

# **Prawa dziecka wczoraj, dziś i jutro**

**– perspektywa korczakowska**

**TOM III**



# **The Rights of the Child Yesterday, Today and Tomorrow**

**- the Korczak Perspective**

**PART III**

**pod redakcją Marka Michalaka / ed. Marek Michalak**



**RZECZNIK PRAW DZIECKA**

## Efekt Korczaka

W Fundacji Korczakowskiej nazywamy organizacje Korczakowskie instytucjami opartymi na podmiotowości. Zgodnie z ideą, którą ilustruje poniższy rysunek, w instytucjach takich nie chodzi o to, by jak najszybciej i jak najtaniej znajdować rozwiązania dla wyzwań, tylko by gwarantowały one szacunek dla podmiotowości wszystkich osób związanych z instytucją. Zgodnie z tą ideą w instytucjach takich nie chodzi o to, by jak najszybciej i jak najtaniej znajdować rozwiązania dla wyzwań, tylko by gwarantowały one szacunek dla podmiotowości wszystkich osób związanych z instytucją.

Podstawowy wniosek, płynący dla mnie z Korczakowskiego długoletniego eksperymentu, którego uczestnikami były dzieci i dorośli, brzmi: **jest możliwe budowanie organizacji opartych na poszanowaniu podmiotowości ludzi**, którzy mają z nią kontakt (pracowników, uczniów, klientów, petentów). Wymaga to zastosowania innego sposobu myślenia, reguł, metod i technik, ale jest do zrealizowania, i to przy zachowaniu skuteczności w osiągnięciu wielu innych celów.

Co niezwykle istotne, w odróżnieniu od wielu eksperymentów w obszarze społecznym, w tym także omówionych powyżej, doświadczenia Korczakowskie mogą nas inspirować, **co i jak robić należy**, nie zaś czego **nie wolno robić**.

Eksperyment Korczakowski należy także do niewielkiej grupy eksperymentów społecznych, zrealizowanych w oparciu o etykę absolutną, nie relatywną. Jak pisał Philip Zimbardo:

Absolutna norma etyczna głosi, że ponieważ życie ludzkie jest święte, nie może być w żaden sposób deprecjonowane, choćby nieumyślnie. W przypadku badań, nie ma usprawiedliwienia dla eksperymentu, który powoduje cierpienie ludzkie<sup>1</sup>.

Korczak wyprzedził ten sposób myślenia i działania o kilkadziesiąt lat. W poniższym fragmencie książki, napisanej około roku 1921, zwraca się do innych wychowawców, charakteryzując jednocześnie własne podejście:

Genialny entomolog francuski Fabre szczyci się, że poczynił epokowe obserwacje nad owadami, nie uśmierciwszy żadnego. Badał ich lot, ich zwyczaje, troski i radości. [...] Badał gołym okiem. Wychowawco, bądź Fabre'em świata dziecięcego<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> P. Zimbardo, dz. cyt., s. 254.

<sup>2</sup> J. Korczak, *Jak kochać dziecko. Kolonie letnie*, wyd. Biuro Rzecznika Praw Dziecka [http://brpd.gov.pl/sites/default/files/jak\\_kochac\\_dziecko\\_intemat.pdf](http://brpd.gov.pl/sites/default/files/jak_kochac_dziecko_intemat.pdf), Warszawa 2013, s. 142-143.

## Efekt Korczaka

Nazwa *Efekt Korczaka* jest próbą wskazania mechanizmu, dzięki któremu możliwe jest działanie instytucji opartej na podmiotowości. Nawiązuje ona bezpośrednio do słynnej książki Philipa Zimbardo *Efekt Lucyfera. Dlaczego dobrzy ludzie czynią zło?* (wyd. PWN, 2008, tłum. Anna Cybulko, Joanna Kowalczevska, Józef Radzicki, Marcin Zieliński). Książka ta zawiera opis Stanfordzkiego Eksperymentu Więziennego, który wykazał, że czynienie zła jest w bardzo dużej mierze warunkowane sytuacyjnie.

*Efekt Lucyfera* pojawia się, gdy zdrowi psychicznie ludzie, niewykazujący skłonności do agresji i okrucieństwa, poddani są takiej presji szczególnych sytuacji społecznych, że zachowują się – na przykład – agresywnie i okrutnie.

