



# NOWE PODEJŚCIE DO EKOSYSTEMU SPOŁECZNEGO I PRZYWÓDZTWO PRZYSZŁOŚCI

Gdy definiuje się współczesne czasy, często mówi się o kryzysie wartości i autorytetów, który prowadzi do polaryzacji społeczeństwa, ale nierzadko zauważa się też kryzys przywództwa. W czasach chaosu potrzeba bowiem spójnego przywództwa – tymczasem dziś wciąż jest ono zdezintegrowane i za bardzo kojarzy się z silosami, z władzą, która dzieli, a za mało ze służbą, która jednoczy i wzmacnia ekosystem społeczny.

FOT. ZBYTA STUDIO

**W** dzisiejszym szybkim, złożonym i zmiennym świecie nie możemy dążyć do nadmiernych uproszczeń i nie poświęcać czasu na bardziej długoterminowe analizy wpływu społecznego określonych decyzji. Potrzebujemy też godnych zaufania liderów, którzy nie będą bali się zadawać trudnych pytań, w tym o to dokąd zmierza człowiek np. w kontekście technologicznej transformacji. Liderów, którzy będą się poruszać po szerokiej skali przywództwa – od dyrektywności po empatię, dostrajając się do ludzi i sytuacji. Potrzebujemy również wyjścia poza utarte schematy i silosowe podejście do rozwiązywania problemów – czyli otwartości na innowacyjne rozwiązania. To oznacza, że w przywództwie przyszłości nie będzie liczył się tylko wynik, ale także sposób jego osiągnięcia – uwaga przywódcy będzie skoncentrowana na społeczeństwie, na człowieku i wpływie decyzji na cały ekosystem, w którym on funkcjonuje. Czy jesteśmy na to gotowi?

## KOMPETENCJE POTRZEBNE OD ZARAZ

Według raportów World Economic Forum do 2025 r. ponad 85 mln osób może stracić pracę na skutek automatyzacji i robotyzacji. WEF przewiduje co prawda, że gospodarka cyfrowa stworzy blisko 100 mln nowych miejsc pracy, ale niestety te stanowiska będą wymagać zupełnie innego zestawu kompetencji, nie tylko cyfrowych, i ogromnej skali reskillingu.

Ostatni rok pokazał też że świat potrzebuje świadomych, „wewnętrznie sterowanych” ludzi, wrażliwych społecznie z dobrym ilorazem emocjonalnej inteligencji, ciekawych świata i drugiego człowieka,

blisko **100** mln

Tyle nowych miejsc pracy stworzy w przyszłości gospodarka oparta na technologii, ale stanowiska te będą wymagać innego zestawu kompetencji niż tylko cyfrowe. To rodzi potrzebę systemowego podejścia do reskillingu.

Źródło: World Economic Forum.



chcących i umiejących się uczyć, gotowych wziąć odpowiedzialność, potrafiących krytycznie myśleć, współpracować z innymi, a także mądrze stawiać granice. Wydaje się bowiem, że właśnie tacy ludzie są w stanie wybrnąć z kryzysów, które przyniosło ostatnie stulecie, ale też sprostać wyzwaniom rodzącym się na skutek cyfrowej transformacji, w tym być może życia bez pracy.

## WAGA EKOSYSTEMU I WYJŚCIA POZA SILOSY

Potrzebom jutra nie sprzyjają jednak cierpiące dziś na kryzys więzi i coraz bardziej zatomizowane rodziny. Nie pomaga w tym także zhierarchizowana w Polsce szkoła, rywalizująca o miejsce w rankingu opartym na wynikach testów, ani środowisko pracy, gdzie mimo deklaracji, że człowiek jest najważniejszy, królują autorytarny styl zarządzania i oczekiwanie posłuszeństwa, a głównym obszarem deficytowym jest szacunek wobec człowieka. Nie służą dobrej przyszłości także media, które bazują głównie na sensacji i negatywnym przekazie. **Chory ekosystem nie wyda na świat zdrowych i stabilnych młodych, którzy będą zdolni dobrze pokierować swoją i naszą przyszłością i ją współtworzyć.**

