

K O N G R E S



O B Y W A T E L S K I

EDUKACJA DO ROZUMIENIA SIEBIE I ŚWIATA



Po XII Kongresie Obywatelskim

Wolność i Solidarność nr 79

WOLNOŚĆ I SOLIDARNOŚĆ NR 79

© Copyright by
Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową
ul. Do Studzienki 63
80-227 Gdańsk
tel. 58 524 49 00
faks 58 524 49 08
www.ibngr.pl
e-mail: ibngr@ibngr.pl

Redakcja merytoryczna: ADAM LEŚNIEWICZ

Redakcja serii: JAN SZOMBURG
Redakcja językowa: ALICJA DĄBROWSKA-NOWACKA, ANNA ROMAN
Projekt okładki: BEATA PODWOJSKA

ISBN 978-83-7615-142-7

CIP – Biblioteka Narodowa
Edukacja do rozumienia siebie i świata : po XII
Kongresie Obywatelskim / [redakcja merytoryczna
Adam Leśniewicz ; Kongres Obywatelski]. – Gdańsk
: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, 2018.
- (Wolność i Solidarność ; nr 79)

Spis treści

- 7 Adam Leśniewicz
Dlaczego edukacja do rozumienia siebie i świata?

CZĘŚĆ I JAK KSZTAŁCIĆ DO ROZUMIENIA SIEBIE I ŚWIATA W XXI WIEKU?

- 11 Jan Szomburg
Edukacja do dojrzałości
- 17 Zofia Dzik
Edukacyjny ekosystem wobec wyzwań przyszłości
- 29 Witold Potęga
Uczmy się funkcjonowania w realnym świecie
- 37 Aleksandra Musielak-Dobrowolska, Iwona van Buuren
Nauczajmy, czym jest szczęście

CZĘŚĆ II ZROZUMIEĆ SIEBIE, ABY ZROZUMIEĆ ŚWIAT

- 45 Andrzej Zybała
Kultura umysłowa Polaków – dlaczego myślimy tak, jak myślimy?
- 57 Wojciech Eichelberger
Zacznijmy od poznania siebie
- 61 Janusz Wardak
Wyzwanie wychowania do nieznanego. Jakie rodzicielstwo?
- 67 Krzysztof Baranowski
Edukacja poprzez wysiłek i stawianie sobie wyzwań
- 71 Maria Mach
Jaka wiedza buduje wspólnotę?

CZĘŚĆ III INNOWACYJNOŚĆ – SZANSA I WYZWANIE W EDUKACJI

- 77 Jan Fazlagić
Interdyscyplinarność jako polska specjalizacja w XXI wieku?
- 87 Patrycja Błaszowska, Aleksander Piskorz
Interdyscyplinarność – czy młodym się to opłaca?
- 95 Ewa Satalecka
Interdyscyplinarność wyzwań i metod pracy

CZĘŚĆ IV SZKOŁA WOBEC NOWEJ RZECZYWISTOŚCI

- 101 Wioletta Krzyżanowska**
Wspierająca szkoła buduje zaufanie
- 107 Maria Gajewska**
Nauczanie to relacja
- 113 Monika Wiśniewska-Kin**
Edukacja zorientowana na wartości
- 121 Joanna Alicja Stocka**
Bądźmy odważni wobec wyzwań XXI wieku
- 127 Magdalena Kamieniecka**
Zrozumieć perspektywę młodego człowieka
- 135 Sebastian Ptak**
Pracodawca nie pyta o szkolną średnią



ZOFIA DZIK

doświadczony menadżer, pionier rynku finansowego *direct* w Polsce i Europie Środkowo-Wschodniej (m.in. CEO TU Link4 S.A.). Mentor w programach rozwoju kobiet oraz dla start-upów. Innowator i przedsiębiorca społeczny. Inwestor, fundator Fundacji Humanites. Autorka Nielinearnego Modelu Rozwoju Społecznego (Model długoterminowego zwrotu z inwestycji w kapitał ludzki) oraz Modelu Spójnego Przywództwa™ (pierwszy model przywództwa na rynku polskim). Juror, członek John Maxwell Team gromadzącego międzynarodowych ekspertów i mówców w zakresie przywództwa. Organizatorka corocznych konferencji dla liderów biznesu „Brakujący element Przywództwa”. Dyrektor Akademii Przywództwa Liderów Oświaty. Przewodnicząca i członek wielu rad nadzorczych spółek giełdowych, członek Rady Ekspertów Forum Rad Nadzorczych przy Giełdzie Papierów Wartościowych. Prywatnie żona, matka trzech synów, lubiąca wędrówki przez pustkowia.

