

Agnieszka J. Kowarska (Warszawa, Polska)

Z BADAŃ NAD PRZYWÓDZTWE U POLSKICH ROMÓW¹

Niniejszy artykuł jest próbą zestawienia podstawowych informacji na temat przywództwa u polskich Romów w kontekście dwóch jego typów: przywództwa tradycyjnego i nowoczesnego oraz umiejscowienia problematyki przywództwa u Romów w szerszym aspekcie koncepcji władzy i przywództwa w ogóle. Podstawą analizy są informacje zebrane podczas realizacji grantu badawczego przyznanego na badania własne oraz te uzyskane jeszcze przed rozpoczęciem badań w ramach grantu. Jednocześnie artykuł ma być zapowiedzią kolejnych publikacji, wynikających z pogłębionej analizy materiału badawczego, który na bieżąco należy z mozołem weryfikować podczas nieformalnych spotkań i rozmów z Romami².

W ramach realizacji badań, które zatytułowałam *Społeczne i kulturowe aspekty konstruowania postaw przywódczych u polskich Romów*, w latach 2009–2012 przeprowadzonych zostało 78 wywiadów swobodnych z Romami identyfikującymi się jako *Polska Roma*³. Wywiady przeprowadzono we

¹ Grant nr NN109 317237, *Społeczne i kulturowe aspekty konstruowania postaw przywódczych u polskich Romów*, realizowany na Uniwersytecie Warszawskim, Wydział Historyczny.

² Tekst niniejszego artykułu był też podstawą sporządzenia sprawozdania merytorycznego z realizacji badań.

³ Z Narodowego Spisu Powszechnego Ludności i Mieszkań z 2002 r. wynika, że w Polsce żyje 12 731 Romów (obywateli polskich), w tym: w województwie małopolskim – 1678, dolnośląskim – 1319, mazowieckim – 1291, śląskim – 1189, wielkopolskim – 1086, łódzkim – 1018, opolskim – 847, podkarpackim – 712, zachodniopomorskim – 699, lubelskim – 670, kujawsko-pomorskim – 634, warmińsko-mazurskim – 426, podlaskim – 365, świętokrzyskim – 338, lubuskim – 272, pomorskim – 187 osób. Romowie w Polsce należą do czterech grup etnicznych: Polska Roma, Romowie Karpaccy (Bergitka Roma), Kelderasze i Lowarzy. W Polsce mieszka ponadto kilka pomniejszych grup, określanych jako: Sasytka Roma, Chaładytka Roma, Rasiejska Roma. Sporadycznie pojawiają się Romowie z innych krajów. Najbardziej zauważalni są Romowie rumuńscy, którzy odwiedzają Polskę w celach zarobkowych i którzy nie zyskują akceptacji także ze strony polskich Romów. Spis z 2011 r. przedstawił sytuację nieco inaczej. Po raz pierwszy umożliwiono mieszkańcom wyrażanie złożonych tożsamości narodowo-etnicznych. Okazało się, że około 834 tys. (2,17%) osób

Wrocławiu, Łodzi, Płocku, Jarocinie, Kaliszu, Kłodzku, Opolu, Kędzierzynie-Koźlu, Radomiu, Bydgoszczy, Lublinie, Kielcach, Białymstoku i Nowym Sączu oraz w okolicach wymienionych miast. Badania potwierdziły, że w społecznościach romskich funkcjonują dwa typy reprezentacji: autorytet tradycyjny i nowoczesny. Typ tradycyjny to starsi, mający realny wpływ na kształt i funkcjonowanie lokalnych społeczności (skupisk). Typ przywódcy nowoczesnego pełni funkcję pośrednika pomiędzy skupiskami a władzą lokalną. To on współpracuje na przykład z mediami.

W pierwszej kolejności wprowadzam Czytelnika w teorię przywództwa, aby zapoznać go z najistotniejszymi – z punktu widzenia moich badań – koncepcjami. Następnie poruszam kwestię istoty przywództwa u Romów, sposób definiowania przywódcy, jego rolę w odniesieniu do posiadanej władzy i autorytetu w grupie. W dalszej kolejności konfrontuję przywództwo tradycyjne z nowoczesnym i przedstawiam katalog dobrych praktyk, omawiający kluczowe aspekty dobrej współpracy pomiędzy Romami a nie-Romami, mogący być wsparciem dla wszystkich osób podejmujących współpracę w ramach różnorodnych projektów naukowych i społecznych.

1. PRZYWÓDZTWO U ROMÓW

W dobie globalizacji, intensywnego rozwoju i unowocześniania wszelkich aspektów życia, Romowie postrzegani są jako społeczność zacofana, nie-nowoczesna. Warto zaznaczyć, że oczywiście zmiany w społecznościach romskich są bardzo spowolnione, ale jednak mają miejsce, a dzieje się tak dlatego, że w dalszym ciągu ogromnym autorytetem cieszą się tzw. liderzy tradycyjni, rekrutujący się ze starszyny, obdarzanej w tej kulturze szczególnym autorytetem. Uświadomienie sobie relacji zachodzących w społeczno-

w naszym kraju posiada zarówno polską, jak i inną niż polska tożsamość narodowo-etniczną. 12 tys. osób zadeklarowało jak pierwszą przynależność do romskiej mniejszości, z czego aż 9 tys. stwierdziło, że jest to jedyna ich przynależność. Jako drugą identyfikację z tożsamością romską zadeklarowało 4 tys. mieszkańców Polski. Niezależnie od liczby i kolejności deklaracji, identyfikację z tożsamością romską zadeklarowało razem 16 tys. osób. Ludność o romskiej tożsamości jest zatem siódmą pod względem liczebności w Polsce – po polskiej, śląskiej, kaszubskiej, niemieckiej, ukraińskiej i białoruskiej – narodowością zamieszkującą Polskę. Za: http://www.stat.gov.pl/gus/5840_12766_PLK_HTML.htm [dostęp: 2.11.2013].

Szacuje się, że najliczniejszą grupą Romów zamieszkujących w Polsce, są Romowie identyfikujący się jako *Polska Roma*. Większość Romów należących do grupy *Polska Roma* prowadziła niegdyś wędrowny tryb życia. Obecnie przedstawiciele tych społeczności mieszkają głównie w dużych miastach: w Warszawie, Poznaniu, Wrocławiu, Łodzi, Krakowie, Poznaniu, Mielcu, Puławach, ale i w wielu mniejszych ośrodkach miejskich. Jest to konsekwencja polityki osiedleńczej prowadzonej przez władze PRL.

ściach romskich oraz podstawowych wartości kulturowych, będących drogowskazami dla Romów w ich zachowaniach i postawach, pozwoli – mam nadzieję – nie tylko na zrozumienie, ale i akceptację odmienności kulturowej Romów w Polsce.

Przywódca to członek grupy społecznej, który, dzięki specyficznym cechom osobowości lub zajmowanego stanowiska, narzuca innym swoje przekonania, inicjuje, kieruje i zespolą działalność grupy. Na obszarze nauk o zarządzaniu powstaje bardzo wiele definicji i określeń odnoszących się do postawy przywódczej. Bardzo często formułowane są one przez menedżerów, psychologów społecznych, czy też psychologów biznesu, skupiając się najczęściej na jednej szczególnej cesze przywódcy, eksponując ją jako kluczową dla zagadnienia przewodzenia jednostki w grupie, czyli stylu kierowania.

