

Kształcenie liderów społeczności wiejskich w działaniu.

Wprowadzenie

Wieś polska stoi wobec zmian cywilizacyjnych związanych z przejściem od ery rolniczo – przemysłowej do ery informacyjno – usługowej. Zmiany te zaskakują mieszkańców wsi, zabrakło czasu by się na nie przygotowali. W takiej sytuacji ważna jest rola liderów wiejskich, to oni mają przeprowadzić wieś do nowej ery. Jak mają się do tego przygotować? Niniejszy artykuł jest próbą analizy tego problemu przy uwzględnieniu metodyki uczenia się przez działanie i modelu organizacji uczącej się P. Senge. Zakłada się w nim, że:

- jedną z szans wsi w zmieniającym się świecie jest odkrycie swego pomysłu na rozwój i stawanie się wioską tematyczną, wioską która ma swój produkt kompleksowy
- do tworzenia swego tematu (produktu) wieś potrzebuje liderów zbiorowych, lider pojedynczy to już za mało,
- uczenie liderów zbiorowych to uczenie wioski, zbiorowości a nie pojedynczych osób stąd wieś można traktować, jako organizację uczącą się,
- nauka zbiorowości z punktu widzenia organizacji uczącej się przebiega na wielu poziomach i dotyczy wielu sfer, tego typu edukacja wymaga metod, które uwzględniają specyfikę środowiska wiejskiego i jego oczekiwania,
- metodą uczenia, która odpowiada wymogom organizacji uczącej się jest uczenie się przez działanie.

Praktyczna realizacja zasad kształcenie liderów wiejskich przez działanie pokazana została na przykładzie wioski Sierakowo Sławieńskie w gminie Sianów, województwo zachodniopomorskie.

Wieś wobec ery informacyjno - usługowej

Kształcenie liderów społeczności wiejskich wymaga odniesienia do obecnych przemian cywilizacyjnych. Wieś stoi w obliczu zmienionego i zmieniającego się świata. W miejsce gospodarki, której podstawą był przemysł i rolnictwo pojawia się

gospodarka zdominowana przez informację i usługi. Postępują procesy globalizacji, gospodarka lokalna coraz bardziej zależy od gospodarki światowej. Obok konkurencyjności firm występuje zjawisko konkurencyjności regionów. Rośnie znaczenie niematerialnych czynników rozwoju, a wśród nich kapitału ludzkiego, kapitału społecznego i kapitału kulturowego¹.

Polskie społeczności wiejskie z trudem adaptują się do nowej rzeczywistości. Dotychczasowe sposoby zarabiania na życie, wyobrażenia o pracy upadają. Kończy się praca na etat, na państwowym, coraz trudniej wyżyć z rolnictwa, młodzież nie mogąc podjąć pracy w mieście wraca na wieś. W tej sytuacji mieszkańcy wielu wsi, szczególnie wsi po PGR, mając, przynajmniej potencjalnie, wybór pomiędzy podążaniem za trendami rozwojowymi i szukaniem szans w nowej gospodarce, w nowym świecie albo wycofanie się do sposobów zarabiania, utrzymywania się, charakterystycznych dla czasów przed rolniczych, czyli do zbieractwa, myślistwa, rybołówstwa zaczynają już wybierać, siłą inercji, to drugie rozwiązanie.

Przykładów możliwości rozwojowych nadążających za tendencjami światowymi można szukać wśród projektów realizowanych w ramach programów odnowy wsi² i w kolejnych edycjach programu Leader³. Wspólną ich cechą jest innowacyjność i nastawienie na wykorzystanie przez wioskę szans wynikających z przemian cywilizacyjnych i globalizacji gospodarki. Najciekawsze z tych projektów wydają się być te, które polegają na tworzeniu wiosek tematycznych. Nie chodzi tu już o pojedyncze inicjatywy, o wspieranie indywidualnych rozwiązań, a o taki pomysł, w ramach którego znajdzie się rozwiązanie dla całej wsi. Pomysł ten staje się, bowiem podstawą do tworzenia różnorodnych źródeł dochodu. Wioska tematyczna nie daje etatów i stałych sposobów na zarabianie, zarabia się w niej od czasu do czasu: skokowo, pulsacyjnie. Przykładem takiej wioski może być wioska owcza „Mouton Village” założona w Vasles we Francji.⁴

Kształcenie liderów

Uważa się, że jednym ze sposobów wsparcia społeczności wiejskich na drodze do nowej gospodarki jest kształcenie liderów. Według Wierzbickiego (1972, s. 41) liderzy to osoby, które mają:

¹ Szerzej na ten temat zob. Markowski 1999, Pretty 2000.