Edukacyjny ekosystem wobec wyzwań przyszłości

O człowieku nie można powiedzieć, że jest, albowiem człowiek jest w stadium ciągłego stawania się. Sens tego stawania się leży w tym, aby człowiek z osoby, jaką jest przez swoją naturę, przekształcił się w osobowość, to znaczy, by doszedł do pełnego rozkwitu w swych władzach duchowych i cielesnych. Im bardziej człowiek jest osobowością, tym bardziej jest człowiekiem.

ks. prof. Józef Tischner

Jak donosi jeden z raportów przygotowanych na szczyt w Davos 2018 (*Towards Reskilling Revolution World Economic, Forum Davos 2018*), do 2026 roku ponad 16% osób czynnych zawodowo może znaleźć się w sytuacji całkowitego braku możliwości zatrudnienia. Jakie zatem kompetencje będą kluczowe dla społeczeństwa za 20–30 lat, jeśli spełnią się prognozy według których praca będzie luksusem? Rządy kilku państw na świecie zaczęły już testować system „wynagrodzenia bez pracy”. Nadchodzi czwarta rewolucja przemysłowa – wydłuża się lista stanowisk, które znikną już w najbliższych latach, a ich miejsce zajmie sztuczna inteligencja. Świat wydaje się przyspieszać z każdym dniem, zalewając człowieka ogromem danych i budząc lęk przed dehumanizacją. Bardziej odczuwalny staje się efekt globalizacji, rozwarstwienia i koncentracji majątku światowego w rękach coraz to mniejszej liczby osób. Rośnie liczba nowych zjawisk, takich jak *Internet of Things, GIG economy, AI* czy *Blockchain* – każdemu z nich przypisuje się zdolność całkowitej zmiany sposobu naszego funkcjonowania we wszystkich wymiarach życia. Żyjąc w czasach nadmiaru, codziennie doświadczamy rosnącej liczby opcji i poszerzanej przestrzeni do samodzielnego decydowania w każdej sferze naszego życia. Jak w tym wszystkim się nie zgubić? Rodzą się pytania: czy i jak współcze-

sny człowiek jest przygotowany na radzenie sobie z taką rzeczywistością oraz jak przygotować młode pokolenie na szybko zachodzące zmiany? Jakie kompetencje będą kluczowe? Czy człowiek jest dziś szczęśliwy, skoro niektóre państwa zdecydowały się na tworzenie ministerstw

Świat wydaje się przyspieszać z każdym dniem. Bardziej odczuwalny staje się efekt globalizacji, rozwarstwienia i koncentracji majątku światowego. Rośnie liczba nowych zjawisk, takich jak Internet of Things, GIG economy, AI czy Blockchain – każdemu z nich przypisuje się zdolność całkowitej zmiany sposobu naszego funkcjonowania we wszystkich wymiarach życia.

ds. samotności? Co może być dzisiaj źródłem szczęścia? Jakiego potrzeba przywództwa i jak tworzyć systemowe rozwiązania, które zaangażują ludzi, odpowiedzą na ich lęki, zanim staną się ofiarą politycznego populizmu, który rośnie z tym większą siłą, im większa niepewność i zmienność

towarzyszy człowiekowi. Co w tym kontekście będzie miarą dojrzałości człowieka i – oby tak było – również podstawą do udanego życia? Pytania te w różnych odmianach towarzyszą mi bardziej świadomie od ponad 10 lat jako pracodawcy, menedżerowi, matce trzech synów, członkowi społeczeństwa i zwyczajnie – człowiekowi.

Rok 1989 przyniósł nam wolność. Zanegowaliśmy wiele dotychczas promowanych wartości, nie definiując nowych, zapominając, że są one „społecznymi, normatywnymi wyznacznikami pola wolności” (definicja profesora Piotra Sztompki). Nasz kraj wszedł w fazę intensywnej transformacji ekonomicznej i społecznej. W sferze społecznej zderzyliśmy się z falą globalnych trendów, takich jak migracja zarobkowa, rozpad rodziny wielopokoleniowej, zwiększenie tempa życia (*life on the go*), konsumpcjonizm, globalizacja, transformacja cyfrowa, migracja zarobkowa i związana z tym urbanizacja (wg raportu EY Megatrendy 2015, w 2050 roku w miastach będzie mieszkało 66% ludzi, w 2015 było to 54%), zalew informacji, relatywizm, rozwój internetu i mediów społecznościowych.

Środowisko wychowawcze utraciło swego rodzaju homogeniczność, która polegała na tym, że żyliśmy w pewnych enklawach, oglądaliśmy te same seriale telewizyjne i bawiliśmy się na trzepakach. To homogeniczne i wielopokoleniowe środowisko kształtowało i dookreślało – i to często za rodziców – wartości i postawy młodego pokolenia.