Przywódca to na pewno taka osoba, która ma jakąś władzę nad społecznością, która nimi zarządza lub dyryguje [PR.22]⁴.

Przywódcą zostaje ktoś starszy, z autorytetem i zaufaniem [PR.23].

Psycholodzy społeczni przyznają, że przywództwo postrzegane jest jako pewna zdolność, umiejętność lub cecha zjednywania sobie zwolenników, wywierania wpływu, a także tworzenia wizji rozwoju i pobudzania ludzi do działania. Można zatem powiedzieć, że inni są skłonni zaufać osobie postrzeganej jako przywódca i podporządkować się jej całkowicie dobrowolnie – dana osoba cieszy się w wybranej grupie społecznej autorytetem i władzą, która jest akceptowana, chociaż nie zawsze bez zastrzeżeń.

W opinii powszechnej zawsze wiadano, że ktoś, kto prowadzi wspólnocie, musi mieć specyficzne cechy, na przykład siłę charakteru i przekonania (choćby podczas przemówień publicznych), charyzmę, rozwagę i umiejętność przewidywania, dar panowania nad własnymi emocjami połączony ze zdolnością kierowania uczuciami innych. Wśród Romów przywódca powinien być gwarancją ciągłości grupy i katalizatorem zachowań akceptowanych społecznie wewnątrz społeczności romskich.

Przywództwo w społecznościach, w których znaczną rolę odgrywa tradycja kulturowa i jej zasadom podporządkowane jest życie społeczne grupy, opiera się przede wszystkim na wierze w nieomyłność przywódcy. Jego władza wyrasta z przekonania, że mądrość związana jest z doświadczeniem

⁴ Skrót „PR” oznacza przedstawiciela społeczności identyfikowanej jako *Polska Roma*. Liczba jest oznaczeniem numerycznym kolejnego wywiadu. Oznaczenie takie zastosowano dla potrzeb niniejszego opracowania.

życiowym. Dodatkowym wzmocnieniem posiadanej władzy są odpowiednie – z punktu widzenia danej społeczności – pochodzenie oraz reputacja. Dlatego przywódcami w społecznościach tradycyjnych są najczęściej starsi, ludzie w podeszłym wieku, którzy całym życiem i postępowaniem, udowodnili swoją mądrość. Są oni rzeczywistymi przywódcami.

Musi to być osoba mądra i doświadczona, która wie więcej o Romach [...]. Młodszy wiadomo, że się nie nada [PR.24].

Oczywiście współczesność wymaga od każdego z nas dopasowania się do reguł życia w społeczeństwie nowoczesnym. W społecznościach, których dotyczy projekt, proces unowocześniania życia społecznego przebiega bardzo powoli i nie bez problemów. Jednym z nich jest zmiana modelu przywództwa z „tradycyjnego” na „nowoczesne”, która bywa źródłem konfliktów wewnątrz społeczności romskich w Polsce, ale wiedza o tych procesach jest niewystarczająca. Dlatego podjęcie badań nie tylko pozwoli w znacznym zakresie uzupełnić wiedzę o Romach w Polsce, ale i wypracować katalog dobrych praktyk, usprawniających komunikowanie się międzykulturowe na obszarach wielu dziedzin życia społecznego.

2. POJĘCIE WŁADZY

Władza to jedno z podstawowych pojęć socjologii i nauk politycznych, definiowane jako stosunek społeczny między dwiema jednostkami, między jednostką a grupą lub między dwiema grupami, gdzie jedna ze stron tego stosunku może w sposób trwały i zinstytucjonalizowany oddziaływać na postępowanie drugiej strony i ma środki zapewniające jej kontrolę tego postępowania. W zależności od tego, które ekspresje wywierania wpływu są obserwowane, władzę dzielimy na kilka zasadniczych typów.

Władza formalna jest związana z zajmowaną pozycją formalną w strukturze organizacji/grupy (u Romów na przykład pozycja *Szero Roma*⁵ bądź prezesa stowarzyszenia, kierownika zespołu taneczno-muzycznego). Daje ona prawo definiowania zadań dla podwładnych, które muszą zostać przez nich wykonane z powodu istnienia obowiązku wypełniania poleceń przełożonych. Wszyscy, którzy włączają się do organizacji formalnej, godzą się na dystrybucję władzy przez nią, przez zwierzchników i przepisy. Warto dodać, że samo posiadanie władzy formalnej jeszcze nie czyni z nikogo przywódcy.

⁵ *Szero Rom* (rom.), dosł. ‘Cygan Głowa’ – jednoosobowy sąd i nadzorca romskiego prawa.

Władza nagradzania to władza przyznawania lub cofania nagród formalnych i nieformalnych. Władza wywierania przymusu to władza pozwalająca wymuszać stosowanie się do wymagań za pomocą zagrożenia psychicznego, emocjonalnego lub fizycznego. Podporządkowanie się poleceniom jest nagradzane, a brak dyscypliny i efektów karany. Tymczasem władza przypisywana (charyzmatyczna) jest oparta na emocjonalnym związku między liderem a podwładnymi, czego efektem jest podziw, lojalność i oddanie. Wpływ tego źródła władzy wzrasta wówczas, gdy zachowania lidera stają się wzorcem do naśladowania dla grupy, a tak jest w przypadku romskiej starszyny, to znaczy starszych ludzi obdarzanych w swojej społeczności ogromnym autorytetem. Władza przypisywana dotyczy zatem przywództwa opartego na wartościach tradycyjnych, w społecznościach, w których wyznacznikiem zachowań oraz ich oceny jest tradycja kulturowa. Natomiast władza ekspercka wynika z posiadanych informacji, kwalifikacji lub kompetencji. Władza ta jest tym większa, im bardziej podwładni są przekonani o tym, że mogą się czegoś użytecznego nauczyć od władcy/autorytetu. Rom-ska starszyna jest ekspertem w sprawach interpretacji zachowań zgodnie z wartościami tradycyjnymi, co oznacza, że są to osoby wyznaczające zachowania, a ponieważ dysponują oni odpowiednią wiedzą, to do nich należy się zwracać po radę.

3. AUTORYTETY

Z władzą związane jest także inne pojęcie – autorytetu. Termin ten pochodzi od łacińskiego słowa *auctoritas*, które tłumaczy się jako: rada, wola, ważność, powaga moralna, a nawet wpływowa osoba. Autorytetem mogą być: człowiek, doktryna, pismo cieszące się w jakiejś dziedzinie lub w opinii pewnych ludzi szczególną powagą. Autorytet jest zawsze relacją między co najmniej dwiema osobami, z których jedna budzi uznanie drugiej. To prestiż osoby oparty na uznanych i cenionych w społeczeństwie wartościach – religii, prawie, nauce itp. Posiada go osoba, która dysponuje dużą wiedzą, ale też, w zależności od przyjętych wartości, dużą siłą lub bogactwem⁶.

Istnieją różne rodzaje autorytetów, które na ogół występują parami: autorytet *wyzwalający* i *ujarzmiający*⁷ oraz autorytet *wewnętrzny* i *zewnętrzny*. Dla autorytetu wewnętrznego (u Romów są to *starsi*) charakterystycz-

⁶ Wg *Słownika wyrazów obcych* PWN.

