

**Adam Jagiełło-Rusiłowski**

Arts & Sciences Faculty

American International University, Kuwait

ORCID: 0000-0003-3485-6344

## Changemaker w akademii.

### O niewidzialności, oduczaniu się i nowej wspólnotcie uniwersytetu

#### Streszczenie

Rozmowa z Adamem Jagiełło-Rusiłowskim dotyczy przekraczania granic w edukacji poprzez działania artystyczno-społeczne, innowację systemową i przedsiębiorczość społeczną. Punktem wyjścia jest doświadczenie pracy z młodzieżą z wykluczonych środowisk, które autor opisuje jako przełamywanie „granicy niewidzialności”. Teatr staje się tu przestrzenią edukacji przez doświadczenie i budowania sprawczości, a następnie fundamentem dla dalszych działań w profilaktyce, dydaktyce akademickiej i projektowaniu programów opartych na myśleniu krytycznym i twórczym. Centralnym pojęciem rozmowy jest „oduczanie się” – rozumiane jako niezbędny proces rozmontowywania nieadekwatnych schematów poznawczych, edukacyjnych i kulturowych, szczególnie istotny w kontekście rozwoju sztucznej inteligencji i kryzysu autorytetu wiedzy. Rozmówca podejmuje również refleksję nad figurą changemakera (agenta zmiany) oraz napięciem między dobrem społecznym a ekonomią edukacji. Całość zamyka krytyczna diagnoza uniwersytetu jako instytucji wymagającej głębokiego przemyślenia relacji między władzą a wiedzą oraz otwarcia na bardziej partnerski model wspólnoty akademickiej.

**Słowa kluczowe:** oduczanie się, niewidzialność, przedsiębiorczość społeczna, myślenie krytyczne, agent zmiany

#### Summary

This interview with Adam Jagiełło-Rusiłowski explores the crossing of boundaries in education through socially engaged art, systemic innovation, and social entrepreneurship. The starting point is his work with marginalized youth, described as breaking the “boundary of invisibility.” Theatre is presented as a space for experiential learning and empowerment, which later evolves into broader interventions in prevention programs, academic teaching, and curriculum design focused on critical and creative thinking. A key concept in the conversation is “unlearning,” understood as a necessary process of dismantling inadequate cognitive, educational, and cultural patterns, particularly urgent in the context of artificial intelligence development and the crisis of epistemic authority. The interview also addresses the figure of the changemaker and the tension between social impact and the economic rationality of education. The discussion concludes with a critical reflection on the university as an institution that must rethink the relationship between power and knowledge and embrace a more dialogical and participatory academic community.

**Keywords:** unlearning, invisibility, social entrepreneurship, critical thinking, changemaker

**Jarosław Jendza [JJ]:** Adamie, jak pamiętasz, spotkaliśmy się na konferencji „Viva Dydaktyka”, która była ona poświęcona granicom w dydaktyce akademickiej, a Ty byłeś jednym z gości zaproszonych do eksperckiego panelu osób, które na rozmaite sposoby pracują, przekraczają coś, robią z granicami – z granicami w dydaktyce. Może moglibyśmy zacząć od pytania o to, jakie granice przekraczałeś albo jakie granice widziałeś?

**Adam Jagiełło-Rusiłowski [AJR]:** Wydaje mi się, że zacząłem od granicy, którą nazwałbym granicą niewidzialności. Niewidzialność jest takim pojęciem, chyba już dość dobrze osadzonym w naukach społecznych, ale ja tu myślę o niewidzialności w sensie ignorowania pewnych uczniów<sup>1</sup>.

Ja zacząłem od niewidzialności dzieci z ubogich środowisk, ze środowisk zaniedbanych – kulturowo i wykluczonych pod wieloma względami, między innymi komunikacyjnie. Zacząłem od takich dzieci, które w szkole były oznaczone jako właśnie te nieprzewidziane do kariery. I tu chodziło o specyficzne dzielnice Gdańska, a mówiąc wprost były to środowiska głównie robotnicze, ze sporym odsetkiem bezrobocia, to było środowisko, wobec którego często używa się określenia – „patologiczne”. Były to zatem miejsca i ludzie dotknięci uzależnieniami, strukturalną biedą związaną z dziedzicznym bezrobociem.

Ja zacząłem swoją karierę jeszcze właściwie podczas studiów, współpracując z Teatrem Wybrzeże i zapraszając takie dzieci na zajęcia. Najpierw to były półkolonie w teatrze, a potem to były programy roczne. W międzyczasie zdarzyła się Odyseja Umysłu<sup>2</sup> i pokazałem, że takie dzieci mogą wygrywać konkursy w turniejach twórczości. Pokazałem, że dzieci, które mają taką łatkę, że „oni nie zrobią żadnej kariery, oni nie zafunkcjonują edukacyjnie”, owszem mogą osiągnąć wiele, ale wszystko zależy od może właśnie odrzucenia tych łatek, a przede wszystkim odrzucenia tej kategorii niewidzialności. Mówimy tutaj, żeby było jasne, o połowie lat dziewięćdziesiątych dwudziestego wieku. Ja zacząłem działać w dziewięćdziesiątym czwartym, dokładnie, więc w tych latach mówimy o takiej niewidzialności, gdzie najzwyczajniej nie było systemów wsparcia dla pewnych grup ludzi i dla dzieci z tych środowisk. A teatr stał się taką neutralną przestrzenią, która mogła przede wszystkim tym dzieciom zapewnić doświadczenia sukcesu.

I mimo, że to był sukces na scenie, on się przekładał później na sukces edukacyjny, na takie wyzbycie się czy po prostu, przełamanie tej bariery niewidzialności i zaistnienie w szkole, na przykład właśnie jako laureaci Odysei Umysłu, później jako jej finaliści. Te dzieci, które absolutnie nie były widziane, zauważane w szkole, nagle wracają z jakimś tam dziesiątym miejscem, powiedzmy, ale jednak ze Stanów Zjednoczonych, poubierane w jakieś ciuchy amerykańskie, z kilkoma artykułami w prasie lokalnej, a nawet krajowej, i z reportażem telewizyjnym.

