

**NIEPUBLICZNA
PLACÓWKA
EDUKACJI**



Interwencja w sytuacji kryzysu w szkole jako organizacji

Ewa Maksymowska

www.pen.edu.pl

Sytuacja kryzysowa to:

- **każde, zwłaszcza niespodziewane, niekorzystne wydarzenie o szerokim zasięgu w otoczeniu organizacji lub w niej samej.**

P. Lignar

- **okres załamania, przesilenia i potencjalnego przełomu w funkcjonowaniu danego systemu społecznego.**

www.encyklopedia.pwn.pl

Elementy kryzysu

- **Nagłość;**
- **dolegliwość (np. utrata lub groźba utraty dobrej reputacji);**
- **skala zjawiska (szeroki zasięg).**

P. Lignar

Typy sytuacji kryzysowych wg P. Lignara

- **Incydentalny** np. wypadek, śmierć, wybuch, pożar, atak terrorystyczny, zabójstwo, podłożenie bomby, katastrofy naturalne itp.;
- **Reputacyjny** - „wydało się” np. molestowanie seksualne, przemoc, itp.

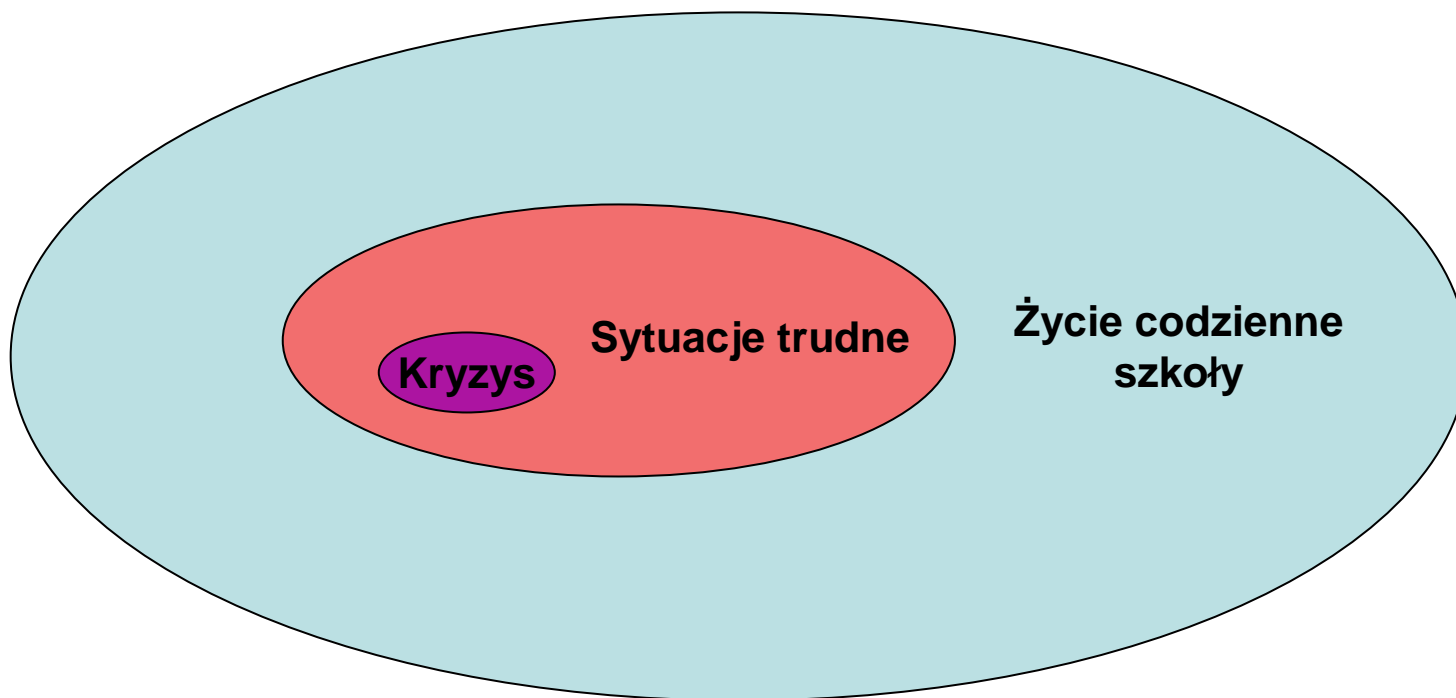
Kryzys może również wywołać źle wprowadzona zmiana!