⁷ Autorytet *wyzwalający* ma inspirujący i konstruktywny wpływ na postępowanie osób, u których cieszy się uznaniem. Autorytet *ujarzmiający* natomiast wypływa nie z osobistych zalet czy zasług jego nosiciela, lecz z wygórowanej ambicji i żądzy władzy.

nym jest fakt dobrowolnej uległości innych osób i gotowości do podporządkowania się ze względu na odczuwany podziw i uznanie. Autorytet taki zwykle przypisuje się osobie, której siła wpływa na innych, a tkwi on nie tyle w jej sposobach postępowania czy stosowanych przez nią technikach oddziaływań, co w cechach charakteru i wartościach, które uznaje i konsekwentnie realizuje w życiu codziennym. Z autorytetem zewnętrznym mamy do czynienia wówczas, gdy podporządkowanie nie jest dobrowolne. Osoba o takim autorytecie ma moc wywierania wpływu na innych nie dzięki swym osobistym przymiotom, a zajmowaniu ważnego stanowiska w hierarchii władzy lub pełnieniu funkcji upoważniającej do formalnego podporządkowania sobie innych. Pod tym względem autorytet zewnętrzny jest tożsamy z autorytetem instytucjonalnym, urzędowym lub formalnym. Wśród Romów autorytetem w takim pojęciu jest władza zewnętrzna, na przykład administracja państwowa, ale i bywają nim prezesi romskich stowarzyszeń (tzw. nowocześni liderzy), którzy roszczą sobie prawo do reprezentowania własnych społeczności i decydowania o sposobach ich funkcjonowania.

4. ZNACZENIE AUTORYTETÓW TRADYCYJNYCH

Starszy to osoba, która jest wzorem dla innych Romów i która inspiruje do nie-zmiennego przestrzegania prawa zwyczajowego. Jest depozytariuszem tradycji jako wykładni wiedzy i postępowania. Jest to także zazwyczaj osoba uważana powszechnie za wyjątkowo mądrą i inteligentną, która własnym życiem daje dobry przykład innym Romom. Decyzje *starszego* są respektowane przez innych członków społeczności. *Starszy* posiada zatem autorytet i realną władzę, o której wcześniej pisałam. Jednakże sprawy poważne (kradzież, cudzołóstwo, akty przemocy fizycznej lub skomplikowane spory między dwiema rodzinami) rozsądzone są przez „sąd” składający się z większej liczby starszych, zwany *Romano celo* bądź *kris* (w przypadku Kelderaszów).

Podstawową wykładnią tradycji cygańskich jest zasada *romanipen*. Nakłada ona na Cyganów szereg nakazów: manifestowania swojej cygańskości jako wartości najwyższej, posługiwania się językiem Romów w środowisku własnym i w stosunku do innych Cyganów, solidarności, pomocy, przestrzegania uznanych obrzędów i rytuałów. *Romanipen* to zasada, której używa się wyłącznie wewnątrz społeczności cygańskich i która służy do wyodrębnienia Cyganów „prawdziwych” od tych, którzy zasady *romanipen* nie przestrzegają. Zasada owa wyznacza granicę etniczności, która jest nie do pokonania dla nie-Cygana. Kategorie *romanipen* i *manuśipen* człowieczeństwa wyznaczają krąg osób, z którymi bliski kontakt jest dopuszczalny i realizowany przez zasadę wspólnego ucztowania. Kolejną ważną kategorią, która

wpływa na postrzeganie człowieka jako godnego bycia Romem lub nawet bycia *manuś* – człowiekiem, to *ćaćipen* – mówienie prawdy, kłamca to człowiek godny pogardy. Ostatnią z zasad, o której warto tu wspomnieć, jest zasada starszeństwa – *phuripen* („starszy przed młodszym”) i szacunku. Do starszych zwracać się należy: *kako* (‘wujku’), *bibi* (‘ciociu’). Największymi autorytetami, którym należy się bezwzględny szacunek i posłuch, są *dad* (‘ojciec’) i *daj* (‘matka’)⁸. Kompetencje kobiety i mężczyzny nie są jednak równoważne. Kobieta działa na obszarze tzw. spraw kobiecych, a mężczyzna – spraw męskich. Poziom kompetencji natomiast wynika z wieku kobiety czy mężczyzny. A zatem hierarchia autorytetów w społeczności romskiej jest koniunkcją dwóch wartości: wieku i płci. Młodszy mężczyzna ma szansę być decydem w sprawach grupy, a więc może na przykład udzielić ślubu, ale wtedy, kiedy otrzymał stosowny nakaz czy zezwolenie od kogoś starszego (autorytet mianowany) lub kiedy odziedziczył po śmierci głowy rodziny prestiż i znaczenie, czyli sam stał się głową rodziny lub rodu (autorytet przez dziedziczenie). W takim przypadku czynność przewiązania rąk nowożeńcom jest zaszczytem i dla młodych, i dla tego, który podejmuje się tej czynności. Owego zaszczytu może także dostąpić kobieta. Często prosi się cieszącą się szacunkiem *bibi* (‘ciotkę’) o usankcjonowanie w ten sposób małżeństwa⁹. Bardzo ważne jest w takich sytuacjach, że każda wartość uznawana przez autorytet staje się wartością uznawaną przez grupę¹⁰.

Możemy wyróżnić trzy poziomy funkcjonowania instytucji *starszego* w romskich społecznościach. Na pierwszym poziomie starszy ma wpływ na kształt rodzin nuklearnych¹¹ poprzez aranżowanie małżeństw, wpływanie na zakres indywidualizmu poszczególnych osób dorosłych oraz na sposób wy-

⁸ A. Mirga, L. Mróz, *Cyganie. Odmienność i nietolerancja*, Warszawa 1994, s. 127–131; A. Bartosz, *Nie bój się Cygana. Na dara Romestar*, Sejny 2004, s. 170–197; oraz materiały z badań terenowych autorki z lat 2006 i 2007.

⁹ Zachowania, realizowane przez osobę posiadającą władzę, stanowią pewien wzorzec, punkt odniesienia dla innych członków społeczności. Marcel Mauss pisał, że wszędzie spotyka się fizjo-psycho-socjologiczne konstrukcje zespołów działań i że jedną z przyczyn, dla których działania te są łatwiej przyswajane przez jednostki, jest to, że są one przyjęte przez autorytet społeczny lub w jego imię. Zob. M. Mauss, *Sposoby posługiwania się ciałem* [w:] M. Mauss, *Socjologia i antropologia*, Warszawa 1973, s. 531–566.

¹⁰ Przeniesienie kompetencji na innego jest przyczyną zmian w systemie społecznym, w którym funkcjonuje konkretna społeczność. Zmiany oraz innowacje odnoszące się do konkretnych zachowań, w chwili ich wykonywania są trudne do wyodrębnienia, ponieważ dla przeciętnego członka grupy mogą być niewidoczne. Niemniej jednak te pozornie nieistotne zmiany stopniowo reorganizują sposób postrzegania pewnych działań. Tak się dzieje zarówno z tradycyjnym tańcem, jak i z realizacją działań o charakterze prawnym. Zob. A. J. Kowarska, *Polska Roma. Tradycja i nowoczesność*, Warszawa 2005, s. 120.