<sup>1</sup> Zob. np. Books, S. (red.). (2015). *Invisible children in the society and its schools*. Routledge.

<sup>2</sup> Odyseja Umysłu® to międzynarodowy program edukacyjny i konkurs dla dzieci i młodzieży, rozwijający kreatywne i krytyczne myślenie poprzez zespołowe rozwiązywanie problemów otwartych, które nie mają jednej poprawnej odpowiedzi. Uczestnicy uczą się współpracy, innowacyjności i samodzielności, łącząc wiedzę z różnych dziedzin z wyobraźnią i działaniem praktycznym. Program zachęca młodych ludzi do odważnego myślenia, przełamania schematów i tworzenia własnych rozwiązań zamiast odtwarzania gotowych modeli. Więcej informacji: <https://odyseja.org>, data dostępu: 25.11.2025.

Myślę, że to takie pierwsze doświadczenie przekraczania granic i pokazanie, że warto wyciągnąć dzieci ze szkoły do jakiejś neutralnej przestrzeni po to, żeby one wróciły zauważane, i wówczas one same widziały przestrzeń do przekraczania barier związanych z samospelniającą się przepowiednią. To co było dotychczas oczywiste – czyli podejście zgodnie z którym, jeżeli jesteś z określonej dzielnicy, mieszkasz gdzieś tam w garażu, czy w jakimś baraku, to nie warto Cię obdarzyć uwagą, nie warto w Ciebie inwestować. Ja słyszałem otwarcie od dyrektorów szkół takie bardzo deprymujące słowa; słyszałem to nawet od rodziców. Oni mawiali, że jeśli chcę pomóc rodzinie, to raczej, żeby zapłacić zaległe rachunki za prąd, a nie tam jakaś edukacja czy, tym bardziej, sztuka. To taki był początek.

A potem zacząłem działać bardziej systemowo, bo Teatr Wybrzeże wszedł w kwestię profilaktyki, w tym także profilaktyki w szkole. I tutaj została przekroczona taka granica już bardziej związana z dydaktyką, w sensie pytania o to, jak organizujemy uczenie (się).

Po pierwsze – że nie jest to organizowanie uczenia się na zasadzie przekazu informacji, a już zwłaszcza przekazu informacji podszytego lękiem czy straszaniem. A podejmowaliśmy kwestie trudne, na przykład, czym jest uzależnienie, czym jest alkohol, czym są narkotyki. Moje podejście dotyczyło raczkującego wówczas rozwoju myślenia krytycznego. Bardzo często robiliśmy to na zasadzie, najpierw obśmiania, a potem zastanowienia się, co właściwie obśmiewamy i dlaczego.

Więc tutaj pojawia się przekroczenie takiej granicy, że swoją edukacją zajmują się sami młodzi ludzie. Dodajmy, ludzie z bezpośrednim doświadczeniem zagrożenia, uzależnieniami, czy wręcz kontaktem z używkami. My do tego podchodziliśmy w działaniach twórczo-edukacyjnych w sposób dystansujący, z dużą dawką humoru. Warto dodać, że mówimy o młodych osobach, które później i obecnie, są rozpoznawalnymi stand-up'erami. I wtedy oni, jako nastolatki wymyślali swoje projekty i te projekty wchodziły w szkołę – w tym sensie, że to szkoła wchodziła w przestrzeń teatralną, by się uczyć.

Uczyć się, albo raczej oduczyć. To też jest taka ważna kategoria związana z granicą, czy też z przekraczaniem granic w pedagogice. To jest edukacja poprzez oduczanie się<sup>3</sup>. Na przykład kwestia presji rówieśniczej bardziej była związana z oduczaniem się szukania takiej taniej akceptacji, która gwarantowała bardzo złudną przynależność, to znaczy dawała poczucie przynależności za wszelką cenę. To było dosyć ważne i szkoły bardzo dobrze to przyjęły, w tym sensie, że rzeczywiście zdały się na młodzież. Czyli to było takie przekroczenie granicy, że to uczniowie, mówię: „dzieciaki” – zaczęły decydować o tym, żeby wybrać taki spektakl, nie wiem, Abelarda Giza na przykład, „Warzywniak”, niż pogadankę z pielęgniarką czy pedagogiem szkolnym, którzy zajmowali się od lat profilaktyką alkoholową.

Ten model, że profilaktyka to coś, co sami młodzi ludzie robią dla siebie i gdzie się nie straszą dorośli, tylko włączając krytyczne, myślenie, dystansując się do ról, dystansując się do swoich doświadczeń i wchodząc w te role, odgrywając bardzo różne perspektywy. W ten sposób przekazują sobie ważne doświadczenia, nie tylko jakąś tam wiedzę teoretyczną, nie jakieś takie gotowe strategie, rozwiązania, przepisy.

---

<sup>3</sup> Durst, S., Heinze, I., Henschel, T., & Nawaz, N. (2020). Unlearning: a systematic literature review. *International Journal of Business and Globalisation*, 24(4), 472-495.

A rzeczywiście – na przykładzie radzenia sobie z presją rówieśniczą – to dystansowanie się i rozróżnienie pomiędzy taką przynależnością do grupy „żeby tylko nie być samotnym, czy wręcz nie być gnębionym”, a taką przynależnością związaną z możliwością tworzenia czegoś razem, wyrazu siebie – w tym także poprzez środki artystyczne, to była granica, która razem przekraczaliśmy. I to chyba było moje najważniejsze doświadczenie, które później przerodziło się w budowanie wokół tego systemu i zmiany systemowej.