Proces transformacji doprowadził do wytrącenia z równowagi pewnego, funkcjonującego dziesiątki, a w niektórych środowiskach być może nawet setki lat ekosystemu, w którym dojrzewał młody człowiek. Należy zadać pytanie, czy i jak stworzymy nowy. Czy na wzór transformacji gospodarczej proces ten powinien być przedmiotem strategicznej „opieki”? Zwłaszcza że czas pokazuje, iż w przeci-

wieństwie do transformacji gospodarczej transformacja społeczna była w pewnym sensie „sierotą”, bez strategicznego pomysłu na przeprowadzenie polskiego społeczeństwa, zakorzenionego w tradycyjnych wartościach, z gospodarki centralnie sterowanej do wolnorynkowej. Przenosiliśmy wiele rozwiązań, nie podejmując próby systemowego zdefiniowania nowego kontekstu społecznego – tak jak np. w Niemczech, gdzie powstał nurt ordoliberalizmu, biorący pod uwagę silne korzenie protestanckie. Ciężar i konieczność refleksji niewątpliwie ciągle w dużej mierze spoczywają w tym zakresie na obecnym pokoleniu 40–50-latków, które było istotnym ogniwem tej ekonomicznej przemiany i które obecnie jest u sterów władzy, szczególnie w obszarze biznesu. Transformacja gospodarcza odbyła się w pewnym sensie kosztem społecznym. Wykorzystując nomenklaturę górniczą, można powiedzieć, że jeśli eksploatujemy jakąś przestrzeń, to ciąży na nas również obowiązek rekultywacji. Czy „transformersi” z pokolenia X, którzy są głównymi beneficjentami zmian, widzą taką potrzebę, a nawet więcej – upatrują w tym swój obowiązek? Co musi się wydarzyć, aby bardziej aktywnie włączyli się we wsparcie transformacji społecznej? Kiedy przejdą z etapu gromadzenia i konsumpcji do dzielenia się?

Proces transformacji doprowadził do wytrącenia z równowagi pewnego, funkcjonującego dziesiątki lat ekosystemu, w którym dojrzał młody człowiek. Należy zadać pytanie, czy i jak stworzymy nowy. Czy na wzór transformacji gospodarczej proces ten powinien być przedmiotem strategicznej „opieki”?

Kompetencje przyszłości

Pracując i rekrutując ludzi na wielu rynkach, uświadomiłam sobie, że w zasadzie nigdy nie oceniałam kandydatów ubiegających się o pracę wyłącznie ze względu na ich kwalifikacje wynikające z życiorysu i dołączone do zgłoszenia dokumenty, ale zwracałam uwagę na to, co dana osoba sobą reprezentuje we wszystkich obszarach życia, jakie wartości jej przyświecają i jaki ma poziom wewnętrznej sterowalności. Jak rozumie odpowiedzialność, uczciwość, szacunek i jak je prezentuje w codziennym działaniu? Czy jest ciekawa ludzi i świata? Jeśli tak, to czy chce i umie się uczyć, słuchać, potrafi krytycznie myśleć, zadawać pytania i argumentować. Jeśli chce się uczyć, to znaczy, że jest bardziej otwarta na popełnianie błędów i jest wytrwała, bo nie sposób uczyć się nowych rzeczy i być od razu mistrzem. Zresztą miarą prawdziwego mistrza jest to, że nie wychodzi z roli ucznia.

Okazało się, że zwracając uwagę na tego typu kompetencje i kierując się zasadą, że zatrudniam człowieka, a nie pracownika, nie musiałam się już martwić,

czy będzie się właściwie komunikować i współpracować, bo najczęściej było to wynikiem wcześniej rozpoznanych elementów osobowości danej osoby. Okazywało się również, że cechą wynikową była tak bardzo dziś pożądana przedsiębiorczość – oznacza ona bowiem przede wszystkim bycie proaktywnym, to zdolność brania odpowiedzialności, umiejętność uczenia się i podnoszenia po porażkach. Nie musiałam się także martwić o dzisiejszą jakże modną cechę – kreatywność.

Na dzisiejszym rynku pracy i w systemie edukacji dużo ważniejszym wyzwaniem jest nie to, jak rozwijać kreatywność, ale jak jej nie zabijać przez stres i ciągłą presję.

