



Największy problem Organizacji Harcerzy - jak pracować systemowo?

Autor: Michał Topolski

Organizacja Harcerzy ma problem. Z resztą pewnie nie jeden, ani nie dwa, tylko całą masę problemów, mniejszych i większych z którymi borykają się nasi instruktorzy. Jest jednak jeden problem, który ze względu na to, że dotyczy spraw fundamentalnych wpływa negatywnie na większość podejmowanych przez nas działań. Wypada nie robić zbyt długiego wstępu gdy stawia się taką mocną tezę, więc przejdźmy do meritum i nazwijmy ten problem..

W Organizacji Harcerzy **nie działamy systemowo.**

Objawia się to na dwóch płaszczyznach:

- Jedną jest preferowanie działań punktowych i jednorazowych akcji względem tworzenia narzędzi i systemów.
- Drugą są braki w pamięci instytucjonalnej i ciągłości działań w czasie, czyli inaczej mówiąc - najczęściej, gdy się czegoś podejmujemy, wymyślamy koło na nowo.

W obu przypadkach mamy tak naprawdę do czynienia z objawami tego samego problemu: odrzucania spojrzenia całościowego na działanie organizacji, a skupiania się na tym co doraźne. Zapewne ma to źródło w ludzkiej psychice, a dodatkowo sprzyja temu wiele przyzwyczajeń, czy powielanych w Organizacji schematów. Dla człowieka (zaryzykuję stwierdzeniem, że szczególnie dla mężczyzny) konkretne działanie osadzone w jednym punkcie czasoprzestrzeni jest prostsze do wyobrażenia niż abstrakcyjne mechanizmy i procesy, które mogą trwać latami. Dodatkowo jesteśmy po prostu leniwi i chcemy szybkiej gratyfikacji, więc gdy inwestujemy swój czas, to lepiej w coś co szybko się rozpocznie i szybko się zakończy, bowiem nawet jeżeli będzie wymagało intensywnego zaangażowania, to szybko zbierzemy plony naszej pracy. Pierwotne przyczyny takiego stanu rzeczy można długo opisywać, zostawiam to jednak specjalistom. Ja natomiast pragnę się pochylić nad możliwymi sposobami zmiany tego stanu rzeczy.

Zacznijmy od drugiej płaszczyzny, czyli kwestii przekazywania wiedzy “następnym pokoleniom” oraz dzielenia się rozwiązaniami na łonie organizacji.

Pierwsza płaszczyzna: W koło Macieju

Jeżeli za każdym razem, gdy podejmujemy się organizacji jakiegoś wydarzenia, prowadzimy kurs instruktorski, czy tworzymy skrypt kwatermistrzowski, robimy to od podstaw, to



wkładamy w to niepotrzebnie dużo czasu. Dodatkowo pozbawiamy się szans na naukę na błędach innych, oraz tracimy ich dobre i sprawdzone w boju rozwiązania. Wymyślając "koło" na nowo zatrzymujemy się właśnie na etapie koła, a moglibyśmy stworzyć co najmniej małe kombi, a w najlepszym wypadku dojść do technologii raketowej.

Jeżeli już przekazujemy sobie wiedzę i materiały, to najczęściej dzieje się to tylko w lokalnych środowiskach. Przez to wielu z nas ma opracowane dobre modele i praktyki, ale stosuje się je tylko w jednej drużynie lub w jednym hufcu, a "reszta świata" nigdy o nich nie usłyszy. Z pewnością wiele takich dobrych pomysłów już straciliśmy bezpowrotnie gdy dane środowisko przechodziło kryzys kadrowy i wiedza o nich się nie przechowała.