To doświadczenie zaprowadziło mnie do Ashoki<sup>4</sup>, która wsparła mnie w tym, żeby program z Teatru Wybrzeże był skalowany – lokalnie, czyli żebym się troszeczkę „wprosił” na uniwersytet, żebym zorganizował podyplomowe studium, żebym potem „wsadzał” w programy elementy metod angażujących krytyczne i twórcze myślenie, myślenie uodparniające na prosty przekaz, na uczenie się jakichś gotowych treści do zapamiętania.

Przede wszystkim – właśnie szanowanie jednostkowego doświadczenia, uczenia się przez doświadczenie i włączenie, poprzez także właśnie ten krytycyzm, oduczania się narzuconych strategii, narzuconych tzw. „dobrych praktyk”, które w wielu kontekstach po prostu nie działają. A profilaktyka była bardzo dobrym przykładem.

Ashoka jednocześnie szła z moją karierą akademicką, gdzie po prostu wsadzałem to w programy. Te programy nie były takie tradycyjne. Wiązały się z wprowadzaniem treningu artystyczno-społeczno-teatralnego dla studentów, do tworzenia miejsc uczenia się poprzez doświadczenie, także poprzez używanie środków artystycznych w przestrzeniach nietradycyjnych, neutralnych; z działaczami, z artystami, aktywistami, czy po prostu z ludźmi zarządzającymi instytucjami kultury.

Później weszło to na poziom wyższy, jeżeli chodzi o same uczelnie, czy też współpracę międzyuczelnianą, czyli angażowanie uczelni w różnego rodzaju projekty, konsorcja, sieci badawczo-dydaktyczne wprowadzające metody, głównie service learningu. Tak, w skrócie, wygląda moja droga. Myślałem, że bardziej pójdę w doradzenie między uczelniami, ale dzisiaj, jak rozmawiamy, dostałem taką „zabawkę” – to znaczy uniwersytet, który mówi: „Nie pytaj o środki. Ustalmy tylko termin wykonania zadania.” To jest po prostu jakiś niesamowity komfort, że oto zajmujemy się na przykład myśleniem krytycznym i oduczaniem w kontekście współpracy, zaangażowania, technologii oraz – przede wszystkim – sztucznej inteligencji i mam nadzieję, że to będzie takie domknięcie koła, że to uczenie się przez doświadczenie<sup>5</sup>, to oduczanie się przez doświadczenie będzie czymś najbardziej docenionym i pilnym w kontekście tego, jak młode pokolenie, jak studenci szybko przejmują narzędzia. Tu przecież bardzo sprawdzają się teorie Piageta czy Wygotskiego.

---

<sup>4</sup> Ashoka to międzynarodowa organizacja pozarządowa, która działa pod hasłem „Everyone a Changemaker™”. Jest to idea, zgodnie z którą każdy człowiek może być inicjatorem zmian społecznych. Misją Ashoki jest budowanie sieci liderów zmian oraz transformacja instytucji i kultur w taki sposób, by wspierały aktywność i inicjatywy zmieniające rzeczywistość społeczną. Więcej informacji o Ashoka: <https://www.ashoka.org/pl-pl/about-ashoka>, data dostępu: 25.11.2025.

<sup>5</sup> Uczenie się przez doświadczenie polega na cyklu czterech faz – doświadczenia, refleksji, konceptualizacji i eksperymentu. Zob. np. Kolb, D. A. (2014). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. FT press.

Mam na myśli to, że młodzi ludzie mogą technicznie być bardzo, bardzo sprawni, ale bez rusztowań<sup>6</sup> dostarczonych przez doświadczonych edukatorów – zgubią się, nie rozwiną tych kompetencji podstawowych, jak choćby rozumienie pojęć, które pozwalają im poruszać się po jakichkolwiek rusztowaniach. Mam tu na myśli podstawowe strategie poznawcze. No i nie nauczą się tego oduczania się, bo jeżeli wierzymy we wszystko, co widzimy na ekranie w każdej formie, a zwłaszcza w jakiejś takiej ubrane w bardzo dobry język tekstowy, to jest niedobrze, bo po prostu nie rozróżniamy treści wartościowych od fejku.

Tak to widzę, jeżeli chodzi o taki osobisty rozwój, od takiego, powiedzmy, artysty aktywisty po – nie wiem, jak siebie teraz nazwać – ale przez osobę, która mając dostęp do bardzo wpływowych, w sensie wpływu społecznego, sieci zasobów, osób decyzyjnych – może po prostu działać na dużą skalę.

**[JJ]:** Adamie, ta historia jest pełna wątków i o każdym z nich można byłoby zrobić odrębny wywiad, ale pozwól, że cofniemy do początku tej opowieści i spróbujemy dotknąć niektórych kwestii, które się pojawiły po kolei.

Po pierwsze, to, co mnie bardzo zafrapowało, to właśnie ta kategoria, na którą zwracałeś uwagę – niewidzialności. I wiesz, zastanawiam się, co musi mieć w sobie innowator społeczny albo zaangażowany działacz edukacyjny, albo po prostu osoba, która pewien Rubikon chce przekroczyć. Bo to nawet nie jest granica, nie? Bo to jest jakiś rodzaj nieobecności pewnej grupy ludzi. Ja bym chciał się zwrócić ku tej postaci, tej osobie, która inicjuje takie działanie. Co trzeba mieć w sobie albo kim trzeba być, żeby się zdecydować na takie działanie?

**[AJR]:** Nie wiem, ale wydaje mi się, że taką najkrótszą odpowiedzią to jest empatia po prostu, choć w akademii to nie jest takie proste. Pamiętasz Profesor Bauman<sup>7</sup>, która trochę parsknęła śmiechem, słysząc „empatia” jako kategorię dydaktyczną, jako coś, co chcemy rozwijać – bo jak ją uchwycić, jak ją mierzyć, i tak dalej. Ale wydaje mi się, że zawsze byłem – jako dziecko, jako nastolatek i potem jako anglista bardzo zorientowany na działanie.

