



# liderach w edukacji

*W programie „Kropka nad i” zaproszony tam dzień po tryumfie polskiej drużyny siatkówki w Lidze Światowej zawodnik polskiej reprezentacji Zbigniew Bartman powiedział do Moniki Olejnik o trenerze Andrea Anastasi: „Naszym liderem jest trener, myślę, że cały zespół może się pod tym podpisać. To on wskazał nam drogę, pomieszał w głowach, wpoił mentalność zwycięzców...”. Ta wypowiedź zainspirowała mnie do poświęcenia poniższego felietonu tematowi lidera.*



**WŁODZISŁAW  
KUZITOWICZ**

PEDAGOG Z WYKSZTAŁCENIA,  
WYCHOWAWCA Z POWOŁANIA.  
PRACOWAŁ M.IN. JAKO  
DYREKTOR SZKOŁY I PORADNI  
WYCHOWAWCZO-  
-ZAWODOWEJ. DO 2011 ROKU  
DZIELIŁ SIĘ SWĄ WIEDZĄ I  
DOŚWIADCZENIEM JAKO  
WYKŁADOWCA W WSP W ŁODZI.  
OBECNIE REDAKTOR NACZELNY  
„GAZETY EDUKACYJNEJ”,  
WYDAWANEJ ON-LINE JAKO  
WORTAL GAZETA.EDU.PL.

**W** czasach mojej młodości słowo „lider” kojarzyło się przede wszystkim z Wyścigiem Pokoju. To wtedy po raz pierwszy usłyszałem to angielskie słowo, którym określano jadącego w żółtej koszulce najlepszego kolarza w klasyfikacji generalnej. Dzisiaj mianem lidera określamy osoby stojące na czele jakiejś formalnej lub nieformalnej grupy, partii, stowarzyszenia czy ruchu społecznego. Najbardziej istotną cechą lidera jest to, że ludzie dobrowolnie, przez nikogo nieprzymuszani, chcą go naśladować, łatwo poddają się jego przywództwu. I to właśnie ta cecha czyni z lidera najbardziej pożądanym typem szefa, także dyrektora przedszkola lub szkoły. Ale liderem w takim rozumieniu może być również ceniony przez kolegów kierownik zespołu przedmiotowego, doradca metodyczny czy nauczyciel-metodyk. Liderem może być szkolny psycholog lub pedagog jako szkolny autorytet w tzw. trudnych przypadkach.

Określenie „lider edukacji” od kilku lat robi dużą karierę. Organizowane są na ten temat konferencje naukowe, pod tą nazwą prowadzone są podyplomowe studia. Jednak najbardziej spektakularne było zaistnienie tego problemu na zeszłorocznym Kongresie Polskiej Edukacji, gdzie jeden z paneli dyskusyjnych odbył się pod hasłem „Zostać liderem w edukacji”. Jak napisano w relacji z tego panelu, „punktem wyjścia

do dyskusji było założenie, że każdy może zostać liderem – warunkiem jest pomysł na działanie i chęć jego realizacji”<sup>1</sup>.

Właśnie ta apriorycznie postawiona teza, że każdy może zostać liderem, pod warunkiem że ma pomysł na działanie i chęć jego realizacji, zasługuje na głębszą refleksję. Jest to, moim zdaniem, teza z gruntu fałszywa, gdyż oparta na nieprawdziwym założeniu. Przypomina mi to hasło, popularne w pierwszych latach PRL, które głosiło, że „nie matura, lecz chęć szczera, zrobi z ciebie oficera!” Widocznie autorom tego twierdzenia pomylił się lider z przodownikiem pracy. Bo liderem nie zostaje ten, kto ma pomysł i wolę jego wdrożenia. Nawet jeśli w tym, co robi, jest najlepszy! Liderem jest ten, kto przy tym potrafi jeszcze wpływać na swoje otoczenie, na innych ludzi tak, aby chcieli to robić razem z nim. I wpływ ten nie może być spowodowany wyłącznie podległością służbową, być wynikiem zastraszania lub przekupstwa. Lider to ktoś taki jak ów przywołany we wstępie trener polskiej reprezentacji siatkówki, ktoś, kogo w innej konwencji nazywa się „guru”, kogo w szczególnych przypadkach określa się mianem „charyzmatycznego przywódcy”.

Jak napisano w internetowej encyklopedii WIEM, pożądanymi cechami lidera są: ogólna wysoka aktywność osobista, zdolność dostosowania się do różnych sytuacji, umiejętność logicznego myślenia, szybkość podejmowania decyzji i przewidywania ich skutków, dojrzałość społeczna, a także zdolność formułowania celów i skupiania wokół nich ludzi. Lider posiada zdolność do wskazania kierunku, aktywności lub postaw i doprowadzania innych do wspólnego wniosku.<sup>2</sup>

Czy każdy z nas może o sobie powiedzieć, że takie cechy posiada? Ale o wiele ważniejsza jest odpowiedź na jeszcze inne pytanie: czy każdy może w sobie takie cechy wypracować? Innymi słowy: czy można nauczyć się, jak być liderem, podobnie jak uczy się ludzi prowadzenia samochodu lub oprowadzania wycieczek?

