



Krzysztof
Sarnecki

ZARZĄDZANIE

NIELINEARNOŚĆ W EDUKACJI

SKRZYDŁA DLA PRZYSZŁYCH POKOLEŃ

WINGS FOR
THE FUTURE
GENERATIONS



Much knowledge means many opportunities to choose from, but also difficult decision-making. Good decisions, good effects and, most importantly, good motivation to further development, are best guaranteed by knowledge that is scarce but adequate. Today's standard European education is not only highly ineffective and inefficient, but, most of all, counter-developmental: it 'blocks' most students' minds and builds their frustration, which leads to a negative impact on their actual abilities, self-esteem, and efficacy. It is all a clear accusation of most modern European education systems. But what is the origin of all this?





Sporo wiedzy oznacza sporo możliwości. Daje nam wiele opcji wyboru, ale utrudnia podjęcie decyzji. Mało, ale kluczowej wiedzy, przynosi najwięcej szans na dobre decyzje i efekty. I, co najważniejsze, motywuje do dalszego rozwoju.

Dzisiejsza klasyczna europejska edukacja jest nie tylko bardzo mało skuteczna, niewydajna, ale przede wszystkim nierozwijająca, „zatykająca mózg ucznia” i budująca frustrację większości uczących się, prowadzącą często do niskiej samooceny – co przekłada się negatywnie na rzeczywiste możliwości jednostki i jej efektywność. To bardzo jasne OSKARŻENIE WIĘKSZOŚCI DZISIEJSZYCH SYSTEMÓW EDUKACYJNYCH na Starym Kontynencie. Jaka jest, według mnie, ich geneza?

Nauczanie linearne

Edukacja europejska ma swoje rzeczywiste korzenie w średniowieczu, a więc narodziła się około 800 lat temu. Walczący o dominację z systemem świeckim Kościół szukał mechanizmów przewagi. Jego władze zrozumieli, że rozwijanie ich „kadry” pod kątem posiadanej wiedzy pozwoli na osiągnięcie coraz większej przewagi nie tylko nad plebem, ale także nad światem władzy świeckiej. Rozpoczęło się działanie UNIWERSYTETÓW. Kler chciał nie tylko sfinansować „swo-



W naszej kulturze poczucie winy stało się wartością.

ją edukację”, ale także „kontrolować rozwój świeckiej władzy” poprzez system edukacyjny.

ny. Jakie były jego założenia?

1. Wiedza miała być na tyle skomplikowana, aby skupienie się na jej zdobywaniu WYELIMINOWAŁO swobodne, nieobciążone myślenie, w tym myślenie kreatywne.
2. Za tym szło także założenie „JEDYNEJ SŁUSZNEJ DOKTRYNY” – jest jedna prawda, jeden Bóg, jeden nieomylny papież, jeden władca, jedno niepodważalne prawo itd.
3. Proces edukacyjny miał trwać długo po to, by można było wziąć za niego dużo pieniędzy, a więc uniemożliwić edukację masom.
4. Proces edukacyjny powinien być również na tyle długi, żeby zdążyć wystarczająco silnie zindoktrynować jego uczestników na potrzeby organizatorów.

Powyższy system był zbudowany według doktryny totalitarnej dominacji „tego jednego słusznego”. Dlatego Giordano Bruno spłonął na stosie, a Mikołaja Kopernika nie spalili tylko dlatego (upraszczając), że żył w bardziej liberalnej Polsce. W XVI w. świat europejski wkroczył w etap sinusoidy o nazwie „postęp” (Odrodzenie) – jednak wzorce edukacyjne pozostały te same. Wychodzenie poza wyznaczoną linię było dalej ryzykowne, plebs dalej odgrywał trzeciorzędą rolę (jeśli w ogóle).

Opisany tu typ edukacji ma charakter linearny. Krok po kroku należy wtłaczać w głowę studenta wiedzę, którą posiada nauczyciel, profesor. Nikt nie zastanawia się w rzeczywistości nad skutecznością nauczyciela (nawet on sam), ponieważ sam system edukacyjny nie wspiera takiego myślenia. Edukacja to „zapamiętywanie”, przyjmowanie wiedzy „taką, jaka jest”, czyli jedynie słuszną.