Ja mogłem w życiu robić wiele rzeczy, ale wymyśliłem sobie teatr, ponieważ jako nastolatek doświadczyłem takich warsztatów teatralnych – głównie improwizacji – i widziałem, jak mi to pomaga, z jednej strony dystansować się do różnych negatywnych doświadczeń i ocen, i takiego szufladkowania – że „nie będziesz tym, nie będziesz tamtym”, bo ja na przykład bardzo wcześnie usłyszałem na tych

<sup>6</sup> Scaffolding (rusztowanie) to strategia dydaktyczna wywodząca się z konstruktywizmu, polegająca na czasowym udzielaniu uczącemu się wsparcia poznawczego i organizacyjnego, które umożliwia mu wykonanie zadania przekraczającego jego aktualne możliwości. W miarę rozwoju kompetencji ucznia to wsparcie jest stopniowo wycofywane, prowadząc do jego samodzielności w działaniu i myśleniu. Zob. np. Wood, D., & Wood, H. (1996). Vygotsky, tutoring and learning. *Oxford review of Education*, 22(1), 5-16.

<sup>7</sup> Teresa Bauman - (ur. w 1955 w Cieszanowie, zm. 15 marca 2017) - polska pedagoga, doktora habilitowana nauk humanistycznych w zakresie pedagogiki, specjalność: pedagogika. Profesorka Uniwersytetu Gdańskiego. W roku 1978 ukończyła studia na Wydziale Pedagogiki i Psychologii Uniwersytetu Warszawskiego. W 2003 na Uniwersytecie Gdańskim uzyskała habilitację na podstawie dorobku naukowego i monografii zatytułowanej „Uniwersytet wobec zmian społeczno-kulturowych. Casus Uniwersytetu Gdańskiego”. Była profesorką nadzwyczajną w Instytucie Pedagogiki na Wydziale Nauk Społecznych Uniwersytetu Gdańskiego, a następnie pracowała w Wyższej Szkole Bankowej w Gdańsku jako dyrektorka Instytutu Nauk Humanistycznych i Społecznych. Była członkinią Komitetu Nauk Pedagogicznych PAN, a także należała do Oddziału Gdańskiego Polskiego Towarzystwa Pedagogicznego. Źródło: Wikipedia, data dostępu 25.11.2025.

zajęciach teatralnych, że nie będę dobrym aktorem. Uzasadniali to tym, że mam słabą pamięć, że jestem zbyt wrażliwy. Właśnie, jestem zbyt empatyczny. Było też dużo takiego negatywnego feedbacku, jeśli chodzi o sprawność fizyczną, wygląd, zdrowie, ponieważ istotnie ze wszystkim miałem duże problemy. I widząc, co mi dał teatr, bardzo chciałem jak najszybciej się tym podzielić.

Jeszcze na studiach planowałem takie projekty w schroniskach dla nieletnich czy wręcz w poprawczaku. I potem teatr dał mi moc, przestrzeń, i uprawnienia. Na przykład, wchodząc z całym swoim „oprogramowaniem”, powiedzmy, takim zestawem różnych narzędzi, do poprawczaka, to oni nie wiedzieli, jak mnie zaszeregować: czy ja robię terapię, czy ja uczę języka. No to uczyłem języka, bo tam, gdzie nie chcieli teatru, wchodziłem jako anglista – niby uczyłem języka, ale dramą i budowałem spektakle.

Więc potrafiłem zadziałać tak: wyrzucony drzwiami – wchodziłem oknem, z zupełnie inną historią i innym umotywowaniem tego, co robię. Więc chyba takiej osoby potrzeba. Po pierwsze, empatycznej, po drugie – nie dającej się wyrzucić. Jeżeli ktoś mnie wyrzucił drzwiami, zamknął mi drzwi, to potrafiłem wejść oknem, decydując się na dokonanie zmiany.

Więc tutaj jest kolejna kategoria – moja jako „changemakera”, jako osoby, która po prostu czuje, że zmiana jest nieunikniona, konieczna, ale nie jest kwestią czasu, bo sama się nie dokona. Ktoś musi to zrobić. Jeżeli mówimy o inicjowaniu, to bardzo często było: „Jeżeli nie ja, to kto?” Na przykład w tym miejscu. Albo: „Dlaczego nie ja, skoro mam pomysł, mamy jakieś środki?” I to było tak, że naprawdę nic mnie nie było w stanie zniechęcić.

Potrzebna jest też taka naiwność wręcz, że wszystko się da zrobić.

Przypomniałeś mi na przykład taki moment – to już było na etapie, że obiecałem dzieciakom, które na to zasłużyły, że mogą brać udział w finale w Stanach Zjednoczonych. I nadszedł moment na wykupienie biletów do tych Stanów. Ja nie miałem uzbieranych pieniędzy. Po prostu poszedłem do agencji i wzięłem te bilety na fakturę, na przelew, trochę wiedząc, że to nie będzie zapłacone na czas, ale po prostu to zrobiłem. Wiedziałem, że tylko tak się uda – i tak się udało. Potem niestety agentka, która mi uwierzyła, miała trochę problemów, ale na szczęście jej nie zwolnili, jakoś to się wszystko rozwiązało.

Kolejna rzecz to gotowość ryzyka i gotowość wyłączenia samospelniającej się przepowiedni. Nie mógłbym tego zrobić w szkole – na pewno – ale mogłem to zrobić w teatrze, który był zadłużony na kilkanaście milionów, więc kwestia pieniędzy w ogóle nie miała znaczenia. Później zresztą zmienił się szef i powiedział, że „pieniądze to iluzja”, szczególnie w teatrze, więc czym tu się zajmować.