Nie rozwiązywany konflikt to również źródło potencjalnego kryzysu!

Sytuacja trudna

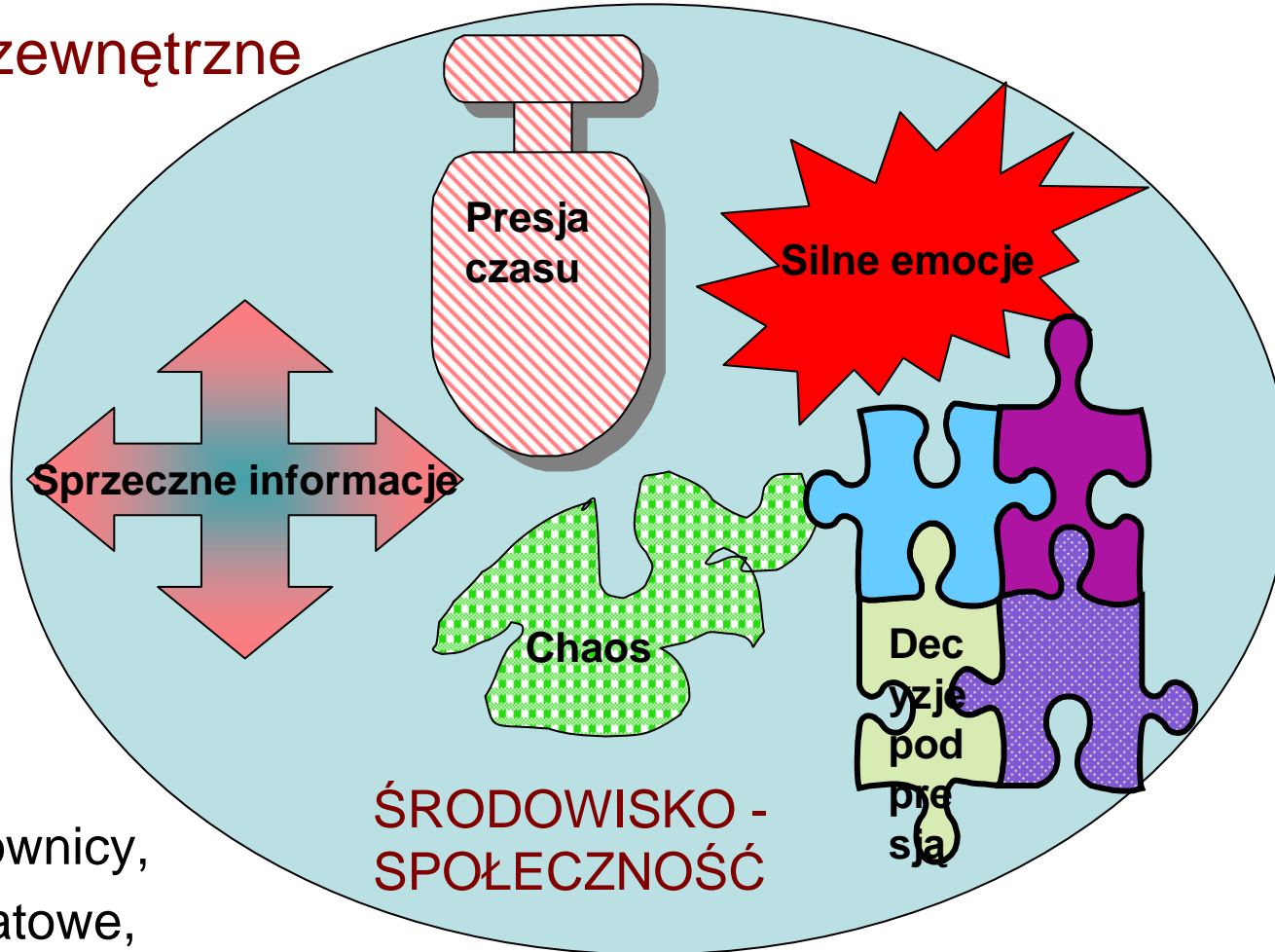
Sytuacja trudna - to sytuacja związana z rozwiązaniem problemu.

