

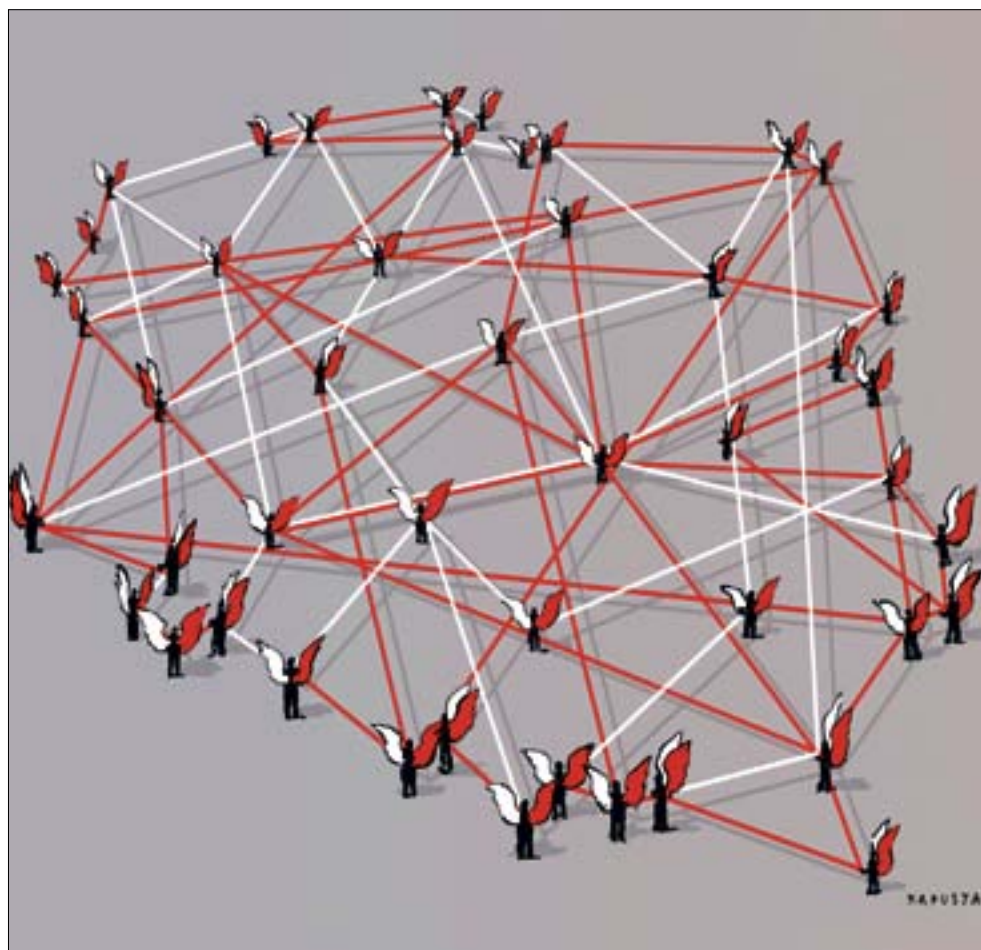
Narodowy coaching

JAK ROZWINĄĆ NASZE SKRZYDŁA



PONIEDZIAŁEK 30 CZERWCA 2014

ILUSTRACJA JANUSZA KAPUSTY



Wygrać kolejne ćwierćwiecze



JAN SZOMBURG



PIOTR ZBIERANEK

Choć nie ze wszystkich zmian jesteśmy zadowoleni, to trudno się nie zgodzić, że pierwsze ćwierćwiecze naszej wolności było okresem niezwykłego rozwoju kraju. Jednocześnie jesteśmy coraz bardziej świadomi tego, że dotychczasowe paliwo rozwojowe Polski – indywidualne dążenie do sukcesu zorientowane na sferę materialną – wyczerpuje się. Że potrzebujemy bardziej zrównoważonego i wszechstronnego rozwoju. Że konieczne staje się poszerzenie strategii indywidualnych o strategię zbiorowe i dołączenie do aktywności zorientowanych na dziś tych podejmowanych z myślą o jutrze, a do działań sprzyjających wzrostowi gospodarczemu – tych, które wspierają rozwój społeczno-kulturowy. Nie zapominając więc o rozwoju infrastruktury i przebudowie regulacji oraz instytucji, powinniśmy wyzwolić nowy impuls modernizacji. A on drzemie właśnie w nas samych – w sferze kulturowo-mentalnej.

ki oraz państwa. Obecna Polska osiągnęła sukces głównie dzięki naszemu etosowi postchłopskiemu – naszej pracowitości, przedsiębiorczości, sprytowi, zdolności do adaptacji i pędowi ku wiedzy. Znaczna część rodaków stała się studentami i przedsiębiorcami – właśnie w edukacji i biznesie, poszukując sukcesu oraz sposobu na zapewnienie dostatniego życia sobie i najbliższym. To spowodowało najpierw wybuch małej przedsiębiorczości, która szybko wypełniła luki rynkowe odziedziczone po gospodarce socjalistycznej. Później zaś uczyniło z Polski świetnego podwykonawcę dla zachodnich koncernów. Podwykonawstwo jest tym, co charakteryzuje rodzimą gospodarkę w nieomal każdej branży, począwszy od tradycyjnego przemysłu, aż po sektor usług dla biznesu (BPO). Całe roczniki studentów przejmowane są przez przedsiębiorstwa zajmujące się obsługą klienta lub księgowością zachodnich koncernów. Właśnie w ten sposób – jako rezerwuariatęj i stosunkowo dobrze wykształconej siły roboczej – postrzegają Polskę zagraniczni inwestorzy.

W przeszłości model ten zapewnił miejsca pracy i pozwolił naszej gospodarce szybko się rozwijać. Dziś jednak utrwała charakter Polski jako kraju zależnego, nastawionego na tu i teraz oraz pozbawionego „ssania innowacyjnego”.

