vakarelov & Rogerson, 2020). Efektem dostępnej komunikacji budowanej na zaangażowaniu interesariuszy są oparte na zaufaniu, przejrzyste i jasne procesy komunikacji.
* **Zaufanie** oznacza partnerstwo między osobami zaangażowanymi w proces komunikacji. Zaufanie gwarantuje, że odbiorcy są słyszani, a ich komentarze, opinie i przesłania są cenione i wysłuchiwane (Greenaway i in., 2015; Kambouri, Wilson, Pieridou, Flannery Quinn i Liu, 2022; Walaski, 2011). Procesy komunikacji oparte na zaufaniu sprzyjają jasności, przejrzystości i skuteczności komunikacji.
* **Przejrzystość** oznacza, że informacje są łatwo dostępne i publikowane w sposób, który pozwala na dotarcie do interesariuszy na różnych poziomach. Gwarantuje zrozumiałość i dostępność komunikacji i procesów podejmowania decyzji. Wspieranie przejrzystości w komunikacji wymaga zaufania, wiarygodności, uczciwości i odpowiedzialności (Vakarelov & Rogerson, 2020; Glik, 2007).

Główne elementy stanowią podstawowe **czynniki konwersji,** umożliwiające przekształcenie istniejącej komunikacji w skuteczną komunikację. Czynniki konwersji zostały bardziej dogłębnie i szczegółowo opisane w [Części 2](#Section2), gdzie model Tworzenia Kultury Skutecznej Komunikacji w Edukacji zestawiono z ramami dobrostanu.



**JASNOŚĆ**

**ZAUFANIE**

**PRZEJRZYSTOŚĆ**

**DOSTĘPNOŚĆ**

**Kultura skutecznej komunikacji w edukacji**

Schemat 1. Cztery główne elementy skutecznej komunikacji w edukacji

Opis modelu Tworzenia Kultury Skutecznej Komunikacji w Edukacji

W oparciu o [istniejące modele i teorie komunikacji](https://www.european-agency.org/activities/BRIES) oraz cztery główne elementy skutecznej komunikacji w ramach działania BRIES opracowano model Tworzenia Kultury Skutecznej Komunikacji w Edukacji.



**Kultura skutecznej komunikacji w edukacji**

**JASNOŚĆ**

**DOSTĘPNOŚĆ**

**PRZEJRZYSTOŚĆ**

**ZAUFANIE**

**Uczestnicy komunikacji:**  
uczniowie  
nauczyciele  
rodziny  
decydenci

**Uczestnicy komunikacji:**  
uczniowie  
nauczyciele  
rodziny  
decydenci

Kontekst   
(relacyjny, kulturowy, społeczny, fizyczny, psychologiczny)

Kontekst   
(relacyjny, kulturowy, społeczny, fizyczny, psychologiczny)

**Komunikacja wielokanałowa**

**Komunikacja wielokanałowa**

Schemat 2. Model Tworzenia Kultury Skutecznej Komunikacji w Edukacji

W tym modelu wszyscy interesariusze zaangażowani w edukację są potencjalnymi uczestnikami komunikacji. W każdej komunikacji istotną rolę odgrywają cztery główne elementy skutecznej komunikacji i dodatkowe obszary kontekstowe (Airenti & Plebe, 2017; Jones, 2013). Kontekst może wpływać na sposób przekazywania i odbioru treści. Kontekst częściowo nakłada się tu na główne elementy skutecznej komunikacji.

Model ten definiuje pięć podstawowych obszarów kontekstowych z czterema nakładającymi się na siebie głównymi elementami:

* **Kontekst relacyjny** określa sposób, w jaki odbywa się komunikacja, na podstawie jakości relacji między uczestnikami komunikacji. Wpływa on na to, jak dana osoba czuje się w procesie komunikacji. Na przykład relacja oparta na zaufaniu sprzyja skutecznej komunikacji, ponieważ ułatwia rozwiązywanie problemów.
* **Kontekst kulturowy** obejmuje różne aspekty tożsamości (rasa, płeć, narodowość, pochodzenie etniczne, orientacja seksualna, zdolności itp.), które wpływają na komunikację. Niektóre tożsamości wiążą się ze wzmocnieniem lub osłabieniem pozycji w komunikacji. Uwzględnienie różnicy sił w komunikacji ułatwia skuteczną komunikację.
* **Kontekst społeczny** jest związany z zasadami lub domyślnymi normami, które rządzą komunikacją. Reguły i normy w naszych społecznościach są w procesie socjalizacji często przyswajane w sposób dorozumiany (co należy, a czego nie należy robić). Przejrzysty i przestrzegany kontekst społeczny może sprzyjać skutecznej komunikacji. Niektóre dorozumiane zasady i normy społeczne mogą utrudniać skuteczną komunikację, tuszując rzeczywiste problemy i ich przyczyny.
* **Kontekst fizyczny** obejmuje czynniki środowiskowe, które wpływają na komunikację (środowisko ogólne, środowisko cyfrowe, wielkość, układ, warunki zewnętrzne, temperatura itp.). Skuteczna komunikacja jest ułatwiona, gdy wybrane kanały komunikacji i środowiska są dostępne dla odbiorców i przez nich preferowane.
* **Kontekst psychologiczny** dotyczy czynników psychicznych i emocjonalnych w komunikacji (stres, niepokój, emocje itp.). Uwzględnienie kontekstu psychologicznego może uczynić komunikację znacznie bardziej skuteczną, ponieważ dostosowuje ją do potrzeb zaangażowanych w nią osób.

(Jones, 2013, s. 19–22; Greenaway i in., 2015; Walaski, 2011)

Jak wynika z tych definicji, uwzględnienie różnych kontekstów w procesach komunikacji wspomaga rozwój kultury skutecznej komunikacji. Jakkolwiek kontekst jest istotny, w tym przewodniku skupiono się na głównych elementach. Są to podstawowe czynniki konwersji, pozwalające przekształcić istniejące zasoby komunikacji w skuteczną komunikację. Koncentrują się one na samym akcie komunikacji, a uczestnik komunikacji może na nie wpływać, aby w razie potrzeby usprawnić procesy komunikacji.

Jak już wspomniano, celem starań o stworzenie kultury skutecznej komunikacji w edukacji jest także wspieranie dobrostanu i rezyliencji wszystkich uczniów, zwłaszcza w czasach kryzysu. Dlatego powiązano ten model z ramami dobrostanu zawartymi w podejściu opartym na możliwościach, zgodnie z opisem zawartym w części 2.