Uwaga! Jeżeli problem (stan ryzyka) nie zostanie rozwiązany - może doprowadzić do wybuchu kryzysu.



Wybuch kryzysu – co się dzieje!

Instytucje zewnętrzne



np.

Policja,

Lekarze, ratownicy,

władze oświatowe,

autorytety lokalne,

Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna i inne.

Reakcje ludzi na kryzys

EMOCJE :

Szok, lęk, złość,
bezzradność
itp.

MYŚLI:

Zaprzeczanie,
niedowierzenie,
„dlaczego ja”, „to
przez nich”,
„przeze mnie” itp.

OBJAWY

FIZJOLOGICZNE:
pobudzenie, pocenie
się, drżenie, ból
psychiczny/ fizyczny
zaburzenia snu,
uwagi itp.

Konsekwencje nierozwiązanego kryzysu:

- **ASD (ostra reakcja na stres);**
- **stan transkryzysowy;**
- **PTSD (Zespół Stresu Pourazowego).**

Objawy PTSD

- Utrzymujące się odtwarzanie traumy (flash back), niekontrolowane ponowne jej doświadczanie;
- Uporczywe unikanie sytuacji, miejsc, ludzi i sytuacji które kojarzą się z traumą;
- Utrzymujące się objawy psychofizjologicznego pobudzenia (problemy ze snem, rozdrażnienie, trudności z koncentracją uwagi itp.).

O czym pamiętać w przypadku powstania kryzysu w szkole

- Ofiary, sprawca i świadkowie oczekują działania ze strony dorosłych i instytucji – szkoły;
- Skutecznej interwencji może dokonać osoba, która, wie, jak wspierać i pomagać, jest odpowiednio przeszkolona;
- Dorośli w szkole sami mogą być w szoku.

Zjawiska w grupie (Radzie Pedagogicznej, klasie i grupie rodziców) przeżywającej kryzys i traumę:

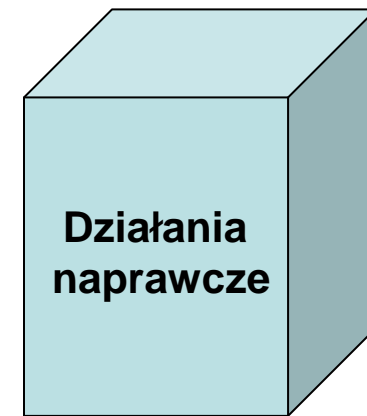
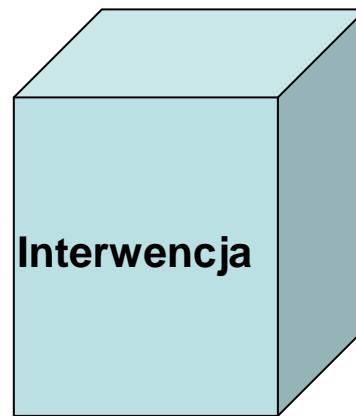
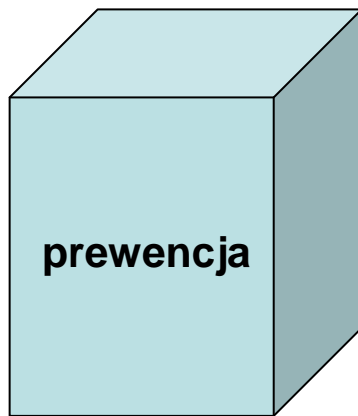
- Utrata poczucia bezpieczeństwa, poszukiwanie wsparcia;
- Polaryzacja grupy, pojawienie się nowych nieformalnych przywódców;
- Usiłowanie „wzięcia spraw w swoje ręce” (elementy wsparcia grupowego);
- Zachwianie zaufania do dyrekcji szkoły i władz;
- Agresja;
- Szukanie winnych – czasem za wszelką cenę;
- Wracanie do spraw trudnych z przeszłości;

- Zachowania ucieczkowe (np. zwolnienia lekarskie, opuszczanie zajęć);
- Nieracjonalne pomysły rozwiązania problemów;
- Kwestionowanie programów, celów, metod pracy szkoły;
- Chęć ucieczki najlepszych nauczycieli, dobrych uczniów;
- Osłabienie współpracy w sprawach wychowawczych i dydaktycznych;
- Zmniejszanie się skłonności do przestrzegania procedur i przepisów;
- Koncentracja władzy przez dyrekcję, lub jej krańcowa decentralizacja;
- Skupienie na emocjach, oderwanie się pracowników, uczniów od typowych zajęć szkolnych;