” Wykorzystajmy talenty, pasję i energię Polaków

Odwierciedla także naszą kondycję kulturową jako społeczeństwa pracy i przedmiotów. Zadajemy więc sobie pytanie, czy chcemy być tacy nadal, ryzykując pozycję wiecznego średniaka. Czy też wolimy raczej budować społeczeństwo podmiotowe, mające ambicje kreowania rzeczywistości i bycia liderem? Społeczeństwo chcące realizować nie tylko cudze, ale i własne pomysły, czepiące przyjemność nie tylko z pracy i gromadzenia dóbr, ale także z relacji społecznych i rozwijania swoich pasji. Jedynie będąc dojrzałym społeczeństwem, opartym na świadomych i podmiotowych jednostkach, stworzymy środowiska sprzyjające rozwojowi innowacyjnej gospodarki i przemienimy nasze instytucje w prawdziwe wylegarnie orłów. Podmiotowych, mierzących wysoko i zdolnych do ekspansji na światowych rynkach, przedsiębiorców i kreatorów zmian nawet w obrębie najprostszycy i najbardziej banalnych działań. Dlatego we wszystkich dziedzinach życia potrzebujemy nowych, bardziej demokratycznych kultur organizacyjnych, które będą sprzyjać wykorzystaniu talentów, pasji i energii Polaków.

ciąg dalszy »L2

Komentarz Myślenie do przodu



BOGUSŁAW CHRABOTA

redaktor naczelny „Rzeczpospolitej”

czasami trzeba mieć dobry pretekst, by wygrzebać w myśli jakąś głęboką motywację z przeszłości, drobny szczegół, który dziś zapomniany, niegdyś był fundamentem wewnętrznej konstytucji, napędzał rzeczywistość, nadawał życiu tempo. Jak wielu z mojego pokolenia, także i ja przez kolejne lata zapomniałem, czym była ta wewnętrzna sprężyna ciągnąca mnie, moich rówieśników, całą Polskę do przodu w latach 90.

Może mało to oryginalne, ale pamięć przywróciła mi rocznica czerwca. Nie tyle same obchody ćwierćwiecza, co dawno niewidziane twarze z tamtego czasu, kilka wspomnieniowych tekstów, stare plakaty, odświeżone symbole. Czy o nich zapomniałem? Czy historia skutecznie zamieniła nas, rewolucjonistów z tamtej epoki, w ludzi obrosłych tłuszczem i nudnie statecznych? Czasem mam wrażenie, że tak. Ale przecież jesteśmy tacy sami. A Polska, mimo iż w ciągu tych 25 lat dojrzała, wciąż wymaga tej samej świeżości i entuzjazmu, co na przełomie epok. Wtedy gnała nas do przodu nie tylko odrodzona idea „Solidarności”. Mieliśmy poczucie, że powiał wreszcie wiatr historii, a natura daje nam skrzydła, byśmy mogli poszybować z naszą wizją Polski, jej sukcesu – w nowoczesność. W gruncie rzeczy tak było. Opatrzność dawała szansę, geopolityka sprzyjała jak nigdy, ale czy umieliśmy z tego do końca skorzystać? Ile było w nas naiwności, że wierzyliśmy, iż wszystko się ułoży najlepiej?

Po 25 latach mamy inną ojczyznę. Kraj niewątpliwie

piękniejszy, mądrzejszy i bardziej zasobny. W centrach miast wieżowce, a nasze firmy przebijają się na międzynarodowych rynkach. Dochowaliśmy się młodzieży, która nie żyje już tylko kompleksami i świetnie sobie radzi w świecie. Tylko czy dajemy tej młodzieży, tej współczesnej Polsce to, czego ona naprawdę potrzebuje? Czy nasze zmęczenie, samozadowolenie albo wypalenie nie skazuje naszych dzieci na tułaczkę? Gdyby nie było w tych wątpliwościach cienia sensu, 2 miliony młodych Polaków nie wybierałyby Irlandii, Anglii, Szkocji, Niemiec i Hiszpanii. Szukaliby swojego osobistego szczęścia, sukcesu i domu między Wisłą i Odrą.

Gdzie popełniłmy błąd? Czego nie umieliśmy dopilnować, że tak się stało? To jedna kwestia, ale ta druga, ważniejsza, to umiejętność odczytania tropów, które prowadzą w przyszłość. Jak obudzić tego ducha sprzed lat? Jak wesprzeć inicjatywę, dynamizm, świeżość młodych Polaków? Przekonać ich, że warto wrócić do domu?

Oczywiście, nie ma gotowych recept, ale są pomysły, intuicje. Piszemy o tym w „Rzeczpospolitej” codziennie. Dyskutujemy w domach i w polityce. Rozważamy podczas kolejnych kongresów obywatelskich. I nic dziwnego, bo może to najpilniejsza sprawa z tych, jakie przed nami stawia współczesność. Przywrócić Polsce i Polakom ducha wielkiej zmiany. Przekonać ich do pracy dla kraju. Zapewnić, by była efektywna. Właśnie tego potrzebujemy dziś jak nigdy. Nazwijmy to po prostu, bez wielkich słów, myśleniem do przodu. ■

Otwórzmy okna

Czujemy, że pewne rzeczy w wolnej Polsce nam nie wychodzą. Świadczy o tym emigracja, będąca chlebem powszednim – zwłaszcza młodych – rodaków. Nie chodzi jedynie o wyjazdy z kraju, ale coraz częściej również o emigrację wewnętrzną, która oznacza wycofanie się z wszelkiej aktywności społecznej i politycznej, a nawet ekonomicznej (zużycie energetyczne). To reakcja nie tyle na skromne warunki materialne, ile przede wszystkim na brak normalności. To również protest przeciwko dusznej atmosferze panującej w środowiskach, w których Polacy żyją i pracują. Bo to ona podcina im skrzydła. Przykładów jest wiele, od postawy „milcz, jak do mnie mówisz”, wszechobecnej w rodzinie, szkole, pracy czy urzędach, przez brak empatii i wzajemnego szacunku oraz sztywną hierarchię, opartą bardziej na relacjach niż prawdziwych osiągnięciach, po niechęć do otwartej dyskusji. Nierzadko towarzyszą temu niskie poczucie własnej wartości i kompleksy, które wystrzają naszą indywidualistyczną – by nie powiedzieć: egoistyczną – postawę.

Stwórzmy wylegarnie orłów

I to właśnie tu, w sferze naszych postaw i umiejętności, znajdują się największe niewykorzystane rezerwy rozwojowe Polski. A zmiana tych postaw, uwalniająca nasz ukryty potencjał, zależy przede wszystkim od nas samych – społeczeństwa.

