

# EDUKACJA DO ROZUMIENIA SIEBIE I ŚWIATA



Po XII Kongresie Obywatelskim

Wolność i Solidarność nr 79



**Dr Jan Szomburg**  
*Prezes Instytutu  
Badań nad  
Gospodarką Rynkową*

Do najważniejszej dziedziny urasta dziś szeroko rozumiana EDUKACJA. Nie jako towar, który można zestandaryzować i sprzedawać jak usługę, ale jako proces wzrostu do dojrzałości – zarówno tej indywidualnej, jak i zbiorowej.



**prof. dr. hab.  
Andrzej Zybała**  
*Szkoła Główna  
Handlowa*

Jeżeli nie rozumiemy dobrze naszej przeszłości, nie mamy szans na to, by zrozumieć siebie ani dzisiaj, ani też w przyszłości.



**Wojciech  
Eichelberger**  
*Dyrektor Programów  
Instytutu  
Psychoimmunologii*

Aby poznać świat musimy najpierw zrozumieć w jaki sposób go poznajemy. Inaczej będziemy wyłącznie potwierdzać swoje przeświadczenia i wyobrażenia.



**dr Witold Potęga**  
*ekspert edukacyjny*

Uczniowie polskich szkół, konsekwentnie przyzwyczajani do wkuwania treści podręczników, dużo zapamiętują, ale mało z tego rozumieją.



**Maria Mach**  
*Prezes Krajowego  
Funduszu  
na Rzecz Dzieci*

Nie powinniśmy myśleć o uczeniu jako o dostarczaniu informacji, lecz jako wspierania ucznia w opisywaniu, rozumieniu i przeżywaniu świata.



# Edukacja do rozumienia siebie i świata

Po XII Kongresie Obywatelskim



GDAŃSK 2018

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](mailto: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*





## ADAM LEŚNIEWICZ

---

dyrektor Kongresu Obywatelskiego. W ramach działań Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową realizuje projekty społeczno-edukacyjne. Redaktor i współredaktor publikacji związanych z problematyką edukacji oraz wartości i tożsamości. Absolwent Centrum Europejskiego Uniwersytetu Warszawskiego. Aktywista miejski, współzałożyciel i wiceprezes Stowarzyszenia Kooperacja Miejska. Pomysłodawca i popularyzator nowych rozwiązań w małej architekturze miejskiej m.in. hama-ków miejskich, parków kieszonkowych i ławek obywatelskich.



## Dlaczego edukacja do rozumienia siebie i świata?

*Jeśli czynisz plany na rok, zasadź ryż. Jeśli planujesz na 10 lat, posadź drzewo. Jeśli myślisz o stu latach, myśl o edukacji dzieci<sup>1</sup>.*

**S**tawką w debacie o edukacji jest **przyszłość**. W żywej dyskusji o edukacji powinniśmy uczestniczyć wszyscy, ponieważ jest to rozmowa o dalszych losach świata. Debata, którą mam na myśli, nie może jednak być sporem o listę lektur lub o to, czy likwidować gimnazja. Tego rodzaju dyskusje (choć bieżąco ważne) nie przybliżają nas do istotnych zmian w edukacji.

**Lęk przed przyszłością** jest chorobą naszych czasów. Przede wszystkim dlatego, że świat wyraźnie przyspieszył, a dotychczasowy ład społeczno-gospodarczy tkwi w stanie permanentnego kryzysu, który jest tak głęboki, bo dotyka też sfery wartości. Jesteśmy pełni obaw, ponieważ niezmiernie trudno nam sobie wyobrazić, jakie społeczeństwo tworzyć będą kolejne pokolenia. Czy postęp bioniki sprawi, że człowiek i technologia zleją się w jedno? Do jakiego stopnia algorytmy będą wpływać na nasze codzienne decyzje i polityczne wybory? Czy wolności i prawa przyznane człowiekowi będą dotyczyć również inteligentnych maszyn? Na te i wiele innych wątpliwości musimy odpowiedzieć my sami. Kolejne pokolenie będzie już żyć w rzeczywistości odpowiedzi, których dzisiaj udzielimy.

Jest już za późno, żeby młodych ludzi kształcić do odpowiedzi na dzisiejsze pytania. Szykujmy ich **do sprostania wyzwaniom, które dopiero nadejdą**, których jeszcze nie znamy. Głębokie zmiany nie zachodzą już co 50 czy nawet 30 lat – badacze globalnych trendów w gospodarce, technologii i relacjach społecznych przewidują wystąpienie przynajmniej kilku zjawisk, które w ciągu dekady mogą

.....  
1 Myśl przypisywana Konfucjuszowi, tłum. własne.

diametralnie zmienić nasz sposób życia i funkcjonowania. A kto wie, czy świat nie przyspieszy jeszcze bardziej?

Jeśli chcemy konstruktywnie myśleć o przyszłości – rozmawiajmy o edukacji. Porzućmy jednak naiwne przekonanie, że da się przekazać potomnym **WIEDZĘ**, która pozwoli im zmierzyć się z nowymi wyzwaniami. Nie tędy droga. Dzięki edukacji jesteśmy w stanie wyposażyć kolejne pokolenia w funkcjonalne **WZORCE** zachowań, metod działania i oceny sytuacji, które pozwolą im zawsze odnaleźć w życiu swoją ścieżkę – niezależnie od tego, w jak skrajnie trudnych lub zupełnie nowych sytuacjach się znajdują.

Aby było to możliwe, zmianie musi ulec cały **edukacyjny ekosystem**, którego punktem centralnym niekoniecznie musi być już szkoła. Stwórzmy warunki pozwalające dzieciom systematycznie wzrastać do rozumienia siebie i świata. Wyposażone w wewnętrzną busołę, pozwalającą im zrozumieć oraz nazwać swoje uczucia i emocje, poradzą sobie z budowaniem relacji nawet w nieprzyjnym świecie. Z bagażem doświadczeń i kompetencji, pozwalających na krytyczną analizę tego, co widzą i słyszą, będą odpowiedzialnymi członkami obywatelskiej wspólnoty. Wychowane w duchu wolności i solidarności oraz otwarte na drugiego człowieka zbudują zdrowe relacje, związki, a później – rodziny. Przyzwyczajone do patrzenia na świat jako **CAŁOŚĆ** szybciej przeanalizują złożoność zjawisk i odkryją interdyscyplinarne ścieżki rozwiązań.

Dlaczego jednak edukacja do „rozumienia”, a nie „zrozumienia”? Jeden z najmądrzejszych i najbardziej samoświadomych ludzi, jacy stąpali po ziemi, Sokrates, stwierdził sam o sobie: „wiem, że nic nie wiem”. Nie oszukujmy się, że my coś wiemy. Jeszcze kilka wieków temu posiadanie niemalże pełnej wiedzy dostępnej ludzkiej cywilizacji było teoretycznie możliwe. Współczesny świat jest jednak tak złożony, że nie ma przedstawiciela ludzkości, który posiadałby całą dostępną wiedzę, a tym bardziej rozumiał wszystko, co przyswoił. Aby sprostać temu wyzwaniu musimy przyznać się do własnej ograniczoności, otworzyć się na **współdzielenie wiedzy i interdyscyplinarną współpracę** z innymi ludźmi. Naszym życiowym zadaniem jest rozumieć, ale ponieważ z każdą chwilą dynamicznie zmieniamy się zarówno my, jak i świat, więc zrozumienie (osiągnięcie najwyższego stopnia rozumienia) jest tylko niedoścignioną ideą. **Uczmy nawyku zadawania sobie pytania, czy rozumiemy siebie i świat.**

## **Część I**

# **Jak kształcić do rozumienia siebie i świata w XXI wieku?**



## JAN SZOMBURG

---

jest założycielem oraz Prezesem Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową, Inicjatorem Kongresów Obywatelskich, a także Przewodniczącym Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego. Promotor publicznej refleksji i debaty nad tożsamością i wspólnotowością Polaków. Współtwórca polskiej myśli transformacyjnej dotyczącej gospodarki. Autor wielu opracowań na temat kulturowych przesłanek i uwarunkowań rozwoju. Wydawca serii wydawniczej „Wolność i Solidarność” (od 2015). Od 1980 r. zaangażowany w gdańską „Solidarność”, w stanie wojennym współpracował z podziemiem. Absolwent Uniwersytetu Gdańskiego.

Pytanie „do czego edukować”, które stawiamy na Kongresie Obywatelskim od lat, staje się dziś dramatycznie ważne. Widzimy, że cała zachodnia cywilizacja przeżywa kryzys, że to, czego doświadczamy w Polsce jest częścią większej całości zagrożeń i wyzwań, chociaż ma też swoją lokalną specyfikę (wynikającą z innego etapu rozwoju i pewnej odmienności kulturowej). Remedium może być przejście z edukacji opartej na posłuszeństwie i testach (standardach) do edukacji opartej na ciekawości i etosie.

## W poszukiwaniu utraconych wartości

**G**lobalizacja rynkowa zmienia ludzi w hedonistycznych konsumentów, co paradoksalnie podcina jednocześnie jej siły rozwojowe, bo tacy konsumenci zatracają autoteliczne siły twórcze i etos pracy. Obniża się ogólny poziom „systemu wartości” takich jak zaufanie, lojalność, rzetelność, moralność podatkowa... A to właśnie na nim opierał się dotychczasowy rozwój gospodarki rynkowej, który „smarował” jej dobre funkcjonowanie.

Korporacje próbują zaradzić temu deficytowi wprowadzając coraz częściej – choć raczej bezskutecznie – własne kodeksy wartości. Z drugiej strony te same korporacje wykazują ogromną siłę i zdolności do manipulowania myśleniem, potrzebami i stylami życia ludzi – konsumentów.

*Chwieję się dziś demokracje liberalne,  
niepotrafiące zapobiec nadmiernemu  
zróźnicowaniu szans oraz procesom wykluczenia  
ekonomicznego i społecznego.*

*W efekcie tych procesów stopniowo załamuje  
się dotychczasowa niepisana umowa społeczna,  
a rośnie w siłę radykalny populizm stwarzający  
ryzyko autorytaryzmu, dysponującego potencjalnie  
ogromną siłą sterowania ludzkimi umysłami.*

Elity zawodzą w swej roli wspierania racjonalnej, a jednocześnie inkluzywnej debaty publicznej i pokazywania wzorców życia. Chwieją się demokracje liberalne, niepotrafiące zapobiec nadmiernemu zróżnicowaniu szans oraz procesom wykluczenia ekonomicznego i społecznego. W efekcie tych procesów stopniowo łałamuje się dotychczasowa niepisana umowa społeczna, a rośnie w siłę radykalny populizm stwarzający ryzyko autorytaryzmu, dysponującego potencjalnie ogromną siłą sterowania ludzkimi umysłami.

### Inna praca – inne życie

Gołym okiem widać, że nasza planeta ma ograniczone zasoby, że istnieją granice wzrostu, materialnej konsumpcji i dotychczasowych stylów życia. Tym bardziej, że świat jest już zadłużony po uszy, a materialna przyszłość nowych pokoleń została w dużej części dawno „przejeżdżona”.

Radykalne zmiany czekają nas na rynku pracy. Dzięki automatyzacji, internetowi i sztucznej inteligencji **zniknie wiele zawodów i ról**, które polegają na

*Dzięki automatyzacji, internetowi i sztucznej inteligencji zniknie wiele zawodów i ról, które polegają na rutynie i wykonawstwie. Korporacje będą potrzebowały pracowników bardziej samodzielnych, kreatywnych, rozumiejących otaczający świat i zdolnych do współpracy, a jednocześnie odpowiedzialnych.*

rutynie i wykonawstwie. W efekcie znaczna część społeczeństwa nie będzie czynna zawodowo w tradycyjnym rozumieniu. Będzie się utrzymywała z pensji obywatelskiej. Co zrobią ze swoim życiem te grupy społeczne? Czy ich członkowie będą całe dni siedzieli przed ekranem, czy

też będzie to okazja, żeby realizować wyższe potrzeby w hierarchii Masłowa? By rozwijać swoje autoteliczne zainteresowania i pasje? Szukać sensu życia w czynieniu świata lepszym?

Równoległe do wspomnianych zjawisk obserwujemy **wzrost zapotrzebowania na działania kreatywne i te oparte na empatii** – czyli związane z bezpośrednim nieprogramowalnym kontaktem z człowiekiem – rozumieniem i zdolnością oddziaływania w relacji człowiek – człowiek. Korporacje będą potrzebowały pracowników bardziej samodzielnych, kreatywnych, rozumiejących otaczający świat i zdolnych do współpracy, a jednocześnie odpowiedzialnych. Posłuszne wykonawstwo, konformizm i wysokie specjalizacje (które można zastąpić oprogramowaniem) stracą na znaczeniu. Będą się zmieniały również formy zatrudnienia – znacznie **mniej będzie stałych miejsc pracy** (etatów) i tradycyjnych pracowników – więcej będzie zleceń, umów na godziny i tzw. wolnych strzelców (freelancerów). Pojawi się

nawet nowy typ freelancera, od którego będzie się oczekiwało umiejętności zorganizowania zestawu ludzi (jego podwykonawców) i kompetencji koniecznych do wykonania określonego zadania (projektu).

## Kompas przyszłości

Na tle tych wyzwań zasadnicze pytanie brzmi – czy przygotowujemy młode pokolenia do życia w świecie, który nadchodzi i do aktywnego jego współkształtowania – tak, by był to świat lepszy od istniejącego, bardziej sprzyjający życiu.

Widać wyraźnie, że by sprostać wyzwaniom przyszłości, nie wystarczą same siły rynku, nawet jeśli będzie on lepiej regulowany i nadzorowany. Do najważniejszej dziedziny urasta dziś szeroko rozumiana EDUKACJA. Nie jako towar, który można zestandaryzować i sprzedawać jak usługę, ale jako proces wzrostu do dojrzałości – zarówno tej indywidualnej, jak i zbiorowej. Samoświadomość, podmiotowość, zrównoważony system wartości, rozumienie swoich silnych i słabych stron, otwartość na relacje i współpracę z innymi, zainteresowanie światem, jego rozumienie, poczucie odpowiedzialności, zdolność do ciągłego uczenia się – to cechy dojrzałości, których będą potrzebowali młodzi ludzie, by dobrze poruszać się w warunkach ciągłej zmienności, niepewności i przemocy informacyjno-symbolicznej, zarówno ze strony rynku, jak i sił politycznych. To one będą stanowiły kompas, który poprowadzi młodych ludzi przez wyzwania przyszłości.

*Do najważniejszej dziedziny urasta dziś szeroko rozumiana EDUKACJA. Nie jako towar, który można zestandaryzować i sprzedawać jak usługę, ale jako proces wzrostu do dojrzałości – zarówno tej indywidualnej, jak i zbiorowej.*

## Pytania, które ułatwiają wybór

To kształt i jakość systemu edukacji zdecydują o tym, czy młodzi Polacy będą gotowi na wyzwania przyszłości. Dlatego potrzebny jest namysł i próba odpowiedzi na **fundamentalne pytania**:

- Czy szkoła oparta na posłuszeństwie będzie dobrze przygotowywała młodych Polaków do – podlegającej szybkim przemianom i trudniejszej niż kiedykolwiek do przewidzenia – przyszłości? A, jednocześnie, czy taka szkoła może dobrze przygotować do zmieniania naszego kraju na lepsze poprzez zaangażowanie obywatelskie i społeczne?

- Czy szkoła oparta na standardach, testach i ciągłych ewaluacjach będzie dobrze przygotowywała do dojrzałości w wymiarze intelektualnym (poznawczość, krytyczność i kreatywność), duchowym, emocjonalnym, społecznym i obywatelskim?
- Czy zamiana edukacji na zestandaryzowany towar (usługę) nie okazała się pułapką?
- Jak wykorzystać w edukacji specyficzną strukturę motywacyjną mileniśców? Czy do zaangażowania poznawczo – edukacyjnego może zachęcać nowe pokolenie szkoła oparta na nauczycielu „podającym” wiedzę i biernie odbierających ją uczniach, tak zwane „nalewanie wiedzy”?
- Czy zamiast edukacji „zimnej” nie potrzebujemy edukacji „cieplej” opartej na kluczowej roli nauczyciela, motywacji autotelicznej ucznia (ciekawości świata) i transmisji kulturowej pozytywnych etosów?
- Czy nieczujący bezpieczeństwa, autonomii i zaufania nauczyciel może wzbudzać zaufanie i dawać bezpieczeństwo twórcze (rozwojowe) dzieciom?
- Czy oparta na autonomii i samorozwoju etosowa edukacja nie jest warunkiem kształtowania etosowych, a jednocześnie podmiotowych obywateli, twórców, pracowników, rodziców itp.?
- Jakie konsekwencje organizacyjne wynikają z ideału edukacji etosowej opartej na ciekawości uczniów i autonomii nauczycieli?

Świat w którym dziś żyjemy jest w stanie zamętu, swoistej dezintegracji. Co zrobić by była to dezintegracja pozytywna? Najtęższe umysły mają problem z odpowiedzią na to pytanie. Nowe pokolenia są indywidualistyczne i utylitarne. Na-

*Osobom odpowiedzialnym dziś za edukację pozostaje otwartość, intuicja i ciągle obserwowanie procesu edukacyjnego, ale także wiara w fundamenty – etosy i wartości, które pozostają niezmiennie.*

stawione na branie ale jednocześnie mają ogromny potencjał i możliwości. Martwi nas ich małe zainteresowanie sprawami wspólnymi, polityką, losem zbiorowym. Życie będzie weryfikowało zarówno ich „filozofię”

życia, jak i systemy edukacyjne. **Osobom odpowiedzialnym dziś za edukację pozostaje otwartość, intuicja i ciągle obserwowanie procesu edukacyjnego, ale także wiara w fundamenty – etosy i wartości, które pozostają niezmiennie.**







## 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 dojrzewał 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 Polski<sup>1</sup>, 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

.....  
<sup>1</sup> 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 Nelinearnego 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 niezbitnie 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™.

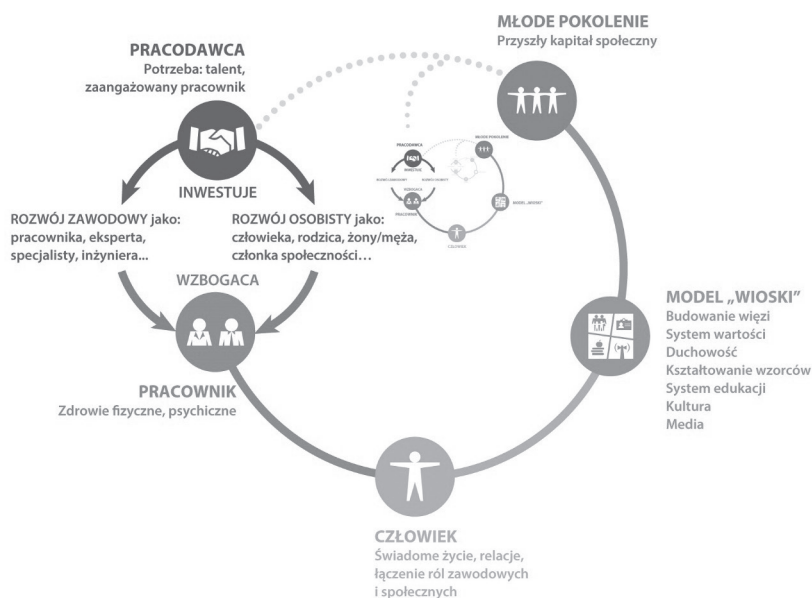
Do 2025 roku mileniałsi, dla których sens w pracy jest jedną z kluczowych wartości, będą stanowili 75% ogółu zatrudnionych (raport *Nowy trend w formule zatrudnienia*, EY luty 2018). Według Pracuj.pl w 2018 roku 60% pracowników

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™



## WITOLD POTĘGA

---

doktor z dziedziny nauk społecznych (doktorat dotyczący nauczania elektroniki, uzupełniony wdrożonym patentem na środki dydaktyczne), absolwent Uniwersytetu Śląskiego. Od lat 80. zaangażowany w popularyzację nowoczesnych metod nauczania na wszystkich szczeblach nauki i szkolenia nauczycieli. Na jego wniosek Ministerstwo Edukacji wprowadziło w klasach początkowych nauczanie zintegrowane. Jego pasją są pedagogika społeczna oraz aktywność lokalna.

# Uczmy się funkcjonowania w realnym świecie

W dyskusji o polskim systemie edukacji skupiamy się przede wszystkim na rozstrzygnięciach prawno-organizacyjnych. Tymczasem to zaspokojenie potrzeb rozwojowych wszystkich uczniów powinno stawać się istotą publicznej debaty o szkolnej edukacji.

## Istota demokratycznej edukacji

**G**dy rodził się współczesny amerykański demokratyczny kapitalizm, gruntownie modyfikowano także metody pracy szkół. Wprowadzono **nowe wychowanie**, wymyślane w Europie, które stało się w Stanach Zjednoczonych przedmiotem dyskusji w kolejnych kampaniach wyborczych. Za istotę nowego wychowania, odpowiadającego potrzebom demokratycznego społeczeństwa, uznaje się **uczniowskie doświadczanie prowadzące do samodzielnego rozumowania i do świadomego decydowania o przedmiocie edukacyjnych poszukiwań**, a także dążenie do perfekcyjnego wykonawstwa wybranych praktycznych czynności.

Zmiany demokratyzujące proces edukacji nie są sprzeczne z polskim historycznym dorobkiem pedagogicznym. Jan Amos Komeński (1628–1656), Czech z pochodzenia, zwalczający w Polsce i w Europie przemoc ekonomiczną i ciemnotę, mając na uwadze transparentność rządzenia z udziałem świątłych (wszystkich) obywateli, postulował edukację powszechną i przyjazną dla uczniów (rozumiałą). Pijar Stanisław Konarski (1700–1773) **odrzucał selekcjonowanie ludzi**, a prawdziwe szlachectwo definiował jako kultywowanie cnót, przeciwstawiając im takie szlacheckie wykroczenia jak pycha, pieniactwo czy pijaństwo. **Szkołom zalecał praktyczność**, w tym zajęcia manualne i fizyczne. Najbliżej do dorobku

światowej szkolnej pedagogiki – czyli np. do doświadczeń praktycznych Marii Montessori (1870–1952), wskazującej na wolność ucznia jako podstawę kreatywności i rozumnego dyscyplinowania, a także do progresywizmu Johna Deweya (1859–1952) – byli w Polsce: Jan Dawid (1859–1914), autor psychologii wychowawczej i pedagogiki eksperymentalnej, Henryk Rowid (1877–1944), nastawiony na samodzielną aktywność dziecka, koncentrujący się na profesjonalizacji zawodu nauczycielskiego oraz Janusz Korczak (1878–1942), w praktyce zajmujący się samowychowywaniem dzieci w grupie.

Można odnieść wrażenie, że we współczesnej w Polsce nie wykorzystujemy tych ciągle aktualnych wskazówek. Dyskutujemy głównie o przedmiotach nauczania i ich programach, a nade wszystko o czasie przeznaczanym w każdej szkole

*W Polsce koncentrujemy się na wtórnych przedmiotowych i organizacyjnych kwestiach, podczas gdy potrzebujemy przede wszystkim ulepszenia szkolnej współpracy.*

na poszczególne przedmioty. Dla porównania w norweskim *core curriculum*, podstawowym dokumencie regulującym postępowanie nauczycieli, aż pięć rozdziałów skupia się na

podmiocie edukacji, czyli na uczniu: 1) istota ludzka – aspekt duchowy, 2) twórcza istota ludzka, 3) istota ludzka w aspekcie pracy, 5) istota ludzka – aspekt społeczny, 6) istota ludzka a środowisko przyrodnicze, a tylko jeden z nich – 4) edukacja ogólna istoty ludzkiej – traktuje o tym, na czym od lat niemal wyłącznie koncentruje się polska debata o edukacji. W Polsce ciągle dyskutujemy o treściach przekazu, niesłusznie nazywanych **podstawą programową**, czyli o punkcie 4. podstaw. Pięć pozostałych punktów zawartych w norweskich podstawach programowych zostawiamy autorom podręczników i nauczycielom, niechętnie nazywających się pedagogami. Koncentrujemy się na wtórnych przedmiotowych i organizacyjnych kwestiach, podczas gdy **potrzebujemy przede wszystkim takiego ulepszenia szkolnej współpracy, aby absolwenci szkół (wszyscy) stawali się kompetentnymi ludźmi.**

## **Edukujące środowiska**

O efektach pracy szkół **rozstrzygają relacje między ludźmi**: między nauczycielami, między nauczycielami i rodzicami, między nauczycielami i uczniami, między uczniami, a także między rodzicami oraz **podporządkowywanie tych relacji rozwojowi uczniów**. Mają one wpływ na osiągnięcia uczących się. Atmosfera pokory, współpracy i **wzajemnego ciągłego uczenia się, w czasie rozmaitych efektywnych interakcji**, wpływa na osiągnięcia szkoły, czyli na rozwój uczniów. Dlatego **tworzenie środowiska sprzyjającego efektywnemu uczeniu się stanowi podstawę budo-**



wy profesjonalizmu pedagogicznego i jest naszym wyzwaniem. Ważnym składnikiem procesu budowy pedagogicznego profesjonalizmu powinno być wyłanianie środowiskowych liderów, dobrze orientujących się w potrzebach rozwojowych uczniów, animujących stałe czerpanie szkolnego środowiska z dorobku doświadczeń szybko zmieniającego się świata.

**Organizowanie atrakcyjniejszych zajęć prowadzonych w przyjaznej atmosferze**, motywujących uczniów do podejmowania rozmaitych wysiłków, stanie się możliwe wraz z utworzeniem zespołów nauczycieli kierujących procesami uczenia się podopiecznych. Rolą organów nadrzędnych (także ministerstwa) powinno być przede wszystkim **animowanie wartościowych środowisk edukacyjnych** we współpracy z rodzicami i kompetentnymi pedagogami.

**Jakości pracy pedagogicznej nie można nakazać** ani zadekretować. Można natomiast (wręcz należy) zatrudniać wartościowych osobowościowo nauczycieli i tworzyć im warunki do ciągłego uczenia się. W metodach doboru i **kształcenia nauczycieli warto czerpać z doświadczeń krajów, które dokonały już radykalnej, ale sprawdzającej się w praktyce reformy swoich systemów edukacji**, polegającej na podporządkowaniu instytucji oświatowych celowi nadrzędnemu, jakim jest rozwój **każdego ucznia**.

Nie każdy człowiek nadaje się na nauczyciela, na specjalistę od wspierania w naturalnym rozwoju bardzo różnych uczniów, rozpoznawania ich predyspozycji, budowania zainteresowań i udzielania pomocy. **Empatia i dociekliwość w pomaganiu uczniom oraz umiejętność współpracy** z innymi nauczycielami to osobowościowa baza efektywnej pracy pedagogicznej.

Nauczycielskie predyspozycje warto oceniać, zanim podejmie się studia pedagogiczne i przed zatrudnianiem. Dobrymi kandydatami na nauczycieli będą osoby: optymistyczne, szanujące fakty, dociekliwe, otwarte na dialog, obowiązkowe i odpowiedzialne, ponadstandardowo uczciwe, szanujące osobowości odmienne od własnej, potrafiące cierpliwie współpracować, przyjazne. Takie wymagania muszą sporo kosztować podatników, ale są warte nakładów. Nieodpowiednie nauczycielskie osobowości uczniom szkodzą.

Powinniśmy jak najszybciej zaprzestać kształcenia nauczycieli w dotychczasowym systemie, natomiast **nauczycielom już czynnym zawodowo tworzyć**

*Nie każdy człowiek nadaje się na nauczyciela, na specjalistę od wspierania w naturalnym rozwoju bardzo różnych uczniów, rozpoznawania ich predyspozycji, budowania zainteresowań i udzielania pomocy. Empatia i dociekliwość w pomaganiu uczniom oraz umiejętność współpracy z innymi nauczycielami to osobowościowa baza efektywnej pracy pedagogicznej.*

warunki do stawiania się (jeśli to możliwe) coraz bardziej kompetentnymi pedagogami, czyli specjalistami od wspierania każdego dziecka w rozwoju. Ministerstwo Edukacji Narodowej powinno zostawić szkołom i gminom dużo więcej niż dotychczas samodzielności.

## Szkolne ocenianie

Zadaniem nauczycieli w demokratycznym społeczeństwie nie jest selekcjonowanie uczniów, lecz pomaganie im w uczeniu się nowych czynności przez organizowanie atrakcyjnych i efektywnych zajęć, a także służenie doskonaleniu (czasem przebudowie) sposobu wykonywania już wstępnie opanowanych czynności. Selekcjonowanie uczniów oraz odrębne nauczanie historii, biologii czy matematyki, praktykowane w Polsce na wzór klasycznej szkoły pruskiej (model sprzed 200 lat), trzeba zacząć zastępować wspieraniem uczniów przez zespół nauczycieli przygotowujących do holistycznego postrzegania rzeczywistości, oczywiście z wykorzystywaniem i poznawaniem dorobku nauk, ale też czerpiąc z innych inspiracji. Współcześnie praca pedagogiczna to pomaganie w lepszym funkcjonowaniu, w uczeniu się rozmaitych ważnych życiowo czynności. Dziś nauczyciel nie jest już podstawowym źródłem informacji, ale może pomagać uczniom w ich poszukiwaniu, selekcji i wartościowaniu źródeł. Na coraz bardziej globalnym rynku pracy cenione są personalne umiejętności i kompetencje, także te miękkie.

Pracodawcy chcą wiedzieć, co pracownik potrafi i jaki jest. Mniej interesują ich subiektywne oceny szkolne i wyniki teoretycznych testów. Tymczasem w Polsce nadal straszmy selekcyjnymi ocenami i przedmiotowymi egzaminami od pierwszej do ostatniej klasy. Takie podejście to relikwyt totalitaryzmu. Oceny selekcyjne są szkodliwe, zwłaszcza dlatego że o niczym istotnym nie informują, a część

*Ocenianie w demokratycznej szkole jest diagnozowaniem każdego ucznia i wspieraniem go w poszukiwaniu życiowej drogi.*

uczniów wpędzają w kompleksy. W krajach o bardziej profesjonalnej (upodmiotowionej) edukacji, np. w Skandynawii, podstawowy system

oceniania uczniów polega na opisach ich osiągnięć i konstruktywnym przedstawianiu indywidualnych funkcjonalnych trudności. Takie diagnozy pozwalają profilować dalszy edukacyjny wysiłek (ucznia, nauczyciela i rodziców) w dążeniu do sukcesu każdego młodego człowieka.

Ocenianie w demokratycznej szkole jest diagnozowaniem każdego ucznia i wspieraniem go w poszukiwaniu życiowej drogi. Gdy zainteresowania młodego człowieka już się skryształizują (najczęściej na poziomie gimnazjum), może on

skoncentrować się na kształceniu *stricte* zawodowym (średnim) lub na przygotowywaniu się do kształcenia uniwersyteckiego (także praktycznego). Pozostaje również możliwość nadbudowywania średniego kształcenia zawodowego kształceniem akademickim. Diagnoza zamiast selekcji skupia się na wspomaganium młodych ludzi w podejmowaniu kolejnych, ważnych życiowo decyzji. Kluczowy jest **sposób kierowania zespołowym uczeniem się** które w dużym stopniu polega on na wspieraniu naturalnych aktywności. Tym, co decyduje o skuteczności pracy edukacyjnej, jest **nieustanne profesjonalne (przyjazne) towarzyszenie uczniom w procesie budowy ich umiejętności** (kompetencji) i wspieranie w każdych okolicznościach. Wtedy dopiero można mówić o dojrzałej **odpowiedzialności za rozwój uczniów powierzonych szkole**.

W szkołach nieprzyjaznych (obcych) dzieciom **głównie się je certyfikuje**, także na zewnętrznych egzaminach, słabo powiązanych z wymaganiami prawdziwego życia. W polskiej szkole wymaga się zapamiętywania schematów oraz mechanicznego przyswajania wiedzy i skazuje uczniów, którzy nie radzą sobie z odrealnionymi wymogami, na **patologię korzystania z korepetycji** lub wykluczanie.

Tkwiąc w tak skonstruowanym oświatowym systemie, marnujemy **czas ucznia i pieniądze podatników na nieistotne z rozwojowego punktu widzenia czynności**. Młodzi ludzie tracą czas na wkuwanie treści podręczników lub ewentualnie (w lepszym wypadku) wniosków z cudzych badań. Problem polega na tym, że **uczniowie polskich szkół dużo zapamiętują, ale mało z tego rozumieją**. Realizuje się w ten sposób odziedziczony po PRL-u swoisty scjentyzm, ułudę „zrozumienia wszystkiego”, przejawiającą się głównie w nabywaniu hermetycznego, *quasi*-naukowego języka, przy równoczesnym braku rozumienia świata. Takie podejście Stanisław Konarski nazywał pustą erudycją już blisko 300 lat temu.

*Tkwiąc w tak skonstruowanym oświatowym systemie, marnujemy czas ucznia i pieniądze podatników na nieistotne z rozwojowego punktu widzenia czynności. Uczniowie polskich szkół, konsekwentnie przyzwyczajani do wkuwania treści podręczników, dużo zapamiętują, ale mało z tego rozumieją.*

### Adekwatny język szkolnej komunikacji

Szkolny język odpowiedzi na pojawiające się pytania trzeba **dopasowywać do zróżnicowanych możliwości percepcyjnych uczniów**, rezygnując z narzucania niezrozumiałych „naukowych” komunikatów. „Nie wiem” może być dobrą odpowiedzią, zarówno ze strony ucznia, jak i nauczyciela, uzupełnianą wspólnym poszukiwa-

nieniem rozwiązywania. Do precyzji języka dorastamy po wstąpieniu na określoną ścieżkę specjalizacji życiowej (zawodowej). Zbyt hermetyczny dla konkretnego ucznia język zniechęca do uczenia się i negatywnie wpływa na samopoczucie, co może skutkować agresją lub depresją. Tymczasem **szkoła powinna rozbudzać**

*Trzeba stale przybliżać uczniów do realnego świata. Ważniejsze od zapamiętywania podręcznikowych informacji jest stawianie pytań w różnorodnych życiowych sytuacjach, a następnie poszukiwanie adekwatnych źródeł odpowiedzi.*

**zainteresowania poznawcze i zawodowe**, a nie zniechęcać! Ważniejsze od zapamiętywania podręcznikowych informacji jest stawianie pytań w realnych sytuacjach, a następnie poszukiwanie adekwatnych źródeł

odpowiedzi. Trzeba stale przybliżać uczniów do realnego świata i **nie komplikować** nadmiernie postrzegania tego świata przez niezrozumiały dla nich język. **Najcenniejsze jest wyzwalanie chęci uczenia się** coraz lepszego funkcjonowania w świecie i coraz precyzyjniejszego wypowiedania się, budowanie indywidualnych kompetencji. Zapamiętywanie elementów nauk bywa pożyteczne, ale ważniejsze jest stosowanie wypracowanych przez nauki rozwiązań i innych ludzkich osiągnięć w praktyce. **Rzeczywistym i ostatecznym „testem” jest zawsze dla ucznia realne życie.**

## **Wspieranie w rozwoju**

Aby stać się akuszerem sukcesu ucznia, **trzeba już na wczesnym etapie zacząć wzmocniać naturalne przejawy jego intelektualnej aktywności i poszukiwań**, rozpoznawać wrodzone potencjały każdego dziecka i to na nich budować przyszłość dziecka. Należy jednak pamiętać o możliwym transferze umiejętności. W skomplikowanej rzeczywistości, w której żyjemy, szkoła powinna przygotowywać do odczytywania świata i do odnajdywania się w nim, a przyszłych specjalistów przysposabiać też do współpracy z innymi specjalistami. **W szkołach należy skupić się zdecydowanie na współpracy i naturalnych interakcjach.**

Powinniśmy wycofać się ze sztucznego – z uczniowskiej perspektywy – oglądu świata, z przedmiotowych silosów. Szkoła powinna rozwijać i zagospodarowywać wrodzoną ciekawość, ćwiczyć w poznawaniu świata przez wszystkie zmysły w naturalnym środowisku. Dopiero rozbudzenie naturalnej potrzeby poznawania i rozumienia oraz działania, opartych na indywidualnych zainteresowaniach, stwarza zapotrzebowanie na zgłębianie szczegółowej wiedzy. Ciekawym rozwiązaniem znanym z Norwegii jest tzw. *outdoor education*, czyli edukacja poza budynkiem szkoły. Jest to okazja do rozwijania rozmaitych sprawności i doświadczania kon-

taktu z otoczeniem. *Outdoor education* pozwala na poznawanie w działaniu siebie, rówieśników i świata. Uczniowie budują swoją osobowość i poznają świat w naturalnych relacjach; z przyrodą, podczas wizyt w zakładach produkcji lub punktach usługowych, rozwijają pewność siebie, próbując wykonywać rozmaite praktyczne czynności.