Zewnętrzne skutki zdarzeń traumatycznych dla szkoły - organizacji

- Budowanie atmosfery sensacji i skandalu wokół szkoły i osób;
- Budowanie negatywnego wizerunku szkoły i generalizacja opinii np. na wszystkie szkoły w dzielnicy, mieście, na zawód, na system edukacji itd.
- Wpływ na decyzje przyszłych i obecnych klientów szkoły tj. uczniów i rodziców, a w konsekwencji podział na szkoły „lepsze” i „gorsze”
- Wpływ na decyzje organizacji nadrzędnych;

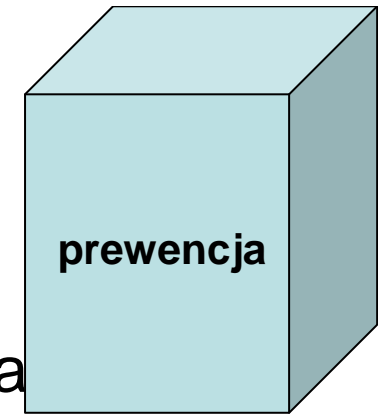
Zarządzanie kryzysami to:



Zasada:

redukujemy czynniki destabilizujące
i wzmacniamy czynniki odnowy.

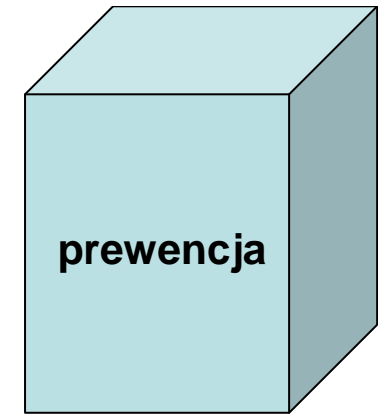
Działania uprzedzające:

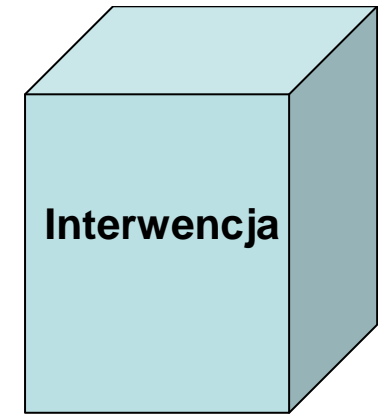


- Rozpoznawanie sytuacji mogących mieć wpływ na powstanie kryzysu;
- Budowanie zespołów i procedur interwencyjnych, trenowanie;
- Zbieranie informacji o dostępnej infrastrukturze pomocy;
- Rozpoznanie potrzeb szkoleniowych Rady Pedagogicznej i młodzieży;
- Poznanie skutecznych i dostępnych źródeł wsparcia i pomocy, oraz możliwych skutków np. stresu pourazowego;

Zasady budowania zespołów interwencyjnych i procedur

- Komplementarność działań osób i instytucji;
- Spójność, systemowość działań;
- Wprowadzanie koniecznych korekt;
- Procedury są proste, znane, przećwiczone;
- Zespoły mają pełną wiedzę o zadaniach poszczególnych osób i procedurach.

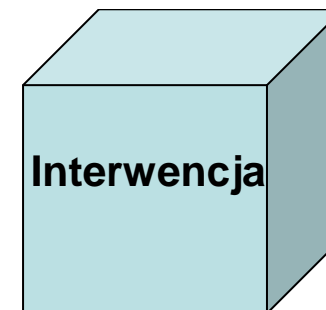




-

Działania interwencyjne – czyli jak wychodzić z kryzysu w szkole

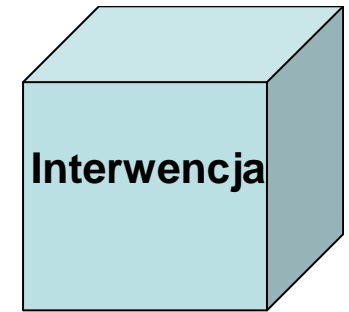
Zasady interwencji kryzysowej w szkole



: Zasada 1: Natychmiastowość podejmowania działań naprawczych

- Aktywowanie zespołu kryzysowego;
- Informacja/wsparcie Rady Pedagogicznej, budowanie wspólnej strategii postępowania i informowania;
- Spotkanie z rodzicami – „wyrównanie” informacji, możliwość odreagowania;
- Spotkanie z młodzieżą, informowanie, wsparcie.