W kolejnym ćwierćwieczu potrzebujemy nowego „wielkiego przejścia”, czyli nowej transformacji. Dotyczy ona zarówno społeczeństwa, jak i gospodar-

Wygrać kolejne ćwierćwiecze

dokończenie z ►L1

Aby nowa transformacja zakończyła się sukcesem – gospodarka stała się innowacyjna, a administracja bardziej empatyczna – potrzebna jest zmiana kulturowo-mentalna całego społeczeństwa. Zmiana naszego środowiska i samych siebie. To coś więcej niż budowa kolejnych parków naukowo-technologicznych, organizowanie specjalnych lekcji innowacyjności w szkołach czy nowoczesnych wskaźników w administracji. Musimy wreszcie zacząć myśleć o własnych kompetencjach nie tylko jako przydatnych w pracy zawodowej, w kategoriach zarabiania pieniędzy, ale także – wszechstronnego rozwoju osobowego i społecznego. Musimy zaakceptować, że nie wszystko, czego się nauczymy, będzie przynosić wymierny i natychmiastowy efekt w postaci lepszej pracy i wyższych zarobków. Bo to, czego nam potrzeba, aby odnaleźć się w życiu zawodowym i społecznym, nie ogranicza się jedynie do znajomości języków obcych i kompetencji cyfrowych. Przeciwnie. To przede wszystkim kompetencje osobowe – samoświadomość siebie, swoich potrzeb, talentów oraz pasji, empatia i zdolność rozumienia innych ludzi, gotowość do działania na rzecz szerszej wspólnoty, akceptacja porażki i umiejętność uczenia się na swoich błędach, ale także zdolność do przyjmowania oraz przekazywania krytyki. To właśnie te cechy wyróżniają prawdziwe orły i tworzą silne społeczeństwo, oparte na silnych jednostkach. Bez tych postaw i umiejętności nie uda nam się zbudować dynamicznego a jednocześnie przyjaznego sobie, spójnego społeczeństwa. A to ono jest kluczem do prawdziwie innowacyjnej gospodarki.

Dajmy szansę nowej warstwie liderów

Poza naszymi osobistymi kompetencjami powinniśmy również wspólnie popracować nad nowoczesną polską formą. Tak, by powstał nowy polski habitus – łączący w sobie różne – czasem pozornie sprzeczne – elementy z naszej tysiącletniej historii, w tym uszlachetniony indywidualizm z upodmiotowioną wspólnotowością. Chodzi o stworzenie wizji polskości pozbawionej kompleksów, którą wszyscy, zwłaszcza młodzi Polacy i nowa klasa średnia, potraktują jako „tożsamościową kotwicę”, źródło osobistej siły i energii oraz poczucia własnej wartości.

Co jest niezbędne, by dokonała się ta kulturowo-mentalna zmiana? Wydaje się, że przede wszystkim rozwój nowej warstwy empatycznych, wzorcowych liderów. Warstwy, która łączyłaby w sobie dwie polskie tradycje i dwa polskie etosy. Z jednej strony to tradycja i etos romantycznej energii, kreowania dalekosiężnych wizji i dążenia do osiągania wielkich celów. Z drugiej zaś – pozytywistycznej zdolności do mozolnej, postępującej krok za krokiem realizacji swoich planów, w tym także zgody na odroczone gratyfikacje. Takich liderów można znaleźć we wszystkich środowiskach: biznesowych, edukacyjnych, naukowych, kulturowych oraz pozarządowych. To oni dokonują zmiany istniejących kultur organizacyjnych – przemieniając nasze szkoły, zakłady pracy i urzędy w instytucje, w których chce się nam pracować i w których jest normalnie. Tym samym będą przekazywaczami nowoczesnej formy w naszym życiu prywatnym i zbiorowym.

Takie pokolenie liderów, tworzących zresztą niejednokrotnie swoiste sieci łączące cały kraj, ujawnia się w najróżniejszych sferach naszego życia – społecznej i obywatelskiej, ale też biznesowej – już dziś. Projekty w rodzaju: Program Rozwoju Bibliotek, Latarnicy Polski Cyfrowej, Polsko-Amerykańska Szkoła Liderów, ale też takie przedsięwzięcia jak Dolina Lotnicza czy Centrum Nauki „Kopernik” pokazują potencjał, jaki tkwi w Polakach. Nie inaczej jest w biznesie, o czym świadczą pracownicy korporacji działający na rzecz lokalnych społeczności w ramach programów wolontariatu pracowniczego. Innym przykładem jest bydgoska PESA, która przeszła długą drogę od postpeereelowskiego Zakładu Naprawy Taboru Kolejowego do nowoczesnej firmy, zbudowanej na kulturze współpracy.

Przemiany, które dokonują się za sprawą wzorcowych, oddolnych liderów, dotyczą dziś zazwyczaj jedynie enklaw. Aby stały się powszechne, trzeba stworzyć płaszczyzny wzajemnego dostrzegania się i przenikania doświadczeń oraz połączyć wysiłki licznych środowisk i nadać im wspólny sens i cel.

Stańmy przed lustrem!

Aby przyspieszyć proces transformacji społecznej świadomości, a także oddolnej przemiany naszych kultur organizacyjnych, konieczna jest szeroka autorefleksja. To ona stanowi wstęp do tak potrzebnych nam zmian. Musimy mieć odwagę, by stanąć przed lustrem i uczciwie przyjrzeć się samym sobie – dostrzec swoje silne i słabe strony. Musimy się zastanowić, w jaki sposób się zmieniać, by wspólnie wygrać przyszłość oraz jakich postaw i umiejętności (kompetencji cywilizacyjnych) potrzebujemy w XXI wieku. Właśnie temu ma służyć debata narodowa, poprzedzona między innymi tym zbiorem tekstów oraz zainicjowana specjalnie dedykowaną sesją tematyczną w ramach IX Kongresu Obywatelskiego, który odbędzie się 25 października br. pod hasłem „Polska jutra – jak rozwinąć nasze skrzydła?”. ■

dr Jan Szomburg jest ekonomistą, prezesem Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową, inicjatorem i organizatorem Kongresów Obywatelskich

Piotr Zbieranek jest socjologiem i psychologiem, pracownikiem naukowym Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową

Droga do dojrzałości

OSOBOWOŚĆ | Kluczem do udanego życia jest zaspokojenie potrzeb



TOMASZ CZUB

Osobowość kształtuje się przez całe życie, a w sprzyjającym środowisku – dojrzeje. To ona, obok środowiska, w którym wrostamy i żyjemy, oraz nieustannie dokonywanych wyborów, decyduje o tym, w jaki sposób funkcjonujemy w świecie, podchodzimy do edukacji, pracy, rozwoju zainteresowań, ale także – jak

kształtujemy nasze relacje z innymi czy na ile angażujemy się jako obywatele.