lam, że gdy zatrudnia się ludzi o tych cechach i wspiera ich rozwój nie tylko w sferze zawodowej, ale również osobistej, gdy zapewnia się im dobre warunki pracy, które pozwalają im

realizować się we wszystkich swoich rolach: zarówno biznesowych, jak i prywatnych, gdy widzą sens swojej pracy i mają poczucie sprawstwa, to pomysły „rodzą się same”. Generalnie na dzisiejszym rynku pracy i w systemie edukacji dużo ważniejszym wyzwaniem jest nie to, jak rozwijać kreatywność, ale jak jej nie zabijać przez stres i ciągłą presję. Wspieranie umiejętności i chęci uczenia się, oduczania i uczenia na nowo, których brak Alvin Toffler nazywa wręcz analfabetyzmem XXI wieku, powoduje, że zupełnie inaczej patrzymy również na nazywanie kompetencji cyfrowych kompetencjami przyszłości. Jest to po prostu jedna z umiejętności, z którą w niedalekiej przyszłości nowe pokolenia będą się rodzić, ponieważ nie będą znały świata „niefizycznego”. Ciągle jednak ważne będzie dla nich pytanie: kim jestem jako człowiek, niezależnie od stanowiska, które w danej chwili zajmuję. Taką filozofię rozwoju człowieka, przywództwa i wysoko zmotywowanych organizacji zawarłam na podstawie własnych doświadczeń w opracowanym w 2012 roku Modelu Spójnego Przywództwa™.

Wracając do kwestii kompetencji przyszłości, wierzę, że im bardziej świat przyspiesza, im bardziej nieprzewidywalna jest przyszłość, tym bardziej istotny staje się rozwój osobowości i świadomości osoby – to, kim jesteśmy i jaki mamy wewnętrzny kompas, który da nam lepszą bazę do podejmowania decyzji. Cieszę się, że takie myślenie ma dziś coraz więcej zwolenników, chociaż ciągle jeszcze bardziej poza granicami Polski. Trzeba pamiętać, że 3–4 lata temu powszechnie nazywano kompetencją przyszłości naukę programowania, która tylko chwilowo jest nową umiejętnością.

Kompetencje przyszłości nie tyle wiążą się z konkretną wiedzą zdobytą dziś, ile z osobowością, jaką zdołamy rozwinąć w dziecku, kształtując jego zdrowe poczucie własnej wartości, otwartość na ciągły proces uczenia się, wytrwałość, otwartość na błędy, która jest podstawą innowacyjności i przedsiębiorczości, chęć do brania

odpowiedzialności, samodzielność, zdolność krytycznego myślenia, dobre podstawy komunikacji i współpracy. Dzieci uczą się tych kompetencji obserwując świat dorosłych i czerpiąc wzorce z ich zachowań. Czy nasze pokolenie, które – cytując profesor Yuli Tamir z Instytutu Shenkar i była minister edukacji Izraela – zostało wychowane w duchu: „jak się nauczyć raz na całe życie”, będzie potrafiło nauczyć tego „jak się uczyć przez całe życie”?

Pozostaje więc pytanie, jak stworzyć nowy ekosystem, który będzie sprzyjał kształtowaniu samodzielnych, świadomych, „wewnętrznie sterowanych” ludzi, wrażliwych społecznie, ciekawych świata i drugiego człowieka, chcących i umiejących się uczyć, gotowych wziąć odpowiedzialność, potrafiących myśleć, kochać, współpracować z innymi, a także mądrze stawiać granice? Czy i w jakim stopniu sprzyja temu żyjąca w biegu i cierpiąca na deficyt czasu rodzina przeżywająca kryzys więzi? Jak oddziałuje na nich zhierarchizowana szkoła rywalizująca o miejsce w rankingu opartym na wynikach testów, a jak środowisko pracy, gdzie mimo rosnącej roli pracownika na rynku pracy, królują ciągle autorytarny styl zarządzania, presja i oczekiwanie posłuszeństwa (badania wskazują na problem wypalenia, który dotyczy 70% organizacji działających na terenie Polski¹, głównym obszarem deficytowym jest szacunek wobec człowieka), w końcu – jaki wpływ mają media, które bazują głównie na sensacji i negatywnym przekazie?

Czy nasze pokolenie, które zostało wychowane w duchu: „jak się nauczyć raz na całe życie”, będzie potrafiło nauczyć tego, „jak uczyć się przez całe życie”?

Ekosystem rozwoju wartości

Niezależnie od badań, według których od 50% do nawet 80% naszych kluczowych cech osobowościowych jest zapisanych w genach, nadal pozostaje przynajmniej 20%, na które mamy wpływ i które kształtują się w środowisku, w którym się rozwijamy, uczymy i dojrzewiamy.

Myśl, że warto dobrze wykorzystać nawet te 20% naszego potencjału, od ośmiu lat przyświeca mi w działaniach podejmowanych poza sferą biznesu w ramach Fundacji Humanites. Do stworzenia przestrzeni umożliwiającej pełne wykorzystanie naszego potencjału konieczne jest systemowe działanie w zakresie rozwoju kapitału społecznego. Jeśli bowiem chcemy widzieć wokół nas więcej wartości takich jak odpowiedzialność czy szacunek, należy się zastanowić, jak są one

.....
¹ Fundacja Slowlajf, 2015.

