

13 w 2018 (13)

# Moda na ZZ-ty

**Data publikacji: 24.05.2018 / Autor: Marek Gajdziński**

*W ramach cyklu przedruków prezentujemy artykuł hm. Marka Gajdzińskiego (znanego i lubianego „Szwejka”), który ukazał się w „Pobudce” (nr 18) z września 2008 roku. Dotyka on wyjątkowo istotnego elementu pracy drużyny, zadając pytanie czy najbardziej rozpowszechniony w ZHR model pracy systemem zastępowym jest rozwiązaniem słusznym. Zastęp Zastępowych – bo o nim mowa – to kościec wielu drużyn, także puszczańskich, kładziemy nań nacisk w kategoryzacji (wszelkie gry dla ZZ-tów, zbiórki ZZ-tów), a także w kształceniu. Czy zasadnie? Czytajmy:*

Od kilku lat, w całym ZHR panuje moda na zz-ty. Przyjęło się mówić, że zastęp zastępowych jest solą sytemu zastępowego. Czy słusznie?

Mam co do tego pewne wątpliwości. I chciałbym się nimi podzielić, zwłaszcza z tymi drużynowymi, którzy mają ambicję i są gotowi samodzielnie dobierać stosowane przez siebie środki oddziaływania. Takich drużynowych najbardziej cenię, bo tacy osiągają najlepsze efekty wychowawcze.

Na początek ustalmy o czym mówimy. Mówimy o zespole któremu przewodzi drużynowy (czasem jeden z przybocznych), w skład którego wchodzi wszyscy zastępowi.

## Funkcje i zalety zz-tu

Zobaczmy jaki jest sens powoływania zastępu zastępowych w drużynie i jakie są tego zalety.

### **Dobry sposób uczenia zastępowych jak powinny wyglądać dobre zbiórki**

Pomysł jest bardzo prosty. Jeśli mamy w drużynie niezbyt wyrobionych zastępowych, którzy mają problemy z prowadzeniem swoich zbiórek, można organizować zbiórki zz-tu w formie wzorcowych zbiórek zastępu z myślą o tym, że zastępowi powielą pomysł zbiórki w swoich zastępach. Drużynowy, który z założenia ma wystarczająco dobre przygotowanie metodyczne, jest w stanie przygotować pokazową zbiórkę zastępu tak, aby była zarazem atrakcyjna i celowa, tzn. dawała frajdę chłopakom i prowadziła do osiągnięcia pewnych, z góry założonych efektów. Nie chodzi oczywiście o planowanie efektów wychowawczych – jak bowiem wiadomo zastępowi nie są wychowawcami (przynajmniej świadomie). Chodzi o efekty tj.

zdobycie przez harcerzy konkretnej wiedzy czy umiejętności z zakresu wymagań na stopnie, realizacja zadań prób na stopnie i sprawności, efektywne wykonanie zadania zastępu, itp.

Najmniej doświadczony zastępowy, po prostu żywcem powieli na swojej zbiórce to co przeżył na zbiórce zz-tu. Bardziej łebscy i doświadczeni zastępowi, twórczo zmodyfikują pomysły drużynowego i dostosują je do potrzeb własnych chłopaków. Dostarczenie zastępowym dobrych wzorców prowadzenia zbiórek jest niezwykle cenne, bowiem bardzo często oni po prostu takich wzorców nie mają.

### **Dobry sposób inspirowania tego co ma się dzieć na zbiórkach zastępów**

Doświadczony drużynowy, który zna psychikę przeciętnego chłopca i wynikające z tego konsekwencje metodyczne, wie, że zastęp harcerski, który odwzorowuje zjawisko spontanicznego łączenia się chłopaków w tzw. bandy rówieśnicze, powinien przejawiać takie formy aktywności jakie odpowiadają jego członkom. Aby ten postulat metodyczny spełnić, zakłada się, że zastępy mają pełną swobodę w programowaniu własnych zajęć.