Wraz z dojrzewaniem osobowości rośnie nasza zdolność do rozpoznawania i zarządzania emocjami i wewnętrznymi impulsami. Dzięki temu możemy działać w sposób bardziej celowy i systematyczny. Nieustannie poszerzamy naszą wiedzę o świecie i nabywamy praktycznych umiejętności, rozwijając jednocześnie zdolność do korzystania z nich w sposób twórczy i dostarczający satysfakcji. Pozwala nam to uniknąć rutyny i sprawia, że życie jest ciekawe.

Kształtowanie osobowości sprzyja lepszemu rozumieniu tego, że inni ludzie są dla nas ważni. Potrafimy ich traktować z szacunkiem, umiejętnie i otwarcie się z nimi komunikować, budując pozytywne i

stabilne relacje, współpracując czy też okazując współczucie.

Przyjmujemy jako własny krąg zasad i wartości uznawanych w środowisku, w którym żyjemy. Dbamy o porządek, szanujemy prawo, uczestniczymy w wyborach, zachowując poczucie, że działamy na podstawie swoich preferencji i własnego wyboru.

Jak rodzą się orły? Lub innymi słowy: co sprzyja dojrzewaniu osobowości? Zaspokojenie trzech podstawowych i uniwersalnych potrzeb człowieka. Po pierwsze, potrzeby autonomii, która pozwala widzieć siebie jako źródło, sprawcę własnych działań, zgodnych z naszymi wyborami, preferencjami i wartościami. Po drugie, potrzeby kompetencji, dzięki której doświadczamy własnej skuteczności w działaniu w

oparciu o swoje zdolności i umiejętności.

Po trzecie, potrzeby więzi społecznych, którą zapewnia poczucie przynależności i związku – zarówno z innymi osobami, jak i społecznością, w której żyjemy.

Wymaga ona akceptacji innych, możliwości opiekowania się innymi, ale także doświadczenia opieki ze strony tych, z którymi czujemy się związani.

Zaspokojenie podstawowych potrzeb, niezbędnych dla prawidłowego rozwoju osobowości, zależy od środowiska społecznego – tego czy rodzina, szkoła oraz instytucje, w tym praca, zapewnią nam odpowiednie warunki. ■

Autor jest psychologiem, doktorem, pracownikiem Zakładu Psychologii Osobowości Uniwersytetu Adama Mickiewicza

►ILUSTRACJA JANUSZA KAPUSTY



Połączyć miłość i wymagania



BOGDAN DE BARBARO

W ostatnich latach rewolucyjne zmiany – obyczajowe, gospodarcze, technologiczne, polityczne – przeobraziły nasze życie, stawiając między innymi pytanie o pożądaną formę rodziny i wychowania. Czym więc powinna się charakteryzować rodzina, która przyniesie naszym dzieciom skrzydła i będzie wylegarnią orłów?

Szczególnie istotna z perspektywy małego człowieka jest jego relacja z opiekunami

– rodzicami, dziadkami, starszym rodzeństwem. Musi się ona opierać na miłości i akceptacji dla jego rodzącej się podmiotowości i chęci poznawania świata. Dla rodziców prawdziwym wyzwaniem staje się więc konieczność znalezienia złotego środka pomiędzy potrzebą zapewnienia bezpieczeństwa dziecku a stworzeniem mu przestrzeni do poznawania siebie i świata. Nie możemy chronić malca za wszelką cenę. A tak często bywa w polskich rodzinach. Przeciwnie, musimy dawać mu pewną dozę autonomii. Tylko w ten sposób – ucząc się na własnych błędach i nabierając stopniowo zaufania do swoich umiejętności – dziecko może zdobyć skrzydła, które pozwolą mu osiągnąć sukces w dorosłym życiu.

Rodzina powinna być przestrzenią równowagi pomiędzy potrzebą stabilności a dążeniem do zmiany i rozwoju. To właśnie zadaniem rodziny, jako bezpiecznej bazy wypadowej, do której można wrócić

w razie porażki, jest wspieranie naszego dążenia do odkrywania i rozwijania swoich talentów i pasji.

Jednocześnie rodzina dla dziecka powinna być w czasach niestabilności bezpiecznym gniazdem, przestrzenią, gdzie znajduje ono wytchnienie i duchową harmonię. Dbanie o – chociażby chwiejną – równowagę między składnikami rozpiętymi na dwóch płaszczyznach tworzy warunki do dojrzewania osobowości, w tym do bycia twórczym i innowacyjnym.

Rodzina powinna się stać przestrzenią, w której dochodzi do subtelnej połączenia miłości i wymagań. To właśnie tu powinniśmy ładować akumulatory i czerpać energię. Jednocześnie dobrze, by była miejscem, w którym uczymy się odpowiedzialności i działania z myślą o drugim człowieku. Tylko w niej bowiem dzieci mogą nabyć umiejętność powściągnięcia swojego naturalnego egoizmu.

Aby takie bezpieczne gniazdo stworzyć, powinniśmy dążyć do przeciwdziałania „pęknięciu” rodziny. Musimy się nauczyć wzajemnego szacunku i uznania dla wartości, jaką jest różnorodność jej członków. Coraz częściej bowiem inne rzeczy są dla nas ważne, porozumiewamy się niedopasowanymi do siebie językami, a obszary naszych kompetencji także są różne. Warto widzieć w tym nie problem, ale szansę – dostrzegać możliwości, jakie daje wzajemne uzupełnianie się i wspólne tworzenie rodzinnej drużyny.

I to właśnie w takiej – opartej na wielowymiarowej równowadze – rodzinie młody orzeł może się nauczyć latać. Zyskuje on bowiem przestrzeń dla swoich eksperymentów z otoczeniem. Dzięki temu może się go bezpiecznie uczyć. ■

Autor jest psychologiem, profesorem w Zakładzie Terapii Rodzin Collegium Medicum Uniwersytetu Jagiellońskiego

Nie trzeba być nadczłowiekiem

ALTERNATYWA | Ważniejsze od osiągnięć jest poczucie spełnienia w życiu



PAWEŁ FORTUNA

to człowiek sukcesu, współczesny nadczłowiek. Kolejne urzeczywistnienie snu o potęgę, barwna projekcja, poprzez którą przynajmniej w marzeniach można przekroczyć słabości swojej natury. I choć ma niewiele wspólnego z dniem codziennym i jest w istocie wirtualną postacią współkreowaną przez kulturę masową, to jednak stał się ikoną społeczeństwa osiągnięć. Niemalże wymogiem.