Świadoma tego, stworzyłam Model „Wioski – Rozwoju Ekosystemu Społecznego”, w oparciu o który od 10 lat uruchamiam w ramach Instytutu Humanites, działającym jako think&Do tank i łączącym szeroko tematykę człowieczeństwa i technologii, projekty poszukujące systemowego podejścia do zmian społecznych, ze szczególnym wsparciem dla rozwoju przywództwa i zmian społecznych następujących na skutek transformacji technologicznej. Z każdym rokiem model ten zyskuje większe zainteresowanie w Polsce i poza jej granicami i staje się inspiracją do budowania długoterminowych strategii dla wybranych firm czy regionów. Na czym on polega?

Patrząc na złożoność świata, i zainspirowana afrykańskim powiedzeniem, że „potrzeba całej wioski, aby wychować jedno dziecko”, w modelu, zagregowałam wiele sił społecznych w cztery główne źródła – „siedliska” mające kluczowy wpływ na tworzenie ekosystemu, w którym człowiek się rodzi, dojrzewa, uczy, pracuje, tworzy, odpoczywa. Są one tożsame dla każdego poziomu złożoności społeczeństwa – i dla małej wspólnoty, i dla miasta, państwa czy regionu. Są nimi: rodzina, system edukacji, biznes i środowisko pracy oraz świat kultury i mediów.

# 85 mln

Tyle osób czynnych zawodowo może do roku 2025 stracić pracę na skutek automatyzacji i robotyzacji. Na ten efekt może nałożyć się jeszcze skala bezrobocia będąca skutkiem pandemii koronawirusa.

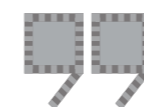
Źródło: World Economic Forum.

## 1 Rodzina – podstawą tożsamości i dojrzałości emocjonalnej człowieka, są zdrowe i trwałe więzi rodzinne.

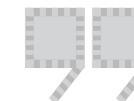
Przekładają się na to, na ile zbuduje on przyszłość na deficytach, a na ile na solidnych fundamentach. W dyskusji o przyszłości temat ten jest kluczowy, bo budowanie dojrzałego społeczeństwa nie jest możliwe bez dojrzałości emocjonalnej. Jeżeli człowiek nie ma zdrowego poczucia własnej wartości, nie zaznał miłości i akceptacji, trudno mu budować relacje i oddać te uczucia w przyszłości. Tymczasem dziś zapewniamy dzieciom zdecydowanie lepsze warunki ekonomiczne niż poprzednie pokolenia, lecz psychologowie podkreślają, że jednym z najbardziej deficytowych obszarów jest dojrzałość emocjonalna dzieci i młodzieży.

## 2 System edukacji – szkoła to czas dojrzewania, zdobywania wiedzy na lekcjach, ale również kształcenia umiejętności społecznych i wpływu grup rówieśniczych.

Powinna łączyć rozwój wiedzy, postaw i umiejętności, przygotowywać młode pokolenie nie tylko do testów, lecz także do samodzielnego, odpowiedzialnego i wrażliwego społecznie życia. Ukształtowanie odpowiedzialnych obywateli i przywódców jest jednak trudne do zrealizowania bez współpracy z rodziną i bez reformy obowiązującego systemu edukacji. Obecny program pod względem treści i formy nie daje bowiem młodym kompetencji, dzięki którym będą w stanie zmierzyć się z wyzwaniami przyszłości. Dlatego w Instytucie Humanites już 10 lat temu wywołaliśmy systemowo temat przywództwa w edukacji, zakładając Akademię Przywództwa Liderów



**Dramatycznie zła kondycja współczesnego człowieka znalazła się obecnie w centrum powszechnego zainteresowania. Czas jednak pokaże, na jakie przełoży się to działania i jak one uwzględnią istotę człowieka. Jest szansa na zwolnienie, refleksję i restart.**



### MODEL „WIOSKI ROZWOJU EKOSYSTEMU SPOŁECZNEGO”



Autor: Zofia Dzik, Model „Wioski” Rozwoju Ekosystemu Społecznego

Oświaty – pierwszy w Polsce program rozwoju przywództwa w edukacji. Chcemy, aby dyrektorzy byli autentycznymi liderami zmian.