Ktokolwiek próbowałby w to ingerować na zasadzie rozkazu albo polecenia typu „w tym tygodniu musisz poświęcić zbiórkę przybliżeniu chłopakom postaci Jana Pawła II” niezależnie od dobrych intencji, robiłby straszliwy błąd metodyczny, który gdyby był często powielany, po pewnym czasie skutkowałby złamaniem autorytetu i woli zastępowego, a następnie rozpadem zastępu.

Tak się składa, że przytłaczający wpływ na to jakim zajęciom oddaje się spontanicznie powstała banda podwórkowa ma jej wódz – a w harcerstwie – zastępowy. Jeśli jego propozycje odpowiadają chłopakom – banda żyje własnym bogatym życiem. Jeśli nie – następuje kryzys przywództwa i banda się po prostu rozpada. Dokładnie tak samo jest w zastępie. Niekiedy zastępowy może nie wiedzieć co chcieliby robić jego harcerze na ziórkach i często w przypadku niedoświadczonych zastępowych tak właśnie bywa. Ale każdy, bez wyjątku, nawet najmłodszy zastępowy z góry wie czego jego chłopcy „nie kupią”. Podpowiada mu to intuicja. Większość zastępowych intensywnie poszukuje wymyślając coraz to nowe propozycje. Nigdy jednak sami z siebie nie przekraczają granicy sztuczności. Robią to tylko wtedy, gdy niedoświadczony drużynowy narzuci im swoją wolę i dostarczy słusznych w/g niego ale nieakceptowanych przez chłopców wzorców.

Niebezpieczeństwo takie jest bardzo prawdopodobne z racji tego, że drużynowy jako świadomy wychowawca ma często inną optykę niż zastępowi, którzy tej świadomości nie mają. Zwłaszcza przejęty własnymi pomysłami, ale niezbyt doświadczony drużynowy ma tendencję do chodzenia na skróty i po prostu narzuca zastępowym co mają robić na ziórkach zastępów. Skutki tego zawsze są opłakane, bo w ten sposób zastęp przestaje być bandą, a staje się sztucznym, formalnym

tworem, w którym zastępowy realizuje odgórnie narzucony program. Nie po to chłopaki wstępują do harcerstwa by trafić do kolejnej szkółki, więc czym prędzej dają nogę.

Nie mniej, drużynowy jako świadomy instruktor powinien mieć wpływ na to jakiego typu aktywność przejawiają zastępy działające w drużynie. Powstaje zatem pytanie jak może na to wpływać by nie niszczyć naturalnego i spontanicznego charakteru grupy rówieśniczej jaką jest zastęp? Technik tych jest całkiem sporo, a każda warta oddzielnego omówienia. My jednak pozostajemy przy tym jak można do tego wykorzystać zastęp zastępowych.

Sposób pierwszy został już wcześniej zaprezentowany. Chodzi o organizowanie przez drużynowego wzorcowych zbiórek zastępów. Teraz okazuje się jednak, że nie jest to sposób idealny. Niesie ze sobą spore niebezpieczeństwo. Można je wprawdzie próbować ograniczać traktując owe wzorcowe zbiórki jako wyłącznie niezobowiązującą propozycję do ewentualnego wykorzystania. Ale... wtedy trzeba by mieć bardzo doświadczonych zastępowych, a takim wzorcowe zbiórki nie są raczej potrzebne.

Sposób drugi zakłada istnienie programu zamierzeń zastępu. W wielu drużynach wymaga się aby zastępowi takie trzy lub sześć - miesięczne programy posiadali. Zgodnie z zasadami sztuki - program taki powinien powstać w zastępie bez ingerencji czynników odgórnych czyli drużynowego. Założenie jest zrozumiałe. Chłopcy nigdy sami z siebie nie zaplanują czegoś co byłoby dla nich nieatrakcyjne. Drużynowy nie powinien więc w to ingerować. Wchodzenie z butami w zamierzenia zastępu zazwyczaj prowadzi do opisanego wyżej efektu. Ale drużynowy może dyskretnie zainspirować zastępowego. Potrzeba taka istnieje bowiem atrakcyjność zajęć zastępu jest konieczna ale nie wystarczająca do pełnego sukcesu. Zajęcia te muszą być jeszcze celowe.