*Outdoor education* jest prowadzona na wszystkich etapach szkolnej edukacji. Czasem może być to przebywanie przez cały dzień na łonie natury, połączone z przyrządzaniem posiłku, ze sprzątaniami terenu i z segregowaniem odpadów, a także z zabawami. **Nauczyciel stopniowo staje się tylko animatorem samodzielnych działań grupy, obserwatorem i konsultantem.** Uczniowie posługują się powszechnie wykorzystywanymi narzędziami pracy. W naturalnych aktywnościach dzieci uczą się przydatnych na co dzień umiejętności (np. korzystania z map) i bardziej złożonych kompetencji oraz kształtują w sobie takie cechy charakteru, jak cierpliwość, dokładność, uspołecznienie, akceptacja inaczej myślących, etc. **Człowiek jest samoukiem lub nieukiem.** Kluczem do życiowego sukcesu jest jednak nauczenie się nie tylko samouctwa, ale też współpracy.

**System edukacji prowadzący ucznia do rozumienia siebie i świata oraz do wyboru kierunku własnej aktywności uda nam się stworzyć wtedy, gdy każdy młody człowiek znajdzie w szkole odpowiednie zajęcia, okazję do nieustannego wypróbowywania się w funkcjonowaniu w realnym świecie.** Odrzućmy rozumowanie, że my – dorośli – jakoby wiemy, co oni – młodzi – będą robić za 10 lub 20 lat. Nikt bowiem dziś nie wie, jak będzie wtedy wyglądał świat. Wiadomo jedynie, że **powinniśmy przygotować młodych ludzi do adaptowania się do zmian, ćwiczonego od wczesnego dzieciństwa do późnej starości.**

*Nikt dziś nie wie, jak za 10 lub 20 lat będzie wyglądał świat. Wiadomo jedynie, że powinniśmy przygotować młodych ludzi do adaptowania się do zmian, ćwiczonego od wczesnego dzieciństwa do późnej starości.*



## ALEKSANDRA MUSIELAK-DOBROWOLSKA

---

psycholog. Ukończyła Szkołę Wyższą Psychologii Społecznej oraz psychologię kliniczną (Studia Podyplomowe na Gdańskim Uniwersytecie Medycznym) i intensywny trening Nonviolent Communication. Terapeutka nurtu terapii skoncentrowanej na rozwiązaniach (Solution Focused Brief Therapy), członek Polskiego Towarzystwa Psychologicznego. Współpracuje z Akademią Rozwoju Rodziny POZYTYWKA. Pracuje jako psycholog szkolny. Prowadziła szkolenia dla nauczycieli w województwie pomorskim m.in. w ramach projektu Europejskiego Funduszu Społecznego „Pomorskie – dobry kurs na edukację”. Współpracowała m.in. z Europejskim Centrum Solidarności oraz Gdańskim Inkubatorem Przedsiębiorczości STARTER. Prowadzi wykłady i warsztaty w ramach Strefy Rodzica SWPS. Jest autorką scenariuszy zajęć edukacyjnych dla uczniów szkół podstawowych i gimnazjalnych. Zajmuje się również popularyzacją wiedzy psychologicznej m.in. na portalu [wysokieobcasy.pl](http://wysokieobcasy.pl) oraz na blogu Strefy Rodzica Uniwersytetu SWPS.



## IWONA VAN BUUREN

---

psycholog. Ukończyła Szkołę Wyższą Psychologii Społecznej oraz psychologię kliniczną (Studia Podyplomowe na Gdańskim Uniwersytecie Medycznym) i intensywny trening Nonviolent Communication. Terapeuta nurtu terapii skoncentrowanej na rozwiązaniach (Solution Focused Brief Therapy). Założycielka i właścicielka Akademii Rozwoju Rodziny POZYTYWKA, członkini Polskiego Towarzystwa Psychologicznego. Pracuje jako psycholog w przedszkolu. W obszarze jej zawodowych zainteresowań leży tematyka wsparcia rozwoju emocjonalnego i psychospołecznego dziecka i jego rodziny, dogoterapia oraz motywowanie dziecka oparte na budowaniu relacji i dialogu. Prowadzi szkolenia warsztatowe w zakresie umiejętności komunikacyjnych, wychowawczych oraz rozwiązywania konfliktów. Źródłem nieustającej inspiracji do działania są dla niej córki: Pola (12) i Sara (10).

## Nauczajmy, czym jest szczęście

Jednym z problemów współczesnego świata, który mocno wpływa na nasze poczucie szczęścia, a co za tym idzie – na relacje społeczne, jest **powszechny konsumpcjonizm i przedkładanie wartości materialnych ponad niematerialne**. Żyjemy w systemie określanym jako kapitalizm konsumencki, który jest ukierunkowany na stały rozwój ekonomiczny i maksymalizację zysków. Jego podstawę stanowi jak największa, nieustająca jednostkowa konsumpcja rozpoczynająca się we wczesnym dzieciństwie. Kultura konsumpcji utrzymuje nas w przekonaniu, że sens życia polega na wydawaniu pieniędzy i dążeniu do ciągłej przyjemności. Funkcjonując w ten sposób, wybieramy aktywności niewymagające wysiłku, a unikamy tych, które wiążą się z odroczoną nagrodą, a więc do których konieczne są samokontrola i siła woli w dążeniu do odległego celu<sup>1</sup>. W takim świecie istnieje głęboka społeczna potrzeba edukacji do rozumienia samego siebie i otaczającego nas świata. Obserwujemy to na co dzień, pracując w placówkach edukacyjnych (psycholog szkolny i przedszkolny).

*Kultura konsumpcji utrzymuje nas w przekonaniu, że sens życia polega na wydawaniu pieniędzy i dążeniu do ciągłej przyjemności. Funkcjonując w ten sposób, wybieramy aktywności niewymagające wysiłku, a unikamy tych, które wiążą się z odroczoną nagrodą, a więc do których konieczne są samokontrola i siła woli w dążeniu do odległego celu.*

.....  
1 I.M. Eigsti et al., *Predicting cognitive control from preschool to late adolescence and young adulthood*, „Psychological Science” 2006, nr 17(6), s. 478–484, DOI: 10.1111/j.1467-9280.2006.01732.x; W. Mischel, Y. Shoda, M. Rodriguez, *Delay of gratification in children*, „Science” 1989, nr 244(4907), s. 933–938, DOI:10.1126/science.2658056, cyt. za: A.M. Zawadzka, *Wartości, cele i dobrostan w kulturze konsumpcji*, [w:] *Kultura konsumpcji – wartości, cele, dobrostan. Psychologiczne aspekty zjawiska*, red. A.M. Zawadzka, M. Niesiołowska, D. Godlewska-Werner, Liberi Libri, Warszawa 2014, s. 17.

Badania psychologiczne jednoznacznie wskazują, że kultura konsumpcji i umacnianie się wartości materialistycznych w społeczeństwie znacznie obniżają dobrostan jednostek rozumiany jako witalność, zdrowie, samorealizacja, posiadanie bliskich relacji z innymi, satysfakcja z życia czy poczucie jego sensu. Według Światowej Organizacji Zdrowia w 2020 roku zaburzenia neuropsychiczne będą pierwszą z pięciu najczęstszych chorób, przyczyn zgonów i niepełnosprawności wśród dzieci. To jeden z efektów kultury konsumpcji – w społeczeństwie spada wrażliwość na innych, a rosną egocentryzm i egoizm, wzrasta poczucie ciągłego napięcia i niepokoju. Wyniki badań prowadzonych w różnych grupach wiekowych z wielu krajów nad kondycją jednostek wybierających cele materialistyczne pokazują, że osoby dążące do bogactwa, sławy i atrakcyjności cechują: wysoki poziom niepokoju, częste przypadki depresji i dolegliwości somatycznych (narzekają na różnego typu dolegliwości bólowe) oraz niski poziom witalności (brak im energii) i zadowolenia z życia; mają one także poczucie, że się nie rozwijają. Według dr hab. Małgorzaty Boguni-Borowskiej „skutki nadmiernej koncentracji na wartościach materialnych i hedonistycznych to obniżona motywacja do podejmowania wyzwań, ograniczenie kreatywności, oczekiwanie wsparcia finansowego ze strony rodziców, brak ambicji”. Jej zdaniem mali materialści w dorosłym życiu nie angażują się w działania społeczne, nie interesują się sprawami kraju czy świata.

Jednym z najbardziej niepokojących skutków kultury konsumpcji jest powszechna **infantyliczacja społeczeństwa**<sup>2</sup>. Na poziomie zachowania jest ona widoczna w młodzieżowym stylu ubierania się osób dorosłych, w kierowaniu się w dorosłym życiu wartościami hedonistycznymi, w opóźnianiu wchodzenia w role związane z dorosłym życiem i podejmowania zadań w kolejnych jego etapach (planowanie kariery zawodowej, zakładanie rodziny i podejmowanie za nią odpowiedzialności, stabilizacja itd.). Na poziomie emocjonalnym objawia się lękiem przed starością i odpowiedzialnością. Infantyliczacja społeczeństwa jest więc całkowitym zaprzeczeniem dojrzałości. Powiązany jest z nią inny mechanizm charakterystyczny dla kultury konsumpcji – tzw. merkantylizm psychiczny<sup>3</sup>, który kieruje zachowaniem ludzi w relacjach społecznych. W kulturze konsumpcji o wartości relacji decyduje korzyść, jaką możemy w niej odnieść (bogactwo, sława czy atrakcyjność

2 Zob. B.R. Barber, *Skonsumowani. Jak rynek psuje dzieci, infantyliczuje dorosłych i połyka obywateli*, Warszawskie Wydawnictwo Literackie „Muza”, Warszawa 2007.

3 M. Górnik-Durose, K. Janiec, *Merkantylizm psychiczny, struktura celów a poczucie dobrostanu psychologicznego*, [w:] *Życie w konsumpcji, konsumpcja w życiu. Psychologiczne ścieżki współzależności*, red. A.M. Zawadzka, M. Górnik-Durose, GWP, Sopot 2010, s. 142–160, cyt. za: A.M. Zawadzka, *Wartości...*, dz. cyt., s. 18.



fizyczna). Relacje, tak jak przedmioty, można łatwo zastąpić nowymi (w domyśle: lepszymi), a drugi człowiek jest atrakcyjny tak długo, dopóki mamy poczucie, że na relacji z nim możemy coś zyskać. Kulturę konsumpcji cechują:

- szybkość – to, czego zapagniemy, musimy dostać jak najszybciej;
- niechęć do podejmowania wysiłku przy jednoczesnej chęci zaspokajania jak największej liczby potrzeb w jak najkrótszym czasie (życie na kredyt, zakończenie związku zamiast pracy nad nim, ucieczka od problemów w relacjach z innymi zamiast próby ich rozwiązania itd., tabletki powodujące utratę wagi lub operacje plastyczne zamiast diety i ćwiczeń, wybieranie zawodu ze względu na przewidywane zarobki, a nie rzeczywiste predyspozycje, zainteresowania i umiejętności);
- preferowanie tego, co łatwe i proste, wobec unikania tego, co trudne i złożone.

O naszej dojrzałości świadczą tymczasem takie cechy, jak: samodzielność, umiejętność identyfikowania swoich potrzeb i podejmowania decyzji, kierowanie się wartościami niematerialnymi w życiu oraz umiejętność rozpoznawania istotnych zjawisk społecznych i mechanizmów ich działania, co w konsekwencji pozwala przeciwstawić się kulturze konsumpcji. Edukacja prowadząca do rozumienia samego siebie i otaczającego nas świata stanowi podstawę funkcjonowania **społeczeństwa obywatelskiego**. Jak tę edukację realizować?

Przede wszystkim należy kształtować tzw. kompetencje miękkie: samoświadomość dotycząca słabych i mocnych stron oraz potrzeb, umiejętność rozwiązywania konfliktów i asertywność, kreatywność, samodzielność, umiejętność współpracy w zespole. Człowiek posiadający taki zestaw cech i umiejętności rozumie siebie, zna swoje potrzeby i potrafi **odróżnić prawdziwe pragnienia od tych sztucznie wykreowanych** przez marketing oraz **działać na rzecz dobra wspólnego**, a więc przeciwstawić się kulturze konsumpcji. Rozumie też otaczający go świat i procesy w nim zachodzące. Co robić, aby wypracować takie cechy?

*Edukacja prowadząca do rozumienia samego siebie i otaczającego nas świata stanowi podstawę funkcjonowania społeczeństwa obywatelskiego.*

Według Martina Seligmana, twórcy teorii dobrostanu, istnieją dwa sposoby na zwiększenie dobrostanu jednostek, a w konsekwencji – przeciwstawienie się kulturze konsumpcji: **życie pełne sensu**, czyli życie dla innych, oraz życie zaangażowane, czyli **życie pasją**. W myśl tej koncepcji należy przede wszystkim pozwolić młodemu pokoleniu na poznawanie siebie, odkrywanie swoich pasji i talentów, na pracę w zespołach i metodą projektową, a także stwarzać im możliwości zrobienia czegoś dla innych.

Przedmiotem badań, których celem jest poszukiwanie antidotum na kulturę konsumpcji, jest również **wdzięczność**. Ich wyniki jednoznacznie wskazują, że regularne przeżywanie wdzięczności zwiększa poczucie szczęścia<sup>4</sup>. W głównej

*Kultura konsumpcji jest kulturą braku. Antidotum jest wdzięczność. Regularne przeżywanie wdzięczności zwiększa poczucie szczęścia i pozwala nam docenić to, co mamy.*

mierze wynika to z tego, że kultura konsumpcji jest **kulturą braku** (zawsze można mieć więcej, zawsze może być lepiej), a wdzięczność pozwala nam **docenić to, co mamy**.

Ważne jest również wyznaczanie dzieciom indywidualnych celów długo- i krótkoterminowych dostosowanych do ich potrzeb i możliwości (tak jak w metodzie Montessori). Według klasycznego już tzw. testu Marshmallow Waltera Mischela dzieci, które potrafią powstrzymać się przed zjedzeniem słodczy przez 10 minut, ponieważ wiedzą, że jeśli im się to uda, to w nagrodę dostaną dodatkowe słodczy, lepiej radzą sobie w dorosłym życiu zawodowym i prywatnym. Ważnym elementem edukacji do dojrzałości w kontekście walki z wartościami materialistycznymi jest kształtowanie świadomych konsumentów. Dzieci i młodzież muszą wiedzieć, w jaki sposób działa marketing, a przede wszystkim reklamy, i jak kreuje ich potrzeby.

Badania psychologiczne jednoznacznie wskazują, że osiągnięcie dojrzałości<sup>5</sup> podnosi poziom dobrostanu jednostek, a ten wiąże się z rezygnacją z wartości materialistycznych. W wynikach badań, przeprowadzonych na prawie 500 dzieciach, uczeni z uniwersytetu w Amsterdamie wykazali, że wśród dzieci, które nie są zbyt

*Priorytetami edukacji do rozumienia siebie i świata powinno być nauczanie dzieci, co naprawdę przynosi szczęście, oraz wytłumaczenie, jak kreowane są obecnie sztuczne potrzeby.*

zadowolone ze swojego życia, istnieje większe prawdopodobieństwo, że wyrosną na materialistów, niż ich szczęśliwi rówieśnicy. Według raportu UNICEF „Warunki i jakość życia

w państwach rozwiniętych” z 2014 roku polskie dzieci pytane o satysfakcję z życia znalazły się na przedostatnim miejscu na liście 29 krajów. Co piąty Polak w wieku 11–15 lat nie jest zadowolony ze swojego życia.

.....  
4 Zob. R.A. Emmons, M.E. McCullough, *Counting blessings versus burdens: An experimental investigation of gratitude and subjective well-being in daily life*, „Journal of Personality and Social Psychology” 2003, nr 84, s. 377–381, cyt. za: A.M. Zawadzka, *Wartości...*, dz. cyt., s. 31.

5 G.W. Allport, *Pattern and growth in personality*, Holt, Rinehart and Winston, New York 1961, cyt. za: A.M. Zawadzka, *Wartości...*, s. 30.

W świetle tych wyników badań i obserwacji można wskazać dwa główne priorytety dla edukacji do rozumienia samego siebie i otaczającego nas świata. Po pierwsze powinno się uczyć dzieci, co naprawdę przynosi szczęście, oraz pomagać im zbudować poczucie własnej wartości – uczyć, jak wyrażać uczucia i identyfikować własne potrzeby, zachęcać do samodzielności i niezależnego myślenia. Po drugie tłumaczyć techniki, jakich używają specjaliści od marketingu, by sztucznie wykreować nasze potrzeby i skłaniać nas do kupowania.

## Bibliografia

Barber B.R., *Skonsumowani. Jak rynek psuje dzieci, infantylizuje dorosłych i połyka obywateli*, Warszawskie Wydawnictwo Literackie „Muza”, Warszawa 2007.

Emmons R.A., McCullough M.E., *Counting blessings versus burdens: An experimental investigation of gratitude and subjective well-being in daily life*, „Journal of Personality and Social Psychology” 2003, nr 84, s. 377–381, DOI: 10.1037/0022-3514.84.2.377.

Seligman M.E.P., *Pełnia życia. Nowe spojrzenie na kwestię szczęścia i dobrego życia*, przeł. P. Szymczak, Media Rodzina, Poznań 2011.

Zawadzka A.M., *Wartości, cele i dobrostan w kulturze konsumpcji*, [w:] A.M. Zawadzka, M. Niesiołowska, D. Godlewska-Werner, *Kultura konsumpcji – wartości, cele, dobrostan. Psychologiczne aspekty zjawiska*, Liberi Libri, Warszawa 2014.



## Część II

# Zrozumieć siebie, aby zrozumieć świat



## ANDRZEJ ZYBAŁA

---

profesor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Naukowo zajmuje się zagadnieniami polityki publicznej, ewaluacji, dialogu społecznego, rządzenia publicznego. Przewodniczący rady naukowej kwartalnika „Dialog. Pismo Dialogu Społecznego”, członek redakcji kwartalnika „Studia z Polityki Publicznej/Public Policy Studies”. Członek zarządu Polskiego Towarzystwa Polityki Publicznej, członek zarządu Stowarzyszenia Przyjaciół ATD Quart Monde. Autor licznych artykułów oraz książek. Autor książki *Polski umysł na rozdrożu. Wokół kultury umysłowej w Polsce*.

# Kultura umysłowa Polaków – dlaczego myślimy tak, jak myślimy?

Rozmowa z Andrzejem Zybałą

Aby zrozumieć dzisiejszą mentalność Polaków, trzeba się cofnąć o co najmniej kilka wieków. Sarmatyzm, krótka reformacja, słaby wpływ nurtów oświeceniowych oraz bardzo silny romantyzm – to wszystko spowodowało, że przez wieki kształtowała się u nas aintelektualna kultura umysłowa. Przedkładaliśmy czyn nad myślenie. Emocje nad racjonalność. Pojedynczych bohaterów nad społeczeństwo. Spora część tej spuścizny została w nas po dziś dzień. W efekcie znaczna część z nas ma trudności w dostosowaniu się do wyzwań współczesności. Czy w interesie Polaków leży przeformułowanie niektórych cech naszej umysłowości?

*Rozmowę prowadzi Marcin Wandałowski – redaktor thinklettera Kongresu Obywatelskiego*

**Jacy – tak generalnie – jesteście my, Polacy? Jak można scharakteryzować to, w jaki sposób myślimy, odbieramy świat?**

Z pewnością od wieków zwracano u nas uwagę na dość niską skłonność do pogłębionej, racjonalnej analizy. Już Norwid pisał, że nie wojujemy myślą. Juliusz Kaliszewski dodawał, że Polacy głębsze rozważania wolą przerzucić na kogoś innego – „chłop księdzu, lub jak dawniej dziedzicowi, mieszczanin rządowi, a ludzie więcej wykształceni – zagranicy”. Po dziś dzień mamy problemy z abstrakcją, z uogólnieniami, z wyciąganiem wniosków z zebranych faktów. Trudno nam ogarnąć złożoność wielu zjawisk, które chcielibyśmy zrozumieć. Dochodzi do tego brak krytycyzmu w myśleniu – uogólniamy na podstawie pojedynczych obserwacji, stereotypów, niesprawdzonych informacji. W konsekwencji często wyprowadzamy pochopne wnioski. Można to zauważyć, obserwując dziś przekazy medialne czy

wypowiedzi polityków w rodzaju: „w służbie zdrowia jest źle, bo lekarz niedobrze potraktował pacjenta”.

Wielu z nas bazuje na myśleniu odruchowym, niepogłębionym, opartym na skojarzeniach, a nie logicznych ciągach. Nie koncentrujemy się na odczytywaniu głębszych mechanizmów przyczynowo-skutkowych. Często szukamy zrozumienia złożonych zjawisk, wskazując na jedną przyczynę, która ma wszystko wyjaśnić. Mamy też problem z poziomem meta – ze spojrzeniem holistycznym, z planowaniem oraz rozumieniem szerokich procesów.

### **Jak duży wpływ na to, jacy są dziś Polacy, ma historia naszego kraju?**

Nasza kultura umysłowa, podobnie jak każdego innego narodu, jest pochodną ścieżki historycznej. W dużej mierze reprodukuje się ona z pokolenia na pokole-

*Jeżeli nie zrozumiemy dobrze naszej przeszłości, nie mamy szans na to, by zrozumieć siebie ani dzisiaj, ani też w przyszłości.*

nie. Jej kształt wynika z bardzo wielu okoliczności życia naszych przodków – m.in. odbioru zewnętrznych trendów kulturowych, tworzenia wła-

śnych systemów wartości, typu religijności, relacji społecznych, sposobu zorganizowania przestrzeni, działania instytucji nauki i edukacji, wzorców życia publicznego. Jeżeli nie zrozumiemy dobrze naszej przeszłości, nie mamy szans na to, by zrozumieć siebie ani dzisiaj, ani też w przyszłości.

### **Spróbujmy się zatem podjąć tego wyzwania. Jakie wydarzenia oraz procesy historyczne wpłynęły na ukształtowanie się w Polakach takiej, a nie innej kultury umysłowej?**

Wydaje mi się, że należałoby zacząć od kultury naszej szlachty, zwanej kulturą sarmacką. Była ona dość aintelektualna – szlachta nie ceniła wiedzy, aktywności umysłowej. Wolała krótkie utwory literackie niż naukę i precyzję myślenia, pene-giryki niż zobiektywizowaną analizę. Jak pisał Janusz Tazbir: „Szlachcic powinien mieć głowę wolną od balastu zbytecznych wiadomości oraz stronić od abstrakcyjnych rozważań”. Nie oznacza to oczywiście, że nie rozprawiano chętnie o korzyściach płynących z wykształcenia czy znajomości języków. Atrybuty te miały jednak służyć doraźnym, utylitarnym celom, czyli karierze politycznej, sprawniejszemu poruszaniu się w labiryntach sejmikowania. W cenie była sztuka oratorska.

Oprócz tego szlachta koncentrowała się na podtrzymywaniu swojego statusu społecznego, poziomu życia, konsumpcji. Dlatego też „przespała” wiele zjawisk, które miały miejsce w XVII-wiecznej Europie. Mam tu na myśli ówczesny ferment, który zmieniał kulturę naszego kontynentu. Na Zachodzie rosło zaintere-



sowanie naukami przyrodniczymi, potrafiono analizować świat w ich kategoriach. Na dworach królewskich powstawały ośrodki myślenia, osobne instytucje poświęcone nauce. U nas to wszystko było w powijkach.

### **Skąd wynikał aintelektualizm szlachty?**

Jak wspominałem, w tej grupie nie ceniono wartości umysłowych, a jak się czegoś nie ceni, to rzuca się to w ką. Gołym okiem widoczna była niechęć do posługiwania się bardziej zobiektywizowanymi kategoriami myślenia, w których wykorzystywane są liczby, miary, kalkulacja. Długo odwoływano się do niesprawdzonych źródeł, magii, czarów i tym podobnych praktyk.

Przyczyniła się do tego w dużej mierze edukacja młodzieży szlacheckiej. Historycy są zgodni, że jezuita, którzy do końca naszej państwowości prowadzili większość polskich szkół, długo posługiwali się przestarzałymi metodami i programami nauczania. Pokazywali teologiczny obraz świata w sprawach, które wyjaśniała nauka.

Co więcej, jezuita przeniesli też w tamtym okresie do Polski wiele elementów mistyki hiszpańskiej. Towarzyszyła jej specyficzna metafizyka – bardzo negatywny obraz ludzkiej natury. Przedstawiający człowieka głęboko skażonego grzechem, słabego, którego należy poddać silnej kurateli i trzymać w ryzach. Dochodził do tego głęboki fatalizm, stanowiący kolejny czynnik ograniczający ludzką aktywność. Zakorzeniały się odczucia, które można scharakteryzować hasłami: „co ma być, to będzie”, „ludzkie wysiłki na nic się nie zdadzą”.

### **Nie zmieniła tego XVI-wieczna reformacja w sferze religijnej?**

Reformacja zaczęła się u nas dość dynamicznie. Wywołała ożywienie religijne i intelektualne. Ale po 1560 r. nastąpił w Polsce zupełny odwrót. Kontrreformacja zapewniła Kościołowi katolickiemu odbudowanie dawnej roli. Nie doszło jednak do podwyższenia poziomu wiedzy religijnej, nie podtrzymano zainteresowania czytaniem Biblii. Religijność stawała się coraz bardziej emocjonalna, wyrażająca się w barwnych ceremoniach.

### **Kolejną szansą było dla nas oświecenie...**

Historycy są raczej zgodni, że pierwiastki oświeceniowe w polskich masach szlacheckich zakorzeniły się generalnie dość słabo. Szlachta nie odczuwała, że musi się wysilać umysłowo w jakimkolwiek celu. Już wcześniej uzyskała dominującą pozycję w społeczeństwie, miała w rękach wszystkie instrumenty władzy, co gwarantowało jej utrzymywanie ciągłości swojego statusu. Obśmiewano tych, którzy

starali się głębiej kształcić, ponieważ o dostępie do stanowisk publicznych i tak nie decydowały względy merytoryczne.

Spółczeństwu trudno było podźwignąć się intelektualnie po epoce saskiej. Jeden z historyków pisał, że to wówczas „odwykł naród od książki, a książka od życia”. Zdaniem Władysława Konopczyńskiego zabrakło nam w tamtym okresie wybitnych osobowości, które byłyby w stanie rozkruszyć „bezmyślną, ociążałą masę” – „umysłów jasnych”, „serc staropolskich, a głów europejskich”. Bo choć naprawa państwa wymagała twardych głów oraz propagandy rozumu, szlachta miała zamknięte oczy na to, co dzieje się za polskimi granicami.

### Po krótkim okresie transformacji religijnej oraz słabo zakorzenionym oświeceni przyszedł w Polsce czas na znacznie mniej nastawiony na intelektualizm romantyzm...

Romantyzm w pewnym momencie stał się bardzo widoczny i żywotny w całej Europie. Zachodni romantycy nie znosili postępów cywilizacji, kapitalizmu, gospodarki pieniężnej. Uważali je za wylęgarnię wszelkiego zła. Dlatego też w tej części Starego Kontynentu nurt ten był systematycznie eliminowany, czy nawet mówiąc

wprost – przeganiany. Jak pisał Marcin Król, zawierał on po prostu zbyt wiele czynników irracjonalnych.

Do Polski natomiast romantyzm dotarł i rozwinął się w swojej najskrajniejszej postaci, bardzo głęboko

*Dzisiejszą umysłowość Polaków w bardzo dużym stopniu ukształtował romantyzm. Wiele cech, które ze sobą przyniósł, były ciosami, które nas powaliły i które nadal – po wielu latach – odczuwamy.*

przenikając do świadomości Polaków. Zmarginalizował w naszej mentalności to, co było racjonalne i odwołujące się do wartości zobiektywizowanej analizy. Jego istotą był atak na aktywność ludzkiego rozumu. Wiele cech, które ze sobą przyniósł, były ciosami, które nas powaliły i które nadal – po wielu latach – odczuwamy.

### Cóż to za ciosy?

Romantyzm spotęgował u naszych przodków przekonanie, że świat jest nieprzenikniony dla ludzkiego rozumu, pełen tajemniczych metafizycznych sił, które są nieobliczalne: nie ma w nim obiektywnych praw i prawidłowości. Myślenie jest zbyteczne, bo i tak nie mamy wpływu na bieg zdarzeń. Prawdę można odnaleźć tylko w sztuce, przeżyciach, działaniach, w aktach woli wielkich jednostek – wszak to one miały zgłębić wizję prawdy o rzeczywistości, zdobyć rząd dusz i zaprowadzić ład wśród ludu. Nie myśląc oczywiście o nim w kategoriach wspólnoty różnorodności interesów, w której wypracowuje się kompromisy, lecz jako o materiale,

któremu można narzucić swoje wielkie idee i dążenia. Romantyzm zakłada bowiem elitaryzm poznawczy, wytwarzający pewnego rodzaju dualizm – lider jest od wielkich czynów, heroizmu, a społeczeństwo od codziennego życia. Zwykły człowiek zrobi najlepiej, jeśli podporządkuje się liderowi.

Nadejście romantyzmu umocniło też w nas aintelektualne podejście przewagi czynu nad myślą – „najpierw działamy, później myślimy”. Polskie społeczeństwo zostało nauczone dążenia do realizacji wielkich przedsięwzięć bez pragmatycznej podbudowy, bez ukazania racjonalnych przesłanek. Nurt ten bardzo dobrze odpowiadał dążeniom narodowym Polaków. Wytworzył, mający kluczowe dla wielu pokoleń znaczenie, etos narodowy opierający się na wierze, że jesteśmy w stanie się zmobilizować i dokonać wielkiego czynu, który odwróci nasz los, spowoduje zmianę. O ile w sferze emocjonalnej mógł to być miód na serce naszych rodaków, o tyle w sferze umysłowej spowodował on katastrofę. Oddalił nas jeszcze bardziej od zachodniej kultury umysłowej.

*Romantyczni bohaterowie nie myślą o społeczeństwie w kategoriach wspólnoty różnych interesów, w której wypracowuje się kompromisy, lecz jako o materiale, któremu można narzucić swoje wielkie idee i dążenia.*

**Wygląda na to, że brakuje nam w Polsce krytycznej analizy romantyzmu. Sam, jako reprezentant młodego pokolenia, przyznaję, że epoka ta przywołuje mi oraz moim rówieśnikom na myśl głównie pozytywne skojarzenia...**

W polskiej edukacji przedstawia się romantyzm w bardzo pozytywnym świetle, ponieważ wpisywał się on w nasze cele narodowe, niepodległościowe. Faktycznie niepokojące jest jednak to, że nie wyjaśnia się jednocześnie młodzieży, że wiąże się on również z niebezpieczeństwem np. niedoceniań racjonalnego myślenia, pragmatyzmu.

*W polskiej szkole brakuje krytycznej analizy romantyzmu. Przedstawia się go jedynie w jasnych barwach, nie wskazując na wady związane m.in. z niedocenianiem racjonalnego myślenia, pragmatyzmu.*

**Czy w kolejnych epokach wpływ romantyzmu na kształtowanie polskiej umysłowości nadal był widoczny?**

Romantyzm zaszedł nam za skórę bardzo głęboko. Do tego stopnia, że – jak niektórzy twierdzą – nawet pozytywizm był u nas romantyczny. Okres Młodej Polski to *de facto* neoromantyzm i powrót do pojęć romantycznych. Po odzyskaniu niepodległości przynajmniej część polskiej polityki oparta była na tym fundamencie. Józef Piłsudski wprost przyznawał się do inspiracji romantycznych, uznając je za podstawę systemu wartości swojego ruchu politycznego. Formalnie wskazywał,

że zasadami politycznego działania powinny być „romantyzm celów i pozytywizm środków”. W praktyce jednak ten drugi człon nie był zbyt widoczny, zwłaszcza w ferworze politycznych wojen okresu dwudziestolecia międzywojennego.

### **A co z tradycją endecką?**

To bardzo ciekawy przypadek – endecja podjęła bowiem próbę rozliczenia się z tradycją romantyczną. Z tej krytyki miał wyjść nowoczesny Polak, na wzór chociażby ówczesnych Francuzów, a zrodziło się szaleństwo ideologii Obozu Narodowo-Radykalnego. Roman Dmowski był chyba najsurowszym krytykiem polskiej umysłowości opartej na romantyzmie. U rodaków dostrzegał lenistwo umysłowe, doktrynerstwo oraz brak znajomości pojęć, dzięki którym mogliby zrozumieć otoczenie swojego życia. Jego zdaniem w sferze rozumu Polacy nie dorównywali innym narodom. „Nigdzie nie ma tylu, co u nas nieinteligentnych intelektualistów i tylu estetów bez smaku” – twierdził. Opowiadał się za wytępieniem chwastów umysłowych, które zanieczyszczają polską duszę. W jego opinii brak silnej umysłowości generował powstawanie w Polsce skłonności do mesjanizmu – traktowania siebie samych jako wyjątkowego narodu, istniejącego poza wszelkimi prawami społecznymi, co w ówczesnej konfiguracji geopolitycznej było podejściem bardzo nieodpowiedzialnym.