*Efekt Korczaka* jest w naszym ujęciu odwróceniem rezultatu oddziaływania sytuacji, lecz przy zachowaniu siły działania mechanizmu. Pojawia się, gdy ludzie, którzy z różnych powodów wykazują skłonności do działań społecznych i destrukcyjnych, poddani są takiej presji szczególnych sytuacji społecznych, że zachowują się prospołecznie i konstruktywnie. Właśnie to działo się w instytucjach Korczakowskich, do których – oprócz Domu Sierot i Naszego Domu – należy też zaliczyć nowatorskie pismo „Mały Przegląd”, założone i prowadzone przez kilka lat przez Janusza Korczaka.

Eksperyment i wyjaśnienia Zimbardo, podobnie jak doświadczenia Korczakowskie, są w opozycji do intuicyjnego myślenia, że osoby dokonujące złych czynów są po prostu „złe”. Jak pisał Zimbardo:

Psychologowie społeczni (do których się zaliczam), dążąc do zrozumienia przyczyn niezwykłych zachowań, wolą unikać dokonywania atrybucji wewnętrznych. Preferują rozpoczynanie swoich poszukiwań od zadania pytania „Jak?” [...] Psychologowie społeczni pytają: „Do jakiego stopnia działania jednostki mogą wynikać z czynników zewnętrznych w stosunku do osoby działającej, ze zmiennych sytuacyjnych oraz procesów środowiskowych specyficznych dla danej sytuacji?”<sup>3</sup>.

Podejście sytuacyjne stosował również (choć nie formułował tego wprost) Janusz Korczak, co szczególnie widoczne jest w filozofii, sposobie działania i paragrafach sądu koleżeńskiego, opisanego szczegółowo w książce *Jak kochać dziecko. Dom Sierot*.

<sup>3</sup> P. Zimbardo, *Efekt Lucyfera. Dlaczego dobrzy ludzie czynią zło*, cytowany fragment tłumaczyła Anna Cybulko, Warszawa 2008, s. 30.

Tak Janusz Korczak postrzegał też na przykład rolę samorządu:

to właśnie praca, żeby jednakowo dobrze działał wszystkim, którzy razem pracują, uczyć się i pół dnia razem spędzają, żeby jeden drugiego nie krzywdził, nie przeszkadzał, nie dokuczał, nie wyśmiewał, a przeciwnie, żeby świadczył przysługi, pomagał, opiekował się i pilnował porządku<sup>4</sup>.

Dla wskazania, że w poczynaniach Korczaka oraz eksperymencie Zimbardo mamy do czynienia z działaniem mechanizmu wpływu sytuacyjnego, bardzo ważne są kategorie dehumanizacji i humanizacji.

Dehumanizacja – pisze Zimbardo – jest konstruktem mającym kluczowe znaczenie dla zrozumienia przez nas nieludzkiego traktowania człowieka przez człowieka<sup>5</sup>. Strawestujmy to: Humanizacja – jak mógłby napisać Korczak – jest konstruktem mającym kluczowe znaczenie dla zrozumienia przez nas ludzkiego traktowania człowieka przez człowieka.

W jaki więc sposób Janusz Korczak *humanizował* tworzone przez siebie instytucje, a przez to ludzi (małych, większych i dorosłych), którzy byli ich członkami?

Moim zdaniem na dwa podstawowe sposoby. Starłem się sformułować je tak, by mogły być użyteczne również wspólnie.

## Obszary życia społecznego: diagnoza i rozwiązania

Pierwszy sposób polegał na dostrzeganiu i akceptowaniu faktu, że w grupie czy społeczności nieuchronnie istnieją pewne obszary życia społecznego, takie jak między innymi konflikty i uciekanie się do przemocy, trudności intrapersonalne (indywidualnych osób z zachowaniami przez nich nieakceptowanymi), wymagające umiejętności zarządzania sobą, zachowanie porządku w otoczeniu, w tym zarządzanie swoją własnością, przepływ informacji, ale też pozytywne wzmocnienia i możliwość współzarządzania społecznością. W obrębie tych obszarów i na ich styku pojawiają się rozmaite sytuacje, w tym także trudne, co jest regułą, a nie wyjątkiem od niej. Nie należy więc powodować, żeby te sytuacje się nie wydarzały lub udawać, że nie mają miejsca, ale należy sobie z nimi radzić z **uwzględnieniem poszanowania podmiotowości osób**, które w nich uczestniczą.

