Warszawa, 28 kwietnia 2022 r.

Komentarz

**Co wsparcie dla Ukrainy mówi o pomaganiu i przywództwie?**

**Strumień pomocy polskiego społeczeństwa dla Ukrainy nie ustaje. – Zdaliśmy celująco egzamin z solidarności społecznej, choć wcale nie mieliśmy czasu, by się na niego przygotować. Po tych kilku tygodniach nasuwa się kilka refleksji, od których nie można uciec – zwraca uwagę Anna Radzikowska, wykładowczyni w Szkole Biznesu Politechniki Warszawskiej i działaczka społeczna.**

Minęły dwa miesiące od rozpoczęcia wojny na Ukrainie. Agresja Rosji na naszego wschodniego sąsiada nie tylko przyniosła śmierć, rany i ogrom zniszczeń, ale również zmusiła do ucieczki miliony kobiet i dzieci z ukraińskiej ziemi. W Polsce wojna w Ukrainie ma właśnie ich twarz. Doświadczamy gigantycznego kryzysu humanitarnego, któremu od kilku tygodni stawiamy czoła. To właśnie nasz kraj – a raczej nasze społeczeństwo - przyjęło najwięcej uchodźców i błyskawicznie zorganizowało dla nich pomoc – przyjęło rodziny pod swój dach, wsparło finansowo i materialnie, zaoferowało pracę, pomogło w zorganizowaniu transportu. Zaangażowanie Polek i Polaków w pomoc dla Ukrainy może imponować, budzić dumę i wzruszać, ale jednocześnie skłania do refleksji. Minionych kilka tygodni przyniosło kilka wniosków, od których trudno uciec.

**Nieobecność przywództwa**

Ofiarność ludzi i pospolite ruszenie całego społeczeństwa jest wspaniałe, ale jest również druga strona medalu: ci, którzy pomagają, są często pozostawieni sami sobie i nie mogą liczyć na niczyje wsparcie. Pomoc działa na bazie oddolnych inicjatyw różnych działaczy, którzy organizują się na własną rękę, działają w płaskich strukturach o niezbyt ściśle zdefiniowanych procesach i odpowiedzialnościach, co z jednej strony tworzy poczucie chaosu a z drugiej powinno wzbudzać podziw, że w tych niedoskonałych warunkach ludzie są w stanie tak wiele dokonać. Towarzyszy tej sytuacji sceptycyzm wobec autorytetów i niemożność znalezienia liderów, którym chciałoby się zaufać – dlatego **nie będzie przesadą stwierdzenie, że dokonując cudów w obszarze radzenia sobie z kryzysem uchodźczym mierzymy się także z kryzysem przywództwa**.

W ostatnim czasie dużo mówi się o konieczności wprowadzenia systemowych, „odgórnych” działań w obszar pomocy uchodźcom. Warto jednak podkreślić, że takie działania powinny odbywać się z poszanowaniem i przy pomocy istniejących „oddolnych” struktur. Systemowe działanie polega bowiem na włączaniu WSZYSTKICH interesariuszy systemu a nie zastępowaniu jednych drugimi tak jak miało to miejsce w przypadku słynnej sprawy wolontariuszy na Torwarze. **To był wręcz podręcznikowy przykład z zarządzania, jak nie należy przejmować władzy w organizacjach i jak nowa władza może zgasić entuzjazm, empatię i chęć do współdziałania**.

Oddolność i chęć do niesienia pomocy przez całe społeczeństwa jest wspaniała, ale na entuzjazmie i porywie serca nie można polegać w nieskończoność, ponieważ w warunkach tak gigantycznego kryzysu mogą one nie wystarczyć. Rola władz w stworzeniu struktur wolontariatu i ustanowieniu silnego, wiarygodnego przywództwa jest absolutnie fundamentalna.

**Nie ma „lepszej” i „gorszej” pomocy**

W ciągu ostatnich dni lutego, podczas których do Polski zaczęli trafiać pierwsi uchodźcy, w przestrzeni publicznej pojawiło się wiele doniesień o nietrafionych – a czasem wręcz nietaktownych – formach pomocy materialnej dla Ukraińców. **Nie brakowało komentarzy i opinii o tym, że wiele osób pomaga poprzez „wietrzenie szaf”**, a więc dzieli się znoszonymi (a czasem wręcz podniszczonymi ubraniami) albo przynosi do punktów zbiórek zupełnie niepotrzebne czy – w skrajnych przypadkach - przeterminowane artykuły. Widziałam także zagraniczne autobusy, które po przejechaniu tysięcy kilometrów wracały puste, bo nikt nie był chętny do nich wsiąść… Z perspektywy wolontariuszy doskonale rozumiem frustrację wiążącą się z dodatkową, zbędną pracą czy marnotrawstwem. To jednak nie do końca wina ofiarodawców czy ich nastawienia.

