

*Mój Korczak- skuteczny idealista*

Wojciech Lasota

Zanim zacznę, chciałbym wygłosić deklarację. Nie jestem wybitnym specjalistą od Korczaka. Tak się składa, że o Korczaku wiem więcej, niż większość ludzi, ale dużo mniej, niż ludzie, którzy się nim zajmują od wielu, wielu lat. W związku z tym oczywiście Państwo mogą sobie teraz zadać pytanie, co Państwo tu robią. Otóż chciałbym pokazać trochę inną wizję Korczaka, trochę inną perspektywę patrzenia na jego biografię i sposób działania. To co chciałbym dzisiaj powiedzieć, w skrócie będzie wyglądało następująco:

- najpierw bardzo krótko chciałbym powiedzieć, co sprawia, że mogę użyć takiego zwrotu jak „mój Korczak”;
- potem chciałbym mówić trochę o tym, jak z punktu widzenia obserwatora wyglądały rezultaty prowadzenia Domu Sierot. Z całej wielkiej aktywności Korczaka, na tym chciałbym się skupić.
- potem spróbuję pokazać, jakie mechanizmy stały za tym, jak funkcjonował Dom Sierot, a jeszcze później, jak to się działo, że te mechanizmy były skuteczne. Słuchając mnie, chciałbym, żeby Państwo mieli też szansę zastanowić się, jak można wykorzystywać te mechanizmy, jak można wykorzystywać dzisiaj skuteczność Korczaka do własnych celów.

Dlaczego Korczak jest mój? Dlaczego daję sobie prawo do używania tego zwrotu. Z kilku powodów: po pierwsze z takiego sentymentalnego, ale bardzo dla mnie ważnego. Otóż książka Korczaka „jak kochać dziecko”, była pierwszą książką w życiu mojej córki, którą wzięła do ręki. Trzymałem moją sześciomiesięczną córkę, która wyciągnęła rękę w stronę stojących na półce wielu książek i pierwsza, jaka wpadła jej w ręce, to było „Jak kochać dziecko”. Niezapomniany moment.

Drugi powód, to jest moja praca w Korczakianum, kiedy zetknąłem się z Korczakiem takim, o jakim w ogóle nie myślałem, że istnieje. Odkryłem go, stwierdziłem, że to, co do tej pory myślałem, wiedziałem o Korczaku, było bardzo powierzchowne i właściwie nieprawdziwe, ograniczone tylko do legendy.

I wreszcie trzeci powód, to jest skuteczność tego, co Korczak mówił i tego jak działał, doświadczona na własnej skórze. I to na wielu polach. Przede wszystkim skuteczność dla mnie jako dla ojca, ilekroć miewałem, nazwijmy to, kłopoty wychowawcze, co trzeba rozumieć dwustronnie, to znaczy w wychowywaniu dzieci, ale też siebie w relacji z dzieckiem- to Korczak był dla mnie podporą i opoką. Kiedy sięgałem po jego książki, odczuwałem spokój. Przypominałem sobie, co robiłem źle, widziałem wyraźnie, co mogę poprawić. Był przewodnikiem dla mnie w roli ojca. Ale też wiele korczakowskich idei, wiele korczakowskich rozwiązań stosowałem jako edukator czy trener, w pracy z grupą. I to też dawało niezwykle rezultaty, na przykład kiedy rozmawiałem z gimnazjalistami- ja też miałem stereotyp gimnazjalistów jako trudnej młodzieży- i rzeczywiście, są trudni w pierwszym kontakcie, ale potem, kiedy się do nich podchodzi, mówiąc z grubsza, po korczakowsku, to oni bardzo to doceniają i mówią o tym. Dla mnie jest to dowód na skuteczność Korczaka w bezpośrednim działaniu.