<sup>4</sup> J. Korczak, *Samorząd w szkole* [I], w: *Dzieła*, t. 11/3, Warszawa 2007, s. 34.

<sup>5</sup> P. Zimbardo, dz. cyt., s. 317.

Praktyka Korczakowska przewidywała wzięcie odpowiedzialności przez zarządzających za organizowanie tych obszarów za pomocą wielu wypracowanych w instytucjach metod i technik. Praktyka współczesna naznaczona jest w tym zakresie myśleniem podobnym do wolnorynkowego, wedle którego ludziom należy dać spokój, a zorganizują się sami. To zresztą zazwyczaj prawda, jednak najczęściej dzieje się to kosztem najsłabszych, a efekty tej organizacji mogą być fatalne dla części lub całej społeczności. Korczakowskie instytucje przewidywały również zaspokajanie wielu tych potrzeb swoich członków, które umykają zarządzającym w wielu innych instytucjach. To potrzeby w rodzaju tych, o których kilkadziesiąt lat później tak pisał Michael Ignatieff:

Jeśli spytasz mnie, jakie są moje potrzeby, powiem ci, że potrzebuję rozumieć i być zrozumianym, kochać i być kochanym, przebaczać i doznawać przebaczenia. Potrzebuję też szansy, by stworzyć coś, co będzie trwalsze niż moje życie, jak też możliwości bycia członkiem społeczności, której cele i obszary zaangażowania podzielam. Ale jeśli spytasz mnie, jakie są moje naturalne potrzeby, w przeciwieństwie do moich potrzeb jako bytu społecznego, szybko sam je ograniczę tylko do tych potrzeb, które są związane z moim ciałem<sup>6</sup>. (tłumaczenie własne).

## Warunki i potrzeby zapewniające podmiotowość

Jak zarządzać powyższymi obszarami, by ludzie czuli się traktowani podmiotowo?

Poniżej proponuję listę warunków i potrzeb, które wyodrębniłem, analizując instytucje Korczakowskie, a które znów stanowią niemal dokładną odwrotność kategorii obecnych w instytucjach dehumanizujących, opisywanych m.in. przez Zimbardo:

### Warunki

1. **Intencje osób zarządzających/sprawujących władzę.**
2. **Rozmowa.**
3. **Umowa<sup>7</sup>.**

<sup>6</sup> M. Ignatieff, *The Needs of Strangers*, Picador 2001, s. 28.

<sup>7</sup> Jestem bardzo wdzięczny Jackowi Jakubowskiemu z Grupy TROP za wskazanie ważnej roli rozmowy i umowy (Jacek używa sformułowania kontakt i kontrakt).

## Potrzeby

4. **Jasność.**
5. **Jawność.**
6. **Odpowiedzialność.**
7. **Wolność.**

## Intencja

Od **intencji**, z jaką osoby sprawujące władzę będą wykonywały swoje obowiązki, zależy ich rezultat. Jeżeli po prostu chcą oni, dla przykładu, uzyskać maksymalną kontrolę, to narzędziami do tego celu mogą się stać nawet najbardziej demokratyczne metody.

Niestety często intencje te są w jakimś stopniu nieuświadomione i zmieniają się w zależności od sytuacji. Dlatego wymagają częstego przyglądania się sobie, zwłaszcza temu, czy deklaracje intencji, podejmowane działania i ich efekty są spójne.

## Rozmowa

**Rozmowa** w instytucji Korczakowskiej była przede wszystkim narzędziem porozumienia, a nie opresji lub wykazania przewagi. Używano jej na co dzień, nie tylko w sytuacjach kryzysowych. Nie była rozumiana jako synonim monologu lub reżyserowanego dialogu, w którym odpowiedzi uczniów czy podwładnych są z góry przewidziane i powinny być zgodne z jakimś schematem.

**Umowa** była dla Korczaka jednym z narzędzi utrzymywania porozumienia w rzeczywistości społecznej, a dzięki temu również ładu w różnych aspektach jej funkcjonowania.