² Szerzej na ten temat zob. Wilczyński 2000, <http://www.landentwicklung.nrw.de/dorferneuerung/dorferneuerung.htm>

³ Szerzej na ten temat zob. <http://www.rural-europe.aeidl.be/>

⁴ Więcej na temat owczej wioski można znaleźć na stronie: www.gatine.org.

- szersze niż przeciętnie horyzonty myślowe,
- wyższą, lecz nie za wysoką, pozycję społeczną na tle społeczności,
- skłonność do zmian,
- pewien stopień bezinteresowności połączony z umiejętnością kierowania ludzkich emocji i działań ku wspólnym interesom,
- doświadczenie praktyczne i umiejętność uzyskiwania wsparcia zewnętrznego,
- odwagę w podejmowaniu trudnych i mało popularnych zadań,
- umiejętność uczenia się na błędach,
- inwencję i wyobraźnię społeczną,
- samokrytycyzm i gotowość do oceny swego stylu działania.

W realiach polskiej wsi, ludzi o takich predyspozycjach trzeba wybierać zwykle z większego obszaru. Prowadzi to do tego, obok innych przyczyn, że szkolenia liderów dotyczą zwykle obszaru większego niż pojedyncza wioska, jest to przeważnie teren kilku gmin⁵. Pomimo starań o to by zapewnić odpowiedni dobór uczestników szkoleń, nie zawsze się to udaje. Często „autentyczni liderzy” nie mają czasu, bo przeważnie pracują i mają już dostatecznie wiele funkcji społecznych. Znajduje się wtedy liderów dyżurnych⁶. W szkoleniach liderów nie ma też systematyczności dzieje się to na zasadzie akcji. Po przeprowadzeniu szkoleń brakuje ciągu dalszego. Podczas jednego ze szkoleń, jego uczestnik spytał – „a przyjedzie pan do nas jeszcze raz, bo zwykle tacy, jak pan pojawiają się raz i znikają?”. Ze względu na te i inne uwarunkowania liderów na wsi nie przybywa zbyt wielu a ci, którzy nimi są stają wobec ogromu zadań. Rzadko kiedy mogą przy tym liczyć na wsparcie ze strony samorządów lokalnych i instytucji państwowych. W takiej sytuacji warto, obok doskonalenia dotychczasowych form szkolenia liderów, szukać nowych rozwiązań. Proponowane tu rozwiązanie zakłada, że kształcenie liderów wiejskich powinno być połączone z tworzeniem i wdrażaniem pomysłu na wioskę tematyczną i w związku z tym, w warstwie metodycznej, należy odwołać się do metodyki kształcenia przez działanie. Ujmując to z szerszej perspektywy można przyjąć, że wioska, która szuka swego tematu, pomysłu na rozwój, staje się organizacją uczącą się.

⁵ Por. Kalemba 1996, s. 245.

⁶ W dawnym województwie koszalińskim, na szkoleniach liderów, dyżurnymi liderami byli pracownicy ODR i urzędów gmin.

Uczenie się przez działanie

Przystępując do działań szkoleniowych na terenie wsi należy uwzględnić przeszkody, które mogą być z tym związane. Bariery w edukowaniu mieszkańców wsi dotyczą zwykle takich czynników, jak:

- poziom edukacji formalnej: na wsi zwykle niewysoki, przewaga osób z wykształceniem podstawowym i zawodowym,
- poziom komunikacji: mieszkańcy wsi, co wiąże się z wykształceniem i sytuacją społeczną, używają zwykle, odwołując się do koncepcji Bernsteina (1980, s. 95), ograniczonego kodu językowego, podczas gdy szkoleniowcy posługują się kodem rozbudowanym,
- różnica kultur: szkoleniowiec reprezentuje kulturę miasta, tego któremu się powodzi, który zarabia a przy tym nie zna się na „prawdziwym życiu”,
- zużycie języka, niewiara w słowa, wszystko już zostało powiedziane: „tyle razy nas namawiali i nic z tego nie wyszło”,
- strach przed pisaniem i wypowiedaniem się, złe wspomnienia ze szkoły,
- brak czasu i cierpliwości, nieumiejętność koncentrowania się, czekanie na natychmiastowe rozwiązanie, przy braku wiary, że takie może być,
- beznadzieja, brak szans wyuczona bezradność.