Często wiedzę na temat tego jak się formuje takie plany, zastępowi wynoszą z odbytego wcześniej kursu. W 9 przypadkach na 10 to nie wystarcza, bowiem chłopcy zazwyczaj rzadko kiedy potrafią połączyć teorię z praktyką. Zastępowym warto więc przypomnieć i pokazać w praktyce jak się takie plany zamierzeń zastępu tworzy. Dobrą do tego okazją jest wspólne opracowanie planu zamierzeń zastępu zastępowych. Jest to więc próba inspiracji, jak to się dziś chętnie mówi, na MEGA poziomie, bowiem odpowiednio zainspirowany zastępowy wykorzysta to co istotne już na etapie zastanawiania się ze swoimi harcerzami co będą w najbliższych miesiącach robić. Jeśli na tym etapie potrafi on, tak jak pokazał mu to drużynowy, zainspirować swoich chłopaków i jego propozycje zostaną przez nich „kupione” będą je później traktować jak swoje własne. Realizacja własnego planu zamierzeń to zupełnie co innego niż wykonywanie poleceń płynących z góry.

Trzeba sobie jednak uczciwie powiedzieć – rzadko który zastępowy, jest na tyle wyrobiony aby wraz zastępem stworzyć dobry plan zamierzeń. W bardzo wielu przypadkach plany takie to fikcja. Drużynowi zwykle rezygnują z tego narzędzia uznając je za mało skuteczne.

Trzecim sposobem inspirowania pracy zastępów, który mógłbym z czystym sumieniem polecić jako najbardziej skuteczny jest tworzenie sytuacji, które w sposób naturalny będą zachęcać zastępowych do podjęcia oczekiwanych przez drużynowego działań. Jak wiadomo, skauting jest grą co tłumaczy się na język metodyki w ten sposób, że rywalizacja i współzawodnictwo jest najskuteczniejszym sposobem motywowania harcerzy do działania – także zastępowych.

Jeżeli drużynowemu przykładowo zależy na tym aby zastępowi na zbiórkach zastępów przygotowywali swoich harcerzy do zdobywania stopni, przekazywali im wiedzę i umiejętności z zakresu technik harcerskich oraz organizowali ćwiczenia i gry które te umiejętności utrwalają, może po prostu zaplanować cykl comiesięcznych zbiórek drużyny polegających na rozgrywanych pomiędzy zastępami zawodach wymagających wykorzystania pożądaných umiejętności. Taki permanentnie trwający turniej zastępów z charakterystyczną dla wszelkich turniejowych zawodów dynamicznie zmieniającą się punktacją będzie tworzył wystarczająco silne bodźce motywacyjne. Zastępy chcąc dobrze wypaść w kolejnych zawodach uczynią wszystko aby jak najlepiej się do nich przygotować. Zastępowy będzie więc się starał aby wszyscy jego chłopcy jak najlepiej opanowali potrzebne do zawodów umiejętności. Wiadomo bowiem nie od dziś, że w tego typu zawodach zespołowych ogromną rolę odgrywa lider i ... najślabsze ogniwo zespołu. Ten typ motywacji sprawi, że nie tylko zastępowy będzie się starał ale także wszyscy chłopcy bez wyjątku. W ten sposób zupełnie niepostrzeżenie opanują wszelkie niezbędne do zdobycia stopnia umiejętności.