### **Cofnijmy się o kilka wieków i poruszmy jeszcze temat folwarku. Często mówi się, że w wielu polskich organizacjach funkcjonuje jego kultura – jest pan, który może wszystko, oraz podwładni, którzy nie mogą nic. Jakie jest tego uzasadnienie historyczne?**

Jak wcześniej wspomniałem, kultura umysłowa warunkowana jest wieloma okolicznościami życia. Folwark był sposobem gospodarowania w majątkach ziemskich, a jego tradycja odcisnęła duże piętno na tym, jacy dziś jesteśmy. Wyróżniał się on tym, że tworzył nieprzekraczalne dystanse między szlachtą a pańszczyźnianymi chłopami, którzy byli *de facto* niewolnikami. Nigdzie w Europie nie było takiego podkreślania różnic stanowych. Kiedy na początku XVI wieku zaczęło się u nas zaostrzanie ciężarów narzucanych chłopom, na Zachodzie pozbywano się ich resztek. W Polsce różnice stanowe „pielęgnowane” były jeszcze przez długi czas, a to niszczyło relacje wewnątrzspołeczne. Nawiasem mówiąc, nigdy nie rozliczyliśmy się z tej przeszłości i ciąży ona na nas na różne sposoby po dziś dzień.

Do tego stopnia, że folwark nawet współcześnie pozostaje istotnym symbolem. Wiele firm i instytucji jest jego odzwierciedleniem. Badania pokazują znaczną skalę dystansów między podwładnymi i przełożonymi. Skutkuje to brakiem

zaufania, niechęcią do współpracy, niską skłonnością do podejmowania bardziej ryzykownych i innowacyjnych przedsięwzięć, w których trzeba dzielić odpowiedzialność. Stanowi to kamień u szyi polskiego rozwoju.

**Mysząc o wydarzeniach historycznych, które ukształtowały kulturę umysłową Polaków, trudno też nie wspomnieć o II Wojnie Światowej oraz okresie komunizmu. Wielu badaczy twierdzi, że nasza nieufność, nieumiejętność współpracy, rozumowanie w logice przetrwania, a nie rozwoju, są właśnie ich pokłosiem. Czy podziela Pan ten pogląd?**

Wojna i komunizm odcisnęły na umysłowości Polaków pewne piętno, lecz jednocześnie należy pamiętać, że były to okresy względnie krótkie. Kluczowe cechy kultury umysłowej powstają w znacznie dłuższym czasie. Stąd też twierdzę, że chociażby sposób organizacji socjalistycznych przedsięwzięć, których pracownicy podlegali surowemu podporządkowaniu przełożonym, nie został w stu procentach wymyślony przez komunistów, lecz w dużej mierze czerpał z kultury folwarku.

**Czy można wskazać jeszcze jakieś procesy oraz wydarzenia z naszej historii, które w bardzo dużym stopniu wpłynęły na kształtowanie się naszej umysłowości?**

Istnieje jeszcze co najmniej kilka czynników, które utrudniały rozwój kultury umysłowej w Polsce. Na pierwszym miejscu wymienilibym słaby rozwój miast. To właśnie tam powstają zwykle ośrodki nauki i kultury, tam też ludzie najczęściej się spotykają i wymieniają poglądy, następuje cyrkulacja wiedzy oraz informacji. W przeszłości Polacy żyli w dużym rozproszeniu, a dodatkowo poziom urbanizacji był – i nadal jest – wyraźnie niższy niż na Zachodzie. Tym samym nie została na polskich ziemiach stworzona silna kultura mieszczańska. Właśnie w jej obrębie powstawały na Zachodzie zjawiska istotne dla rozwoju nowoczesnej umysłowości. Mam tu na myśli głównie rolę kształcenia zawodowego i wyłaniania się profesjonalistów w wolnych zawodach oraz w zawodach inżynieryjnych. To oni stawali się symbolami nowoczesności, bo ich rozumowanie kształtowała zobiektywizowana wiedza, a nie romantyczne majaczenie. W tym samym czasie nasze nie tak liczne mieszczaństwo miało skłonność do kopiowania wzorów szlacheckich i sarmackich.

Barierą rozwoju kultury umysłowej było także wspomniane wcześniej rozbięcie społeczeństwa, i to nie tylko za sprawą podziałów stanowych. Jeszcze przed rozbiorami Polacy nie tworzyli w miarę spójnej wspólnoty. Mówiło się raczej, że Polska jest bardziej federacją sąsiedztw, folwarków niż jednolitym państwem. W naszej historii nie było momentu oświeconego absolutyzmu, w którym władca – pokonując opór dbającej o swoje regionalne interesy arystokracji – stałby się

symbolem jedności państwa. Nie było momentu, w którym ludność przenosiłaby swoją lojalność wobec księcia na państwo. Szlachta nie dopuściła do powstania jednolitego, silnego państwa, w obawie że pomniejszyłoby to przestrzeń jej wolności. Przedkładano wolność nad państwo. Tym samym nie koncentrowano się prawie wcale na myśleniu wokół problemów publicznych.

Kulturę umysłową osłabiała u nas zawsze także specyficzna struktura relacji społecznych. Żyjemy zazwyczaj w małych grupach rodzinno-koleżeńskich i to jest dla nas najważniejsze. Nasi socjologowie mówią o tzw. próżni socjologicznej, czyli braku bądź też słabości relacji wykraczających poza więzy rodzinne, a nieosiągających jednak poziomu relacji

*Mamy w Polsce do czynienia z tzw. próżnią socjologiczną, czyli brakiem bądź też słabością relacji wykraczających poza więzy rodzinne, a nieosiągających jednak poziomu relacji właściwych dla narodu.*

osiągających jednak poziomu relacji właściwych dla narodu. Jak pisał Piotr Gliški, polskie społeczeństwo ma charakter silnie enklawowy, składa się z „mozaiki wielu enklaw”. Ich specyfiką jest to, że brakuje w nich

stymulacji umysłowej. W mikrogrupach rozmowy dotyczą bowiem zwykle wzmacniania poczucia wzajemnej przynależności, zapewniania o lojalności, wspierania się w swoich osądach. Julian Ochorowicz pisał, że jako naród mamy skłonność do tworzenia „kółek wzajemnej adoracji”. Ich członkowie raczej prawią sobie komplementy niż konfrontują swoje poglądy i ścierają się intelektualnie.

### **W jakim stopniu wzorce kultury umysłowej mogą wpływać na rozwój społeczno-gospodarczy państwa?**

Moim zdaniem związek ten jest bardzo silny. Zazwyczaj jest bowiem tak, że działamy tak, jak myślimy. Jeśli mamy do czynienia z zanikiem skłonności do głębszej analizy, to rośnie prawdopodobieństwo niepowodzenia w podejmowanym działaniu. Realizuje się strategie nieprzemysłane. Nie dostrzega się ryzyk, potencjalnych konsekwencji. Przypomina mi się znakomity historyk kultury, Konrad Górski, który oceniał, że w XVIII wieku Polska upadła nie tylko z powodu braku dyscypliny moralnej, ale także intelektualnej. Nie rozumieliśmy otoczenia, w którym przyszło nam żyć.

### **Romantyczna natura Polaków nie wróży dobrze naszemu rozwojowi?**

Choć nasza kultura umysłowa jest kulturą nie do końca dopasowaną do wyzwań współczesności, to jak na razie radzimy sobie dość dobrze jako społeczeństwo będące na poziomie średniego dochodu. Z posiadanymi przez nas zasobami umysłowości trudno może być nam jednak przebić się na wyższy poziom. Dlatego

też sędzę, że warto byłoby przekonfigurować pewne elementy naszej tożsamości. Zacząłbym od głębokiego przemyślenia różnych wątków obecnych w naszej kulturze. Przeanalizujmy, jakie są nasze aktywa w zmaganiu o rozwój, a jakie pasywa, które nas cofają, spychają na margines. Dotyczy to każdego z nas. Zadajmy sobie pytanie, ile jest w nas cech nowoczesnej osobowości, a ile blokujących nas pierwiastków irracjonalnych.

*Nasza kultura umysłowa jest kulturą nie do końca dopasowaną do wyzwań współczesności.*

### **Rozumiem, że naszym celem powinno być zatem wytworzenie nowoczesnej zbiorowości Polaków. Ale właśnie – nowoczesnej, czyli jakiej?**

Określiłbym ją jako wspólnotę ludzi otwartych na analizę, poszukujących nowych argumentów, aby stale uwiarygadniać swoje poglądy, skorych do weryfikowania swoich stanowisk i wiedzy oraz zdolnych do przyznawania się do błędów. Wykazujących pokorę przed złożonością rzeczy oraz zjawisk. Analizujących je w oparciu o określone reguły rozumowania, z których zdają sobie sprawę. Dostrzegających poziom meta oraz mechanizmy przyczynowo-skutkowe. Niepodatnych na stereotypy i uproszczenia. Pytających o wiarygodność swojej wiedzy i stanowisk, które zajmują. Zdających sobie sprawę z konsekwencji wynikających z określonych poglądów. Wspólnotę, którą tworzą osoby ciekawe, stawiające pytania, na które nie ma jeszcze odpowiedzi. Niestygmetyzujące tych, którzy popełniają błędy. Niemające pretensji, że ktoś myśli inaczej, lecz zadające sobie pytania: „Co powoduje, że on tak myśli? Jakie ma argumenty?”. Obywateli najpierw chcących coś zrozumieć, a dopiero później działać.

*Nowoczesna zbiorowość gotowa podejmować wyzwania rozwojowe to taka, w której ludzie nie mają pretensji, że ktoś myśli inaczej, lecz zadają sobie pytania: „Co powoduje, że on tak myśli? Jakie ma argumenty?”. To wspólnota obywateli najpierw chcących coś zrozumieć, a dopiero później działać.*

# Komentarze



## Marcin Skrzypek

---

działacz społeczno-kulturalny w Lublinie,  
TNN Ośrodek Brama Grodzka.

Wnioski z historii mogą prowadzić do poczucia bezradności. Skoro bowiem ukształtowały nas wieki – i nawet socjalizm był głównie skutkiem, a nie przyczyną naszej obecnej kondycji intelektualnej – to w jaki sposób może nam pomóc przemyślenie tej kwestii? Nie wyciągniemy się z bagna jak baron Munhausen za własne włosy. Tym bardziej, że jest jeszcze jeden bardzo ważny czynnik, który ukształtował naszą obecną umysłowość, jakim było biologiczne wyniszczenie lub fizyczne wyparcie na emigrację polskiej inteligencji. Paradoksalnie można przekuć go w pozytywną siłę, próbując odtworzyć w jakiś sposób etos polskiej kultury umysłowej, wskazując właśnie na jej „bohaterów”.

I może odpowiedzią na pytanie o to, co robić jest poszukanie pozytywów w romantyzmie. Można byłoby wskazać jego pragmatyczne plusy. Na przykład – czy polski mesjanizm polegający na „cierpieniu za miliony” nie jest bardziej humanitarny niż „mesjanizmy” innych narodów: kolonialnych, Niemców, Rosjan czy nawet ostatnio Stanów Zjednoczonych? Według mnie warto zauważyć, że nasz polski romantyzm, z jego upodobaniem do historii, krajobrazu, przyrody i wsi doskonale współgra też ze współczesnymi potrzebami wrażliwości na ekologię, zrównoważony rozwój czy społeczną spójność. Bądźmy pragmatyczni do końca.





## Michał Drozdek

---

socjolog zarządzania, filozof społeczny, prezes Fundacji SPES,  
pracuje w Najwyższej Izbie Kontroli.

Przytoczony w omawianym tekście obraz Polaków jest dość jednostronny. Koncentruje się na słabościach, nie ma w nim wytłumaczenia fenomenu Włodkowica, Goślickiego, Modrzewskiego, Konarskiego i innych twórców myśli owocującej Konstytucją 3 Maja. Nie ma Mochnackiego, Norwida, Cegielskiego, Prusa-Głowackiego, Paderewskiego, Witosa, Brzozowskiego, Kwiatkowskiego, Sikorskiego, Wyszyńskiego, Wojtyły. Oni wszyscy, stanowiący rdzeń głównego nurtu polskiej myśli politycznej, nijak nie pasują do przedstawionej analizy, a wychowali się przecież w Polsce.

Czy zatem fragment prawdy jest prawdą? Choćby w swej prawdziwości był bardzo prawdziwy? Przed wojną, w dawnej Polsce, zachowywaliśmy pewną równowagę między wadami, które opisują przytoczeni w tekście autorzy, a świetną, czasami na światowym poziomie, myślą polityczną, społeczną, gospodarczą, wypływającą z dobrej tradycji polskiego myślenia umiejącego nie tylko naśladować świat, ale czasem go wyprzedzać. Teraz ta równowaga została zachwiana i trzeba ją powoli odbudowywać. Łatwiej coś w kulturze budować sięgając do dobrych przykładów.

Diagnoza przedstawiająca tylko złe strony naszej kultury umysłowej przynosi dwie szkody: tworzy nieprawdziwe, bo jednostronne, wyobrażenie o stanie faktycznym, a także działa jak samorealizująca się przepowiednia. Ludzie bowiem – co wykazali eksperymentalnie psychologowie społeczni – często stają się tacy, jak sami siebie postrzegają. Dotyczy to także społeczeństw. Najślabszym elementem naszej obecnej kultury umysłowej jest to, że nie wierzymy w swoje możliwości.

Żeby przezwyciężyć faktycznie istniejące wady, trzeba je oczywiście opisać. Ale wskazując przy tym, że nie definiują nas do końca i nas nie determinują. Jeżeli nie damy nadziei na poprawę, to utrwalimy, a nie przezwyciężymy te wady. A przecież jest z czego czerpać, bo historię, także w aspekcie kultury umysłowej, mamy bardzo bogatą. Zauważenie tylko tej gorszej, patologicznej jej części jest jej zubożeniem i – mimo dobrych chęci – zakłamaniem.

Artykuł oraz komentarze zostały opublikowane w książce Kongresu Obywatelskiego *Polacy i Polska wobec wyzwań dojrzałości*, Wolność i Solidarność nr 74, Gdańsk 2017.



## WOJCIECH EICHELBERGER

---

psychoterapeuta, coach, trener, doradca biznesu. Współtwórca i dyrektor Instytutu Psychoimmunologii (IPSI) w Warszawie, który zajmuje się m.in. profilaktyką przeciążenia i wypalenia stresem. W swoich projektach szkoleniowych i terapeutycznych odwołuje się do koncepcji terapii integralnej, która oprócz psychiki bierze pod uwagę ciało, energię i duchowość człowieka.

## Zacznijmy od poznania siebie

**J**eśli miałbym rozstrzygać dylemat, co trzeba najpierw poznać: świat czy siebie, to zdecydowanie opowiadam się za tym, że **najpierw trzeba poznać siebie**. Już Freud, używając bardzo obrazowej metafory góry lodowej, wskazywał, jak pilna jest to potrzeba. Miał stwierdzić, że to, czego jesteśmy świadomi na własny temat, a tym samym na temat świata, to czubek góry lodowej. W przypadku góry lodowej jej czubek wystający ponad taflę wody to około 5% jej objętości! Cała reszta wiedzy o nas samych znajduje się pod poziomem świadomym, więc podejmowanie stałego, intensywnego wysiłku na rzecz zrozumienia samych siebie wydaje się palącą potrzebą.

Istnieją nieskończone ilości dowodów na to, że te nieświadome emocje, przekonania, gdzieś wyparte ze świadomości traumy z okresu dzieciństwa i dorostania itd. w ogromnej mierze wpływają na nasze procesy poznawcze – na procesy percepcji, analizy, wyborów, interpretacji tego, czego doświadczamy jako nasz subiektywny świat. Można więc powiedzieć, że **każdy z nas żyje w świecie własnych interpretacji**. Nie żyjemy w świecie obiektywnym, tylko w świecie interpretowanym. Mówimy, że istnieją takie zjawiska, jak samosprawdzająca się przepowiednia czy samosprawdzające się przekonania. Jeśli jesteśmy przekonani, że świat wygląda w określony sposób, to będziemy go tylko w taki właśnie sposób widzieć, potwierdzając swoje przeświadczenie. To bardzo poważna pułapka, w którą wpada również wielu naukowców, którzy tak formułują swoje hipotezy, aby potwierdzić swoje (nie do końca uświadomione) przekonania.

*Aby poznać świat musimy najpierw zrozumieć, w jaki sposób go poznajemy. Inaczej będziemy wyłącznie potwierdzać swoje przeświadczenia i wyobrażenia.*

Postępy fizyki i mechaniki kwantowej pokazują, że kartezjańsko-newtonowski paradygmat oświeceniowy nie wystarcza, nie jest dostatecznie pojemny, żeby interpretować badania z tego obszaru.

*Budowanie i rozszerzanie samoświadomości jest fundamentalnym zadaniem, jeśli chodzi o poznawanie świata.*

Nie może nam już pomóc w rozumieniu istoty rzeczy i rzeczywistości.

Okazuje się na przykład – co zresztą

intuicyjnie już wiedzieliśmy od dawna – że **obserwator zmienia to, co jest obserwowane**, i trzeba go wpisać w równanie. Ta wiedza powinna znacząco zmienić nasze podejście do badań.

Jeśli chcemy poznać świat, to najpierw musimy zrozumieć aparat, którym go poznajemy. Nie jest to sprzeczne z naukowym punktem widzenia – musimy zidentyfikować właściwości, parametry tego instrumentarium, którym poznajemy świat. To instrumentarium zaś to my, **we wszystkich warstwach naszego istnienia**, na wszystkich poziomach istnienia – na poziomie fizycznym, emocjonalnym, intelektualnym czy poznawczym, ale również na poziomie duchowym. Takie podejście jest jednak rzadko obecne we współczesnym paradygmacie. Można powiedzieć, że powrót do takiego spojrzenia na człowieka jest dzisiaj niezwykle atrakcyjny właśnie dlatego, że jest czymś wyjątkowym.

Za „przebój” dzisiejszych czasów można uznać penetrację naszej przestrzeni podświadomej i rozszerzanie pola świadomości. Okazuje się, że jeśli ludzie spenetrują swoją podświadomość, poznają swoje filtry emocjonalne i poznawcze, przez które oglądają świat, to ten świat się zmienia. Świat, w którym żyją, staje się inny w ich percepcji – mimo że nie oznacza to przecież jego fizycznej, realnej zmiany. Po prostu nagle inaczej go widzą albo dostrzegają więcej. Nie są tak dogmatycznie jednostronnie nastawieni do rzeczywistości.

Budowanie i rozszerzanie samoświadomości jest elementarnym, fundamentalnym zadaniem, jeśli chodzi o poznawanie świata. Zgodnie z powszechnie dziś obowiązującymi badaniami nad rozwojem człowieka twierdzi się, że najpierw

*Gdy zgodzimy się, że wszyscy żyjemy pewnymi wyobrażeniami o rzeczywistości, łatwiej będzie zbudować harmonijną wspólnotę świadomą swych ograniczeń poznawczych i opartą na szacunku dla różnorodności.*

poznajemy świat. Ale czy faktycznie tak jest? Prawdę mówiąc, najpierw poznajemy **interpretację tego świata**, która jest obecna w naszym środowisku: kulturowym i rodzinnym. Czy jednak ten interpretowany odbiór

rzeczywistości jest jej poznaniem? Takie pytania musimy sobie zadawać, żeby stawić kolejne kroki w procesie zdobywania wiedzy o samym sobie.

Musimy mieć też świadomość, że nasze subiektywne **interpretacje przekazujemy dalej**. Szczególnie powinni o tym pamiętać rodzice i nauczyciele, bo to właśnie oni najbardziej formatują w dziecięcych mózgach ich interpretację świata. Jest to ich ogromna odpowiedzialność, żeby tę interpretację tak formatować, aby zawierała informację o jej arbitralności i zachowywała otwartość na różnorodność możliwych interpretacji. Wtedy wszyscy będziemy lepiej czuli się w tym świecie, łatwiej będzie się nam zrozumieć.

Kiedy zgodzimy się, że wszyscy żyjemy pewnymi wyobrażeniami o rzeczywistości, powinniśmy pójść o krok dalej i dążyć do bycia **harmonijną wspólnotą** świadomą swych ograniczeń poznawczych i opartą na **szacunku dla różnorodności**. Aby tak się stało, nie możemy jednak postrzegać różności w kategoriach „dobre – złe”. Ten niesłuchanie ważny element jest fundamentalnym składnikiem edukacji psychologicznej i poznawania siebie. Tak naprawdę jest to pytanie o sposób, w jaki definiujemy swoją tożsamość.

Jeśli przedwcześnie będziemy definiować swoją **tożsamość** na poziomie tożsamości tymczasowych i powierzchownych, to one będą zawsze antagonistyczne.

Jeśli ja siebie szybko zdefiniuję i na pytanie: „kim jestem?” odpowiem: „jestem warszawiakiem” (to dość powierzchowna tożsamość), to od razu ustawię się przeciwko mieszkańcom

*Pytając się o to, kim jesteśmy, nie ograniczamy się do tożsamości powierzchownych i tymczasowych, szukamy tożsamości fundamentalnej, która łączy nas jako wspólnotę.*

Krakowa. Ktoś, kto się zdefiniuje jako krakowiak, będzie ze mną rywalizował pod tym względem. Jeśli się zdefiniuję jako wyznawca jakiejś religii, teorii czy jakiegoś światopoglądu, będę miał przeciwko sobie wyznawców innej religii, teorii czy odmiennego światopoglądu. Chodzi o to, żeby dawać takie narzędzia i inspiracje nie tylko młodym ludziom, ale wszystkim, również dorosłym, aby nie ustawiali w zapytywaniu samych siebie, kim w istocie są. By nie ograniczali się do tożsamości powierzchownych i tymczasowych, lecz by szukali tej **tożsamości fundamentalnej**, łączącej wszystkich ludzi. **Im głębiej jest zakorzeniona tożsamość, tym mniej konfliktowa**. To wymaga bardzo intensywnego poszukiwania siebie, osobistych korzeni, ciągłego pytania „kim jestem?” i konfrontowania pojawiających się odpowiedzi ze swoim społecznym i kulturowym dziedzictwem i wynikającej z tych działań interpretacji świata.



## JANUSZ WARDAK

---

od 22 lat szczęśliwy mąż i ojciec dziesięciorga dzieci w wieku od 2 do 21 lat. Jeden z założycieli i prezes Stowarzyszenia Akademia Familijna. Autor wykładów, warsztatów i artykułów poświęconych wychowaniu dzieci, miłości małżeńskiej i życiu rodzinnemu; stały gość audycji „Wychowywać, ale jak?” w Radiu Warszawa. Inicjator kampanii „Mniej ekranu, więcej rodziny”. Kilkanaście lat pracował w branży informatycznej, przez 8 ostatnich lat był dyrektorem i wicedyrektorem szkoły dla chłopców „Żagle” Stowarzyszenia „Sternik” w Warszawie. Aktualnie jest niezależnym doradcą edukacyjnym.

## Wyzwanie wychowania do nieznanego. Jakie rodzicielstwo?

**C**hoć nasza rzeczywistość przechodzi głębokie i dynamiczne zmiany, **rodzina nadal pozostaje najlepszym miejscem dojrzewania młodego człowieka.** Miejscem, gdzie czuje się on bezpieczny i może się dobrze rozwijać. Wszyscy mamy jednak świadomość, że rodzina nie może dziś funkcjonować w taki sposób, jak funkcjonowała np. 20 czy 40 lat temu.

**W wypadku myślenia o wychowaniu tkwimy między skrajnymi podejściami** – pogardą do wszystkiego, co było wcześniej propagowane w podejściu do wychowania, a myśleniem, że tylko nasi dziadkowie i pradziadkowie wychowywali dobrze. Niektórzy twierdzą, że najlepiej wychowane były pokolenia powstańcze i z okresu zaborów – wtedy były prawdziwe, silne rodziny, a dzisiaj rodziną nazywa się dziwne wynalazki podpierające się eksperymentami psychologicznymi. Oczywiście ani jedno, ani drugie podejście nie jest prawdziwe. W obszarze **zrozumienia człowieka** współczesna nauka, szczególnie psychologia, z pewnością dużo już wyjaśniły. Nie znaczy to jednak, że powinniśmy zupełnie zrezygnować z dorobku pewnych doświadczeń wychowawczych wypracowanych przez poprzednie pokolenia.

W jaki sposób rodzice powinni więc funkcjonować i myśleć o wychowaniu swoich dzieci? Stale obserwuję różne trendy pedagogiczne i wychowawcze i na podstawie swojego doświadczenia mogę powiedzieć, że jedną z najważniejszych rzeczy jest **konsekwencja rodziców we wzmacnianiu w dzieciach kompetencji, które będą im potrzebne w dorosłym życiu.** Może brzmi to banalnie, ale to wyzwanie wiąże się z bardzo poważnymi zobowiązaniami dla rodziców. Być na bieżąco ze zmianami, które teraz zachodzą w świecie i zrozumieć jakie kompetencje będą potrzebne dzieciom – to szalenie trudne zadanie. Może dlatego co jakiś czas słyszę o pomysłach, które to wyzwanie stawiają na głowie.

Rodzice potrafią zupełnie poważnie stwierdzić, że ich obowiązkiem jest ochrona dzieci przed jakimikolwiek konsekwencjami ich działań. Że ponoszenie konsekwencji, a – nie daj Boże – stosowanie kar, to wymuszanie rozwoju dziecka w kierunku określonym przez rodziców, a nie wiadomo, czy to dziecko powinno się w tym

*Musimy pozwolić dzieciom wzrastać systematycznie do świata konsekwencji, odpowiedzialności, planowania swoich działań. Tylko wtedy wejście w dorosłość, a więc pełną odpowiedzialność, nie skończy się traumatycznym szokiem.*

kierunku rozwijać. Według nich powinno mieć całkowicie swobodny, „wewnętrzny” rozwój. Nigdy nie usłyszałem dobrego wyjaśnienia, jak tak wychowane dzieci mają potem wejść w świat, w którym konsekwencje, jakie ponosimy za swoje wybory i czyny, są

czymś zupełnie naturalnym, a niejednokrotnie wiążą się też z systemem kar. **Wychoowanie to taka dziedzina, gdzie nie ma jednej recepty na sukces, nie ma jednego rozwiązania danego problemu.** Mogą istnieć różne pomysły rozwiązania tych samych kłopotów wychowawczych. Ale dążenie do tworzenia dzieciom alternatywnej rzeczywistości świata bez konsekwencji zachowań i wyborów z pewnością nie jest dobry. Musimy pozwolić dzieciom systematycznie **wzrastać do świata konsekwencji**, odpowiedzialności, planowania swoich działań. Tylko wtedy wejście w dorosłość, a więc pełną odpowiedzialność, nie skończy się traumatycznym szokiem.

Druga rzecz, bardzo ważna, o której dzisiaj rodzice często zapominają, to myślenie w kategorii **wychowania całościowego**. Hasło „wyścig szczurów” od lat jest bardzo popularne (szczególnie w dużych ośrodkach miejskich) i wśród ambitnych rodziców cały czas trafnie odzwierciedla myślenie w kategoriach wąsko pojmowanych celów i osiągnięć. Z niepokojem obserwuję zjawisko nadmiernej presji rodziców na „sukces” dzieci. Często przyczyną są własne niespełnione ambicje. Rodzicom wydaje się, że „dają dziecku niesamowicie wiele możliwości”, których sami nie mieli. Finansują lekcje pływania, języka francuskiego, programowania robotów... To niejednokrotnie wpędza dzieci w kompleksy, nerwice. Dzieci potrzebują również czasu na beztroską zabawę, na myślenie trochę „w swoim świecie”, a stają się przeciążone zbyt dużą liczbą zajęć dodatkowych, nierzadko zaczynają żyć z poczuciem niespełniania oczekiwań rodziców, którzy niejednokrotnie motywują je wyłącznie tym, że bez owych zajęć „nie poradzą sobie w życiu”.

Zdarzają się błędy innego rodzaju, np. gdy przez całe życie udowadnia się dziecku, że jest we wszystkim wybitne, tylko świat się na nim nie poznaje. Tymczasem **dobrze jest budować u dziecka poczucie własnej wartości, ale nie można mu wmawiać, że ma nieograniczone możliwości.** Taka postawa kształtuje pokolenie młodych ludzi, którzy rosną we frustracji i czekają, kiedy to świat się wreszcie na nich pozna.



Sukces tkwi w **stałym rozpoznawaniu predyspozycji dziecka**. To czasem może być trudne dla rodzica, wiąże się wręcz z przeżywaniem rodzinnego dramatu. Wykształceni rodzice nie potrafią na przykład zaakceptować tego, że ich dzieci nie zdobędą wyższego wykształcenia. A przecież ukończenie studiów nie zawsze jest dobrym pomysłem dla każdego młodego człowieka. Gdyby pozwolić mu bowiem na rozwijanie pasji czy predyspozycji, to zostałby na przykład szczęśliwym fryzjerem, a tak, strofowany przez rodziców, będzie nieszczęśliwym absolwentem, który nie wie, co robić w życiu.

Nie mniej istotnym zadaniem dla rodziców (ze względu na specyfikę naszych czasów) jest wychowywanie w taki sposób, żeby **otwierać dziecko na innowacyjność i kształtować charakter**. Dobrze uczyć dzieci przez własny przykład – pokazać, że sami potrafimy przy danym zadaniu wytrwać (nawet gdy jest trudne) i je skończyć. Podobnie jest z innowacyjnością – to nie jest wyłącznie zdolność do formułowania nowych pomysłów. Jeśli nie potrafię tego pomysłu zapisać, podzielić na jakies etapy, wykonać różnorodnych czynności, które składają się na końcowy efekt i go dokończyć, nie powstanie żadna innowacja. Takie „procesowe” czy „projektowe” podejście do realizowania pomysłów dzieci najszybciej pojmują w realnym działaniu, warto więc stwarzać ku temu okazje.

*Dobrze uczyć dzieci przez własny przykład – pokazać, że sami potrafimy przy danym zadaniu wytrwać (nawet gdy jest trudne) i je skończyć.*

Innym fundamentalnym wyzwaniem dla dzisiejszej rodziny są **zmiany, które redefiniują rodzinę jako komórkę społeczną**. Nigdy nie mieliśmy do czynienia z tak dużą falą rozwodów jak obecnie, a co za tym idzie – z tak powszechnym zjawiskiem rodziców samotnie wychowujących dzieci lub tzw. „rodzin patchworkowych”. Są to sytuacje bardzo indywidualne i rodzice muszą się w nich odnaleźć, dostosować i poszukać najlepszych rozwiązań – aby mimo trudności jak najlepiej wypełnić swoje zadania wychowawcze.

Jeśli tylko rodzina jest pełna, to niezwykle ważne jest, żeby i mama, i tata mieli swój udział w wychowywaniu dzieci. Niezwykle cenne jest realne zaangażowanie taty w wychowanie. Nie tylko w tym sensie, że przewija i kąpie dziecko – chociaż jest to już duża i pozytywna zmiana, jaka zaszła w naszych czasach – ale że także później będzie aktywnym rodzicem. Ojcowie potrzebni są szczególnie wtedy, gdy przychodzi czas w rozwoju dziecka, kiedy pojawiają się szczególne trudności wychowawcze – okres nastoletni. Ojcowie za wcześniej wycofują się z wychowania, a to właśnie wtedy są najbardziej potrzebni. Wiele cech w życiu prawie już dorosłych dzieci mogą oni skutecznie ukształtować, ale potrzebna jest spójna, komplementarna praca obojga rodziców.

Mówiąc o nowych wyzwaniach wychowawczych, problemach rodziców typowych dla naszych czasów, trzeba też wyraźnie podkreślić, że **w obliczu tak licznych trudności rodzice nie powinni być sami**. W pewnym stopniu w tym rodzicielskim zagubieniu starają się pomagać organizacje pozarządowe – szkolenia czy kursy dla rodziców są coraz powszechniejsze i (szczególnie w dużych miastach) łatwo dostępne. Największą rolę ma jednak do odegrania ułożenie na nowo stosunków rodziców ze szkołą, z nauczycielami i dyrekcją. Nie jest tak, że dziecko się uczy tylko w szkole, nie można też wymagać wszystkiego od rodziców. Dziecko uczy się w życiu. Szkoła jest pewnym narzędziem – wymyślonym współcześnie, bo były

*W obliczu tak licznych trudności, rodzice nie powinni być sami. Największą rolę ma do odegrania ułożenie na nowo stosunków rodziców ze szkołą, nauczycielami i dyrekcją.*

okresy, że tego narzędzia nie było, a ludzie i tak się uczyli. Aby dziecko dobrze się rozwijało w dzisiejszych czasach, z rodziny musi wyjść pewien element kultury umysłowej promują-

cej uczenie się i refleksję. Niedobre jest całkowite rozdzielenie tych sfer życia, np. dziecko uczy się tylko w szkole, a w domu rzuca tornister i zapomina o nauce. Dziecko może się uczyć także w domu, atmosfera panująca w nim może pomagać. Dobra współpraca szkoły i rodziny wspiera dziecko w prawidłowym rozwoju. Jeśli prowadzi się wojnę i toczy się spór, to dziecko najbardziej na tym traci. Trzeba pamiętać, że **jako rodzice i szkoła mamy wspólny cel – dobry rozwój dziecka**.





## KRZYSZTOF BARANOWSKI

---

żeglarz (kapitan jachtowy), inżynier elektronik, dziennikarz, reżyser filmów dokumentalnych, instruktor narciarstwa. Pierwszy Polak, który opłynął samotnie świat wokół trzech przylądków: Agulhas, Leeuwin i Horn, pierwszy, który dwukrotnie opłynął samotnie świat. Kapitan żaglowców: Zew Morza, Pogoria, Atlantis, Fryderyk Chopin. Autor ponad 20 książek i 50 filmów.

## Edukacja poprzez wysiłek i stawianie sobie wyzwań

**P**racując z młodzieżą kilkadziesiąt lat zauważyłem, jak ważne jest, aby potrafić skłonić ich do jakiegoś wysiłku, również wysiłku myślenia. Młodzi ludzie lubią wyzwania, lubią skok na głęboką wodę. Czują się obdarzeni zaufaniem, jeśli dajemy im przestrzeń do podjęcia inicjatywy.

Przykładem takiego modelu edukacji jest **Szkoła Pod Żaglami**, która wbrew swojej nazwie nie jest nauką żeglarstwa, a szkołą życia. Uczymy jak przeżyć w warunkach ekstremalnych, a w tym czasie pobierać nauki jak w zwykłej szkole. Warunkiem uczestnictwa jest roczny wolontariat. Wszyscy chętni muszą wykazać się bardzo aktywnym, przynajmniej rocznym, doświadczeniem w niesieniu pomocy innym. Oprócz tego sprawdzane są umiejętności sportowe i językowe.

Zakwalifikowani uczniowie wchodzą na pokład żaglowca, którego nie znają i mają tylko kilka dni żeby poznać tę nową przestrzeń, trochę się przyzwyczać. Muszą zaadaptować się do zupełnie nowej sytuacji. Zaraz potem ruszamy w morze i to ono jest najsurowszym nauczycielem. Kiedy zabieram młodzież na parę miesięcy na ocean nie zwalniam ich jednak z przyswajania wiedzy w tradycyjny sposób. Pilnujemy tego bardzo skrupulatnie: 5–6 godzin dziennie to zwykła nauka szkolna. Skuteczność naszej nauki jest fantastyczna, bo nauczyciele są z młodzieżą na pokładzie cały czas razem.