Część 2: Ramy Dobrostanu

Ramy dobrostanu w działaniu BRIES są uproszczoną wersją podejścia opartego na możliwościach (Sen, 2002a, 2010; Robeyns, 2016; Evans, 2002; Ibrahim, 2017). Podejście oparte na możliwościach koncentruje się na potencjalnej jakości życia i dobrostanie jednostek w sytuacji, gdy mają one swobodę i możliwość osiągnięcia tego, co w życiu cenią. Ramy dobrostanu w działaniu BRIES zostały dostosowane do kontekstu skutecznej komunikacji prowadzącej do dobrostanu i rezyliencji. Z tej perspektywy skuteczna komunikacja w sposób istotny umożliwia osiągnięcie rezyliencji i dobrostanu (Schejter, 2022).

Aby interesariusze na wszystkich poziomach mogli się skutecznie komunikować, kultura skutecznej komunikacji musi obowiązywać wszystkich. Stosowanie i wdrażanie kultury skutecznej komunikacji w edukacji może wspierać dobrostan i rezyliencję w normalnych czasach i w czasach kryzysu.

Zastosowanie w komunikacji podejścia opartego na możliwościach pokazuje, że:

...komunikowanie się stanowi możliwość, która jest niezbędna do realizacji takich funkcji, jak uczestnictwo w życiu politycznym, kulturalnym, społecznym, edukacyjnym i gospodarczym, i ma zasadnicze znaczenie w promowaniu przynależności do grupy (Schejter, 2022, s. 1826).

Ramy dobrostanu pozwalają postrzegać komunikację jako istniejący zasób, który można przekształcić w kulturę skutecznej komunikacji. W ten sposób wspierany jest dobrostan i rezyliencja całej grupy (Evans, 2002; Ibrahim, 2017).

Główne elementy modelu Tworzenia Kultury Skutecznej Komunikacji w Edukacji sterują procesem przekształcania istniejącej komunikacji w kulturę skutecznej komunikacji dla wszystkich. Uwzględnienie i wdrożenie głównych elementów do procesów komunikacji wspomaga rozwój kultury skutecznej komunikacji dla wszystkich. Precyzują to wymienione niżej dążenia i narzędzie refleksji.

Skuteczna komunikacja i główne elementy rzutują na dobrostan i rezyliencję w edukacji:

„Istniejące zasoby komunikacji” zmieniają się w „skuteczną komunikację” dzięki czynnikom konwersji, stanowiącym „główne elementy skutecznej komunikacji w edukacji: jasność, dostępność, zaufanie i przejrzystość”. Skuteczna komunikacja jest wdrażana w celu budowania i stosowania kultury skutecznej komunikacji, która wspomaga dobrostan i rezyliencję w edukacji.

**Czynniki konwersji**

Główne elementy skutecznej komunikacji w edukacji: jasność, dostępność, zaufanie i przejrzystość

**skuteczną komunikację**

**budowania i stosowania kultury skutecznej komunikacji**

**wdrażaną w celu...**

**zmieniają się w...**

**wspierającej...**

**dobrostan i rezyliencję**

**istniejące zasoby komunikacji**

Schemat 3. Ramy dobrostanu i skuteczna komunikacja w edukacji

Wspieranie dobrostanu i rezyliencji wszystkich uczniów drogą udoskonalania procesów komunikacji wymaga od wszystkich interesariuszy wdrażania i stosowania kultury skutecznej komunikacji. W ten sposób skuteczna komunikacja może wspomagać cenne dążenia, które przyczyniają się do poprawy dobrostanu i rezyliencji wszystkich uczniów.

Więcej informacji na temat podejścia opartego na możliwościach oraz ram dobrostanu można znaleźć w [raporcie BRIES na temat metodologii i teorii](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory).

Część 3: Dążenia

W ramach działania BRIES uczniowie, nauczyciele, rodzice i decydenci z krajów uczestniczących w działaniu zdefiniowali w oparciu o swoje doświadczenia związane z pandemią cztery obszary priorytetowe. (Więcej szczegółowych informacji na temat metodologii i uczestników można znaleźć w [raporcie śródokresowym BRIES](https://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) i [raporcie na temat metodologii i teorii](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory)). Obszary priorytetowe przedstawiono jako Dążenia A, B, C i D.

**Dążenie A**

**Tworzenie pewnych i bezpiecznych psychospołecznych środowisk uczenia się**



**Dążenie B**

**Zdolność do proaktywnego działania, poczucie bycia przygotowanym na kryzysowe sytuacje psychospołeczne**



**Dążenie C**

**Budowanie w społeczności sieci wsparcia dla uczniów i rodzin**



**Dążenie D**

**Stosowanie skutecznej komunikacji w celu zaspokojenia potrzeb wszystkich uczniów**



Schemat 4. Dążenia

Dążenia opisują procesy, które w sposób zdecydowany poprawiają dobrostan i rezyliencję wszystkich uczniów. Są to zatem cele, które interesariusze uznali za cenne. Można je osiągnąć, jeśli wszyscy zaangażowani w proces nauczania i uczenia się będą stosowali skuteczną komunikację.

W dalszej części szczegółowo opisano każde dążenie. Kontekstu dla tych dążeń dostarczyły doświadczenia interesariuszy związane z procesami komunikacji we wczesnej fazie pandemii. Opisano również sytuacje, w których skuteczna komunikacja może prowadzić do poprawy dobrostanu i budowania rezyliencji wszystkich uczniów.

Do identyfikacji ważnych uczestników komunikacji (interesariuszy) wykorzystano w niniejszym przewodniku model ekosystemu Agencji (zob. schemat 5), który w centrum stawia uczniów. Interesariusze na wszystkich poziomach komunikują się ze sobą w określony sposób i dlatego można ich uznać za „uczestników komunikacji”. Tak powstaje złożone środowisko potencjalnych procesów komunikacji. Na poziomie najbardziej zewnętrznym przewodnik jest kierowany ogólnie do decydentów, w tym dyrektorów szkół i władz w sektorze oświaty publicznej na wszystkich poziomach zarządzania.



