

**Nicholas V. Longo, Cynthia M. Gibson (red.),
*From Command to Community. A New Approach
to Leadership Education in Colleges and Universities,*
Tufts University Press, Medford 2011, s. 261**

Partycypacja społeczna jest płaszczyzną aktywności, która wymaga ciągłego poszerzania wiedzy i zdobywania nowych kompetencji. Wynika to głównie z dynamiki zmian społeczno-politycznych, które obecnie w coraz większym stopniu generowane są przez powszechny dostęp do Internetu. Tezy tej dowodzić mogą m.in. akcje protestacyjne przeciw ACTA, które w 2012 roku objęły swym zasięgiem także terytorium Polski, jak również mający miejsce 25 stycznia 2011 r. *Dzień Gniewu*, będący początkiem masowych wystąpień społecznych w Egipcie, zainicjowany przez *Ruch 6 Kwietnia* za pośrednictwem internetowych portali społecznościach typu *Facebook* i *Twitter*. Działania te stawiają nowe wyzwania przed edukacją obywatelską na wszystkich jej poziomach.

Problematyce przygotowywania młodych dorosłych do roli przywódców/liderów społecznych na miarę XXI wieku poświęcona została anglojęzyczna książka pod redakcją N.V. Longa i C.M. Gib-

son, zatytułowana *From Command to Community. A New Approach to Leadership Education in Colleges and Universities*. Publikacja ta jest zbiorem artykułów będących podsumowaniem doświadczeń, zaleceń i spostrzeżeń uczestników sympozjum, które odbyło się w maju 2008 roku w *Miami University* w Ohio.

Recenzowana publikacja składa się z czterech zasadniczych rozdziałów. Pierwszy z nich poświęcony został zdefiniowaniu pojęcia „nowe przywództwo” (3 artykuły), w drugim zaprezentowano zmiany, jakie zaszły w rozumieniu przywództwa i zaangażowania obywatelskiego w amerykańskim szkolnictwie wyższym na przestrzeni czasu oraz pod wpływem globalnych realiów współczesności (3 artykuły), w trzecim scharakteryzowano funkcjonujące na uczelniach w USA formy przygotowania/kształcenia/zachęcenia młodych dorosłych do przywództwa obywatelskiego (4 artykuły), zaś w czwartym podjęto próbę odpowiedzi na pytanie o przyszłość oraz

możliwe kierunki rozwoju edukacji przysposabiającej studentów do pełnienia funkcji przywódców społecznych (3 artykuły). Struktura i układ rozdziałów dowodzą, że redaktorzy książki zadbali, aby omawiana w niej problematyka została ukazana zarówno pod kątem teoretycznym, jak i praktycznym. W zakończeniu znalazły się wskazówki co do działań, jakie należałoby podjąć w szkolnictwie wyższym, aby przygotowujący w jego ramach liderzy społeczni byli w stanie sprostać wyzwaniom stojącym przed nimi na szczeblu lokalnym, krajowym, jak i globalnym.

Celem książki jest zaprezentowanie efektywnych metod uczenia przywództwa społecznego w szkołach wyższych tzw. pokolenia Millenium, czyli osób urodzonych po roku 1980 oraz dorastających w rzeczywistości nasyconej innowacyjnymi technologiami, które zrewolucjonizowały sposób, w jaki ludzie uczą się, komunikują i pracują. Wykazanie, że pokolenie, które żyje w zglobalizowanym świecie, gdzie wiedza i informacje mogą być wchłaniane natychmiast (nawet w obszarze dziedzin zarezerwowanych niegdyś dla wąskiej grupy ekspertów), a bieda, dostęp do opieki zdrowotnej czy zmiany klimatyczne są problemami ogólnoświatowymi, a nie tylko bolączkami poszczególnych krajów, może skutecznie nauczyć tylko poprzez zaangażowanie obywatelskie. Zainicjowanie dyskusji na temat nowych form edukacji przywódców społecznych, które nie mogą być ograniczane wyłącznie do zbioru programów czy kursów, ale powinny bazować na etosie obejmującym różnorodne dziedziny nauki i obowiązującym

na poszczególnych wydziałach, a w konsekwencji wpływającym na funkcjonowanie całego szkolnictwa wyższego.