*Młodzi ludzie lubią wyzwania, lubią skok na głęboką wodę. Czują się obdarzeni zaufaniem, jeśli dajemy im przestrzeń do podjęcia inicjatywy.*

Sprawą najtrudniejszą jest fakt, że statek trzeba prowadzić całą dobę. Młodzież, która jest napędem tego statku, pilnuje go w systemie czterogodzinnych wacht. Przy nauce, przy posiłkach, na wachcie - stoją na pokładzie dzień i w noc. Żaglowce na których pływamy na ogół nie mają mechanicznych wspomagań, więc

do liny musi się przysadzić dobre kilka osób, żeby pociągnąć żagiel czy reje w dobrą stronę. Ten wysiłek fizyczny bardzo dobrze wszystkim robi. Jest to zresztą wysiłek, który **uczy pracy zespołowej**, a jego efekty widać od razu. Sprzyja to rozwijaniu **zdolności współpracy** i budowaniu poczucia **partnerstwa**.

Młody człowiek, który stoi za sterem w środku nocy, ma świadomość, że czterdziestka jego kolegów, która śpi na dole, pod pokładem, zależy od jego uwagi – czy on dobrze utrzyma kurs. **Odpowiedzialność** wyrabia się automatycznie. Jak nie utrzyma kursu, to statek wpłynie na skały lub mieliznę i koniec, jest zagłada. Świadomość niebezpieczeństwa zaczyna się już od wyjścia z portu. To żywa szkoła brania odpowiedzialności za siebie i za innych. Do zupełnie nowej sytuacji trzeba się przyzwyczaić, słabość przezwyciężyć a strach opanować.

Od początku konieczne jest też zaakceptowanie **autorytetu** kapitana. Pod żaglami musi być to autorytet niepodważalny. Jak się jednak okazuje, młodzież, którą tak często posądza się o zupełny brak poszanowania dla autorytetów, szybko się z tym oswaja. Duże znaczenie ma fakt, że rzeczywiście towarzyszy im poczucie, że kapitan wie najlepiej. Oczywiście nie zawsze, ale jest pewien naturalny szacunek wynikający z tego, że pływa kilkadziesiąt lat, że nie zbłądzi się złym manewrem. To może być doświadczenie otwierające młodemu człowiekowi oczy. Pojawia się myśl, że może tych starszych od siebie warto jednak czasem posłuchać.

Mimo że jest to szkoła, to w gruncie rzeczy doświadczenie tego niezwykłego rejsu to przede wszystkim **kuźnia charakterów i nauka tolerancji**. Prowadzi do niezwykle ważnej wiedzy o samym sobie i o innych. Młodzież po doświadczeniu Szkoły Pod Żaglami wraca odmieniona, inaczej widzi świat i inaczej postrzega wyzwania, które może napotkać w życiu. Dzieje się tak między innymi dlatego, że inaczej widzą siebie.

Po takim rejsie ten młody człowiek inaczej planuje sobie życie i organizuje sobie dzień. Wie, że każda minuta jest cenna, bo on nie miał tej minuty na wyspanie się, ponieważ nadchodziła kolejna nocna wachta. Jest sumienny, dokładny

*Edukacja, w której tradycyjna nauka przeplata się z formowaniem charakteru, doświadczaniem i sprawdzaniem się w realnym życiu, przynosi oszałamiające efekty.*

i wymagający. Jeśli na wachtę ktoś nie wyjdzie na czas, to ktoś inny, kto stoi na tej wachtce godzinę lub dwie dłużej – cierpi. Młodzież zawsze sama wymyśla sobie system kar i od-

powiednio ustawia tę małą społeczność w ten sposób, że wszystko gra. Oczywiście nie „wszystko” gra i nie „zawsze”, zwłaszcza jeśli są różne narodowości i charakter, ale od tego jest kapitan, który niejednokrotnie musi być także dyplomatą, żeby to wszystko opanować. Pomagają też opiekunowie.

Niewątpliwie można powiedzieć, że Szkoła Pod Żaglami to jest **szkoła liderów**. Właśnie w taki sposób powinno się myśleć o formowaniu ludzi, którzy za 30 lat być może będą pełnili ważne funkcje publiczne, społeczne, będą menedżerami zespołów. Tak rozumiana edukacja, w której tradycyjna nauka przeplata się z formowaniem charakteru, doświadczaniem i sprawdzaniem się w realnym życiu, przynosi oszałamiające efekty.



## MARIA MACH

---

absolwentka Instytutu Filozofii UJ, zainteresowana głównie filozofią analityczną i epistemologią. Od 26 lat związana z Krajowym Funduszem na rzecz Dzieci, najpierw jako jego stypendystka, potem wolontariusz i pracownik, a od 2009 r. jako dyrektor Biura. Od wielu lat zaangażowana w program reformy polskiej edukacji, prowadzi warsztaty dla uczniów i nauczycieli, popularyzuje ideę środowiskowego wsparcia zdolnych i nieodpłatnego dzielenia się wiedzą. Współautorka poradnika dla rodziców i nauczycieli *Zdolne dziecko. Pierwsza pomoc*. Współorganizatorka Festiwalu Młodych Badaczy „Odkrycia”.



## Jaka wiedza buduje wspólnotę?

„Cnota jest wiedzą” – to jedno z fundamentalnych twierdzeń leżących u podstaw współczesnego świata, które przypisuje się Sokratesowi. Słyszymy to wypowiedzenie z ust człowieka, o którym wyrocznia mówiła, że jest najmądrzejszym z ludzi. Który jest znany także ze słynnego „wiem, że nic nie wiem”. Jakie wnioski z tych dwóch sentencji powinniśmy wyciągnąć dla edukacji?

Spróbujmy odtworzyć spójność w Sokratejskim myśleniu o cnocie i wiedzy. Cnota musi być szczególnym rodzajem wiedzy. Przede wszystkim – wiedzą o własnych ograniczeniach. Sokrates wie, czego nie wie; wie, czego nie może. Ale wie też, co może. Wiedza o własnych ograniczeniach jest wiedzą o własnych możliwościach. Cnota jest więc wiedzą o samym sobie.

Może to brzmieć podejrzenie w kontekście edukacji, szczególnie społecznej. To tak, jakbym miała zamiar namawiać do myślenia o edukacji w perspektywie psychoanalizy. Nic bardziej mylnego. Wiedza o sobie to przede wszystkim umiejętność nazywania własnego doświadczenia. Nazywania, rozpoznawania i rozumienia tego, co mnie spotyka; tego, co przeżywam.

Doświadczenie człowieka nigdy nie jest wyizolowane – jest zawsze w jakiś sposób zakorzenione w doświadczeniach innych. Nawet najbardziej intymne doznania: bólu, radości czy strachu dzielimy z innymi ludźmi, choćby przez to, że opisujemy je słowami, których używają ludzie wokół nas. Swoje najbardziej prywatne doświadczenia możemy w ogóle nazywać dzięki publicznemu narzędziu, jakim jest język.

*Doświadczenie człowieka nigdy nie jest wyizolowane – jest zawsze w jakiś sposób zakorzenione w doświadczeniach innych. Nawet najbardziej intymne doznania: bólu, radości czy strachu dzielimy z innymi ludźmi, choćby przez to, że opisujemy je słowami, których używają ludzie wokół nas.*

Nasze doświadczenie jest zatem zawsze powiązane z doświadczeniem wspólnoty. Jeśli wiedza o sobie samym to umiejętność nazywania tego, co mnie spotyka, to musi ona zawsze wypływać z wiedzy o świecie. To świat, w którym są inni ludzie, mnie dotyka i to tego świata doświadczam.

Jaki jest związek Sokratesa z naszą dzisiejszą edukacją? Tak się historycznie stało, że w pewnym momencie Sokratejskie powiedzenie, iż cnota jest wiedzą, zamieniło się niemal niepostrzeżenie w przekonanie, że wiedza jest cnotą. Prze-

*Sokratejskie powiedzenie, iż cnota jest wiedzą, zamieniło się niemal niepostrzeżenie w przekonanie, że wiedza jest cnotą.*

*Przekonanie, że być dobrym człowiekiem to być człowiekiem świadomym własnych ograniczeń i możliwości, zamieniliśmy na pogląd, że człowiek jest tym lepszy, im więcej wie.*

konanie, że być dobrym człowiekiem to być człowiekiem świadomym własnych ograniczeń i możliwości, zamieniliśmy na pogląd, że człowiek jest tym lepszy, im więcej wie. Cała nowożytna edukacja oparta jest na przekonaniu, że młodym ludziom powinniśmy dostarczać możliwie

dużo wiedzy i informacji, bo to ona uczyni ich sprawnymi, mądrymi i dojrzałymi. Założenie to jest bardzo niesokratejskie. Przyjmując je, tracimy z oczu powiązanie między wiedzą a osobistym doświadczeniem. Tracimy ważne z punktu widzenia edukacji przeświadczenie, że wiedza jest tym, co warunkuje nasze rozumne, świadome przeżywanie świata.

W trakcie prezentacji dla nauczycieli widziałam kiedyś przejmujący slajd przedstawiający starszego bezzębnego mężczyznę o zażawionych oczach, z podpisem: „Ciągle czekam, aż przyda mi się sinus i cosinus”. To znakomicie ilustruje

*Większość przyswojonych przez nas w pocie czoła informacji błyskawicznie się ulatnia. Tak naprawdę na długo w pamięci pozostają tylko te, które pozwalają nam rozumieć sens własnych przeżyć lub nadać znaczenie działaniom.*

znane nam wszystkim zjawisko uczenia się na zapas w nadziei, że kiedyś ten zasób teorii uda nam się spożytkować w praktyce. To właśnie takie podejście odpowiada w ogromnej mierze za fakt, że większość przyswojonych przez nas w pocie czoła

informacji błyskawicznie się ulatnia. Tak naprawdę na długo w pamięci pozostają tylko te, które pozwalają nam rozumieć sens własnych przeżyć lub nadać znaczenie działaniom.

Widac to bardzo dobrze na przykładzie lektur. Zapamiętujemy świetnie te, które mocno wpłynęły na nasze emocje, pozwoliły nam doświadczyć zdziwienia, strachu, radości – ale przede wszystkim dały nam zasób słów, pojęć, wyobrażeń, dzięki którym lepiej możemy nazywać to, co napotykamy we własnym życiu, lepiej

rozumieć emocje i doznania innych. W tym sensie lektury kształcą, a ich wpływ na nasze życie okazuje się często trwalszy i bardziej doniosły niż wpływ licznych, choćby i bardzo ważnych informacji przyrodniczych, które często idą w niepamięć już kilka lat po zakończeniu edukacji.

Co ważne, wiedza oddziałuje zwrotnie na doświadczenie – jeśli mamy większy zasób pojęć do opisywania własnych doświadczeń, to poszerza się także ich spektrum. Jeśli wiemy coś o historii, to nasze własne doświadczenie zaczyna sięgać w przeszłość. Jeśli o biologii, nasze postrzeganie przyrody staje się pełniejsze i głębsze.

Zmierzam do tego, że nie powinniśmy myśleć o edukacji w kategoriach systemu, którego głównym celem jest dostarczanie uczniom informacji. Informacja jest w tej chwili jednym z najtańszych i najbardziej dostępnych towarów na świecie. Dawno mamy już za sobą czasy, kiedy szkoła i nauczyciel były podstawowym, a nawet wyłącznym źródłem wiedzy. Czas wrócić do myślenia o uczeniu jako o procesie udostępniania człowiekowi jego własnych doświadczeń. Procesie wspierania ucznia w opisywaniu, rozumieniu i przeżywaniu świata. Wiedza jest właśnie do tego człowiekowi potrzebna i to jest wiedza, która buduje wspólnotę.

*Informacja jest w tej chwili jednym z najtańszych i najbardziej dostępnych towarów na świecie. Nie powinniśmy myśleć o uczeniu jako o dostarczaniu informacji, lecz jako o procesie udostępniania człowiekowi jego własnych doświadczeń. Procesie wspierania ucznia w opisywaniu, rozumieniu i przeżywaniu świata.*



## **Część III**

# **Innowacyjność – szansa i wyzwanie w edukacji**



## JAN FAZLAGIĆ

---

profesor nadzwyczajny Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu oraz szkoleniowiec i konsultant (SCIENTIA-VIS). Interesuje się zarządzaniem wiedzą, kapitałem intelektualnym oraz innowacjami. Autor wielu raportów i ekspertyz z zakresu edukacji, zarządzania wiedzą, innowacyjności oraz zarządzania kapitałem intelektualnym, m.in. raportu o innowacyjności polskiej gospodarki Go Global! (2011), Raportu o zaufaniu w Polskim Biznesie (2015) oraz „Szkół dla Innowatora” dla Ministerstwa Rozwoju RP (2017). Współtworzył Małopolskie Standardy Usług Edukacyjno-Szkoleniowych oraz projekt założeń do Ustawy 2.0 (Instytut Allerhanda).

# Interdyscyplinarność jako polska specjalizacja w XXI wieku?

## Wprowadzenie

**W** ostatnich latach w dyskusjach na temat polityk proinnowacyjnych oraz strategii edukacyjnych zaczyna się coraz częściej pojawiać pojęcie interdyscyplinarności. Rozumiane jest ono jako podejście charakteryzujące się wykorzystaniem wielu dyscyplin wiedzy i różnych perspektyw do tworzenia nowych produktów, usług, idei, procesów itp. Tak rozumiana interdyscyplinarność jest niemal jednoznaczna z definicją kreatywności. Można więc powiedzieć, że interdyscyplinarność to technika stosowana przy kreatywnym tworzeniu nowych dzieł. Jednak w przeciwieństwie do definicji kreatywności w interdyscyplinarności ważne jest podejście instytucjonalne. O ile przeszkodą dla ujawnienia się kreatywności jest niedobór umiejętności niekognitywnych (np. skrypty życiowe, siła ego itd.) u jednostki, o tyle przeszkodą dla interdyscyplinarności będą uwarunkowania instytucjonalne i kulturowe – znajdujące się poza jednostką.

*O ile przeszkodą dla ujawnienia się kreatywności jest niedobór umiejętności niekognitywnych u jednostki, o tyle przeszkodą dla interdyscyplinarności są uwarunkowania instytucjonalne i kulturowe – znajdujące się poza jednostką.*

Aktualnie dominujący system edukacji i badań naukowych niestety nie sprzyja interdyscyplinarności. Karl Popper zauważa, że „coraz więcej doktorantów osiąga wyłącznie techniczne wykształcenie w zakresie pewnych technik pomiaru. Nie wprowadza się ich w tradycję nauki, w krytyczną tradycję kwestionowania dogmatów i utrwalonych teorii”. Przyczynkarstwo i rozstrzygnięcie drobnych zagadek jest uznawane za zachowanie normalne. Popper ubolewa, że:

„Ci «specjaliści od...» odrzucają wszelkie roszczenia do bycia autorytetami poza swoimi specjalnościami. Robią to jednak butnie i głośzą, że specjalizacja jest koniecznością. Jest to jednak próba zakamufłowania ograniczoności swojego umysłu – postęp nauki jest dziełem ludzi o szerokich zainteresowaniach”. Jeśli zwycięstwo będzie po stronie wielu (specjalistów), nastąpi, zdaniem Poppera, koniec nauki. Wielu techników nie ma pojęcia o tym, jakie problemy można rozwiązać za pomocą upowszechnienia wyników ich badań. Popper określa to mianem złamania przysięgi ze strony nauczyciela akademickiego. Badacz ma być lojalny nie wobec swojego nauczyciela, ani wobec swoich kolegów, lecz wobec ludzkości, tak jak lekarz ma być lojalny nade wszystko wobec swoich pacjentów, a ksiądz wobec Boga. Specjalizacja stoi często na przeszkodzie tak pojmowanej lojalności (wobec kierownika jednostki badawczej, Alma Mater czy też sponsora projektu badawczego)<sup>1</sup>.

### Perspektywa historyczna

Jeśli poszukiwać korzeni kultury polskiej w czasach poprzedzających formowanie się Państwa polskiego, czyli Państwa Polan (Polanii), to warto zwrócić uwagę na specyfikę kultury i stylu życia pogańskich Słowian. Z przekazów historycznych wiadomo, że religia Słowian była bogata w różnego rodzaju bóstwa (politeizm), figura Światowida spoglądała w cztery strony świata. Słowianie utrzymywali się dzięki rybołówstwu, łowiectwu, zbieractwu, rolnictwu, handlowi, a więc byli... multidyscyplinarni. Także polski katolicyzm ze swoją wielką liczbą miejsc kultu, obrazów, rytuałów, postaci świętych i błogosławionych posiada pewne cechy „multidyscyplinarności”, której nie dopatrzmy się w kulturze protestanckiej, zachodniej Europy.

Wkład Polaków w rozwój wiedzy naukowej oraz sztuki jest zauważalny i niekwestionowany. Z drugiej strony wśród wybitnych Polaków mało jest osób, które zmieniły reguły gry (*game changing*), tak jak to zrobił Kopernik, Einstein czy Jobs. Z perspektywy historycznej Polacy często bywali w pierwszej lidze innowatorów, ale bardzo rzadko zdobywali puchar. Mamy jednak na koncie wiele dokonań, które można by nazwać interdyscyplinarnymi. Czy wynika to z naszej kultury narodowej lub położenia na mapie świata? Czy przypadek polskiego

.....  
<sup>1</sup> Patrz A. Fazlagić, *Kulturowe i instytucjonalne uwarunkowania zarządzania jakością funkcjonowania uczelni wyższych w Polsce*, „Problemy Jakości” 2004, nr 9, s. 9–12, za: K.R. Popper, *Mit schematu pojęciowego*, Książka i Wiedza, Warszawa 1997 oraz K.R. Popper, *Logika odkrycia naukowego*, PWN, Warszawa 1977.



wynalazcy i muzyka Józefa Hofmanna dobrze oddaje istotę naszej polskiej wersji innowacyjności...<sup>2?</sup>

Być może twierdzenie, że Polacy mają interdyscyplinarność wpisana w gen kultury narodowej, jest zbyt daleko idące. W naszej kulturze lubimy szczyścić się wkładem rodaków w rozwój różnych dyscyplin wiedzy oraz pozytywnych zmian w społeczeństwie. Gdy słyszymy o tym, że dwójka Polaków na początku XVII wieku uratowała mieszkańców brytyjskiej kolonii Wirginia dzięki swojej umiejętności wytopu szkła (cenna waluta w handlu wymiennym z Indianami) oraz kopania studni (dostęp do czystej wody w bagiennym terenie pozwolił prze-

*Specyficzną cechą polskich innowatorów jest ich duża mobilność.*

trwać kolonistom), to wywołuje to pozytywne emocje i przekonanie o naszym ponadprzeciętnym wkładzie w rozwój ludzkości. Jednak bliższe zaznajomienie się z historią wielkich narodów Europy dostarcza informacji o wybitnych przedstawicielach innych narodów: Szwedów, Anglików, Holendrów, Francuzów, Czechów, Rosjan itd. Z pewnością dokonania Polaków są w dużym stopniu zdywersyfikowane. Specyficzną cechą polskich innowatorów jest ich duża mobilność. Polacy chyba chętniej niż przedstawiciele innych wielkich narodów Europy poszukiwali możliwości wykorzystania swojego kreatywnego potencjału za granicą. Tak więc mobilność Polaków można uznać za jedną z cech sprzyjających interdyscyplinarności. Być może (gdyby nie emigracja) Józef Hoffmann, wychowany w amerykańskiej, protestanckiej rodzinie, nie zostałby wynalazcą, asystentem Edisona (który bardzo cenił Hoffmanna), lecz jedynie muzykiem... lub na odwrót. Nie można pomijać faktu, że złoty wiek informacji – wiek XIX – to okres, w którym Polska nie istniała na mapach Europy. Stanowiło to ograniczenie rozwojowe, ale w niektórych przypadkach, w zależności od polityki zaborcy, kreatywność Polaków mogła się rozwijać nawet w lepszych warunkach, niż w przypadku funkcjonowania w niepodległym państwie polskim.

.....  
2 Wirtuoz fortepianu, autor ponad 70 patentów. Miał 11 lat, gdy debiutował w nowojorskim Carnegie Hall. Producent fortepianów Steinway & Sons w ramach swojego jubileuszu wywiesił nad sceną w Carnegie portrety najwybitniejszych pianistów, którzy grali na jego instrumentach – obok Franciszka Liszta, Ignacego Paderewskiego czy Siergieja Rachmaninowa zawisła podobizna Józefa Hofmanna. Hoffmann to także wybitny wynalazca. To jemu przypisuje się stworzenie m.in. spinacza biurowego, zegara elektrycznego, grzałki do wody czy pieca na ropę naftową. Hoffmann zaprojektował pneumatyczne amortyzatory samochodowe, zderzaki sprężynowe i coś, bez czego nie istnieje żadne auto – wycieraczki samochodowe. Stworzył również podwaliny pod współczesne systemy nawigacyjne. Patrz K. Domaradzki, *Józef Hoffman – genialny muzyk, który wynalazł spinacz i wycieraczki samochodowe*, <https://www.forbes.pl/jozef-hoffman-muzyk-wynalazca-spinacza-i-wycieraczki-samochodowej-historia/yfn8zqm>, (dostęp: 29.12.2017).

Dobrym przykładem jest to, jak upowszechniła się innowacja związana z ekstrakcją ropy naftowej i jej przemysłowym wydobyciem. Polski przemysł naftowy to doskonały przykład na to, czym jest dyfuzja innowacji. Wiedza powstała na peryferiach Cesarstwa Habsburgów (związana z wydobyciem i ekstrakcją ropy naftowej na terenach Galicji Wschodniej) przedostała się z łatwością na wystawę światową, do stolicy imperium Habsburgów (jednego z zaborców), a stamtąd do Teksasu – amerykańskiej kolebki przemysłu naftowego. Tak jak atmosfera końca lat 30. XX wieku w Niemczech sprawiła, że wielu wybitnych naukowców pochodzenia żydowskiego wyemigrowało do USA i założyło tam na amerykańskich uniwersytetach nowe ośrodki badawcze, tak również XIX-wieczne uwarunkowania na ziemiach polskich wpłynęły na rozwój polskiej innowacyjności, „wypychając” wiele innowacji poza obszar ziem polskich, a więc nadając im – mimowolnie – pierwiastek interdyscyplinarności (choćby poprzez nowy kontekst kulturowy).

### Interdyscyplinarność w nauce i edukacji

Specjalizacja naukowa jest obecnie uważana za konieczność wynikającą z rosnącej złożoności współczesnego świata. Powoduje ona jednak niekorzystne zjawisko rozdrobnienia prac badawczych. Hamuje to przepływ wiedzy oraz bardzo utrudnia prowadzenie krytyki naukowej. Zjawisko zbytnej specjalizacji jest niekorzystne

*Specjalizacja naukowa jest obecnie uważana za konieczność wynikającą z rosnącej złożoności współczesnego świata. Powoduje ona jednak niekorzystne zjawisko rozdrobnienia prac badawczych.*

ne także dlatego, że ułatwia karierę naukową przeciętnym intelektualnie, aczkolwiek wytrwałym jednostkom, a zamyka lub bardzo utrudnia szansę na rozwój naukowy erudytem, „specjalistom od uogólnień”<sup>3</sup>. Kultura

organizacyjna polskich uczelni (bo to ona – a nie MNiSW i ustawodawca – ma najsilniejszy wpływ na kształt polskiej nauki) nie ceni myślenia dywergencyjnego. Gdy jeszcze niedawno obowiązywały kolokwia habilitacyjne, zadawanie habilitantowi/-tce pytań niezwiązanych bezpośrednio z tematem pracy, lecz związanych z obszarem wiedzy, której praca dotyczy, było uznawane za niestosowne. W takiej kulturze naukowej udało się w polskiej nauce wypromować całe pokolenie „specjalistów od...”, ekspertów od przytaczania definicji i *wodolejstwa* (tego słowa używał Popper, demaskując brak głębszego przekazu intelektualnego w pracach naukowych).

.....  
3 Terminem tym posługiwał się L. von Bertalanffy w swojej *Ogólnej teorii systemów* (PWN, Warszawa 1984).

Wracając do rozważań na temat kreatywności i jej powiązań z interdyscyplinarnością, należy w tym miejscu przywołać dwa ważne pojęcia: *myślenie konwergencyjne* oraz *dywergencyjne*. Reprezentują one dwa odmienne spojrzenia na świat. Tytułowa interdyscyplinarność z perspektywy psychologii jest blisko powiązana z myśleniem dywergencyjnym. Dywergencyjny to inaczej „rozwijający się w różnych kierunkach”. Myślenie dywergencyjne otwiera umysł oraz pozwala na dostrzeganie nowych możliwości w życiu – możliwości, które nie są oczywiste. Osoba myśląca w sposób dywergencyjny *poszukuje* nowych opcji zamiast skupiać się na opcjach istniejących. Z kolei osoba myśląca konwergencyjnie, stojąc przed dwoma wyborami, np.: „chory” lub „zdrowy”, będzie analizowała sytuację w poszukiwaniu dowodów na prawdziwość jednej z dwóch opcji.

Interdyscyplinarność jest pojęciem budzącym zdecydowanie pozytywne skojarzenia. Trudno wskazać w środowisku naukowym osoby, które otwarcie będą krytkowały podejście interdyscyplinarne do prowadzenia badań naukowych. Jednocześnie cała konstrukcja polskiego systemu edukacji jest oparta na specjalizacji. Mamy więc do czynienia z przedmiotami w szkole oraz na studiach. Naukowcy rozwijają się w ramach wyznaczonych przez siebie lub wskazanych im dyscyplin naukowych i ich specjalności. Takie „silosowe” podejście ma wiele zalet, wśród których warto wymienić następujące:

*Interdyscyplinarność jest pojęciem budzącym zdecydowanie pozytywne skojarzenia. Trudno wskazać w środowisku naukowym osoby, które otwarcie będą krytkowały podejście interdyscyplinarne do prowadzenia badań naukowych. Jednocześnie cała konstrukcja polskiego systemu edukacji jest oparta na specjalizacji.*

1. Obniżenie kosztów kontroli – do oceny wiedzy w ramach danego „silosa” można wyznaczać osoby wyspecjalizowane w danym obszarze, czyli nie musimy wymagać od ekspertów, aby byli ekspertami od wszystkiego.
2. Zapewnienie bezpieczeństwa rozwoju intelektualnego – eksperci w danej dziedzinie po osiągnięciu pewnego pułapu kompetencji i kwalifikacji mają zagwarantowane bezpieczeństwo na rynku pracy.
3. Ułatwienie w zakresie identyfikacji osób kompetentnych – dzięki kwalifikacjom (czyli poświadczonym kompetencjom) łatwiej zidentyfikować na rynku pracy poszukiwaną osobę. Gdyby np. wszyscy nauczyciele szkół średnich byli ekspertami od wszystkich przedmiotów, dyrektor szkoły każdorazowo musiałby przed zatrudnieniem takiej osoby potwierdzać jej wszystkie kompetencje.

Od naukowców powinno się wymagać poszerzania stanu wiedzy. Wszystkie definicje kreatywności doskonale wpisują się we wszelkiego rodzaju postulaty stawiane dobrym naukowcom. Gdy jednak przyjrzymy się głębiej wymaganiom, kryteriom oceny, a także po prostu karierze wielu polskich naukowców (choćby wymaganiom stawianym wobec kandydatów do uzyskania stopnia doktora habilitowanego), to nie dostrzeżemy specjalnej troski o kompetencje związane z kreatywnością. Zwykle naukowiec aktywny w wielu obszarach, publikujący w czasopiśmie czytanych przez zróżnicowane grona czytelników itp. jest określany jako ten, który „szeroko obejmuje i słabo ściska”. Według tej filozofii dobry naukowiec to ten, który zidentyfikuje jakiś bardzo cząstkowy problem, specyficzny dla bardzo wąskiego zakresu rzeczywistości i opisze go z wykorzystaniem obowiązujących na uczelni i w środowisku naukowym zasad.

W przypadku współczesnej nauki polskiej możemy wyróżnić następujące negatywne zjawiska, które albo szkodzą interdyscyplinarności, albo nie przyczyniają się do wzrostu jej znaczenia:

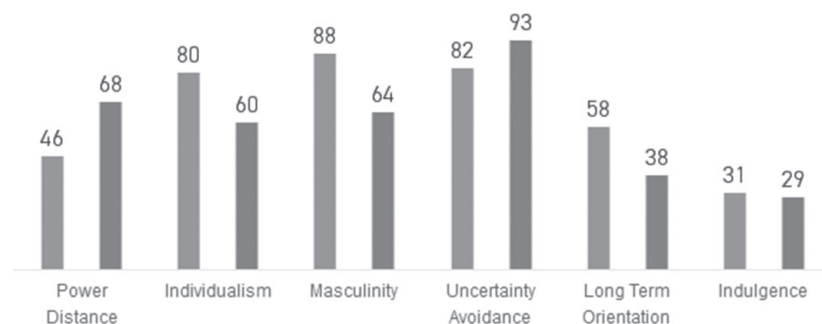
1. Wykorzystywanie własnej monodyscyplinarności jako pretekstu do odcięcia się od wiedzy oraz budowania własnej pozycji w nauce przy minimalnym zaangażowaniu we własny rozwój naukowy.
2. Szkodzenie rozwojowi naukowemu tych osób, które stawiają na interdyscyplinarności, w tym sensie, że monodyscyplinarny ekspert jest w stanie wykazać w przekonujący sposób słabość interdyscyplinarnego dzieła, ale tylko w bardzo wąskim zakresie oceny jakości tego dzieła.
3. Powielanie w systemie nauki kodów kulturowych dość często obecnych w oświacie. Chodzi o archetyp „prymusa”, który w szkole średniej otrzymuje świadectwo z czerwonym paskiem, a na uczelni otrzymuje szybki awans w strukturach nauki. Problem w tym, że prymus szkolny to ktoś, kto zalicza sprawdziany, budzi sympatię nauczycieli, lecz niekoniecznie identyfikuje się z wiedzą zawartą w podstawie programowej. Służy ona mu jedynie jako instrument do odniesienia sukcesu społecznego, a nie jako narzędzie do wzbogacenia własnej wartości intelektualnej.

### **Czy interdyscyplinarność może być polską specjalnością narodową?**

Interdyscyplinarność można także traktować jako specyfikę kultury narodowej. Geert Hofstede prowadził badania na temat wymiarów kultury charakteryzującej

różne narody na świecie. Co prawda wśród wyróżnionych przez Hofstede wymiarów nie znalazły się „interdyscyplinarność” i „monodyscyplinarność”, ale można by je powiązać ze zdefiniowaną przez Hofstede gotowością do podejmowania ryzyka (*uncertainty avoidance*). Na rysunku 1. porównano sześć wymiarów kultur narodowych. Słupki po lewej stronie w każdej parze opisuje Węgry a prawy Polskę. Jako kraj porównawczy wobec polskiej kultury narodowej wybrano Węgry, ponieważ Węgry są krajem, który wydał na świat wielu wybitnych artystów i innowatorów, i który posiada cztery razy wyższą niż Polska liczbę laureatów nagrody Nobla w przeliczeniu na 1 mln mieszkańców (przy tym znacznie więcej niż Polska w obszarze nauk ścisłych), ma podobną w pewnych aspektach i okresach historię, ponadto jest zlokalizowany w tej samej części Europy. Z wykresu wynika, że na Węgrzech jest mniejszy dystans między przełożonym a podwładnym, większy indywidualizm i większa jest rola cech męskich (cecha kultur zachodnich). Węgrzy nieco lepiej tolerują niepewność i ryzyko, a także znacznie bardziej patrzą w przyszłość. Bardzo podobnie wypadamy z Węgrami w kategorii ulegania zachciankom (*indulgence*).

**Rysunek 1.** Porównanie kultur narodowych Węgier oraz Polski



Źródło: Hofstede Insights, <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/hungary,poland/> (dostęp: 29.12.2017).

Nie prowadzono do tej pory na świecie badań na temat orientacji kulturowej (zróżnicowania kultur) pod względem interdyscyplinarności. Co więcej, pojęcie to nie zostało nawet precyzyjnie zoperacjonalizowane. Warto więc w tym miejscu podjąć pewną próbę określenia, jak mierzyć poziom interdyscyplinarności. Posługując się analogią zapożyczoną z modelu „5P” opisującego kreatywność, na którą składają się następujące komponenty:

*Person* – osoba;

*Product* – wynik procesu kreatywnego;

*Process* – proces;

*Press* – środowisko;

*Passion* – pasja<sup>4</sup>;

można zaproponować następującą holistyczną definicję interdyscyplinarności opisaną w pięciu wymiarach:

1. „Interdyscyplinarna” osoba to osoba uzyskująca wysokie wyniki w testach zdolności do myślenia konwergencyjnego i dywergencyjnego.
2. Interdyscyplinarny produkt to taki, który wykorzystuje różne inspiracje i techniki wytwarzania. Cechą interdyscyplinarnego produktu jest jego duża oryginalność.
3. Interdyscyplinarny proces działania charakteryzuje się zapożyczaniem wiedzy z wielu dyscyplin.
4. Interdyscyplinarne środowisko pozwala twórcy na dostęp do zróżnicowanych bodźców. Ważne są także postawy akceptacji dla osób, które tworzą interdyscyplinarne produkty oraz istnienie pośredników (*middlemen*), którzy rozumieją wartość interdyscyplinarnych dzieł i są skłonni do ich promocji w środowisku. Szczególnie ważne jest, aby doceniano wartość interdyscyplinarności w porównaniu z perfekcyjną monodyscyplinarnością.
5. Interdyscyplinarna pasja polega na ciągłym poszukiwaniu nowych inspiracji, a także na wytrwałości i odporności na krytykę ze strony wyznawców monodyscyplinarności.

## Podsumowanie

Interdyscyplinarność to duże wyzwanie dla systemów edukacji, ponieważ kwestionuje obecny podział na dyscypliny i specjalności w nauce. Mówi się, że Leibniz był ostatnim człowiekiem na świecie, który wszystko wiedział. Można więc postawić tezę, że początek końca interdyscyplinarności wyznacza symboliczny moment śmierci tego niemieckiego naukowca<sup>5</sup>. Czy polska interdyscyplinarność może stać się polską specjalnością na globalnym rynku towarów i usług?

.....

4 Autorem koncepcji „Pięciu P” kreatywności (pierwotnie „Czterech P”) jest James Melvin Rhodes (1916–1976). Patrz: M. Rhodes, *An analysis of creativity*, Phi Delta Kappan 1961, Vol. 42, s. 305–311.

5 Chociaż istnieją pewne dowody historyczne wskazujące na to, że Leibniz mógł mieć polskich przodków.

Wizja nowej polskiej specjalności narodowej w XXI wieku jest bardzo atrakcyjna i kusząca. Wszak wśród Polaków znajdziemy zarówno wybitnych poetów, artystów, jak i inżynierów, chemików, biologów, fizyków, matematyków itd.