Myślę, że to są te rzeczy: empatia, w której jest niezgoda na wykluczenie, na krzywdę i w związku z tym, dostrzeżenie potrzeby zmiany, możliwości zmiany. Potem – wymyślenie, jak ta zmiana ma się dokonać; następnie zabezpieczenie zasobów i w miarę osadzenie tej zmiany w systemie, żeby nie była jednorazowa, tylko tworzyła zmianę jakościową, trwałą „wyrwę” w tym systemie.

**[JJ]:** Wiesz co, cały czas tutaj jesteśmy przy tym temacie osoby, tego changemakera, tej osoby niosącej zmianę, bo, jak wiesz, to jest mi też bardzo bliska sprawa. I to, co słyszę w tej naszej rozmowie, to jest to, że punktem startowym jest empatia – stosunek względem drugiego człowieka i dostrzeżenie, że drugi człowiek jest ważny i trzeba z nim jakoś empatycznie pozostawać. Jest też jakiś rodzaj – nazywasz to naiwnością, może idealizmem – że w coś tam trzeba wierzyć. Ale zastanawiam się nad inną rzeczą: bo

mówisz dużo o tej metaforze „wchodzenia oknem, kiedy drzwi są zamknięte” albo szukaniu możliwości. To, co ja widzę, to niestrudzony innowator społeczny czy edukator stojący wobec opresyjnego systemu, który tworzy blokady. No i my musimy „hakować” ten system. To jest dosyć tragiczna wizja osoby pragnącej przekraczać granice.

**[AJR]:** Niekoniecznie, bo wydaje mi się, że w tym wszystkim jest ogromny fun. To trzeba podkreślić: osoba, która lubi zmieniać – „rozwaląć” system – cieszy się tym samym rozwaleniem, ma ogromną po prostu satysfakcję.

Powiem, że osoba, od której mało się spodziewałem takiej recenzji, dosłownie jakiś tydzień temu powiedziała o mnie, że jestem człowiekiem, który bez wyzwań zaczyna się nudzić i wypalać i potrzebuje zmieniać. Mam takie wewnętrzne przekonanie, że jeżeli ja się za to nie wezmę, to nikomu się nie będzie chciało. Jeżeli ja nie zainicjuję i nie zorganizuję grupy „rozwalającej” to, to będzie jeszcze trwało kilka lat, aż ktoś się znajdzie i to rozwali. Robię to, ponieważ to mnie bardzo nakręca i rozwija. Trzeba pamiętać, że „changemaker” to osoba, która robi coś z przekonaniem, że to jest bardzo sensowne, że to się uda i że zysk z tego jest podwójnej natury: przede wszystkim zysk społeczny – dobro; ale to też zysk materialny – dla mnie jako samego „zmieniacza”.

Potrafiłem organizować zasoby tak, żebym nie głodował i nie miał poczucia, że cały czas pracuję za darmo. A jednocześnie, kreując system, mam też pewien model biznesowy, co pozwala to wszystko utrzymać. Wówczas taka zmiana nie będzie tylko kwestią jednego projektu, konkretnej dotacji, tylko pokaże wszystkim, że to ma także sens finansowy – że to się opłaca. Bank Światowy wyraźnie pokazuje, że edukacja nie ma zwrotu tam, gdzie liczy się wyłącznie nakład pracy, czasu, sprzętu itp. Tylko właśnie innowacja: zorganizowanie uczenia (się) tak, że ono rzeczywiście trafia do konkretnej grupy studentów, że jest zorganizowanym, przemyślanym procesem, nieustannie sprawdzanym, więc to jest ten zysk społeczny.

Oczywiście, dzieciaki chcą też się uczyć sensownie widząc swoje sukcesy, ale jednocześnie to jest edukacja, która się opłaca. To nie są wyrzucone pieniądze, tylko przekłada się to na kompetencje. Chciałbym, żebyśmy myśleli o zmienianiu w tych dwóch osiach: zysk społeczny (dobro społeczne) oraz pomnażanie zasobów.

Moim zdaniem, zysk finansowy i pieniądze w edukacji to nic przerażającego, to mogą być dobre rzeczy. Od strony zmieniacza to po prostu pewna natura, system motywacji i poczucia sukcesu. Jeżeli przenosimy zasoby w lepsze miejsce, gdzie przynoszą większą korzyść na tych dwóch wymiarach – nie tylko dobra społecznego (zmiany społecznej, wpływu), ale także finansów, finansów tego, kto to organizuje, i finansów tego, kto za to płaci. Mówię o czymś, co obserwowałem. Na szczęście w ostatnich latach Bank Światowy zrobił świetne badania i pokazał, że dobra edukacja to taka, która inwestuje w jakość doświadczeń edukacyjnych poprzez nauczycieli rozumiejących relacje i kompetencje bardzo szeroko, nauczycieli umiejących ustawiać programy tak, żeby były skuteczne; dopasowanie narzędzi, interakcji, środowiska, a nie formalne rozliczanie „lat spędzanych przez uczniów w klasie”, albo tego, „w co jest wyposażona szkoła”.

**[JJ]:** To bardzo ciekawa perspektywa, bo – jak wiesz doskonale – w naszej dyscyplinie dominuje linia myślenia, zgodnie, z którą edukacja jest albo ideowa, albo neoliberalna. Jeśli mówisz, że na przykład Bank Światowy robi badania i pokazuje w zniuansowany sposób opłacalność edukacji, to dla wielu

osób, które zajmują się krytyką neoliberalizmu, byłoby to trudne do słuchania. A tymczasem – jeśli dobrze rozumiem Twoją interpretację – nie ma sprzeczności pomiędzy zdrową polityką finansową a dobrem społecznym.