Superman naszych czasów jest nastawiony na sukces, wręcz zdeteterminowany, by go odnieść. Niezłomnie dąży do celu dzięki silnej

motywacji, wzmacnianej przez nauczycieli, menedżerów, mentorów oraz innych strażników bicia kolejnych rekordów i osiągania 300 proc. normy. Jego atrybutami są młodość i wielozadaniowość. Chcąc sprostać wymogom, musi być bowiem pełen energii i wigoru. Na jego obliczu gości uśmiech będący oznaką udanego życia. Jest skuteczny – przecież ma do dyspozycji cały arsenał technik wywierania wpływu. Wszystko po to, by osiągnąć stabilną pozycję w czołówce rankingów, których w biznesie i edukacji nie brakuje.

Nazkicowany portret współczesnego supermana jest nie tylko nadludzki, ale przede wszystkim nieludzki. Za oświetloną blaskiem sukcesu postacią zazwyczaj ciągnie się długi cień problemów zdrowotnych, manipulacji, ukrywania błędów czy oznak upływającego czasu. Na szczęście zamiast brnąć w ślepią uliczkę fasadowego rozwoju, można skorzystać z sugestii psychologii pozytywnej. Ta młoda dyscyplina oferuje zdrowym, szukającym drogi do wartościowego życia ludziom alternatywny wobec supermana model spełnionego życia, które opiera się na trzech filarach.

Pierwszy to życie przyjemne i wypełnione pozytywnymi doznaniem, ale pozbawione hedonistycznego kołowrotu. Drugi to życie zaangażowane, pełne pasji, lecz bez poświęcania zdrowia i rodziny. Wreszcie trzeci filar to życie pełne sensu, ukierunkowane na realizację istotnych wartości. W zbudowaniu tych trzech filarów dobrej kondycji pomaga rozwijanie cnót charakteru i wspomagających je sił psychicznych. Dla przykładu, cnotę odwagi wspierają: autentyczność, wyrażająca się w otwartym i uczciwym prezentowaniu siebie, entuzjazm, wytrwałość, dzielność i gotowość do poświęceń. Wszystkie te atrybuty powinny być kształtowane w okresie wychowania, a później rozwijane w procesie samorozwoju. Z jednym zastrzeżeniem – ich szlifowanie nie powinno być celem samym w sobie. Należy je wzmacniać nie po to, by błyszczeć, lecz by móc działać pełniej na rzecz dobra innych ludzi, wartości, kultury, a nawet cywilizacji. ■

Autor jest psychologiem, doktorem, pracownikiem Katedry Psychologii Eksperymentalnej Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego im. Jana Pawła II

•ILUSTRACJA JANUSZA KAPUSTY



Mniej ekspertów, a więcej lekarzy więzi



MARIA ROGACZEWSKA

Społeczeństwo jest niemile. Diagnozę tę zawarła w swym debiutanckim albumie *Mister D* – muzyczne wcielenie Doroty Masłowskiej. Diagnoza pisarki nie jest nowa. To kolejna odsłona od lat przedstawianego w mediach ponure-

go obrazu Polaków, w którym – niczym w krzywym zwierciadle – widać takie cechy, jak: skłonność do narzekania, pesymizm, niski poziom kapitału społecznego czy brak zaangażowania w sprawy wspólne.

Negatywny autowizerunek, wszechobecny w mediach i debatach, ma niestety realne konsekwencje. Wmawiając nam, że społeczeństwo jest niemile, media, socjologowie i niektórzy politycy stawiają nas – o czym piszą autorzy pracy „Gabinet luster. O kształtowaniu samowiedzy Polaków w dyskursie publicznym” pod redakcją prof. Anny Gizy – przed dylematem więźnia. I zachęcają do skupienia się na ochronie własnego bezpieczeństwa oraz odbierają odwagę do inwestowania w łączenie środowisk. To dlatego przeciętny Kowalski, bombardowany stale opiniami, że jego rodacy nie są zdolni do wspól-

pracy, kilka razy się zastanowi, zanim pójdzie do sąsiada i poprosi go o pomoc. Zamiast tego wybierze raczej strategię indywidualnego radzenia sobie ze wszystkim.

Wbrew temu autostereotypowi działa jednak coraz więcej osób i grup w Polsce, oddolnie wychowując siebie nawzajem do współpracy i łączenia celów. Dzięki doświadczeniu współdziałania nie boją się otwierać na innych. Powstała już nawet nieformalna sieć lokalnych liderów: bibliotekarek, animatorów kultury, trenerów na Orlikach, pedagogów społecznych, działaczek kobiecych, liderów młodzieżowych, przedsiębiorców społecznych.

Wszyscy oni zmieniają swoje otoczenie w trwały sposób. Efekty tylko części ich działań można obejrzieć choćby na stronie www.drzwipowoli.pl. Jednak negatywny autowizerunek

ma też, niestety, realne podłoże. Myślę o problemie zaniku etyczności w sferze publicznej. Przykładem tego zjawiska jest nieczułość wobec ludzi starszych i słabych czy też zanik szacunku do twarzy bliźniego, która przestała być etycznym wyzwaniem, a stała się bezlitośnie ocenianym obiektem estetycznym. Etyczność w codziennych interakcjach – coś, co Adam Smith nazwał uczuciami moralnymi (takt, uprzejmość, hojność, życzliwość) – jest fundamentem społeczeństwa. Aby go zbudować, etyczność musi być jednak nieustannie odtwarzana.

Uczenie odruchów etycznych odbywa się poprzez wykształcanie nawyków: stałych szlaków neuronalnych, które pojawiają się, gdy robimy coś wystarczająco często. Nawyki zmieniają fizyczną budowę mózgu, co wpływa z kolei na nasz sposób myślenia i decy-

dowania o sobie i o innych. Dlatego jeśli chcemy, by nasze społeczeństwo było miłsze, niż jest, powinniśmy stawić w mniejszym stopniu na ekspertów, a w większym – na „lekarzy więzi”, przedsiębiorców łączących ludzi, wymagających trenerów, którzy stawiają przed dziećmi wspólne cele. Mogą oni zapewnić (wszystkim pokoleniom!) doświadczenia i trwałe nawyki, które sprawiają, że jako społeczeństwo będziemy spontanicznie podejmować lepsze decyzje o wspólnym losie, mając przy tym na uwadze nie tylko dzisiejszy komfort nas samych czy wąskiej grupy, ale także dobro wielu ludzi i w długiej perspektywie. ■

Autorka jest socjologiem, pracownikiem Centrum Wyzwań Społecznych przy Instytucie Studiów Społecznych Uniwersytetu Warszawskiego



LUK PALMÉN

Jak szybować wyżej

Od mojego pierwszego zeknięcia się z Polską i Polakami minęło 18 lat. Mimo to doskonale pamiętam nie tylko wszechobecną wtedy, nadzwyczaj surową zimą AD 1996. Pamiętam również powszechną wówczas wśród Polaków wiarę w to, że pierwszych siedem lat transformacji nie było straconych. Pamiętam wreszcie, że przekonaniu temu towarzyszył niepokój o to, czy nie zabraknie chęci, by konsekwentnie trzymać się obranego, reformatorskiego kursu.