To tyle wstępu osobistego, chciałbym jeszcze powiedzieć ważną rzecz o tym, jak postrzegam Korczaka, tak bardzo ogólnie, ponieważ to stoi u podstaw założenia Fundacji Korczakowskiej. Otóż jedną z książek, która była dla mnie niesłychanie ważna przy myśleniu o Korczaku, była książka pt. „Sztuka wywierania wpływu, czyli jak wprowadzić dowolną zmianę”. To jest książka napisana przez pięciu wybitnych doradców, wybitnych praktyków i teoretyków, wykładowców, dotycząca wprowadzania zmian na różnych szczeblach, na szczeblu indywidualnym, organizacyjnym, społecznym. Napisali zdanie, które równie dobrze mógłbym zacytować, jako motto fundacji: „Chcemy podzielić się wiedzą na temat zasad wykorzystywanych na co dzień przez grono najwybitniejszych praktyków, tak aby również czytelnicy mogli poszerzyć zakres swoich umiejętności i przeprowadzić ważne zmiany w życiu osobistym, zawodowym, a nawet w życiu lokalnej społeczności.” Ta książka jest zbiorem praktyk, które zebrali na całym świecie, podróżując do różnych ludzi, dokonujących czasami zmian rewolucyjnych. Na przykład, jedną z postaci, do której oni się udali, jest Muhammad Yunus, laureat Nagrody Nobla, który wymyślił mikrokredyty. I ja tak też postrzegam Korczaka, tę spuściznę, jako ogromny kapitał, z którego dziś możemy czerpać przy odpowiednim podejściu i odpowiednim nastawieniu.

A teraz chciałbym zaprosić Państwa do podróży mentalnej, podróży w wyobraźni po Domu Sierot, żebyśmy przyjrzeni się, jak wyglądało jego funkcjonowanie, oczywiście w wybranych aspektach, abyśmy potem mogli zastanowić się, przez jakie mechanizmy było to poruszane. W tym celu mam propozycję, żebyśmy przyjęli perspektywę

dziecka, takiego dziecka, które przekracza próg Domu Sierot, które staje się jednym z wychowanków Korczaka, widzi ten budynek i wchodzi do środka. Pierwszą osobą, z którą się spotyka jest sam Korczak, który bada to dziecko, przyjmuje do społeczności Domu Sierot. Tutaj siedzi z boku mój przyjaciel Bartek, a ponieważ niezręcznie będzie mi się zwracać do państwa „Wy”, to ja będę mówił do Bartka, używając metody, którą Korczak zastosował w swojej książce „Kiedy znów będę mały”. Jej bohaterem Korczak uczynił dorosłego człowieka, który za sprawą czarów krasnoludka wraca do swojego dzieciństwa, wraca do ciała dziecka zachowując świadomość dorosłego. A więc, wchodzisz do Domu Sierot, spotykasz doktora Korczaka, a następną osobą, którą spotykasz jest Twój opiekun. Ten opiekun nie jest dużo starszy od ciebie, ale już jakiś czas jest w Domu Sierot, więc zna jego funkcjonowanie. Bierze cię pod swoje skrzydła, oprowadza po Domu Sierot, jest twoim przewodnikiem, wprowadza w reguły życia tej społeczności. Najpierw prowadzi cię do sypialni, aby pokazać ci twoje łóżko i pierwszą rzeczą, która przyciąga twoją uwagę po drodze jest to, że przed wejściem do sypialni szczotka wisi na takim poczesnym miejscu. Nie jest schowana, widać ją, jest wyeksponowana. To dziwne, bo zazwyczaj rzeczy, które służą do sprzątnięcia są chowane. Tutaj nie- są wyeksponowane. Zostawiasz swoje rzeczy, po czym twój przewodnik prowadzi cię na obiad. Po drodze zaglądasz do kuchni, aby zobaczyć jak wyglądają dyżury w Domu Sierot. Przed wejściem do auli, do tej wielkiej sali, w której dzieci jadły posiłki, ale też bawiły się, dostrzegasz, że drzwi, które do niej prowadzą nie są zwykłe, są wahadłowe. Dzieci, które wchodzi i wychodzą, nie zderzają się ze sobą. Stoły są ustawione po środku, siadacie przy stole, zaczynacie jeść i dostrzegasz doktora Korczaka, który przyjmował cię do Domu Sierot, jak robi głupie miny do współbiedniaków. Nie wydaje ci się, aby licowało to z godnością doktora i jeszcze dyrektora do tego. Twój przewodnik wyjaśnia ci, że taki właśnie jest Pandoktor, jak na niego mówią. Zauważasz też, że posiłki do auli nie są wnoszone, ale dowożone windą i dyżurni roznoszą je po sali. Potem, po skończonym posiłku, widzisz, że dzieci, które sprzątaję, w zadziwiający sposób nie zderzają się z tymi, które podchodzą do stołów. Okazuje się, że tutaj też istnieje system - dzieci, które idą z pełnymi talerzami, idą między stołami, a dzieci, które idą z pustymi talerzami, chodzą pod ścianami. Potem widzisz, że w auli jest takie małe pomieszczenie, w którym mieści się sklepik. Dzieci z Domu Sierot mogą tutaj robić zakupy. Pytanie, skąd mają pieniądze? Na to odpowiedź daje samo życie: zauważasz jak podchodzi do Korczaka jakiś malec z wyciągniętą dłonią, na której leży ząb i prosi o 50 groszy. Za każdy ząb, który wypadał, dziecku należało się 50 groszy. Dziecko dostaje pieniądze i może pójść do sklepiku i rozporządzać swoją własnością tak, jak