**[AJR]:** Z perspektywy przedsiębiorcy społecznego, innowatora społecznego – nie. Bo innowator społeczny nie jest idealistą, nie jest ideologiem, nie jest aktywistą ani nawet artystą – tylko jest przedsiębiorcą. „Przedsiębrać” to znaczy właśnie przekładać ograniczone zasoby w takie środowiska, które te zasoby maksymalnie wykorzystają. Jeszcze raz podkreślę, to działanie ze względu na dwie rzeczy: dobro społeczne i pomnażanie zasobów.

Oczywiście to może brzmieć „neoliberalnie” – pomnażanie zasobów, zysk i tak dalej, ale zysk jest i społeczny, i materialny, i to musi się zgrać. W środku tych osi. Nie można tworzyć dobra bez zasobów – nie ma takiej możliwości. Można pisać fajne książki, prowadzić fajne debaty, ale zasoby trzeba zorganizować i optymalnie zagospodarować, żeby był wpływ, ten „impact”. Podoba mi się to pojęcie: „impact”, bo jest to zarówno wpływ społeczny, jak i wpływ na same zasoby, i to jak są pozyskiwane.

Cywilizowane rządy rozumieją tego typu politykę. Ona nie jest ideologią – choć oczywiście ideologia zawsze się będzie mieszać – ale wydaje mi się, że jeśli mówimy o przekraczaniu granic, to podejście przedsiębiorczości społecznej jest przełamaniem, bo musi doprowadzić do zmierzenia się z rzeczywistością.

Na przykład minister Katarzyna Hall<sup>8</sup> mówiła o takich „mądrych pedagogach”, niektórzy są bardzo spójni w tym, co produkują – artykuły, wystąpienia, publikacje, ale kiedy są zapytani o to, jak to zorganizować, przełożyć na system, zabezpieczyć długoterminowo pod względem zasobów, uważają, że to nie do nich pytanie. A ja się pytam, ale to do kogo kierować pytanie o szkołę i edukację, jeśli nie do pedagogów?

Poprzez ucieczkę od tego pytania i rozwiązań pedagogicy sami dają przestrzeń narracji neoliberalnej. Proponuję, żebyśmy przyjrzyli się szkole jako instytucji, która musi być finansowana i wtedy pytania typu: „Czy opłaca się mieć szkołę na wsi, gdzie jest mało dzieci?” – „Nie, jest za droga.” I tyle. Wtedy dopiero napędza się wykluczenie edukacyjne poprzez wykluczenie komunikacyjne. Żeby temu zaradzić potrzebna jest, a wręcz niezbędna perspektywa przedsiębiorczości społecznej i znam wiele miejsc, w których ona jest podstawą budowania systemu edukacyjnego.

**[JJ]:** Chciałbym, żebyśmy zatrzymali się na chwilę na kwestii, która przykuła moją uwagę i dotyczy tego, co nazywasz „oduczaniem się”. Pytam o to dlatego, że często myślimy o edukacji w taki sposób, że nabywamy kolejne umiejętności. Mamy ten kod kolekcji klocków. Kolejne klocki dobudowujemy, a im więcej tych klocków mamy w portfolio zasobów, tym lepiej. Tymczasem Ty mówisz, że ważną formą przekraczania granic w dydaktyce jest oduczanie się.

**[AJR]:** Jeżeli dziecko się uczy słów, pojęć, i założymy, że jednym z pierwszych jest „piesek”. Wówczas krowa też przez jakiś czas będzie pieskiem, bo ma cztery nogi. I to jest taka kategoria – wszystko, co ma cztery nogi, to pewnie „piesek”. I tego się trzeba oduczyć, że krowa to nie jest piesek. To się dzieje,

---

<sup>8</sup> Nauczycielka, działaczka oświatowa i społeczna, urzędniczka samorządowa, od 2007 do 2011 Minister Edukacji Narodowej, posłanka na Sejm VII kadencji Rzeczypospolitej Polskiej.

tylko my tego nie cenimy. A jeżeli już nam się zdarza to zauważyć, to nie rozumiemy tego jako ważne uczenie się, tylko jako głupotę albo dziecinadę – i używamy metod punitywnych.

Jak najbardziej nauczyciele bardzo często mówią „oducz się”, ale na przykład nie nagradzają tego oduczania się. To oduczanie musi być zorganizowane na zasadzie uczenia się doświadczeniowego. Uczenie się doświadczeniowe zazwyczaj rozumiemy jako doświadczenie i uczenie się nowych rzeczy, a w gruncie rzeczy sednem tego uczenia się doświadczeniem jest zderzenie się z rzeczywistością, skonfrontowanie się z tym, co myślimy, że wiemy czy potrafimy. I to jest dopiero początek przejścia na wyższy poziom.

Wydaje mi się, że doszliśmy do ściany w zderzeniu ze sztuczną inteligencją, która „wypluwa” nam coś i każe to bezkrytycznie przyjmować. I tutaj – to jest ten imperatyw oduczania się, to znaczy postrzegania na przykład dobrego, autorytatywnego języka jako zaufanego źródła wiedzy. Tego trzeba się oduczyć.

Nie wspominałem moich doświadczeń ze Strefy Gazy, gdzie musiałem się wielu rzeczy oduczyć. Na przykład ćwiczenie, które w Polsce jest genialne na koncentrację: „Wyobraźcie sobie, że stąpamy po kruchym lodzie i tak się posuwamy, żeby rozkładać ciężar ciała, żeby nie zawalił się lód pod nogami”. A te dzieci, gdzie średnia temperatura roczna to około dwudziestu paru stopni zaprosiły mnie do tego, że powiedziałem sobie wtedy – muszę się tego oduczyć.

Muszę się tego oduczyć, bo najbliższe jest doświadczenie własne. Ktoś może nie mieć doświadczenia lodu w ogóle, nie rozumieć, co to lód, bo nigdy nie dotknął, nie widział i na pewno po lodzie nie chodził. Ja jako nauczyciel musiałem wiele razy oduczać się uznawania pewnych doświadczeń jako „podstawowych dla wszystkich”.