Parokrotnie słyszałem obronę takiego stanu rzeczy przez zwrócenie uwagi na potencjał edukacyjny jaki drzemie w tym, że każdy początkujący instruktor musi dojść do wielu rzeczy sam. Niestety często jest to skutkiem mentalności „ja miałem ciężko to nie pozwolę, żebyś ty miał lekko, jeszcze mi za tą życiową lekcję podziękujesz”. To, że ktoś odziedziczy pewne schematy i będzie czerpał z doświadczenia tych, którzy byli przed nim nie oznacza, że nie będzie miał on swoich własnych pomysłów i zabijemy w nim kreatywność. Jeżeli instruktor dostanie przestrzeń, w ramach której może zakwestionować pewne rozwiązania, ale jednocześnie może bazować na tym co już było to i oszczędzimy mu pracy, i pozwolimy realizować swoją pomysłowość, i do tego będziemy wypracowywali coraz lepsze schematy i narzędzia.

Problem z dzieleniem się swoimi doświadczeniami wynika też z tego, że nie zawsze sami jesteśmy zadowoleni z owoców naszej pracy. To naturalne, ale warto tę blokadę przełamać. Jeżeli masz patent na grę terenową, ale raz wyszła ona świetnie, a drugim razem słabo, podziel się nim i zarazem opisz problemy jakie napotkałeś. Może akurat inni będą wiedzieli co z tym zrobić.

Kolejne wyzwanie dotyczące dzielenia się doświadczeniami związane jest ściśle z naszym lenistwem. Archiwizacja planów pracy, uporządkowanie konspektów i wrzucenie ich na dysk, [napisanie artykułu na Azymut z opisem swoich doświadczeń](#) - to wszystko wymaga pracy. Często, gdy nam się coś powiedzie, to osiadamy na laurach i nie mamy motywacji, żeby przekuć to w naukę dla harcerzy w innych zakątkach organizacji, czy przyszłych pokoleń w naszym środowisku. My już odnieśliśmy sukces, po co robić coś więcej.

Regularna ewaluacja i archiwizacja rozwiązań w organizacji jest procesem wymagającym dyscypliny, a my ewidentnie w Organizacji Harcerzy nie lubimy procesów, co prowadzi nas do wspomnianej wcześniej drugiej płaszczyzny problemu...

Druga płaszczyzna: To wszystko to proces

Osobiście nawet lubię duże imprezy harcerskie - zloty, złazy, rajdy i inne uroczystości. Są cenną okazją do spotkania się w większym gronie i wymiany doświadczeń, można wtedy



poczuć, że jest się częścią harcerskiej wspólnoty dużo większej niż twoja drużyna, czy lokalne środowisko. Takie wydarzenia dają też przestrzeń do organizacji atrakcyjnych aktywności, których po prostu nie da się przeprowadzić w mniejszej skali.

Ale nawet najlepiej zorganizowany zlot nie da nam nawet namiastki tego, co dają nam dobre narzędzia i program. Takie imprezy z definicji są wydarzeniami punktowymi, więc swój wpływ na życie harcerza ograniczają do tych paru dni trwania, dodatkowo ze względu na skalę wydarzeń nie ma przestrzeni na dostosowywanie się do pojedynczego uczestnika, co sprawia, że tracimy tak ważny dla metody personalizm.

Gdybym stwierdził „nie trzeba organizować obozów harcerskich, bo mamy system sprawności” to większość instruktorów poprosiłaby o powtórzenie tego twierdzenia, żeby upewnić się czy czegoś źle nie usłyszeli, bo jest ono całkowicie absurdalne. Jest to od razu widoczna fałszywa dychotomia, przecież obozy i sprawności są dwoma dopełniającymi się elementami metody. Obóz to wydarzenie, sprawności to narzędzie, dzięki sprawnościom możemy w drużynie harcerzy prowadzić w śródroczu solidną pracę, której zwieńczeniem i podsumowaniem będzie wydarzenie jakim jest obóz.