Wiedza bez analizy

Szkoła podstawowa to synonim konieczności przyswajania ogromu wiedzy, który to obowiązek zabiera maluchom dzieciństwo. Większość z nich musi być wspierana przez rodziców lub korepetycje. W kwestii ocen wciąż dominuje kolor

czzerwony. Zielony, jako symbol pochwały, wciąż jest mało popularny. Każdego z przedmiotów uczy się niezależnie: matematyki i fizyki, a także chemii i biologii. Geografia stanowi osobną dziedzinę niepołączoną z historią czy nauką o społeczeństwie. Taki stan powoduje, że nie nabieramy umiejętności analizy porównawczej, nie rozumiemy analogii i powiązań. Nie uczymy się wnioskowania, wariantowości, opracowywania scenariuszy czy analizy trendów. Przykładowo – dzieciom wtłaczane są w głowę daty, nazwy, pojęcia bez jednoczesnego wyjaśniania powodów, dla których coś się wydarzyło, nie analizuje się również wniosków z tego, co miało miejsce. Nauczyciel mówi – dzieci mają słuchać.

Oczywiście dzisiaj wygląda to już trochę lepiej niż 50 lat temu, z naciskiem na „trochę”. Wciąż większość zadań jest sprawdzana przez nauczyciela, a nie prezentowana przez uczniów. Rzadko zadania domowe mają charakter pracy zespołowej, więc nie uczymy się społecznej wymiany wiedzy, wsparcia, kooperacji czy wzajemnego prezentowania punktów widzenia. W szkole „w centrum świata” dalej znajduje się nauczyciel, a nie uczeń – to znaczy nie cel o nazwie: „Uczmy myśleć, a nie wkuwać”. Bo czy na którymkolwiek etapie edukacji słyszeliśmy o myśleniu lateralnym lub dywergencyjnym? Uwaga! Mówię tu o systemie, o proporcjach. Jak zawsze istnieją i będą istnieć nauczyciele, którzy sami myślą inaczej, angażując się w ucznia wbrew systemowi lub pomimo niego. Moje uogólnienie nie ma na celu ich pominięcia. Jeśli jednak setki tysięcy dzieci kończą edukację – to system i wypadkowa jakości nauczycieli decyduje o efektach, nie natomiast ten jeden edukator. A czy na świecie istnieją inne systemy myślenia edukacyjnego? Oczywiście. Są kraje, w których biologia, chemia, matematyka, fizyka występują pod jedną nazwą „science”, czyli „nauka” (w domyśle i przybliżeniu: przedmioty ścisłe). Gdzie w klasie dzieci są dobierane pod kątem nie tylko wieku, ale także możliwości, gdzie wreszcie 80 proc. zadań domowych to prace zespołowe, prezentowane wspólnie przed „publicznością”. Gdzie projekty są rozumiane jako praca tworzenia, a nie odtwarzania oraz gdzie pojęcie „rozu-

E100 ONE TOLL

JEDNO URZĄDZENIE
DO OPŁAT ZA DROGI W EUROPIE

Usługę GPS do monitoringu pojazdów dostaniesz ZA DARMO*

Zarejestruj się już dziś!



1 JEDNO URZĄDZENIE
JEDNA UMOWA
JEDYNY DOKUMENT DO ZAPŁATY

*promocja trwa do 31.10.2018,
po zakończeniu promocji opłata
za usługę wynosi 3 EUR/miesiąc
za każde OBU

mieć uwarunkowania i przejść proces” jest założeniem uczącego.

Studia wyższe

Podręcznik akademicki ma kilkaset stron. Co w nim jest ważne? Wszystko! Dlaczego? Bo wszystko może być na egzaminie! A w życiu? Prawo Pareto. Kiedy pytam ludzi biznesu, co we wspomnianych podręcznikach jest istotne, zazwyczaj słyszę: „Może 10 procent”? Kto na studiach jest najważniejszy? Oczywiście, w większości przypadków, profesor.