Z licznie ostatnio organizowanych studiów podyplomowych dla „liderów edukacji” należy wnosić, że zarówno ich organizatorzy, jak i uczestnicy głęboko wierzą w możliwość nabycia odpowiednich kompetencji lidera w wyniku uczestniczenia w proponowanych wykładach, ćwiczeniach i warsztatach. Niedawno uczestniczyłem w uroczystym zakończeniu jednego z takich studiów, prowadzonych przez Wydział Nauk o Wychowaniu Uniwersytetu Łódzkiego. Studium towarzyszyło wydanie specjalnej monografii pt. Przywództwo edukacyjne w teorii i praktyce<sup>3</sup>, w której to dopiero w trzeciej części pojawia się w tytułach rozprawek pojęcie „lider”. Prosty z tego wniosek, że

przyjęto tam, iż liderowanie to inaczej przywództwo. Podczas podsumowującego wystąpienia prof. nadzw. dr hab. Joanna Michalak, która pełniła funkcję kierowniczkę owych studiów podyplomowych, powiedziała: „Te studia miały przede wszystkim na celu, abyście państwo byli ludźmi odważnymi, kreatywnymi, osobami, które potrafią budować zespoły, przewodzić innym ku zmianie...”<sup>4</sup>.

No cóż – mówią, że wiara góry przenosi. Nie miałem możliwości zweryfikowania, czy tak określony cel został osiągnięty. Mogę jedynie posłużyć się analogią innego rodzaju kształcenia, którego efekt końcowy nie zależy wyłącznie od mistrzostwa nauczycieli i efektywności stosowanych przez nich metod nauczania. To kształcenie w szkołach artystycznych. Mam takie przekonanie, że bycie liderem to swoista sztuka, tak jak bezspornie sztuką jest gra na instrumencie, tworzenie dzieł plastycznych czy kreacji aktorskich. Można studiować wiele lat w konserwatorium i nigdy nie zostać pierwszym skrzypkiem. Co nie znaczy, że bycie uczniem szkoły muzycznej komuś zaszkodzi... Natomiast mając tylko wrodzony talent, można zostać co najwyżej Jankiem Muzykantem.

Tak więc pora na konkluzję. Odnoszę wrażenie, że boom na liderów w edukacji ma swe uzasadnienie w tym, że władza tworząc koncepcje kolejnych reform, potrzebuje ich propagatorów „w terenie”. Stąd lansowanie pojęcia „lider zmiany”. Ale to, moim zdaniem, bardzo instrumentalne podejście do idei lidera. Już uczciwiej postąpiła ekipa ministra Handke, która takim agitatorom nadawała tytuł (i znaczek) „Promotora reformy”. Uważam, że określenie „lider” należy zachować dla wszelkich formalnych i nieformalnych kierowników zespołów ludzkich, którzy potrafią nie tylko zarządzać, administrować, lecz także przewodzić.

Ale, w moim najgłębszym przekonaniu, najbardziej potrzebnym liderem edukacji jest nauczyciel, który przewodzi swym uczniom w drodze ich rozwoju, który potrafi rozbudzić w nich zainteresowania i pasję, wolę poszukiwania wiedzy, podejmowania trudu samodoskonalenia. Bo dziś do lamusa historii oświaty musi przejść nauczyciel, który działa na podobieństwo upiornej niani, wciskającej kolejne łyżki kaszki manny w usta Tadka-Niejadka, powtarzając: „Jedz, bo to takie zdrowe!”. Albo mamy-szantażystki, stosującej metodę „jak nie zjesz, to nie będziesz oglądał bajeczki”. Nie mówiąc już o nauczycielach, którzy na wzór groźnego ojca idą „na skróty”, strasząc: „Jedz, bo jak nie, to...”.

Dziś potrzebni są nie treserzy, a trenerzy – jak Andrea Anastasi, nauczyciele, o których w przyszłości uczniowie powiedzą: „Dzięki nim zostaliśmy zwycięzcami w tym turnieju, który nazywa się życie...”.

WŁODZISŁAW KUZITOWICZ

<sup>1</sup> <http://kongres.ibe.edu.pl/materiay/205-sesja-ii-panel-7-zosta-liderem-w-edukacji->, dostęp: 16.07.2012.

<sup>2</sup> <http://portalwiedzy.onet.pl/74978,,,lider,haslo.html>, dostęp: 16 lipca 2012 roku.

<sup>3</sup> Kwiatkowski S. M., Michalak J. M. (red.), *Przywództwo edukacyjne w teorii i praktyce*, Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2010.

<sup>4</sup> <http://www.gazeta.edu.pl/news-2337.html>, dostęp: 16 lipca 2012 roku.