chce. Twój przewodnik pokazuje ci takie rozwiązanie, jak szafę znalezionych rzeczy. Jeżeli jakaś rzecz się zawieruszyła, należy ją tam odłożyć i czekać, aż znajdzie swojego właściciela. Pokazuje ci też i opowiada o trzech rozwiązaniach, które znakomicie ułatwiają komunikację w Domu Sierot. Jedno z nich to jest tablica, na której ogłoszenia i teksty przyczepiają wychowawcy, ale też wychowankowie. W ten sposób komunikują się między sobą. Innym takim rozwiązaniem jest skrzynka na listy - jeżeli jakieś dziecko chce zwrócić się do wychowawcy, pisze list i wrzuca go do skrzynki. Jeszcze innym, dodatkowym rozwiązaniem, jest gazeta Domu Sierot, która była odczytywana wobec wszystkich wychowanków i wychowawców co tydzień. W obecności ich wszystkich odczytywano najważniejsze informacje, które miały trafić do wszystkich mieszkańców Domu Sierot. Pokazuje ci także niezwykły pokój, w którym wiszą trzy portrety - dwa z nich są mało zagadkowe, trzeci bardziej. Jeden przedstawia prezydenta Stanów Zjednoczonych- Herberta Hoovera, drugi Józefa Piłsudskiego, a trzeci portret przedstawia dziewczynę. Ta dziewczyna, jak wyjaśnia ci twój przewodnik, to Esterka Weintraub, która wróciła ze Szwajcarii w 1917 r., żeby pielęgnować dzieci chore na tyfus, a następnie zaraziła się i zmarła. I w tym pokoju znajduje się na równych prawach, co dwóch przywódców państw. I wreszcie twój przewodnik opowiada ci o, być może, najbardziej niezwykłym rozwiązaniu stosowanym w Domu Sierot, czyli o sądzie koleżeńskim. I mówi, że jeśli ktoś ci dokuczy, masz prawo podać go do sądu. Potem pójdziecie do sądu, on rozpatrzy waszą sprawę i podejmie decyzję, co w tej sprawie zrobić. Jest to w miarę bezpieczne, ponieważ aż 99 paragrafów tego sądu, nie wiąże się z sankcjami, polega na wybaczeniu, a tylko 10 z jakimiś sankcjami się wiąże. Ale to nie są sankcje do jakich jesteśmy przyzwyczajeni- najwyższą karą, zapisaną w paragrafie tysięcznym, jest wydalenie z Domu Sierot- co, jak tłumaczy ci twój przewodnik, zdarzało się wyjątkowo rzadko. Na tym kończy się oprowadzanie. A tydzień potem spotyka cię ta sama sytuacja, tylko z drugiej strony. Jesteś poproszony o to, aby oprowadzić nowoprzybyłe dziecko po Domu Sierot. I mimo że minął tylko tydzień, to twój przewodnik wystarczająco dobrze wprowadził cię w świat instytucji, które tam funkcjonują. Tydzień, który tam spędziłeś, wystarczy, byś mógł pełnić rolę opiekuna wobec nowej osoby. Na tym kończymy ukazanie tego, jak wyglądało działanie pomysłów wprowadzanych w Domu Sierot.