Ten rodzaj inspirowania celowej pracy zastępów, może się spokojnie obyć bez zastępu zastępowych. Ale jeżeli zz-t istnieje można go wykorzystać do wzmocnienia zamierzonego efektu. Jak? Ot choćby w ten sposób, że wszystkie zbiórki drużyny, w tym wszystkie organizowane zawody i konkurencje będą przygotowywane i przeprowadzane przez zastęp zastępowych. Rozwiązanie takie ma kilka zalet:

Zastępowi wspólnie przygotowując konkretne zawody, które zostaną przeprowadzone na zbiórce drużyny, znają z wyprzedzeniem ich formę. Mogą więc pod tym kątem przygotowywać do nich swoich harcerzy. Będą wiedzieli czego konkretnie muszą ich nauczyć i w jaki sposób ćwiczyć te umiejętności.

Zastępowi wykonując wspólne zadanie zz-tu współdziałają ze sobą. Wynoszą więc bardzo przydatne umiejętności współdziałania i kształtują w sobie niezwykle cenne postawy cechujące się odpowiedzialnością.

Jednocześnie relacje jakie się między nimi tworzą w wyniku podjętego współdziałania niwelują negatywne skutki wywołane przez mechanizm rywalizacji. Przeciwdziała to zjawisku antagonizowania się zastępów, co jest charakterystycznym niebezpieczeństwem związanym z przesadnie stosowanym współzawodnictwem.

Zastępowi będąc współorganizatorami zawodów, sami nie biorą w nich udziału. Rywalizują więc zastępy pod wodzą podzastępowych lub doraźnie wyznaczonych liderów. Sprzyja to wyrastaniu kandydatów na zastępowych, zmusza zastępy do polegania na umiejętnościach wszystkich jego członków, a nie tylko zastępowego, który z założenia ma te umiejętności opanowane w doskonałym stopniu. Ale uwaga! Jest też efekt niepożądany – alienacji zastępowego. Będzie to jeszcze później szerzej omawiane.

### **Dobry sposób by starsi od swoich harcerzy zastępowi mogli przeżywać harcerstwo na miarę swoich, nieco większych oczekiwań**

Zwykle zastępowymi zostają harcerze nieco starsi od reszty członków zastępu. Nie jest to bynajmniej żelazna reguła systemu zastępowego. Po prostu tak jest najprościej i najwygodniej. Regułą jest to aby zastępowy objął przywództwo nad grupą w sposób jak najbardziej naturalny. Żaden zastępowy nie stanie się naturalnym wodzem bandy chłopaków tylko dlatego, że uzyskał takie mianowanie w rozkazie drużynowego. Musi im czymś zaimponować, porwać za sobą i tą drogą stanąć na ich czele. Przeważnie bardzo prosto jest zaimponować chłopakom w wieku harcerskim. Decydują o tym warunki fizyczne, siła, sprawność kandydata na przyszłego wodza. Nie intelekt, nie walory moralne ale właśnie cechy fizyczne. Ktoś powie, że to mało obiecujące. Owszem, ale tak właśnie jest w „przyrodzie”, a jedną z 5-ciu kardynalnych zasad metodyki jest zachowanie naturalnego charakteru oddziaływania. W wieku 11-14 lat przewaga wieku jest w przytłaczającej większości przypadków gwarantem przewag fizycznych i dlatego starszym chłopcom łatwiej jest uzyskać przywództwo w bandzie niż równolatkom.

W warunkach naturalnych różnica wieku nie może być jednak zbyt duża. O wiele starszy chłopiec zacząłby traktować członków swojej grupy jak dzieciuchów. Kręciłyby go zupełnie inne, bardziej dorosłe formy aktywności niż ich. W konsekwencji pojawiłaby się tendencja do alienacji wodza od własnej bandy. On traciłby stopniowo zainteresowanie dla zajęć atrakcyjnych dla reszty i proponowałby to co jego samego kręci. Dla reszty chłopaków byłyby to propozycje znacznie na wyrost.

Ale w harcerstwie wygodnie jest gdy funkcje zastępowych obejmują nieco starsi chłopcy. Starsi harcerze mają większe doświadczenie harcerskie, większe umiejętności, wyższy stopień i jest czas aby ich fachowo przygotować do pełnionej funkcji. Tu uwaga natury ogólnej – łatwiej – prawie nigdy nie oznacza lepiej!