Na szczęście nie zabrakło. Dzięki temu nieco ponad osiem lat później, wiosną 2004 roku, Polska stała się krajem unijnym. Jej gospodarka była już wtedy znacznie bardziej dojrzała. Ale w ludziach wciąż wyczuwało się pewien dystans wobec tego, co nowatorskie i odważne. Innowacje postrzegano nadal przez pryzmat możliwości uzyskania krótkoterminowego zwrotu z inwestycji. Powoli jednak, w znacznym stopniu za sprawą środków z Unii Europejskiej, polska gospodarka wzmacniała swój potencjał. Podjęto odważne kroki zmierzające do modernizacji wielu polskich firm. Zaczęło przybywać tych, które upatrywały szans na rozwój w pracach badawczo-rozwojowych. W efekcie wiele z nich wdrożyło nowe produkty i usługi. Zarówno nowe umiejętności, nabyte podczas licznych szkoleń, jak i inwestycje w nowe maszyny i urządzenia pozwoliły polskim dostawcom utrzymać swoją pozycję w międzynarodowych łańcuchach dostaw podczas kryzysu w latach 2008–2012.

Gdy w listopadzie 2013 roku na kijowskim Majdanie trwały pamiętne wydarzenia, Polska i Polacy wystąpili w nowej roli – dojrzałego państwa i dojrzałego społeczeństwa. Czy to znaczy, że wreszcie zrozumieliśmy, skąd przyszliśmy, czego dokonaliśmy i dokąd zmierzamy? Podobne pytania przyniosła także wiosna 2014 roku. 25. rocznica pierwszych wolnych wyborów i początku naszej transformacji prowokowała przecież do refleksji. Czy możemy się cieszyć z osiągnięć ostatniego ćwierćwiecza? Czy staliśmy się społeczeństwem otwartym na zmiany, na podjęcie ryzyka i gotowym do wspierania się nawzajem? Czy już myślimy o sobie jako o polskim społeczeństwie, czy może nadal patrzymy na siebie jak na Polaków indywidualistów? W wielu obszarach postępują zresztą silne procesy indywidualizacji. Spójrzmy na edukację nastawioną na zaliczanie kolejnych testów – uczyliśmy się nie ryzykować, unikać błędów i wzorcowo zdawać każdy egzamin. A rynek

pracy, który stał się rynkiem wielkich korporacji, gdzie pracownik musi się dopasować do wzorców stworzonych za granicą i często nijak mających się do polskiej rzeczywistości?

Niezależnie od tego, jak odpowiemy na te pytania, jedno jest pewne: po 25 latach gospodarki opartej na wielkiej odwadze, intuicji i inwencji czas na gospodarkę inwestującą w bardziej ryzykowne innowacje.

Czy jesteśmy na to przygotowani, także mentalnie? Faktem jest, że Polacy jako społeczeństwo coraz bardziej otwarte na nowe style życia konfrontowane jest obecnie z Polską, która chce zachować tradycję i stabilizację.

Myślę, że wielką rolę w zmianie naszej mentalności odegrają – jak robili to zresztą dotychczas, przez ćwierć wieku kształtowania się polskiego społeczeństwa po 1989 roku – lokalni liderzy. To odważni ludzie, którzy stali się inspiracją oraz wzorem dla innych. Dzięki nim wielu z nas odważyło się podjąć ryzyko i pójść o krok dalej. A teraz za ich sprawą tworzą się nowe więzi społeczne, będące źródłem wsparcia dla tych

” Czas na inwestycje w ryzykowne innowacje

wszystkich, którzy podjęli ryzyko i im się nie udało.

To bardzo cenne, zwłaszcza w obliczu rozpoczynającego się wkrótce nowego okresu wydatkowania środków unijnych. Niezależnie bowiem od oceny naszych osiągnięć w ostatnich 25 latach – która różni się diametralnie w zależności od tego, kto jej dokonuje – powinniśmy dostrzec, że stoimy przed ogromną szansą. Jak ją wykorzystamy? Czy uda nam się ją w pełni wykorzystać i przypiąć Polakom skrzydła? Wierzę, że tak. Musimy się jednak otworzyć na ryzyko i dać społeczne przyzwolenie na popelnianie błędów oraz nauczyć się akceptować tych, którzy je popełniają. Proponuję, by naszym narodowym mottem stało się hasło: dziś jest nowy dzień, a jutro będzie jeszcze lepiej. Bez takiej nowej postawy polskiego społeczeństwa trudno będzie w pełni wykorzystać szansę, jaka się przed nami pojawiła. ■

Autor jest prezesem zarządu firmy InnoCo, ekspertem w zakresie strategii rozwoju i zarządzania innowacjami



Mieć własne pomysły



MAREK DARECKI

Większość z nas pozytywnie postrzega przemianę gospodarczą, jakie zaszły w Polsce przez ostatnie ćwierćwiecze. Doceniamy, że nasza gospodarka rozwija się niezłe, a przemysł przeszedł zadziwiająco udaną transformację. Wiele globalnych korporacji ulokowało u nas swoje fabryki. Niezależnie od tego, czy wytwarzają samoloty czy samochody, polskie zakłady produkcyjne należą do ścisłej czołówki. To nie przypadek. Jesteśmy bowiem pracownicy, zdolni, otwarci na wiedzę, wydajni

i zmotywowani. Jesteśmy – to rzadkość we współczesnym świecie – świetnymi producentami, posiadamy industrialne DNA. Również dzięki temu zagraniczni inwestorzy uważają Polskę za najbardziej atrakcyjny kraj w tej części Europy.

Mimo to wielu z nas ma poczucie niedosytu. Ja także, ponieważ sądzę, że stać nas na więcej. Że możemy wdrzeć się do światowej elity przemysłu.