**decydenci**

poziom kraju/regionu

**rodzice/rodziny**

poziom społeczności

**nauczyciele**

poziom szkoły

**uczniowie**

poziom jednostki

Schemat 5. Model ekosystemu Agencji

Każde spośród czterech dążeń jest powiązane z jedną z grup interesariuszy ekosystemu. Ale nawet jeśli na skutecznej komunikacji korzystają na przykład rodzice i nauczyciele, ostatecznym beneficjentem zawsze jest uczeń.

Tabela 1. Dążenia powiązane z poziomami interesariuszy

| **Źródła wycinków rzeczywistości** | **Dążenie** |
| --- | --- |
| Uczniowie | **A:** Tworzenie pewnych i bezpiecznych psychospołecznych środowisk uczenia się (w celu wspierania dobrostanu i rezyliencji wszystkich uczniów). |
| Nauczyciele i szkoła | **B:** Zdolność do proaktywnego działania, poczucie bycia przygotowanym na kryzysowe sytuacje psychospołeczne (w celu wspierania dobrostanu i rezyliencji wszystkich uczniów). |
| Rodziny i społeczność | **C:** Budowanie w społeczności sieci wsparcia dla uczniów i rodzin (w celu wspierania dobrostanu i rezyliencji wszystkich uczniów). |
| Decydenci | **D:** Stosowanie skutecznej komunikacji w celu zaspokojenia potrzeb wszystkich uczniów (w celu wspierania dobrostanu i rezyliencji wszystkich uczniów). |

Jak wykorzystywać dążenia

Każde dążenie opatrzono przykładem wyzwania komunikacyjnego, które było udziałem grupy interesariuszy. Przykłady te, zebrane podczas działań BRIES w zakresie partnerskiego uczenia się, nazwano **„wycinkami rzeczywistości”**. Każde dążenie ma taką samą strukturę:

1. **Wycinki rzeczywistości** pokazują konkretny kontekst, w którym nieskuteczna komunikacja w sytuacji kryzysowej negatywnie wpłynęła na dobrostan i rezyliencję określonej grupy interesariuszy
2. Streszczenie **przykładu** skutecznej komunikacji **z danego kraju** w kontekście konkretnego dążenia dostarcza inspiracji. Szczegóły przykładów są zawarte w oryginalnym raporcie w języku angielskim.
3. Sformułowane zostaje **pytanie przewodnie**.
4. Pytanie przewodnie prowadzi do **kluczowego przesłania**, które stanowi pierwszy przyczynek do refleksji nad danym dążeniem.

Decydenci mogą wykorzystać dążenia jako przykłady, odnosząc się do sytuacji na podstawowym poziomie, w których udoskonalone procesy komunikacyjne mogą wpływać na rezyliencję i dobrostan uczniów.

To może w efekcie **zachęcić do refleksji** (w szkole, gminie, regionie lub kraju) nad sposobem, w jaki informacje i decyzje są przekazywane interesariuszom czy angażowaniem różnych grup interesariuszy w procesy podejmowania decyzji (np. opracowywania i omawiania planów awaryjnych, wytycznych i strategii komunikacyjnych itp.).

Dążenie A: Tworzenie pewnych i bezpiecznych psychospołecznych środowisk uczenia się

Pewne i bezpieczne psychospołeczne środowiska uczenia są niezbędne do tego, by zapewnić wszystkim uczniom (i nauczycielom) dobrostan społeczno-emocjonalny, zwłaszcza w czasach kryzysu. Skuteczna komunikacja może kreować takie środowiska uczenia się, które dają uczniom poczucie przynależności i bycia wysłuchanym oraz możliwość zwrócenia się o pomoc lub wsparcie. Sprzyja to również budowaniu rezyliencji.

Przedstawione poniżej wycinki rzeczywistości są przykładami wyzwań komunikacyjnych, które napotkali uczniowie we wczesnej fazie kryzysu pandemii COVID-19. Mają one pokazać czytelnikowi, gdzie skuteczna komunikacja – jeśli istnieje – może wspierać dobrostan i rezyliencję uczniów.

**Wycinki rzeczywistości:**

* Uczniowie zgłaszali, że napotykając problemy **nie byli w stanie od razu skomunikować się** z nauczycielami.
* **Skonsultowanie się z osobami udzielającymi pomocy** było wyzwaniem. Niektórzy uczniowie nigdy wcześniej nie kontaktowali się z dostępnymi psychologami/specjalistami, więc byli oni dla nich **obcy.**
* Niektórzy uczniowie byli dodatkowo obciążeni, ponieważ ich rodzice nie byli w stanie podjąć się pewnych **zadań komunikacyjnych**. Powodowało to **uczniów** stres i wynikało z **wadliwych procesów komunikacji między szkołami i rodzinami**.

Inspirująca praktyka dla Dążenia A

Ten przykład opisuje tworzenie włączającego środowiska uczenia się, w którym wszyscy uczniowie mogą się bezpiecznie komunikować.

**Kreowanie obecności na odległość: doświadczenia i czynniki powodzenia zdalnego nauczania**

W Szwecji przeprowadzono badania dotyczące wpływu nauki zdalnej z wykorzystaniem technologii cyfrowych na proces nauczania w okresie zamknięcia szkół z powodu pandemii COVID-19.

Z rozmów z nauczycielami wynika, że niektórzy uczniowie czuli się bardziej komfortowo, komunikując się za pośrednictwem wiadomości tekstowych i czatu online niż przebywając w klasie z rówieśnikami. W badaniu opisano różne działania na rzecz rozwijania bardziej ożywionej i znaczącej komunikacji, podejmowane z udziałem małych i większych grup uczniów.

Wyniki pokazują, jak ważne jest zapewnienie każdemu szansy skorzystania z dostosowanych środków komunikacji. Gwarantuje to przepływ informacji i pomaga dotrzeć do wszystkich uczniów.

([Center för skolutveckling](https://goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+n%C3%A4rvaro+p%C3%A5+distans.pdf?MOD=AJPERES), 2020)

**Pytanie przewodnie** i **kluczowe przesłanie** kontekstualizują temat skutecznej komunikacji w odniesieniu do Dążenia A. Główny nacisk jest kładziony na **skuteczną komunikację i uczniów**:

****

**Jak kultura skutecznej komunikacji w edukacji może wspierać interesariuszy w tworzeniu pewnych i bezpiecznych psychospołecznych środowisk uczenia się dla wszystkich uczniów?**

*Kluczowe przesłanie*: Kultura skutecznej komunikacji w edukacji gwarantuje pewne i bezpieczne psychospołeczne środowiska uczenia się. Budowanie opartych na zaufaniu relacji umożliwiających skuteczną komunikację jest kluczem do wspierania wszystkich uczniów. Wymaga to znajomości uczniów i ich potrzeb, a także środowisk, z których się wywodzą, i ich sytuacji rodzinnej.

