

Nie czytaj tylko myśl

– czyli jak się uczyć, żeby umieć



Piotr Gryko

Senior partner w House of Skills. Odpowiedzialny merytorycznie za obszar strategii biznesowe. W House of Skills pracuje w ramach praktyki Doradztwo. Specjalizuje się w strategicznych aspektach zarządzania organizacją.
piotr.gryko@houseofskills.pl



Paula Bandkowska

Konsultantka House of Skills. Certyfikowana trenerka biznesu. W House of Skills pracuje w ramach praktyki Doradztwo. Specjalizuje się m.in. w zarządzaniu strategicznym, modelach biznesowych i finansach dla niefinansistów.
paula.bandkowska@houseofskills.pl

Żyjemy w dynamicznym i ciągle zmieniającym się otoczeniu. Wszystko, co wiemy, czego się nauczyliśmy, starzeje się z zawrotną prędkością. Jak sobie z tym poradzić? Być może kluczem do sukcesu jest umiejętność szybkiego i skutecznego przestawiania się na inne techniki uczenia się?

Co dwa lata ilość danych na świecie wzrasta przeszło dwukrotnie. Tempo zmian w przyswajaniu informacji jest niezwykle, a ilość danych często zdaje się przytłaczać.

Na dodatek konteksty analizy danych i informacji są coraz bardziej skomplikowane. Z drugiej strony, istnieje bariera psychofizyczna adaptacji człowieka do tak szybko zmieniającego się świata, potrzebujemy więc coraz lepszych sposobów i narzędzi do przetwarzania informacji.

Nie to, co wiemy, ale jak wiemy

Musimy być sprawniejsi w radzeniu sobie z danymi, które do nas docierają, oraz w przekształcaniu ich w wiedzę przydatną dziś i jutro. Nie chodzi o to, aby pracować ciężiej, z tym Polacy kłopotu nie mają – jesteśmy w światowej czołówce w liczbie przepracowanych godzin w tygodniu – ale bardziej efektywnie, tutaj już nie jesteśmy prymusami, nasza średnia jest trzykrotnie niższa niż unijna (*źródło danych: Eurostat kwiecień 2014*).

Na temat uczenia się wiadomo już bardzo dużo. Nadszedł czas, aby zacząć praktycznie korzystać z tej wiedzy. Jak zatem się uczyć, aby pozyskana wiedza była praktyczna i użyteczna? Czy możliwe jest na

przykład zrozumienie w ciągu 30 minut, czym jest rachunek wyników, do czego służy i jak się go tworzy, nawet jeśli nie mamy pojęcia o ekonomice przedsiębiorstw? Oczywiście. Co więcej, jak dodamy do tych 30 minut jeszcze pół godziny lub godzinę, to możemy nauczyć się, w jaki sposób zwiększać rentowność i jak korzystać z rachunku wyników, aby optymalizować wyniki finansowe.

Uczenie spontaniczne

Na początku lat 90. Klas Mellander wydał książkę *The Power of Learning*, opisując skuteczną metodę do uczenia się i nauczania, opartą na doświadczeniu. Autor dzieli się w niej opisem długoletnich doświadczeń na polu tworzenia narzędzi edukacyjnych, jakimi są symulacje biznesowe. Klas Mellander jest twórcą m.in. pierwszego modelu symulacyjnego, wykorzystywanego poza światem militarnym – w edukacji biznesowej – gry strategicznej CELEMI Decision Base™, której pierwotna wersja powstała w latach 70. ubiegłego wieku.

Wiele miejsca w swoich opracowaniach autor poświęcił tematowi spontanicznego uczenia się, wykorzystującego predyspozycje i naturalne cechy umysłu, aby budować