Mrzonki? Nie, to realny cel. A droga do niego jest tylko jedna i wiedzie przez prace badawczo-rozwojowe oraz laboratoria. Nie mam wątpliwości, że musimy być czymś więcej niż tylko świetnymi wykonawcami cudzych pomysłów. Aby to osiągnąć, potrzebujemy pracowników nowej generacji, takich, którzy będą mieli kompetencje na miarę naszych aspiracji. Jakie to kompetencje? Kreatywność, umiejętność pracy zespołowej – również w zespołach globalnych (to niemożliwe bez otwarcia się na inne kultury!), odwaga/śmiałość w prezentowaniu swych myśli, pewność siebie wynikająca z wiary we własne siły i możliwości. Nie mniejsze znaczenie ma także umiejętność sprawnego i elastycznego myślenia oraz rozumienia złożoności procesów. Krótko rzecz ujmując, chodzi o kompetencje,

których – niestety – nie uczymy w naszych szkołach, wciąż jeszcze czekających na swojego Balcerowicza. Chcąc rozwinąć skrzydła w biznesie, trzeba więc postawić na edukację trwającą od przedszkola aż do późnej starości – na edukację, która zacznie wreszcie nadążać za wyzwaniami i potrzebami współczesnego świata.

Wierzę, że jeśli to zrobimy, to w ciągu kilkunastu lat możemy zostać „drugą Hiszpanią” i tym samym zapewnić naszemu dzieciom oraz wnukom dobrą pozycję startową do ścigania Włoch czy Niemiec. Jak to? I to ma być ten ambitny cel? Spójrzmy spokojnie na liczby. PKB per capita Hiszpanii jest ponaddwukrotnie wyższe niż Polski, wydajność pracy większa o ponad 60 proc., a autostrady – dziesięć razy dłuższe. Hiszpanie wydają na sektor badawczo-rozwojowy 1,3 proc. swojego, niemal trzykrotnie więcej, PKB (dla porównania: Polska przeznaczą na ten cel około 0,65 proc.). Zresztą różnicę pomiędzy Realem Madryt a Legią Warszawa łatwo dostrzec. Jest więc się z kim ścigać! ■

Autor jest prezesem zarządu WSK „PZL-Rzeszów” S.A. oraz prezesem Stowarzyszenia Polskiego Przemysłu Lotniczego

Empatia pomaga



MARCIN SKRZYPEK

Opotrzebach innych ludzi wypada dziś pisać z pewną taką nieśmiałością, ponieważ przez ostatnie ćwierćwiecze Polska nam nieco schamiała. Autorytety, które dążyły do demokracji powodowane troską o innych, odchodzą z tego świata lub wycofują się z życia publicznego. Transformacja i wolność zaś wzmocniły przeróżne formy prostackta, prywaty i cynizmu, rozprasząc jednocześnie ludzi zainteresowanych wspólnym dobrem po wielu niszcach tematycznych i geograficznych. Jak ich doświadczenia i sposób myślenia uczynić wzorem?

Nie jest to tylko nasz problem. Wiek XX przyniósł wiarę w modernizm rozumiany jako budowanie nowego świata według nowych zasad, co w połączeniu z rozwojem techniki doprowadziło do odhumanizowania naszego sposobu postrzegania rzeczywistości. By się o tym przekonać, wystarczy spojrzeć na współczesne miasta. Jak zauważa Jan Gehl, wybitny duński urbanista, są one zaprojektowane tak, jakbyśmy wiedzieli więcej o środowisku życia goryli himalajskich aniżeli o tym, co jest najlepsze dla ludzi.

To swoisty paradoks, że postępując zgodnie z wiedzą i procedurami, można dziś osiągnąć bezsensowny efekt. Nadzwyczaj często, zarówno w codziennym życiu, jak i przy okazji realizowania wielkich projektów, zdarza się, że profesjonalizm nie idzie w parze ze współczuciem i troską. „Wiedza w gruncie rzeczy o nic się nie troszczy – czytamy w »Tao Misia Puchatka«. – Natomiast z troski pochodzi dzielność i mądrość. Ci, którzy nie mają w sobie współczucia, nie mają też mądrości. Wiedzę – tak, rozsądek – może, mądrości – nie”. Praca wykonywana bez refleksji, komu ma służyć, pozbawiona jest podmiotu, celu, odbiorcy.

Bardzo dobrze wie o tym biznes, który stworzył nawet pojęcie tzw. user experience. Chodzi o to, by na etapie projektowania produktów wykorzystywać doświadczenia ich przyszłych użytkowników, czyli na przykład gospodyń domowych, dzieci czy osób niepełnosprawnych. Zajmujące się tym specjalistyczne firmy sięgają przy tym po sprytne metody, z których część – w formie konsultacji czy narzędzi partycypacyjnych – przenika do administracji publicznej, gdzie są najbardziej potrzebne, ponieważ to tam tworzą się rozwiązania najtrwalsze, najtrudniejsze do korygowania i w dodatku finansowane z pieniędzy samych klientów-pracodawców, czyli obywateli-wyborców.

Chcąc uwzględnić potrzeby innych, nie musimy się na siłę uszlachetniać. Wystarczy zdać sobie sprawę, że to, co robimy, będzie dobre, jeśli celnie trafi w potrzeby odbiorcy. I zapytać go, po prostu, o zdanie, by uwzględnić je w procesie twórczym, korygując po drodze – o ile to konieczne – swoje myślenie ze świadomością, że robimy to w interesie... własnego sukcesu i satysfakcji. A potem działają już zwykłe odruchy Pawłowa. ■

Autor jest animatorem kultury, pracownikiem Ośrodka „Brama Grodzka – Teatr NN” w Lublinie

Edukacja, która wspiera



MAGDALENA CZUB

Szkoła to miejsce, w którym przekazuje się wiedzę i kształci umiejętności. Choć trudno nie zgodzić się z tym poglądem, to jednak nie sposób nie zauważyć, że to tylko część prawdy. Człowiek w ciągu pierwszych 18, najbardziej rozwojowych, lat życia spędza w szkole blisko 15 tysięcy godzin, czyli niemal jedną czwartą aktywnie spędzanego czasu. To na tyle dużo, by poza nabywaniem wiedzy, nawiązywać kontakty czy kształtować swoje przekonania o świecie i innych ludziach. Dlatego warto spojrzeć na szkołę jako na środowisko, którego zadaniem jest wspomaganie rozwoju dojrzałej osobowości i przygotowanie uczniów do tego, by stali

się samodzielnymi, twórczymi i odpowiedzialnymi członkami społeczeństwa, zdolnymi do czerpania satysfakcji z życia.