¹¹ Rodzina nuklearna – rodzina dwupokoleniowa, składająca się z rodziców (zwykle małżonków) i ich dzieci. Jej przeciwieństwem jest rodzina wielopokoleniowa.

chowania i kształcenia dzieci. W ramach grupy rodowej *starszy* współdecyduje o zawiązywaniu relacji pomiędzy rodzinami rekrutującymi się z różnych grup rodowych. Podtrzymuje te relacje uczestnicząc w ważnych dla rodu wydarzeniach oraz decyduje o wzajemnej współpracy w sytuacjach zagrażających ustalonemu porządkowi społecznemu, typu represje ze strony nie-Romów, zdarzenia losowe, choroba, śmierć. Na poziomie funkcjonowania całej społeczności *starszy* przyjmuje rolę sędziego, biorąc udział w zgromadzeniach *romano celo* i pomagając rozstrzygać sprawy oraz spory istotne dla całej społeczności romskiej w danym kraju. Taki *starszy* może być elektorem w przypadku wyboru nowego przywódcy dla całej społeczności¹².

Romowie, którzy występują w telewizji jako eksperci, nie należą do starszyny rozumianej jako wewnętrzny autorytet społeczny. Zauważmy, że bardzo często są to osoby młode, które zawodowo zajmują się występami scenicznymi lub działalnością społeczną. Równie często są to osoby po prostu oddelegowane przez kogoś *starszego* do takiej działalności i, co ciekawe, najczęściej wbrew temu, jakie wrażenie robią będąc na antenie, nie reprezentują one całej społeczności Romów, ale określony krąg, skupisko czy własnych zwolenników. Często ich opinia nie jest zgodna z opinią i poglądami innych Romów. Są jednakże sytuacje niezaprzeczalnie integrujące całą społeczność ponad podziałami rodowymi, rodzinnymi, kiedy wszystkie stowarzyszenia i organizacje mówią jednym głosem. Wtedy osoba oddelegowana do rozmowy z mediami czy władzą jest wyrazicielem opinii całej społeczności¹³.

No są różni, teraz to są takie, chodzą, pomagają, przychodzą, pytają o warunki w jakich żyjemy, czasem coś pomogą napisać, jakieś podanie do urzędu [...]. Przywódca to jest ktoś najważniejszy, a oni chodzą i pomagają, może nie przywódcy, ale są ważni [PR.35].

5. KONCEPCJA PRZYWÓDZTWA TRADYCYJNEGO U ROMÓW

Przywództwo w społecznościach romskich, w których znaczną rolę odgrywa tradycja i jej zasadom podporządkowane jest życie społeczne grupy, opiera się przede wszystkim na wierze w nieomyłność przywódcy. Jego władza wyrasta z przekonania, że mądrość związana jest z doświadczeniem życiowym. Dodatkowym wzmocnieniem posiadanej władzy jest odpowied-

¹² A. J. Kowarska, *Starość, autorytet, władza. Instytucja starszego w społecznościach romskich* (cz. 1), „Dialog-Pheniben”, 2004, nr 5, s. 26–34.

¹³ *Ibidem*.

nie – z punktu widzenia danej społeczności – pochodzenie oraz reputacja. Dlatego przywódcami w społecznościach romskich są najczęściej *starsi*, ludzie w podeszłym wieku, którzy całym życiem i postępowaniem udowodnili swoją mądrość. Są oni rzeczywistymi przywódcami.

Na podstawie dotychczas prowadzonych badań i wieloletniego doświadczenia kultury romskiej mogę z całą odpowiedzialnością stwierdzić, iż *starsi* są moralnymi przywódcami w swoich społecznościach. Wcześniej nadmieniałam, że psycholodzy społeczni przyznają, że przywództwo postrzegane jest jako pewna zdolność, umiejętność lub cecha zjednywania sobie zwolenników, wywierania wpływu, a także tworzenia wizji rozwoju i pobudzania ludzi do działania oraz że inni są skłonni zaufać osobie postrzeganej jako przywódca i podporządkować się jej całkowicie dobrowolnie. Nigdy jednakże nie jest to podporządkowanie bez zastrzeżeń. Przywódca, autorytet, musi przede wszystkim być dobrym przykładem. I on podlega przy tym ocenie społecznej.

Postrzeganie kogoś jako przywódcy zależy od tego, z jakiego rodzaju rodziny pochodzi osoba wyrażająca konkretną opinię. Przede wszystkim taka osoba musi sobie zasłużyć całym swoim życiem i postępowaniem na określenie „prawdziwy Rom”, „prawdziwy Cygan”. Z zebranych przeze mnie wypowiedzi wyłaniają się trzy modele przywództwa, które są konstruowane na bazie konkretnej cechy preferowanej przez określone kręgi i skupiska romskie. Tak więc podstawą konstytuowania się postawy przywódczej są: mądrość, czyli wrodzona inteligencja i doświadczenie życiowe, charakter, osobowość, poczucie moralności; bogactwo, zasoby finansowe, kwestie dobrobytu, postawa i wizualne aspekty cielesności, jak na przykład budowa ciała i wygląd zewnętrzny¹⁴.

Mądry, sprawiedliwy, oddany ludowi, powinien pomagać, wysłuchać każdego, nie tylko bogatych [PR.51].

Najczęściej występujący typ lidera określiłabym jako typ mieszany, posiadający wybrane cechy wszystkich wyżej wymienionych modeli. Niemniej

¹⁴ Anne Sutherland w swojej pracy o amerykańskich *Kelderaszach* zestawiała cechy, jakimi powinien legitymować się romski lider: duża postura, krępa budowa ciała, pochodzenie ze znaczącego rodu, inteligencja i doświadczenie życiowe. Umiejętność czytania i pisanie nie jest wymagana, ponieważ poziom wykształcenia nie jest wyznacznikiem wiedzy. Zdaniem Sutherland charakterystyczne jest to, że lider może skorzystać z pomocy np. organizacji nieromskich w celu rozwiązania konfliktu w społeczności własnej. Poza tym ma prawo skorzystać z możliwych działań i organizacji reprezentujących władzę, jak sąd i policja, dla zapewnienia sobie władzy w grupie własnej. Zob. A. Sutherland, *Gypsies. The Hidden Americans*, Londyn 1975, s. 116 nn.

jednak respondenci największy nacisk kładli na mądrość, inteligencję i poczucie moralności¹⁵. Proszę zwrócić uwagę, że wśród czynników kształtujących przywódców, Romowie nie wymieniali edukacji szkolnej.

Przykładem przywództwa tradycyjnego jest działalność *Szero Roma*, który zajmuje się wyłącznie sprawami o dużej randze, niosącymi ze sobą szerokie implikacje społeczne. Do zadań *Szero Roma* należą:

1. rozstrzyganie wewnętrznych konfliktów pomiędzy Romami o bardziej uniwersalnym charakterze (konflikty rodzinne, obwinianie o niesprawiedliwość, krzywdy, gwałty), bez kontaktu z władzą niemorską;
2. wyjaśnianie sytuacji wynikających z kategorii skalania oraz nakładanie i zdejmowanie skażeń na osoby wykraczające poza granice moralności cygańskiej;
3. zarządzanie przysiąg, które są istotnym wsparciem w orzekaniu o winie lub niewinności pozwanego Roma, oraz kontrola nad ich przebiegiem;
4. integrowanie społeczności romskiej;
5. uczestniczenie w obrzędach;
6. zapewnienie trwałości spuścizny kulturowej Romów;
7. zapewnienie trwałości obyczajów; podtrzymanie tradycji¹⁶.

