

6 w 2026 (623)

Wychowanie do gospodarności

Data publikacji: 20.02.2026 / Autor: Joanna Sysio

W ZHR mamy dwie instytucje: okręg i chorągiew, które są jak dwa zazębite tryby w jednym mechanizmie zegara. Każdy porusza się dzięki drugiemu – jeśli jeden się zatrzyma, cały zegar przestaje działać. Ostatnio, będąc bliżej zarządu okręgu i komendy chorągwi, obserwuję brak owocnej współpracy między tymi organami, a jest to idealna przestrzeń do wychowania gospodarczego, które realizuje w chorągwiach potrzeby obszarowo przynależące do potrzeb okręgowych.

Podejście do tematu

Nie można powiedzieć, że chorągiew i okręg to w pełni rozdzielne ciała, ani że okręg stoi „ponad” chorągwi. To dwie odrębne części organizacji, które – zgodnie z ideą ruchu harcerskiego – **muszą ze sobą współpracować**. Ich relacja nie powinna opierać się na zależności czy rywalizacji, lecz na partnerstwie. W końcu komendanci chorągwi są również członkami zarządów okręgów z urzędu – to znak, że **obie struktury mają wspólny kierunek działania**, a jest nim realizacja procesu wychowawczego.

Wspólne wyzwania

Na organizowanym przez Naczelnictwo biwaku zarządów okręgów, na którym powstała przestrzeń do wymiany doświadczeń i wypracowania wspólnych podejść, do różnych tematów, powtarzał się głos, że **okręgi nie mają swojego naturalnego „zasobu ludzkiego”**. Chorągwie mają kadrę instruktorską, z której mogą czerpać, a okręgi – najczęściej nie. Zarząd okręgu to grono osób pełniących służbę ukierunkowaną bardziej na sprawy organizacyjne niż stricte wychowawcze. To ważna funkcja, ale dla wielu instruktorów nie jest to naturalna ścieżka rozwoju w harcerstwie. Nic więc dziwnego, że **zarządy często mierzą się z brakiem ludzi – nie tylko do samego zarządu, ale i do pracy w jego zespołach i referatach**. Problemy czy też obszary do pracy, jakie można zaobserwować, to m.in. poszukiwanie osób do składów zarządów okręgów na krótko przed zjazdem okręgu oraz podejmowanie się funkcji nie z powołania, ale z presji i konieczności (daj Bóg, aby to była mniejszość w ZHR), brak lub minimalne stopniowanie trudności między kwatermistrzem/komendantem wyjazdu lub inną funkcją o charakterze gospodarczym, a podjęciem się funkcji członka zarządu okręgu. Dodatkową trudność stanowi brak czasu na zazębianie się osób na poszczególnych funkcjach

oraz przekazanie im kompetencji i wdrożenie w role okręgowe, ponieważ zmiana następuje formalnie w ciągu jednego dnia – podczas zjazdu okręgu. Może to skutkować sytuacją, w której funkcja nie zostaje w pełni przejęta w sposób ciągły, a jej nowe osoby muszą w dużej mierze budować swoje kompetencje od podstaw. Nie istnieją „praktyki”, „bycie przybocznym” w strukturach okręgu, nie ma okresu „stażu”, który ułatwiłby wejście w strukturę działającą w innej formie i z innymi sprawami niż jednostka, dla której stawia się cele wychowawcze. Oznacza to, że jeśli nie zazębiają się składy zarządów, to nie mamy zapewnionej ciągłości przekazywania wiedzy, jeden skład kończy swoją kadencję, a inny zaczyna. Struktura wyborcza nie ma okresu przekazania kompetencji, jednak często zdarza się, że byli członkowie na początku nowej kadencji przekazują wiedzę, obowiązki i dobre praktyki. Taka forma jest bliższa korporacyjnej zmianie na stanowisku niż kształceniu następcy i stopniowaniu trudności. Powoduje to, że osoby przejmujące daną funkcję często nie mają w niej doświadczenia i może ona mieć wysoki próg wejścia i być nieintuicyjna. Rozwiązania jakie mi przychodzą do głowy, to wyżej wspomniane nakładanie się składów zarządów, budowanie kadry przy okręgu, osób podejmujących się mniejszych zadań lub wspierających członków np. koordynatora HAL/HAZ. Kolejnym pomysłem jest szukanie składu zarządu na pół roku przed końcem kadencji, aby potencjalni członkowie „zasmakowali”, czym jest okręg.