Kiedy prowadziłem zajęcia dla tysięcy studentów w ramach naszej fundacji AKADOS (Akademia Dobrego Startu), kilkakrotnie zaproponowałem im, aby poszli do swojego wykładowcy i zaproponowali mu, co następuje: „Panie Profesorze, Pan na swoje wykłady przygotowuje bardzo ciekawe slajdy, a potem czyta je i omawia na zajęciach. Mamy taką propozycję – prośbę. Gdyby przesłał nam Pan materiały kilka dni wcześniej, my przeczytalibyśmy je sami, dzięki czemu na zajęciach moglibyśmy się skupić na praktycznej stronie zdobytej wiedzy. Szczególnie zależałoby nam na wskazaniu przez Pana wszystkiego tego, co najważniejsze, co rzeczywiście praktyczne lub czegoś, od czego trzeba zacząć.”

Jak sądzisz, drogi Czytelniku, jaka była reakcja studentów? Oczywiście, łatwo się domyślić. Salwa śmiechu, a potem komentarze: „Przecież większość się obrazi!”. I tu pozytywna informacja. Niektórzy studenci skorzystali z tego pomysłu! Wynik? Nienajgorszy. Oczywiście nie prowadziłem statystyk, ale informacja zwrotna wskazała na to, że mniej więcej połowa zareagowała pozytywnie. Wyższe studia to ogrom wiedzy uczonej po kolei – czyli linearnie. Proces zapamiętywania nie jest oparty o związki przyczynowo-skutkowe, wiele musi być najpierw zapamiętane, aby zostało zrozumiane – jeśli w ogóle. Wszystko jest równie ważne, ponieważ ciąg informacji zostaje prze-

rwany, jeśli któraś jest pominięta – w podświadomości buduje się pojęcie „luka – brak”. Na tym oparte

jest nasze kulturowe, świadczące o odrealnieniu, postrzeganie rzeczywistości. Często wypowiada mi zdanie: „No wiesz, ja tylko część tego, co się uczyłem/am, pamiętam”. Przyznam, że boli mnie, gdy słyszę takie słowa! Jaka ubogość nas charakteryzuje, jeśli postrzeganie naszego rozwoju wiedzy ma zaplecze myślenia: „Nie jestem perfekcyjny/na”. Czyli skazanie na ciągle niezadowolenie z siebie, ciągle poczucie niedowartościowania.

Z czego to wynika? W szkole podstawowej nikt nie uczył nas osiągania sukcesu, ale zmuszał do „nie-robienia błędów”. Przypomnij sobie, Czytelniku, co pamiętasz z wypracowania, które w miarę dobrze Ci poszło. Zazwyczaj to, że na czerwono zaznaczony został jakiś błąd interpunkcyjny, stylistyczny czy ortograficzny. Czyli: „Cholera, błąd! Nie udało się! ”. Istnieje jeszcze jeden powód takiego myślenia. Otóż, przez wieki system kościelny z premedytacją utrzymywał społeczeństwo w silnym poczuciu bycia grzesznikiem. W naszej kulturze poczucie winy stało się wartością! Większość społeczeństwa wciąż nie rozumie, że wprowadzenie kogoś w taki stan, poprzez narzucenie restrykcyjnych zasad niemożliwych do zachowania i obarczenie winą za „wykroczenie” poza nie – choćby w minimalnym stopniu – to celowa strategia, służąca temu, aby emocjonalnie i formalnie kontrolować społeczeństwo. Dlatego zawsze postrzegamy siebie samych „nie do końca”, a nasza praca zawsze „mogłaby być lepsza”. To smutne podejście do rzeczywistości zauważalne jest bardzo przejrzyste, kiedy przyjeżdża się z innej strefy kulturowej. Odczuwam to silnie, ponieważ przez 20 lat zanurzony byłem w innym sposobie myślenia.

Zrozumieć, czym jest edukacja

W naszej kulturowości edukacja to „dawanie” wiedzy uczniowi przez nauczyciela. To przyjmowanie wiedzy „takiej, jaka jest”. I już. Czego w tym schemacie brakuje? Podstawowego założenia warunkującego skuteczność w każdej dziedzinie, w której pojawia się człowiek: „Jeśli komuś się *chce* – jego działanie ma zdecydowanie wyższy poziom skuteczności niż gdy tylko *musi*” – ta zasada dotyczy procesów, ciągu działań wymagających zaangażowania, konsekwencji i... jakości.