## Wnioski...?

Pozostaje zatem do rozwiązania nieunikniony problem pojawiających się wraz z wiekiem nieco odmiennych zainteresowań i preferencji zastępowych w stosunku do zainteresowań i preferencji reszty chłopaków z zastępu. Gdyby pozostawić sprawy własnemu tokowi, zapewne większość zastępowych próbowałaby narzucić swoim zastępom ten typ aktywności który najbardziej odpowiada im samym. Skończyłoby się to nieuniknionym rozpadem zastępu z powodu opisanego wyżej rozdźwięku oczekiwań. Chyba, że stworzymy zastępowym inne harcerskie okazje do realizacji własnych zainteresowań i aspiracji. Świetnym miejscem do zaspokojenia tych potrzeb jest zastęp zastępowych.

Mając w zz-cie chłopców nieco starszych (w wieku 13-15 lat) możemy próbować prowadzić go wykorzystując niektóre elementy metodyki i programu wędrowniczego.

- Intensywniej wędrować.
- Stawiać bardziej na wyczyn niż na grę.
- Stwarzać więcej okazji do współdziałania niż współzawodniczenia.
- Stwarzać okazję do świadomego podejmowania realnej służby społecznej.
- Nie poszerzać ale pogłębiać ich zainteresowania próbując form pracy specjalizacyjnej.
- Przygotowywać ich do prób na wyższe stopnie; ćwika, HO i HR.
- Można też z nimi próbować dyskusji na tematy ideowe i dzięki temu zwiększać stopień ich świadomości.
- Prowadzić intensywne i różnorodne w formach życie towarzyskie z udziałem dziewcząt, co w wieku 11-13 lat byłoby bezcelowe, szkodliwe i przez samych chłopców nieakceptowane.

W ten sposób zastęp zastępowych daje ujście dla nieco innych oczekiwań i potrzeb starszych chłopców, a jednocześnie pozwala drużynowemu prowadzić o wiele bardziej intensywną i efektywną pracę z funkcyjnymi.

### **Dobra sposobność oddziaływania wychowawczego na zastępowych**

Organizując życie zastępu zastępowych drużynowy ma wiele okazji do oddziaływania wychowawczego na swoich funkcyjnych. Mając ich często przy sobie, uczestnicząc we wspólnych zamierzeniach może lepiej się z nimi zżyć a przez to lepiej oddziaływać własnym przykładem. Może lepiej ich poznać i bardziej efektywnie stosować narzędzia metodyczne. Jest też cała masa okazji do aranżowania najprzeróżniejszych sytuacji wychowawczych.

## Wady zz-tu

Jak wszystko na tym niedoskonałym świecie, to co ma dobre strony ma też i złe. Ma je również zastęp zastępowych.

### **Utrata waloru spontaniczności w prowadzeniu zastępów przez zastępowych zbyt intensywnie ukierunkowywanych przez drużynowego**

Wspominałem już o tym niebezpieczeństwie wcześniej. Ręczne sterowanie przez drużynowego pracą zastępów poprzez serwowanie zastępowym wzorcowych zbiorów do powielenia może przynosić również efekty negatywne. I choć podejrzenie, że propozycje formułowane przez drużynowego mogą okazać się nietrafione, wygląda na pierwszy rzut oka nieco dziwnie, to jednak takie niebezpieczeństwo realnie istnieje. Drużynowy, który albo jest już na progu dorosłości, albo dawno ten próg przekroczył, jest już jedną lub dwiema nogami w świecie ludzi dorosłych. A ten jak wiadomo rządzi się zupełnie innymi prawami niż świat chłopców. Co innego zaczyna być ważne i atrakcyjne.