Niezależnie od badań, według których od 50% do nawet 80% naszych kluczowych cech osobowościowych jest zapisanych w genach, nadal pozostaje przynajmniej 20%, na które mamy wpływ i które kształtują się w środowisku, w którym się rozwijamy, uczymy i dojrzewamy.

wspierane we wszystkich kluczowych obszarach społecznych, czyli w rodzinie, szkole, pracy czy mediach. Mottem przewodnim Fundacji jest afrykańskie powiedzenie: „Potrzeba całej wioski, aby wychować jedno dziecko”.

Każda osoba, którą dziecko spotyka na swojej drodze dorastania, może mieć i ma na niego wpływ. Każdy z nas ma każdego dnia wpływ na wiele zdarzeń i interakcji, potrzeba tylko obudzenia wśród dorosłych świadomości, jak silny może być ten nasz codzienny wpływ.

Każda bowiem osoba, którą spotyka dziecko na swojej drodze dorastania, może mieć i ma na niego wpływ. Każdy z nas ma wpływ każdego dnia, potrzeba tylko obudzenia wśród dorosłych świadomości, jak silny może być taki nasz codzienny wpływ.

Należy mieć świadomość, że każde działanie, czy też jego zaniechanie wspierają kielkowanie w ludziach pierwiastków dobra lub zła. Każdy z nas jest Edukatorem. Głównym środkiem edukacyjnego przekazu w zakresie wartości i postaw jest zatem nasze zachowanie i jego spójność z deklarowanymi wartościami. Młode pokolenie uczy się bowiem i czerpie wzorce zachowań zdecydowanie bardziej na bazie przykładu niż „wykładu”. Dlatego też tak istotna jest stymulacja naszego rozwoju – ważne jest stałe dążenie do bycia lepszą wersją siebie z wczoraj – swoista reedukacja. Jakość młodego pokolenia w znacznej mierze zależy od nas, dorosłych, jako nośników wzorców. Trudno będzie nauczyć młode pokolenie uczenia się przez całe życie, otwartości na przekwalifikowanie, jeśli mamy problem z odpowiedziem na pytanie, czego się ostatnio nauczyliśmy i kiedy doznaliśmy uczucia porażki. Jeśli dawno nie mieliśmy takiego uczucia, to znaczy, że dawno niczego nowego się nie nauczyliśmy.

Potrzebujemy długoterminowego planu rozwoju społecznego. Dla budowy nowego ekosystemu szczególnie kluczowe w mojej ocenie są cztery elementy „Wioski”: Rodzina, Praca, Edukacja i Świat Kultury oraz Mediów, które zawarłam w **Modelu Nielinearnego Rozwoju Społecznego**.

Rodzina – to pierwsze miejsce, z którego czerpiemy życiowe wartości, wzorce, a także przekonania czy wiarę. Kluczowym elementem wymagającym wsparcia jest przede wszystkim budowanie zdrowych i trwałych więzi rodzinnych w dzisiejszym zabieganym świecie. Są one bowiem podstawą tożsamości i dojrzałości emocjonalnej człowieka. Przekładają się na to, na ile budujemy przyszłość na de-

ficytach, a na ile na solidnych fundamentach. Nie mniej ważnym wyzwaniem dla odpowiedzialnego rodzicielstwa jest budzenie świadomości różnicy między wychowaniem mierzonym jedynie wysoką średnią na świadectwie szkolnym i twardymi kompetencjami, takimi jak nauka języków, zdolność programowania, a wychowaniem mającym na celu rozwój osobowości człowieka i jego wewnętrznego kompasu. Wymaga to dużej zmiany świadomości i rozwinięcia nowych umiejętności przede wszystkim rodziców, ale także edukacji, środowiska pracy oraz kultury i mediów.

Budowanie dojrzałego społeczeństwa i człowieka nie jest możliwe bez dojrzałości emocjonalnej. Jeżeli nie mamy zdrowego poczucia własnej wartości, nie zazналиśmy miłości i akceptacji, trudno na tym fundamencie budować relacje i trudno potem oddać te uczucia w przyszłości. Zapewniamy dzieciom zdecydowanie lepszą bazę ekonomiczną niż poprzednie pokolenia, mimo to psycholodzy podkreślają, że jednym z najbardziej deficytowych obszarów jest dojrzałość emocjonalna dzieci i młodzieży. Widać to w statystykach dotyczących np. depresji czy prób samobójczych wśród osób młodych. Problem w tym obszarze wynika z niskiej jakości relacji budowanych przez dorosłych między sobą oraz w kontaktach z dziećmi. Brak rozwoju dzisiejszych rodziców w sferze osobistej, atomizacja rodzin i rosnąca presja otoczenia przekładają się na jakość więzi rodzinnych i sprawiają, że dzisiejsza rodzina staje się swoistą okopaną twierdzą, która nie tworzy dostatecznej przestrzeni na prawdziwą bliskość, otwartość i zaufanie. Deficyt tych wartości negatywnie wpływa na rozwój zaufania społecznego, zdolność uczenia się, samodzielnego myślenia, szacunku czy współpracy.