Człowiek, chcąc „opanować” naturę, próbował wtłoczyć rzeczywistość w linię prostą.

Pod przymusem tylko pojedyncze, krótkie, sytuacyjne działanie może osiągać wysoki poziom skuteczności. Później człowiek dąży do unikania przymusu.

Od czego zależy *chcenie* w edukacji? To proste. Jeśli człowiek **nie boi się trudności samej wiedzy i procesu edukacyjnego oraz wie po co się czegoś uczy, wierzy, że przyniesie mu to konkretną korzyść** – wtedy jego percepcja jest na najwyższym poziomie, absorbuje o wiele więcej niż w sytuacji *musi*. Dlatego **nowoczesny, skuteczny proces edukacyjny powinien zawierać dwie fazy.**

Pierwsza Faza: zlikwidowanie lub przynajmniej obniżenie barier blokujących (mentalnie i fizycznie) przyjmowanie wiedzy.

Druga Faza: „położenie” w najbardziej przystępny, a więc uproszczony sposób, wiedzy „przed uczniem”, aby sam sobie ją „wziął”. Ten sposób powinien zawierać w sobie założenie NIELINEARNOŚCI oraz Potrójnego Prawa Pareto (PPP) – co przekłada się na kolejne dwa założenia:

- a) kolejność nie ma znaczenia,
- b) „dobranie” mniej znaczy więcej, szybciej więc... lepiej.

Całą moją edukacyjną działalność cechuje stosowanie powyższej definicji w praktyce. W Stanach Zjednoczonych miałem przyjemność – wraz z moim szerokim zespołem partnerów i współpracowników – zbudować duże centrum edukacyjne – Academy of Business & Career Development. Skorzystało z niego ponad 60 tys. osób – zarówno dorosłych, jak i młodzieży oraz dzieci. Rozwinęła się bardzo szeroka i różnorodna działalność edukacyjna: szkoła biznesu, programy nauki zawodu, kursy licencyjne, pierwsza prywatna Szkoła Polska im. Jana III Sobieskiego, zajęcia dla dzieci w wieku przedszkolnym i wiele innych obszarów edukacji. Unikalność tej działalności wynikała w dużej mierze z faktu, że zbudowany przez nas system czerpał mechanizmy i założenia zarówno z amerykańskiej kultury edukacyjnej, jak i najlepsze, wybrane elementy kultury edukacji z Polski. Jednym z efektów były m.in. oficjalny patronat Uniwersytetu Jagiellońskiego nad naszą instytucją i badania językowe prowadzone przez Instytut Polonijny UJ. Dzisiaj z naszej nieline-

arnej metody nauki języka angielskiego SixPack English korzystają tysiące Polaków na całym świecie

– osiągając poziom „używalności języka”, pozwalający w kilka miesięcy na przyjęcie do pracy z wymogiem dobrej komunikacji w tym języku (inżynieria ta nazywana jest metodą Sarneckiego-Kałuży).

Poziom Trzeci Prawa Pareto jest szczególnie przydatny w poszukiwaniu blokad efektywności.

Edukacja w systemie nielinearnym

Opiera się o założenie: MNIEJ ZNACZY LEPIEJ – i szybciej! Jej podstawową zasadą jest przyjęcie kilku kryteriów dotyczących procesu edukacyjnego: minimum wiedzy gramatycznej (ale dającej konieczne podstawy), minimum słownictwa (np. „obracanie” na etapie wstępnym nauki tylko dwudziestoma czasownikami, z których większość uczeń zna z tzw. codzienności, typu: drink, go czy start) i rozmawianie przez np. dwa tygodnie tylko przy użyciu tego ograniczonego słownictwa i kilku najprostszych struktur językowych (to minimum nawiązuje do Potrójnego Prawa Pareto, które omówione zostanie poniżej). Po tym krótkim okresie każdy uczeń – bez względu na wiek – mówi: teraz czuję się już z tym komfortowo, chcę więcej. Ten „komfort” wynika z dwóch faktów:

1. Uczeń jakkolwiek mówi – robi dobrze. Poprawność stylistyczna czy gramatyczna na początku edukacji nie jest istotna – jeśli uczeń komunikuje to, co chce, liczy się skuteczność przekazu (Metoda SPRINT).
2. Używanie wąskiego zestawu kluczowego słownictwa pozwala na szybkie i bezstresowe osiągnięcie swobody komunikowania się (stąd właśnie wynika nazwa Metoda Trampoliny – „udeptana” wiedza staje się trampoliną, z której uczeń chce wybijać się dalej).

Potrójne Prawo Pareto

Vilfredo Pareto przedstawił wynik swoich obserwacji w formie prawa, które jest także nazywane zasadą 80-20. Badacz zauważył, że 80 proc. efektów działania człowieka pochodzi



Są kraje, w których biologia, chemia, matematyka, fizyka występują pod jedną nazwą „science”, czyli „nauka”.

z jedynie 20 proc. jego wysiłków i zasobów. Przykładowo: przez około 80 proc. czasu przebywania w naszych mieszkaniach, poru-

szaamy się jedynie po 20 proc. jego powierzchni. Lub: 80 proc. wypadków samochodowych powodowanych jest przez jedynie 20 proc. kierowców itd. Jak z tej obserwacji korzysta świat? To proste – szukamy kluczowych 20 proc., aby na nich skupić swoją uwagę oraz staramy się ograniczać działania w pozostałym obszarze, przerzucając zachowaną energię i zasoby na obszary kluczowe. W mojej pracy konsultingowej odkryłem, że jedynie bardzo niewielki procent zasobów ma większościowy wpływ na skuteczność działania organizacji, procesu czy zespołu. Następnie zdałem sobie sprawę, że jeszcze mniejszy procent działań i zasobów nie tylko może, ale uniemożliwia, paraliżuje ich skuteczność. Zdaję sobie sprawę, że moje twierdzenie o nazwie Potrójne Prawo Pareto nie zostało udowodnione empirycznie czy w jakikolwiek inny naukowy sposób, jednak świadomie przedstawiam strukturę PPP jako tę, która wielokrotnie pomogła mi i setkom moich klientów osiągnąć niewspółmiernie lepsze efekty w obszarze edukacji, komunikacji, zarządzania, sprzedaży i (szczególnie) negocjacji – a te są moją zawodową domeną. Dlatego, pisząc o tym po raz pierwszy, zaznaczam, że jestem świadomy możliwego zarzutu o „wyssaniu z palca” zależności i myślenia, które za chwilę przedstawię. Pozostawiam innym (a także sobie) w bliższej lub dalszej przyszłości, udowodnienie lub obalenie mojego twierdzenia. Im dłużej i częściej stosuję Potrójne Prawo Pareto, coraz bardziej potwierdza mi się jego matematyczna słuszność oraz racjonalność poszukiwań, rozwiązań procesów i działań.

Znamy już zasadę Pareto, zasadę 80/20. Jeżeli teraz z tej dwudziestki wyciągniemy kolejne najbardziej kluczowe 20 proc., wynikiem matematycznym będzie „bardzo kluczowe” cztery proc. z całości. Jeśli z wymienionych wcześniej 80 proc. wyciągniemy jedynie 80 proc., znowu matematycznie powstanie liczba 64. Tak oto powstaje drugi poziom Prawa Pareto mówiącego, że istnieje ta-