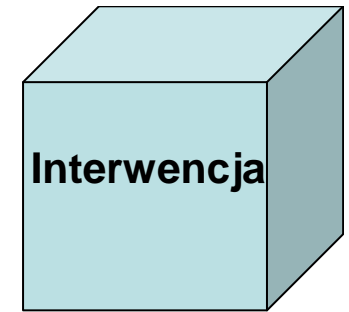
Uwaga! W przypadku próby samobójczej obowiązuje odmienny sposób postępowania!



Zasada 2

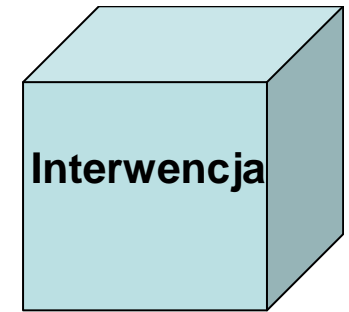
Dostępność kluczowych osób, dyspozycyjność i intensywność kontaktów

- Stałe informowanie o zdarzeniu przez osoby bezpośrednio zainteresowane (dyrektor, osoba wyznaczona);
- Dementowanie ewentualnych plotek;
- Wyrażanie empatii/współczucia potrzebującym wsparcia.



Zasada 3 Buforowanie

- Właściwe rozpoznanie i usuwanie źródeł kryzysu;
- Ochrona przed stresorami zwiększającymi ryzyko pogłębienia kryzysu np. na izolowaniu ofiary od sprawcy, podjęcie mediacji, działania zwiększające bezpieczeństwo;
- Powstrzymanie od impulsywnych i nieprzemyślanych reakcji i decyzji rodziców nauczycieli, personelu szkoły.



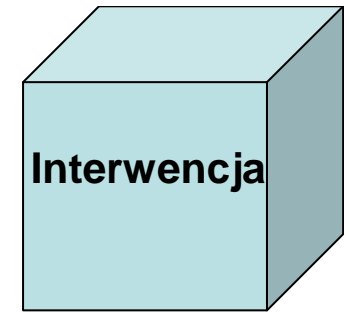
Zasada 4

Nastawienie na efekt

Szukanie pragmatycznych rozwiązań, których jedynym kryterium jest skuteczność i poprawa sytuacji.

Pod uwagę jest brane:

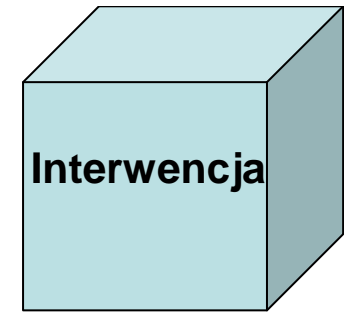
- Istota i natężenie kryzysu;
- Diagnozowanie i wykorzystywanie aktualnych zasobów energetyczne ofiar, rodziców, poszczególnych nauczycieli (co są w stanie zrobić);
- Zapewnienie nieprzerwanego funkcjonowania szkoły.



Zasada 5

Docieranie do naturalnych zasobów radzenia sobie ludzi i grupy w kryzysie np.

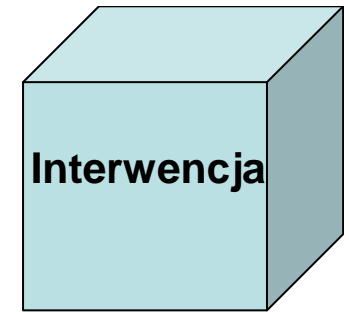
- podział zadań zgodnie z możliwościami i kompetencjami osób;
- odwoływanie się do sytuacji w której zespołowi/organizacji udało się rozwiązać podobny problem.



Zasada 6

Inicjowanie społecznego wsparcia np.