Działalność *Szero Roma* nie jest łatwa, ponieważ chodzi w niej o znajdowanie kompromisów i niekiedy „król” zostaje poddany krytyce. Może to prowadzić do ostrych zatargów, ponieważ podważanie jego decyzji jest ryzykowne. Określenie „król” jest jednakże umowne i nie mówi się wśród Romów o *Szero Romie* jako o „królu”:

My nie mamy króla. Ale ponieważ człowiekowi zawsze się wmawia, że jest królem, więc on już sam teraz mówi, że jest królem. Dlatego, że ciągle mu to wmawiano. Nie ma określenia u nas „król”. Król to u nas jest *kinido*. A u nas się nie mówi na nikogo *kinido*. Nie ma takiego określenia. Zresztą ja jestem też wierzącą osobą i dla mnie królem jest tylko jeden w niebie. Ja mam tylko jednego króla w niebie. Więc na ziemi nie mam króla. [...] *Szero Rom* to jest głowa Romów i to jest to określenie. [...] To jest raczej sędzia. [...] Tak, tak. A ponieważ już tak mówią [Polacy – przyp. aut.], więc człowiekowi już trudno się zapierać. No to sam mówi o sobie „król”, no bo cóż ma mówić, prawda? Więc tak to wygląda.

¹⁵ A. J. Kowarska, *Polska Roma...*, s. 27–35.

¹⁶ Por. J. Ficowski, *L'autorité du Sero-Rom sur les Tsiganes de Pologne*, „Etudes Tsiganes”, 1981, nr 4, s. 15–18; A. J. Kowarska, *O sądach cygańskich. Znaczenie starszyny w rozstrzyganiu sporów w kontekście prawa zwyczajowego*, „Studia Romologica”, 2008, nr 1, s. 96–97.

Jest to taki sędzia główny, ten taki już, który... no, jeżeli coś się nie rozwiązało na poziomie własnego rodu, no to się jedzie tam i podejmuje pewne decyzje już tej wyższej instancji. Więc tak to wygląda¹⁷.

„Wójtem” natomiast nazywa się starszego o dużym autorytecie, którego zadaniem jest kontrolowanie lokalnych społeczności romskich zwanych skupiskami oraz reprezentowanie ich interesów w urzędach państwowych. I znów termin „wójt” jest terminem przyjętym jedynie dla potrzeb nie-Romów; w społeczności romskiej po prostu nazywa się go *starszym*. Oczywiście nie każdy starszy Rom wypełnia podwójną funkcję lokalnego decydenta wewnątrz społeczności i równocześnie poza nią. Zdarza się, że w niektórych miastach jest kilku *starszych*, reprezentujących interesy Romów, identyfikujących się z ugrupowaniem *Polska Roma*. Nie jest to jednak „rozdrobnienie władzy”, ale kwestia pełnego zaufania do konkretnych osób, ludzi powszechnie szanowanych oraz powiązań rodzinnych. Zdarza się także, a ostatnio ma to miejsce coraz częściej, że obowiązki reprezentowania interesów wspólnoty poza światem wewnętrznym przejmują przedstawiciele stowarzyszeń romskich, najczęściej w osobach prezesów i ich podwładnych. Pomijając już w tym momencie zależności pomiędzy dużymi a małymi, lokalnymi stowarzyszeniami, największe znaczenie mają romskie instytucje ponadlokalne.

Współcześnie obowiązki starszego realizowane wewnątrz społeczności romskich polegają na zastępowaniu *Szero Roma* w rozstrzyganiu spraw wewnętrznych i podtrzymywaniu spójności wewnętrznej grupy poprzez właściwe realizowanie zachowań wchodzących w zakres tradycji. Starszyzna ma także wpływ na zakres możliwych innowacji określonych zachowań, zawiązywanie się nowych relacji (na przykład poprzez aranżowanie małżeństw), zarzucanie innych (poprzez nakładanie kary wydalenia ze społeczności na okres nie dłuższy niż 2 lata), a nawet decydowania o mobilności mieszkańców danego skupiska (podejmowanie podróży). Starszy może również zabronić młodzieży z jego skupiska odwiedzania na przykład dyskotek, a ponadto oczekuje się od niego obecności na uroczystościach rodzinnych (chrzest, wesele, pogrzeb) oraz wygłaszania stosownych przemówień. *Starszy* rozstrzyga konflikty wewnętrzne wyłącznie na terenie, na którym „urzęduje”. Są to drobne sprawy, typu skargi, plotki. Ich rozstrzyganie polega przede wszystkim na godzeniu zwaśnionych stron, co nie jest łatwe, ponieważ z interwencją przyjeżdżają najczęściej całe rodziny i każdy ma prawo wyrazić swoje zdanie i racje.

¹⁷ Materiały z badań terenowych z lat 2006–2008 (*Polska Roma*).

6. OCZEKIWANIA SPOŁECZNOŚCI WOBEC AUTORYTETU TRADYCYJNEGO

Przywództwo tradycyjne oparte jest na jasno zdefiniowanych cechach, umiejętnościach oraz doświadczeniu. Od takiego przywódcy oczekuje się przede wszystkim wiedzy praktycznej z zakresu codziennego i świątecznego funkcjonowania lokalnych społeczności romskich. Jest to konieczne, kiedy społeczność staje przed wyzwaniem wprowadzenia istotnych zmian w zasadach funkcjonowania Romów jako grupy. Napędem do ich wprowadzania są nowoczesność, zdobywcze techniki i rozwój wiedzy ogólnej, a także nowinki przywożone przez samych Romów z zagranicznych podróży oraz ich osobiste aspiracje i potrzeby. Doświadczenie życiowe i przywództwo tradycyjne są tu najlepszymi czynnikami, dającymi możliwość skutecznego przefiltrowania informacji i spojrzenia na innowację przez pryzmat potencjalnych zalet i zagrożeń dla grupy. Zasadniczym pytaniem jest bowiem to, czy zmiana nie zaburzy prawidłowego funkcjonowania społeczności i czy pozostanie w zgodzie z tzw. zakonem, czyli zbiorem zasad i reguł zawierających się w tradycji Romów.

Zmiany w zasadach i regułach będących podstawą odniesień dla przyjmowanych postaw i podejmowanych działań, dokonują się zatem pod wpływem nowoczesnych wzorów płynących spoza społeczności romskich oraz informacji z różnych dziedzin nauki i wiedzy. Nośnikami tego rodzaju informacji są nowoczesne media, szkoła, inni ludzie, Romowie i nie-Romowie, ale zmiany w obowiązujących dotąd zasadach dokonuje się odgórnie bądź oddolnie. Niekiedy zmiany zachodzą w prawie niezauważalny początkowo sposób, czyli po prostu coś już jest praktykowane i później staje się faktem dokonanym. Takie oddolne zmiany odnoszą się do określonych zachowań czy wartości, wobec których nie artykułowano jakichś specjalnych obwieszczeń o zasadności ich stosowania. Odnoszą się zazwyczaj do codziennej obyczajowości i mody. Przykładem jest zarzucenie noszenia fartuchów przez kobiety.