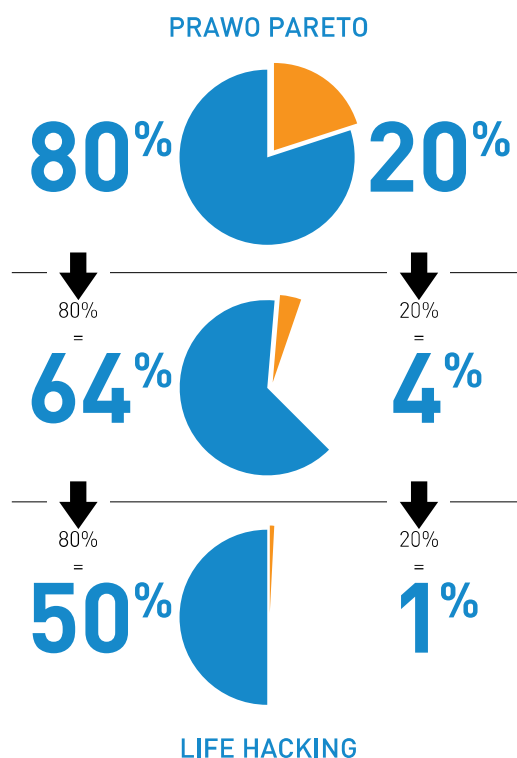
kie cztery procent wysiłku, wiedzy, zasobów, które determinuje i ma kluczowy wpływ na 64 proc. całości działań obszaru organizacji (rys. 1).

Przełożenie na praktykę? Po prostu szukaj, a znajdziesz takie cztery procent, dzięki któremu przechniesz projekt za połowę. Inny wniosek – jeśli nie zadbasz o tę czwórkę, działanie zakończy się fiaskiem, a cel nie zostanie osiągnięty. Używając przykładu z edukacji języka angielskiego, jedynie cztery procent słów, mechanizmów, struktur, „całej wiedzy”, uruchamia skuteczną komunikację w tym języku i właściwie gwarantuje to, że uczący się pozyska go jako swobodnie używane narzędzie.

Jeżeli z czteroprocentowego obszaru drugiego poziomu wyciągniemy ponownie tylko 20 proc., oczywiście kluczowe 20 proc., powstanie nam liczba 0,8 proc., czyli w zaokrągleniu 1 proc. Powielając sposób przeprowadzenia wcześniejszych obliczeń, wyciągamy ponownie 80 proc. z 64 proc. drugiego poziomu. Z tego działania wyniknie liczba około 51,5 proc., którą zaokrąglamy



Rys. 1. Potrójne Prawo Pareto



do 50 proc. Tak oto powstaje zależność Trzeciego Poziomu. Wskazuje ona, że jest taki jeden procent wysiłków, zasobów, działań, który ma zasadniczy wpływ aż na 50 proc. ich skuteczności.

Lifehacking

W ostatnich latach nasila się trend do szukania sposobów na niezwykle szybkie osiąganie efektów w różnych dziedzinach życia. Prym wiedzie w tym młodzież i w Internecie roi się od przykładów tzw. *LIFEHACKING*. Wikipedia podaje następującą definicję: „Lifehacking dotyczy tricków, skrótów, umiejętności lub nowoczesnych metod, które podnoszą produktywność i wydajność we wszystkich dziedzinach życia”. Pojęcie to do niedawna było używane głównie przez ekspertów komputerowych, którzy doznawali przeładowania informacjami. Zatem – co ma ogromne znaczenie w dzisiejszych czasach – jedną z przyczyn powstania zabawy w lifehacking było dążenie do dawania sobie rady w środowisku coraz większego CHAOSU. Ten wątek przebiega się w wielu miejscach naszej dzisiejszej rzeczywistości. W środowisku chaosu kluczem jest upraszczanie – tak działa natura, której nielinearność jest wszechobecna. Człowiek, chcąc „opanować” naturę, próbował wtłoczyć rzeczywistość w linię prostą. Spowodowało to kryzysy w wielu dziedzinach, nawarstwienie zamieszania, wszechistniejący stres i brak akceptacji rzeczywistości. Poprowadziło to ludzkość do niepokornej wobec natury chęci jej kontroli i wpajania sobie mrzonki o możliwości zachowania *status quo*. To właśnie m.in. dlatego dzisiaj np. Europejczycy czy Amerykanie albo za czymś gonią, albo przed czymś uciekają. Moja, urodzona w USA i mieszkająca tam na co dzień, córka Nadia po wyprawie do Ghany w ramach działań organizacji charytatywnej Global Brigades, powiedziała do mnie: „Tatusiu, widząc tych „biednych” ludzi zrozumiałam, że oni potrafią być szczęśliwi, żyjąc „tu i teraz”, ciesząc się każdym aspektem swojego życia. Oni potrafią być szczęśliwi – a my, ludzie „cywilizowanego” świata, nie.”