Dążenie B: Zdolność do proaktywnego działania, poczucie bycia przygotowanym na kryzysowe sytuacje psychospołeczne

Zdolność do proaktywnego działania i poczucie bycia przygotowanym na kryzysowe sytuacje psychospołeczne były dla nauczycieli jednymi z najważniejszych dążeń w kontekście pandemii i przyszłych kryzysów. Brak możliwości działania (reakcji) i brak poczucia bycia przygotowanym nasilały stres u nauczycieli i negatywnie odbijały się na ich dobrostanie. Ich ograniczona zdolność odpowiadania na potrzeby wszystkich uczniów negatywnie wpływała dobrostan i rezyliencję uczniów.

Zaprezentowany poniżej wycinek rzeczywistości stanowi przykład doświadczeń nauczycieli związanych z wyzwaniami komunikacyjnymi we wczesnej fazie kryzysu wywołanego pandemią COVID-19. Jego celem jest pokazanie, gdzie skuteczna komunikacja – jeśli istnieje – może wspierać pracę nauczycieli i dobre samopoczucie uczniów.

**Wycinek rzeczywistości:**

* Nauczyciele stwierdzili, że pierwsza faza pandemii była bardzo trudna, ponieważ musieli czekać na decyzje i wytyczne z wyższych szczebli. **Komunikacja była nieskuteczna, powolna i nieprzejrzysta.** Działania nauczycieli były zablokowane i nie znali oni ani swoich możliwości, ani systemów komunikacyjnych, które pozwoliłyby im działać proaktywnie w celu zaspokojenia potrzeb wszystkich uczniów.

Inspirująca praktyka dla Dążenia B

W tym przykładzie nauczycielom i pozostałym interesariuszom w razie potrzeby dostarczano informacje przygotowujące ich do proaktywnego działania.

**Przekazywanie informacji dotyczących egzaminów końcowych w okresie zamknięcia szkół w związku COVID-19**

W Irlandii, w okresie zamknięcia szkół w związku z pandemią COVID-19 w 2020 r., Departament Edukacji (Department of Education) opracował plany komunikacji, aby poinformować wszystkich interesariuszy o egzaminach końcowych w szkołach średnich II stopnia i ustaleniach dotyczących ocen.

Jednym z wyzwań była duża liczba zaangażowanych odbiorców, ponieważ trzeba było dotrzeć do wszystkich uczniów, rodziców/opiekunów, społeczności szkolnych, w tym dyrektorów szkół i nauczycieli, interesariuszy i przedstawicieli sektora edukacji. Zbudowanie przejrzystej komunikacji wymagało dużej specjalistycznej wiedzy. Zaplanowano komunikację wielokanałową, wielopoziomową.

Kluczowe znaczenie miało monitorowanie skuteczności procesów komunikacyjnych, pozwalające w razie potrzeby szybko dostosować komunikaty i procesy komunikacji.

([Department of Education](https://www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020/), 2020; [OECD](https://www.oecd.org/education/implementation-of-ireland-s-leaving-certificate-2020-2021-e36a10b8-en.htm), 2023; [Joint Committee on Education, Further and Higher Education, Research, Innovation and Science](https://data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint_committee_on_education_further_and_higher_education_research_innovation_and_science/reports/2021/2021-01-14_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education_en.pdf), 2021)

**Pytanie przewodnie** i **kluczowe przesłanie** kontekstualizują temat skutecznej komunikacji w odniesieniu do Dążenia B. Główny nacisk jest kładziony na **skuteczną komunikację i nauczycieli**:

****

**Jak kultura skutecznej komunikacji w edukacji może umożliwić nauczycielom proaktywne działanie i bycie przygotowanym do zaspokojenia potrzeb wszystkich uczniów w kryzysowych sytuacjach psychospołecznych?**

*Kluczowe przesłanie:* Nauczyciele mogą działać proaktywnie i czuć się przygotowani na kryzysowe sytuacje psychospołeczne wtedy, kiedy procesy komunikacyjne są przejrzyste, a oni sami uczestniczą w podejmowaniu decyzji. Sprzyjać temu może lepsza komunikacja i wymiana informacji między nauczycielami oraz między interesariuszami na różnych poziomach. Kluczem do wspierania nauczycieli, zwłaszcza w czasie kryzysu, są odpowiednie możliwości rozwoju kompetencji w obszarze komunikacji i technologii informacyjnej.

Dążenie C: Budowanie w społeczności sieci wsparcia dla uczniów i rodzin

Pandemia COVID-19 uwydatniła potrzebę wsparcia rodzin w obszarze edukacji w czasach kryzysu. Sieci wsparcia w społeczności odegrały istotną rolę w zapewnieniu tego wsparcia w sytuacji, gdy nie mogły tego uczynić szersze struktury wsparcia systemowego.

Możliwość skutecznego komunikowania się z wykorzystaniem sieci wsparcia w obrębie społeczności (szkolnych) pomaga rodzinom oraz zwiększa dobrostan i rezyliencję uczniów, zwłaszcza w czasach kryzysu.

Poniższe wycinki rzeczywistości opisują wyzwania komunikacyjne dla rodzin we wczesnej fazie kryzysu związanego z pandemią COVID-19, dając wgląd w ich życiowe realia.

**Wycinki rzeczywistości:**

* Wyzwania komunikacyjne, z którymi mierzyli się rodzice w warunkach ograniczeń związanych z pandemią, były w szczególności związane ze **sposobem i czasem przekazywania decyzji**. W niektórych przypadkach media informowały o decyzjach, ale rodziny musiały czekać na wdrożenie tych decyzji przez szkoły. Rodziny ze środowisk migracyjnych i posługujące się innymi językami doświadczyły dotkliwego wykluczenia z komunikacji dotyczącej informacji i decyzji.
* Rodzice wskazywali na **rolę społeczności** jako istotnego elementu komunikacji w czasie kryzysu. Dostrzegali w tym obszarze możliwości wymiany informacji i omawiania wyzwań edukacyjnych w czasie kryzysu.