Dodatkowo wybory do władz okręgu i chorągwi są w tych samych terminach, więc znacznie łatwiej jest namówić kogoś na podjęcie się funkcji, która jest mniej biurokratyczna.

Wychowanie gospodarcze jako wspólna droga

Jednym z obszarów, w których ta współpraca powinna szczególnie wybrzmiewać, jest **wychowanie gospodarcze (tutaj polecam [artykuł Zuzy jako wprowadzenie i trochę podobne podejście](#))**. Okręgi często realizują zadania, które wspierają chorągwie w tej dziedzinie – a wychowanie gospodarcze to przecież nic innego, jak **wychowanie przez odpowiedzialność, zaradność i troskę o wspólne dobro**.

Warto spojrzeć na wychowanie gospodarcze nie jako na techniczny obowiązek czy księgowość obozową, ale jako na **formę realizacji celów wychowawczych**. Potrzebna jest tu zmiana myślenia na temat tego obszaru: harcerka czy harcerz odpowiadają za konkretny element biwaku – znalezienie noclegu, zadbanie o sprzęt, przygotowanie wyżywienia, czy rozliczenie wydatków – uczą się realnego działania, współpracy i planowania. A osiąganie tych konkretnych celów czy kształtowanie powyższych umiejętności jest czymś, do czego prowadzi wychowanie. Mamy więc w tym miejscu spójność.

Dla kogo jednak są takie cele? Tak naprawdę tego typu zadania można wyznaczać

zarówno **zastępowym, przybocznym, jak i wędrownikom**, by wzięli za nie odpowiedzialność. To nie tylko rozwija umiejętności praktyczne, ale przede wszystkim **buduje postawę odpowiedzialności** – za zadanie, za zespół, za wspólnotę. Rozwija się świadomość, że wykonanie lub niewykonanie zadania wpływa na całą drużynę, kształtuje się „ja” wobec grupy i „ja” dla grupy i w grupie.

To także uczy równowagi – że trzeba brać na siebie tyle, ile jesteśmy w stanie udźwignąć, i robić to dobrze. W ten sposób wychowanie gospodarcze staje się **narzędziem wychowania obywatelskiego** – uczy, że jesteśmy częścią wspólnoty i odpowiadamy za jej funkcjonowanie, i że gdy się czegoś podejmujemy, to traktujemy to poważnie, profesjonalnie, nie robimy „fuszerki” czy byle tylko zrobić. Dokładność i odpowiedzialność są cechami szczególnie pożądanymi w zespołach, a harcerze najczęściej są tymi, którzy takie kompetencje i cechy wnoszą.

Młoda zastępowa, która dba o skrzynie i sprzęt zastępu, później będzie odpowiedzialną przyboczną – kwatermistrzynią, która prowadzi i przekazuje to, co wie, innym, dba o to, żeby zbierać terminowo składki, żeby finanse jednostki były przejrzyste i aby mieć fundusze na ciekawe akcje jednostki, bez konieczności kupowania kolejny rok z rzędu siekiery, bo jest tępa – ona wie, jak ją naostrzyć! Z tej przybocznej wyrasta drużynowa, która nie boi się wyzwań w postaci pozyskania finansowania i potrafi z ZZtem zrobić wyjazd za granicę, zbiórkę drużyny z konserwacją sprzętu, a biwak drużyny organizują jej zastępowe na miano obrzędowe. Później ta drużynowa pokusi się o samodzielny obóz, bo jego organizacja będzie realnym przedsięwzięciem. Do tego zgodnie z metodą powinniśmy dążyć: drużynowa – komendantka obozu samodzielnego.

I, owszem, brzmi to pięknie, ale jak to osiągnąć?

Przykłady z praktyki

W codziennej pracy drużyny wychowanie gospodarcze może przybierać wiele form:

Na poziomie zastępowych:

Jak wygląda rozwinięty gospodarczo zastęp?