Zapewniamy dzieciom zdecydowanie lepszą bazę ekonomiczną niż poprzednie pokolenia, mimo to psycholodzy podkreślają, że jednym z najbardziej deficytowych obszarów jest dojrzałość emocjonalna dzieci i młodzieży.

Środowisko Pracy – biznes postrzegam jako miejsce nie tylko generujące ekonomiczną wartość, ale mające kluczowy wpływ społeczny i faktyczne przełożenie na nasz rozwój nie tylko zawodowy, ale również osobisty. Dorosli poza pracą są również rodzicami, dziadkami, członkami społeczności – nośnikami wzorców dla młodego pokolenia. Do stworzenia korzystnego ekosystemu konieczny wydaje się rozwój Spójnego Przywództwa™ w biznesie, który jest ukierunkowany na człowieka, poszanowanie jego godności i jego wielowymiarowy rozwój nie tylko w sferze zawodowej, ale również prywatnej. Niezależnie od przekonań w każdym człowieku występują cztery sfery: fizyczna, umysłowa, emocjonalna i duchowa. Budowanie zaangażowanych zespołów oraz osiągnięcie jeszcze lepszych wyników

ekonomicznych będzie możliwe tylko dzięki uwzględnieniu wszystkich sfer i rzeczywistej zmianie perspektywy pracodawców – z nastawionej na zatrudnianie „pracownika” na tworzenie środowiska pracy dla „człowieka”. Istotnym elementem jest także mądre integrowanie życia zawodowego i prywatnego w myśl tezy, że mamy jedno życie w różnych rolach – to alternatywa do tzw. *work-life balance*, które w swojej konstrukcji zakłada już dychotomię i rywalizacyjne podejście dwóch sfer.

Trudno nauczyć dzieci czegoś, czego sami nie potrafimy. Lata naszego jednowymiarowego, „tunelowego” rozwoju – jako dorosłych – i skupienie się na sferze zawodowej i umysłowej są powodem, dla którego konieczne staje się jego uzupełnienie także w innych wymiarach. Ostatnio wzrasta popularność zdrowego trybu życia i aktywnego spędzania wolnego czasu, najbardziej zaniedbany jest jednak nasz rozwój w obszarze emocjonalnym i duchowym. W szybko zmieniającym się świecie trudno będzie przetrwać bez zdolności zatrzymania się i autorefleksji. Viktor Frankl, jeden z twórców humanizmu psychologicznego, już wiele lat temu prognozował, że XXI wiek będzie wiekiem pustki egzystencjalnej. Potwierdzają to kolejne alarmujące statystyki dotyczące zdrowia psychicznego w świecie zachodnim. Światowa Organizacja Zdrowia w raportach wskazuje na zaburzenia psychiczne wywołane nadmiarem bodźców i stresem jako główny powód nieobecności w pracy, który wycenia się na 3–4% PKB.

Pod koniec stycznia 2017 roku ukazały się dane Zakładu Ubezpieczeń Społecznych o 70-procentowym wzroście zwolnień z powodów zaburzeń psychicznych – począwszy od 2010 roku. Największy wpływ na rozwój dorosłych ma środowisko pracy. Środowisko to jest również w znacznym stopniu odpowiedzialne za stan psychiczny pracowników. Powszechnie wiadomo, że nadal przeważającym stylem zarządzania w Polsce jest styl oparty na hierarchii władzy i presji. Wydaje się, że to już najwyższy czas, aby środowisko pracy, szukając kluczowych kompetencji odpowiadającym potrzebom Rewolucji 4.0 oraz walcząc o talenty na rynku pracownika, w którym rośnie udział pokolenia Y, wzięło na siebie ciężar wsparcia swoich pracowników w „wyrównaniu” ich rozwoju także poza sferą kompetencji czysto zawodowych – jako ludzi.

System Edukacji – dzieci i młodzież spędzają gros swojego czasu na lekcjach i w ramach grup rówieśniczych. Powinien być formowany jako kluczowy element całego ekosystemu. Należy wspierać inicjatywy edukacyjne oparte na modelu współpracy szkół z rodziną i otoczeniem szkoły, przygotowujące młode pokolenie nie tylko do testów, lecz także do samodzielnego, odpowiedzialnego i wrażliwego społecznie życia.