Ten rozdział między światem chłopięcym a światem ludzi dorosłych świetnie opisywał sam Robert Baden-Powell charakteryzując niedogodności jakie powstają przy stosowaniu metody harcerskiej przez ludzi dorosłych. Jest na to antidotum w postaci zalecenia by „łowiąc ryby zakładać na haczyk przynętę, którą lubią one a nie rybak”. Tylko, że ktoś może wiedzieć lepiej, na co ryby aktualnie mają ochotę niż one same. Trzymając się tej przenośni zauważmy, że zastępowy również jest rybą. I na tym właśnie polega genialność systemu zastępowego.

Druga kardynalna zasada metody mówi, że oddziaływanie harcerskie, aby mogło być skuteczne musi dokonywać się od wewnątrz, a więc przy udziale woli jednostki. Aby to było możliwe konieczne jest zachowanie wymogu pełnej dobrowolności udziału w ruchu harcerskim. A z kolei, aby chłopcy chcieli dobrowolnie należeć do harcerstwa i poddawać się jego wpływom, życie harcerskie musi być **ATRAKCYJNE!**

Zastępowy, który sam jest chłopcem nieco tylko starszym od swoich harcerzy, zwykle, intuicyjnie wie lepiej od drużynowego co jest najbardziej atrakcyjne. Zwykle też, wiedząc co, jednocześnie nie potrafi przekuć tego na porywającą formę zbiórki. Kształcenie zastępowych i pomoc drużynowego powinna zatem dotyczyć warsztatu czyli umiejętności organizowania atrakcyjnych zbiorów. Problem polega jednak na tym, że bardzo trudno jest oddzielić formę od treści pokazowej zbiórki. A drużynowy, jako wykształcony, dojrzały i świadomy wychowawca ma tendencję do tego by kłaść nacisk na treść. Dlaczego? Bo nauczono go, zresztą zupełnie słusznie, że atrakcyjność jest tylko warunkiem koniecznym udanego procesu wychowawczego. Drugim warunkiem, obok atrakcyjnej formy jest celowa treść czyli treść, która sprzyja osiągnięciu zamierzonych efektów wychowawczych. Rzadko, który instruktor potrafi zachować idealną równowagę pomiędzy tymi dwoma postulatami.

Zwykle instruktorzy koncentrują się na doborze celowych treści, mniejszą wagę przykładając do atrakcyjności form. No i problem bierze się stąd, że chłopcy mają zupełnie inne oczekiwania.

Zastępowy realizując na zbiórce zastępu pomysły drużynowego, bardzo często bywa po prostu sztuczny i śmieszny. Chłopcy natychmiast to wyczuwają. Wtedy cały czar bandy pryska. Okazuje się, że ich zastęp nie jest tym czym chcieli by być. Zastępowy nie jest ich wodzem tylko jakimś urzędnikiem drużynowego, nauczycielem, który przychodzi by poprowadzić z nimi bardzo mądre zajęcia, realizujące jakiś program nauczania albo wychowania. Jednym słowem „szkółka”. A pokażcie mi chłopca, który lubi chodzić do szkoły i lubi jak się go wychowuje! Nie po to w sposób spontaniczny tworzą się bandy podwórkowe, których zastęp harcerski ma być odzwierciedleniem. Genialność systemu zastępowego polega właśnie na tym, że to chłopcy sami organizują sobie większą część życia harcerskiego – tak jak sami chcą. Utożsamiając się z własną bandą, utożsamiają się jednocześnie z ruchem harcerskim i otwierają się na jego oddziaływanie.

Czy to znaczy, że należy porzucić pomysł organizowania wzorcowych zbiórek zz-tu? Ależ skąd. To jedna z istotnych funkcji i zalet tego rozwiązania. Chcę tylko zwrócić uwagę na towarzyszące temu niebezpieczeństwo. Przesada bywa szkodliwa – nie tylko zresztą w tym przypadku.