*Interdyscyplinarność to zarówno nakład, jak i efekt pracy kreatywnej.*

Pojawia się jednak pytanie, czy duży rozrzut „tematyczny” osiągnięć Polaków jest jednoznaczny z naszą zdolnością do bycia interdyscyplinarnymi. Prawdopodobnie pytanie powinno brzmieć inaczej: czy interdyscyplinarność możemy zaprogramować i nią sterować, żeby nie powiedzieć: „opakować” jako produkt eksportowy. Problem w tym, że nawet gdybyśmy stwierdzili, że rzeczywiście posiadamy wrodzoną lub nabytą kulturową przewagę nad innymi nacjami (analogiczną jak native speakerzy z Wielkiej Brytanii na globalnym rynku pracy), trudno byłoby ją umiejscowić w łańcuchu wartości dodanej. Interdyscyplinarność bowiem to zarówno nakład, jak i efekt pracy kreatywnej.

## **Bibliografia**

- Bertalanffy L. von, *Ogólna teoria systemów*, PWN, Warszawa 1984.
- Fazlagić J., *Kreatywni w biznesie*, Poltext, Warszawa 2015.
- Popper K.R., *Mit schematu pojęciowego*, Książka i Wiedza, Warszawa 1997.
- Popper K.R., *Logika odkrycia naukowego*, PWN, Warszawa 1977.
- Popper K.R., *Wiedza obiektywna*, PWN, Warszawa 1992.
- Rhodes M., *An analysis of creativity*, Phi Delta Kappan 1961, Vol. 42, s. 305–311.



### PATRYCJA BŁASZKOWSKA

---

studentka biologii medycznej na Uniwersytecie Gdańskim. Rzeczniczka zielonogórskiego stowarzyszenia Młodzi Lokalni. Zgodnie z duchem interdyscyplinarności skutecznie łączy udział w życiu społecznym i kulturalnym Trójmiasta z pracą oraz studiami. Jej zainteresowania, poza naukami medycznymi, skupiają się wokół sztuk wizualnych, filmu i aktywności obywatelskiej. W przeszłości m.in. członkini Zielonogórskiej Rady Działalności Pożytku Publicznego, aktywistka miejska i społeczniczka.



### ALEKSANDER PISKORZ

---

student prawa na Uniwersytecie Gdańskim. Sekretarz zielonogórskiego stowarzyszenia Młodzi Lokalni, członek ELSA Gdańsk. Swoją działalność i zainteresowania koncentruje na partycypacji społecznej, edukacji oraz kulturze w przestrzeni publicznej. W wolnym czasie poświęca się swoim pasjom – literaturze, muzyce, kulturze miejskiej oraz koszykówce. Wcześniej m.in. koordynator projektów zielonogórskiego Budżetu Obywatelskiego, aktywista miejski.



## Interdyscyplinarność – czy młodym się to opłaca?

**U**biegłoroczny Kongres Obywatelski poruszył w kontekście tytułowej Współpracy i Partnerstwa temat niezwykle istotny – tak bowiem należy mówić o polskiej interdyscyplinarności. Podczas pasjonujących paneli XII Kongresu dyskutowano o większości realnych problemów i aspektów związanych z interdyscyplinarnością. Naszym zdaniem zabrakło w tym jednak pewnego kluczowego elementu. Jak bowiem mówić o rozwoju tandemu nauki i biznesu lub perspektywach dla młodych Polaków bez poznania ich podejścia do tego zagadnienia? Bynajmniej nie jest to sfera jednoznaczna, a forma obecnego kształcenia uczniów i studentów nie wróży dobrze przyszłości naszego pokolenia. Spróbujemy choć odrobinę przybliżyć poglądy młodych ludzi w naszym kraju na ideę interdyscyplinarnego kształcenia i rozwoju. Konieczne jest wskazanie zarówno pozytywnych przesłanek, jak i gorzkiej prawdy polskiego systemu edukacji oraz szkolnictwa wyższego. Należy również rozważyć aspekt społeczny. Jacy są więc młodzi Polacy i jak rozumieją interdyscyplinarność?

W dyskusji o tym, jakie szanse na interdyscyplinarny rozwój daje młodym ludziom w Polsce szkoła i szkolnictwo wyższe, warto zacząć od podstaw, czyli **procesu kształcenia w szkołach** podstawowych i ponadpodstawowych. Już tutaj pojawiają się pierwsze komplikacje. Nasz system nie wspiera bowiem interdyscyplinarności w sposób otwarty. Częściej spotkamy szkoły już na wstępie „szufladkujące” uczniów, co zamyka im niejednokrotnie szansę rozwoju na wielu polach nauki. Tworzone są klasy o konkretnych profilach, w rezultacie w znacznej części polskich liceów ma to bezpośrednie przełożenie na zdawane egzaminy maturalne, a w konsekwencji – na wybór studiów. Już same nazwy klas – prawnicza, politechniczna czy medyczna – dzielą młodych na starcie. Ze świecą szukać liceów

o prawdziwie ogólnokształcących (*sic!*) klasach. Choć akurat nam, autorom tego artykułu, udało się trafić do szkoły z tzw. wolną ścieżką edukacyjną (swobodny wybór przedmiotów rozszerzonych do matury, np. historii sztuki i biologii czy rozszerzonego polskiego i matematyki jednocześnie), w tym kontekście znajdowała się ona na marginesie polskich standardów.

Tym samym uwidacznia się **praktyka jak najszybszego specjalizowania edukacji** młodych uczniów. Czego to efekt? Wydaje się, że wynika to z wciąż powszechnego przeświadczenia o braku specjalistów na rynku pracy. Jest to jednak założenie błędne – polskich specjalistów nie brakuje, można nawet powiedzieć, że mają

*Przeświadczenie o braku specjalistów na polskim rynku pracy jest ciągle silne. Powoduje to silną presję, aby edukację młodych ludzi specjalizować na wczesnym etapie edukacji.*

bardzo dobre warunki zatrudnienia i samej pracy. Większym wyzwaniem wydaje się stworzenie systemu zachęt, aby polscy specjaliści nie wyjeżdżali szybko za granicę, ale **rozwijali**

**swoje talenty w kraju.** Tymczasem, kładąc tak duży nacisk na specjalizowanie się już na wczesnym etapie edukacji, kształcimy masy zaszufadkowanych młodych ludzi, którzy na swej dotychczasowej ścieżce edukacyjnej rzadko kiedy mają szansę spotkać się z interdyscyplinarnym podejściem do nauki, a przede wszystkim – przyszłego życia zawodowego i prywatnego.

Kolejny problem to bagatelizowanie wagi interdyscyplinarności przez młodzież szkolną, w mniejszym stopniu zaś przez studentów. Licealiści nie widzą dziś większego sensu uczenia się, czy szukania praktycznego wykorzystania wiedzy z różnych dziedzin. Szkolny tryb prowadzenia zajęć zniechęca ich do dodatkowego wysiłku lub nabycia umiejętności z nauk niekoniecznie tożsamy z ich planem na życie. To podstawowy błąd, który może zadecydować o przyszłości całego społeczeństwa. Co z tego, że wykształcimy młodych ludzi na dobrych specjalistów w danej dziedzinie, jeśli nie potrafią oni wyjść poza ramy wąskiej specjalizacji?

Warto zauważyć, że samo słowo „interdyscyplinarność” wciąż nie uzyskało w Polsce pozytywnego wydźwięku. Interdyscyplinarność nadal utożsamia się z posiadaniem wiedzy z różnych dziedzin. W powszechnym mniemaniu kształcenie interdyscyplinarne miałyby oznaczać powrót do bycia renesansowym *poeta doctus*, kimś łączącym różne nauki nie z pobudek pragmatycznych, ale dla humanistycznej idei. To jednak nie wiedza jest istotą interdyscyplinarności, a **zespół umiejętności i kompetencji** wynikających z przyjęcia podejścia interdyscyplinarnego.

Przy tak dynamicznym rozwoju technologii informacyjnych, z jakim mamy obecnie do czynienia, niezwykle przydatna w codziennym życiu staje się **sprawność intelektualna** pozwalająca działać w różnorodnym środowisku. Potrzebnych

do takiego funkcjonowania umiejętności i kompetencji dostarcza nam przede wszystkim interdyscyplinarne nauczanie. Od wielu lat taki model kształcenia realizuje się w innych krajach Europy, m.in. Francji, Niemczech czy Finlandii, gdzie różnorodne zagadnienia programu edukacji opracowuje się za pomocą projektów społecznych. Młodzież w Polsce wciąż przyzwyczajona jest do życia i nauki według z góry narzuconych schematów – uczymy młodych zdawania egzaminów, a nie wykorzystania wiedzy oraz praktycznych umiejętności.

### Interdyscyplinarność wśród studentów

Z chwilą rozpoczęcia studiów zazwyczaj mamy już plan na przyszłość. Bardziej lub mniej konkretny, ale zarys przyszłej ścieżki kariery jest czymś oczywistym dla tej części z nas, która jest świadoma rynku pracy i potencjalnych możliwości. Jako studentka biologii medycznej upatruję swych szans w byciu naukowcem, wykładowcą akademickim czy diagnostą laboratoryjnym. W moim programie studiów znajdują się zarówno matematyka, chemia, elementy informatyki, podstawy prawa, przedsiębiorczości, psychologii, jak i przedmioty typowo medyczne, biologiczne i przyrodnicze. Według mnie to doskonała okazja do pogłębienia wiedzy w dziedzinach, których nie wybraliśmy jako głównej specjalności. Dobry naukowiec to taki, który w swych badaniach przestrzega zasad etycznych i prawnych, umiejętnie wylicza i statystycznie zestawia wyniki pracy oraz zrozumiale opisuje efekty. Jak widać, to niewątpliwie interdyscyplinarny zawód. Jednakże odnoszę wrażenie, że wiele osób udających się na tego typu studia uważa, że jest to monotonna, wyuczona praca w laboratorium. Gros studentów dalej pragnie specjalizacji – konkretne studia, a po nich konkretny zawód. Wnioskuje tak po rozmowach, jakie przeprowadzam ze swoimi rówieśnikami, oraz rankingach popularności kierunków studiów na uczelniach. Od nauczycieli, rodziców, znajomych – zewsząd usłyszeć można, że najlepsze kierunki studiów to prawo i medycyna – konkretne, nie rozmieniają się na drobne, dają pewny zawód. To po części prawda, ale przy takiej wersji rzeczywistości łatwo pomyśleć, że nie potrzebujemy w Polsce przedstawicieli innych zawodów, a interdyscyplinarność jest czymś nienaturalnym.

*Od nauczycieli, rodziców, znajomych – zewsząd usłyszeć można, że najlepsze kierunki studiów to prawo i medycyna – konkretne, nie rozmieniają się na drobne, dają pewny zawód. To po części prawda, ale przy takiej wersji rzeczywistości łatwo pomyśleć, że nie potrzebujemy w Polsce przedstawicieli innych zawodów, a interdyscyplinarność jest czymś nienaturalnym.*

Biorąc pod lupę **systemy kształcenia innych państw**, możemy wyróżnić naszego zachodniego sąsiada – Niemcy. Tam uczniowie rozpoczynający zajęcia na uczelni w trybie magisterskim są zobowiązani do wyboru dwóch przedmiotów wiodących, chyba że są to studia bardzo skonkretyzowane, jak właśnie wspomniane wcześniej prawo, medycyna, weterynaria czy farmacja. Sprawia to, że będąc specjalistami w wybranej dziedzinie, mają również znacznie poszerzoną wiedzę w innej dyscyplinie, co na pewno wyróżnia ich na rynku pracy i ułatwia poszukiwania przyszłego zawodu, rozszerzając ich możliwości. W Polsce istnieją przede wszystkim dwa programy umożliwiające młodym ludziom uczenie się wielu przedmiotów na jednej uczelni w tym samym toku – Międzywydziałowe Indywidualne Studia Humanistyczne (MISH) i Międzywydziałowe Indywidualne Studia Matematyczno-Przyrodnicze m.in. na Uniwersytetach Warszawskim, Łódzkim, Jagiellońskim czy Poznańskim. Studenci mogą jednocześnie uczyć się prawa i psychologii bądź chemii i matematyki. Czy jest to dla nich kusząca propozycja? Nie do końca. Mimo że MISH zaczął działać ponad 20 lat temu, uczniowie cały czas obawiają się, że nie ma renomy, która pozwoli dobrze zaprezentować się pracodawcy. Często brakuje też **pomysłu na siebie**, bo mimo że student w Polsce ma możliwość wybrania drogi edukacyjnej, która może być znacznie szersza i ciekawsza, to jej wybór może okazać się trudniejszy niż podążanie przetartymi szlakami. Kolejnym aspektem jest niedostrzeganie sensu w uczeniu się czegoś nadprogramowo. Niesłuchanie często pada pytanie „po co?”. Ciężko na nie odpowiedzieć, gdyż dla większości niezrozumiałe jest wyjaśnienie, które wskazuje na pasję, chęć zdobycia dodatkowych kwalifikacji czy po prostu ciekawość świata.

Skupmy jednak uwagę na osobach, które wybierają rozszerzony cykl i tryb nauczania. O interdyscyplinarności możemy mówić w dwóch wymiarach – zespołowym i indywidualnym. Ekipy badawcze składające się ze zróżnicowanych pod względem wykształcenia pracowników często są gwarancją sukcesu. Doskonale potwierdza to zespół profesora Krystiana Jażdżewskiego z Centrum Nowych Technologii Uniwersytetu Warszawskiego (CNT UW). W jego skład wchodzi lekarze, genetycy, biolodzy, matematycy oraz bioinformatycy. Wspólnie opracowali metodę badań genetycznych, dzięki którym można dowiedzieć się, czy w naszym DNA znajdują się geny zwiększające ryzyko zachorowania na chorobę genetyczną. Naukowcy zadbali również o przystępność ceny, co umożliwia przebadanie większej liczby osób. Jest to przykład świetnie działającej grupy, która wykorzystuje możliwości pracowników o różnej specjalności. Każdy z nich jest jednak specjalistą w swojej dziedzinie. Przykład sukcesu zespołu CNT UW może zachęcić młodych ludzi do angażowania się w inicjatywy interdyscyplinarne w wymiarze zespoło-

wym, mamy jednak wrażenie, że nie rozbudzi to w dużym stopniu ich chęci do **kształcenia interdyscyplinarnego**.

Wiedza w wielu dziedzinach nie jest specjalnie ceniona w wymiarze jednostkowym. Przeglądając **oferty pracy** można zauważyć, że przede wszystkim wymaga się wykształcenia kierunkowego, konkretnych umiejętności. Często również doświadczenia, a na które nie ma już czasu, gdy dana osoba studiuje dwa kierunki, bądź uczy się na kursach, szkoleniach czy w innych szkołach nowych umiejętności. Na podstawie swoich obserwacji śmiemy twierdzić, że większość takich osób zdaje sobie sprawę, że bezpośrednio nie zrobi użytku ze swoich interdyscyplinarnych zdolności. Mogą się one przydać przy wykonywaniu standardowych obowiązków - przykładowo pobudzając kreatywność, czy poprzez posiadanie szerszego rozeznania w aktualnie opisywanym temacie, bądź wiedzę do jakiej instytucji się udać w konkretnym celu... Niektórzy szukając drogi do wykorzystania swoich różnorodnych kompetencji zakładają własne firmy pracując jednocześnie na etacie. Jest to jedno z najlepszych, choć niełatwych rozwiązań by wykorzystać różnorodną zdobytą wiedzę. Nie jest to jednak droga często wybierana. Rzadko słyszy się o rówieśnikach, którym taka kariera się udała, którzy mieli chęć na coś więcej. Odnosimy wrażenie, że młodzi chcą prostej ścieżki kariery, dlatego wolą wykształcić się dobrze w jednej dziedzinie, by nie musieć trudzić się i szukać, porównywać, zgłębiać inne.

*Część młodych ludzi, szukając drogi do wykorzystania swoich różnorodnych kompetencji, zakłada własne firmy, pracując jednocześnie na etacie. Jest to jeden z najlepszych sposobów wykorzystania różnorodnej wiedzy i umiejętności. Nie jest to jednak droga łatwa, wybiera ją mało osób.*

Młode osoby interesują przede wszystkim kwestie **zarobków**. Trudno nam zorientować się w konkretach, a oficjalnych informacji jest jak na lekarstwo. Dlatego często wybieramy sprawdzone rozwiązania, np. według wskazówek rodziców (podejmując studia w ich zawodzie) bądź rady nauczycieli w szkołach. Nie dochodzą do nas informacje o potrzebie nauczania interdyscyplinarnego – łatwo więc uznać, że takie osoby nie wyróżniają się na rynku pracy, a często nawet jej dla nich nie ma. Wystąpienia, w których znani profesorzy czy ludzie nauki i sukcesu mówią o takiej potrzebie, nie są zauważane przez młodzież, która jest obecnie bardzo krytyczna, pragmatyczna i wyrachowana. By zachęcić młodych do wszechstronnego rozwoju, należy dać im miejsca, gdzie mogą się realizować i tym samym przyczynić do rozwoju Polski, lub wskazać przykłady, na których mogą się wzorować.

## Podsumowanie – ołaca się czy nie?

Bezsprzecznie interdyscyplinarność jest czymś, do czego powinniśmy wszyscy dążyć. Potrzebujemy jednak znacznego wysiłku w prezentowanie jej zalet i szans, jakie stwarza młodym Polakom. Musimy wykorzystać potencjał młodych, polskich, zdolnych ludzi, zanim ci zdecydują się wyjechać z kraju. Nie możemy się oszukiwać – na świecie trwa naukowy i rozwojowy wyścig, w którym również Polska powinna dotrzymywać kroku. Nie chodzi tu jednak o bezpieczne przeprowadzenie przyszłych pracujących przez meandry życia. Nasze systemowe rozwiązania zwyczajnie nie biorą pod uwagę interdyscyplinarności i jej roli w nauce, biznesie

*Musimy wykorzystać potencjał młodych, polskich, zdolnych ludzi, zanim ci zdecydują się wyjechać z kraju. Nie możemy się oszukiwać – na świecie trwa naukowy i rozwojowy wyścig, w którym również Polska powinna dotrzymywać kroku.*

oraz edukacji. Nadal polegamy na indywidualnych osiągnięciach jednostek i ich pracy. Począwszy od szkół podstawowych, szkolimy uczniów, jak rozwiązać testy i podążać według ustalonego schematu. Nasze podsta-

wy programowe przeładowane są informacjami, wykluczając tym samym możliwość wprowadzania kreatywnych metod nauczania. Czekają nas **mentalna zmiana**, lecz konieczna do zrealizowania – by w końcu młodzi w pełni dostrzegli sens uczenia się i nabywania praktycznych umiejętności, które pozwolą im o wiele łatwiej poradzić sobie na niestabilnym i nieprzewidywalnym rynku pracy oraz pomogą im w rozwoju naukowym. Może mimo wszystko powinniśmy powrócić do humanistycznej idei interdyscyplinarności i czerpać przyjemność oraz satysfakcję ze swojej wszechstronnej wiedzy i nabytych kompetencji? Jedno jest pewne – dla wszystkich tych, którzy głośno mówią o interdyscyplinarności i potrzebie jej rozwoju, wyraźnie przypominamy: młodzi potrzebują wsparcia, by skutecznie zastosować tę jakże ważną ideę.





## EWA SATALECKA

---

doktor habilitowany sztuk plastycznych, projektantka, dziekan Wydziału Sztuki Nowych Mediów Polsko-Japońskiej Akademii Technik Komputerowych w Warszawie. Tworzy projekty identyfikacji, publikacji i scenografię do spektakli teatralnych i koncertów muzycznych. Jej prace pokazywane były na „Liquid Page” w Tate Britain w Londynie i Moving Type Exhibition prezentowanej w Gutenberg Museum w Mainz. Za organizację międzynarodowych wydarzeń poświęconych projektowaniu otrzymała tytuł Ambasadora Kongresów Polskich. Jest autorką licznych artykułów i redaktorką publikacji poświęconych projektowaniu graficznemu i reprezentantką Polski na Międzynarodowym Forum ATypl. W lutym 2018 r. wydawnictwo „Karakter” opublikowało książkę *Podaj dalej* – jej rozmowę z prof. Krzysztofem Lenkiem.



## Interdyscyplinarność wyzwań i metod pracy

**C**złowiek pragnący się kształcić ma dziś znacznie łatwiejszy dostęp do źródeł wiedzy niż w ubiegłych wiekach, a nawet w porównaniu z początkiem XXI stulecia. Jak podaje UNICEF, w 2015 roku 85% ludności świata posiadała umiejętność czytania i pisania. Google odnotowuje, że około 40% światowej populacji korzysta z internetu – dla porównania w roku 1995 był to 1% ludności.

Czołowe uczelnie na świecie udostępniają *on-line* kursy i wykłady wybitnych uczonych i badaczy. Z wielu z nich można korzystać nieodpłatnie. W pewnym stopniu spełniły się więc prognozy Billa Readingsa, który zastanawiając się nad przyszłością szkolnictwa wyższego, pisał (pod koniec XX wieku) w *Uniwersytecie w ruinie*, że „Prawdziwa odpowiedzialność i etyczna prawość po prostu nie są współmierne z wielką narracją nacjonalizmu, na której opierały się dotychczasowe ujęcia społecznej doniosłości uniwersyteckich badań i nauczania. [...] Fakt, że dokonuje się zasadnicza zmiana roli i funkcji działalności intelektualnej, nie pozostawia żadnych wątpliwości. Sens tej zmiany jest jednak kwestią, na którą ludzie pracujący na Uniwersytecie powinni próbować wpływać i którą powinni stale mieć na uwadze. [...] to właśnie tu tkwi wolność i ogromna odpowiedzialność, przed którą stoi myślenie końca dwudziestego wieku będącego jednocześnie końcem epoki państwa narodowego”.

Uniwersytet narodowy od dawna pozostaje fikcją. W 2002 roku wybitny projektant i wykładowca Wolfgang Weingart przewidywał **redukcję liczby istniejących szkół wyższych** o 80%. „Nie ma dość ambitnych, interesujących wykładowców – oceniał – wobec nudy, sale zajęć pustoszeją. Jedynie najlepsze szkoły są w stanie wykształcić projektantów, którzy zdołają uleczyć nasze międzynarodowe problemy społeczne”. I te największe szkoły otwarły się na świat, starając się umiędzynarodowić zarówno swoje kadry, jak i perspektywy prowadzonych badań.

Czy jednak dzięki internetowi, nowym technologiom i szerszemu dostępowi do wiedzy ludzkość staje się faktycznie lepiej wykształcona i co za tym iść powinno – mądrzejsza? Zapewne nie da się tego zmierzyć żadnym wiary-

*Czy dzięki internetowi, nowym technologiom i szerszemu dostępowi do wiedzy ludzkość staje się faktycznie lepiej wykształcona i co za tym iść powinno – mądrzejsza?*

godnym narzędziem statystycznym, gdyż posiadanie wiedzy nie czyni nas mądrymi ani lepszymi obywatelami. Co rusz zaskakują nas doniesienia mediów i smucą prognozy

cytowanych w nich autorytetów, które nie brzmią zbyt optymistycznie<sup>1</sup>. Szokują sprzeczne z trendem umiędzynaradawiania nauki działania izolacyjne i silne ruchy nacjonalistyczne.

W sytuacji powszechności wiedzy i dostępu do masowej informacji przede wszystkim brakuje nam **krytycyzmu**. Można by rzec za Danielem Dennettem: „Myślenie jest trudne. Myślenie o niektórych problemach jest tak trudne, że może rozboleć cię głowa od samego myślenia o nich, [...] kiedy myślenie przychodzi nam z trudem, to jest tak dlatego, że kamienista ścieżka prawdy rywalizuje z uwodzicielskimi, łatwiejszymi ścieżkami, które okazują się ślepyimi zaułkami. [...] Co możemy zrobić? Możemy posłużyć się tuzinami narzędzi do myślenia”.

W te narzędzia powinna wyposażać nas **edukacja**. Pomocne będą tu filozofia, kognitywistyka, narzędzia logiczne (jakimi operują nauki ścisłe), metafora (tak lubiana w naukach humanistycznych) i wspólny wszelkim naukom eksperyment. Za Danielem Dennettem

*W sytuacji powszechności wiedzy i dostępu do masowej informacji przede wszystkim brakuje nam krytycyzmu.*

dodałabym jeszcze do tych narzędzi

wyobraźnię. Warto ją pielęgnować i rozwijać – chociażby po to, aby rozbudzać myślenie kreatywne.

Prawdziwą **innowacją** jest dzisiaj połączenie wskazanych narzędzi w procesie kształcenia. Może dlatego w drugiej dekadzie XXI wieku 10 wybitnych szkół biznesu na świecie otwarło studenckie kluby dizajnu, a dwa największe na rynku biznesu czasopisma – „Business Week” i „Harvard Business Review” – w 2015 roku

.....  
1 W 2008 roku w felietonie dla „L'Espresso” Umberto Eco cytował artykuł z „Internazionale” na temat sondażu przeprowadzonego w Wielkiej Brytanii, z którego wynikało, że „[...] 1/4 Brytyjczyków uważa, iż Churchill, podobnie zresztą jak Gandhi i Dickens, jest postacią fikcyjną. Wielu ankietowanych (choć [autor artykułu] nie precyzuje ilu) myśli za to, że Sherlock Holmes, Robin Hood i Eleanor Rigby istnieli na prawdę”. I celnie, choć sarkastycznie oceniał: „Mogłoby się wydawać, że istnieje jakaś znaczna różnica między brytyjskim półgłówkiem, który myśli, że Churchill jest postacią fikcyjną, a Bushem, który myślał, że na wojnę w Iraku wystarczy mu piętnaście dni, ale wcale tak nie jest. W obu przypadkach mamy do czynienia z tym samym zjawiskiem ignorowania wymiaru historycznego”.

poświęciły problematyce projektowania całe numery. Wzrasta też przenikanie się sfer akademickiej i publicznej. Grudniowy „Economist” z ubiegłego roku opublikował artykuł *Punk science*, w którym pisze o naukowcach umożliwiających każdemu chętnemu udział w prowadzonych przez siebie projektach. Poszerza to zakres badań i obniża ich koszty, pozwala rozszerzyć zespół o osoby o innej perspektywie i pobudzić kreatywność. Społeczności takie jak PublicLab czy Civic Laboratory for Environmental Action Research aktywnie wspierają pracę naukowców prostymi narzędziami, które tworzą domowymi metodami (DIY). W Polsce podobną akcję „Pożycz nauce smartfona – może dostaniesz Nobla” prowadzi inicjator projektu CREDO – Piotr Homola z Instytutu Fizyki Jądrowej w Krakowie.

*Prawdziwą innowacją jest dzisiaj łączenie w procesie kształcenia narzędzi typowych dla różnych dziedzin nauki.*

W cytowanym już *Uniwersytecie w ruinie* Readings proponował „ruchomą strukturę dyscyplin, pozwalającą na pozostawienie otwartym pytania o to, czy myśli do siebie pasują i na jakiej zasadzie to się dzieje”. Jeśli uniwersytety nie zdecydują się otworzyć na interdyscyplinarne potrzeby studentów, prędzej czy później to sami studenci wymuszą **zmianę formuły kształcenia** na taką, która będzie użyteczna z ich punktu widzenia. Jak pisze Linda Holliday ze School of Visual Arts w Nowym Jorku: „Inżynierowie doskonale rozwiązują problemy. Ludzie biznesu myślą krótkoterminowo. Projektanci pragną rzeczy eleganckich i pięknych. Wszystkie trzy sektory muszą dążyć do harmonijnej współpracy i szacunku dla wartości, które każdy z nich wnosi. To wielowymiarowe podejście do dizajnu oczekuje nowych rozwiązań”. Czy tylko do dizajnu? Może słowo „dizajn” warto zastąpić tu terminem „edukacja”? Ważne są: zdolność do myślenia asocjacyjnego (łączącego), szacunek dla różnorodnych wartości, nawyk negocjacji i dążenie do porozumienia. Wspólnie kształceni i wspólnie rozwiązujący problemy uczniowie (czy później studenci różnych dyscyplin) będą efektywniej współpracowali w dojrzałym życiu zawodowym.

*Jeśli uniwersytety nie zdecydują się otworzyć na interdyscyplinarne potrzeby studentów, prędzej czy później to sami studenci wymuszą zmianę formuły kształcenia na taką, która będzie użyteczna z ich punktu widzenia.*

Moja intuicja i zebrane doświadczenie sprawiły, że kiedy w 2012 roku stanęłam przed zadaniem napisania programu dla anglojęzycznej specjalizacji *multimedia communication design*, za jego podstawę uznałam założenie, że zajęcia dla wielonarodowościowej społeczności studenckiej powinno prowadzić międzynarodowe grono reprezentantów różnych nauk. Program tych studiów jest dziś z sukcesami

realizowany na wydziale Sztuki Nowych Mediów w Polsko-Japońskiej Akademii Technik Komputerowych<sup>2</sup>.

Zadanie edukacji pojmuję jako przygotowanie pola do **spotkania** i **dialogu**. Umieędzynarodowienie i interdyscyplinarność otwierają na wiele możliwych postaw, na akceptację odmiennych punktów widzenia, propozycję alternatywnych rozwią-

*Zadanie edukacji pojmuję jako przygotowanie pola do spotkania i dialogu. Umieędzynarodowienie i interdyscyplinarność otwierają na wiele możliwych postaw, na akceptację odmiennych punktów widzenia, propozycję alternatywnych rozwiązań.*

zań. Te same zagadnienia mogą być interpretowane podobnie lub całkowicie odmiennie przez wykładowców z różnych ośrodków. Doświadczając wielości poglądów, młody umysł przygotowuje się do dialektycznego postrzegania rzeczywistości. Studenci

pracujący w międzynarodowych i interdyscyplinarnych zespołach uczą się negocjować, dzielić zadania i przyjmować odpowiedzialność za swoją część działania. Uczą się krytycznego myślenia i szacunku dla reprezentantów innych dyscyplin. To doświadczenie dodaje im pewności siebie i utwierdza w poczuciu, że poradzą sobie z rozwiązaniem różnorodnych problemów. Zyskują samodzielność.

Ulegając naturalnej potrzebie zrozumienia obserwowanych zjawisk, przyjmujemy modele działań, których celem jest **uporządkowanie przytłaczającego obrazu rzeczywistości**, „dziejącej się” w formie skomplikowanych, wielowarstwowych procesów, zarówno

*Spoglądanie z różnych perspektyw sprawia, że efekt naszej pracy jest mocniej osadzony w kontekście społecznych problemów i potrzeb, a więc też bardziej pożyteczny – a o to powinno nam wszystkim chodzić.*

w znanej nam i oswojonej przestrzeni realnej, jak i kreowanej przez nas przestrzeni wirtualnej i roboczo określanej jako hybrydowa, którą już za chwilę wytworzy sztuczna inteligencja i nowe związki chemiczne integrujące świat or-

ganiczny i nieorganiczny. Ważne, byśmy robili to mądrze. Spoglądanie z różnych perspektyw sprawia, że efekt naszej pracy jest mocniej osadzony w kontekście społecznych problemów i potrzeb. A więc bardziej pożyteczny, a o to powinno nam wszystkim chodzić.

.....  
2 Studenci specjalizacji *multimedia communication design* uczestniczą w interdyscyplinarnych projektach. We współpracy z lokalnymi i międzynarodowymi instytucjami organizujemy spotkania naukowe i twórcze. Inicjujemy partnerskie działania, w których studenci studiów licencjackich podejmują współpracę z rzeczywistymi klientami i wspólnie z użytkownikami testują prototypy projektów, pracują ze studentami innych uczelni w Polsce i za granicą. Część zajęć prowadzona jest regularnie, systematycznie, inne odbywają się w trybie warsztatowym. Dążymy do tego, by w programie było jak najwięcej zajęć fakultatywnych, tak by osoba podejmująca studia kształtowała go w sposób odpowiadający jej indywidualnym pragnieniom. Celem jest wypracowanie świadomych wyborów, przyjęcie przez studentów współodpowiedzialności za rezultaty. Kształcenie niezależności łączy się z umiejętnością pracy zespołowej. Młodzi ludzie muszą samodzielnie decydować, czego i w jakim celu chcą się nauczyć.

## Część IV

# Szkoła wobec nowej rzeczywistości



## WIOLETTA KRZYŻANOWSKA

---

dyrektorka Szkoły Podstawowej nr 323 im. Polskich Olimpijczyków w Warszawie od 2007 roku. Nauczycielka edukacji wczesnoszkolnej (język angielski) i doradca zawodowy. Inicjatorka zmian w polskiej szkole: oceniania kształtującego, szkoły bez obowiązkowych prac domowych, metody projektu i „zielonego ołówka”. Menedżerka oświatowa budująca kulturę szkolną opartą na rozwoju wzajemnych relacji między nauczycielem, uczniem i rodzicem. Laureatka nagród i wyróżnień Prezydenta m. st. Warszawy i Burmistrza Dzielnicy Ursynów za wkład w rozwój oświaty i sportu.

# Wspierająca szkoła buduje zaufanie

Rozmowa z Wiolettą Krzyżanowską

*Rozmowę prowadzi Marcin Wandałowski – redaktor thinklettera Kongresu Obywatelskiego*

**Nie od dziś twierdzi Pani, że polska szkoła tkwi w systemie dziewiętnastowiecznym. Dlaczego?**

Nie powiem, że dotyczy to każdej placówki, ale zdecydowanej większości – owszem. Dziewiętnastowieczny system edukacji cechował się dyrektywnym podejściem do uczenia dzieci. Najpowszechniejszą metodą nauczania był wykład. Wymagania edukacyjne obowiązywały jednakowo dla wszystkich – każdy w klasie musiał spełniać te same oczekiwania bez względu na cechy indywidualne. Każdą lekcję przeprowadzano w identycznym schemacie – wchodzi nauczyciel, sprawdza obecność, następnie pracę domową, a później zostaje już tylko około 20 minut na wykład i zadanie kolejnej pracy domowej. Myślę, że taki paradygmat nauczania nadal jest w polskich szkołach dominujący.

**Warto sobie jednak zadać pytanie, na ile edukacja, która jest przecież powszechna, powinna iść w kierunku spersonalizowanej wersji dla konkretnego ucznia...**

Dzieci mają przeróżne potrzeby, zainteresowania i pasje. Każde jest inne. Nawet jeśli nie jest asem z matematyki, nie potrafi dodawać ułamków, to z pewnością posiada inne umiejętności, które pozwolą mu sobie poradzić w życiu. Takiego ucznia nie należy „karać” za brak zdolności w danym przedmiocie, lecz odpowiednio dostosować do niego wymagania.