Moim zdaniem jakość oświaty zależy nie tyle od podziału edukacji na określone interwały czasowe, ile od jakości dyrekcji i nauczycieli, i co ważne – od tego, jak rozwijają się oni jako ludzie. W szkole bowiem kluczowa jest relacja mistrz–uczeń, ale w takim ujęciu, że prawdziwy mistrz nigdy nie wychodzi z roli ucznia.

Pierwszy krok, który może się stać kołem zamachowym zmiany polskiej szkoły, to zwiększenie poziomu autonomii i podniesienie jakości przywództwa w szkole – tak, aby dyrektor był dużo bardziej angażującym liderem, a nie tylko administratorem wykonującym swoją władzę w oparciu o hierarchię. Humanites osiem lat temu poruszyło temat przywództwa w edukacji, inicjując systemowe prace w tym zakresie. Szkoła bowiem jest w dużej mierze taka jak jej dyrektor. W szkole nie można nauczyć pracy zespołowej, jeśli nie pracuje się w niej zespołowo; nie można nauczyć dialogu, jeśli istnieje w niej problem z komunikacją z rodzicami; nie można nauczyć otwartości na uczenie się przez całe życie, jeśli środowisko szkolne jest często podawane jako przykład schematycznych, powielanych latami działań. Ktoś musi nadać ton zmianom i wprowadzić grono pedagogiczne na nowe tory. To wymaga zwiększenia roli dyrektora szkoły, rozwoju jego kompetencji oraz większej autonomii.

Jakość oświaty zależy nie tyle od podziału edukacji na określone interwały czasowe, ile od jakości dyrekcji i nauczycieli, i co ważne – od tego, jak rozwijają się oni jako ludzie. W szkole bowiem kluczowa jest relacja mistrz–uczeń, ale w takim ujęciu, że prawdziwy mistrz nigdy nie wychodzi z roli ucznia.

Świat Kultury i Mediów – ma ogromny i wzorcotwórczy wpływ, który stale wzrasta. GlobalWebIndex w badaniach z 2015 roku wykazuje, że przeciętny polski internauta korzysta z mediów (telewizor, komputer, smartfon) 4–6 godzin dziennie. Niektórzy socjologowie wskazują, że media stają się wręcz pierwszą siłą w kształtowaniu wzorców zachowań – wyprzedzają rodzinę i szkołę. Równocześnie w przekazie medialnym brakuje treści opartych na wartościach, stawiających w centrum człowieka i jego godność. Konieczne wydaje się inspirowanie mediów do zwiększania udziału pozytywnego przekazu zamiast pogoni za sensacją.

Nie mniej ważnym wyzwaniem staje się dynamiczny rozwój rynku mobilnych urządzeń i nowych technologii – to świat, który przybliży nas do tych, którzy są daleko, ale często oddala od tych, którzy są blisko.

Przywództwo przyszłości

Gdy definiuje się współczesne czasy, często mówi się o kryzysie wartości czy autorytetów, ale równie często zauważa się kryzys przywództwa. Przywództwo jest w mojej ocenie kluczowym elementem pracy nad transformacją społeczną. Ważne jest jednak, jak je definiujemy. W naszej kulturze przywództwo utożsamia się ze stanowiskiem. Dla mnie przywództwo zaś jest związane z tym, co sobą reprezentujemy jako ludzie, niezależnie od funkcji, jaką w danym momencie pełniemy w życiu. Przywódcą jest prezes, ale również matka w domu czy robotnik naprawiający drogę – każdy, kto bierze odpowiedzialność za to, co robi, ale również ten, kto umie tę odpowiedzialność oddać. Dziś za bardzo przywództwo kojarzy się z władzą, za mało zaś ze służbą.

W przywództwie przyszłości będzie się liczył nie tylko wynik, ale także sposób jego osiągnięcia – ze szczególnym zwróceniem uwagi na człowieka. Dlatego też postrzegam świat biznesu jako siłę, która ma kluczowy wpływ na wszystkie

Przywództwo jest związane z tym, co sobą reprezentujemy, niezależnie od funkcji, jaką w danym momencie pełniemy w życiu. Przywódcą jest prezes, ale również matka w domu czy robotnik naprawiający drogę – każdy, kto bierze odpowiedzialność za to, co robi, ale również ten, kto umie tę odpowiedzialność oddać. Dziś za bardzo przywództwo kojarzy się z władzą, za mało zaś ze służbą.