Teraz chciałbym przedstawić swoją wizję mechanizmów, które stoją za tymi rozwiązaniami. Otóż to, że Korczak osobiście spotykał się z dziećmi przyjmowanymi do Domu Sierot, sprzyjało nawiązywaniu bliskich relacji między wychowankami a dyrektorem. Nie mamy tu relacji podobnej do służbowej, czy relacji hierarchicznej. Mamy raczej do czynienia z relacją osobową, między dwojgiem ludzi.

To, że jedno dziecko oprowadza drugie, powoduje, że dziecko, które jest pierwszy raz w Domu Sierot, bardzo szybko zdobywa poczucie bezpieczeństwa w nowym środowisku. Ale też, ponieważ to drugie się nim opiekuje, czuje się włączone w środowisko, w którym ma się znaleźć. Z kolei opiekun czuje się włączony, czuje się częścią społeczności, która ma wprowadzić nową osobę w jej świat. Odczuwa też zaufanie, które wynika z powierzonej mu odpowiedzialnej funkcji.

Szczotka, która wisi przed wejściem do sypialni, świadczy o niesłuchaniu ważnej dla Korczaka kwestii – uczy szacunku dla pracy, dla każdej pracy. Jak pisał Korczak później Korczak w getcie, od lat walczył o to, żeby w Domu Sierot nie było roboty dla hołoty i dla panienczek- praca to jest praca. Ważne w jaki sposób jest wykonywana.

Rozwiązania, które widzieliśmy w auli- wahadłowe drzwi, czy system chodzenia z pełnymi czy pustymi talerzami- to niesamowicie porządkuje życie zbiorowości bez odwoływania się do przemocy. To nadaje tej zbiorowości poczucie sensu, poczucia sensownego istnienia. Te dzieci wiedzą, jak mają funkcjonować, ponieważ to są proste reguły i chętnie się do nich stosują, bo same wiedzą, że to ułatwia im życie.

Z kolei pieniądze, które tam się pojawiły i sklepik, to wyraz wiary Korczaka w to, że dziecko ma prawo do swojej własności i do tego, by dysponować nią tak, jak zechce. Korczak podkreślał, że niesłuchanie ważny jest temat pieniędzy i tego, jak ich używać, tego, co oznacza posiadanie pieniędzy lub ich brak. Dzieci muszą uczyć się tego tak samo jak wszystkiego innego- więc należy stworzyć im szanse. To, co mówiliśmy o tablicy, skrzynce na listy, czy gazecie, to metody, które zapewniają niesłuchanie skuteczną, aktywną

i dwustronną komunikację, która naprawdę działa. Jest to pewien dialog, dla ułatwienia prowadzony w formie pisemnej, która oczywiście nie wykluczała tej bezpośredniej. Pokój, w którym znajdowały się portrety, to był pokój, w którym dziecko mogło się też modlić, mogło się odizolować. Korczak kładł na to wielki nacisk, żeby dzieci, które mają potrzebę samotności, odizolowania się, mogły ją zrealizować. To pokazuje niezwykle istotne założenie szacunku dla odmienności potrzeb różnych dzieci, bo każde dziecko jest inne.

Jeżeli chodzi o sąd, jest on rozwiązaniem niezwykłym z kilku powodów. Przychodzi mi do głowy przede wszystkim to, że kodeks Sądu Koleżeńskiego nie jest sformułowany jak kodeks dorosłych, to znaczy nie ma tam napisane „za kradzież należy się...”, „za pobicie należy się...”, „za bójkę...”. Ten kodeks jest sformułowany w taki sposób, żeby ułatwiać rozwiązywanie sporu, daje platformę, by osoby skonfliktowane mogły się ze