Dlatego, pisząc o umowie, mam na myśli przede wszystkim relację między prowadzącymi a grupą. To ustalenia i modelowanie zachowań między nimi będą w największej mierze wpływać na zachowania obu stron, nie zaś abstrakcyjne podporządkowanie realnych osób zapisom w dokumentach.

Nie należy zakładać, że „wszystko jest w regulaminie”, ale wybrać elementy najistotniejsze dla funkcjonowania grupy i na nie umawiać się bezpośrednio z jej uczestnikami.

Korczakowskie umowy, często przybierające formę procedur, regulowały rzeczywiste zachowania w rzeczywistym świecie. Nie wskazywały, kim kto ma być ani jak ma się zmienić, ale czego ma nie robić lub co robić w konkretnej sytuacji.

**Jasność** jest sposobem na dobrą rozmowę i umowę.

Przede wszystkim w aspekcie jak najbardziej zrozumiałej komunikacji na wielu poziomach – począwszy od rozmowy, poprzez zajęcia, komunikację mailową, po wyjaśnienie sytuacji konfliktowej. Nie każdy człowiek musi rozumieć język, którym się posługuję, ma też prawo do tego, by dotyczące go informacje były dla niego w pełni zrozumiałe.

Moje wrażenie, że mówię jasno i zrozumiale, może wynikać z tego, że sam rozumiem, co chcę powiedzieć. Mogę więc łatwo myśleć, że inni mnie nie rozumieją, ponieważ są głupszy, mają złą wolę lub się nie koncentrują... Ale przecież moim odbiorcom należy się zarówno prawo do nierozumienia sformułowań, jak też do zmniejszonej sprawności intelektualnej. Nie powinienem ich zmuszać, by mówili, że rozumieją coś, czego nie rozumieją (i potem złościć się na nich z tego powodu), ale znaleźć adekwatny do sytuacji sposób, by to zrozumieli.

Kategoria **jawności** (jako cechy zarządzania informacjami i sytuacjami) odnosi się przynajmniej do dwóch poziomów życia społecznego.

Na pierwszym, podstawowym, oznacza po prostu dostępność. Wszyscy, dla których jakiegóż rodzaju informacje są istotne, mają do nich dostęp w takiej formie, by były dla nich zrozumiałe (co odnosi się do jasności).

Jawność na głębszym poziomie, odnosi się do „podziemnego” życia, „drugiego obiegu” funkcjonowania, które występuje w każdej społeczności. Mam na myśli zachowania sprzeczne z przyjętymi regułami lub pozostające na ich granicy, bazujące na często bardzo silnych regułach nieformalnych, które nadają kształt relacjom w grupie, a mocniej uaktywniają się wtedy, gdy słabnie kontrola osób sprawujących władzę.

Szczególnym wyrazem jawności w Domu Sierot była instytucja sądu koleżeńskiego. Dzięki niemu sytuacje, które w innych placówkach były ukrywane (zatargi, bójki, wszelkie krzywdy), tam szybko trafiały do świadomości ogółu.

W instytucji nie zawsze wszystko może być jawne. Ale jawne i jasne mogą być granice jawności. Można nazwać wprost i uzasadnić, które informacje są jawne dla jakiego kręgu osób, wzbudzając tym samym być może oburzenie lub złość

wykluczonych z tej wiedzy. Po pierwsze jednak daje im to szansę ubiegania się o dostęp do informacji, a po drugie, sprzyja jawności społecznego życia.

Podobnie jak w przypadku jawności, również możemy mówić o dwóch poziomach **odpowiedzialności** jako elementu współzarządzania grupą. Pierwszy najczęściej kojarzony jest z tym słowem: chodzi o odpowiedzialność za wykonywanie zadań, również swego rodzaju sumiennosc, doprowadzanie czynności do końca.

Drugi aspekt jest jednak ważniejszy. Mowa o byciu kimś współodpowiedzialnym za wymyślanie i realizowanie różnych działań, o współtworzeniu zbiorowego życia. Dlatego w Domu Sierot powstał dziecięcy Sejm czy sąd koleżeński. Jeśli bowiem jego naczelnym założeniem była podmiotowość każdego człowieka, to musiała z niego wypływać możliwość wpływania tego człowieka na sytuacje, w których się znajduje.