Innym przykładem zmiany jest stopniowe porzucanie zwyczaju picia alkoholu z jednego kieliszka podczas uczt i biesiad. Romowie odchodzenie od tego zwyczaju tłumaczą przede wszystkim względami higienicznymi. Ja tutaj jednak dostrzegam pewną potrzebę ochrony przed ewentualnym skałaniem. Podróżujący Romowie wychodzą przecież spod kontroli lokalnych autorytetów. Być może mają możliwość podejmowania działań negatywnie wartościowanych i skutkujących skałaniem, a picie z jednego kieliszka przenosi „zanieczyszczenie” na inne osoby. Stąd „profilaktyka” i argument: „Piliśmy z różnych kieliszków”.

A zatem autorytet/przywódca tradycyjny nie musi posiadać wiedzy akademickiej (i najczęściej jej nie posiada), nie musi umieć czytać i pisać, ponieważ to nie te umiejętności gwarantują posiadanie wiedzy praktycznej, dotyczącej życia i tradycji cygańskich/romskich [np. PR.35, PR.57, PR.64].

7. NOWOCZEŚNI LIDERZY – NOWOCZESNE AUTORYTETY

Obecnie trzeba mieć na uwadze także poziom wykształcenia, wokół którego konstruowany jest nowy model nowoczesnego przywództwa, najczęściej będący w konflikcie z modelami przywództwa tradycyjnego. Współczesne elity są coraz lepiej wykształcone i pełnią rolę łącznika pomiędzy społecznością cygańską a społeczeństwem większościowym. Trzeba jednak przyznać, że nowe wykształcone elity i tradycyjnych liderów łączy możliwość ewentualnego wpłynięcia na świat zewnętrzny, na decyzje i zachowania nie-Romów, ale prowadzone badania dowodzą, że tylko tradycyjny autorytet posiada bezpośredni wpływ na lokalne grupy romskie.

Andrzej Mirga i Nicolae Gheorghe zwrócili uwagę na to, że wraz z pojawieniem się stowarzyszeń i innych organizacji romskich, nowych i wykształconych elit, pojawiły się również problem i pytanie, czy przywództwo powinno wynikać z tradycyjnych struktur i władzy, czy może raczej powinno być legitymizowane w drodze procedur demokratycznych lub ewentualnie w drodze desygnowania go przez władze państwowe¹⁸. Romowie jednakże wciąż potrzebują liderów, którzy cieszyliby się takim szacunkiem i uznaniem jak autorytety tradycyjne, ale z drugiej strony obecnie ważniejsze jest to, aby byli to ludzie wykształceni i by wiedzieli, jak zaistnieć i działać na scenie politycznej¹⁹. Zdaniem Justyny Kopańskiej tylko wtedy uda się bowiem rozwiązać problemy, dotyczące społeczność romską²⁰. Wszystkie te tezy zostały potwierdzone podczas realizacji badań.

Oczywiście w takim przypadku na pierwszym miejscu stawia się inne wartości, nie wymaga się od nowoczesnych liderów, reprezentantów doświadczenia życiowego i odpowiedniego wieku gwarantującego to doświadczenie. Ci reprezentanci to najczęściej osoby wykształcone, czasem

¹⁸ A. Mirga, N. Gheorghe, *Romowie w XXI wieku. Studium polityczne*, Kraków 1998, s. 27.

¹⁹ A. Mirga, *Leadership, Representation and The Status of the Roma, Project on Ethnic Relations*, Princeton 2001, s. 16.

²⁰ J. Kopańska, *Życie w dwóch światach. Dylematy tożsamościowe Cyganów (Romów) w Polsce* [w:] M. Godlewska-Goska, J. Kopańska, *Życie w dwóch światach. Tożsamość współczesnych Romów*, DiG, Warszawa 2011.

zaangażowane w działalność polityczną i znające tradycję wędrowania jedynie z opowieści dziadków. Nie cieszą się takim szacunkiem Romów jak autorytety tradycyjne. W zasadzie lokują się oni na granicy dwóch rzeczywistości, bo przecież bardzo często przebywają w środowisku gadziów (nie-Romów), żyją w związkach mieszanych. Z tego powodu z reguły są krytykowani przez bardziej zachowawcze środowiska romskie za przedkładanie własnych interesów nad dobro wspólnoty, uleganie wpływom niecygańskiego współmałżonka i roszczenie sobie prawa do reprezentowania wszystkich Romów. W wyniku ciągłego przebywania z „obcymi”, uchodzą bowiem, jak pisze Kopańska, za takich, którzy swoją romskość utracili na rzecz kultury, zwyczajów, sposobu życia i zachowań charakterystycznych dla dominującej większości. Tę kwestię potwierdzili respondenci objęci badaniami (np. PR.69, PR.70, PR.71, PR.72, PR.78).

Od takich liderów wymaga się jednak, aby skrupulatnie przestrzegali zasad życia społecznego i tradycji. Zdarzają się sytuacje, kiedy osoby funkcjonujące jako nowocześni liderzy muszą, wbrew własnym poglądom, podporządkować się decyzjom kogoś cieszącego się autorytetem (starszego) w wymiarze tradycyjnym. Niektórzy deklarowali, że czują się niezrozumiani lub wykorzystywani przez swoją społeczność. Wynika to najczęściej z braku wiedzy u Romów o sposobach funkcjonowania instytucji państwowych i procesach społecznych.

8. PODSUMOWANIE. KATALOG DOBRYCH PRAKTYK

W świetle konieczności podjęcia przez władze państwowe i Unię Europejską działań mających na celu poprawę sytuacji Romów, zrodziła się konieczność wyłonienia partnera tych działań. Nowi liderzy, rekrutujący wśród romskich działaczy społecznych i członków stowarzyszeń, w przeciwieństwie do tradycyjnych autorytetów, są bardziej chętni do współpracy i zapewniają dostęp do romskiej społeczności. Ich głos nie jest jednak głosem całej wspólnoty. Należy także zwrócić uwagę na to, że nie są oni konsekwentni w tym co mówią i wiele zależy od tego, w jakim otoczeniu się znajdują. Jak nadmienia Kopańska, co innego mówią na spotkaniach, w których uczestniczą tylko nie-Cyganie, co innego zaś, kiedy są w towarzystwie innych aktywistów cygańskich, a jeszcze co innego, kiedy obecna jest starszyzna²¹.

²¹ Przemiany ustrojowe i uznanie Romów za pełnoprawną mniejszość sprawiło, iż Cyganie stanęli wobec nowych wyzwań – m.in. wobec konieczności wyłonienia reprezentantów romskiej mniejszości i zaakcentowania obecności Cyganów na scenie politycznej. W rezultacie nowi liderzy coraz aktywniej uczestniczą w życiu obywatelskim. W imieniu swojej grupy podejmują działania dążące do zajęcia lepszej, bardziej dogodnej niż dotąd

Do typu nowoczesnego reprezentacji zaliczyć należy liderów organizacji romskich. Jednakże przedstawiciele współpracujących z ośrodkami pomocy społecznej, szkołami (asystenci) nie można zaliczyć do tego rodzaju reprezentacji, która związana jest z koncepcją przywództwa. Autorytet tradycyjny zyskuje legitymację zanim faktycznie zacznie pełnić funkcję lidera. Lider nowoczesny musi uzyskać legitymację swoim działaniem na rzecz społeczności. Samo założenie organizacji nie daje mu legitymacji społecznej do reprezentowania społeczności. Niezwykle ciekawy wydaje się obraz stosunku liderów do edukacji i pracy, który wynika ze sposobów wykonywania władzy oraz zakresów jej zainteresowań.