Etapy modelu spontanicznego uczenia się

1. **Wzbudzenie zainteresowania** – np. poprzez nagłówki gazet, ogłoszenia, hasła reklamowe.
2. **Dostarczenie informacji** – w natłoku informacji rzadko kiedy czytamy materiały od początku do końca, zwykle przeglądamy je w poszukiwaniu interesujących nas informacji. Jeśli je znajdziemy, dopiero wtedy rozpoczynamy lekturę. Jeśli nie, pozostajemy na poziomie przeglądania.
3. **Skłonność do przetworzenia informacji** – zwykle porównujemy nowe informacje do wiedzy, jaką już mamy, łączymy je.
4. **Wnioski – aha/eureka!** – to, o czym i co myślimy, w zasadniczej części zależy od tego, co spostrzegamy. A jeżeli dodać do tego wrodzone skłonności do indywidualizowania postrzegania, to znajdowanie dopełnień i całości staje się naturalną cechą nas jako ludzi. Tak więc, kiedy obraz staje się pełny, wyraźny i widoczny, wówczas staje się dla nas oczywistością – mamy do czynienia z doświadczeniem aha!, albo, jak kto woli, eureka!
5. **Zachęcenie do zastosowania** – przyjemność, jaką czerpiemy ze zdobycia nowej wiedzy, prowadzi ku następnej próbie zastosowania tej wiedzy.
6. **Ocena** – czy w ogóle i jak ta wiedza przyda mi się w przyszłości.

wiedzę, która utrwali się na dłużej. Ten rodzaj uczenia się znają wszyscy. A szczególnie ci, którzy w momencie zakupu nowego telefonu czy telewizora, nie będąc pasjonatami czytania instrukcji obsługi, próbują nauczyć się obsługiwać nowe urządzenie samodzielnie. Co dokładnie robią?

Zanim przejdziemy do sposobu nauki, zwróćmy uwagę na stan, w którym znajduje się posiadacz nowego telefonu w momencie podejmowania próby nauki obsługi urządzenia:

- przede wszystkim jest zainteresowany – chce się nauczyć obsługiwać to urządzenie, to jest dla niego ważne,
- tym samym staje się podatny na przyswajanie wszelkich informacji, które pomagają zrozumieć, jak urządzenie działa,
- przyswaja informacje tak, aby można było je wykorzystać w praktyce.

Taki stan jest warunkiem powodzenia w nauce. Doskonale wiedzą o tym ci, którzy zawodowo zajmują się opowiadaniem

historii – pisarze, politycy, ludzie z branży reklamowej, scenarzyści i reżyserzy, trenerzy i moderatorzy. Ich historie mają porwać widzów, czytelników, uczestników, zachęcić do wyczekiwania dalszego ciągu, skłonić nie tylko do zaakceptowania przekazywanych treści, lecz przede wszystkim do aktywności, np.: kupienia kolejnej części powieści, obejrzenia jeszcze jednego odcinka serialu czy oddania głosu na właściwego kandydata lub partię.

Czy jest więc coś, co łączy szczęśliwego posiadacza nowego telefonu czy telewizora i osobę, która zawodowo opowiada historie?

A zatem, jak się uczyć?

Najlepiej zgodnie z modelem spontanicznego uczenia się opisanym powyżej. Niestety, nie zawsze tak się dzieje, przez co uczenie się jest często nieefektywne. Pozytywne jest też to, że coraz wyraźniej odczuwamy dysproporcję pomiędzy formą uczenia się a jego skutecznością. W dzisiejszej rzeczywistości oczekujemy nowych, szybszych i skuteczniejszych sposobów na budowanie swojej wiedzy.

Uczenie się w naszym kręgu kulturowym niezwykle często utożsamia się z czytaniem. Zadajmy sobie pytanie, jak w kilka godzin przeczytać grubą, nudną specjalistyczną lekturę? Przeczytanie nie musi oznaczać zapoznania się z treścią książki od pierwszej do ostatniej strony. Podejźmy do tego poprzez pryzmat użyteczności książki i wyciągnijmy z niej to, co stanowi dla nas największą wartość. Zastosujmy w tym celu poniższy schemat:

1. **Wzbudź swoje zainteresowanie** – przekartkuj; zapoznaj się z tytułami i ilustracjami; zapisz słowa kluczowe na małych zakładkach (post-it); zastanów się, w jakich sytuacjach prezentowany temat może Ci się przydać; zrób krótkie notatki, np. za pomocą szczególnej formy notowania, jaką jest mapa myśli.