Zastępy budują skrzynie zastępu i dbają o nie, konserwują je i sprzęt jednostki, zastępy organizują akcje zarobkowe na sprzęt, posiadają swój sprzęt, zastępy mają możliwość organizacji zbiórek „premium” (np. zbiórka wyjazdowa, zbiórka w kinie, zbiórka z warsztatami) lub biwaków zastępów (z nocowaniem w lesie; tu polecam program “Zanocuj w lesie” Lasów Państwowych; u mnie udało się zlot hufca na 100 osób zrobić w lesie), dbanie o porządek w harcówkach czy realizacja sprawności kwatermistrzowskich stoi otworem do zrealizowania na standardowej zbiórce.

Efekt: zastępy robią coś ciekawego, ponosząc odpowiedzialność za finanse jakie dostają i ucząc się, że wzięcie faktury nie jest trudne.

Wskazówki: Młodszym dziewczynom warto wytłumaczyć krok po kroku, co mają zrobić, co powiedzieć, żeby uzyskać fakturę, dać im dane spisane na karteczce, omówić z nimi plan i być pod telefonem dla nich. Oczywiście należy też zadbać o spełnienie wszelkich przepisów. Przeprowadzenie je krok po kroku po tym, czego mogą się spodziewać, pozwala im oswoić się z wyzwaniem i zapewnia komfort psychiczny.

Od redakcji: przeczytaj również: [Czy toporek jest narzędziem metodycznym?](#)

Na poziomie kadry/ wędrowniczym:

Co można zrobić? Doprowadzić do sytuacji, w której członkowie kadry/ drużyny wędrowniczej:

- Organizują biwaki lub odpowiadają za ich konkretny element (transport, wyżywienie, nocleg, materiały programowe, aktywności kulturalne takie jak wyjście do muzeum).
- Prowadzą lub uczestniczą w warsztatach z konserwacji sprzętu, organizują akcję zarobkową drużyny (klasyk na samarytankę u mnie w środowisku).
- Odpowiadają za rozliczenie końcoworoczne (dla naszych druhen ze smykałką do matematyki i finansów).
- Organizują wyczyzny lub wędrówki na obozie.
- Pomagają przy organizacji obozu (pamiętam, jak moja cała kadra szukała miejsca obozowego, dzwoniąc do jednego nadleśnictwa za drugim, dziewczyny dostały instrukcje jak się przedstawić i co mówić, i zadanie okazało się wykonalne lub analizowały dojazd na obóz, co się bardziej opłaca).
- Dbanie o harcówkę i meble, czystość w niej, cykliczne sprzątanie, pozyskiwanie materiałów do wspólnego miejsca, kontakt z gminą lub kościołem.

Efekt: kadra/wędrowniczki mają wykształcenie kwatermistrzowskie, uczą się sprawczości, chętniej podejmują wyzwania i rozpracowuje problemy, które na pierwszy rzut oka mogą ją przerastać. Wcześniej zadania dość onieśmialające jak zadzwonienie do urzędu czy biura marszałkowskiego były wyzwaniem, teraz stają się rutyną.

Wskazówki: dobrze jest podzielić obowiązki w kadrze na początku roku lub przed wyjazdem, według naturalnych kompetencji. Ważne jest, żeby pracować nad sobą, ale często skupiamy się na „wadach” danej harcerki, zamiast rozwijać to, w czym ona się dobrze czuje i jest naturalnie dobra, na jej korzyść – zasada indywidualności. Warto też podejmować się tych trudnych wyzwań razem – spotkajcie się, by razem opracować plan i zaczniecie go realizować – gdzie zadzwonię, co załatwię.

Na poziomie instruktorskim:

Nie sposób mówić o wychowaniu gospodarczym bez odniesienia do grona instruktorskiego – to właśnie ono stanowi trzon całego systemu. To drużynowi, hufcowi, członkowie zarządów obwodów, osoby odpowiedzialne za finanse, sprzęt i funkcjonowanie jednostek. To ludzie, którzy już dziś ponoszą realną odpowiedzialność – podpisują zobowiązania materialne, rozliczają biwaki, składają dokumentację roczną i odpowiadają prawnie za swoje decyzje.

Z tego względu ważne jest, by z gronem instruktorskim pracować świadomie w obszarze wychowania gospodarczego. Instruktorzy powinni mieć okazję do nauki i doskonalenia w tej sferze – poprzez **kursy kwatermistrzowskie, elementy pracy gospodarczej w kursach metodycznych i instruktorskich**, a także przez **realne włączanie w działania finansowe i organizacyjne drużyn**.