- Szukanie osób i instytucji zewnętrznych, które mogą pomóc ludziom i organizacji (osoby znaczące w społeczności lokalnej? dziennikarze? Poradnia Psychologiczno Pedagogiczna? opieka społeczna?);
- Budowanie systemu wsparcia wewnętrznego

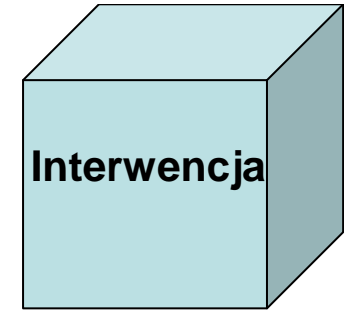


Zasada 7

Koncentracja na problemie centralnym

- Unikanie zajmowania się problemami zastępczymi;
- Identyfikowanie wąskich gardeł w przepływie informacji;
- Rozróżnienie spraw ważnych dla rozwiązania kryzysu i pilnych.

Jak pracować z grupą (klasą, Radą Pedagogiczną)



- **Informować**
- Pomóc w **odreagowaniu emocji**
- **Normalizować** – przekazywać informację co ludzie mogą przeżywać i jak się zachowywać w podobnych sytuacjach
- Zwrócić uwagę na niekorzystne mechanizmy radzenia sobie z kryzysem
- Określić aktualne **potrzeby grupy** w tej sytuacji (czego grupa potrzebuje, co ma się wydarzyć w najbliższym czasie itp.)
- Docierać do **zasobów** szkoły/klasy jako grupy

Co utrudnia pokonanie kryzysów w szkole

- Nie rozpoznanie zagrożeń, które mogą przerodzić się w kryzys, lub go pogłębiać;
- Uporczywe ukrywanie symptomów nadchodzącego kryzysu i zaprzeczanie, że wystąpił;
- Bezczywność – oczekiwanie, że sprawy same się rozwiążą;
- Rozbieżność działań - każdy inaczej wyobraża sobie działania interwencyjne, a emocje wywołują różne „kreatywne” zachowania ludzi;
- Nie branie odpowiedzialności za kryzys, przekonanie, że od kryzysów są odpowiednie służby

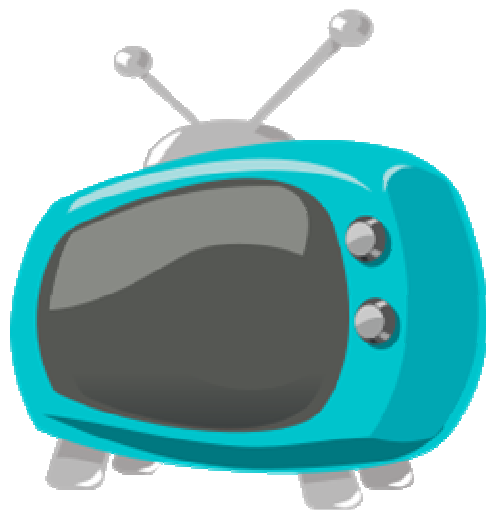
Co utrudnia pokonanie kryzysów w szkole c.d.

- Uporczywe stosowanie starych, nieefektywnych sposobów rozwiązania narastających problemów i konfliktów;
- Szukanie rozwiązań na których pojawienie się nie mamy wpływu, lub są nierealne (zmniejszyć liczebność klas, wyrzucić dzieci z ADHD, „*niech matka się nim zajmie*” itp.);
- Ograniczanie się do szukania winnych, szczególnie poza szkołą (policja, władze oświatowe, złe przepisy, rodzice, „*to przez niego*” itp.)

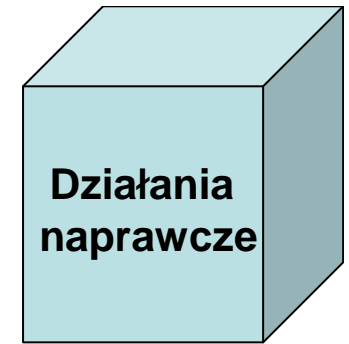
Co utrudnia pokonanie kryzysów w szkole c.d.

- Podziw dla mocy i lęk przed przemocą (dorosłych i młodzieży);
- Niepisane pakti obronne, koalicje, nieformalni przywódcy w opozycji do struktury formalnej, konflikty wewnętrzne;
- Błędne przekonania: „*To nas nie dotyczy*”, „*To kolejne wymysły biurokratyczne*”, „*Mamy do siebie zaufanie*”, „*To dyrekcja powinna się na tym znać*”, „*Już kiedyś poradziłyśmy sobie*” itp.;
- Usposobienie „małży” decydentów – niechęć do zmian

Wyjście z sytuacji kryzysowej w której zaangażowane są media wymaga zastosowania odpowiedniej strategii komunikowania się z dziennikarzami.



