

1 w 2026 (618)

# Dobry hufcowy, czyli tak naprawdę kto?

**Data publikacji: 09.01.2026 / Autor: Aleksander Walukiewicz**

Zacznijmy może od tego: po co nam w Organizacji hufce? Według mnie główna praca wychowawcza w ZHR opiera się na drużynach – i to one są, bez dwóch zdań, najważniejsze. Podstawowym zadaniem hufców jest sprawienie, żeby drużynowym było łatwiej. Jeśli hufiec nie spełnia tego celu, to równie dobrze mógłby nie istnieć.

Zatem, skoro główne zadanie hufca to wspieranie drużyn, to głównym zadaniem hufcowego jest pilnowanie, żeby drużynowym jego środowiska pracowało się ze swoimi drużynami dobrze – tu można by dać dużo innych określeń – np. bez zbędnego stresu, w dobrej atmosferze i kulturze pracy, bez awantur o „byle co”... Oczywiście ma on też sporo innych zadań wynikających z regulaminu hufca – komunikacja z władzami Chorągwi, praca z kandydatami na instruktorów, nadzór prac kapituł stopni wędrowniczych, organizowanie współpracy z KPH i ludźmi z otoczenia hufca, nadzór nad planami pracy drużyn, organizowanie spotkań dla drużynowych i pewnie jeszcze jakieś zadania dałoby się tu wymyślić.

## Hufcowy, czyli kto?

Patrząc na to wszystko można sobie zadać pytanie: jakim kozakiem musi być osoba, która ma kontrolę nad wszystkimi obszarami wymienionymi powyżej, a na dodatek potrafi to połączyć ze swoim życiem prywatnym, bez uszczerbku na własnym zdrowiu psychicznym? Otóż w mojej opinii odpowiedź wcale nie jest taka skomplikowana – sylwetka dobrego hufcowego nie mieści się w pojedynczej osobie – jest to **zespół**. Tak, na czele stoi zorganizowany hufcowy, który wszystko spaja, ale to nie wszystko. Hufiec, chcący dobrze działać, potrzebuje mieć na czele kilku instruktorów, którzy wspólnie będą realizować zadania mające na celu rozwój środowiska.

## Odległy ideał, czy możliwa do osiągnięcia rzeczywistość – jak stworzyć Zespół?

Patrząc z bliska na działania hufców można stwierdzić, że najpopularniejszym modelem pracy jest hufcowy, który pilnuje planów pracy jednostek, musi osobiście spotykać się z kandydatami na instruktorów, a także zleca organizację kilku

corocznych, wspólnych akcji hufca innym instruktorom – najczęściej drużynowym. Ten dodatkowy, ciężący na nich obowiązek powoduje, że z biegiem czasu mają oni coraz mniej energii na to, co naprawdę ważne – prowadzenie drużyny. Dodajmy do tego jeszcze ciągłe wymagania rozwoju pod postacią prób HO/HR – często źle rozpisanych, prób instruktorskich, aktywności w okręgu czy chorągwi lub uczestnictwie w pracach kapituł hufca. W efekcie czasu na to, co powinno sprawiać frajdę i motywować do działania, zostaje naprawdę mało. Długotrwałym efektem jest powstanie sytuacji, w której, oddając jednostkę, drużynowy nie ma siły, aby pomagać przy hufcu i w wielu przypadkach odchodzi ze swojego środowiska. W modelu tym także hufcowy po upływie swojej kadencji często traci motywację do dalszego działania.

## Alternatywa

Powyższe komplikacje zmotywowały mnie do rozmyślań nad alternatywnym modelem. Oto on: za organizację akcji hufca (na zlecenie hufcowego) odpowiadają instruktorzy nie pełniący funkcji drużynowego, w kapitułach stopni wędrowniczych zasiadają w części wędrownicy (oraz tylko chętni instruktorzy prowadzący jednostki), dzięki czemu drużynowi mają czas i możliwości na prowadzenie swoich jednostek i wybór działań dodatkowych, które spełnią ich zamierzenia. W efekcie, widząc, że, gdy sami prowadzili drużyny mieli, wsparcie innych instruktorów, są później bardziej skłonni zostać i współtworzyć środowisko. Wymaga to jednak, aby drużynowi oddający drużyny nie odchodzili z Organizacji, tylko pozostawali w niej, a swoją pomocą, radą i czasem służyli środowisku.

Pytanie, które nasuwa się od razu, brzmi: jak ich przekonać, żeby zostali? Odpowiedzi należy szukać w motywacjach instruktorów do pracy i poświęcania swojego czasu wolnego – dla jednych będzie to służba, dla innych idea, dla jeszcze kolejnych dobra atmosfera. Myślę jednak, że dla niemal wszystkich wspólnym mianownikiem będą relacje – kontynuacje przyjaźni i ekipa, w której można dobrze spędzać czas. To według mnie jedna z głównych cech dobrego hufcowego – umiejętność bycia spoiwem relacji oraz budowania zespołu – przekonania innych, że jest im w środowisku hufca dobrze.