Artykuł autorstwa redaktorów recenzowanej książki odnosi się do tezy, iż tradycyjny model przywódcy „Wielkiego Człowieka”, czyli charyzmatycznego mężczyzny pochodzącego z kręgów polityki, który cechuje się szeroko rozumianą niezależnością, nie boi się podejmowania trudnych decyzji oraz jest wyposażony w zestaw kompetencji przydatnych w czasie publicznych wystąpień i zarządzania organizacją, zdezaktualizował się. „Pokolenie Millenium”, rozczerowane odgórnym modelem podejmowania decyzji i rozwiązywania problemów, typowym dla władz administracyjnych i większości instytucji sektora publicznego, domaga się monitorowania ich działań oraz przejścia ze starego schematu przywództwa do nowego, opierającego się na współpracy z realną społecznością w jej środowisku w celu rozwiązania określonych problemów, czyli przejścia od poleceń do współpracy. Autorzy zauważają, iż nowe rozumienie przywództwa, w którym *każdy jest liderem, a nie częścią hierarchii* (s. 6), powinno również znaleźć odzwierciedlenie w szkolnictwie wyższym. Ich zdaniem w czasach, gdy uczelnie tracą monopol na wiedzę i zaczynają być postrzegane raczej jako miejsce poświadczenia posiadanych informacji i umiejętności niż uczenia się treści znaczących i użytecznych, wskazane jest zaproszenie/zachęcenie studentów do współpracy z innymi przedstawicielami społeczności akademickiej – w tym wykładowcami i pracownikami administracyjnymi – oraz osobami spoza uniwersytetu. Położenie nacisku na partnerstwo i kre-

atywność, zamiast na bierne zapamiętywanie podawanych przez wykładowców informacji, nie tylko przysposabia do pełnienia roli przywódcy społecznego na miarę XXI wieku, ale również utwierdza w przekonaniu, że nabywane umiejętności i wiedza mają wymiar praktyczny i osobiście użyteczny.

A. Blount podkreśla w swoim tekście, że choć w ostatnich latach na amerykańskich uczelniach nastąpił widoczny wzrost programów dotyczących przywództwa i obywatelstwa, to są one często spychane na margines nauczania oraz postrzegane w kategoriach zajęć dodatkowych. Wyjątek od tej reguły stanowi koordynowany przez badaczkę *Hart Leadership Program* w *Duke University*, w którym kładziony jest nacisk na rozwiązywanie realnych problemów społecznych i *przywództwa dla życia publicznego* (s. 38). A. Blount sugeruje, iż program ten może służyć jako ogólny wzorzec dla innych szkół wyższych. Podkreśla przy tym, że ambicje studentów biorących w nim udział wynikają z działań w rzeczywistym świecie, a to w połączeniu z praktycznym profilem wydziału i badań prowadzonych w jego obrębie pomogło uniknąć charakteryzowanemu przedsięwzięciu *wkroczenia na grunt abstrakcji, z którym borykają się czasem inne programy uczące przywództwa* (s. 41).

W artykule, którego autorami są E. Zlotkowski, czołowy orędownik instytucjonalizacji metody *service-learning*¹

¹ Metoda nauczania, która skupia się na rozwiązywaniu konkretnych, uniwersalnych problemów, ujawniających się w miejscowościach uniwersyteckich (s. 75).

i jego studentki – K. Horowitz i S. Benson, zakwestionowany został wciąż egzystujący w powszechnej świadomości stereotyp młodzieży obojętnej na obywatelskość. Odniesiono się w nim również bardzo pozytywnie do koncepcji postrzegania studentów przez wykładowców jako *aktywnych partnerów, a nie biernych odbiorców* (s. 61), podkreślając przy tym, że budowanie tego typu relacji sprzyja rzeczywistemu zaangażowaniu akademickiemu i obywatelskiemu studentów.

Kolejną omawianą kwestią był rozwój obywatelskiej misji amerykańskiego szkolnictwa wyższego w szerszym kontekście historycznym. M. Hartley i I. Harkavy przypominają, że pierwsze uniwersytety w USA powstały, aby przygotowywać przedstawicieli następnych pokoleń do pełnienia roli przywódców społecznych i religijnych. Autorzy opisują proces wycofywania się uczelni na początku XX w. z realizacji misji społecznej, co miało przyczynić się do ich odpolitycznienia i zaowocować koncentracją na pracy naukowej. Charakteryzują przyczyny powrotu do idei obywatelstwa w szkolnictwie wyższym w USA w latach 80. ubiegłego stulecia oraz obserwowane obecnie przejście od wolontariatu do metody *service-learning*, która według nich jest obiecującym podejściem do rozwoju efektywnego przywództwa społecznego.