sobą spotkać przy wsparciu arbitra, też dziecięcego, pięcioosobowego Sądu Dziecięcego. W tym kodeksie znajdują się na przykład takie stwierdzenia, jak to, że sąd nie widzi zasadności złożenia skargi, namawia do tego, żeby strony się pogodziły, albo nie wie o co chodzi w danym zagadnieniu, w związku z czym zrzeka się rozpatrzenia tego- ten zapis znajdował się w paragrafie trzecim. Z tym związana jest pewna anegdota, Korczak przywoływał przykład chłopca, który siedział nad zadaniem matematycznym, którego nie mógł rozwiązać, aż w końcu powiedział „Eee tam, daję mu paragraf trzeci! Nie rozumiem o co tu chodzi, więc dajcie mi spokój!”. To też pokazuje do jakiego stopnia ten Sąd Koleżeński stał się częścią sposobu myślenia dzieci. Sąd pokazuje, że z każdego konfliktu jest wyjście, ale na drodze współpracy, dogadania, a nie zasklepienia się, zamknięcia. Ja sformułowałem to w ten sposób, że sąd był czymś w rodzaju instytucjonalizacji skargi. Korczak uważał, że skarżenie wcale nie jest haniebne, wręcz przeciwnie, mówił, że skarga jest bardzo dobrym i honorowym sposobem załatwienia sporu, bo dzieje się jawnie, nie w sposób ukryty i bez przemocy. Próbą wcielenia tego w życie był właśnie Sąd Koleżeński. Jeżeli takie sprawy, które tam trafiały, zostawałyby w ukryciu, to z pewnością miałyby to przełożenie na sposób funkcjonowania społeczności Domu Sierot. Warto tu dodać jeszcze jedną rzecz, mianowicie ten sposób funkcjonowania, ta rzeczywistość, o którą się otarliśmy, nigdy nie funkcjonowała idealnie, bez żadnych zgrzytów. Pierwszy rok działania Domu Sierot był bardzo trudny, Korczak wyraźnie o tym pisał. Dzieci nie chciały zaakceptować ani zasad, ani nowego budynku, czuły się źle, co przejawiało się tym, że były niekarne, niszczyły sprzęty w Domu Sierot. Doktor wspominał, że sam nieraz nie wiedział, co ma robić, był bezradny i łzy cisnęły mu się do oczu, ale, jak sam mówił, słowa zawsze w końcu przynoszą skutek. Był nawet taki moment, kiedy działanie Sądu Koleżeńskiego musiał zawiesić, ponieważ uznał, że przynosi on więcej szkody niż pożytku. Wprowadził pewne korekty, m.in. to, że można było podawać do Sądu wszystkich: wychowanków oraz wychowawców; wtedy z powrotem Sąd Koleżeński rozpoczął funkcjonowanie.

Mimo, że były związane z tym pewne trudności, Korczak nie poddawał się, szukał nowych metod wprowadzania swoich pomysłów w życie. Chciałbym teraz zacytować fragment z książki, którą już wspominałem - „Sztuka wywierania wpływu”: „Prawie wszystkie problemy można rozwiązać. W tym celu nie musimy przeciwstawiać się prawom natury, a jedynie znaleźć nowe metody postępowania”. Wyglądałoby na to, że Korczak już robił coś, o czym autorzy książki pisali jakieś 10 lat temu - jego sposób funkcjonowania był podobny. Jeszcze jedna zbieżność cytatów bardzo mnie uderzyła: „Aby przezwyciężyć dowolny problem, powinniśmy uwierzyć, że mamy wpływ na bieg

spraw". Co pisze Korczak? „Nie czekam jak się życie ułoży, tylko sam je układam. Znam chwile straszliwej apatii, ale nie pozwalam, by gasły palące pytania”. Korczak posiadał zdolność samomotywowania się, ale też motywowania innych. Pokazuję te zbieżności po to, by powoli przechodzić do tego, czemu Korczak zawdzięczał swoją skuteczność, jak to się działo, że te mechanizmy, o których sobie mówiliśmy, rzeczywiście działały. Te mechanizmy są ponadczasowe, Korczak je odkrył i wprowadzał po swojemu, ale one działają nadal, dlatego też ja wierzę, że mogą one działać teraz, że na przykładzie tego jak Korczak działał, myślał, my też możemy się uczyć i naśladować pewne sposoby podejścia do problemów oraz metody i założenia.

Jeżeli chodzi o skuteczność- Korczak wierzył bardzo w pracę zespołową. W jednej ze swoich wypowiedzi z getta pisał, że jedna z jego korespondentek użyła sformułowania „Dom Sierot Korczaka”, a on się przeciwstawił temu i powiedział mniej więcej tak „za mały, za biedny i za głupi ten Korczak, żeby samemu poprowadzić Dom Sierot”. Sens jest taki: to nie jest mój Dom Sierot, ja sam tego nie udźwignę, to jest wysiłek zbiorowy wychowawców, ale też dzieci. To, że był to wysiłek dzieci, bardzo mocno podkreślał w „Jak kochać dziecko”, w którym pisze tak „Jedna gospodyni, jedna wychowawczyni, stróż i kucharka na 100 dzieci. Uniezależniliśmy się od byle jakiego personelu i tyranii przytułkowej służby. Gospodarzem, pracownikiem i kierownikiem domu stało się dziecko”.