Próbując dać jakieś wskazówki praktyczne, zastanowiłbym się, z jakiego powodu odchodzili instruktorzy hufca w ciągu ostatnich kilku lat. Jeśli ich decyzje są odwracalne, to może warto się do nich odezwać i zapytać, czy nie chcieliby się podjąć jakichś hufcowych inicjatyw – zaczynając od poprowadzenia zajęć na kursie zastępowych, poprzez uczestnictwo w wieczornych warsztatach przybocznych, po udział w spotkaniu kapituły HO. Później skupiłbym się na instruktorach, którzy będą oddawać drużyny – jakie są ich plany na przyszłość i czy nie chcieliby pomóc przy hufcu. Na koniec zapewniłbym optymalne wsparcie dla młodych drużynowych – żeby czuli się mniej wypaleni po kilku latach prowadzenia jednostki.

## Zalety (i wady) pracy w zespole

Przechodząc do bardziej praktycznych aspektów prowadzenia hufca – jakie korzyści daje praca w zespole? Według mnie główną zaletą takiego modelu jest możliwość chwilowego „odpuszczenia” w harcerstwie i zmniejszenia swojego nakładu czasu, w momentach, w których inne aspekty naszego życia bardziej nas angażują. Hufcowy może mieć pewność, że życie hufca nie ustanie, a osoby odpowiedzialne będą dalej kontynuować swoje zadania. Zmniejsza się również liczba godzin poświęconych pracy w hufcu – zamiast sprawdzać 9 planów pracy, może spotkać się z 3 drużynowymi i zrobić to rzetelniej. Z drugiej strony, powierzając to zadanie współczłonkom komendy, nie spotka się osobiście z pozostałymi sześcioma. Największą „wadą” więc jest potrzeba zaufania innym, że wywiążą się dobrze ze swoich zadań i świadomość, że mogą zostać wykonane inaczej, niż byśmy tego chcieli. Jednak praca w zespole pozwala na poszerzenie punktów widzenia i spojrzenie na hufiec z kilku perspektyw.

## Hufcowy DLA drużynowych

Czy istnieją mierniki dobrego hufcowego? Uważam, że hufcowy, który dobrze spełnia swoje zadanie, może odczuć wdzięczność drużynowych ze swojego środowiska. Podzielę się osobistą historią: po oddaniu drużyny zmieniłem środowisko, żeby przejąć sąsiedni gdański hufiec. W trakcie jego prowadzenia wielokrotnie dostawałem od drużynowych komunikaty o treści: „dobrze, że jesteś”, „gdyby nie ty, to może bym już się skreślił” – myślę, że to jest wyznacznik jakości pracy lidera. Jak można to osiągnąć? Przede wszystkim służbą w ciągłym **byciu dla** drużynowych – w pozwoleniu im na zwracanie się do hufcowego ze wszystkimi problemami, służeniu radą, gdy jej potrzebują i nie zostawianiu ich samemu z drużynami. Taki dobry kontakt zmniejsza ryzyko wypalenia instruktorów i zwiększa szanse na to, że po oddaniu jednostek będą mieli chęci do działania w hufcu.

## Hufcowy z przeszłością?

Parę razy spotkałem się z opinią, że dobry hufcowy musi mieć za sobą przeszłość bycia dobrym drużynowym gromady lub drużyny. Że jeśli jego jednostka była prowadzona na minimalnym poziomie, to nie będzie on w stanie dobrze poprowadzić hufca. Stanowczo się z tym nie zgadzam. Moim zdaniem prowadzenie hufca i drużyny to dwie różne bajki. W drużynie przewodzi się dzieciom, w hufcu – dorosłym. W drużynie główne zadanie to kreowanie zadań i rozwoju dla harcerzy, w hufcu – motywowanie i pomoc w problemach drużynowych. Oczywiście, przeszłość w dobrej drużynie pomaga – porada od byłego drużynowego np. drużyny puszczańskiej czy wodza gromady tropu wilka jest na wagę złota. Jednak w gruncie rzeczy kompetencje drużynowego i hufcowego znacząco się różnią. W

proponowanym przeze mnie idealnym podejściu do pracy hufca, hufcowy jest sprawnym zarządcą, który słucha głosu drużynowych i służy im swoim czasem i obecnością. Jego ewentualne braki merytoryczne (mogące wynikać z przeszłości w nienajlepszej drużynie) mogą uzupełnić członkowie komendy, którzy wywodzą się z porządných środowisk i pomogą drużynowym w kwestiach metodycznych.

## Podsumowanie

Kończąc, muszę stwierdzić, że w moim idealnym ZHRze każdy instruktor może pełnić wymarzoną dla siebie funkcję, wkładając w nią tyle siebie, na ile ma możliwości ([wcześniej pisał o tym hm. Mateusz Chmielewski w swoim artykule](#)), a gdy nie są one duże, to może liczyć na wsparcie innych osób. W takiej organizacji nie występuje przeciążenie funkcją, a każdy ma możliwość robienia tego, co sprawia mu przyjemność – a jest to do osiągnięcia dzięki pracy w zespole. I tego chciałbym życzyć każdemu środowisku – abyście stworzyli taką atmosferę i kulturę pracy, aby było Wam w hufcu dobrze.

### Aleksander Walukiewicz

Zastępca komendanta Pomorskiej Chorągwi Harcerzy, wcześniej hufcowy 4 Gdańskiego Hufca Harcerzy „Grot” przez 2 lata i drużynowy 91 Gdańskiej Drużyny harcerzy „Bractwo” przez 4.