K. Knight Abowitz, S. Raill Jayanandhan i S. Woiteshek dokonują rozróżnienia między *przywództwem do zmiany społecznej* (s. 86) a *przywództwem praktykowanym w i dla wspólnoty oraz życia publicznego* (s. 88). Zauważają równo-

cześniej, że podczas gdy pierwszy rodzaj przywództwa staje się coraz bardziej rozpowszechniony w uczelniach wyższych, to przygotowanie studentów do drugiego jest w nich niemal zupełnie pomijane. Należy jednak podkreślić, że w swoich rozważaniach autorki nie porzyszczają na zarysowaniu obecnego stanu rzeczy, ale przedstawiają także kilka praktycznych rozwiązań służących równoważeniu zaprezentowanej dysproporcji oraz wymieniają istotne umiejętności, które w procesie kształcenia powinni zdobyć przyszli liderzy życia publicznego. Za najistotniejszą z nich uważają zdolność do działalności obywatelskiej, która angażuje członków wspólnoty oraz *obliguje ich do zrzeszania się, debatowania, dociekania i współdziałania z zamierzaniem poprawy warunków życia współobywateli w ich społeczności i szerszym społeczeństwie* (s. 95).

W artykule pt. *Nikt nie dowodzi sam. Czyniąc przywództwo doświadczeniem wspólnotowym*, K. Postel Kretman przypomina czytelnikowi, że choć edukacja liderów publicznych jest znana od czasów starożytnych Greków, to w amerykańskim szkolnictwie wyższym nadal nie opracowano rzetelnego programu nauczania. Badaczka pisze również o swoich doświadczeniach zdobytych w czasie pełnienia funkcji dyrektora *CivicQuest*, jednej z trzydziestu sześciu uniwersyteckich przywódczych inicjatyw edukacyjnych sfinansowanych w latach 90. przez *D. Eisenhower Dwight Leadership Development* – programu ustanowionego przez Kongres Stanów Zjednoczonych w Ustawie o Szkolnictwie Wyższym z 1965 roku oraz prezentuje raport, który tworzyła

wraz z innymi przedstawicielami tego typu działań. Wynika z niego, że nie ma lepszego miejsca na przygotowanie młodych ludzi do partycypacji społecznej niż placówki edukacyjne – począwszy od przedszkola, kończąc zaś na studiach podyplomowych; działania tego typu podejmowane w szkołach wyższych nie wymagają dużych nakładów finansowych, a jedynie instytucjonalnego zaangażowania najwyższych władz uczelni i wydziałów.

W rozdziale trzecim zamieszczone zostały teksty prezentujące konkretne przykłady rozwijania nowego modelu przywództwa w amerykańskich szkołach wyższych. Teksty te mają szczególny charakter, gdyż wiele z nich zostało napisanych w ramach współpracy studentów z profesorami i dyrektorami kierującymi poszczególnymi programami, co pozwoliło na W pierwszym z nich opisane zostały trzy najwyżej ocenione na sympozjum przedsięwzięcia. T. Mitchell i V. Visconti zaprezentowały *Stanford University's Public Service Scholars Program*, A. Keene przedstawił *The Citizen Scholars Program at the University of Massachusetts Amherst*, zaś R. Battistoni opisał *The Public and Community Service Studies Program at Providence College*. Co ciekawe w podsumowaniu studenci zamieścili wspólną refleksję na temat programów, w których uczestniczyli/uczestniczą. Omawiając występujące między nimi podobieństwa i różnice, odnieśli się do ich organizacji, rodzajów budowanych przez nie wspólnot oraz sposobów propagowania nowego przywództwa. W zakończeniu autorzy ustosunkowali się także do możliwości podniesienia ich efektywności.

Studenci, wykładowcy i pracownicy *Denver's University* przedstawili funkcjonujący na ich uczelni program edukacji przywództwa obywatelskiego, który jest zakorzeniony w modelu organizacyjnym S. Alinsky'ego, założyciela *Industrial Areas Foundation (IAF)*. Studenci biorący w nim udział są przygotowywani do roli liderów społecznych poprzez pełnienie funkcji trenerów obywatelskości wśród uczniów K-12 (szkół podstawowych i średnich).

Innym prezentowanym zagadnieniem była specyfika *Jonathan M. Tisch College of Citizenship and Public Service* działającego na *Tufts University*. W opisie chyba jedynej instytucji w Stanach Zjednoczonych z wydziałem dedykowanym zaangażowaniu obywatelskiemu, pokazano elementy programu Tischa, które nie tylko (...) *zwiększają zdolności przywódcze studentów poprzez skoordynowany szereg empirycznych możliwości uczenia się zaangażowania obywatelskiego, ale także stwarzają silną kulturę obywatelską w całej społeczności uniwersyteckiej (w tym większej zbiorowości, jaką jest wspólnota zamieszkująca miejscowość, w której uczelnia jest zlokalizowana)* (s. 170). Istotnym aspektem programu Tischa jest przygotowanie studentów i pracowników naukowych do pracy w ramach partnerstwa z organizacjami społecznymi oraz wywieranie wpływu na kulturę kampusu, aby sprzyjała promowaniu obywatelskości.