W sytuacji kształcenia liderów na poziomie wsi warto wybrać takie metody kształcenia, przy których uda się pokonać, choć część z wymienionych ograniczeń. Podstawą tych metod są teorie poznawcze Levina i Tolmana, wyjaśniające uczenie się jako zmianę schematów poznawczych oraz kulturowy model uczenia się bazujący na teoriach Vygotskiego i Łurii. Zaliczyć można do nich uczenie się przez działanie (*Learning by Doing, Action Learning*), uczenie się współuczestniczące (*Participatory Actions Learning*), uczenie poprzez eksperymenty (*Experimental Learning*) a także badanie współuczestniczące (*Participatory Actions Research*). Metody te wykorzystywane są w wielu projektach dotyczących aktywizacji i rozwoju społeczności lokalnych (*Community Development*). Ich stosowanie wiąże się z ewolucją *Community Development* w stronę działań o charakterze współuczestniczącym, partycypacyjnym⁷.

⁷ Szerzej na ten temat zob. Morrison 1999, Kemmis, Mc Taggart 1990, Schoen 1983, Gabel. 1995.

Uczenie się przez działanie łączy się z pracą nad konkretnymi problemami, jest zogniskowane na uczeniu się wynikającym z poszukiwania aktualnie, tu i teraz, potrzebnych rozwiązań. W uczeniu tego typu wykorzystuje się każde wydarzenie, problem, sytuację, jako okazje do uczenia się. Ta metoda skupia się nie na wiedzy, jaką "należy" przyswoić, a na rozwiązywaniu problemów i dylematów, które już są udziałem organizacji i ludzi. Według Revansa,⁸ jednego z pionierów *Action Learning*, metoda ta stwarza sytuację, w której realni ludzie są zobowiązani do zajmowania się realnymi problemami w realnym czasie. Tym różni się to uczenie od gier symulacyjnych i symulacji, gdzie ćwiczy się w sztucznej, laboratoryjnej sytuacji. Uczenie się przez doświadczenie charakteryzuje się także tym, że:

- uczymy się od innych i z innymi, biorąc udział we wspólnych działaniach. W trakcie uczenia się mogą się zmieniać role ucznia i nauczyciela,
- problemy, z którymi mają do czynienia uczący się są kompleksowe a ich rozwiązanie nie jest łatwe,
- rezultaty uczenia się i działania mają znaczenie dla uczestników a ich osiągnięcie powiązane jest z ryzykiem,
- łączy się z wątpliwością w celowość i możliwość osiągnięcia rezultatów,
- zawiera w sobie elementy doradztwa, krytyki i wsparcia emocjonalnego,
- działanie jest sprawdzianem sposobu rozwiązania problemu i możliwości uczących się,
- uczenie jest jednocześnie planowe i przypadkowe,
- odpowiedzi na pytania są testowane w akcji,
- nie wszystko trzeba wiedzieć i rozumieć, przynajmniej od razu,
- proces uczenia się warunkują emocje, za nimi idą umiejętności i wiedza,
- uczenie się przez doświadczenie jest procesem cyklicznym i składa się z takich etapów, jak: planowanie - działanie – refleksja. Cykl ten powtarza się za każdym następnym krokiem w uczeniu się.

W uczeniu przez doświadczenie osoby zajmujące się szkoleniem liderów lokalnych powinny przechodzić z pozycji nauczycieli na pozycje trenerów, facylitatorów i współuczestników działań. Skuteczność ich pracy wymaga

⁸ za Dick 1997.

pośredników pomiędzy nimi a społecznością lokalną, której przedstawiciele mają się stawać liderami. Pośrednicy ci pełnią rolę mediatorów.⁹

Organizacja ucząca się

Proponowane tu podejście wykorzystuje model organizacji uczącej się zaproponowany przez Senge (2000). Przyjęto również, że społeczność wiejska to szersza kategoria, w której zawierają się społeczności lokalne (*community*), charakteryzujące się takimi cechami, jak: wspólne terytorium, interakcje społeczne, trwała więź między członkami. Cechy takie spełnia w stopniu optymalnym pojedyncza wieś. Stąd kształcenie liderów powinno uwzględnić poziom wsi. Wieś powinna się uczyć, by się przekształcić, powinna stawać się organizacją, która się uczy. Jest to jednym z warunków stworzenia wsi tematycznej i jej produktu a tym samym stworzenia szansy na poprawę konkurencyjności wsi w zmieniającym się świecie.

Według Senge (2000, s. 20 - 23) tworzenie organizacji uczącej się ma za podstawę takie wyznaczniki (dyscypliny), jak:

- myślenie systemowe,
- modele myślowe
- mistrzostwo osobiste,
- wspólna wizja,
- zespołowe uczenie się.