Głównym zadaniem przywódcy tradycyjnego jest zachowanie spójności grupy, jej tożsamości kulturowej, poprzez czuwanie nad zachowaniem wartości tradycyjnych w ich możliwie jak najmniej zmienionej postaci – to kwestia ciągłości tradycji. Przywódca nowoczesny musi natomiast przeprowadzić społeczność przez proces zmian, nie konfrontując przy tym nowoczesności z tradycją. Przywódcy, prezentujący zatem różne obszary i jakości zadań, nie powinni ze sobą rywalizować, a współpracować. Niestety bardzo często pomiędzy nimi daje się zaobserwować zjawisko rywalizacji.

Ponieważ decydentami w społecznościach romskich są *starsi*, to u nich trzeba zabiegać o poparcie dla różnego rodzaju działań i projektów. Decyzje młodych, nawet wykształconych reprezentantów, nie są decyzjami ostatecznymi. Aby lider „nowoczesny” mógł efektywnie współpracować z instytucjami państwowymi, musi wcześniej mieć zwolenników wśród samych Romów oraz zyskać akceptację u starszyny. Najwięcej problemów generuje współpraca z tymi przedstawicielami społeczności romskiej, którzy nie zadbają przed przystąpieniem do współpracy o:

- przeprowadzenie akcji informacyjnej wśród Romów ze skupisk, których współpraca ma dotyczyć,
- zbadanie potrzeb swojej społeczności,
- zaspokojenie w krótkiej perspektywie czasu oczekiwań starszyny.

Trzeba wziąć pod uwagę niski lub zerowy poziom wykształcenia formalnego decydentów. Bardzo często *starsi* są niepiśmienni i nie potrafią czytać. Komunikując się z nimi nawet przy pośrednictwie reprezentantów, trzeba się liczyć z nieświadomymi przekłamaniami językowymi podczas tłumaczenia z języka polskiego na romski. Komunikaty powinny być formułowane jasno, zrozumiałym, nieskomplikowanym językiem. Badania wykazują, że dla wielu Romów wizyta na przykład w urzędzie jest niezwykle

pozycji w społecznej hierarchii. Domagają się przestrzegania przysługujących im praw i równego traktowania. Zob. J. Kopańska, *Życie w dwóch światach. Dylematy tożsamościowe...*

stresująca, a brak podstawowych umiejętności czytania i pisania dodatkowo ten stres wzmacnia.

W kulturze Romów funkcjonuje zasada szacunku wobec starszych, autorytetów, decydentów. Starając się o jakiekolwiek wsparcie, opinię czy też poparcie dla działań – skierowanych ze strony nie-Romów – nawet korzystając z pośrednictwa romskich reprezentantów, należy tę zasadę uwzględnić. Chodzi tutaj nie tylko o szacunek wobec osób, ale także wobec wartości i tradycji. Bardzo ważne jest dotrzymywanie obietnic, także tych składanych jedynie ustnie.

Badania wykazują, że niektórzy Romowie mają tendencję do wykorzystywania idei poprawności politycznej w celu uzyskania możliwie najkorzystniejszych dla siebie decyzji. Wiąże się to często z postawą roszczeniową i agresją w kontaktach na przykład z urzędnikami. Aby uniknąć poważniejszego konfliktu, należy w sytuacji kryzysowej zachować asertywność. Należy również posługiwać się językiem korzyści. Romowie jako społeczność bardziej skupieni są na przetrwaniu wśród „obcych” i nie podejmują działań nieprzynoszących im bezpośrednio korzyści. Kwestia ta jest szczególnie istotna w kontekście zabiegania o pomoc społeczną bądź w przypadku próby rozwiązywania problemu edukacji młodzieży.

Edukacja dzieci i młodzieży jest kluczowym czynnikiem, mającym wpływ na zmianę sytuacji społecznej i jakości życia Romów w Polsce. Uwzględniając obowiązującą wśród Romów koncepcję przywództwa, słowa zachęty do edukacji dzieci trzeba przede wszystkim kierować do autorytetów tradycyjnych.

Nie wszyscy Romowie zaliczani do starszyny reprezentują widoczną niechęć do szkolnictwa, choć ta niechęć bywa dobrze widoczna. Jeżeli zaś ona jest, to wynika z obawy przed utratą tożsamości kulturowej i spójności grupy. Obserwuję także obawę o to, że autorytet tradycyjny może utracić wpływy w społeczności, a, co za tym idzie, jej szacunek i ewentualne, związane z tym profity. O tym zresztą bardzo często nadmieniali w rozmowach ze mną sami Romowie. Równocześnie respondenci podkreślali, że dostrzegają wagę i znaczenie edukacji oraz zaznaczali, że chcą dzieci kształcić, bo bez odpowiedniego wykształcenia dziecko w przyszłości nie będzie mieć pracy i tym samym środków do życia. Deklaracje jednak wciąż nie przekładają się na znaczący wzrost poziomu wykształcenia społeczności romskiej. Sytuacja jest dużo lepsza w przypadku rodzin polsko-romskich, mieszanych. Z moich obserwacji i przeprowadzanych rozmów wynika, że w porównaniu z rodzinami romskimi posiadają one wyższy poziom wykształcenia i są aktywniejsze na rynku pracy. Liderzy tradycyjni zakładają praktyczność wiedzy i umiejętności, będących zabezpieczeniem dnia codziennego. Chodzi o zaspokojenie podstawowych potrzeb rodziny – stąd wrażenie „nieużytecz-

ności” długiej nauki w szkole. Brak jest też tutaj myślenia perspektywicznego – co będzie za 10–20 lat, kiedy nawet prace fizyczne mogą być związane ze skomplikowaną mechanizacją, korzystaniem z urządzeń elektronicznych itd.

Nowocześni liderzy rekrutują się spośród osób dobrze wykształconych lub otaczają się takimi osobami. Liczą się z potrzebami rynku, doceniają i rozpowszechniają ideę uczenia się, studiowania. Niemniej jednak ich działalność, jakkolwiek zmierzająca do poprawienia sytuacji Romów na rynku pracy, nie zawsze postrzegana jest przez starszych pozytywnie. O ile działania doraźne – zdobywanie środków na remonty mieszkań, zapomogi, węgiel, podręczniki dla dzieci – spotykają się z akceptacją, o tyle działanie długofalowe już niekoniecznie.

Nowoczesny lider zawsze korzysta z opinii tradycyjnego autorytetu na temat podejmowanych przez siebie działań. Zanim zacznie cokolwiek robić, konsultuje z nim swoje pomysły i możliwości. Musi się wykazać niezwykłym taktem, dyplomacją i siłą perswazji, aby przekonać czasem bardzo konserwatywną starszyznę do swoich pomysłów czy współpracy z jakąś nieromską instytucją. Instytucja jednakże (szkoła, urząd pracy, potencjalny pracodawca itp.) musi być podobnie zaangażowana we współpracę na przykład z romskim stowarzyszeniem, ponieważ, pomimo przychylności starszyzny, nie będzie można wypracować metod współpracy. Należy jednakże przy tym pamiętać też o wskazywaniu przez instytucje korzyści, które Romowie mogą uzyskać ze współpracy nie tylko w długiej, ale i w krótkiej perspektywie czasu.