Nawiązując do Pańskiego pytania – nie można robić wszystkiego tylko grupowo lub tylko indywidualnie. To zależy od zamierzonych celów. Powinniśmy dać uczniom szansę decydowania o tym, jakie cele chcą osiągnąć. Inny cel będzie miał

*Dzieci mają przeróżne potrzeby, zainteresowania i pasje. Każde jest inne. Nawet jeśli nie jest asem z matematyki, nie potrafi dodawać ułamków, to z pewnością posiada inne umiejętności, które pozwolą mu sobie poradzić w życiu. Takiego ucznia nie należy „karać” za brak zdolności w danym przedmiocie, lecz odpowiednio dostosować do niego wymagania.*

Dodałabym jeszcze do tego kwestię nieco bardziej delikatną, odnoszącą się do uczuć dzieci – każdy z nas miewa gorsze dni i okresy w życiu. Z dziećmi jest podobnie. Gdy nauczyciel widzi, że w poprzednim roku szkolnym dany uczeń świetnie pracował, a teraz jest z nim znacznie gorzej, warto, by przyjrzał się tej sytuacji. Zdarza się, że rodzice się kłócą i rozwodzą, że ktoś bliski choruje. Czy my, dorośli, potrafilibyśmy się w takich sytuacjach skupić na naszych codziennych obowiązkach?

### **Nauczyciele są gotowi, by stawić czoło takim wyzwaniom, niezwiązanim przecież *stricto* z kwestią nauczania?**

Istnieją polskie badania dotyczące kompetencji nauczycieli. Na ich podstawie naukowcy stwierdzili, że około 1/3 z nich to nauczyciele pasjonaci. Kolejna 1/3 to „nauczyciele rzemieślnicy”, wykonujący swój zawód bez fajerwerków, lecz

*Na podstawie polskich badań dotyczących kompetencji nauczycieli stwierdzono, że około 1/3 z nich to nauczyciele pasjonaci, a kolejna 1/3 to „nauczyciele rzemieślnicy”, wykonujący swój zawód bez fajerwerków, lecz sumiennie i uczciwie. Około 1/3 to jednak osoby, które w ogóle nie powinny pracować w tym zawodzie. Uważam, że to bardzo dużo.*

uczni, który się fascynuje historią, a ten, który tego przedmiotu nie lubi, niech tylko zrobi notatkę z lekcji i zapamięta z niej jedną datę. W tym kontekście wielkie wyzwanie stoi przed nauczycielami. Dobrze, by potrafili zrozumieć i uszanować to, że każde dziecko ma inne potrzeby.

sumiennie i uczciwie. Około 1/3 to natomiast osoby, które w ogóle nie powinny pracować w tym zawodzie. Uważam, że to bardzo dużo. Pokazuje to w pewien sposób obraz polskiej szkoły i wyjaśnia dlaczego zawód nauczyciela nie cieszy się wcale wysokim zaufaniem społecznym. To zresztą poniekąd relikwiny poprzedniego

systemu – za czasów PRL-u szkoła była po to, by wypuścić jednakowych pracowników linii przemysłowej. Współczesna szkoła ma kształcić ludzi otwartych na świat. Niestety, sporej części nauczycieli, bliżej jest do dawnego paradygmatu.

### **Często za wzór, jeśli chodzi o system edukacji, stawia się przykład Finlandii. Jak wygląda tamtejsza szkoła? Z czego warto czerpać wzorce?**

To, co mnie uderzyło, gdy odwiedzałam fińskie szkoły, to ogromne zaufanie państwa do zawodu nauczyciela, a także ogromna autonomia dla szkół, co przejawia



się m.in. tym, że nie podlegają one systemowi nadzorcemu. Uważam, że funkcjonując w takich warunkach, nie czując nad sobą prężerza, ludzie – w tym wypadku nauczyciele – mają swobodę w podejmowaniu działań kreatywnych i mogą tą kreatywnością zarażać innych. W Finlandii jest to szczególnie efektywne, gdyż zawód nauczyciela jest tam bardzo szanowany i trafiają do niego najlepsi z najlepszych. Tamtejsze podejście można zmieścić w słowach: „Ufamy wam, że na pewno dobrze wyedukujecie nasze dzieci, bo jesteście w tym najlepsi. Dlatego też nie chcemy was tak bardzo kontrolować, bo wiemy, że dacie z siebie wszystko, co najlepsze”.

### **Czym różnią się natomiast metody nauczania?**

Obserwując sposób pracy fińskich szkół i nauczycieli mogę spokojnie powiedzieć, że „prochu nie wymyślają”. W dobrej edukacji wcale nie chodzi o to, by mieć jak najwięcej jak najbardziej nowoczesnych komputerów. Fińskie szkoły wyglądają tak samo jak polskie. No, może są nieco mniej kolorowe – dominuje bardziej skandynawski styl.

W kontekście samych metod nauczania najbardziej spodobało mi się to, że fińskie dzieci nie są uczone wyłącznie wiedzy książkowej. Dobrym przykładem wykraczania edukacji poza to, co znajduje się w podręczniku, jest program „Ja i moje miasto”, w ramach którego dzieci uczą się tego, w jaki sposób funkcjonuje miasto jako społeczność, w jaki sposób utrzymuje się biblioteka, jaka jest rola burmistrza itp. Uczniowie są dzięki temu bardziej świadomi, co dzieje się w otaczającym ich środowisku. Generalnie jednak największa różnica względem polskich szkół tkwi w podejściu i mentalności.

### **Na czym opiera się fińskie podejście do edukacji?**

Przede wszystkim na zaufaniu. Choć może to zabrzmieć kontrowersyjnie, nie ma tam tak wielu obostrzeń pod kątem bezpieczeństwa dzieci. Uczniowie sami chodzą do szkoły, na przerwach spędzają ze sobą czas, nie będąc obsesyjnie pilnowanymi przez nauczycieli. Również w szkolnej stołówce same nakładają sobie obiad, same się obsługują. Finowie uczą dzieci od małego swobody i odpowiedzialności za nią. Swoboda dotyczy też celów, jakie są stawiane przed uczniami w procesie edukacyjnym. Nie chodzi o podejście „hulaj dusza, piekła nie ma” – lecz o możliwość dokonywania wyboru, w jaki sposób przez najbliższy miesiąc będziemy się uczyli historii, gdzie pojedziemy na wycieczkę klasową itp. To wszystko ma być wspólną, świadomą decyzją.

### **Co z fińskich doświadczeń przeniosła Pani na grunt swojej szkoły?**

Szkoła, w której uczę, zasłynęła bez wątpienia głównie z powodu rezygnacji z zadawania prac domowych, choć – swoją drogą – jest to pewne uproszczenie, ge-

*Szkoła, w której uczę, zasłynęła bez wątpienia głównie z powodu rezygnacji z zadawania prac domowych, choć – swoją drogą – jest to pewne uproszczenie. Dzieci, które są chętne, otrzymują pracę domową, nie jest ona jednak obowiązkowa. Ci, którzy chcą, mogą doskonalić swoją wiedzę po zajęciach, a ci, którzy nie mają ochoty – nie są do tego zmuszani. Dzieci mają wybór.*

neralizacja. Dzieci, które są chętne, otrzymują bowiem pracę domową, nie jest ona jednak obowiązkowa. Ci, którzy chcą, mogą więc doskonalić swoją wiedzę po zajęciach, a ci, którzy nie mają ochoty – nie są do tego zmuszani. Dzieci mają wybór. Wyszliśmy z założenia, że nie musimy na siłę wymagać od dzieci odrabiania

prac domowych, które były i są źródłem wielu szkolnych fobii związanych chociażby z obawą dostania jedynki czy minusa.

### **Pomysł dobrowolnych prac domowych nie wzbudził kontrowersji?**

Dla wielu nauczycieli pomysł zrezygnowania z obowiązkowych zadań domowych jest wręcz niewyobrażalny. Podobnie jak dla niektórych rodziców. Z początku trudno było im sobie wyobrazić nawet dwa miesiące bez zadań domowych – przecież zaczęliśmy wprowadzać tę koncepcję w ramach dwumiesięcznego pilotażu. Tłumaczyłam im, że nic złego się nie stanie, jeśli przez dwa miesiące uczniowie nie będą dostawali prac domowych. Jaki to będzie miało wpływ na ich edukację? Żaden. A może wręcz przeciwnie – poczują wewnętrzną swobodę i radość z tego, że mają po szkole czas, który mogą przeznaczyć m.in. na rozwijanie własnych zainteresowań.

Nie ukrywam, że możliwość wyboru, czy odrobić zadanie domowe, czy nie, cały czas wzbudza kontrowersje. Bywają nauczyciele i rodzice, którzy woleliby, żeby szkoła funkcjonowała w tradycyjny sposób – 37 godzin lekcji tygodniowo plus kilka godzin prac domowych. Ich głównymi argumentami jest to, że nie-obowiązkowe prace domowe to w istocie danie zbyt dużej swobody dzieciom, że potrzebna jest nad nimi większa kontrola. Mój wniosek jest taki, że wielu z nas nie ma po prostu do dzieci zbyt wielkiego zaufania.

### **Jakie jeszcze nietypowe rozwiązania wprowadziła Pani w swojej szkole?**

Jednym z najważniejszych elementów, jakie udało nam się wdrożyć, to określenie celu lekcji, tzw. nacobezu: na co będziemy zwracali uwagę. Dzięki temu uczniowie wiedzą, po co przyszli na zajęcia, dlaczego dobrze jest daną rzecz poznać.

Dużo pracujemy też metodą projektu. Kolejny element to tzw. metoda zielonego ołówka, czyli zaznaczanie na zielono tego, co w danym zadaniu uczeń zrobił dobrze. Mniej więcej od VII klasy uczniowie potrzebują już zaznaczania błędów, jednak u młodszych dzieci zielony ołówek przynosi rewelacyjne rezultaty. Dzieci stają się bardziej otwarte na edukację, same rozumieją proces swojego rozwoju. Aby dostosować poziom trudności zagadnień do indywidualnych możliwości uczniów, otrzymali do dyspozycji również w czasie lekcji karteczki w trzech kolorach: zielony oznacza, że całkowicie rozumieją, co mówi nauczyciel, żółte – że rozumieją, ale nie wszystko, natomiast czerwony – że nie rozumieją. Gdy ktoś ma na ławce położoną czerwoną kartkę, z pomocą przychodzi mu albo nauczyciel, albo uczeń z zieloną karteczką, który może wyjaśnić koledze dane zagadnienie.

*Mniej więcej od VII klasy uczniowie potrzebują już zaznaczania błędów, jednak u młodszych dzieci zdecydowanie lepsze rezultaty przynosi wskazywanie, co w danym zadaniu zrobiły dobrze. Dzieci stają się wtedy bardziej otwarte na edukację, same rozumieją proces swojego rozwoju.*

### **Co na to wszystko dzieci oraz rodzice?**

W szkole mamy 1145 uczniów, rodziców jest więc dwukrotnie więcej. Wiadomo natomiast, że gdzie dwóch Polaków, tam trzy zdania. Trudno zakładać, by w tak dużej szkole nie znalazł się ktoś, kto ma inne zdanie. Bez wątpienia jednak grupa rodziców, którym nasze podejście do edukacji się podoba, którzy je popierają, jest przytłaczająco duża. Często dzielą się z nami swoimi spostrzeżeniami, sugestiami, co jeszcze można by było poprawić, ulepszyć. Nie chcą jednak absolutnie, abyśmy robili krok w tył. To dla mnie niezmiernie ważna informacja.

Jeśli chodzi o dzieci, w niedawno przeprowadzonej w klasach IV–VI ankiecie 74% uczniów odpowiedziało, że nauczyciele zachęcają ich do nauki. Na pytanie o to, w jaki sposób – odpowiedzi brzmiały głównie: przez ciekawe lekcje, pozytywne podejście nauczycieli, pochwały, możliwość konsultacji. Trudno zmierzyć wprost, liczbowo, dobrą energię, jaką czują dzieci. Z tej ankiety wynika coś ważnego również dla mnie – a mianowicie, że dzieci obserwują i czują proces zmiany. Zdają sobie z niej sprawę i świadomie chcą w niej uczestniczyć. Stają się wewnątrzsterowne – i to jest z mojej perspektywy ogromną, największą wartością całego tego procesu.



## MARIA GAJEWSKA

---

absolwentka filologii polskiej (Uniwersytet Gdański), wiedzy o kulturze (Uniwersytet Gdański) i zarządzania oświatą (Wyższa Szkoła Bankowa w Gdańsku). Nauczycielka języka polskiego i wychowawczyni w Szkole Podstawowej nr 1 im. Janusza Korczaka w Czersku. Certyfikowana tutorka (Collegium Wratislaviense) i glottodydaktyczka (metoda prof. B. Roślawskiego). Wykładowczyni na Czerskim Uniwersytecie Trzeciego Wieku, wolontariuszka w Stowarzyszeniu Przyjaciół „Jedynki”, inicjatorka i współorganizatorka lokalnych przedsięwzięć, pasjonatka nieustającego rozwoju osobistego. Laureatka tytułu Nauczyciel Pomorza 2017.

*Człowiek potrzebuje inspiracji, aby się rozwijać. Bez spotkania z kimś, kto inspiruje, kto pokazuje coś, co w danym momencie wydaje nam się nieosiągalne, prawdziwy rozwój jest bardzo trudny. Człowiek potrzebuje bodźca do rozwoju osobistego<sup>1</sup>.*

**M**łody człowiek, zwłaszcza przedszkolak, uczeń szkoły podstawowej czy średniej, bardzo się rozwinie, jeśli na swojej drodze edukacyjnej spotka osobę, która poszerzy jego horyzonty myślowe i pomoże wytyczyć osobiste cele. Osobę, która stworzy inspirującą **relację edukacyjną**.

Istnieje wiele metod, które są niezwykle owocne w procesie budowania empatycznego kontaktu z młodym człowiekiem. Różne techniki pracy indywidualnej z uczniem czy pracy z grupą zdobywają teraz coraz większą popularność. Znajomość ich dobrych rezultatów pomaga w aranżowaniu sytuacji edukacyjnych.

W swojej pracy z uczniami kieruję się słowami Marvy Collins „Jestem nauczycielem. Nauczyciel to ktoś, kto prowadzi. Nie ma w tym żadnej magii. Nie chodzę po wodzie. Nie każę rozstępować się morzu. Po prostu kocham dzieci”<sup>2</sup>.  
Uczę ich i uczę się od nich. Stosuję zasadę 8 × I. To mój osobisty przepis na nauczanie.

*Najlepsze warunki do rozwoju ucznia tworzy inspirująca relacja edukacyjna. Nauczyciel powinien być osobą, która poszerza horyzonty uczniów i pomaga im wytyczać osobiste cele.*

.....

1 *Tutoring. Teoria, praktyka, studia przypadków*, red. P. Czekierda, B. Fingas, M. Szala, Wolters Kluwer business, Warszawa 2015, s. 15.

2 J. Canfield, M.V. Hansen, *Balsam dla Duszy nauczyciela*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2010, s. 91.

## Informacja

Działam, opierając się na rzetelnej wiedzy dotyczącej możliwości i potrzeb dzieci. Przeprowadzam diagnozę ich potencjału. Rozmawiam z uczniem, jego rodzeństwem i rodzicami, opiekunami prawnymi, ze środowiskiem wewnątrz (klasa, koleżanki i koledzy ze szkoły, nauczyciele, pracownicy, dyrekcja) i na zewnątrz szkoły (trenerzy, asystenci rodzin, kuratorzy sądowi).

## Intuicja

Gdy brakuje mi wystarczających informacji o uczniu lub czasu na zastosowanie przemyślanej strategii edukacyjnej czy wychowawczej, wspieram się intuicją. Intuicja podpowiada mi właściwe rozwiązanie, choć weryfikuje je dopiero perspektywa czasowa. Pozwala mi również znaleźć zależności między sytuacjami i wybrać właściwą ścieżkę dla ucznia.

## Indywidualizacja

Koncentruję się głównie na zdiagnozowanych potrzebach swoich uczniów i dobieram metodę odpowiednią właśnie dla nich, ponieważ każdy uczeń jest inny.

*Stosuję niekiedy tzw. grupki tutorskie. To rozwiązanie przydaje się w sytuacji, gdy uczniowie mają podobne zainteresowania i chcą się uczyć od siebie nawzajem. W atmosferze bezpieczeństwa, zaufania i intelektualnej przyjemności powstają wówczas np. pierwsze teksty prozatorskie, poetyckie czy publicystyczne.*

Funkcjonuje w innym środowisku klasowym, rodzinnym i społecznym. Na bazie diagnozy buduję indywidualne sytuacje problemowo-zadaniowe. Otaczam ucznia osobistą opieką lub znajduję nauczyciela, który skutecznie doprowadzi go do określonego celu. Wprowadzam do praktyki

szkolnej (masowej edukacji) m.in. tutoring (spersonalizowaną edukację). Opiekuję się np. uczniami przygotowującymi się do ważnego konkursu, olimpiady czy wystąpienia publicznego. Praca z dziećmi w relacji „jeden na jeden” daje wiele możliwości: buduje głębokie zaufanie, pozwala poznać ich mocne i słabe strony, określa ich osobiste zamierzenia, a przede wszystkim daje możliwość wnikliwej i inspirującej rozmowy. Stosuję niekiedy tzw. grupki tutorskie. To rozwiązanie przydaje się w sytuacji, gdy uczniowie mają podobne zainteresowania i chcą się uczyć od siebie nawzajem. W atmosferze bezpieczeństwa, zaufania i intelektualnej przyjemności powstają wówczas np. pierwsze teksty prozatorskie, poetyckie czy publicystyczne.

## Inteligencje

Wykorzystuję w praktyce edukacyjnej teorię inteligencji wielorakich Howarda Gardnera. Wskazuje ona na wartość każdej jednostki dla społeczeństwa, docenia różnorodność i indywidualność. Według niej wszyscy jesteśmy zdolni, ale każdy na własny sposób. Opierając się na tej teorii, staram się pomóc dziecku odkryć jego potencjał i z niego korzystać. Aranżuję sytuacje rozwijające wszystkie typy inteligencji: językową, matematyczno-logiczną, wizualno-przestrzenną, muzyczną, ruchową, interpersonalną i intrapersonalną. Służą temu międzyprzedmiotowe prace projektowe.

Jako polonistka dużo uwagi poświęcam doskonaleniu sprawności językowych uczniów. Powszechnie wiadomo, że uczniowie w wyniku zmiany stylu życia i upowszechnienia nowych technologii komunikacji mają coraz większe problemy z dyskutowaniem i formułowaniem swoich opinii. Aby wypowiadali się pełnym zdaniem, a nie jak odpowiedź „SMS”, w centrum swoich działań edukacyjnych stawiam tekst. Zachęcam do czytania książek, stawiania pytań (czasem nietypowych) i poszukiwania odpowiedzi (czasem nieszablonowej bądź niejednoznacznej). Rozwijam umiejętność pisania, wygłaszania własnych tekstów. Pomocne mi są akcje promujące czytelnictwo i twórczość uczniowską. Prowokuję do wymyślenia oryginalnej wypowiedzi na bazie wiedzy i umiejętności, które uczeń już posiada. Wykorzystuję polemiczny zapał uczniów do tworzenia gazetek, telewizji czy organizowania debat. W ten sposób uczniowie szlifują warsztat dziennikarski przydatny przy precyzyjnym wyrażaniu myśli, jasnym formułowaniu argumentów i przejrzystym redagowaniu różnych form wypowiedzi.

## Interdyscyplinarność

Jako polonistka nie ograniczam się do nauczania literatury i języka. Łączę wiedzę przedmiotową z wiedzą o kulturze. Obecnie, w erze cyfryzacji, wydaje mi się to koniecznością. Moi uczniowie obcuje nie tylko z książką, ale i muzyką, dziełem malarskim, filmowym czy teatrem. Stawiam ucznia w roli odbiorcy (czytelnik, słuchacz, widz) i twórcy (autor, artysta, aktor) dzieła. W tym celu współpracuję z nauczycielami innych dyscyplin. Wspólne nauczanie otwartości wobec różnych ról i różnych konwencji w sztuce owocuje postawą otwartości wobec drugiego człowieka.

*Moi uczniowie obcuje nie tylko z książką, ale i muzyką, dziełem malarskim, filmowym czy teatrem. Stawiam ucznia w roli odbiorcy (czytelnik, słuchacz, widz) i twórcy (autor, artysta, aktor) dzieła. W tym celu współpracuję z nauczycielami innych dyscyplin.*

Uczę odbioru nie tylko uznanych arcydzieł, ale także poświęcam czas na spotkanie z popkulturą. Rozmawiam z uczniami o medialnych wzorcach i idolach. Podejmuję refleksję, czy poza szokowaniem odbiorcy ma ona do zaoferowania istotne wartości.

### **Innowacyjność**

Wychodzę naprzeciw oczekiwaniom uczniów odnośnie nowych technologii. Stosuję technologię komputerową w praktyce szkolnej. Wykorzystuję między innymi: telefony komórkowe, tablice interaktywne, e-learning czy panel informacyjny. Zainspirowałam uczniów m.in. do założenia szkolnej telewizji internetowej czy uczenia się w drodze. Jestem otwarta na nowinki technologiczne i elastyczna w ich wykorzystaniu.

### **Integracja**

Projektuję działania wychowawcze, których celem jest rozwój umiejętności interpersonalnych. Aranżuję spotkania uczniowskie (wspólne zajęcia młodszej grupy wiekowej i starszej), inicjuję aktywne spędzanie czasu uczniów z rodzicami, zapraszam opiekunów na zajęcia oraz organizuję spotkania z ekspertami. Uwrażliwiam też na potrzeby osób chorych, wykluczonych społecznie czy seniorów. Wdrażam do działania na rzecz innych bez oceniania czy czerpania korzyści. Zachęcam do podjęcia wolontariatu czy wstąpienia do harcerstwa. Wraz z uczniami biorę udział w akcjach charytatywnych, uczestniczę w rajdach harcerskich. Takie inicjatywy uczą bezinteresownego dawania i czerpania radości z pomagania i bycia razem.

### **Intensywność**

Intensywność to suma kilku wypadkowych, takich jak liczba spotkań z uczniami w tygodniu, liczba przerw między spotkaniami, różnorodność metod czy warunki lokalowe, w jakich odbywa się nauczanie. W miarę możliwości staram się aranżować te zajęcia regularnie i w różnych miejscach pobudzających do wszechstronnego rozwoju (zajęcia terenowe). Uczy to młodego człowieka konsekwencji w działaniu, wytrwałości oraz pokonywania obaw przed zmianami w swoim życiu.

Koncepcja 8 × I pozwala kształtować 8 kompetencji, które są ponadczasowymi wartościami, służącymi zarówno jednostce, jak i społeczeństwu. Są to: umiejętność uczenia się, stawianie sobie celów i konsekwencja w ich realizacji, otwartość na zmiany, kreatywność w myśleniu i działaniu, współpraca w zespole i współodpowiedzialność za jej efekty, działanie na rzecz innych, optymizm i wdzięczność.



Przygotowuję młodego człowieka do bycia dojrzałym świadkiem, uczestnikiem, komentatorem oraz twórcą zdarzeń. Moje praktyki edukacyjne można ująć zatem w następujący ciąg wynikowy: widzieć (pokazać), doświadczyć (przeżyć), opisać (przedyskutować, wyrazić opinię) i działać (naśladować w praktyce).

Zdaję sobie sprawę, że to ode mnie (konkretnej osoby), od wartości, jakimi się kieruję, mojej postawy i warsztatu pracy zależy, jaką rolę przyjmie uczeń w przyszłości. Nauczyciel wywiera wpływ na młodego człowieka. Aby był to wpływ pozytywny, musi nieustannie dbać o swój rozwój, przejawiać biegłość w swojej dyscyplinie oraz pokazać uczniowi, że wiedzie pogodne życie. Taka pozytywna relacja buduje się w czasie i wymaga cierpliwości. To cenne zasoby, o których pisał Antoine de Saint-Exupéry w *Małym Księżcu*:

*Nauczyciel wywiera wpływ na młodego człowieka. Aby był to wpływ pozytywny, musi nieustannie dbać o swój rozwój, przejawiać biegłość w swojej dyscyplinie oraz pokazać uczniowi, że wiedzie pogodne życie. Taka pozytywna relacja buduje się w czasie i wymaga cierpliwości.*

„Poznaje się tylko to, co się oswaja – rzekł lis. [...]

– Co mam robić? – zapytał Mały Księżę.

– Musisz mieć dużo cierpliwości – odpowiedział lis. – Najpierw usiądź trochę dalej, ot tak, na trawie. Będę spoglądać na ciebie spod oka i nie będziesz nic mówić. Mowa jest źródłem nieporozumień. Ale każdego dnia będziesz mógł się trochę przysunąć. [...] Im więcej czasu upłynie, tym będę szczęśliwszy. [...] O czwartej będę już niespokojny, wzruszony: Odkryję cenę szczęścia!”<sup>3</sup>.

Nauczanie – według mnie – to zainspirowanie ucznia do podejmowania wysiłku, wcielania swoich zdolności w życie. Owocem nauczania jest zachęta do różnorodnej działalności. Tę ideę wspólnego działania pięknie określiła Maria Konopnicka, pisząc, że „Ludzie to anioły z jednym skrzydłem, dlatego aby się wznieść, musimy trzymać się razem”.

.....  
3 A. de Saint-Exupéry, *Mały Księżę*, Siedmioróg, Wrocław 2017, s. 57 i 59.



## MONIKA WIŚNIEWSKA-KIN

---

doktor habilitowany, profesor Uniwersytetu Łódzkiego; specjalizuje się w obszarze pedagogiki wczesnoszkolnej, zwłaszcza problematyce myślenia dzieci. Szczególnie zajmuje ją rozumienie przez dzieci pojęć, interpretacja metafor, inicjowanie dziecięcego dyskursu jako strategii wspierania kompetencji poznawczych oraz szerokie ujęcie kulturowo-społecznego kontekstu rozwoju zdolności poznawczych dzieci. Na jej dorobek naukowy składają się liczne artykuły oraz prace zwarte. Za swoją działalność naukową otrzymała nagrody Rektora Uniwersytetu Łódzkiego.

## Edukacja zorientowana na wartości

**O**d około dwudziestu lat, niezmiennie i wytrwale, podejmuję próby edukowania do dojrzałości! Wyrastają one z ugruntowanego Tolkienowskim myśleniem przekonania, że „przeznaczeniem dziecka jest dorosnąć, a nie przemienić się w Piotrusia Pana. I nie chodzi tu o to, aby utracić niewinność i zdziwienie światem, ale żeby kontynuować wyznaczoną wędrówkę, którą na pewno lepiej byłoby ukończyć niż odbywać z nadzieją, ale którą trzeba odbywać z nadzieją, by ją kiedykolwiek ukończyć”<sup>1</sup>. Odnoszenie refleksji o dziecku do figury *homo viator* dowodzi wiary w istnienie w człowieku „niewyczerpywalnej siły formotwórczej”<sup>2</sup>, która uprawnia do **podejmowania działań ku dojrzałości jak najwcześniej**.

Dziecko jest w drodze, rozwija się, dlatego tak ważne jest pobudzenie jego wrodzonych predyspozycji w procesie edukacji. Każde rzeczywiste „tu i teraz” nieodwołalnie rzutuje na przyszłość i nic nie zwalnia dorosłych z odpowiedzialności za intensywność środowiska, które ma pobudzać i wzmacniać możliwości wrażliwego człowieka. Proces kształcenia jest wspomaganie rozwoju, nie można z nim czekać, ponieważ połączenia neuronalne w mózgu, gdy nie są pobudzane z zewnątrz, nie rozwijają się. *Proces kształcenia jest wspomaganie rozwoju, nie można z nim czekać, ponieważ połączenia neuronalne w mózgu, gdy nie są pobudzane z zewnątrz, bezpowrotnie tracą swoje funkcje poznawcze.*

.....

1 J.R.R. Tolkien, *Potwory i krytycy i inne eseje*, red. Ch. Tolkien, przeł. T.A. Olszański, Zysk i S-ka, Poznań 2000, s. 178.

2 G. Jankowicz, *Cmono. Rozmowy z pisarzami*, Biblioteka Tygodnika Powszechnego, Poznań-Kraków 2013.

bezpovrotnie tracą swoje funkcje poznawcze; nic nie jest bowiem gotowe ani też dane raz na zawsze<sup>3</sup>.

Stan współczesnej nauki skłania do innego myślenia o rzeczywistości. Sens świata ludzi wyłania się, nie od razu jest jednoznaczny, oczywisty. Prawda jest często subiektywna, jednostkowa lub uzgadniana, negocjowana w dialogu z innymi. Rzeczywistość ludzka nie jest jednowymiarowa. Szkoła nie może więc dłużej opierać swej ładotwórczej roli na dotychczasowej koncepcji kształcenia, dydaktyce wyposażającej w gotowe schematy myślenia<sup>4</sup>. Z całkowitym przekonaniem mogę stwierdzić: w rozważaniach o naturze edukacji i celach kształcenia szkolnego powinien się dokonać przełom.

Możliwość wprowadzenia postulowanych zmian, koniecznych do uruchomienia myślenia wokół dojrzałości dzieci, upatruję w edukacji aksjologicznej<sup>5</sup> ukierunkowanej wokół kilku fundamentalnych wartości.

Po pierwsze – tych, które **ustanawiają podstawowe relacje interpersonalne**:

- **wolności**, którą dzielimy z innymi;
- **empatii**, która sprawia, że nie jesteśmy „obok”, tworzymy najgłębsze więzi z innymi;
- **odpowiedzialności** za siebie i wszystko, co nas otacza, która nadaje sens naszej aktywności.

Po drugie – wokół wartości, dzięki którym **jednostkowe trwanie traktujemy jako próbę, zadanie i szansę**. Chodzi tu o odwagę przekraczania ograniczeń:

.....  
3 Zob. np.: A. Gopnik, A.N. Meltzoff, P.K. Kuhl, *Naukowiec w kołysce. Czego o umyśle uczą nas małe dzieci*, tłum. E. Haman, P. Jackowski, Media Rodzina, Poznań 2004; A. Gopnik, *Dziecko filozofem. Co dziecięce umysły mówią nam o prawdzie, miłości oraz sensie życia*, tłum. M. Trzcinińska, Prószyński i S-ka, Warszawa 2010; L. Eliot, *Co tam się dzieje? Jak rozwija się mózg i umysł w pierwszych pięciu latach życia*, tłum. A. Jankowski, Media Rodzina, Poznań 2010; tenże, *Różowy mózg, niebieski mózg. Jak niewielkie różnice w mózgach dziewczynek i chłopców mogą stać się przepastne i co z tym zrobić?*, tłum. K. Pawłowski, Media Rodzina, Poznań 2011; M. Spitzer, *Cyfrowa demencja. W jaki sposób pozbawiamy rozumu siebie i swoje dzieci*, tłum. A. Lipiński, Wydawnictwo Dobra Literatura, Słupsk 2013; G. Hüther, U. Hauser, *Wszystkie dzieci są zdolne. Jak marnujemy wrodzone talenty*, tłum. A. Lipiński, Wydawnictwo Dobra Literatura, Słupsk 2014; J. Juul, *Twoje kompetentne dziecko. Dlaczego powinniśmy traktować dzieci poważniej*, Wydawnictwo MiND, Podkowa Leśna 2011; tenże, *Kryzys szkoły. Co możemy zrobić dla uczniów, nauczycieli i rodziców*, Wydawnictwo MiND, Podkowa Leśna 2014.

4 D. Klus-Stańska, *Dydaktyka wobec chaosu pojęć i zdarzeń*, Wydawnictwo Akademickie Żak, Warszawa 2010.

5 Por. *Edukacja aksjologiczna*, t. 4: *Wybrane problemy przekazu wartości*, red. K. Olbrycht, Wydawnictwa Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 1999; *Wychowanie. Pojęcia. Procesy. Konteksty*, t. 2: *Ku czemu wychowywać w nieprzejrzystym świecie*, red. M. Dudzikowa, M. Czerepaniak-Walczak, GWP, Gdańsk 2007.

- w czasie, który jest nam dany;
- w miejscu, w którym jesteśmy od początku, niejako przypisani do niego – z obowiązku (przestrzeń domu), z konieczności (przestrzeń szkoły) lub z wyboru (osiedle, miasto, przestrzeń różnych aktywności).

Po trzecie – wokół wartości, które są **odpowiedzią na wezwania stawiane przez nową rzeczywistość**: każda ludzka wspólnota, jeśli będzie zżerana animozjami, rywalizacją, wstrząsana konfliktami, nie zdoła przetrwać bez uszanowania odrębności, przezwyciężenia wielu kulturowych stereotypów, którymi są podszyte relacje we współczesnym świecie<sup>6</sup>.

Zanurzenie dziecięcych doświadczeń szkolnych w tych trzech kategoriach wartości postrzegam jako nieuniknioną konieczność. Zważywszy jednak na to, że wolność nie jest dana, ale zadana, w procesie rozwoju oznacza „**dojrzewanie do...**”. Projektowanie działań wspierających wymaga więc uzgodnienia, którym wartościom nadajemy status niezwykłych. Projekt taki wychodzi poza wąskie ramy codzienności, krótkowzroczny pragmatyzm, powielanie schematów, podtrzymywanie kulturowych i mentalnych klisz, rezygnuje z uładowanej wizji świata. Relacje „dziecko – dorosły” oparte na władzy proponuje zastąpić zaufaniem do autosocjalizacji, realizującej się w niebłahym, niewolnym od trudów, autentycznym doświadczeniu.

Podstawą zaufania do dziecka jest nastawienie pozytywne: skoncentrowanie się na tym, co potrafi, jak próbuje pokonywać trudności, jak – korzystając z prawa do własnego zdania – podejmuje dialog i poprzez negocjacje dochodzi do wspólnych ustaleń. W relacjach opartych na zaufaniu nie ma więc miejsca na sterowanie, instruowanie, podporządkowywanie i uzależnianie, negatywną selekcję bądź wykluczanie ze wspólnoty z powodu jakichś braków – jest akceptacja dla swobody i spontaniczności, dla twórczych poszukiwań.

**Projekt edukacji zorientowanej na dojrzewanie ku wartościom** zakłada więc, że to przez dyskurs dziecięcy będzie wiodła ścieżka do wiedzy o świecie pękniętym. Nie zaczaruje pedagogiki złudną wiarą, że działania edukacyjne powinny chronić dziecko przed prawdziwą wiedzą o życiu, w którym oprócz pomyslnych splotów okoliczności jest wiele niekorzystnych. Aby się z nimi zmierzyć, trzeba w sobie kształcić ważne przymioty charakteru, takie jak prawdomówność, odwaga, dzielność. W radykalnej postaci dyskurs dziecięcy podejmujący trudne, zasadnicze

.....  
6 M. Wiśniewska-Kin, *Dominacja a wyzwolenie. Wczesnoszkolny dyskurs podręcznikowy i dziecięcy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2013.

problemy egzystencji nie powinien omijać tematów uznanych w edukacji wczesnoszkolnej za tabu, takich jak samotność, odrzucenie, choroba, kalectwo, śmierć. Tę trudną stronę rzeczywistości, ale w sposób możliwy do zniesienia dzięki oddaleniu osób i zdarzeń w czasie i przestrzeni, odkrywają przed dziećmi utwory literackie. Zarazem pokazują, jak można pokonywać własne ograniczenia w zmaganiu się z przeciwnościami. Dyskurs umożliwia racjonalizację napływających ze świata literackiego wrażeń i piętrzących się emocji, rozpoczyna proces samookreślenia się, nabywania samoświadomości, która zapewnia elementarną orientację w nieoznaczonym świecie. Stwarza warunki do interioryzacji wartości składających się na wspólny, fundamentalny i nieredukowalny kodeks ludzkiej egzystencji.