Myślenie systemowe

Jest to droga do widzenia organizacji (wsi), środowiska swego życia w szerszej perspektywie, która zawiera struktury, powiązania, sieci, procesy i zdarzenia, a nie tylko same zdarzenia. Z perspektywy myślenia systemowego można inaczej spojrzeć na źródła problemów i sposoby zaradzenia im. Uwzględnia ona, bowiem mnogość powiązań i oddziaływań. Nie zawsze to, co bliskie, oczywiste, jest główną przyczyną problemu¹⁰. Czasami działania, na pozór odległe i bez specjalnego znaczenia mogą być tym, co pomaga przezwyciężyć problemy, znaleźć wyjście z trudnej sytuacji. System to więcej niż suma całości. Myślenie systemowe wyrasta

⁹ por. Egan 1986, s. 25.

¹⁰Podczas warsztatów tworzenia strategii rozwoju gmin wiejskich często wymieniane są następujące przyczyny złej sytuacji na wsi: „,Wszystkiemu jest winien, Balcerowicz i Wałęsa”, „Brakuje inwestorów”, „Nie mamy surowców naturalnych”, „Nie mamy jeziora”.

ponad redukcjonizm myślenia, który nadaje się może do analizy prostych problemów, ale tych jest coraz mniej wobec złożoności świata i szybkości oraz małej przewidywalności zdarzeń.

Mistrzostwo osobiste

Jest to dyscyplina „ciągłego wyjaśniania i pogłębiania osobistej wizji przyszłości, koncentrowania energii, kształcenia cierpliwości i obiektywnego obserwowania rzeczywistości”.¹¹ W miejsce życia z dnia na dzień pojawia się dążenie do rozwijania swoich zdolności, inercja ustępuje miejsca dążeniu do zdobywania i odkrywania. Towarzyszy temu napięcie twórcze, które pozwala pokonywać dystans pomiędzy rzeczywistością a jej wyobrażoną i chcianą wizją. W dążeniu do zmian ważne jest też uczenie się i odkrywanie prawdziwych związków i relacji, które wywołują zdarzenia i wykorzystanie wiedzy o nich do spełniania celów osobistych i celów organizacji (wsi).

Modele mentalne

Są nimi „głęboko zakorzenione założenia, uogólnienia lub nawet obrazy czy wyobrażenia, które wpływają na to, jak rozumiemy otaczający nas świat i w jaki sposób działamy”.¹² Modele mentalne są interpretacjami rzeczywistości tworzonymi dla jej zrozumienia, charakterystyczne jest dla nich to, że:

- są niekompletne i ciągle ewoluują,
- są zwykle niedokładnymi reprezentacjami zjawisk, zawierają błędy i sprzeczności,
- zawierają uproszczone wyjaśnienia skomplikowanych zjawisk,
- pozwalają zachować się wobec czynności i zdarzeń przekraczających często możliwości zrozumienia (swoiste rozumienie zdarzeń gospodarczych i politycznych, zasady działania komputera).

Wspólna wizja

Wizja, obraz przyszłego, wyobrażonego stanu, jest tym, co skłania do działania, do zmiany, do poprawy. Wizja ma moc prowadzenia ludzi do doskonałości i wzajemnego uczenia się a także do synergii działań. Dzięki wspólnej wizji członków

¹¹ Senge 2000, s. 23

¹² Ibidem, s. 21

organizacji (wsi) może się ona stawać wielką. Wizja organizacji przyciąga do niej uwagę innych, sprawia, że zgłaszają się ci, którzy chcą uczestniczyć w jej realizacji.

Zespołowe uczenie się

Senge pisze, że, „zespołowe uczenie się jest tak ważne dlatego, że to zespoły, a nie jednostki są w nowoczesnych organizacjach podstawowymi komórkami uczącymi się”¹³ Zespołowa kompetencja przewyższa indywidualną. W dobrym zespole uzupełniane są zdolności i kompensowane słabości. Każdy dąży tu do doskonalenia. Członkowie uczącego się zespołu pojmują system, w którym działają i są świadomi swego na ten system oddziaływania. Zespołowe uczenie się jest procesem uzgadniania wartości i wzajemnego dopasowywania się.

Wymienione tu dyscypliny organizacji uczącej się pokazują stan idealny, stan do którego organizacje powinny dążyć. Organizacja nie staje się wielką od samego początku, ona uczy się być wielką: „Nigdy nie można stwierdzić: „Jesteśmy organizacją uczącą się”, tak jak nie można powiedzieć: „Opanowałem tę dziedzinę” Im więcej się uczymy, tym lepiej zdajemy sobie sprawę z ogromu naszej niewiedzy”.

¹⁴

Kształcenie liderów w działaniu na przykładzie wioski Sierakowo

Szkolenie liderów lokalnych przez działanie zostanie pokazane na przykładzie działań przeprowadzonych od lutego do września 2001, w wiosce Sierakowo, gmina Sianów, województwo Zachodniopomorskie.¹⁵ Działania te związane były z przygotowaniem i wdrażaniem projektu pn. „Wioska hobbitów”.