2. **Poszukaj przydatnych informacji** – zapoznaj się ze wstępem i podsumowaniem

wyjścia z kłopotów lub osiągnięcia ambitnego celu, wdroyć ją w warunkach znacznej dynamiki rynkowej, konkurencji, zmienności i na podstawie rezultatów działań znaleźć rozwiązanie, które zadziała. To wszystko powoduje, że samo wydarzenie (symulacja) jest ciekawe, wciągające i emocjonujące. W symulacjach biznesowych całościowe spojrzenie na firmę, tzw. *big picture*, którego doświadcza uczestnik, daje możliwość łatwiejszego dostrzegania powiązań, kluczowych dla wyciągania wniosków, i stawiania wstępnych hipotez. *Big picture* skłania do myślenia systemowego i sięgania do pokładów wiedzy i wyobraźni.

Symulacja tworzy ponadto bardzo dynamiczną rzeczywistość wirtualną, ponieważ uczestnicy zmuszeni są do wcielania się w konkretne, wyraziste role, posługując się coraz skuteczniej logiką tych ról, podejmując kolejne decyzje biznesowe i widząc od razu ich rezultaty. Zarówno te krótkookresowe, jak i te, na które w realnym życiu przychodzi czekać latami.

Bezpieczeństwo doświadczenia

Ważnym aspektem tej pracy jest również bezpieczeństwo. W przeciwieństwie do realnych wyzwań uczestników, wszystko, co ryzykują w symulacji, to imitowane miliony, a ponieważ wszyscy uczestnicy gry nastawieni są na uczenie się i wyciąganie wniosków, nawet porażka nie boli tak, jak ta realna, poniesiona w firmie. To właśnie fakt ciągłego weryfikowania swoich hipotez i podejmowanych decyzji przy symulowanym rynku, klientach i konkurentach pomaga w osiągnięciu stanu, w którym naprawdę zaczynamy kreować swoją wiedzę, testując ją na symulatorze, a później również w życiu. Tak, jak kapitan Sullenberger, dzięki setkom godzin zrealizowanych w symulatorach lotu.

W symulacjach jest również miejsce na odniesienie wniosków do własnej firmy, na porównania, przemyślenia i plany

odnoszące się do implementacji. Dzięki temu wyraźniej widać występujące tam zależności, a wnioski uczestnika symulacji są dużo bardziej przemyślane, precyzyjne i trafne.

Wiedzę trzeba stworzyć samodzielnie

Patrząc na dostępne na rynku programy szkoleniowe, można odnieść wrażenie, że ich twórcy często zapominają o podstawowej regule dotyczącej uczenia się. Mówi ona o tym, że nie można po prostu przejąć wiedzy innych osób. Wiedzę trzeba sobie stworzyć. Samodzielnie. O tym, że nie można się nauczyć jeździć na rowerze na wykładzie lub teoretycznym szkoleniu, słyszeli wszyscy. Tak samo nie nauczymy się tworzenia i dynamicznego korzystania z rachunku wyników na tradycyjnym szkoleniu z finansów dla niefinansistów. Uczenie się wymaga myślenia, a to oznacza:

- własne działania,
- przetwarzanie zdobywanych informacji,
- praktyczne ich zastosowanie,
- odniesienie do już posiadanej wiedzy,
- połączenie wiedzy (zdobytej i posiadanej) w modele myślowe, których zastosowanie staje się przejrzyste i klarowne. Model myślowy to sposób zorganizowania rozumienia. Właśnie dzięki modelom myślowym postrzegamy i rozumiemy rzeczywistość.

Symulacje biznesowe bardzo ułatwiają tworzenie własnej wiedzy, ponieważ swoją formą i przebiegiem zmuszają uczestników do działania, prowokują do przetwarzania zdobytych informacji i praktycznego ich zastosowania – od tego bowiem zależy sukces w grze. Uczestnicy wyciągają wnioski z poprzednich rund, modyfikują działania, strategię i sprawdzają, czy dzięki nim osiągną zamierzone rezultaty w kolejnych etapach symulacji. Po każdej rundzie, każdym module uczestnicy rozmawiają na temat zastosowanych strategii i odnoszą zdobytą wiedzę do już posiadanej i rzeczywistości biznesowej, w której funkcjonują. ■