Kodeks ten ma charakter osobisty, a nie narzucony – staje się etycznym wyposażeniem, busołą, nie zaś dyscyplinującym regulaminem, składającym się z nakazów

*Katastrofalny rozdział między dwoma rzeczywistościami: kulturowo-cywilizacyjną i szkolno-edukacyjną, utrwała się. Skutkuje to schizofreniczną nieprzystawalnością tego, co prywatne – czerpane z różnorodnej, aczkolwiek często nieprzewidywalnej współczesności, i tego, co oficjalne, narzucone – szkolne.*

i zakazów, powiązanych z systemem kar i nagród. Z niewewnętrznej etyki rodzi się zazwyczaj koniunkturalizm i oportunizm. Edukacja do dojrzałości niejako z natury wpisuje się w długotrwały i złożony proces obejmujący różne oddziaływania wychowawcze, nieobliczone na doraźne

czy powierzchowne skutki. Odroczenie oczekiwanych rezultatów jest obarczone niepewnością, jak każde działanie w „materiale” różnorodnym i zmiennym.

Edukacja do dojrzałości – za sprawą gwałtowności i głębokości współczesnych przemian – rzuca trudne wyzwania szkole; domaga się, aby nie tylko za nimi na- dążała, ale je wyprzedzała, a nawet, wspierając w rozumieniu złożoności współczesnego świata, kształciła kompetencje i gotowość wprowadzania niezbędnych zmian.

Aby ów postulat szkoły otwartej na wyzwania współczesności nie był tylko szumnym frazesem, **obraz świata konstruowany w dyskursie podręcznikowym** nie powinien pozbawiać uczniów możliwości osvajania się z pojęciami stanowiącymi nieredukowalny, elementarny, wspólny kodeks ludzkiej egzystencji.

Dyskurs podręcznikowy, szerzej: edukacyjny, przez to, że realizuje się w wykraczających poza ramy szkoły praktykach społecznych, profiluje charakter odbioru rzeczywistości – jest wyrazem wpisanego w repertuar tekstów rozumienia świata i przez nadawanie sensu otaczającej rzeczywistości bierze udział w jej konstruowaniu. Nie powinien się więc sprowadzać do mówienia o świecie danym, niejako gotowym, skończonym, zamkniętym.

Z moich badań wynika jednak niezbieżnie, że katastrofalny rozdźwięk między dwoma rzeczywistościami: kulturowo-cywilizacyjną i szkolno-edukacyjną, utrwała się, a powstający w tej przestrzeni repertuar oddziaływań skutkuje schizofreniczną nieprzystawalnością tego, co prywatne – czerpane z różnorodnej, aczkolwiek często nieprzewidywalnej współczesności, i tego, co oficjalne, narzucone – szkolne<sup>7</sup>. Znaczenia wyprowadzone z tekstów podręcznikowych:

- mitologizują rzeczywistość, nie wykraczają poza obszar oczywistości,
- upraszczają oraz banalizują problemy autentyczne, ale budzące kontrowersje i nieoczywistości,
- redukują, lub wręcz wykluczają z całego obszaru oddziaływań szkoły obraz trudnej, złożonej, niejednoznacznej, skonfliktowanej i zmiennej rzeczywistości.

Natomiast wielowymiarowy, zróżnicowany i niejednoznaczny dyskurs dziecięcy niejednokrotnie wykracza poza ustalone granice problemów:

- interpretacje podejmowane samodzielnie przez dzieci pokazują ich inwencję, dociekliwość oraz wrażliwość,
- emancypacja punktu widzenia uczniów ujawnia dziecięcą świadomość konfliktów i sprzeczności,
- dyskurs uobecnił też dziecięcą znajomość realiów i rozczarowanie rzeczywistością.

Zobrazowanie i uwypuklenie znaczących rozbieżności w tekstowym obrazie podręczników i językowym obrazie świata uobecniającym się w dyskursie dziecięcym, pobudza do refleksji nad potrzebą poszerzenia przestrzeni semantycznej w dyskursie podręcznikowym przez wprowadzenie wątków pominiętych lub zmarginalizowanych. Szkoła stoi przed koniecznością zaakceptowania otwartości poznawczej, która przyznaje uczniom prawo do:

*Szkoła stoi przed koniecznością zaakceptowania otwartości poznawczej.*

- wyrastania z egocentrycznego oglądu świata i poszerzania horyzontów własnej egzystencji o cele ogólne i wybiegające w przyszłość,
- poznawania siebie, rozumnego pielęgnowania indywidualności sprzężonej z empatią, odpowiedzialnością i troską o dobro ogólne,
- budowania własnej tożsamości w dialogu z innymi, przy poszanowaniu inności w zróżnicowanej kulturowo wspólnoty,
- roztropnego wykorzystywania czasu i przestrzeni oraz radzenia sobie z przeciwnościami losu.

.....  
7 Zob. tamże.

Warto więc zdążać do tego, by szkoła stawała się miejscem prawdziwie wzbogacających doświadczeń intelektualnych i duchowych, miejscem, w którym dzieci odkrywają, wykorzystują i rozwijają swój potencjał i znajdują satysfakcję w odkrywaniu prawd istotnych dla ich życia, a wyposażone w zdolność krytycznego myślenia, powiązaną z ciekawością poznawczą, potrafią wybrać między światem miękkih przyjemności i złudzeń a przywilejem twórczego używania własnego intelektu i czerpania z dziedzictwa kultury. Czy szkoła zdoła podjąć to wyzwanie? Jak sprostać oczekiwaniom i postulatom, by edukację do dojrzałości uczynić doświadczeniem istotnym i doniosłym w procesie stawania się pełnym człowiekiem?

## Bibliografia

Dudzikowa M., Czerepaniak-Walczak M. (red.), *Wychowanie. Pojęcia. Procesy. Konteksty*, t. 2: *Ku czemu wychowywać w nieprzejrzystym świecie*, GWP, Gdańsk 2007.

Eliot L., *Co tam się dzieje? Jak rozwija się mózg i umysł w pierwszych pięciu latach życia*, tłum. A. Jankowski, Media Rodzina, Poznań 2010.

Eliot L., *Różowy mózg, niebieski mózg. Jak niewielkie różnice w mózgach dziewczynek i chłopców mogą stać się przepastne i co z tym zrobić?*, tłum. K. Pawłowski, Media Rodzina, Poznań 2011.

Gopnik A., *Dziecko filozofem. Co dziecięce umysły mówią nam o prawdzie, miłości oraz sensie życia*, tłum. M. Trzcińska, Prószyński i S-ka, Warszawa 2010.

Gopnik A., Meltzoff A. N., Kuhl P. K., *Naukowiec w kołysce. Czego o umyśle uczą nas małe dzieci*, tłum. E. Haman, P. Jackowski, Media Rodzina, Poznań 2004.

Hüther G., Hauser U., *Wszystkie dzieci są zdolne. Jak marnujemy wrodzone talenty*, tłum. A. Lipiński, Wydawnictwo Dobra Literatura, Słupsk 2014.

Jankowicz G., *Cmono. Rozmowy z pisarzami*, Biblioteka Tygodnika Powszechnego, Poznań–Kraków 2013.

Juul J., *Kryzys szkoły. Co możemy zrobić dla uczniów, nauczycieli i rodziców*, Wydawnictwo MiND, Podkowa Leśna 2014.

Juul J., *Twoje kompetentne dziecko. Dlaczego powinniśmy traktować dzieci poważniej*, Wydawnictwo MiND, Podkowa Leśna 2011.

Klus-Stańska D., *Dydaktyka wobec chaosu pojęć i zdarzeń*, Wydawnictwo Akademickie Żak, Warszawa 2010.

Olbrycht K. (red.), *Edukacja aksjologiczna*, t. 4: *Wybrane problemy przekazu wartości*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice, 1999.



Spitzer M., *Cyfrowa demencja. W jaki sposób pozbawiamy rozumu siebie i swoje dzieci*, tłum. A. Lipiński, Wydawnictwo Dobra Literatura, Słupsk 2013.

Tolkien J.R.R., *Potwory i krytycy i inne eseje*, red. Ch. Tolkien, tł. T. A. Olszański, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań 2000, s. 178

Wiśniewska-Kin M., *Dominacja a wyzwolenie. Wczesnoszkolny dyskurs podręcznikowy i dziecięcy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2013.

Artykuł został opublikowany w książce Kongresu Obywatelskiego *Edukacja do dojrzałości*, Wolność i Solidarność nr 73, Gdańsk 2017.



## JOANNA ALICJA STOCKA

---

doktor psychologii, coach, trenerka Polskiego Towarzystwa Pierwszej Pomocy Emocjonalnej, współautorka programów i podręczników szkolnych. Nauczycielka biologii i przyrody; dyrektorka XXI Liceum Ogólnokształcącego im. Hugona Kołłątaja w Warszawie. Życiowa szczęściara, bo praca zawodowa jest jej pasją; dużo czyta i podróżuje.

## Bądźmy odważni wobec wyzwań XXI wieku

Jaka obecnie jest rzeczywistość naszych dzieci? Czym się zadziwiają i zachwycają, a czego boją? Rzeczywistość XXI wieku zdaniem zapytanych przeze mnie licealistów najczęściej definiowana była przy użyciu słów: zmiana, szybki rozwój technologii i nauki, świat wirtualny, zaburzenia komunikacji międzyludzkiej, wielopłaszczyznowe interakcje, rozwiążość i nieskrępowanie, wolność wyrażania samego siebie, demokracja, powszechny dostęp do informacji, indywidualizm, wyścig szczurów, brak wyobraźni, zaburzony światopogląd, kapitalizm, konflikty.

W ich odpowiedziach znalazłam wszystkie lęki i nadzieje nas, osób dorosłych. Jeśli zatem postrzegamy świat podobnie, to czy w jakikolwiek sposób możemy ułatwić młodym ludziom funkcjonowanie w owej zmiennej rzeczywistości, czy potrafimy przygotować ich do zmierzenia się z nią i wyrobić gotowość do kreowania nowego demokratycznego społeczeństwa, zgodnie z potrzebami nowoczesności? Kto może spełnić to zadanie? Rodzina, instytucje społeczne, szkoła?

Czy szkoła mieści się w rzeczywistości XXI wieku, czy jest „izolowaną wyspą”? Moim zdaniem szkoła tkwi jeszcze, formalnie i mentalnie, w „ramówkach programowych” poprzedniego wieku, a nauczyciele, być może nawet w dobrej wierze, nadal wdrażają transmisyjny model nauczania. Często sprowadza się to do zachowania *status quo* i gry pozorów oraz utrwalania fikcyjnego podziału – „my” Ich nauczymy „wiedzy

*Od instytucji, w której uczeń spędza średnio 8–9 godzin dziennie, mamy prawo wymagać, żeby zadbała o to, by nie był to czas stracony. Życie szkolne nie powinno być poza głównym nurtem życia młodego człowieka.*

ogólnej”, a Oni się nauczą „głównie” i „najlepiej” w szkole. Po instytucji, w której uczeń spędza średnio 8–9 godzin dziennie, należałoby się spodziewać, że zadba o to, żeby nie był to czas stracony, że życie szkolne nie będzie płynęło poza głównym nurtem życia młodego człowieka... Co zrobić, żeby znaczenie edukacji szkolnej było faktycznie istotne dla młodzieży? Jak rozwijać system edukacji postrzeganej jako proces rozwoju, poznawania siebie samego oraz lepszego rozumienia otaczającego nas świata (z jego dzisiejszymi i przyszłymi wyzwaniem), a nie jedynie jako system, którego finalnym efektem ma być wysoka liczba punktów na egzaminie końcowym.

Nie dam odpowiedzi, jaki powinien być system, ale zastanawiam się, **co my jako nauczyciele możemy zrobić tu i teraz**, w tej rzeczywistości, nie

*Jeśli chcemy wychować dojrzałego człowieka, to pozwólmy, żeby uczeń miał odmienne zdanie niż nauczyciel i inny dorosły. Pokażmy też, w jaki sposób swoje zdanie przedstawiać, stwarzajmy niezliczone okazje do doskonalenia się w argumentacji i do rozwijania krytycznego myślenia.*

czekając na kolejne zmiany programów nauczania i tzw. siatki godzin do dyspozycji nauczyciela przedmiotu. Z pewnością możemy wyposażyć naszych uczniów w te umiejętności i kompetencje, które są kluczowe. Stwarzać niezliczone okazje do rozwijania krytycznego

myślenia i doskonalenia się w umiejętności argumentowania. Jeśli chcemy wychować dojrzałego człowieka, to pozwólmy, żeby nasz uczeń miał odmienne zdanie niż nauczyciel i inny dorosły. Pokażmy też, w jaki sposób swoje zdanie przedstawiać. Pogódźmy się z tym, że **jako nauczyciele nie jesteśmy dla naszych uczniów głównym źródłem informacji**. Możliwości technologiczne do wykorzystania w edukacji są przeogromne. Zamiast stawiać opór temu, co nieuchronne, możemy **razem poznać i obłaskawić świat wirtualny i media społecznościowe**. Język kulturowy, którym posługuje się młodzież, jest inny, jest jak język obcy, którego my dorośli musimy się nauczyć, by zrozumieć ten świat, tę rzeczywistość. Za to my możemy pomóc im odnaleźć się w powodzi informacyjnej internetu, w tym fake newsów, ucząc selekcjonowania informacji i sprawdzania rzetelności ich źródeł.

Krążymy wokół wielu stereotypów dotyczących technologii informacyjnych. Zbyt często powtarzamy niesprawdzone informacje potwierdzające nasze obawy, że wkrótce nastąpi zanik więzi międzyludzkich, że relacje międzyludzkie zostaną sprowadzone do wymiany emotikonów czy snapchata. Tymczasem z najnowszych badań wynika, że media społecznościowe mogą być wykorzystane do pogłębiania więzi, bo dzięki nim operujemy dodatkowymi kanałami informacyjnymi, nie

rezygnując z tradycyjnych. Przykładem może być projekt „Hattersi”, realizowany w XXI LO im. H. Kołłątaja w Warszawie<sup>1</sup>.

Rzeczywistość XXI wieku daje młodym ludziom wielkie możliwości rozwoju intelektualnego. Wiele nowych technologii jest w zasięgu ręki, możemy eksplorować i kreować otaczający świat. Podstawowy warunek to **ciekawość odkrywcy i odwaga**. Czy w szkole możemy tak uczyć, żeby jak najdłużej zachować u naszych wychowanków naturalną ciekawość dziecka? Czy nauczyciel, który nie jest ciekawy świata i ciekawy drugiego człowieka, uskrzydli dziecko? Nawet najlepszy specjalista od konkretnej dziedziny nauki bezwzględnie musi być nauczycielem ustawicznie uczącym się. Nauczyciel ma być przewodnikiem, osobą, która sama się uczy i przez swój przykład daje go innym. Nauka opiera się zawsze na ciekawości, bo ta jest podstawą motywacji wewnętrznej. Gotowość do zmian bazuje na poczuciu bezpieczeństwa, a **warunkiem poczucia bezpieczeństwa jest zaufanie**.

*Czy nauczyciel, który nie jest ciekawy świata i ciekawy drugiego człowieka, uskrzydli dziecko? Nawet najlepszy specjalista od konkretnej dziedziny nauki bezwzględnie musi być nauczycielem ustawicznie uczącym się.*

Zatroszczmy się w szkole o wzajemne zaufanie. Żeby zdobyć wiedzę, trzeba eksperymentować i samodzielnie wyciągać wnioski. Do tego potrzebne jest zaufanie osób, które wzajemnie sobie towarzyszą w procesie uczenia się. Ufajmy też sobie nawzajem. To obecnie prawdziwe wyzwanie. Gdy kilka lat temu na Kongresie Obywatelskim w kontekście edukacji mówiłam o społeczeństwie fińskim, zwracałam uwagę na dwa kluczowe filary: zaufanie i odpowiedzialność. Apelowалам

.....  
1 Projekt „Hattersi” został wdrożony we współpracy ze Studenckim Kołem Naukowym SNEC Instytutu Neofilologii, Filologii Angielskiej Uniwersytetu Pedagogicznego im. KEN w Krakowie. W ramach projektu uczniowie zespołowo wykonywali pięć zadań, które tematycznie odpowiadały następującym przedmiotom: język angielski, język polski, historia, biologia, matematyka oraz wiedza o społeczeństwie. Zadania były skonstruowane w taki sposób, aby pomagały uczniom zrozumieć współczesne wyzwania społeczne, cywilizacyjne i kulturowe. Wykonanie każdego z nich wymagało kreatywności, samodzielności, współpracy w grupie, rozwiązywania problemów oraz innowacyjności w podejściu do problemu. Ponieważ językiem projektu był język angielski, uczestnicy, posługując się terminologią specjalistyczną, ćwiczyli również kompetencje językowe.

Komunikacja nauczycieli (autorów zadań) z uczniami odbywała się online. Uczniowie pracowali w zespołach i byli zachęceni do tego, by ich współpraca w trakcie wykonywania zadań również odbywała się za pośrednictwem platformy internetowej lub mediów społecznościowych. Wyniki kolejno wykonywanych zadań były zamieszczane na stronach internetowych stworzonych przez grupy uczniów. Pozwoliło to umiejscowić treści nauczania w środowisku, które jest bliskie uczniowi. Zastosowane elementy grywalizacji dały możliwość zmierzenia się z rzeczywistymi problemami jednocześnie umożliwiając uczniom bezpieczne wypróbowanie alternatywnych rozwiązań, bez presji oceny, wyrażonej stopniem szkolnym.

wtedy przede wszystkim o zaufanie. Nie wiem, jak według sondaży jest obecnie z odpowiedzialnością Polaków, ale zaufania w społeczeństwie jest jeszcze mniej niż wtedy.

Jeśli miałabym wskazać najważniejsze zadanie szkoły XXI wieku, to byłoby nim nauczanie młodych ludzi zachowania we wzajemnych relacjach. Bycia sobą z poszanowaniem drugiego człowieka. Otwartości na jego poglądy. W czasie obrad XII Kongresu Obywatelskiego wybrałam sobie przypinkę z hasłem „Słuchajmy siebie nawzajem”. To wydaje mi się podstawą także w relacjach nauczyciel – uczeń.

Zapytana o to, jaką radę dałabym młodemu człowiekowi zagubionemu w rzeczywistości, powiedziałabym: doświadczaj, masz prawo do błędów, ale musisz pamiętać, że każda twoja decyzja jest również obarczona konsekwencjami. Sukces zaczyna się od wygrania z samym sobą, ze swoją słabością i lenistwem oraz wiąże się z umiejętnością podejmowania odważnych decyzji. Właśnie **odwagi** życzę nauczycielom, uczniom i sobie w rzeczywistości XXI wieku!





## MAGDALENA KAMIENIECKA

---

psycholog. Współzałożycielka Fundacji ZwrotNa ([www.zwrotna.org.pl](http://www.zwrotna.org.pl)), której działania koncentrują się na projektach z obszaru doradztwa dla młodzieży. Tworzy programy edukacyjne skierowane do młodzieży i dorosłych. Prowadzi szkolenia dla doradców zawodowych i nauczycieli oraz spotkania edukacyjne dla rodziców. Autorka poradnika metodycznego *My, młodzi na rynku pracy*, raportu „Decyzje edukacyjno-zawodowe uczniów szkół gimnazjalnych”, IBE 2015. W Instytucie Badań Edukacyjnych zajmuje się badaniami doradztwa zawodowego w ramach Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji.



## Zrozumieć perspektywę młodego człowieka

Dla zrozumienia perspektywy młodego człowieka, który ma wejść na rynek pracy, ważne jest, byśmy poznali jego uwarunkowania rozwojowe, a także zastanowili się, z jakimi przekazami dotyczącymi kształcenia i perspektywy zawodowej spotykają się młodzi ludzie.

### Dwa procesy – rozumienie siebie i rozumienie świata

**P**ierwsze wybory edukacyjno-zawodowe przypadają na moment, kiedy młody człowiek szuka jeszcze odpowiedzi na pytanie „kim jestem?”. Świat (choćby poprzez skonstruowanie systemu edukacji) wymaga zaś, by młody człowiek myślał o tym, kim będzie w przyszłości. Młodzież wchodzi w okres, w którym odbywa się dynamiczny proces poszukiwania odpowiedzi na oba te pytania równolegle. Zdobywane w tym czasie doświadczenia są zasobem i potencjałem, który będzie można w przyszłości rozwijać i kształtować. W młodym człowieku zachodzą dwa procesy: coraz lepsze poznawanie siebie i wrastające rozumienie otaczającego go świata.

Młodzież nie ma świadomości, że naturalnym elementem procesu dojrzewania do określenia swojej ścieżki zawodowej jest zachłystywanie się „pomysłami na siebie”, próbowanie, zdobywanie nowych doświadczeń i następnie porzucanie ich na rzecz innych. Jest to naturalne zachowanie w procesie poszukiwania odpowiedzi na pytanie: „co chcę i co mogę robić”? Już samo rozmyślanie nad ideami, pewnymi pomysłami na

*W okresie ważnych wyborów edukacyjno-zawodowych młody człowiek cały czas szuka jeszcze odpowiedzi na pytanie „kim jestem?”, równolegle musi już jednak pytać „kim będę w przyszłości?”.*

życie, przybliży młodego człowieka do decyzji, jaki wybrać kierunek kształcenia. Jednak w przekonaniu młodego człowieka świat oczekuje od niego, żeby już to wiedział, żeby szybko podjął decyzję. Warto się zastanowić, dlaczego tak się dzieje i czy presja oraz zachowania nas (dorosłych) nie mają tutaj kluczowego znaczenia.

Pierwsze decyzje dotyczące wyboru drogi kształcenia przypadają na okres dorastania, w którym rozpoczyna się proces przejścia od niedojrzałości do dojrzałości w zakresie funkcjonowania intelektualnego, emocjonalnego i społecznego. W teorii rozwoju zawodowego Donalda Supera okres ten nazywany jest stadium poszukiwania (podokres wstępny obejmuje 15.–17. rok życia i podokres przejściowy – 18.–21. rok życia). Około 14. roku życia młody człowiek zaczyna eksplorować i sprawdzać własne kompetencje w kontekście istniejących możliwości pracy. Dotychczasowy, mało konkretny i bazujący na fantazjowaniu obraz siebie jako aktywnego uczestnika rynku pracy zaczyna konfrontować się z realiami – rozmowy na temat rynku pracy zaczynają odzwierciedlać jego wyobrażenia. To moment sprawdzania i porównywania własnych możliwości z ograniczeniami (zarówno zewnętrznymi, jak i wewnętrznymi). W tym trudnym momencie nastolatek dokonuje pierwszych wyborów, czasem – w jego wyobrażeniach – ostatecznych i definitywnych, przesądzających o całym życiu zawodowym<sup>1</sup>. Tyle o procesie decyzyjnym towarzyszącym wybraniu drogi kształcenia mówi teoria rozwoju zawodowego i uwarunkowania funkcjonowania intelektualno-emocjonalnego.

W niniejszym tekście odwołam się do swoich obserwacji, jakie wynoszę z pracy z młodymi ludźmi i będę bazować na wynikach badania zrealizowanego przez Fundację ZwrotNa „My, młodzi na rynku pracy”, które było częścią projektu „Wiem, umiem, robię, czyli Ja na rynku pracy”, przeprowadzonego dwukrotnie (w latach 2015 i 2016) z uczniami XXI Liceum Ogólnokształcącego im. Hugona Kołłątaja w Warszawie. Projekt był połączeniem:

1. badania opinii na temat postrzegania rynku pracy, perspektyw zawodowych i przedsiębiorczości, przeprowadzonego przez uczestników w środowisku uczniów własnej szkoły. Badanie zrealizowali uczniowie klas II pod opieką ekspertów – socjologa i psychologa zajmujących się badaniami rynku i tematyką rynku pracy (otwarcie procesu);
2. panelu dyskusyjnego – debaty z udziałem młodzieży i ekspertów rynku pracy (przedsiębiorca, specjalista HR, freelancer) na temat przedsiębiorczości i sposobów zwiększenia szans na rynku pracy (zasadniczy etap procesu);

.....  
<sup>1</sup> M. Kamieniecka, *Decyzje edukacyjno-zawodowe uczniów szkół gimnazjalnych. Raport podsumowujący*, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2015.

3. warsztatów, których celem było nabycie umiejętności ułatwiających wejście na rynek pracy (zamknięcie procesu).

W obu edycjach zrealizowano 7 dyskusji grupowych (*Focus Group Interview*), w których wzięło udział 58 uczniów klas II.

### Kilka obserwacji

W swojej pracy spotykam młode osoby (w wieku 17, 18 lat), które są zdeterminowane i podążają ku postawionemu celowi. Wszelkie działania podporządkowują wybranemu kierunkowi. Cel ten wyklarował się w wyniku różnych aktywności i zaangażowania w przedsięwzięcia, które były okazją do rozwijania swoich pasji. Jednak większość młodych osób patrzy w przyszłość z lękiem i niepewnością. Lęk ten przejawia się na kilku poziomach, ale generalnie dotyczy perspektywy życia dorosłego – jednym z jego elementów jest praca.

*Większość młodych osób patrzy w przyszłość z lękiem i niepewnością. Jednak myślenie o przyszłości koncentruje się na momencie zetknięcia z pracą, nawet nie tyle z pracą, ile jej uzyskaniem. Młody człowiek stale dokonuje kalkulacji, czy inwestycja w dany kierunek kształcenia przyniesie sukces rozumiany jako pozyskanie zatrudnienia.*

Myślenie o przyszłości nie koncentruje się na planowaniu ścieżki edukacyjno-zawodowej w celu gromadzenia kapitału i zasobów, które będzie można rozwijać i kształtować tak, by na ich bazie pozyskiwać nowe doświadczenia, lecz uwaga skupia się tym, co można oraz co warto zrobić (jaki kierunek wybrać?), by w ogóle wejść na rynek pracy i stać się jego aktywnym uczestnikiem.

W głowach młodych ludzi krąży wiele pytań: „kim mam być?, kim chcę być?, czym chcę się zajmować?, gdzie chciał(a)bym pracować?”, ponieważ trudno w planach edukacyjno-zawodowych nie konfrontować się z takimi dylematami. Jednak myślenie o przyszłości koncentruje się na momencie zetknięcia z pracą, nawet nie tyle z pracą, ile jej uzyskaniem. Młody człowiek stale dokonuje kalkulacji, czy inwestycja w dany kierunek kształcenia przyniesie sukces rozumiany jako pozyskanie zatrudnienia.

### Kilka wyników z badania

#### *...o nastawieniu, z jakim patrzą w przyszłość*

W młodych ludziach zakorzenione jest przekonanie, że zetknięcie z rynkiem pracy nie będzie pozytywnym doświadczeniem. W cytowanym badaniu młodzież wyrażała opinie, że łatwo zdobyć prace proste, raczej nisko płatne, które nie wymagają

kwalifikacji ani doświadczenia. Inaczej kształtuje się perspektywa pracy stałej. Ta wydaje się trudno osiągalna, nisko wynagradzana, a osoby decydujące o naszym zatrudnieniu (pracodawcy) byli postrzegani jako ci, którzy z założenia źle traktują osoby młode.

### *...o tym, jak będziemy traktowani w pracy*

W wypowiedziach młodych osób dominował negatywny obraz pracodawcy. Jawił się on jako osoba, która nie szanuje młodych pracowników, nie wynagradza odpowiednio, nie daje przestrzeni na realizację własnych pomysłów. Młodzi pracownicy traktowani są z dystansem, bez zaufania. Pracodawca to osoba, która kontroluje i sprawdza. Kontrola ta utożsamiana jest z oceną nastawioną na wykazanie błędów. W percepcji młodzieży nie pojawia się inny wymiar oceny, jakiej dokonuje pracodawca – potencjału młodego człowieka, jego zasobów i dalszej drogi rozwoju.

*Stosunek do młodych jest sceptyczny. Mały kredyt zaufania mają młodzi u pracodawców. On [szef] kiedyś też był młody, też kiedyś zaczynał pracę i wzoruje się na swoim pracodawcy, przenosząc na kolejne pokolenie te złe cechy. (2015 r.)*

*Każdy pracodawca chciałby mieć niewolników, którzy wszystko zrobią i nie chcą za to dużo pieniędzy. By nie miał własnego życia i był dostępny 24 h na dobę – to idealny pracownik z punktu widzenia pracodawcy, zwłaszcza w firmie, która jest nastawiona na zysk. Dla firmy taki pracownik, który przyjdzie bez problemu na zastępstwo, weźmie pracę do domu, jest super. (2016 r.)*

### *...o ludziach sukcesu*

Młodzi ludzie nie znają sukcesów i historii osób, które w ciekawy sposób pokierowały swoimi wyborami edukacyjno-zawodowymi. Żonglują natomiast przykładami niepowodzeń na rynku pracy.

*Młodzi ludzie nie znają sukcesów i historii osób, które w ciekawy sposób pokierowały swoimi wyborami edukacyjno-zawodowymi. Żonglują natomiast przykładami niepowodzeń na rynku pracy.*

Powszechne są opowieści o osobach, które ukończywszy dany kierunek, zmuszone zostały do podjęcia pracy niezwiązanej z wykształceniem. Skupiają się tylko na tych, którym się nie

powiodło. Poproszeni o wskazanie przykładów osób, które odniosły sukces i są zadowolone z tego, co robią, a praca przynosi im satysfakcję, podają takie nazwiska jak Steve Jobs.

### ***...o byciu przedsiębiorcą***

Wejście na rynek pracy wiąże się też z dylematem: „prowadzenie własnej firmy czy praca na etat u jednego pracodawcy”? Młodzież w cytowanym badaniu rozmyślała o tym, jakie widzi zalety i wady każdego rozwiązania. Bycie przedsiębiorcą kojarzy im się z „wolnością”. Spora grupa osób waha się, natomiast ci zdecydowanie przeciwni zakładaniu własnej firmy wymieniają szereg istotnych argumentów. Zapał do rozwoju własnego biznesu studzą: przyjęcie odpowiedzialności za innych (pracownicy) oraz trudności związane z prowadzeniem firmy wynikające z konieczności stosowania się do niejasnych i często zmieniających się przepisów. Grupa osób deklarujących, że zdecydowanie nie podejmie się wyzwania, jakim jest prowadzenie firmy, boi się bankructwa, uważa, że ta ścieżka nie gwarantuje sukcesu, że założenie firmy wymaga dużego kapitału na początek, a dodatkowo obawia się kontroli i konkurencji.

*Lepiej założyć własną firmę i być przedsiębiorcą, ponieważ daje to niezależność, władzę i wysokie dochody. To, co jest minusem, to odpowiedzialność i długi czas pracy. (2015 r.)*

Co ciekawe, świat w percepcji młodych ludzi jest spolaryzowany (własna firma versus umowa o pracę, istnieje też formuła pośrednia – praca na zlecenie). Obecne trendy na rynku pracy pokazują, że będzie się odchodzić od umów o pracę, w ich miejsce pojawią się nowe formy zatrudnienia, praca na kilku stanowiskach w niepełnym wymiarze godzin czy praca dla kilku zleceniodawców. Tego młodzi ludzie jeszcze nie dostrzegają.

### ***...o (braku) doświadczenia***

W ocenie młodych ludzi jednym z kluczowych czynników zwiększających szanse na zatrudnienie jest doświadczenie, które jest utożsamiane z doświadczeniem wymaganym na danym stanowisku pracy, na które będą aplikować. Zdaniem badanych pracodawcy wymagają niemożliwego, a mianowicie dobrego wykształcenia i wielu lat doświadczenia, choć możliwości zdobywania doświadczenia są bardzo ograniczone ze względu na ilość nauki i liczne obowiązki.

*Pracodawcy wymagają dużo więcej niż dają studia – wymagają doświadczenia. Jest bezrobocie, bo pracodawcy mają za wysokie wymagania – dałabym szansę osobie bez doświadczenia, żeby się nauczyła. Jak ktoś by zrobił na mnie pozytywne wrażenie, a nie miałby doświadczenia, to bym dała mu szansę. (2015 r.)*

Młodzi ludzie nie doceniają aktywności, które podejmują. Nie dostrzegają, że są one sposobem na zdobywanie umiejętności i kompetencji, które w przyszłości mogą stać się ważnym atutem w procesie rekrutacji. Opinie te są o tyle zaskakujące, że wielu badanych deklarowało, że podejmuje prace tymczasowe, a część pracuje regularnie i ma stałe dochody. Wielu nie zauważa tego, że edukacja pozaformalna i uczenie się nieformalne to także sposoby na zdobywanie różnych umiejętności, a tym samym doświadczenia.

### Kilka słów podsumowania

Chociaż wielu marzy, że wraz z zakończeniem edukacji w szkole zakończy się nauka, to warto rozmawiać z młodzieżą o tym, że im dalej w las... tym piękniej, po-

*Zachęcajmy do spotkań z osobami, które swoją pracę po prostu lubią, które nie tyle z lękiem, ile z odwagą i pokorą patrzyły w przyszłość i to, co robią w pracy, przynosi im wiele satysfakcji.*

nieważ będziemy bardziej świadomi wyborów i decyzji, jakie podejmiemy.

**Rozbudzajmy ciekawość** – tak jak rozbudzamy ciekawość np. naukami przyrodniczymi, tworząc młodym ludziom okazje do eksperymentowa-

nia, sprawdzania, badania i poznawania świata, tak samo starajmy się rozbudzić zainteresowanie tym, co ludzie robią w pracy. Zachęcajmy do spotkań z osobami, które swoją pracę po prostu lubią, które nie tyle z lękiem, ile z odwagą i pokorą patrzyły w przyszłość i to, co robią w pracy, przynosi im wiele satysfakcji.

**Zachęcajmy do refleksji** – tak jak zachęcamy do refleksji nad tym, ile wiesz, ile potrafisz, jakie masz umiejętności i potencjał. Samemu trudno dokonać wnikliwej i adekwatnej samooceny. To wymaga rozmowy i – co ważne – nie tylko z osobami dorosłymi. Zastosowana formuła badania opinii okazała się świetnym sposobem, by młodzież porozmawiała między sobą o tym, czego się boi, oraz o tym, jak wiele już osiągnęła i umie.





## SEBASTIAN PTAK

---

członek Zarządu Grupy Blue Media, odpowiada między innymi za obszar bezpieczeństwa oraz rozwój i nadzór nad Systemem Płatności BlueCash (system międzybankowych przelewów natychmiastowych). Absolwent Wydziału Prawa Uniwersytetu Gdańskiego, stypendysta Ministerstwa Edukacji Narodowej. Jest Członkiem Prezydium Forum Technologii Bankowych przy Związku Banków Polskich. W roku 2009 uhonorowany przez Związek Banków Polskich tytułem Ambasadora Gospodarki Elektronicznej, w 2010 zaś Odznaką Honorową ZBP.