Cała sytuacja ma bowiem źródło w wymienionym już braku struktur i organizacji, przez które często brakuje precyzyjnych, jasno wyartykułowanych wytycznych na temat tego, co w danym momencie jest najbardziej potrzebne. **Nie mieliśmy czasu na to, by się zorganizować na tak gigantyczną skalę ani by „przećwiczyć” naszą pomoc.** Działaliśmy w odruchu serca. Dlatego ważne jest, abyśmy uczyli siępomagać mądrze i ponad wszystko, abyśmy o tę często wątłą i kruchą chęć pomocy bardzo dbali.

**Pozytywna motywacja w miejsce krytyki**

W tak burzliwych, trudnych i niespokojnych czasach warto dawać ludziom jak najwięcej pozytywnych bodźców. Motywować ich, a nie zniechęcać. Przekonywać, że ich pomoc jest ważna i potrzebna. Wskazujmy im sposoby, jak należy pomagać, ale nie krytykujmy, nie poddawajmy ocenie i nie przypisujmy im złych intencji. **Ktoś, kto ma ogromne chęci do pomocy i spotka się z kpiną, lekceważeniem czy hejtem, może łatwo stracić zapał**, a w skrajnych przypadkach… poddać pod wątpliwość sens pomagania w ogóle.

**Pomagajmy w zgodzie ze sobą**

Podejmujmy decyzję o pomocy ostrożnie i z rozmysłem. Pomagajmy, ale na miarę własnych możliwości i w zgodzie z samymi sobą. Myślmy o przyjęciu uchodźców pod dach, kiedy mamy ku temu warunki lokalowe, materialne i finansowe. Angażujmy się w wolontariat, kiedy czujemy, że mamy siłę i zasoby, by się mu poświęcić.

**Pamiętajmy też, że nie ma jednego słusznego sposobu na zaangażowanie się w pomoc. Jedna osoba kupi odzież i bandaże, druga uzna, że woli zaangażować się w wolontariat, trzecia podejmie się organizacji transportu, a czwarta zda się na doświadczenie i plany znanej organizacji pomocowej i wpłaci pieniądze do jej wirtualnej „puszki”.** Każdy z tych sposobów jest dobry, słuszny i potrzebny. Ogromne zaangażowanie naszego społeczeństwa w pracę na rzecz Ukrainy budzi uznanie na świecie. Myślę, że pełni także ważną funkcję dla Polek i Polaków – przywraca nam wiarę w samych siebie, w naszą sprawczość i dobro. Warto zaznaczyć, że ostatniej prostej jeszcze nawet nie widać, dlatego jeśli było ciężko, to trzeba wiedzieć, że będzie jeszcze ciężej. Obyśmy w tym nadchodzącym czasie potrafili być dobrzy także dla siebie nawzajem.

**Anna Radzikowska**

**Executive Coach i wykładowczyni**

**w Szkole Biznesu Politechniki Warszawskiej**

**\*\*\***

**O Szkole Biznesu Politechniki Warszawskiej**

**Szkoła Biznesu PW powstała w 1991 roku jako wynik wspólnego przedsięwzięcia Politechniki Warszawskiej, HEC School of Management Paris, London Business School oraz NHH Norwegian School of Economics. Szkoła od lat jest pełnoprawnym członkiem prestiżowej organizacji European Foundation for Management Development, utworzonej przez wiodące europejskie szkoły zarządzania.**

**Misją Szkoły jest oferowanie liderom biznesu i ekspertom najwyższej klasy praktycznych programów edukacyjnych, tworzonych w oparciu o najlepsze międzynarodowe praktyki, innowacyjne podejście oraz zgodnie z rozwojem technologicznym i zasadą pozytywnego wpływu społecznego.**

**\*\*\***

**Kontakt dla mediów:**

**Mariusz Jaroń**

[**m.jaron@comunicativo.pl**](mailto:m.jaron@comunicativo.pl)

**794490680**