Ale gdybyśmy odwrócili to twierdzenie to niestety wcale nie byłoby ono aż tak kontrowersyjne. Przecież wielokrotnie można się spotkać z opiniami takimi jak: „nie potrzebujemy programu śródrocznego i sprawności dla wędrowników, bo przecież jest HAU, jaki spadochron, wariacie?” albo „jak dobrze, że jest Pielgrzymka ZHR, bo nie trzeba się przejmować wtedy formacją w drużynie”, może faktycznie w duchu takiego myślenia powinniśmy powiedzieć „nie potrzebujemy systemu sprawności, bo mamy co roku obozy”...

Jeżeli chcemy nauczyć się japońskiego, to nie lecimy do Japonii na weekend licząc na to, że to cudownie odmieni nasze umiejętności językowe. Musimy się zmobilizować, uczęszczać na zajęcia, zainstalować aplikację, trenować pismo, oglądać filmy w danym języku - czyli korzystać z całej gamy narzędzi. Proces nauki będzie pewnie trwał miesiącami, a najpewniej latami, ale w końcu osiągniemy cel. Wtedy możemy pojechać do Japonii przetestować, podszlifować i utrwalić nasze umiejętności. Tak właśnie w życiu działają procesy. Działając tylko punktowo i akcyjnie oszukujemy samych siebie.

Podsumowując

Jak rozwiązać ten problem, który trawi naszą organizację? Zaczniemy od podstaw, wdrażamy systemowe rozwiązania w swoich środowiskach. Czy to będzie dostępna dla wszystkich w hufcu baza konspektów zbiórek, czy wypracowany schemat organizacji kursu zastępowych. Powinniśmy zacząć już od poziomu drużyny, myśleć o tym, że kierujemy ciągłym procesem rozwoju naszych zuchów/harcerzy/wędrowników a nie, że mamy do “realizacji” X biwaków i Y zbiórek. Ludzie, którzy tworzyli systemowe rozwiązania lokalnie potem będą tworzyli narzędzia na większą skalę.

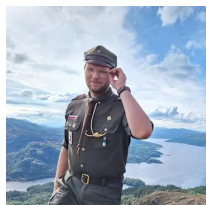


Największy problem Organizacji Harcerzy - jak pracować systemowo?

Widać to bardzo dobrze na bazie metodyki zuchowej, gdzie ze względu na to, że System Pryzmat jest, jak sama nazwa wskazuje, konkretnym systemem, który wręcz algorytmicznie określa jak należy prowadzić gromadę, to zuchmistrzowie najpierw pracują z Pryzmatem w swojej jednostce, a potem tworzą nowe rozwiązania, czy też reformują te stare, dzięki czemu przychodzi kolejne pokolenie, które ma już gotowe narzędzia do systematycznej pracy. Można powiedzieć, że w ten sposób koło się zamyka. Można też powiedzieć, że takie tworzenie i modernizowanie narzędzi i procesów to też swoisty proces.

Tworząc nasze rozwiązania starajmy się korzystać z doświadczenia innych środowisk: zaczynając od szukania w gronach instruktorskich istniejących odpowiedzi na nasze problemy, przez zapraszanie innych środowisk do współpracy nad rozwiązaniem, a kończąc na dzieleniu się publicznie efektami - na przykład w formie artykułu w Azymucie (ta forma jest szczególnie mile widziana).

Jeżeli chcesz przeczytać więcej na temat wprowadzania systemowych rozwiązań to polecam [artykuł Marcina Gierbisza o wprowadzaniu dużych zmian w Organizacji](#). Pamiętaj przy tym, że rady tam zawarte są uniwersalne, działanie w sposób systemowy i przemyślany nie jest domeną tylko dużych projektów.



[Michał Topolski](#)

Zuchmistrz, instruktor z pięknej Opolszczyzny, w latach 2019-2023 drużynowy 0 Kluczborskiej Gromady Zuchów „Łowcy z Pradawnej Puszczy” (tak - „zerowej”) z którą zdobył trop wilka. Obecnie robi dużo rzeczy, ale przede wszystkim jest drużynowym 0 KDWów „Krzyk”, wicehufcowym macierzystego hufca i referentem zuchowym.