Inspirujące praktyki dla Dążenia C

W poniższych przykładach rodziny i społeczności szkolne miały możliwość interakcji, skutkujących wspólnym porozumieniem i tworzeniem silnych więzi.

**Kawiarnia dla rodziców przy szkole podstawowej we Frankfurcie**

W Niemczech nauczyciele i dyrektor szkoły powołali do życia kawiarnię dla rodziców, aby poprawić komunikację między rodzinami i szkołą. Celem było stworzenie przestrzeni i czasu do dzielenia się doświadczeniami i opiniami oraz stawiania czoła wyzwaniom.

Budowanie przyjaznej atmosfery wzmocniło więź między szkołą i jej społecznością. Było także kluczem do zaangażowania nowych rodziców i umożliwienia rodzicom ze środowisk nieniemieckojęzycznych nawiązania w inny sposób kontaktu ze szkołą.

Projekt ten okazał się bardzo skuteczny dzięki niekonwencjonalnej metodzie komunikacji. Rozmowy odbywały się w przyjaznej, zażyłej atmosferze, w oderwaniu od osiągnięć, stopni i ocen. Rodzice sami wybierali tematy dyskusji, które niekiedy były bardzo osobiste. Osobisty kontakt rodziców i nauczycieli stworzył podstawy zaufania. Kanały komunikacji stały się bardziej bezpośrednie.

(Ludwig Weber Schule, Frankfurt, Niemcy)

**Pandemia COVID-19 i wnioski wyciągnięte w przedszkolach**

Badanie pokazuje, jak nauczyciele ze Szwecji, Norwegii i Stanów Zjednoczonych radzili sobie z ograniczeniami związanymi z pandemią w przedszkolach. W artykule jest mowa o tym, jak pracownicy szwedzkiego przedszkola we współpracy z radą rodziców opracowali szczegółowy plan działań kryzysowych. W Norwegii rodzice i pracownicy szkoły zaangażowali się w znalezienie wspólnego porozumienia i opracowanie wspólnej strategii wymiany informacji i wdrażania wytycznych w dziedzinie bezpieczeństwa.

Przykłady te pokazują, jak rodzice, jako część społeczności, mogą być angażowani na różnych etapach tworzenia kultury skutecznej komunikacji.

([Pramling Samuelsson, Wagner & Eriksen Ødegaard](https://doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3), 2020)

**Pytanie przewodnie** i **kluczowe przesłanie** kontekstualizują temat skutecznej komunikacji w odniesieniu do Dążenia C. Główny nacisk jest kładziony na **skuteczną komunikację i rodzinę.**

****

****Jak kultura skutecznej komunikacji w edukacji może umożliwić rodzinom skorzystanie z sieci wsparcia w obrębie społeczności w celu zaspokojenia potrzeb wszystkich uczniów?**

*Kluczowe przesłanie:* Sieć wsparcia w społeczności dla uczniów i ich rodzin można tworzyć, wykorzystując skuteczną komunikację do budowania dobrego partnerstwa między decydentami i społecznościami. Skuteczna komunikacja w edukacji wspiera rozwój relacji i zaufania między interesariuszami. Są to kluczowe elementy umożliwiające dotarcie do wszystkich uczniów i rodzin.

Dążenie D: Stosowanie skutecznej komunikacji w celu zaspokojenia potrzeb wszystkich uczniów

Skuteczna komunikacja w edukacji gwarantuje, że przesłania i decyzje w obrębie i pomiędzy poziomami systemu edukacji są przekazywane w sposób jasny i dostępny. Angażuje ona w procesy podejmowania decyzji interesariuszy na różnych poziomach. Ponadto sprzyja przejrzystości i opiera komunikację na podstawach zaufania. Wymaga to dobrze funkcjonującej kultury skutecznej komunikacji.

Skuteczna komunikacja, która zaspokaja potrzeby wszystkich uczniów, zwiększa dobrostan i rezyliencję uczniów, zwłaszcza w czasach kryzysu.

 Przedstawiciele Agencji uczestniczący w działaniu BRIES w wycinkach rzeczywistości dyskutowali o zagadnieniach związanych z komunikacją podczas pandemii COVID-19.

**Wycinki rzeczywistości:**

* Wszystkie kraje, które wzięły udział w działaniach BRIES, zgłosiły **potrzebę działań** związanych z komunikacją z interesariuszami, które umożliwiłyby zaspokojenie potrzeb uczniów narażonych na wykluczenie w czasach kryzysu.
* Kraje informowały o tym, jak ważne jest wykorzystywanie **wielu dróg komunikacji** z interesariuszami. Różnorodność kanałów jest postrzegana jako kluczowy element komunikacji na poziomie kształtowania polityki.
* Kraje uznały również, że komunikacja z interesariuszami **nie miała bezpośredniego wpływu na rozwój polityki**. Niektórzy upatrywali przyczyny w nagłym nadejściu kryzysu i ograniczonym czasie na umożliwienie interesariuszom udziału. Byli natomiast przekonani o tym, że interesariusze powinni mieć możliwość **przekazywania informacji zwrotnych** i **wkładu** w rozwój polityki. W ten sposób polityka mogłaby odpowiadać na potrzeby interesariuszy i skutecznie walczyć z kryzysem. A ponieważ komunikacja odbywa się w obu kierunkach, może być źródłem wiedzy i korzyści.
* Kraje uznały, że komunikacja powinna być **przejrzysta**, a interesariusze powinni otrzymywać **jak najwięcej informacji** na temat kryzysu, procesu tworzenia polityki i uzasadnienia decyzji politycznych.

Inspirująca praktyka dla Dążenia D

W tym przykładzie zapewniono zaangażowanie interesariuszy w procesy kształtowania polityki i możliwości komunikacji.

**Ogólnokrajowa strategia na rzecz poprawy życia osób z niepełnosprawnością i promocji bardziej skutecznego włączenia w Irlandii**

W latach 2017-2022 w Irlandii różne grupy interesariuszy opracowały i wdrożyły krajową strategię włączenia osób z niepełnosprawnością. Efektem tego procesu było powstanie platformy, która zachęcała wszystkich interesariuszy do uczestnictwa i dyskusji oraz ogólnie wspierała komunikację między interesariuszami.