Jako autor tego tekstu i realizator badań zdaję sobie sprawę, że niniejszy artykuł nie wyczerpuje zagadnień poruszających kwestie przywództwa u Romów. Miał on jedynie wprowadzić w zagadnienie równoległego współistnienia dwóch typów przywództwa. Sam sposób definiowania przywództwa i podejście do osoby konkretnego lidera są zasadniczo odmienne w zależności od tego, czy respondent przedstawiał prywatne poglądy i stanowisko, czy było to stanowisko jakiejś części społeczności (rodziny, rodu, skupiska itp.). Ta kwestia wymaga dalszych analiz i jeszcze bogatszego materiału. Nie została tu również poruszona rola kobiety w realizacji koncepcji przywództwa – kwestia niezwykle ciekawa, bo o ile kobieta może być reprezentantem swojej społeczności i lokalnym autorytetem społecznym, o tyle jednak nie postrzega się jej w roli przywódczyni romskiej. Kwestie przywództwa u Romów to niezwykle rozbudowany oraz interesujący obszar wiedzy, na-

dal mocno skrywanej przed nie-Romami. Wciąż pojawiają się nowe pytania o przywództwo i rolę lidera w romskich społecznościach. To temat fascynujący i czasem... niebezpieczny.

LITERATURA:

- BARTOSZ A., *Nie bój się Cygana. Na dara Romestar*, Sejny 2004.
- BAVELAS A., *Leadership: Man and Function*, „Administrative Science Quarterly”, 1960, t. 5, s. 491–498.
- DERECZYŃSKI W., JASIŃSKA-KANIA A., SZACKI J., *Elementy teorii socjologicznych*, Warszawa 1975.
- FICOWSKI J., *L'autorité du Sero-Rom sur les Tsiganes de Pologne*, „Etudes Tsiganes”, 1981, nr 4, s. 15–18.
- KNICKERBOCKER I., *Leadership: A Conception and Some Implications*, „Journal of Social Issues”, t. 4, s. 23–40.
- KOPAŃSKA J., *Życie w dwóch światach. Dylematy tożsamościowe Cyganów (Romów) w Polsce* [w:] M. GODLEWSKA-GOSKA, J. KOPAŃSKA, *Życie w dwóch światach. Tożsamość współczesnych Romów*, DiG, Warszawa 2011.
- KOWARSKA A. J., *O sądach cygańskich. Znaczenie starszyny w rozstrzyganiu sporów w kontekście prawa zwyczajowego*, „Studia Romologica” 2008, nr 1, s. 79–122.
- KOWARSKA A. J., *Polska Roma. Tradycja i nowoczesność*, Warszawa 2005.
- KOWARSKA A. J., *Starość, autorytet, władza. Instytucja starszego w społecznościach romskich (cz. 1)*, „Dialog-Pheniben”, 2004, nr 5, s. 26–34.
- MAUSS M., *Sposoby posługiwania się ciałem* [w:] M. MAUSS, *Socjologia i antropologia*, Warszawa 1973, s. 531–566.
- MERTON R. K., *Teoria socjologiczna i struktura społeczna*, Warszawa 2002.
- MIRGA A., GHEORGHE N., *Romowie w XXI wieku. Studium polityczne*, Kraków 1998.
- MIRGA A., *Leadership, Representation and The Status of the Roma, Project on Ethnic Relations*, Princeton 2001.
- MIRGA A., MRÓZ L., *Cyganie. Odmienność i nietolerancja*, Warszawa 1994.
- SCHEIN E., *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco 1985.
- SCOTT J., *Stratification and Power: Structures of Class, Status and Command*, Cambridge 1996.
- SUTHERLAND A., *Gypsies. The Hidden Americans*, London 1975.

WYWIADY:

Materiały z badań terenowych z lat 2006–2008 (*Polska Roma*).

Materiały z badań terenowych z lat 2009–2012 (*Polska Roma*) – *Spoleczne i kulturowe aspekty konstruowania postaw przywódczych u polskich Romów* [PR.1 – PR.78].

Agnieszka J. Kowska

RODLĂRIPEN PAL-O ȘERUTNIPEN MAȘKĂR POLSKAQËRE RROMENŌE

O artiklo si jekh zumavipen kaj te kidinŋn bazitka informăcie pal-o șerutnipen mașkăr Polskaqëre Rromenŋe anda duj șerutne modëlă: phuritko aj nevitko. O avtŋri zumavel te sikavel e șerutnipnasqëri problematika andar jekh buxleder perspektiva so si avtoritëta aj șerutnipen anda jekh generălo kontëkst. Sa so mothovel adaj si informăcie so jov kidinăs and-e rodlăripnasqëro projëkto „Sociălo aj kulturălo di-khana sar vazdinŋn șerutnipnasqëre tordină mașkăr-e Polskaqëre Rroma” – pokindo katar-o Ministërium e zantripnasqëro aj e uprutne siklăripnasqëro (kompeticia Nr 37) aj kerdino and-e Varșavaqëri Universitëta.

O duj modëlă e șerutnipnasqëre si vazdime and-i relăcia e ververe preferencençar save ekzistuin mașkăr Rromenŋe. O phuritko șerutnipen pošal pr-e manușesqëre dușles definiime lachimăta, zanimăta aj eksperiençe. Uzarel pes asave șerutnenŋar te pinzaren praktik o sarkondivesitko živipe mașkăr Rromenŋe aj vi lenqëro festivo kalendăris. O nevitko șerutnipen iklŋl katar-o rromane asociăcie. Si bari diferënca mașkăr-o duj modëlă: and-o phuritko modëli o manuș si pinzardo aj dino pativ, anglal so te kerdŋl șerutno aj tokam odolesŋar les alosaren șerutnesqe, žikaj o nevitko șerutno musaj te vizavel pesqe i legitimăcia and-i aktivitëta, so kerel e avere Rromenqe. O nevitka șerutne reprezentuin o progrëso aj o phiripen anglal, žikaj o phuritka dikăren khetane i morălo băza aj integritëta e grupaqëri.

Agnieszka J. Kowska

ON THE LEADERSHIP AMONG POLISH ROMA

The article presents an initial attempt to provide basic information on the leadership among Polish Roma in the context of its two types: traditional and modern. The author intends to present the problem of leadership in the broader perspective of the conceptions of authority and leadership in general. The analysed data have been collected in the framework of the research project „Social and cultural aspects of the construction of leadership attitudes among Polish Roma” financed by the Ministry of Science and Higher Education (Competition No 37) and carried out at the Warsaw University.

The two models of leadership are constructed with respect to particular features that are preferred within Roma communities. Traditional leadership is grounded in clearly defined qualities, skills and experience. That kind of leader is first of all

expected to have practical knowledge about the daily as well as the festive functioning of local Roma communities. Modern leadership is represented by the leaders of Roma organizations. There is a significant difference between the two types of leadership: in the traditional model a person becomes legitimized prior to the actual functioning in the role of a leader while a modern leader must get legitimization through the activities for the community. Modern leaders represent progress and development while traditional ones guarantee constancy of moral principles and integrity of a group.