Jeżeli chodzi o rozwiązania z auli: wahadłowe drzwi, systemy chodzenia między stołami - Korczak był zwolennikiem tego, żeby, jeżeli się da, rozwiązywać różne problemy, nie w odwołaniu do ludzi, ale przez odpowiednią organizację przestrzeni, przez techniki. I pisał „Półeczka, tabliczka, gwóźdź wbity w miejscu odpowiednim rozwiązują dotkliwie zagadnienia”- to też jest bardzo współczesny sposób myślenia. Korczak zatem dostrzegał i umiał wykorzystać, w tym pozytywnym sensie, walory pracy zespołowej.

Niezwykle istotne wydaje mi się w mówieniu o skuteczności tych mechanizmów zwrócenie uwagi na to, że same Korczakowskie metody nie dają żadnej gwarancji skuteczności. Nie wystarczy powielić te metody, wyobrazić sobie, że prowadzimy instytucję- firmę, przedszkole (cokolwiek, co ma związek z kontaktem, z zawiadywaniem grupą ludzi) i wprowadzić tam odpowiednik Sądu Koleżeńskiego, gazetę, tablicę... Samo wprowadzenie tych metod niczego nie ułatwi i Korczak bardzo mocno to podkreślał, był wielkim przeciwnikiem wprowadzania czegoś tylko dla pozorów, czysto fasadowo. Zdawał sobie sprawę z ogromnej szkodliwości takiego

postępowania. Pisał w kontekście sejmu w Domu Sierot: „nie urządzajmy wyborów, nie inscenizujmy zabawy w samorząd, nie wprowadzajmy w błąd ani siebie, ani dzieci, bo zabawa byłaby niesmaczna i szkodliwa”. Muszę powiedzieć, że ten cytat w odniesieniu do wielu polskich szkół nie stracił na aktualności. Bywają tam nadal urządzone zabawy „niesmaczne i szkodliwe”. Nie chodzi zatem o to, by mechanicznie stosować metody Korczaka. Jedną z jego naczelnych zasad głosi „bądź sobą i wybierz własną drogę”. To nie jest tylko zalecenie natury metafizycznej, ale zalecenie skutecznego działania, bo w nim kryje się „znajdź takie środki, które pozwolą tobie osiągnąć cel. Nie korzystaj ze środków innych ludzi, znajdź własne”. To znowu przypomina współczesną mądrość jednego z najwybitniejszych teoretyków zarządzania- Petera Druckera, który „nauczał co robić, jego postępowanie w tym zakresie było przemyślane, natomiast nie nauczał jak to robić, wybór metod działania należał do studentów, bądź klientów, którym doradzał”. To jest ten sam sposób rozumowania. Korczak uważał, że zawsze konkret jest istotny, odwołanie do konkretnych osób i sytuacji ma niesłychane znaczenie, w związku z tym metody dobrane do tych konkretów powinny pasować, być adekwatne, nie należy czerpać z czegoś, co powstało w innych sytuacjach, w innej rzeczywistości. Ważna jest spójność metod z ideami, które je poprzedzają, ale też spójność poszczególnych metod między sobą. Proszę zwrócić uwagę, jak było w metodach, które przywołaliśmy - mamy gazetę Domu Sierot, mamy tablicę i skrzynkę na listy. Gdyby nikt nie czytał tego, co jest w skrzynce, dzieci przestałyby pisać, gdyby, tak jak było na początku działania Sądu Koleżeńskiego, jeżeli dzieci nie mogły podawać do sądu swoich wychowawców, sąd by nie działał, bo uczestnicy tej społeczności nie byli równi wobec prawa. Dla Korczaka było to niesłychanie istotne, żeby wszyscy, i dorośli i dzieci, jeżeli mają działać bez przemocy, mogli „uniezależnić się od złego humoru wychowawcy”, byli poddani temu samemu prawu. Korczak podkreślał wagę nastawienia i intencji w podejściu do działania, coś, z czego my bardzo często nie zdajemy sobie sprawy, albo nie bierzemy tego pod uwagę. Mamy jakieś tam nastawienia i jakieś tam intencje, podczas, gdy te nastawienia i intencje mają bezpośredni wpływ i na cel, jaki sobie wybieramy, ale też na metody jakie stosujemy. Jeżeli chodzi o cel istnienia instytucji powołanych przez Korczaka, to był on związany z dziećmi, a nie z instytucją. Jest taki ostry cytat, w którym zwraca się do wychowawcy, który oburza się, że dziecko coś ukradło czy zbroiło- „Oburzasz się nie dlatego, że dostrzegasz niebezpieczeństwo dla dziecka, ale że ono naraża na szwank opinię twego zakładu, twego wychowawczego kierunku, twojej osoby, dbasz wyłącznie o siebie. Pozwól dzieciom błędzić i radośnie dążyć do poprawy.” To mylenie celów działania z wynikami działania, bardzo często powoduje, że działanie jest nieskuteczne.