Proces opracowywania i wdrażania strategii pokazał drogi rozwoju skutecznej komunikacji i współpracy. Podejście oparte na ścisłej współpracy (ang. joined-up) ułatwiło komunikację między interesariuszami na poziomie krajowym i lokalnym. Efektem było pozytywne zaangażowanie i osiągnięcie wspólnego porozumienia w zakresie tego, jak współpracować, komunikować się i wspólnie wykonywać zadania.

([Department of Children, Equality, Disability, Integration and Youth](https://www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021), 2017)

**Pytanie przewodnie** i **kluczowe przesłanie** kontekstualizują temat skutecznej komunikacji w odniesieniu do Dążenia D. Główny nacisk jest kładziony na **skuteczną komunikację i decydentów**:

****

****Jak kultura skutecznej komunikacji w edukacji może wspierać decydentów w ich dążeniu do zaspokojenia wszystkich potrzeb wszystkich uczniów?**

*Kluczowe przesłanie:* Kultura skutecznej komunikacji w edukacji gwarantuje zaangażowanie interesariuszy na wszystkich poziomach w komunikację dotyczącą decyzji i procesów podejmowania decyzji. Strategie komunikacyjne wykorzystujące wiele kanałów komunikacji i jasno wyznaczające role wspierają interesariuszy w ich dążeniu do zaspokojenia potrzeb wszystkich uczniów.

Część 4: Narzędzie refleksji

Narzędzie refleksji nad skuteczną komunikacją w edukacji jest związane z Dążeniem D. „Stosowanie skutecznej komunikacji w celu zaspokojenia potrzeb wszystkich uczniów” rzutuje na „zapewnienie bezpiecznych psychospołecznych środowisk uczenia się”, „zdolność do proaktywnego działania i poczucie bycia przygotowanym na kryzysowe sytuacje psychospołeczne” oraz „budowanie w społeczności sieci wsparcia dla uczniów i rodzin”. Stosowanie skutecznej komunikacji jest jednym z kroków w kierunku realizacji wszystkich czterech dążeń, jak wynika z opisu poszczególnych dążeń w Części 3.

Narzędzie refleksji zawiera deklaracje przewodnie, które mają pomóc użytkownikom w refleksji nad skuteczną komunikacją w związku z Dążeniem D. Celem narzędzia jest zainicjowanie procesu, który pozwoli interesariuszom przemyśleć istniejące strategie i procesy komunikacyjne dla decydentów na poziomie szkoły, regionu, miasta i kraju.

Jak korzystać z narzędzia

* Narzędzie stanowi dla krajów **zachętę do poruszenia** i identyfikacji problemów związanych z doskonaleniem ich kultury skutecznej komunikacji, tak aby przygotować się na czasy kryzysu.
* Deklaracje przewodnie nie wyczerpują tematu. Istnieje **przestrzeń** dla **dodawania przez użytkowników własnych deklaracji**, jeśli zajdzie taka potrzeba.
* Ponieważ kraje znacząco różnią się między sobą pod względem systemów edukacji i środków podejmowanych na wypadek przyszłych kryzysów, użytkownicy powinni **dostosować narzędzie do kontekstu swojego kraju.**
* Użytkownicy mogą **zastąpić termin „interesariusze” nazwą odpowiedniej grupy interesariuszy** zaangażowanych wedukację (np. uczniowie, rodzice, nauczyciele, dyrektorzy szkół), zależnie od tego, jak decydenci chcą wykorzystać narzędzie refleksji.
* Główne elementy skutecznej komunikacji (**jasność, dostępność, przejrzystość, zaufanie**) jako najważniejsza siła napędowa w procesie tworzenia kultury skutecznej komunikacji stanowią podstawę poniższych **deklaracji przewodnich**.
* W tabelach po złożonej **deklaracji ogólnej** dla każdego podstawowego elementu wymieniono w punktach **deklaracje szczegółowe**, które rozbijają deklarację ogólną na cechy poszczególnych elementów głównych.
* Użytkownicy w odpowiedniej kolumnie mieli zaznaczyć dla danej **deklaracji przewodniej**: **„istnieje”** (2), „**wymaga poprawy**” (1), czy „**nie dotyczy** nas” (0).

Tabele refleksji dotyczące skutecznej komunikacji w odniesieniu do Dążenia D

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Dążenie D:**  W naszym kraju/gminie/regionie/szkole istnieje kultura skutecznej komunikacji, która umożliwia interesariuszom zaspokojenie potrzeb wszystkich uczniów. |

Legenda 0 = nie dotyczy nas, 1 = wymaga poprawy, 2 = istnieje

1. Jasność

| **Deklaracje przewodnie** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| Decyzje i procesy podejmowania decyzji są przedmiotem **jasnej komunikacji z interesariuszami z sektora edukacji**. |  |  |  |
| * **Stale** (regularnie) komunikujemy się z nteresariuszami. |  |  |  |
| * **Upraszczamy** informacje w naszej komunikacji. |  |  |  |
| * W komunikacji z interesariuszami skupiamy się na **kluczowych zagadnieniach polityki**. |  |  |  |
| * Priorytety naszej komunikacji są **jasne i określone** (np. priorytetowe traktowanie komunikacji związanej z dobrostanem). |  |  |  |
| * Mamy **zdefiniowane ramy czasowe** w naszych procesach komunikacji (np. skupiamy się na roli terminowych odpowiedzi). |  |  |  |
| * Inne (*podać jakie*): |  |  |  |

1. Dostępność

| **Deklaracje przewodnie** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| Informujemy o decyzjach i procesach podejmowania decyzji w **przystępny** sposób. |  |  |  |
| * Korzystamy z **wielu odpowiednich kanałów** komunikacji z interesariuszami (np. wykorzystując kanały preferowane przez grupę docelową). |  |  |  |
| * Używamy **przystępnych formatów** w naszych procesach komunikacji. |  |  |  |
| * Używamy **odpowiedniego i przystępnego stylu i języka** w naszej komunikacji z interesariuszami (np. używamy języka włączającego). |  |  |  |
| * **Dostosowujemy nasz język** do odbiorców wiadomości (np. wiele języków, prosty lub prostszy język) w naszych procesach komunikacji. |  |  |  |
| * Włączamy interesariuszy w dyskusje na temat procesów komunikacji, aby zapewnić **dostępność** komunikacji i dostosować ją do potrzeb grupy docelowej. |  |  |  |
| * Inne (*podać jakie*): |  |  |  |