Oduczanie, moim zdaniem, nie tylko zwalnia poznawczo pewien zasób (pamięć do dyspozycji), behawioralnie pozwala nam odpuścić nawyki, zmierzyć się z ukrytymi założeniami, ale przede wszystkim – w kwestiach masowej manipulacji, fejków – rozróżnić fejk od prawdy. Oduczenie się powierzchownego zaufania do tego, co jest „mądre”, brzmi edukacyjnie, jest napisane językiem bez skazy. To jest zadanie istotne zarówno poznawczo, a jeszcze głębiej – emocjonalnie i motywacyjnie.

Jeżeli cały czas motywuje nas konkurencja, bycie najlepszym w klasie, lepszym od innych i stawiamy to ponad współpracę, zespołowość, ponad docenianie różnorodności i ceniecie oryginalności, innowacyjności, twórczości rozwiązań, to wreszcie trzeba się tego oduczyć.

Pamiętasz tę kwestię pytań rozbieżnych i dywergencji w pytaniach. Nie wystarczy nauczyć się nowych pytań. Trzeba przestać cenić pytania z jedną poprawną odpowiedzią. To jest niezwykle trudne w systemie, bo jeżeli system nagradza tylko prawidłowe odpowiedzi, jeżeli jest mu z tym wygodnie, bo wtedy jest wydajny, niby obiektywny – to są wszystko rzeczy do oduczania. Tutaj naprawdę przekraczanie granic jest bardzo ważne.

Dużo trudniej ocenia się odpowiedzi twórcze. Dużo trudniej ocenia się myślenie krytyczne, bo to procesy i trzeba je postrzegać jako drogę. Nie można ich porównywać, tworzyć rankingów, bazować na konkurencji. Trzeba się też oduczyć tego, że jak student robi coś genialnie, to „na pewno oszukał”.

W kontekście sztucznej inteligencji – to coś, co bardzo szybko dyskredytuje nauczycieli w perspektywie uczących się. Jeżeli ktoś mówi: „zrobił to za ciebie ChatGPT” albo „wziąłeś to

z Internetu”, a młodzi ludzie wiedzą, że nauczyciel nie ma do tego żadnych podstaw poza osądem: „To jest za dobre, żeby było twoje”.

Jednocześnie nauczyciel nie jest gotów, by zachęcić do procesu: zapisywania pytań do sztucznej inteligencji i oceniania tych pytań; oceniania całej drogi dojścia do fajnego rozwiązania. I jak najbardziej – dywergencja i inność – bo mówimy o AI generatywnej, to też zawiera kwestię dywergencji i inności. To są rzeczy do oduczenia się – po obu stronach.

Ja nie postrzegam wszystkich uczących się, w tym studentów jako aniołki. Po co się wysilać – nakładać oczekiwany czas, który na przykład w wyznaczaniu ECTS student powinien mieć trzydziestogodzinny nakład minimum, a przy stosowaniu AI robi to wszystko w pół godziny. Czyja to wina i czego się trzeba oduczyć? Trzeba się oduczyć przekonania, że „uczy się dobrze w minimum trzydzieści godzin” – bo to już nieprawda. Trzeba się oduczyć założenia, że jakiegokolwiek użycie AI jest oszukiwaniem, że jest nieetyczne – i tak dalej. To są wszystko rzeczy do oduczenia się.

**[JJ]:** Adamie, to, co słyszę teraz, skłania mnie do tego, żeby powiedzieć, że uniwersytet powinien być – zwłaszcza w swojej działalności dydaktycznej – miejscem oduczenia się.

**[AJR]:** No nie wiem, czy byłbym aż tak radykalny [śmiech]. Bez wątplenia duża część dydaktyki jest uniwersalna i cały czas ma sens. Natomiast, na pewno oduczenie musi polegać na wpuszczeniu zmiany technologicznej i na łączeniu sprawdzonych dobrych praktyk z technologią i z doświadczeniem studentów z technologią, bo ono zawsze będzie wyższe niż nauczycieli.

Natomiast poziom studentów nigdy nie będzie wyższy dydaktycznie, zwłaszcza w kwestii organizowania sobie uczenia się, które jest systemowe, osadzone teoretycznie i oparte o rusztowanie.

Studenci będą natomiast oduczać się marnowania czasu i myślę, że już się oduczyli ufności w deklaracje typu: „Musisz przygotować sobie 30 godzin na to zadanie”. Czy nam się to podoba, czy nie, jest masa ciekawszych rzeczy do zrobienia w tym czasie.

W dydaktyce akademickiej ważna jest też o kwestia łączenia. Jeżeli znamy bardzo dużo interaktywnych metod, to w tę interakcję między studentami trzeba wprowadzić technologię – nie tylko jako sposób komunikacji, ale też generowania rozwiązań, rzucania sobie wyzwań, testowania. Wiemy, że sztuczna inteligencja potrafi nieoczekiwanie „skręcić” i gdzieś „polecić”. Konfabulowanie i halucynacje AI zdarzają się w najmniej oczekiwanych momentach.

A zatem jest też kwestia solidarności między studentami w krytycznym traktowaniu technologii, ale i solidarności z wykładowcami, z nauczycielami oraz zaufania do ich intuicji. To chyba nowy element przekraczania pewnych granic. Ta wspomniana intuicja nie miała za bardzo szacunku w uniwersytecie. A tutaj – jak rozpoznać konfabulowanie, halucynacje? Głównie intuicją, prawda? Coś nam się nie zgadza, bo nagle nastąpił skręt, a wygląda to pięknie, cała struktura jest niby logiczna, ale gdzieś „zamieniła się książka”, coś się wydarzyło.