Przenieśmy to na nasz grunt i zadajmy sobie pytanie, czy celem istnienia szkoły jest to, by w klasie panował spokój? Jeżeli tak, to dobierzmy do tego odpowiednie metody, na przykład wprowadźmy jakiś rodzaj aparatu przemocy - może ta metoda będzie właściwa. Ale jeżeli celem jest coś innego, np. to, żeby dzieci znajdowały odpowiednie warunki do nauki, to spokój jest wynikiem osiągniętego celu, a nie celem samym w sobie. W jednym z gimnazjów, w którym byłem jakiś czas temu, ubikacje zostały zamknięte, ponieważ dzieci w nich paliły. Ludzie zostali pozbawieni możliwości korzystania z toalet. Pojawia się pytanie, dlaczego tak zrobiono. Zapewne dlatego, że cel i wynik działania instytucji zostały kompletnie w tym całym rozgardiaszu pomyłone. Celem ma być zapewnienie spokoju i tego, by nikt nie palił w toaletach - jeżeli tak pojmujemy cel, to rzeczywiście został on osiągnięty.

Korczak widział te zależności i kładł na nie nacisk. Do tego, co mówiłem o celu i rezultacie, dołożyłbym jeszcze jeden element, mianowicie pewne założenia. Jeżeli zakładamy, że nie wolno stosować przemocy wobec dzieci, a naszym celem jest stworzenie placówki, w której te dzieci mają czuć się bezpiecznie, mają czuć się gospodarzami tego miejsca, mają czuć się odpowiedzialne, włączać się w prace porządkowe, to teraz dobierzmy takie metody do zapewnienia tego celu, które nie spowodują rezygnacji z naszych założeń, np. z braku przemocy.

To jest doświadczenie, które, myślę, da się stosować na wielu poziomach: organizacyjnym, ale też indywidualnym. Wielu rodziców przyjmuje zasadę, że nie podnosi głosu na swoje dzieci, ja też taką zasadę przyjmuję, to jest moje założenie, ale są momenty, kiedy je przekraczam, bo się denerwuję. I pojawia się pytanie, czy to pomaga mi osiągnąć cel, czy wprost przeciwnie. Korczak był mistrzem w dobieraniu takich metod, które pozostawiają te najważniejsze założenia bez szwanku, a jednocześnie pozwalają osiągnąć cel. Przywołując jeszcze raz przykład z auli w Domu Sierot - to, że dzieci z pełnymi talerzami szły pośrodku, z pełnymi na zewnątrz. Proszę sobie wyobrazić sytuację, w której nie mają one takiego systemu, po prostu chodzą po sali. Wtedy, w sposób naturalny, jedne idą tu, drugie tam, tu się przewraca talerz, tam szklanka, robi się rozgardiasz. Są wtedy dwie metody: można wrzasnąć na całe gardło „Spokój!” (tak właściwie nie wiadomo co to, znaczy, wiadomo, że ma być spokój), albo poszukać metody, która pozwoli tym dzieciom spokój osiągnąć. Korczak szedłby tą drugą ścieżką. Bardzo często dzisiaj idziemy tą pierwszą, szukamy czegoś, co raczej nas odciąży, niż pozwoli dzieciom zachować się tak jakbyśmy chcieli. Wychowawcy nie szukają metod dla swoich dzieci, tylko starają się odciążyć siebie, czyli zapewnić jakiś spokój, ciszę, co, nawiasem mówiąc, dziecku nic nie mówi. Jeżeli mówi mu się „spokój,

cisza” to dziecko tak naprawdę nie wie co ma robić, zazwyczaj zastyga w miejscu, ale nie przekłada się to w żaden sposób na jego zachowanie.