1. Zaufanie

| **Deklaracje przewodnie** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Angażujemy** interesariuszy w procesy podejmowania decyzji. |  |  |  |
| * Zapraszamy interesariuszy do **udziału** w procesach podejmowania decyzji. |  |  |  |
| * Aktywnie **słuchamy** interesariuszy w toku procesów podejmowania decyzji. |  |  |  |
| * **Cenimy** komentarze i opinie interesariuszy, uwzględniając je w procesach podejmowania decyzji. |  |  |  |
| * Przekazujemy interesariuszom **informacje zwrotne** na temat ich uwag dotyczących procesów podejmowania decyzji i strategii komunikacji. |  |  |  |
| * Zobowiązujemy się do **terminowego udzielania odpowiedzi** w ramach naszej komunikacji. |  |  |  |
| * **Wyjaśniamy** interesariuszom, jak bardzo cenimy ich uwagi dotyczące procesów podejmowania decyzji i strategii komunikacji. |  |  |  |
| * **Działamy** w oparciu o uwagi i informacje zwrotne od interesariuszy, dotyczące procesów podejmowania decyzji i strategii komunikacji. |  |  |  |
| * Inne (*podać jakie*): |  |  |  |

1. Przejrzystość

| **Deklaracje przewodnie** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| Zapewniamy **przejrzystość** procesów podejmowania decyzji i strategii komunikacyjnych dla interesariuszy (kiedy decyzje są podejmowane, kto w tym uczestniczy, informujemy interesariuszy o możliwościach uczestnictwa). |  |  |  |
| * Zapewniamy ważnym interesariuszom **wystarczający** dostęp do informacji o procesach podejmowania decyzji (w różnych kanałach i formatach) |  |  |  |
| * Przekazujemy interesariuszom ważne informacje **otwarcie** i **szczerze.** |  |  |  |
| * Wyjaśniamy interesariuszom, kto **odpowiada** za strategie komunikacji i przekazywane informacje. |  |  |  |
| * Ułatwiamy dyskusje między decydentami i odpowiednimi interesariuszami na temat **jakości** i **oceny** naszych strategii komunikacyjnych. |  |  |  |
| * Inne (*podać jakie*): |  |  |  |

Bibliografia

Airenti, G. i Plebe, A., 2017. ‘Editorial: Context in Communication: A Cognitive View’ [„Artykuł redakcyjny: Kontekst w komunikacji. Perspektywa kognitywna”] *Frontiers in Psychology*, 8, 115. [doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00115](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00115) (ostatni dostęp styczeń 2024)

Center för skolutveckling, 2020. *Att skapa närvaro på distans: Erfarenheter och framgångsfaktorer från distansundervisning på gymnasiet, gymnasiesärskolans nationella program och Studium i Göteborg vt 2020* [Kreowanie zdalnej obecności: doświadczenia i czynniki powodzenia zdalnego nauczania w szkołach średnich II stopnia w Göteborgu, wiosna 2020] Göteborg: Center för skolutveckling. [goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+närvaro+på+distans.pdf?MOD=AJPERES](https://goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+n%C3%A4rvaro+p%C3%A5+distans.pdf?MOD=AJPERES) (ostatni dostęp styczeń 2024)

Department of Children, Equality, Disability, Integration and Youth, 2017. *National Disability Inclusion Strategy 2017-2021 [Narodowa Strategia Włączania Osób z Niepełnosprawnościami 2017-2021]*.[www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021](http://www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021) (ostatni dostęp styczeń 2024)

Department of Education, 2020. *Calculated Grades – A Guide for Leaving Certificate Students 2020 [Wyliczane oceny – przewodnik dla uczniów kończących szkołę 2020]*. [www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020](https://www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020/) (ostatni dostęp styczeń 2024)

Durkee-Lloyd, J. L., 2022. ‘Analyzing Communication Strategies Used in Long Term Care Facilities during the COVID-19 pandemic in New Brunswick, Canada’ [„Analiza strategii komunikacyjnych stosowanych w placówkach opieki długoterminowej podczas pandemii COVID-19 w Nowym Brunszwiku w Kanadzie”] *Journal of Primary Care & Community Health*, 13, 1–8. DOI: [10.1177/21501319221138426](https://doi.org/10.1177/21501319221138426) (ostatni dostęp styczeń 2024)

Europejska Agencja ds. Specjalnych Potrzeb i Edukacji Włączającej, 2021. *Kluczowe zasady – Wspieranie tworzenia i wdrażania polityki na rzecz edukacji włączającej*. (V. J. Donnelly i A. Watkins, red.). Odense, Dania.   
[www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation](http://www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation) (ostatni dostęp styczeń 2024)

Europejska Agencja ds. Specjalnych Potrzeb i Edukacji Włączającej, 2022. *Inclusive Education and the Pandemic – Aiming for Resilience: Key European measures and practices in 2021 publications* *[Edukacja włączająca a pandemia – cel rezyliencja. Kluczowe europejskie środki i praktyki w publikacjach z 2021 r.]*. (L. Muik, M. Presmanes Andrés i M. Bilgeri, red.). Odense, Dania.   
[www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-report](http://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-report) (ostatni dostęp styczeń 2024)

Europejska Agencja ds. Specjalnych Potrzeb i Edukacji Włączającej, 2023. *Building Resilience through Inclusive Education Systems: Mid-Term Report. Peer-learning activities to develop a tool to support educational resilience* *[Budowanie Rezyliencji przez Systemy Edukacji Włączającej. Raport śródokresowy. Działania w zakresie partnerskiego uczenia się na rzecz opracowania narzędzia wspierania rezyliencji w edukacji]*. (M. Bilgeri i M. Presmanes Andrés, red.). Odense, Dania.   
[www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES\_Mid-Term\_Report.pdf](http://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) (ostatni dostęp styczeń 2024)

Europejska Agencja ds. Specjalnych Potrzeb i Edukacji Włączającej, 2024. *Building Resilience through Inclusive Education Systems: Methodology and Theory [Budowanie Rezyliencji przez Systemy Edukacji Włączającej. Metodologia i Teoria]* (tytuł roboczy). Odense, Dania

Evans, P., 2002. ‘Collective capabilities, culture, and Amartya Sen’s *Development as Freedom*’ [„Zbiorowy potencjał, kultura i badania *Rozwój i wolność* Amartyi Sena”] *Studies in Comparative International Development,* 37, 54–60. [doi.org/10.1007/BF02686261](https://doi.org/10.1007/BF02686261) (ostatni dostęp styczeń 2024)