### **Zastępowi tracą zainteresowanie prowadzeniem własnych zastępów!!!**

O ile opisana wyżej niedogodność może zostać w jakiś sposób ograniczona dzięki szczególnym umiejętnościom i wycuciu drużynowego, albo nawet całkowicie wyeliminowana przez rezygnację z organizowania zbiórek wzorcowych, o tyle niebezpieczeństwo, na które chcę teraz zwrócić uwagę jest immanentnie związane z ideą zastępu zastępowych i nie da się go wyeliminować. Jest to wada tego pomysłu, która mimo wielu wymienionych wcześniej zalet karze bardzo poważnie zastanowić się czy w ogóle jest to dobre rozwiązanie.

Poziom dojrzałości społecznej 11-15 latka sprawia, że nie jest on w stanie należeć jednocześnie do dwóch band rówieśniczych. Można uzasadnić to na gruncie psychologii. Ale zostawmy to. Nie ma na to miejsca. Zadowolmy się uważną obserwacją. Łatwo zauważyć, że w „przyrodzie” takie zjawisko po prostu nie występuje.

Tworząc aktywnie działający, żyty zastęp zastępowych, staramy się o to aby chłopcy silnie się z nim utożsamili. Wychodzimy przy tym ze słusznego założenia, że tylko grupa z którą chłopiec się utożsamia może na niego oddziaływać. Jaki byłby sens istnienia zz-tu, który nie działałby tak jak chcielibyśmy by działały zastępy? Tym samym stawiamy naszych zastępowych w niezwykle trudnej psychologicznie i całkowicie sztucznej sytuacji. Ich psychika nie pozwala na równoprawne traktowanie

dwóch różnych nieformalnych grup rówieśniczych do których muszą teraz należeć: swojego zastępu i zz-tu. Muszą więc dokonać wewnętrznego wyboru. Wybiorą oczywiście tę grupę, która jest dla nich osobiście bardziej atrakcyjna. Ich własny zastęp musi przegrać w tej konkurencji. Jak miałyby konkurować z porywającymi propozycjami drużynowego precyzyjnie ukierunkowanymi na zaspokojenie potrzeb zastępowego? Jak mógłby konkurować z towarzystwem rówieśników oddających się właściwej sobie aktywności? Jak mógłby konkurować z możliwością częstego bezpośredniego kontaktu z drużynowym, który jest wodzem, mistrzem i najwyższym autorytetem?

W rezultacie zastępowy bardziej identyfikuje się z zz-tem niż z własnym zastępem i tym samym coraz bardziej odsuwa się od niego. To już nie jest jego życie, bo to pulsuje w zz-cie. Nadal jednak pozostaje zastępowym i usiłuje prowadzić zastęp. Ale już bez tej frajdy co poprzednio. Robi to tylko dlatego, że gdyby przestał być zastępowym, straciłby jednocześnie prawo uczestniczenia w życiu zz-tu. Na zbiórki swojego zastępu, nawet jeśli rzetelnie przykłada się do ich przygotowania, przychodzi niejako z zewnątrz – jak nauczyciel do klasy. Zaczyna traktować prowadzenie zastępu nie jak porywającą przygodę ale w najlepszym razie jak służbę, a najczęściej jak dopust Boży. Po prostu odwala swoją robotę by otrzymać nagrodę w postaci możliwości udziału w zz-cie. Chłopcy to wyczuwają i cały czar zastępu pryska. Zastęp staje się sztucznym, formalnym tworem z wyobcowanym zastępowym.

W drużynie wali się system zastępowy w naturalnej postaci. Zastęp jest już tylko jednostką organizacyjną drużyny, a nie naturalną bandą rówieśników z naturalnym wodzem i własnym spontanicznym życiem. Chłopaków to nie kręci. Po jakimś czasie wahań, zde gustowani odchodzą z harcerstwa. W rezultacie drużynowy pozostaje na placu boju wyłącznie z resztkami po swoim zz-cie.