Tekst zamykający trzeci rozdział recenzowanej książki przypomina nam, że choć prestiżowe uczelnie prywatne, jak *Tufts*, *Stanford*, *Duke* czy *Georgetown*, które mają w swojej ofercie innowacyjne

programy kształcenia liderów społecznych, są ważne ze względu na swą reputację i możliwość stanowienia wzoru dla innych instytucji szkolnictwa wyższego, to nie zmienia jednak faktu, iż są uczelniami elitarnymi. W czasach gdy ponad 43% studentów w Stanach Zjednoczonych kształci się na jednej z 1100 szkół społecznych, a liczba ta powiększa się w warunkach spowolnienia gospodarczego i rosnącego pragnienia zdobycia wyższego wykształcenia, zorganizowanie programów przygotowujących do obywatelskiego przywództwa w publicznych szkołach wyższych powinno być narodowym priorytetem.

W publikacji podjęto także próbę udowodnienia, że w procesie kształcenia liderów społecznych na miarę XXI wieku nie można ignorować zagrożeń, możliwości i realiów globalnego świata. A. Weinberg, R. Hovey i C. Bellamy, traktując program *SIT Study Abroad* w Ugandzie jako studium przypadku, twierdzą, że włączenie edukacji odbywającej się za granicą rodzinnego kraju do programów kształcenia przywódców obywatelskich jest niezbędne, aby umożliwić im zrozumienie globalnej społeczności, w której instytucje społeczne są osadzone oraz ma miejsce uczenie się. W procesie łączenia przywództwa i edukacji międzynarodowej, proponują alternatywne podejście do obu tych obszarów oparte na: precyzyjnej identyfikacji, wzajemności i odpowiedzialności za innych.

W artykule zatytułowanym *Znaczenie szkolnictwa wyższego w przywództwie społecznym* P. Light wzywa środowisko akademickie do ponownej oceny służby publicznej jako integralnej części przy-

wództwa w XXI wieku. Zaznacza, że wolontariat nie gwarantuje zetknięcia się z większością wymagań, z którymi liderzy, zwłaszcza działający na gruncie polityki, będą musieli się zmierzyć. Według P. Lighta solidny program publicznego przywództwa realizowany na uniwersytecie powinien obejmować m.in. wskazówki dotyczące kierowania bardzo skomplikowaną siecią państwowych i lokalnych agencji rządowych oraz organizacjami non-profit, historię służby publicznej, etykę, szkolenie z zakresu innowacyjności czy zarządzania w wolontariacie.

Na uwagę zasługuje także tekst autorstwa S. Smitha, mający formę eseju odwołującego się do osobistych doświadczeń byłego przywódcy studenckiego, który wziął udział w uruchomieniu powszechnie znanej w Stanach Zjednoczonych kampanii dotyczącej płacy minimalnej przygotowanej w Harvardzie i był organizatorem wielu krajowych konferencji. Zamieszczony został w nim wykaz czynników pobudzających młodych ludzi do podjęcia się przywództwa w okresie studiów, do których zaliczono m.in. występowanie różnorodnych nurtów ideologicznych na terenie kampusu, przejrzystość w podejmowaniu decyzji

administracyjnych, motywacyjny system stypendialny, czy posługiwanie się metodą *service-learning*, uczącej organizowania wiedzy i umiejętności.

Reasumując, można stwierdzić, że choć recenzowana książka dotyczy w głównej mierze analizy procesów edukacyjnych, przebiegającym w USA, to nie sposób odmówić zawartym w niej treściom słuszności wobec wyzwań, przed którymi stoi Europa, w tym Polska. Postawione w niej tezy i opisy praktycznych działań pedagogicznych stanowić mogą źródło inspiracji dla polskiego szkolnictwa wyższego, które dotychczas nie wypracowało efektywnego programu kształcenia liderów obywatelskości. Zaprezentowane w publikacji teksty umożliwiają czytelnikowi prowadzenie wielopłaszczyznowych rozważań nad problematyką przygotowywania młodych dorosłych do roli przywódców społecznych na miarę XXI wieku. Uświadamiają mu, że charakter partycypacji społecznej zmienia się wraz z epokami, a w realiach zglobalizowanego i wielowymiarowego świata konieczne jest prowadzenie kreatywnej i niewartościującej edukacji obywatelskiej.

Kinga Majchrzak