Poziom Trzeci Prawa Pareto jest szczególnie przydatny w poszukiwaniu blokad efektywności.

Otóż, niemalże w każdym moim projekcie, w pracy z klientami czy też w mojej fir-

mie, szukam i odkrywam ten 1 proc., który, jeśli o niego nie zadbam, zablokuje 50 proc. możliwości efektów, czyli w gruncie rzeczy, uniemożliwi osiągnięcie celu. Przykład? Jeśli w kilkudziesięcioosobowej firmie jeden z dwóch członków zarządu lub kluczowy dyrektor, inżynier będzie sabotał proces zmian, to wszelkie wysiłki, włącznie z ogromnym zaangażowaniem np. prezesa/właściciela firmy, nie wystarczą. Inny przykład? Jeżeli ucząca się tańczyć para pozna wiele figur i kroków tanecznych, ale nie nauczy się wchodzić w rytm po pomyłce, to strach przed pomyłką będzie powodował ciągłe napięcie, co... nie pozwoli na wykorzystanie potencjału i prawdziwą zabawę.

Wyższe studia to ogrom wiedzy uczzonej po kolei – czyli linearnie.



PPP w edukacji

Obszar zarządzania:

1. Rozwijanie kompetencji podopiecznych oraz budowanie samodzielności decyzyjnej poprzez poznanie tzw. sześciu poziomów delegowania, wśród których **90 proc. wartości przypada na poziom trzeci**. Poznanie i „przećwiczenie” tego poziomu w środowisku warsztatowym **w ciągu jednego dnia** pozwala na jakościowy skok skuteczności menedżera w tym obszarze – ten skok jest w praktyce niemożliwy dla kogoś kto przechodzi linearny, minimum dwuletni, europejski program MBA czy wielodniowe, oferowane wszędzie szkolenia. Dodatkowo – inżynieria ta bardzo silnie wpływa na rozwój takich kompetencji jak: umiejętność słuchania, budowanie zespołu, niwelowanie prawdopodobieństwa konfliktów, rozwijanie samodzielności, zarządzanie czasem, podnoszenie poczucia własnej wartości podopiecznego.
2. Rozwijanie kompetencji menedżera w obszarze zarządzania projektem – skrócenie procesu edukacyjnego z wielu dni (takie programy dominują w Europie) do pół dnia. Osiąga się to poprzez skupienie się na kompetencji zarządzania tzw. małym projektem, z zawężeniem

PRZYKŁADY PPP Z INNYCH DZIEDZIN:



- Nauka pływania dla początkujących oparta o skupienie się na kluczowej umiejętności całkowitego zanurzenia ciała, a następnie wynurzenia się po 15 sekundach bez „przecierania oczu” – prowadzi to zazwyczaj do nauczenia się pływania strzałką w ciągu 10 minut (dotyczy dzieci i dorosłych).
- Nauka gotowania z osiągnięciem umiejętności „żywienia siebie” i otoczenia – w oparciu o gotowanie różnych zup. W tym procesie jedynie kilka podstawowych zasad pozwala na przygotowanie kilkunastu rodzajów posiłków.
- Nauka parkowania, w której zasada skupiania się przede wszystkim na lewym lusterku bocznym (po stronie kierowcy) daje możliwość bezproblemowego zaparkowania pojazdu. Po wstępnej ocenie wystarczającej przestrzeni do zaparkowania – pilnowanie głównie jednej, lewej strony daje w praktyce gwarancję skuteczności.
- Nauka tańca w okresie początkującym sprowadzona do poznania kroku podstawowego, małej ilości figur (dostównie 2,3) oraz nabycia umiejętności kontynuacji tańca mimo pomyłki – bez przerywania. Podobnie z nauką np. rumbi, w której pociąga nas zazwyczaj „ten niesamowity ruch bioder” – a można go osiągnąć po prostu stosując przeprosty kolan na zmianę...
- Nauka przemawiania w fazie początkowej sprowadzona do trzech elementów: zacznij od tego, co ważne dla odbiorcy (a nie od tego kim jesteś i co ważne dla Ciebie), mów do wszystkich (czyli dystrybucja wzroku przynajmniej 20 – 60 – 20) i wybieraj tematy (w fazie uczenia się wystąpień publicznych), które Cię pasjonują lub które rzeczywiście dobrze znasz.