# Pracodawca nie pyta o szkolną średnią

## Rozmowa z Sebastianem Ptakiem

Odwaga w myśleniu, szukanie nowych rozwiązań i radzenie sobie z porażkami, łączenie różnych talentów i zasobów członków zespołów, rozwijanie pasji – między innymi na tych fundamentach tworzą się nowoczesne firmy i dzięki temu można przejść od konkurowania kosztami do prawdziwej kreatywności. To furtka do większych marż, a tym samym wyższych wynagrodzeń. Jak do tego ma się szkoła?

*Rozmowę prowadzi Marcin Wandałowski – redaktor thinklettera Kongresu Obywatelskiego*

### **Na ile umiejętności nabyte podczas nauki w szkole przydają się później jej absolwentom w życiu zawodowym?**

Istnieje bardzo duża dysproporcja pomiędzy wymaganiami, jakie firmy stawiają swoim pracownikom, a tym, czego od uczniów oczekują nauczyciele. To, co do 18. roku życia jest wpajane młodzieży w szkolnych ławkach, jest często o 180 stopni różne od tego, na czym zależy pracodawcy. I choć wpływ na wysokie bezrobocie wśród młodych osób ma wiele czynników, to jednym z najważniejszych jest moim zdaniem to, że po ukończeniu szkoły zaczynają oni zupełnie nowe życie. Nie jest ono przedłużeniem tego, w czym przez lata się wychowywali, lecz kompletną zmianą.

*To, co do 18. roku życia jest wpajane młodzieży w szkolnych ławkach, jest często o 180 stopni różne od tego, czego oczekuje pracodawca.*

### **Na czym polegają największe różnice pomiędzy tym, czego oczekuje się w szkole, a tym, na czym szczególnie zależy pracodawcy?**

Różnic jest wiele. Jedną z najważniejszych jest to, że w szkole zwraca się uwagę głównie na indywidualne osiągnięcia ucznia. Samodzielnie zdaje on klasówki,

pracuje na swoje własne świadectwo, a w domu jest pytany o zdobywane samemu oceny. Tymczasem w pracy jest odwrotnie – ważniejsze jest, jak działa twój zespół i jak ty działasz w zespole. Jeden

*Szkoły powinny uczyć współpracy, podziału obowiązków, umiejętności myślenia w kategoriach „my”, a nie „ja”. W życiu zawodowym jest to absolutnie kluczowe.*

człowiek nigdy nie przyniesie firmie wielkiego sukcesu. Teoretycznie muszą to być co najmniej trzy osoby – finansista, marketingowiec i produktowiec. Dlatego też uważam, że szkoły

powinny kłaść większy nacisk na pracę w zespołach. Uczyć współpracy, podziału obowiązków, umiejętności myślenia w kategoriach „my”, a nie „ja”. W życiu zawodowym jest to absolutnie kluczowe.

### **Dlaczego młodzi ludzie mają dziś tak wielki problem z pracą zespołową?**

Kiedyś – mam na myśli lata 70., 80. czy nawet 90. – młodzież uczyła się rozwiązywać problemy, gdyż była... piaskownica. Nie mieliśmy internetu i byliśmy na siebie skazani. Jeżeli jednego dnia dziecko pokłóciło się z kolegą, to nazajutrz już się z nim godziło, bo na osiedlu trudno byłoby znaleźć kolejnego tak dobrego kompana. Konflikty pojawiały się, lecz były w sposób naturalny zażegnywane. Dziś mamy Facebooka, gdzie kolegę mogę wyrzucić ze znajomych i dodać w zamian pięciu następnych. Niezwykle łatwo jest nawiązać znajomość, lecz gdy pojawia się kryzys – nie umiemy go rozwiązać. A pracując w zespole, trzeba mieć świadomość, że konflikty na pewno się zdarzą. Pracownicy muszą umieć sobie z nimi radzić.

### **Przeglądając ogłoszenia, oprócz umiejętności pracy w zespole przedsiębiorcy oczekują od potencjalnego pracownika – przynajmniej na papierze – również kreatywności. Czy nasze szkoły wypuszczają na rynek pracy osoby kreatywne?**

Polskie szkoły są nastawione na pracę odtwórczą. Uczniowie muszą przyswoić zaprezentowaną przez nauczyciela wiedzę, a następnie zdać relację z tego przyswojenia. To kompletne zaprzeczenie kreatywności. Jest ona piętnowana, bo wymaga od szkoły czy nauczyciela dostosowania się do możliwości ucznia, a nie na odwrót.

*Odwaga w myśleniu nie jest w naszych szkołach premiowana, a wręcz przeciwnie – może być karcona. W taki sposób są wychowywane całe pokolenia mało kreatywnych pracowników oraz właścicieli firm wdrażających w nich kulturę organizacyjną folwarku.*

Każdy, kto wyskakuje ponad ten mur, ma trudniej. Uczeń, który dojdzie do rozwiązania zadania matematycznego w inny sposób, niż wymaga tego podręcznik, może być narażony na uzyskanie słabszej oceny. Odwaga

w myśleniu nie jest premiowana, a wręcz przeciwnie – może być karcona. W taki sposób wychowywane są całe pokolenia mało kreatywnych pracowników oraz właścicieli firm wdrażających w nich kulturę organizacyjną folwarku. Bo taki właśnie wzorzec poznali w szkole. Co więcej, kiedy przez kilkanaście lat nauki uczy się, by stać grzecznie w szeregu i nie postępować w sposób odmienny, to efektem tego jest strach przed podjęciem ryzyka. A jest przecież ono czymś zupełnie naturalnym przy zakładaniu i funkcjonowaniu każdej firmy. Niestety wielu ludzi w toku nauczania zostało stłamszonych na tyle, że boją się dziś podjąć rękawicę. Zamiast pozytywnej mobilizacji słyszą raczej: „nie zakładaj tej firmy, znajdź sobie normalną pracę, po co ci to?”.

### **Nie chcemy podejmować ryzyka głównie ze względu na strach przed porażką?**

Sam się nad tym zastanawiam – co sprawia, że tak straszliwie się jej lękamy? Dlaczego uczucie to tak bardzo pęta nam nogi? Przecież najbogatsi ludzie świata bardzo często mówią o swoich porażkach – ile ich ponieśli, na czym polegały, jakie były ich konsekwencje. Wiedzą, że porażka jest wkalkulowana w życie, jest częścią nas. My natomiast tego nie rozumiemy. Nauczono nas, że jej ponoszenie jest czymś jednoznacznie złym i wstydlwym. Kowalski, który staje przed klasą do odpowiedzi i mówi, że  $2+2=5$ , nie robi tego dlatego, że nie potrafi liczyć, lecz dlatego że sparaliżował go strach. Tylko przed czym? Przed tym, że popełni błąd, że będzie wytykany palcami, obśmiewany przez kolegów. Tymczasem w życiu będziemy ponosili mnóstwo porażek. Nauczmy się z nimi żyć.

### **Jak pracodawcy podchodzą do ocen uzyskiwanych przez uczniów w toku edukacji – czy aby dostać dobrą pracę, trzeba mieć na świadectwie same piątki?**

W polskich szkołach, lecz chyba jednak przede wszystkim w naszych domach mamy do czynienia z „kultem średniej”. Jest on moim zdaniem największym zabójcą kreatywności i pracy zespołowej. Podczas niedzielnego obiadu, gdy rozmawiamy z rodziną o tym, co dobrego i złego wydarzyło się u nas w mijającym tygodniu, dzieci często są pytane o to, jaką mają średnią:

„5,0 czy niżej?”, „jest czerwony pasek czy nie?”. Nikt jednak nie pyta się o to, czym się one interesują. Jakie są ich pasje. W czym się specjalizują. Najważniejsze, żeby nasza pociecha była najlepsza ze wszystkiego. A czy nie lepiej byłoby wspierać dzieci w tym, co je ciekawi? Jeśli dziecko jest wybitne z matematyki, to niech spędza nad nią pięć razy więcej

*W polskich szkołach, lecz chyba jednak przede wszystkim w naszych domach mamy do czynienia z „kultem średniej”. Jest on największym zabójcą kreatywności i pracy zespołowej wśród młodzieży.*

czasu zamiast ślęczyć nad historią, której nie znosi. Nawet kosztem ocen. Czy dwójka na świadectwie zmniejszy jego szansę na otrzymanie dobrej pracy? Absolutnie nie. Czy pomoże w tym średnia 5,0? Również nie, co jest powodem ogromnej frustracji wielu osób, którym przez cały tok nauczania wmawiano coś zupełnie innego. Ja akurat na każdym etapie edukacji uzyskiwałem bardzo wysokie średnie. Następnie skończyłem studia prawnicze ze świetnym wynikiem. Do czego mi się to przydało? Do niczego. Nikt nigdy nie spojrzął na moje oceny, nikt nigdy nie zapytał, czy miałem świadectwo z paskiem. Nikogo nie obchodziło, z jakim wynikiem skończyłem studia. Wśród lekarzy jest taki żart: jak nazywa się student medycyny, który kończy akademię medyczną na ostatnim miejscu? Lekarz. Tak samo jak ten, który jest na pierwszym.

### **Skoro oceny nie są dla pracodawcy ważne, to na jakie jeszcze kompetencje pracowników zwraca on szczególną uwagę?**

Najbardziej pożądanym zawodem przyszłości nie jest – jak by się mogło wydawać – informatyk, lecz analityk. A zatem osoba potrafiąca połączyć ze sobą elementy z różnych dziedzin i na tej podstawie wyciągać wnioski. Czymże jest bowiem np. biotechnologia? Obejmuje ona zmieszane ze sobą zagadnienia z zakresu biologii, technologii, IT czy finansów. Tymczasem wiedza, którą nabywają w szkole uczniowie, jest poszatkowana, niepowiązana ze sobą. Osobno więc muszą się oni uczyć geografii, historii czy języka polskiego, choć w wielu aspektach te przedmioty na siebie nachodzą. Jaki jest tego efekt? Młody Polak bez trudu wskaże na mapie Warszawę, poda datę bitwy pod Grunwaldem oraz autora „Pana Tadeusza”. Nie będzie jednak potrafił odpowiedzieć na pytanie, dlaczego Polska znajduje się dziś w takim, a nie innym momencie rozwojowym. Wymaga to bowiem połączenia wiedzy geograficznej, geopolitycznej, historycznej, kulturowej i zapewne jeszcze kilku innych. Firmy cenią umiejętność „klejenia”, łączenia informacji.

### **Czy problemem nie jest też zbyt duże nastawienie edukacji na przeszłość, a zbyt małe na teraźniejszość oraz przyszłość?**

Przedsiębiorstwa interesuje to, co będzie, a nie to, co było. Wymagają od pracowników myślenia długofalowego, którego niestety nie wynoszą oni ze szkoły. Na lekcjach historii – zarówno w podstawówce, gimnazjum, jak i liceum – zaczyna się od starożytności. W czerwcu natomiast rzadko kiedy dochodzi się do XX wieku. A zatem do zagadnień będących najbliższą teraźniejszością, z perspektywy młodego Polaka być może najważniejszych. Mających wpływ na współczesne uwarunkowa-

nia oraz na to, co może wydarzyć się w kolejnych latach. Nie mówi się o tym, co z tych historycznych elementów wynika. Nie chodzi mi o to, by uczyć historii jedynie od II wojny światowej do współczesności. Trzeba jednak wymagać od uczniów myślenia holistycznego, skupiającego się na procesach. Najprościej mówiąc: uczenia, dlaczego jest tak, jak jest.



**K O N G R E S**



**OBYWATELSKI**

**INFORMACJA  
O KONGRESACH  
OBYWATELSKICH**

*zorganizowanych w latach 2005–2017*

# I KONGRES OBYWATELSKI

2005 r. (700 uczestników)



## W stronę rozwoju opartego na wartościach i dialogu

### Sesje tematyczne I Kongresu Obywatelskiego

- Wartości, tożsamość i rozwój
- Jakich elit potrzebuje Polska?
- Wizja rozwoju
- Edukacja dla rozwoju
- Migracja – szanse i zagrożenia
- Jaka demokracja i państwo?
- Jak formować nowe pokolenie Polaków?
- Zdrowe i przejrzyste finanse publiczne
- Jakie regulacje dla gospodarki?
- Nauka dla gospodarki i społeczeństwa
- Polska w Europie i świecie





## II KONGRES OBYWATELSKI

2007 r. (1130 uczestników)

### Rozwój przez wspólnotę i konkurencyjność

#### Sesje tematyczne II Kongresu Obywatelskiego

- Czy potrafimy wybić się na nowoczesne państwo – jak je rozumiemy?
- Kultura i demokracja w Polsce wobec rewolucji komunikacyjnej
- Jakie pożytki z migracji Polaków dla modernizacji Polski?
- Czy potrzebujemy polskich przedsiębiorstw globalnych?
- Jakiej solidarności potrzebujemy? Solidarność między pokoleniami, solidarność wobec biednych i wykluczonych, solidarność w przedsiębiorstwie – jaka jest, jaka być powinna?
- Jakie wartości będą cenić Polacy w roku 2020?
- Wizja rozwoju polskiej gospodarki w kontekście globalizacji
- Enklawy modernizacji Polski. Jak powstają, jak działają, czy są wzorcem i drogą rozwoju całego kraju?
- Polskie metropolie – wyzwania globalizacji a spójność terytorialna
- Czy i jakiej polityki rodzinnej potrzebujemy? Czy polityka rodzinna jest dobrą odpowiedzią na spadek dzietności?

# III KONGRES OBYWATELSKI

2008 r. (800 uczestników)



## Jaka modernizacja Polski?

### Sesje tematyczne III Kongresu Obywatelskiego

- Jakie symbole Polski?
- Edukacja dla modernizacji i rozwoju
- Jaka reforma nauki i szkół wyższych?
- Drogi do dobrego rządzenia
- Jak stworzyć regiony z krwi i kości?
- Jak budować infrastrukturę dla skoku cywilizacyjnego?
- Jaka modernizacja obszarów wiejskich?



## IV KONGRES OBYWATELSKI

2009 r. (1000 uczestników)

### Razem wobec przyszłości

#### Sesje tematyczne IV Kongresu Obywatelskiego

- Portret młodego pokolenia
- Jakie Razem Polaków w XXI wieku?
- Wspólnota tożsamości, zasad czy działań?
- Priorytety edukacji Polaków w XXI w.
- Jakie szkolnictwo wyższe do roku 2030?
- Priorytety rozwoju gospodarczego do roku 2030
- Jak uczynić regiony motorami modernizacji i rozwoju Polski?
- Kultura przestrzeni wobec presji rynku

# V KONGRES OBYWATELSKI

2010 r. (900 uczestników)



## Idea Polski XXI wieku. Podmiotowi Polacy – Podmiotowa Polska

### Sesje tematyczne V Kongresu Obywatelskiego

- Rozwój, ale jaki? Cele i zasady rozwoju
- Jaka wspólnotowość Polaków w XXI w.?
- Jak poprawić rządzenie Polską w XXI w.? Jak zapewnić ciągłość i horyzontalność rządzenia oraz partycypację obywatelską?
- Drogi rozwoju kulturowego Polaków
- Przestrzeń dla komunikacji i dialogu Polaków. Warunki konieczne dla dobrej komunikacji i dialogu Polaków
- Interesy Polski w Europie i na świecie
- Rozwój lokalny. Bariery i stymulanty
- Edukacja XXI w. Cele, miejsca, metody
- Polskie style życia. Między miastem a wsią
- Talenty Polaków. W czym możemy być najlepsi?



## VI KONGRES OBYWATELSKI

2011 r. (1100 uczestników)

### Jaki rozwój, jaka edukacja w XXI wieku – Wielkie Przewartościowanie

#### Sesje tematyczne VI Kongresu Obywatelskiego

- Po co nam społeczeństwo?
- Zrównoważony rozwój Polski – jak zrealizować niechciany cel?
- Jak odnieść sukces na rynku globalnym?  
Strategie i kompetencje przedsiębiorstw oraz państwa
- Czy rolnictwo i przemysł spożywczy mogą być szansą rozwojową Polski w XXI wieku?
- Szanse młodego pokolenia – czas na strategie zbiorowe?
- Czy potrzebujemy „przewrotu kopernikańskiego” w edukacji?
- Potencjał edukacji pozaszkolnej – jaki jest, jak go wykorzystać?
- Jak wykorzystać środki UE do budowy kapitału ludzkiego i społecznego w latach 2014–2020?

# VII KONGRES OBYWATELSKI

2012 r. (1300 uczestników)



## Postawy i umiejętności kluczem do rozwoju Polaków i Polski

### Sesje tematyczne VII Kongresu Obywatelskiego

- Innowacyjność i konkurencyjność polskich przedsiębiorstw – gdzie leży pies pogrzebany?
- Przyszłość polskiej edukacji – scenariusze rozwoju
- Jaki etos w administracji – służba publiczna, menedżerski profesjonalizm czy przestrzeganie procedur?
- Co znaczy „człowiek kulturalny” – w poszukiwaniu źródeł postaw i umiejętności
- Społeczna odpowiedzialność uczelni – jak ją rozumieć, jak realizować?
- Budowa wspólnot lokalnych – jakich kompetencji potrzebuje, a jakich uczy?
- Strategiczne projekty energetyczne – czy stać nas na dialog i porozumienie?

### Warsztaty:

- Jaki klucz kompetencyjny dla rozwoju innowacyjności młodych Polaków?
- Jak być podmiotowym w cyberświecie?



## VIII KONGRES OBYWATELSKI

2013 r. (1100 uczestników  
1000 wejść na transmisję on-line)

# Jaka modernizacja Polski – od budowy infrastruktury do nowych postaw i zachowań?

### Sesje tematyczne VIII Kongresu Obywatelskiego

- Jaka wizja rozwoju Polski – cele, zasady, sekwencja
- Drogi do innowacyjnej Polski
- Polska ekspansja na Europę i świat – czy i jak to zrobić?
- Oddolny „przewrót kopernikański” w edukacji – na ile to możliwe i jak to zrobić?
- Obywatelska modernizacja Polski – jak wykorzystać tę szansę?
- Więcej spójności, mniej segregacji – jak to zrobić?
- Praca w Polsce – jak zbudować lepszy rynek pracy?
- Miasta przyjazne mieszkańcom – jak uczynić je dobrym miejscem do życia?
- Konflikt jako dobro wspólne?
- Drogi do lepszego państwa – lekcje z historii

# IX KONGRES OBYWATELSKI

2014 r. (1000 uczestników)



## Polska jutra. Jak rozwinąć nasze skrzydła?

### Sejsje tematyczne IX Kongresu Obywatelskiego

- Narodowy Coaching w edukacji, kulturze i biznesie – jak rozwinąć nasze skrzydła?
- Jak budować pomosty pomiędzy Polakami?
- Rola polskich czempionów w pobudzaniu innowacyjności i ekspansji zagranicznej małych i średnich przedsiębiorstw
- Umiejdzynarodowienie uczelni – jak to zrobić dobrze?
- Jaki rozwój polskich miast – czas na nową doktrynę?
- System sprawiedliwości dla obywateli – jak to zrobić?
- Jak włączyć emigrację do rozwoju Polski?

**Pokaz filmu** *Alphabet* (reż. Erwin Wagenhofer, Austria/Niemcy, 2013)  
połączony z dyskusją, zorganizowany we współpracy z Akademią Dokumentalną





# X KONGRES OBYWATELSKI

2015 r. (900 uczestników)

## Polska jutra. Możemy być lepsi

### Sesje tematyczne X Kongresu Obywatelskiego

- Na jakich wartościach oprzeć rozwój Polski?
- Polska gospodarka – czas na ekosystemy rozwoju
- Edukacja dla rozwoju. Jakich postaw i kompetencji potrzebujemy i jak je rozwijać?
- Cyfrowa szansa – co zrobić, aby zaawansowane usługi IT stały się polską specjalizacją?
- Sport dla zdrowia, rozwoju osobistego i budowy więzi społecznych
- Jakiej przestrzeni publicznej potrzebujemy?
- Polska lokalna – jak się rozwijać?
- Czas na godną pracę i lepszy rynek pracy
- Las – źródło tożsamości, edukator i kreator więzi
- Co możemy zaoferować Europie i światu?

# XI KONGRES OBYWATELSKI

2016 r. (1200 uczestników)



## Dojrzała Polska – lepsza Polska!

### Sesje tematyczne XI Kongresu Obywatelskiego

- Dojrzałe elity – co to znaczy i jak je budować?
- Młodzi i starzy – wyjdźmy z hipokryzji i stereotypów
- Edukacja do dojrzałości – co to znaczy i jak to robić?
- Cyfrowa rewolucja w polskiej gospodarce.  
Przemysł 4.0 – ekonomia współdzielenia – Big Data
- Biznes i nauka – na co postawić? Jak zapewnić równowagę i synergię rozwoju?
- Jak budować wspólnoty lokalne – w oparciu o tożsamość, interesy czy wspólne projekty?
- Rewitalizacja naszych miast – kierunki i mechanizmy
- Przyroda – przestrzeń aktywności Polaków
- Unia Europejska i migracje – polskie interesy i współodpowiedzialność

**Pokaz filmu** *Lo i stało się. Zaduma nad światem w sieci* (reż. Werner Herzog)



## XII KONGRES OBYWATELSKI

2017 r. (800 uczestników)

### Partnerska i wspólna Polska. Szacunek – Uczciwość – Współpraca

#### Sesje tematyczne XII Kongresu Obywatelskiego

- My Polacy – kim jesteśmy? Jaka jest nasza tożsamość? Jaki jest sens Polskości?
- Edukacja do rozumienia siebie i świata
- Wizja Polski na 100 lat niepodległości. Głos młodych
- Druga transformacja polskiej gospodarki – co nas czeka?
- Dla kogo i jakie państwo?
- Rozwój lokalny oparty na partnerstwie
- Wpływ rewolucji cyfrowej na demokrację i społeczeństwo
- Partnerstwo edukacji, nauki i biznesu dla interdyscyplinarności i sukcesu „na styku” – idea dwupółkulowej Polski

**Pokaz filmu** *Czy czeka nas koniec* i dyskusja – partnerstwo przyrody i rozwoju gospodarczego

# KONGRES OBYWATELSKI

2005–2017



## Razem w dwunastu Kongresach wzięło udział:

**880**

panelistów

**ponad 11 900**

uczestników, przedstawiciele administracji centralnej i lokalnej, NGO's, biznesu, środowisk naukowych, organizacji studenckich, młodzieży oraz społeczeństwa obywatelskiego z różnych części Polski

Materiały kongresowe i więcej o kongresach na stronie

[www.kongresobywatelski.pl](http://www.kongresobywatelski.pl)

# PUBLIKACJE KONGRESU OBYWATELSKIEGO

- *Idea dwupółkulowej Polski. Nauka – biznes – edukacja*, Gdańsk 2018
- *Druga transformacja polskiej gospodarki*, Gdańsk 2018
- *Edukacja do rozumienia siebie i świata*, Gdańsk 2018
- *Idea partnerskiej i wspólnej Polski*, Gdańsk 2018
- *Terapia narodowa – w kierunku dojrzałości*, Gdańsk 2017
- *Pomorze i Polska – razem wobec trudnego świata*, Gdańsk 2017
- *Lepsze życie Pomorzán. Pasje – Obywatelska wspólnota – Europa*, Gdańsk 2016
- *Na jakich wartościach oprzeć rozwój Polski?* Gdańsk 2016
- *Polska lokalna – jak się rozwijać?* Gdańsk 2016
- *Kompetencje przyszłości – jakich postaw i umiejętności potrzebujemy?* Gdańsk 2016
- *Polska jutra – możemy i chcemy być lepsi*, Gdańsk 2016
- *Jakość życia Pomorzán*, Gdańsk 2016
- *Jak włączyć emigrację do rozwoju Polski?* Gdańsk 2015
- *Czempiony dla innowacyjności Polski*, Gdańsk 2015
- *Wymiar sprawiedliwości – jak go zbliżyć do obywateli?* Gdańsk 2015
- *Jak budować pomosty między Polakami?* Gdańsk 2015
- *Jak rozwinąć nasze skrzydła? Narodowy Coaching*, Gdańsk 2015
- *Energia Pomorzán – skąd ją czerpać i jak z niej korzystać?* Gdańsk 2014
- *Polska ekspansja na Europę i świat – jak to zrobić?* Gdańsk 2014
- *Jak napędzić obywatelską modernizację Polski?* Gdańsk 2014
- *Drogi do innowacyjnej Polski*, Gdańsk 2014
- *Jak odbudować polskie społeczeństwo?* Gdańsk 2014
- *Czy konflikt może być dobrem wspólnym?* Gdańsk 2014
- *Jaka modernizacja Polski: od budowy infrastruktury do nowych postaw i zachowań?* Gdańsk 2014
- *Przewrót kopernikański – oddolnie zmieniamy polską edukację*, Gdańsk 2014
- *Pomorskie miasta – jak je kształtować dla dobra wspólnego?* Gdańsk 2013
- *Dobro wspólne – lepsza jakość życia*, Gdańsk 2013
- *Postawy i umiejętności kluczem do rozwoju Polaków i Polski*, Gdańsk 2013
- *Jaka przyszłość polskiej edukacji*, Gdańsk 2012
- *Budowa wspólnot lokalnych – jakich kompetencji uczy, a jakich potrzebuje?* Gdańsk 2012
- *Kultura organizacyjna kluczem do innowacji i konkurencyjności przedsiębiorstw*, Gdańsk 2012

- *Forum rozwoju charakterów i postaw*, Gdańsk 2012
- *Jaki etos w administracji – służba publiczna, menedżerski profesjonalizm czy przestrzeganie procedur?* Gdańsk 2012
- *Kultura – Polityka – Rozwój. O kulturze jako „dźwigni” rozwoju społecznego polskich metropolii i regionów*, Gdańsk 2012
- *Pomorze – jakie wartości, jaki rozwój?* Gdańsk 2012
- *Rozwój i edukacja. Wielkie przewartościowanie*, Gdańsk 2011
- *Jakich metakompetencji potrzebują Polacy. Przesłania Forum Kompetencji VI Kongresu Obywatelskiego*, Gdańsk 2011
- *Jak wykorzystać środki UE do budowy kapitału ludzkiego i społecznego w latach 2014–2020?* Gdańsk 2011
- *Jak wykorzystać potencjał edukacji pozaszkolnej w Polsce?* Gdańsk 2011
- *Pakt dla szkoły. Zarys koncepcji kształcenia ogólnego*, Gdańsk 2011
- *Przyszłość na 3+. Głos uczniów*, Gdańsk 2011
- *Podmiotowość dla rozwoju*, Gdańsk 2011
- *Rozwój lokalny. Bariery i stymulanty*, Gdańsk 2010
- *Talenty Polaków*, Gdańsk 2010
- *Polskie style życia. Między miastem a wsią*, Gdańsk 2010
- *Jak poprawić komunikację i dialog Polaków?* Gdańsk 2010
- *Jak poprawić rządzenie Polską w XXI wieku?* Gdańsk 2010
- *Jaka wspólnotowość Polaków w XXI wieku?* Gdańsk 2010
- *Cele i zasady rozwoju*, Gdańsk 2010
- *Jak uszlachetnić nasze Polskę*, Gdańsk 2010
- *W poszukiwaniu wizji Polski XXI wieku. Forum Idei*, Gdańsk 2010
- *Idea polskich miast*, Gdańsk 2010
- *Jaka podmiotowość Polski w XXI wieku?* Gdańsk 2010
- *Edukacja dla rozwoju*, Gdańsk 2010
- *Co nas łączy, a co dzieli? Opinie Polaków*, Gdańsk 2009
- *Polska rodzina. Jaka jest, jak się zmienia?* Gdańsk 2009
- *Jak uczynić regiony motorami rozwoju i modernizacji Polski*, Gdańsk 2009
- *Priorytety edukacji Polaków w XXI wieku – wydanie z okazji IV Kongresu Obywatelskiego*, Gdańsk 2009
- *Jakie szkolnictwo wyższe w roku 2030? – wydanie z okazji IV Kongresu Obywatelskiego*, Gdańsk 2009
- *Priorytety rozwoju gospodarczego do roku 2030 – wydanie z okazji IV Kongresu Obywatelskiego*, Gdańsk 2009
- *Jakie Razem Polaków w XXI wieku? Wspólnota tożsamości, zasad czy działań?* Gdańsk 2009

- *Portret młodego pokolenia*, Gdańsk 2009
- *Polacy – w pułapce autotereotypów?* Gdańsk 2009
- *W poszukiwaniu portretu Polaków*, Gdańsk 2009
- *Edukacja dla modernizacji i rozwoju – z okazji III Kongresu Obywatelskiego*, Gdańsk 2008
- *Jaka reforma nauki i szkół wyższych – z okazji III Kongresu Obywatelskiego*, Gdańsk 2008
- *Jak tworzyć regiony z krwi i kości – z okazji III Kongresu Obywatelskiego*, Gdańsk 2008
- *Infrastruktura dla skoku cywilizacyjnego – z okazji III Kongresu Obywatelskiego*, Gdańsk 2008
- *Jaka modernizacja obszarów wiejskich – z okazji III Kongresu Obywatelskiego*, Gdańsk 2008
- *Najnowsza fala emigracji – szansa czy zagrożenie dla modernizacji Polski?* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Przeskoczyć samych siebie. Rewolucja innowacyjna w polskiej nauce i dydaktyce* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Drogi do dobrego rządzenia – z okazji III Kongresu Obywatelskiego*, Gdańsk 2008
- *Spółeczna gospodarka rynkowa w dobie globalizacji*, Gdańsk 2008
- *Modernizacja Polski. Kody kulturowe i mity*, Gdańsk 2008
- *W poszukiwaniu kompasu dla Polski – po II Kongresie Obywatelskim*, Gdańsk 2007
- *Rozwój poprzez wspólnotę i konkurencyjność – z okazji II Kongresu Obywatelskiego*, Gdańsk 2007
- *Pomorskie wartości i tożsamości – dziś i jutro*, Gdańsk 2007
- *W stronę wspólnoty regionalnej*, Gdańsk 2006
- *Media a rozwój wspólnoty regionalnej*, Gdańsk 2006
- *Czy kultura może być dźwignią rozwoju Pomorza?* Gdańsk 2006
- *Młodzi o Pomorzu*, Gdańsk 2006
- *Migracje – Szanse czy zagrożenia?* Gdańsk 2005 – z okazji Kongresu Obywatelskiego
- *Jak poprawić dialog Polaków*, Gdańsk, 2005 – z okazji Kongresu Obywatelskiego
- *Jakie elity są potrzebne Polsce*, Gdańsk 2005 – z okazji Kongresu Obywatelskiego

Publikacje można pobrać nieodpłatnie ze strony

[www.kongresobywatelski.pl/dorobek/ksiazki](http://www.kongresobywatelski.pl/dorobek/ksiazki)

# RADA PROGRAMOWA KONGRESU OBYWATELSKIEGO



**dr Jan Szomburg**

---

Przewodniczący Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego,  
Prezes Zarządu Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową



**Bogdan Rogala**

---

Wiceprzewodniczący Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego,  
Prezes Zarządu Philips Lighting Poland Sp. z o.o.



**Witold Radwański**

---

Wiceprzewodniczący Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego,  
Prezes Zarządu Krokus Private Equity Sp. z o.o.



**Katarzyna Zawodna**

---

Wiceprzewodnicząca Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego,  
Prezes Zarządu Skanska CDE Sp. z o.o.



**dr hab. Małgorzata Bogunia-Borowska**

---

Instytut Socjologii, Uniwersytet Jagielloński



**Stefan Dunin-Wąsowicz**

---

Prezes Zarządu Efekt Technologies Sp. z o.o.



**dr hab. Maciej Duszczyk**

---

Prorektor ds. naukowych, Uniwersytet Warszawski





### **Robert Firmhofer**

---

Dyrektor Centrum Nauki Kopernik



### **dr Bogusław Grabowski**

---

Ekonomista, członek Rady Polityki Pieniężnej w latach 1998–2004



### **Andrzej Halesiak**

---

Dyrektor w Biurze Analiz Makroekonomicznych Banku Pekao SA



### **prof. Dariusz Jemielniak**

---

Akademia Leona Koźmińskiego,  
Rada Powiernicza Wikimedia Foundation



### **Jacek Kajut**

---

Prezes Zarządu Vector Sp. z o.o. (twórca marki Vector)



### **dr hab. Piotr Nowak**

---

Adiunkt w Instytucie Socjologii Uniwersytetu Jagiellońskiego



### **Luk Palmen**

---

Prezes InnoCo Sp. z o.o.



### **Marcin Skrzypek**

---

działacz społeczno-kulturalny w Lublinie, TNN Ośrodek Brama Grodzka







**Zofia Dzik**  
Prezes Zarządu  
Fundacji Humanites

W szkole kluczowa jest relacja mistrz-uczeń, ale w takim ujęciu, że prawdziwy mistrz nigdy nie wychodzi z roli ucznia.



**Janusz Wardak**  
niezależny  
doradca edukacyjny

Musimy pozwolić dzieciom wzrastać systematycznie do świata konsekwencji, odpowiedzialności, planowania swoich działań. Tylko wtedy wejście w dorosłość, a więc pełną odpowiedzialność, nie skończy się traumatycznym szokiem.



**kpt. Krzysztof Baranowski**  
Szkoła Pod Żaglami

Edukacja, w której tradycyjna nauka przeplata się z formowaniem charakteru, doświadczaniem i sprawdzaniem się w realnym życiu przynosi oszałamiające efekty.



**prof. dr hab. Jan Fazlagić**  
Uniwersytet  
Ekonomiczny  
w Poznaniu

O ile przeszkody dla ujawnienia się kreatywności tkwią zazwyczaj w jednostce, o tyle barierą dla rozwoju interdyscyplinarności są zazwyczaj uwarunkowania instytucjonalne i kulturowe znajdujące się poza jednostką.



**Patrycja Błaszowska**

Od nauczycieli, rodziców, znajomych młodzi ludzie słyszą, że najlepsze są konkretne kierunki studiów dające pracę. Łatwo pomyśleć, że nie potrzebujemy w Polsce przedstawicieli innych zawodów niż prawnik czy lekarz a interdyscyplinarność jest czymś nienaturalnym.



**Aleksander Piskorz**  
studenci  
Uniwersytetu  
Gdańskiego

K O N G R E S  
  
O B Y W A T E L S K I

## Jak budować partnerską i wspólną Polskę?

*Szanujemy  
i doceniajmy  
się nawzajem*

*Bądźmy  
lojalni i godni  
zaufania*

*Budujmy  
na talentach  
i pasjach*

*Uwierźmy  
w zasadę  
wzajemności*

*Budujmy  
Polskę  
„na TAK”*

*Twórzmy  
relacje  
i więzi*

*Słuchajmy  
się  
nawzajem*

*Budujmy  
Polskę  
równych  
szans*

*Uwierźmy  
w siebie*

WYDAWCA



PARTNERZY STRATEGICZNI



**SKANSKA**

PARTNERZY

**Politechnika  
Warszawska**



ISBN: 978-83-7615-142-7