Warto przy tym przyjąć dwa założenia. Pierwsze: ludzie zasługują na zaufanie. Drugie: będą je od czasu do czasu zawodzić, ale to jest lepsze od nieokazywania go. Natomiast do osób odpowiedzialnych za instytucję należy zbudowanie takiej koncepcji odpowiedzialności, by jak najbardziej ułatwić jej branie.

W poczuciu bycia traktowanym podmiotowo zawiera się poczucie **wolności**. Ono również ma w naszym ujęciu dwa aspekty.

Pierwszy to świadomość granic wolności. Jako osoba działająca w jakiejś instytucji (uczeń, student, pacjent...) powinienem wiedzieć, że mogę robić wszystko to, co nie wykracza poza zdefiniowane w pewien sposób granice mojej wolności.

Jednak nigdy określenie tych granic nie będzie w pełni jasne i wyczerpujące. Zawsze znajdują się zachowania, które przekraczają granice wolności, choć osoba, która to robi, nie ma o tym pojęcia. I to właśnie drugi aspekt poczucia wolności.

Czy kiedy przekroczę granicę, o istnieniu której nie wiedziałem, instytucja zareaguje najpierw uświadomieniem mi tych granic (rozmową, wiadomością, ostrzeżeniem) czy od razu ograniczeniem mojej wolności (karą, sankcją, wyrządzeniem przykrości)?

To szczególnie ważne w odniesieniu do dzieci (Korczak pisał: „Dziecko ma prawo skłamać, wyłudzić, wymusić, ukraść. Ono nie ma prawa kłamać, wyłudzać, wymuszać, kraść”), ale nawet prawo karne przewiduje mniejsze kary za przewinienia dokonane po raz pierwszy. Jeśli reakcją na naruszenie granic wolności jest ich uświadomienie, zachęca to do eksplorowania świata i szukania nowych granic. Jeśli od razu następuje kara – skutecznie zniechęca ona do samodzielnych poszukiwań.



## Podsumowanie

W naszej perspektywie, jeżeli zarządzasz jakąś instytucją lub jej częścią, jeżeli bierzesz odpowiedzialność za jakąś grupę ludzi, zawsze staniesz przed dylematem, czy reguły funkcjonowania instytucji lub grupy będą bliższe raczej *efektowi Lucyfera* czy *efektowi Korczaka*. Zawsze też będziesz ponosił część odpowiedzialności za zaistniałą sytuację, jakakolwiek by była.

Jeśli więc wolisz oprzeć swoją instytucję raczej na *efekcie Korczaka*, zadbaj o to, by było w niej pole do zaistnienia kilku ważnych kategorii, które składają się na poczucie podmiotowości osób mających związek z instytucją.

Zadbaj o codzienną świadomość swoich intencji jako osoby zarządzającej, ponieważ wola działania w oparciu o efekt Korczaka nie jest dana raz na zawsze i zmienia się.

Codzienną rozmowę i umawianie się z ludźmi na najróżniejsze tematy uczynić oczywistą praktyką.

Zapewnij ludziom poczucie, że komunikacja i sytuacje są dla nich jasne, a informacje jawne. Twórz warunki, w których mogą wziąć odpowiedzialność za funkcjonowanie instytucji niezależnie od tego, jaką rolę w niej pełnią i w których mogą w poczuciu swojej wolności korzystać z tego, co daje im instytucja i zmieniać ją.

Potencjał zmiany, który w ten sposób może zaistnieć, wydaje mi się ogromny. Doświadczenie udziału w instytucji opartej na podmiotowości nie tylko poszerza jej indywidualny zakres, ale też jest zachętą do budowania tego rodzaju instytucji na własną rękę. A im więcej takich instytucji i kontaktów pomiędzy nimi, tym większe prawdopodobieństwo, że doświadczenie *efektu Korczaka* może stać się udziałem coraz większej liczby osób i instytucji. Wypełniłoby to istniejącą obecnie lukę pomiędzy jednostkami, które chcą poszanowania dla swojej podmiotowości, i regulacjami prawnymi, które tę podmiotowość respektuje.