„Jeśli komuś się chce – jego działanie ma zdecydowanie wyższy poziom skuteczności niż gdy tylko musi”.

AUTOR

**Krzysztof Sarnecki**

Prezes Quest Change Managers – zawodowy negocjator, konsultant strategiczny, ekspert w zakresie marketingu i budowania przewagi rynkowej firm oraz agent zmian w procesach transformacji dużych i średnich firm. Praktyk, biznesman, założyciel i prezes Academy of Business & Career Development w Chicago (z ponad 20-letnim doświadczeniem zarządczym), konsultant, trener i coach kilkunastu tysięcy członków zarządów i menedżerów, pracujący z wieloma czołowymi firmami w Polsce i za granicą w dziedzinie transformacji, nowoczesnego zarządzania oraz nowoczesnej sprzedaży w ekonomii chaosu. Twórca pierwszej nieliniarnej V Generacji Sprzedaży. Absolwent University of Illinois, Institute of Entrepreneurial Studies w Chicago oraz absolwent programu MBA Lake Forest Graduate School of Management w Lake Forest, Illinois.



do tzw. struktury WBS, idei siatki projektu oraz zrozumienia konceptu „wykres Gantta”.

3. Sprowadzenie w okresie początkowym nauki komunikacji, sprzedaży i negocjacji do tzw. pięciu poziomów słuchania (ignorowanie, konkurowanie, pouczanie, słuchanie faktów, słuchanie emocji) i Mechanizmu Akceptacji™ (główne narzędzie tzw. „Komunikacji Nieantagonizującej™”), w oparciu o poznanie mechanizmu tzw. trzech mózgów – taka inżynieria w ciągu jednego dnia buduje świadomość i umiejętności komunikacyjne lepsze niż wynik edukacji przez całe studia w Europie.
4. Sprowadzenie budowania kompetencji zarządzania zmianą do zrozumienia i przećwiczenia kilku mechanizmów: rozumienia dwóch krzywych zmian (w tym tzw. krzywej Hobsona), zasady naturalnej polaryzacji zespołu 20-60-20, Mechanizmu Akceptacji, mechanizmu MiKM (Motywacja i Konsekwencja Menedżerska) oraz konceptu przerzucania Złotego Mostu. Zajmuje to... niecały 1 dzień.

Większość tematów publikowanych przeze mnie w ostatnich kilku latach w czasopiśmie Transport Manager należy do obszaru co najmniej podwójnego poziomu Prawa Pareto. Oczywiście, wiedza ta nie wynika tylko z moich doświadczeń. Ba! To, co wnoszę, stanowi jedynie dodatek do wiedzy, którą świat odkrył, zdefiniował, posiadał, ułożył i... wybrał jako tę kluczową. Niestety, wybór ten nie pochodzi z naszego, europejskiego kontynentu – gdzie króluje buta co do nieomyślności wynikającej z historii (szczególnie w zachodniej części Europy), brak wysokiej konkurencyjności oraz kulturowa, szczególnie niechęć do zmiany status quo. Wybór tej wiedzy i sposób jej podania pochodzi z Dalekiego Wschodu, Bliskiego Wschodu oraz oczywiście ze Stanów Zjednoczonych, gdzie spędziłem więcej niż połowę swojego dorosłego życia. Tam akceptacja zmiany, poszukiwanie jej, adaptowanie nowości i uciekanie do przodu to już normalność, szczególnie w obszarze biznesu. W naszej, europejskiej kulturze, to „nowa normalność”. To coś, czego uczymy się, a życie nas do tego po prostu zmusza – czyli, że MNIEJ, TO WIĘCEJ, SZYBCIEJ I LEPIEJ!