Glik, D. C., 2007. ‘Risk Communication for Public Health Emergencies’ [„Komunikacja ryzyka w stanach zagrożenia zdrowia publicznego”] *Annual Review of Public Health*, 28 (1), 33–54. [doi.org/10.1146/annurev.publhealth.28.021406.144123](https://doi.org/10.1146/annurev.publhealth.28.021406.144123) (ostatni dostęp czerwiec 2023)

Gouëdard, P., Pont, B. i Viennet, R., 2020. ‘Education Responses to Covid-19: Implementing a way forward’ [„Reakcje na Covid-19: wdrażanie rozwiązań”], *OECD Education Working Papers*, No. 224. Paris: OECD Publishing. [doi.org/10.1787/8e95f977-en](https://doi.org/10.1787/8e95f977-en) (ostatni dostęp styczeń 2024)

Greenaway, K. H., Wright, R. G., Willingham, J., Reynolds, K. J. i Haslam, S. A., 2015. ‘Shared Identity Is Key to Effective Communication’ [„Wspólna tożsamość jest kluczem do skutecznej komunikacji”] *Personality and Social Psychology Bulletin*, 41 (2), 171–182. [doi.org/10.1177/0146167214559709](https://doi.org/10.1177/0146167214559709) (ostatni dostęp czerwiec 2023)

Ibrahim, S., 2017. ‘How to Build Collective Capabilities: The 3C-Model for Grassroots-Led Development’ [„Jak budować zbiorowy potencjał: model 3C Grassroots-Led Development”] *Journal of Human Development and Capabilities*, 18 (2), 197–222. DOI: [10.1080/19452829.2016.1270918](https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/19452829.2016.1270918) (ostatni dostęp styczeń 2024)

Joint Committee on Education, Further and Higher Education, Research, Innovation and Science, 2021. *The Impact of COVID-19 on Primary and Secondary Education* *[Wpływ COVID-19 na szkolnictwo podstawowe i ponadpodstawowe]*. Dublin: Houses of the Oireachtas. [data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint\_committee\_on\_education\_further\_and\_higher\_education\_research\_innovation\_and\_science/reports/2021/2021-01-14\_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education\_en.pdf](https://data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint_committee_on_education_further_and_higher_education_research_innovation_and_science/reports/2021/2021-01-14_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education_en.pdf) (ostatni dostęp styczeń 2024)

Jones, R.G., 2013. *Communication in the Real World [Komunikacja w prawdziwym świecie]*. Minneapolis: University of Minnesota Libraries Publishing

Kambouri, M., Wilson, T., Pieridou, M., Flannery Quinn, S. i Liu, J., 2022. ‘Making Partnerships Work: Proposing a Model to Support Parent-Practitioner Partnerships in the Early Years’ [„Partnerstwo: Propozycja modelu wspierającego partnerstwo między rodzicami i wychowawcami we wczesnym dzieciństwie”] *Early Childhood Education Journal,* 50, 639–661. [doi.org/10.1007/s10643-021-01181-6](https://doi.org/10.1007/s10643-021-01181-6) (ostatni dostęp czerwiec 2023)

Lund-Tønnesen, J. i Christensen, T., 2023. ‘Learning from the COVID-19 Pandemic: Implications from Governance Capacity and Legitimacy’ [„Czego nauczyła nas pandemia COVID-19. Konsekwencje możliwości i legalności zarządzania”] *Public Organization Review*, 23, 431–449. [doi.org/10.1007/s11115-023-00705-5](https://doi.org/10.1007/s11115-023-00705-5) (ostatni dostęp czerwiec 2023)

OECD, 2023. ‘Implementation of Ireland’s Leaving Certificate 2020-2021: Lessons from the COVID-19 Pandemic’ [„Wprowadzenie świadectw końcowych w Irlandii 2020-2021. Wnioski z pandemii COVID-19”], *OECD Education Policy Perspectives*, No. 73. Paris: OECD Publishing. [doi.org/10.1787/e36a10b8-en](https://doi.org/10.1787/e36a10b8-en) (ostatni dostęp styczeń 2024)

Pramling Samuelsson, I., Wagner, J.T. i Eriksen Ødegaard, E., 2020. ‘The Coronavirus Pandemic and Lessons Learned in Preschools in Norway, Sweden and the United States’ [„Pandemia koronawirusa i wnioski wyciągnięte w przedszkolach w Norwegii, Szwecji i Stanach Zjednoczonych”] OMEP Policy Forum’ *International Journal of Early Childhood*, 52, 129–144. [doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3](https://doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3) (ostatni dostęp styczeń 2024)

Robeyns, I., 2016. ‘Capabilitarianism’ *Journal of Human Development and Capabilities*, 17 (3), 397–414. DOI: [10.1080/19452829.2016.1145631](https://doi.org/10.1080/19452829.2016.1145631) (ostatni dostęp styczeń 2024)

Schejter, A. M. 2022. ‘“It is not good for the person to be alone”: The capabilities approach and the right to communicate’ [„»Samotność nie jest dobra dla człowieka«. Podejście oparte na możliwościach i prawo do komunikacji”] *Convergence*, 28 (6), 1826–1840. [doi.org/10.1177/13548565211022512](https://doi.org/10.1177/13548565211022512) (ostatni dostęp styczeń 2024)

Sen, A., 2002a. *Nierówności. Dalsze rozważania*.Kraków: Znak

Sen, A., 2002b. *Rozwój i wolność*. Poznań: Zysk i S-ka

Sen, A., 2010. *The Idea of Justice [Idea sprawiedliwości].* London: Penguin Books

Vakarelov, O. i Rogerson, K., 2020. ‘The Transparency Game: Government Information, Access, and Actionability’ [„Gra w przejrzystość: Informacje rządowe, dostęp i jawność”] *Philosophy & Technology*, 33, 71–92. [doi.org/10.1007/s13347-019-0340-z](https://doi.org/10.1007/s13347-019-0340-z) (ostatni dostęp styczeń 2024)

Walaski, P., 2011. *Risk and crisis communications: Methods and messages [Komunikacja w czasach ryzyka i kryzysu: metody i przesłania]*. New Jersey: John Wiley & Sons, Incorporated