Dwa słowa chciałem powiedzieć o ograniczeniach i o skuteczności Korczaka. Nikt nie jest skuteczny w każdej sytuacji. Znamy dwa historyczne, przynajmniej tak je interpretuję, dwa momenty, kiedy jego metody okazały się nieskuteczne. Pierwsza to początek lat trzydziestyc, kiedy Korczak poszedł pracować, jak to określono wówczas, na posadzie w ubezpieczalni. I tam, jak pisał, referował pisma francuskie i niemieckie, ale też pisał rozmaite projekty, między innymi projekty kursów dla pielęgniarek, jak wspomina „pisał na początku z zapałem, potem coraz mniej chętnie, aż wreszcie w ogóle niechętnie, ponieważ te wszystkie projekty szły do szuflady”. Krótko mówiąc, w zetknięciu z biurokracją, metody Korczaka przestały być skuteczne. To, co on proponował, jego inwencja, w zetknięciu z machiną biurokratyczną nie zadziałały. Druga taka sytuacja miała miejsce w getcie, kiedy Korczak podjął na miesiąc pracę w Głównym Domu Schronienia, takim największym internacie dziecięcym w getcie. Z tego co wiem, przez miesiąc jego pracy tam nastąpiła poprawa. Natomiast Korczak nie osiągnął sukcesu, zresztą pisał o swojej sytuacji wówczas „W razie nieudanej, nie będę traktował próby jako porażkę, trudności są duże nawet tam, gdzie istnieją dobra wola, tradycja ładu u personelu i dzieci. Tam, gdzie istniała od dziesiątków lat ścisła konspiracja i terror gorszych i najgorszych nad sumiennymi i uczciwymi, trudności najprzód w dotarciu do prawdy a potem w celowych posunięciach, wzrastają w geometrycznym stosunku do ilości zagadnień.”

Czytam to współcześnie tak, że tam, gdzie nie można mówić o jasności reguł i o tym, że te reguły obowiązują wszystkich, trudno mówić i o poczuciu bezpieczeństwa i o poczuciu sensu. Tam i sens i bezpieczeństwo się gubi, przestaje funkcjonować komunikacja między ludźmi i od razu przekłada się na mniejszą skuteczność w osiąganiu celów i indywidualnych i organizacji.

To, jak funkcjonował Dom Sierot, ale nie tylko, można podsumować znowu współczesnym cytatem, z przywoływanego już Druckera: „Ludzie muszą znać sytuację, w której się znajdują, ludzi, z którymi pracują, muszą wiedzieć, czego mogą oczekiwać od danej organizacji, jakie zasady i wartości w nich obowiązują. Ich praca nie będzie bowiem efektywna w nieznanym, niezrozumiałym i trudnym do przewidzenia otoczeniu.”

Korczak zapewniał wszystko to, co zostało tu przeze mnie przeczytane.



Ostatni slajd jest trochę metaforyczny, kojarzy mi się z tym, co mówiłem o założeniach, metodach i celu. Cele to oczywiście ta góra, która tam widnieje. Założenia to to, co niesiemy w plecaku. Teraz jest pytanie, jak dojsć, żeby nie wyrzucić za wiele z

tego plecaka, bo on nam ciąży, jak dojsć, żeby wyrzucić to, co rzeczywiście jest niezbędne. Jeżeli wyrzucimy za dużo, to nawet jak już dotrzemy na szczyt, może się okazać, że weszliśmy na niego bez sensu, bo chcieliśmy tam wejść z tym, co mieliśmy w plecaku, a gdzieś po drodze to wyrzuciliśmy.

Tą metaforą chciałbym skończyć.