¹³ Senge 2000, s. 23

¹⁴ Ibidem, s. 24

¹⁵ Sierakowo jest małą wioską (300 mieszkańców), w której było kiedyś gospodarstwo PGR. Wioska leży wśród lasów z dala od ważniejszych dróg. W Sierakowie nie ma specjalnych atrakcji, które mogą przyciągnąć turystów czy inwestorów, brak tu pieniędzy na rozwój agroturystyki. Ważnym zasobem wsi jest szkoła, którą na razie udało się obronić przed likwidacją.

Podstawowe założenia projektu

Projekt zakłada wykorzystanie popularności prozy J.R.R. Tolkiena w połączeniu z dziedzictwem kulturowym Pomorza. Celem projektu jest stworzenie „Wioski hobbitów”, w której prowadzone będą:

- lekcje języka angielskiego w specjalnym środowisku do nauki tego języka, osnową lekcji będzie twórczość J. R. R. Tolkiena,
- zajęcia w Ośrodku Architektury Ziemi OAZ(A) dotyczące umiejętności budowania z gliny i odnawiania budynków szachulcowych,
- gry fabularne osnute na wątkach prozy Tolkiena i inne,
- zajęcia w warsztatach rzemieślniczych połączone z wyrobem akcesoriów związanych z grami fabularnymi i epoką Średniowiecza,
- festyny itp. imprezy odwołujące się do twórczości Tolkiena oraz innej literatury fantastycznej i wątków historii Średniowiecza.

Przebieg kształcenia liderów lokalnych w Sierakowie przedstawiony zostanie w formie cyklu uczenia się podzielonego na fazy planowania, działania i refleksji.

Pierwszy cykl uczenia się przez działanie

Faza planowania

Faza ta rozpoczęła się od warsztatów poświęconych tworzeniu projektów realizacyjnych do strategii rozwoju gminy Sianów. Podczas tych warsztatów zaplanowano wstępnie, że wioska Sierakowo może szukać swoich szans rozwojowych wykorzystując prozę J.R.R. Tolkiena i jej popularność. Dalsze planowanie przebiegało już na poziomie wioski. Odbyło się kilka spotkań z reprezentantami sołectwa Sierakowo poświęconych przygotowaniom do realizacji projektu. W wyniku spotkań powstała grupa inicjatywna i podzielono zadania związane z pierwszym etapem tworzenia „Wioski hobbitów”. Zaplanowano w nim następujące działania:

- upowszechnianie założeń projektu wśród mieszkańców Sierakowa (przygotowywanie inscenizacji na podstawie prozy Tolkiena pn. „W norce hobbita”, konkurs na prozę Tolkiena, zaopatrzenie biblioteki szkolnej w książki Tolkiena),

- zbadanie zasobów, jakimi dysponuje wioska i gmina w związku z możliwością realizacji projektu,
- wstępne prace projektowe,
- powołanie komitetu organizacyjnego, grupy odpowiedzialnej za realizację projektu,
- zebranie informacji o podobnych przedsięwzięciach w Polsce i świecie,
- przygotowanie miejsca do wstępnej fazy realizacji projektu,
- przygotowanie zaplecza do organizacji: praktyk dla studentów architektury, szkolenia dla liderów, wakacyjnej szkoły języka angielskiego dla dzieci z Sierakowa i okolic,
- Pozyskanie funduszy: przygotowanie wniosku do Fundacji Wspomagania Wsi i AWRSP oddział w Szczecinie,
- Przeprowadzenie wstępnej fazy realizacji projektu, czyli:
 - opracowanie projektów architektonicznych „Wioski hobbitów”,
 - zbudowanie miniaturowej „Wioski hobbitów” i wieży, z której można by ją oglądać,
 - organizacja szkolenia dla liderów społeczności wiejskiej, w którym obok liderów z Sierakowa i gminy Sianów uczestniczyć będą liderzy z innych miejscowości Polski,
 - organizacja seminarium z udziałem przedstawicieli Międzynarodowej Koalicji na rzecz Rozwoju Polskiej Wsi,
 - Organizacja obozu bractwa rycerskiego z Koszalina,
 - organizacja festynu „Jarmark hobbitów”,

Faza działania

Planowane działania zostały w zasadzie zrealizowane, chociaż, mimo starań, nie udało się uzyskać finansowego wsparcia ze strony FWW i AWRSP. Było to możliwe dzięki pracy społecznej mieszkańców Sierakowa, ofiarności sponsorów i dużej pomocy gminy Sianów. Odstępstwa od planu dotyczyły w szczególności budowy miniaturowej wioski hobbitów i wieży elfów. Zamiast miniaturowej wioski zbudowano, w technologii słomiano – glinianej, dom „skromnego hobbita”. Spowodowane to zostało tym, że strażacy z OSP Sierakowo nie chcieli budować małej wieży zaproponowanej w projekcie („Co to za kurnik, to ma być porządna wieża?!”) i rozpoczęli budowę wieży, która ma być jednocześnie wieżą do ćwiczeń strażackich. Wobec takiego kształtu wieży studenci architektury postanowili dopasować swoje budowle do jej wielkości i w miejsce miniaturowej wioski powstał jeden z budynków w skali 1:1.