Działania naprawcze:



- Ustalenie w jaki sposób zdarzenie wpłynęło na stan psychiczny ludzi (uczniowie, personel, rodzice) i funkcjonowanie szkoły;
- Wprowadzanie programów, procedur, działań budujących poczucie bezpieczeństwa, stan równowagi osób, grupy, organizacji, dobrą reputację;
- Stałe gromadzenie informacji zwrotnych o efektywności działań;

Pomoc zewnętrzna jest potrzebna gdy:

- Mamy do czynienia ze zdarzeniem typu samobójstwo, nagła śmierć o charakterze traumatycznym, a w szkole nie ma osób, które mogą udzielić profesjonalnej interwencji;
- Dezintegracja grupy przedłuża się, nasilają się niekorzystne zjawiska w grupie;
- Poszczególne osoby wykazują objawy traumy - ASD i PTSD;
- Pracownicy szkoły przeżywając osobisty stres i nie są w stanie zadbać adekwatnie o uczniów i rodziców.

Kontrakt szkoły i Poradni Psychologiczno Pedagogicznej w sytuacji kryzysowej powinien:

- Uwzględniać zasadę dobrowolności korzystania/udzielania pomocy;
- Uzgadniać kto kieruje i odpowiada za całokształt podejmowanych działań (dyrektor szkoły? policja?), co wiąże się też z odpowiedzialnością prawną;

Formułować:

- oczekiwania stron, cel jaki chcemy osiągnąć (czy jest realny);
- konkretne działania w których Poradnia ma wziąć udział, za które bierze odpowiedzialność, lub jedynie wspiera przedstawiciela szkoły;
- częstotliwość i kanały wzajemnego komunikowania się ;
- ramy czasowe interwencji.

Ważne wydaje się też ustalenie:

- Co już zostało zrobione, jakie są plany decydentów;
- Jakie są relacje: dyrektor szkoły – dyrektor poradni- psycholog współpracujący z placówką – inni pracownicy poradni i szkoły - zespół kryzysowy;
- Ile osób i w jakim charakterze weźmie udział w interwencji;
- W jakiej sytuacji strony mogą odstąpić od uzgodnień zawartych we wstępnym kontrakcie, jak mogą w nim wprowadzać zmiany;
- Co może utrudniać pokonanie kryzysu;
- Jakie fakty powinniśmy znać przed przystąpieniem do interwencji kryzysowej.

Uwaga na skrajności!

Poradnia nie może „przejąć” od szkoły odpowiedzialności za kryzys.

Szkoła nie powinna się też bronić przed wsparciem ze strony poradni.

Ważne pojęcie:

BUDOWANIE DEPOZYTU EMOCJONALNEGO

Kilka istotnych pytań:

- Jaka jest rola, zadania i odpowiedzialność pracowników poradni w szkolnych zespołach kryzysowych?
- Jak zapewnić superwizje interwencji i ewentualny debriefing uczestnikom traumatycznego zdarzenia?
- Czy i jak podnosić kompetencje pracowników poradni w prowadzeniu interwencji kryzysowej w szkole?

Źródła wykorzystane w prezentacji

- o Greenstone J.L., S.C.Leviton Interwencja kryzysowa Gdańskie Wydawnictwo psychologiczne Gdańsk 2006
- o Kryzys - Szybkie reagowanie – poradnik dla pedagogów i psychologów szkolnych Urząd m.st. Warszawy Biuro Edukacji warszawa 2009
- o Murdoch A. Komunikowanie w kryzysie – jak ratować wizerunek firmy Poltext Warszawa 2003
- o *Smektała T. Public Relation w sytuacjach kryzysowych przedsiębiorstw; Astrum, Wrocław 2001;*
- o *Stankiewicz J., Komunikowanie się w organizacji; Astrum, Wrocław 2001;*
- o Sytuacje kryzysowe w szkole. Praca zbiorowa pod red. K. Koszewskiej i M. Taraszkiewicz CODN 2007

Dziękuję za uwagę