Szkoła naszych marzeń spełnia trzy podstawowe zadania. Kształtuje wiedzę, czyli pomaga dziecku poznawać i rozumieć świat oraz rozwijać umiejętności w oparciu o naturalną ciekawość i radość z własnych umiejętności.

Uczestniczy w procesie socjalizacji, czyli przygotowuje do pracy, pełnienia ról społecznych, współpracy i zachowania zgodnego z akceptowanymi społecznie wartościami w taki sposób, aby człowiek nie traktował ich jako zewnętrznej presji, tylko znajdował w nich własny sens i autonomiczną potrzebę.

Wreszcie wspomaga rozwój zdolności do świadomego kierowania swoim zachowaniem, czyli radzenia sobie z emocjami i naturalnymi impulsami, które nieokielznane, mogą znacząco utrudnić przystosowanie i satysfakcjonujące realizowanie celów. Czy taka szkoła istnieje? – zapytają sceptycy. Na pewno są realne szanse na to, by ją stworzyć. O ile tylko wcielimy w życie postulaty sformułowane przez współczesną naukę i poparte przez praktykę edukacyjną, a dotyczące wspierania rozwoju w środowisku szkolnym. Zgodnie z nimi szkoła powinna więc przede wszystkim podążać za naturalną, wrodzoną ciekawością dziecka – pozwo-

lić mu pytać, realizować swoje pomysły, wybierać spośród różnych możliwych sposobów badania i drażenia tematu. Szkoła, która rozwija skrzydła, to także miejsce, gdzie dba się o to, by uczeń czuł i wierzył, że potrafi i umie rozwiązywać problemy oraz pokonywać trudności.

W praktyce oznacza to nie tylko konieczność częstego chwaleńia za to, co dziecko zrobiło z własnej inicjatywy, na podstawie swojego pomysłu, a nie na czyjeś polecenie, ale również brak krytyki. Ta bowiem zmniejsza chęć do jakiegokolwiek działania i wzbudza bezradność. W szkole, która uskrzydla, dba się też o to, by uczeń rozumiał, po co robi to, co robi i do czego mu się to w życiu przyda. Chodzi o to, by pokazać dziecku sens, a tym samym umożliwić podejmowanie zadań, mimo że w tej chwili wcale nie ma na to ochoty. Wreszcie szkoła, jaką chcemy stworzyć, powinna wspierać regulowanie własnych emocji. Innymi słowy – pozwala i uczy wyrażać uczucia, słucha i okazuje zrozumienie.

Warto przy tym pamiętać, że szkoła to również środowisko życia nauczyciela, który potrzebuje podobnych warunków, aby wspomagać rozwój uczniów i być dla nich dobrym wzorcem. ■

Autorka jest psychologiem, doktorem, pracownikiem Instytutu Badań Edukacyjnych

➔ CO DALEJ?

Debaty nad długofalowym rozwojem Polski

Niniejsza wkładka jest zwiastunem debaty realizowanej w ramach Kongresu Obywatelskiego pod hasłem „Narodowy coaching. Jak rozwinąć nasze skrzydła?”. To **debaty poświęcone postawom i umiejętnościom** potrzebnymi nam, Polakom, by odnieść indywidualny i zbiorowy sukces w XXI wieku. Mamy nadzieję, że stanie się ona pretekstem do zbiorowego spojrzenia w lustro i próba odpowiedzi na pytanie: jacy jako społeczeństwo jesteśmy, jacy chcielibyśmy być, jakie są nasze silne i słabe strony, jakich kompetencji wymaga od nas jutro? Liczymy na to, że debata wywoła szeroką refleksję nad **stanem** naszych kompetencji osobowych i cywilizacyjnych oraz **sposobami ich poprawy**, a także **spowoduje realne zmiany** we wzorcach myślenia i zachowań Polaków, czerpiąc z doświadczeń, które już mamy. Używając sformułowania „Narodowy

coaching”, mamy na myśli nie tylko zakres tego procesu, lecz przede wszystkim jego naturę – uczenie się od siebie nawzajem, wzajemne się wspieranie i inspirowanie, zachęcanie, czyli swego rodzaju **coaching poziomy** oraz **autocoaching**. Chcemy, by debata miała charakter ogólnospołeczny – **dyskusja będzie się toczyć w ciągu jednego dnia w różnych przestrzeniach Polski**, zarówno tej metropolitalnej, jak i lokalnej, oraz w różnorodnych przestrzeniach środowiskowych i branżowych. Do debaty będzie mógł włączyć się – dzięki mass mediom – każdy Polak. Chcemy kupić się na **kompetencjach osobowych i społecznych**, ponieważ to one zadecydują o długofalowym rozwoju Polski. Dlatego będziemy rozmawiać o takich umiejętnościach jak np. podmiotowość – zdolność do samodzielnego kierowania swoim życiem, empatia

czy zdolność uczenia się na własnych błędach. Debata prowadzona będzie na **dwóch płaszczyznach**. Pierwsza z nich to **debaty lokalne** – nieformalne rozmowy lokalnych liderów odbywające się **w tym samym dniu i w tym samym czasie** w sieci bibliotek (we współpracy z Fundacją Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego, realizatora „Programu Rozwoju Bibliotek”) i instytucji partnerskich w około **100 miejscach Polski**, zarówno w miastach wojewódzkich, jak i małych miejscowościach. Przybiorą one postać „obywatelskich kawiarenek”, gdzie pod okiem profesjonalnego moderatora nad kompetencjami dyskutować będą **kilkunastoosobowe grupy** liderów środowiskowych i lokalnych. Druga płaszczyzna to **debaty medialna** – prowadzona we współpracy z „Rzeczpospolitą” i mediami publicznymi

(TVP Regionalna i Program I Polskiego Radia). Debata jest jedną z inicjatyw podjętych w ramach Kongresu Obywatelskiego, od dziesięciu lat stanowiącego forum wymiany myśli, emocji i pomysłów. Jego celem jest tworzenie przestrzeni dla realizowania otwartej, empatycznej i pozbawionej **uprzedzeń debaty publicznej**, opartej na wzajemnym szacunku i dialogu. Debata zostanie zainicjowana sesją tematyczną **IX Kongresu Obywatelskiego**, który odbędzie się **25 października w Warszawie** pod hasłem „Polska jutra – jak rozwinąć nasze skrzydła?”. Każda instytucja zainteresowana udziałem w debacie zgodnie z jej duchem i zasadami będzie się mogła do niej przyłączyć. Więcej informacji na stronie: www.kongresobywatelski.pl i na profilu facebookowym: www.facebook.com/kongresobywatelski

Organizator



Partnerzy