W działaniach związanych z pierwszym etapem realizacji projektu, a tym samym w procesie uczenia się przez działanie, który temu towarzyszył, wzięło udział 65 mieszkańców Sierakowa i okolicy (w tym 35 osób to dzieci i młodzież) oraz 7 osobowa grupa studentów architektury z Politechniki Poznańskiej ze swoim opiekunem a także 10 liderów lokalnych z poza gminy Sianów i 20 osób reprezentujących bractwo rycerskie z Koszalina. W „Jarmarku hobbitów” wzięło udział około 1000 osób.

Refleksja

Każdy z uczestników i obserwatorów projektu ma swoje przemyślenia na jego temat. Ich szczegółowe zbadanie jest osobnym zadaniem i powinno być wykonane. Zanim to nastąpi przedstawione zostaną refleksje trójki liderów z poza gminy Sianów biorących udział w szkoleniu liderów a tym samym w pracy nad realizacją pierwszego etapu projektu.

Jerzy Łojko:

- udało się wyzwolić aktywne działanie wśród grupy ludzi w wieku od 30 do 50 lat w projekcie, który tak naprawdę jest projektem dziecięcym, bajecznym,
- dało się zauważyć ważne miejsce szkoły, w której skupiał się cały zespół oraz dyrektorki szkoły, jako motoru nakręcającego pozytywne działania,

- sam finał był olśniewającym, udowodnił, że są możliwości, ci ludzie wykazali się aktywnością (zbudowanie wieży, przygotowanie straganów z wypiekami, grzybami, chlebem, zorganizowanie loterii),
- okazało się, że można ściągnąć turystów z pasa nadmorskiego, pokazać im równie ciekawe zakątki, pokazać swoją gościnność, przyjazne nastawienie,
- parę takich spotkań w roku może wywołać globalną zmianę wioski, sołectwa, gminy.

Jadwiga Banasik:

- pierwsze wrażenia były pełne obaw o finał, ale z dnia na dzień, praktycznie z godziny na godzinę, na naszych oczach, dokonywała się zmiana - początek pewnej zmiany w myśleniu, działaniu, wspólnej pracy na rzecz wioski,
- bardzo ciekawe połączenie pracy pewnych grup ludzi inspirujących się nawzajem do działania i uczących się od siebie:
 - dzieci - pełne ciekawych pomysłów, zainspirowane twórczością Tolkiena, zaangażowane w budowę „Wioski hobbitów”
 - grupa studentów - dysponująca wiedzą, działaniem i chęcią pracy, ucząca się, ucząca dzieci i pracująca,
 - ludność wioski - strażacy, koło gospodyń wiejskich, rodzice dzieci zaangażowanych w projekt - z dnia na dzień bardziej przyjaźni, otwarci i wierzący, że coś z tego będzie,
 - tzw. obserwatorzy - ludność wioski nie włączająca się bezpośrednio do działania, ale rozmawiająca o tym, co się dzieje w wiosce, przyglądająca się pracy,
 - „liderzy” – uczyliśmy się robiąc coś dla innych a przez to dla siebie.
- wspólna praca przyniosła wspólną radość z osiągniętego efektu, pokazała wiele nowych możliwości zarobkowania, nauki, komunikacji,
- bardzo ciekawe wykorzystanie twórczości Tolkiena, bajkowo pobudzającej wyobraźnię nie tylko dzieci, ale i ich rodziców, wszystkich pracujących przy projekcie, co w efekcie dało się zaobserwować podczas wzajemnych rozmów np. zastanawiano się, co hobbit, by zrobił w danej sytuacji lub jak rozwiązywał dany problem, tworzono własne legendy „hobbitowe”,
- kończąc pewny etap pracy człowiek zastanawia się „Co dalej?”, wydaje mi się, że należy koniecznie kontynuować wspólną pracę, gdyż szkoda by było, gdyby

ciężka praca i poświęcenie wielu ludzi zakończyła się tzw. „słomianym zapalem” coś się zaiskrzyło, rozświetliło, rozpałiło i nagle może zgasnąć z różnych powodów,

- szkoła - mała szkoła wiejska - miejsce, które jest głównym centrum kulturalnym, mająca możliwość spełniania wielu funkcji, utrzyma się, czy pochłonie ją tzw. „globalizacja” ?
- kadra tej szkoły - czy jest na tyle silna i chętna, by wspierać nie tylko tę inicjatywę, ale i wiele innych?
- by ocenić pełny efekt tego projektu, należy uzbroić się w cierpliwość i konsekwentnie pomagać i wspierać ludzi twórczych, obdarzonych pewną charyzmą, nie gasić ich zapala, wówczas efekt może być pozytywnie zaskakujący.