## 3 Biznes i środowisko pracy – to siedlisko ma realne przełożenie na zawodowy i osobisty rozwój człowieka.

Im bardziej pracodawcy oddziałują na człowieka i rozwijają go, tym bardziej poza pracą swoimi postawami zasila on kolejne komponenty swojego ekosystemu (dorośli poza pracą są bowiem rów-

niez rodzicami, dziadkami, członkami społeczności – nośnikami wzorców dla młodego pokolenia). Co mogą robić firmy, by wspierać pracowników? Drogo-wskazem może być np. Model Spójnego Przywództwa™, który poprzez wielowymiarowe podejście do rozwoju człowieka wspiera jego dobrostan i sprzyja łączeniu celów biznesowych firmy z celami pracowników. Zaimplementowanie go pomaga też zatrudnionym mądrze integrować sferę zawodową i prywatną 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). Model ten pomaga biznesowi tworzyć taką kulturę, gdzie biznes osiąga rezultaty, a pracownicy odnajdują sens i motywację do pracy i życia. Bo szczęśliwy człowiek to również bardziej zaangażowany i innowacyjny pracownik, a takich potrzebować będzie rynek przyszłości.

## 4 Świat kultury i mediów – ma on ogromny i wzorcotwórczy wpływ, który stale wzrasta.

Ostatnie badania pokazują, że osoba dorosła spędza w mediach, a w szczególności w sieci, średnio 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 zatem inspirowanie liderów mediów do zwiększania udziału pozytywnego przekazu zamiast wyłącznej pogoni za sensacją.

### TEST NA PRZYWÓDZTWO

Pandemia, która już rok jest z nami, uwypukliła i wzmocniła istniejące zjawiska. Już przed nią co trzeci mieszkaniec Europy doświadczał depresji. Wszyscy jesteśmy też przebudzcowani, co skutkuje zaburzeniami snu (doświadcza ich ponad 40 proc. populacji). *Współczesny człowiek jest też coraz bardziej zagubiony w świecie, w którym codziennie walczy o uwagę i akceptację poprzez liczbę lajków. U młodych ludzi źródłem wielu napięć są media społecznościowe, m.in. przez mechanizm porównań społecznych. Niepokojąco wzrasta wśród nich liczba samobójstw.*

Dramatycznie zła kondycja współczesnego człowieka znalazła się obecnie w centrum powszechnego zainteresowania. Czas jednak pokaże,

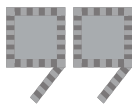
na jakie przełoży się to działania i jak one uwzględnią istotę człowieka. Jest szansa na zwolnienie, refleksję i restart. Wiadomo, jakie siedliska należy zaopiekować. Pytanie, czy pójdziemy w tę stronę, czy popandemiczny kryzys skutkuje jedynie większą presją na wyrównywanie strat.

Uważam, że ciągle niewykorzystanym kołem zamachowym zmian społecznych jest biznes i liderzy biznesowi. Czy jednak będą mieli dostatecznie dużo odwagi i zdolności do widzenia szerokiego kontekstu, aby wyjść poza perspektywę kwartału, swojego najbliższego otoczenia i wziąć odpowiedzialność za świat nieco dalszy i zacząć myśleć z perspektywy całego ekosystemu?

Zapraszam!



**Zofia Dzik:** impact inwestor, fundator i prezes Instytutu Humanites – Człowiek i Technologia



**Kompetencje cyfrowe to jedna z umiejętności, z którą będą rodzić się nowe pokolenia, ponieważ nie będą znały świata „niefizycznego”. Kluczowego znaczenia nabiorą natomiast umiejętność podejmowania decyzji i rozwój inteligencji emocjonalnej, bez nich trudno bowiem będzie poruszać się w coraz bardziej zróżnicowanym i złożonym świecie. Kompetencje przyszłości nie tyle zatem wiążą się z konkretną wiedzą zdobytą dziś, ile z osobowością, jaką zdołamy rozwinąć w człowieku, kształtując jego zdrowe poczucie własnej wartości i otwartość na ciągły proces uczenia się.**