Ja też się na tym złapałem. Przeczytałem początek tekstu, wyglądało sensownie, ale potem „odleciało”. Potrzebny jest zespół, konfrontowanie się, zagospodarowanie intuicji i różnych mocnych

stron, jak w kapeluszach de Bono<sup>9</sup> – każdy człowiek coś ma. Te rzeczy są aktualne i trzeba się ich nauczyć. Trzeba zatem uważać w ruchu między oduczaniem się, a uczeniem się. Musimy mieć czego się oduczać. Jeśli „przegniemy” w drugą stronę, pozostanie nam tylko doświadczenie oduczania się. Tu musi być równowaga.

**[JJ]:** Powoli, zbliżamy się do końca. Jedno, ostatnie pytanie, dotyczy granicy, którą musimy szybko i pilnie przekroczyć w dydaktyce akademickiej?

**[AJR]:** Jest taka kategoria „wiedzo-władzy”<sup>10</sup>. Myślę, że to najważniejsza granica. Nie mamy się czego trzymać w kwestii władzy na uniwersytecie. Nie mamy władzy nad jednostronnym generowaniem nowej wiedzy. Nie mamy władzy nad jej osądzaniem, przechowywaniem i przekazywaniem – to zostało zdemokratyzowane.

Studenci dużo szybciej dotrą do źródeł wiedzy i do treści, które są im potrzebne, treści cenionych poza bańką konkretnego profesora, wykładowcy. Upieranie się, że „ja mam władzę, bo cię oceniam i mogę cię nie przepuścić” - tego już nie ma. Kwestia władzy, narzuconego autorytetu i akademickiej arogancji, to coś, czego trzeba się wyzybyć, musimy się tego oduczyć najszybciej.

Uniwersytet jest wspólnotą, gdzie studenci są bardzo ważną częścią. To też oni tworzą wiedzę, tworzą ją i poprzez zabawę, i poprzez pytania. Czasami te pytania mogą się wydawać naiwne, ale one testują przydatność wiedzy, informują o wyzwaniach, potrzebach i tak dalej. To jest ta granica tej naszej więzi z kości słoniowej, z którą musimy sobie poradzić jak najszybciej.

**[JJ]:** Wydaje mi się, że to fantastyczna puenta naszego spotkania, za które bardzo Ci dziękuję.

### Bibliografia

- Books, S. (red.). (2015). *Invisible children in the society and its schools*. New York: Routledge.
- De Bono, E. (2017). *Six thinking hats: The multi-million bestselling guide to running better meetings and making faster decisions*. London: Penguin UK.
- Durst, S., Heinze, I., Henschel, T., & Nawaz, N. (2020). Unlearning: A systematic literature review. *International Journal of Business and Globalisation*, 24(4), s. 472–495.
- Foucault, M. (2012). *Discipline and punish: The birth of the prison*. New York: Vintage.

---

<sup>9</sup> Kapelusze de Bono – koncepcja twórczego myślenia opracowana przez Edwarda de Bono, polegająca na przyjmowaniu różnych perspektyw poznawczych symbolizowanych przez sześć kolorów kapeluszy: biały (fakty i dane), czerwony (emocje i intuicje), czarny (krytyczne spojrzenie), żółty (myślenie pozytywne), zielony (kreatywność i generowanie pomysłów) oraz niebieski (zarządzanie procesem myślenia). Metoda służy porządkowaniu myślenia zespołowego i rozwijaniu refleksyjności oraz wieloperspektywicznego podejścia do problemu. Zob. np. De Bono, E. (2017). *Six Thinking Hats: The multi-million bestselling guide to running better meetings and making faster decisions*. Penguin UK.

<sup>10</sup> Wiedzo-władza (power-knowledge) – pojęcie wywodzące się z myśli Michela Foucaulta, oznaczające nierozdzielność wiedzy i władzy. Wiedza nie jest w tym ujęciu neutralnym opisem rzeczywistości, lecz zawsze uwikłana jest w relacje władzy, które kształtują to, co uznaje się za „prawdę”, normę i wiedzę prawomocną. Jednocześnie władza nie istnieje bez produkowania wiedzy, która ją legitymizuje i utrwala. Zob. np. Gordon, C., & Foucault, M. (1980). *selected interviews and other writings 1972–1977*, Foucault, M. (2012). *Discipline and punish: The birth of the prison*. Vintage.

Foucault, M. (1980). *Power/knowledge*, [w:] *Selected interviews and other writings 1972–1977* Gordon, C (red.). New York: Pantheon Books.

Kolb, D. A. (2014). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Upper Saddle River, NJ: FT Press.

Wood, D., & Wood, H. (1996). Vygotsky, tutoring and learning. *Oxford Review of Education*, 22(1), s. 5–16.

### Notka o autorze

Dr Adam Jagiełło-Rusiłowski – dziekan na wydziale „Arts & Sciences” Amerykańskiego Uniwersytetu Międzynarodowego w Kuwejcie. Pedagog, badacz i praktyk edukacji – od lat działa na styku uniwersytetu, organizacji społecznych i środowiska innowacji. Jako doktor pedagogiki (UG, 2007) badał, jak drama pedagogiczna wzmacnia poczucie sprawstwa młodych ludzi. To doświadczenie stało się osią jego późniejszych prac o rezyliencji, integralności akademickiej oraz projektowaniu środowisk uczenia się, które przekraczają tradycyjne granice ról, instytucji i dyscyplin. W publikacjach pokazuje, jak metody partycypacyjne, empatia i „uczenie przez służbę” (service-learning) mogą budować kulturę współodpowiedzialności i odwagi w uczeniu się. Współtworzy i ewaluje obozy innowacyjności oraz warsztaty dramowe, łącząc perspektywy edukacji wyższej, biznesu i środowisk lokalnych. Przekraczanie granic – między teorią a praktyką, sztuką a nauką, uczelnią a społecznością – jest znakiem firmowym jego pracy.