Iwona Maliszewska:

Projekt bardzo udany, słusznie inspirowany baśnią, która w rzeczywistości nie ma większego odniesienia, ani zaprzeczenia. Wejście w świat bajki spowodowało, że każdy uczestnik projektu mógł się w nim dobrze czuć bez względu na wiek. Metoda którą sami jest praktyczną lekcją dla społeczności lokalnej, która w obliczu oczekiwania na lepsze jutro robi coś dla siebie, bo inni obcy robią coś dla nich. Efekt edukacyjny: dzieci mają kontakt ze specjalistami, efekt społeczny: Sierakowo może być centrum kulturalnym, jeśli tylko tego chce. Poprzez realizację programu ustala się długofalowy rozwój, bo jeśli my to zrobimy to inni też to będą chcieli mieć.

Początek drugiego cyklu projektu i uczenia się przez działanie

Planowanie

Po podsumowaniu pierwszego cyklu projektu zaplanowano wstępnie następujące działania:

- szkolenie dla mieszkańców Sierakowa dotyczące przygotowania do zarabiania w związku z projektem,
- założenie stowarzyszenia na rzecz rozwoju Sierakowa,
- dokończenie budowy wieży elfów,
- przejęcie od AWRSP gruntów, na których ma być zlokalizowana wioska hobbitów,
- przygotowanie szczegółowych planów zagospodarowania wioski,
- organizacja cyklu imprez pn. „Wakacje z hobbitami”, w tym „Festiwalu żonglerów i linoskoczków”,

- interpretacja Sierakowa i okolicy nawiązująca do prozy Tolkiena.

Podsumowanie, czyli wioska Sierakowo, jako organizacja ucząca się

Organizacja ucząca się to ideał, do którego się zdąża. Liczy się tu intencja i wejście na drogę, podążanie. Jak wygląda wędrówka Sierakowa przez krainę pięciu dyscyplin?

Myślenie systemowe

Mieszkańcy Sierakowa wzięli udział w czymś, co nie jest z ich świata, odważyli się na to, sami tego chcieli, dostrzegli szanse w niematerialnym, dalekim a jednocześnie przez to, że się zaangażowali realnym i bliskim, teraz już częściowo oswojonym. Realizacja projektu otworzyła ciąg zdarzeń, których by nie było gdyby nie zaczęli. Tworzą bowiem coś, co nie ma bezpośredniego oparcia w ich lokalnym, „prawdziwym” świecie, pożyczają część zasobu światowego dziedzictwa kultury i chcą na nim budować swoją przyszłość. Razem z tym wchodzi w rzeczywistość innych sił, połączeń, tekstów. Przez to, co robią, stają do innej konkurencji, łączą się z mieszkańcami Wellington w Nowej Zelandii, którzy chcą zbudować „Śródziemie” - park tematyczny osnuty na prozie Tolkiena, zyskują dostęp do rozległej sieci tworzonej przez „Tolkienowców”. Czy potrafią to wykorzystać?

Mistrzostwo osobiste

Kiedy w czerwcu, na zakończenie roku szkolnego dzieci ze szkoły w Sierakowie pokazały przedstawienie „W norce hobbita” zrobiły to poprawnie, jak zadanie domowe, bez uśmiechu. Tak też zaczęły zajęcia w letniej szkole języka angielskiego. Podobnie zachowywali się ich rodzice: matki zajmujące się kuchnią, ojcowie budujący wieżę. Wszyscy oni pracowali i nic więcej („To praca a nie zabawa”). Dopiero zabawa w uczenie się angielskiego w założonej w tym celu czerpalni papieru, rozmowy ze studentami, budowanie domu z gliny i słomy, tworzenie smoka Smauga, uczenie się żonglowania, budowa wieży i labiryntu, szykowanie słomianej góry, wir wspólnej pracy i wspólnego uczenia się, kruszenie lodów, dogadywanie się prowadzi do wyzwania się chęci bycia mistrzem: w

robieńiu papieru z makulatury, w mówieniu po angielsku, w gotowaniu, w budowaniu wieży, w tworzeniu straganów a razem z tym pojawił się uśmiech.