Opisany tu scenariusz obserwowałem na własne oczy dziesiątki razy. Nie zawsze doprowadził do katastrofy, bo w kilku przypadkach, mądrzy drużynowi potrafili dostrzec negatywne zjawiska i im zaradzić. Ale w większości przypadków, kończyło się to w opisany sposób. Wystarczy wziąć do ręki wynik spisu Organizacji Harcerzy. Większość drużyn oscyluje wokół stanu 8-10 harcerzy. Jak się to połączy z lansowaną przez GKHy od 8 lat modą na zz-ty (Program Rozwój, III Narodowy Zlot Harcerzy, programy kształceniowe), wnioski nasuwają się same. Przy czym nie twierdzę, że jest to jedyna przyczyna mizerii harcerstwa męskiego w ZHR. Przyczyn tych jest więcej ale ta bez wątpienia jest jedną z bardziej istotnych.

## **ZZ-t w istocie nie jest zastępem**

Teraz jeszcze o jednej, z pozoru, mniej istotnej sprawie, o której jednak dla porządku warto wspomnieć.

Zastęp zastępowych nie powinien być nazywany zastępem. Z bardzo prostego powodu. Zespół taki nie posiada dwóch ważnych cech jakie powinny charakteryzować naturalną, nieformalną grupę rówieśniczą w jakie spontanicznie łączą się chłopcy w wieku harcerskim.

Nie powstaje spontanicznie. Chłopcy nie dobierają się w grupę według własnych preferencji lecz na podstawie formalnego klucza doboru.

Na czele zz-tu nie stoi rówieśnik (nie koniecznie równolatek ale osoba znajdująca się na podobnym poziomie dojrzałości psychicznej) lecz drużynowy, a więc osoba dorosła, w dodatku będąca świadomym wychowawcą.

Ktoś powie, że się czepiam szczegółów. Może i tak ale wbrew pozorom te szczegóły są ważne. W dzisiejszej świadomości instruktorów pojęcie zastępu rozmyło swe pierwotne znaczenie do tego stopnia, że w oficjalnych dokumentach OHy preferowane są zastępy pionowe, które ze zjawiskiem nieformalnej grupy rówieśniczej nie mają zupełnie nic wspólnego, a niektórzy utytułowani harcmistrzowie twierdzą, że cała organizacja od góry do dołu działa systemem zastępowym, bo to skuteczny system zarządzania. Tak też w różnych miejscach Polski szkoleni są kandydaci na drużynowych. Jak tu się dziwić, że coraz mniej jest instruktorów którzy rozumieją na czym polega system zastępowy i potrafią go stosować.

Wróćmy do nazywania rzeczy po imieniu bo inaczej nigdy nie zbudujemy wieży Babel!

## **Wnioski?**

Druhu drużynowy!

Wnioski wyciągnij sam. Nie twierdzę, że technika sterowania systemem zastępowym poprzez zz-t jest szkodliwa. Staralem się pokazać zalety i wady tego rozwiązania. Ty jesteś drużynowym. Ty decydujesz jakie narzędzia metodyczne będziesz wykorzystywał w swojej pracy. Może znajdziesz jakiś skuteczny sposób wyeliminowania wad, przed którymi przestrzegam. Może wprowadzisz dodatkowe mechanizmy, które wzmocnią zalety tej techniki. Próbuje, ale próbuje świadomie i z głową. Jeśli już masz własne skuteczne rozwiązania, podziel się z nami.

I pamiętaj, nie jesteś skazany na zz-t!

Metoda harcerska zna także inne techniki sterowania systemem zastępowym. O jednej z nich w kolejnej Pobudce.

Marek Gajdziński

Harcerz Warszawskiej Szesnastki, wychowany w jej wieloletniej tradycji. Współtwórca ZHR, były wicenaczelnik Harcerzy, komendant Mazowieckiej Chorągwi Harcerzy i Komendant Główny HOPR. Od lat zajmuje się kształceniem instruktorskim zarówno od strony tworzenia poszczególnych kursów jak i całych systemów. Autor wielu artykułów i książek w tym kultowego już „Harcerskiego Systemu Wychowania”. Zaangażowany w działalność pisma „Pobudka” oraz Fundacji „Jakobstaf!”. Obecnie członek GK OHy i Komisji Harcmistrzowskiej.