wymienione obszary, a w szczególności na rozwój społeczny i kształtowanie dojrzałego społeczeństwa. U progu rewolucji cyfrowej dodatkowo rodzi się pytanie, kto weźmie odpowiedzialność za człowieka w tej rewolucji? Doświadczenia ostatnich lat w Polsce i na świecie niezłomie dowiodły, że nie wszyscy potrafią wziąć odpowiedzialność lub chcą ją podej-

mować... Wieloletnie badania Instytutu Gallupa potwierdzają, że filozofia zarządzania ukierunkowana na człowieka i jego wielowymiarowy rozwój nie tylko służy społeczeństwu, ale również przynosi wymierne korzyści dla biznesu w postaci: wyższego o nawet 30% zaangażowania, mniejszej o 40% absencji czy wyższych o ponad 30% wyników sprzedaży. Do tego jednak potrzebne są długoterminowe myślenie i przebudowa systemu edukacji, który nie powinien się ograniczać tylko do lat spędzonych w szkolnych czy uniwersyteckich ławach. Na podstawie własnych biznesowych doświadczeń mogę potwierdzić skuteczność takiego podejścia – na ich podstawie stworzyłam Model Spójnego Przywództwa™.

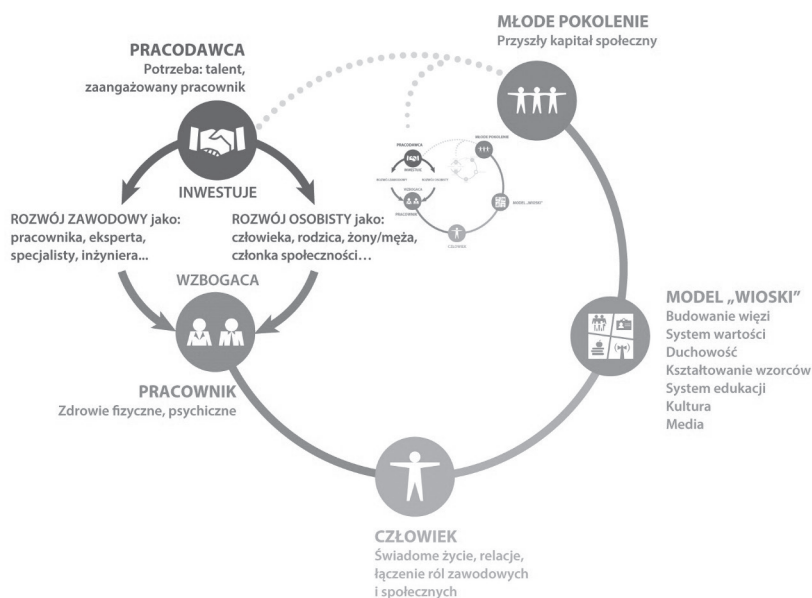
Do 2025 roku mileniałsi, dla których sens w pracy jest jedną z kluczowych wartości, będą stanowili 75% ogółu zatrudnionych (raport *Nowy trend w formule zatrudnienia*, EY luty 2018). Według Pracuj.pl w 2018 roku 60% pracowników

zmieni pracę. Dlaczego zatem przedstawicielom biznesu tak trudno wypracować inną jakość przywództwa? Wymaga to przemiany mentalności i rozwoju samych liderów, którzy przez kilkadziesiąt lat z powodzeniem stosowali metodę kija i marchewki, a jak wiadomo – łatwiej zmieniać innych, najtrudniej siebie.

Wierzę jednak, że coraz większa liczba polskich liderów zachodzące przemiany potraktuje jako ostatnią szansę, aby rozpocząć pracę nad własnym rozwojem i poszerzeniem skali swojego przywództwa. Odkryje korzyści tych działań, będących nie tylko kluczem do sukcesu firmy i zbudowania wysoko zmotywowanego zespołu, w dobie rewolucji cyfrowej i młodego pokolenia na rynku pracy, ale również stanowiących drogę do bardziej udanego, dojrzałego siebie i swoich bliskich. Mam przynajmniej taką nadzieję. Wiemy bowiem, jaki los spotykał gatunki, które zatracaly zdolność adaptacji...

Nielinearny Model Rozwoju Społecznego

Model długoterminowego zwrotu z inwestycji w kapitał ludzki



Źródło: Zofia Dzik, *Nielinearny Model Rozwoju Społecznego. Model długoterminowego zwrotu z inwestycji w kapitał ludzki*, Fundacja Humanites, Spójne Przywództwo™

K O N G R E S



OBYWATELSKI

Jak budować partnerską i wspólną Polskę?

*Szanujmy
i doceniajmy
się nawzajem*

*Bądźmy
lojalni i godni
zaufania*

*Budujmy
na talentach
i pasjach*

*Budujmy
Polskę
„na TAK”*

*Uwierźmy
w zasadę
wzajemności*

*Twórzmy
relacje
i więzi*

*Budujmy
Polskę
równych
szans*

*Stuchajmy
się
nawzajem*

*Uwierźmy
w siebie*

WYDAWCA



PARTNERZY STRATEGICZNI



SKANSKA

PARTNERZY

Politechnika
Warszawska



ISBN: 978-83-7615-142-7