Modele Mentalne

Planowanie rozwoju Sierakowa miało swój początek w analizie zasobów. Badano to, co może być zasobem rozwojowym wioski. Oprócz krajobrazu, grzybów i jagód niewiele znajdowano. Zamiast tego wiele było na nie: „ Tu się nic nie udaje”, „Nikt tu nie przyjdzie”, „Bez pieniędzy nic się nie da zrobić”, „Kto nie ma miedzi w domu siedzi”, „Nie mamy jeziora”, „Zarobić to my na tym nie zarobimy, no bo kto lubi te hobbity? Studenci i dzieci. A oni to raczej pieniędzy nie mają”. Podczas festynu, po zakończeniu wspólnej pracy przy tworzeniu zrębów „Wioski hobbitów” zaczęto mówić tak: „Coś w tym jest”, „Może nam się uda”, „Rzeczywiście coś mamy”, „Udało się, żeby tylko na tym nie skończyć” oraz tak: „Nic z tego nie będzie”, „Te domki to wam zaraz rozwałą”. Projekt zapoczątkował zmianę modeli mentalnych mieszkańców Sierakowa. Zmiany te nie są jeszcze ugruntowane, jest na to za wcześnie.

Budowanie wspólnej wizji przyszłości

Wizja „Wioski hobbitów” nie jest wizją ogólną. Porywa ona na razie nielicznych mieszkańców Sierakowa a także, i tych jest więcej, miłośników prozy Tolkiena, którzy dowiedzieli się o projekcie. To właśnie ta wizja przyciągnęła do Sierakowa studentów i członków bractwa rycerskiego a także publiczność „Jarmarku hobbitów”. W Sierakowie siła tej wizji będzie proporcjonalna do jej materialnego, finansowego wymiaru. Rodzi to dylemat, żeby coś stworzyć trzeba mieć wizję, to właśnie ona popycha do działania a tutaj chce się szybkiego efektu, tu nie da się żyć z marzeń i dla marzeń. Stąd wniosek: każdy ważniejszy krok na drodze realizacji wizji powinien wiązać się z jakąś formą zarabiania, przekładać się na efekty odczuwalne przez mieszkańców wioski.

Zespołowe uczenie się

W Sierakowie każdy uczył się od każdego. Przez tydzień, w którym wdrażany był pierwszy etap projektu wioska żyła innym życiem, otwierała się. Pokazywali się nowi liderzy, stwarzała ich sytuacja. Było ich tylu, że można mówić nie o liderach pojedynczych a o liderze zbiorowym. Sytuacja uczenia się przez działanie stwarzała

liderów a liderzy stwarzali sytuację, powstało dodatnie sprzężenie zwrotne, które napędza rozwój, przyspiesza zmianę. Dzięki temu Sierakowo może wyrwać się z pętli sprzężenia zwrotnego gdzie beznadzieja, marazm, brak wizji, brak zespołu, brak liderów prowadzi w stronę wyuczzonej bezradności. Zespołowe uczenie się przemieniające wieś w organizację uczącą się otwiera jej „perspektywę wydobywania się z bezradności w stronę pozytywnego myślenia i działania.

Bibliografia

Dick B. *Action learning and action research*,

<http://www.scu.edu.au/schools/gcm/ar/arp/actlearn.html> 1997.

Egan G. *The Skilled Helper*, Brooks/Cole 1986.

Gabel D. *An Introduction to Action Research*,

<http://www.phy.nau.edu/~danmac/actionrsch.html> 1995.

Kalemba M. *Szkolenie liderów wiejskich społeczności lokalnych. Problemy dydaktyczne i organizacyjne*, w: *Podmiotowość społeczności lokalnych*, Media – G. T., Poznań 1996.

Kemmis S., Mc Taggart R. *The action research reader*, Deakin University, Victoria 1990

Morrison T. *Actionable Learning. A Handbook for Capacity Building*, Asian Development Bank Institute, <http://www.adbi.org/TM/ALTM.htm> 1999.

Markowski T. *Zarządzanie rozwojem miast*, PWN, Warszawa 1999.

Pretty J. *O rozwoju gospodarki lokalnej*, Fundacja Wspomagania Wsi, Warszawa 2000.

Schoen D. A. *The reflective practitioner*, Basic Books, New York 1983.

Senge P. M. *Piąta dyscyplina*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 2000.

Wierzbicki Z.T. *Aktywizacja i rozwój społeczności lokalnych*, w: *Aktywizacja i rozwój społeczności lokalnych*, Ossolineum, Wrocław 1972.

Wilczyński R. *Odnowa wsi perspektywą rozwoju obszarów wiejskich w Polsce*, Fundacja Fundusz Współpracy, Poznań 2000.