Zamiast postrzegać dokumentację, zgłoszenia biwaków czy rozliczenia jako „papierologię”, warto zobaczyć w nich **narzędzie wychowawcze** – sposób na rozwijanie odpowiedzialności, rzetelności, planowania i wytrwałości. Instruktorzy mogą przekazywać te postawy dalej, włączając harcerzy w rozliczenia biwaków, powierzając im drobne zadania finansowe i logistyczne, wpisując działania gospodarcze w **stopnie i sprawności**, czy zachęcając do organizacji **akcji zarobkowych** w ramach prób instruktorskich. Instruktorzy i instruktorki są z natury aktywni – nie obawiają się ewaluować i przekazywać swoich uwag, w związku z tym mają realny wpływ na usprawnienia i procesy związane z finansami. Kształtuje to w nich postawę odpowiedzialności za funkcjonowanie systemu – później z harcerstwa przenosi się to na postawę w świecie (pracy, urzędzie, państwie).

Efekt:

W ten sposób wychowanie gospodarcze przestaje być dodatkiem, a staje się **naturalną częścią życia drużyny i środowiska** – tak samo jak puszczanie, system zastępowy czy prowadzenie ognisk. Instruktorzy uczą się świadomego podejmowania decyzji, lepiej rozumieją mechanizmy funkcjonowania organizacji i kształtują w sobie postawę odpowiedzialności. Z czasem stają się bardziej samodzielni, a obowiązki, które kiedyś wydawały się przytłaczające – jak rozmowa z urzędem, rozliczenie dotacji czy planowanie budżetu – stają się dla nich codzienną praktyką.

Wskazówki:

Warto dbać o to, by każdy instruktor miał możliwość stopniowego wejścia w temat wychowania gospodarczego – nie od razu pełną odpowiedzialność, lecz przez współpracę i praktykę. Dobrym rozwiązaniem jest **towarzyszenie młodszymi instruktorami** w przygotowywaniu dokumentacji, wspólne planowanie i omawianie budżetów czy analizowanie działań po biwaku.

Traktujmy te sytuacje nie jako biurokrację, ale jako **wychowawcze momenty**, w których uczymy się planować, działać i brać odpowiedzialność. W ten sposób budujemy kadre, która nie boi się zadań gospodarczych, a przeciwnie – widzi w nich okazję do służby i rozwoju.

Na koniec – tak jak prowadzenie ognisk, puszczanie czy system zastępowy, tak samo wychowanie gospodarcze jest jedną z naturalnych form naszej pracy. Jest mieczem w naszej walce o wychowanie. Finanse i odpowiedzialność materialna to coś, z czym każdy z nas prędzej czy później się mierzy. Dlatego wychowanie gospodarcze uczy nas nie tylko, **jak pracować z finansami i organizacją**, ale też kształtuje naszą postawę. Dzięki temu zamiast stresować się pieniędzmi czy niepewnością, uczymy się kompetencji praktycznych – rozliczania, planowania, gospodarowania – a jednocześnie rozwijamy spokój i odpowiedzialność. W efekcie stajemy się po prostu bardziej przygotowani do życia – **wychowani do gospodarności**.

zdjęcie w nagłówku: wspomniana w tekście wspólna zbiórka Drużyny Naczelniczki, Głównej Kwatery, Kręgu Harcmistrzowskiego, przewodniczących Zarządów Okręgów oraz koordynatorów HAL/HAZ; Maksymilian Psujek

Joanna Sysio

Jej harcerską i zawodową ścieżkę można opisać w trzech słowach: rozwój, odpowiedzialność i struktura. Na co dzień pracuje jako project manager w obszarze cyberbezpieczeństwa, sztucznej inteligencji i analizy danych, co daje jej perspektywę patrzenia na ZHR także przez pryzmat zarządzania projektami, procesów i budowania kompetencji. W harcerstwie działa w Komendzie Chorągwi Mazowieckiej Harcererek oraz w Okręgu Mazowieckim, gdzie pełni funkcję wiceprzewodniczącej, wspierając rozwój struktur i ludzi. Najlepiej odpoczywa w ruchu – biegając, jeżdżąc na nartach, wspinając się lub spędzając czas aktywnie na świeżym powietrzu. Lubi też gotować – szczególnie wtedy, gdy może robić to w świętym spokoju.