

20 PAŹDZIERNIKA 2025

SIŁA RELACJI W ERZE SAMOTNOŚCI

Wywiad z Krystianem Sarczyńskim – dyrektorem Firmy Schneider Pojemniki Transportowe w Złotoryi. Prywatnie – pasjonatem ornitologii i fotografii.



„Szczerość, prawdziwość i otwartość to podstawa...”

Rozmowa Anny Sarczyńskiej, doradcy zawodowego z Powiatowego Urzędu Pracy w Złotoryi

Anna Sarczyńska: Panie Krystianie, tytuł naszej rozmowy brzmi „Siła relacji w erze samotności”. Co dla Pana oznacza to pojęcie – czy rzeczywiście żyjemy w czasie, gdy relacje są jednocześnie bardziej potrzebne i trudniejsze do utrzymania niż dawniej?

Krystian Sarczyński: Z całą pewnością relacje są nam bardzo potrzebne. Czy bardziej potrzebne niż dawniej? To chyba zależy jak na tę sprawę popatrzeć i o jakim „dawniej” rozmawiać. Gdyby bowiem odnosić się do czasów odpowiednio odległych, wydaje mi się, że relacje pomiędzy poszczególnymi członkami społeczności potrzebne były jeszcze bardziej. Tak naprawdę dzisiaj żyjemy w takim momencie na osi czasu, w którym nie dostrzegamy potrzeby relacji tak bardzo. Mamy względny spokój, któreś już z kolei pokolenie zachodniego świata żyje bez wojen. W bezprecedensowej ilości obszarów zawodowo realizujemy się zdalnie, z domu, w pojedynkę. Mieszkamy w strefie klimatu umiarkowanego, zatem także naturalne katastrofy są dla nas zjawiskiem bardzo niecodziennym. Taka bańka spokoju i umiarkowanego negatywnego wpływu na nas ze strony zewnętrznego świata powoduje, że rozluźniamy relacje, mniej, niestety, rozumiejąc ich wartość. Postęp cywilizacyjny sprawił, że mniej także potrzebujemy się wzajemnie jeżeli chodzi o potrzeby codziennego bytu. W przeszłości bez relacji mogłoby być trudno o zdobycie jedzenia czy ogrzanie się. W PRLu bez tak zwanych „znajomości” w ogóle ciężko było funkcjonować. Dzisiaj często nie widzimy człowieka po drugiej stronie transakcji. Jako prawdziwe relacje – fałszywie odczytujemy wzajemny kontakt za pomocą narzędzi komunikacji elektronicznej. Żyjemy w przeświadczeniu, że pozostajemy w ciągłym kontakcie z innymi, bo „mamy się w znajomych”. To też zresztą jest ciekawy kontekst, w przeszłości bowiem całość takiej relacji ograniczała się do tego okienka w czasoprzestrzeni, w którym byliśmy obok siebie, wymienialiśmy się myślami, spostrzeżeniami, mogliśmy konfrontować własne spostrzeżenia czy wnioski.



SIŁA RELACJI W ERZE SAMOTNOŚCI

Wywiad z Krystianem Sarczyńskim – dyrektorem Firmy Schneider Pojemniki Transportowe w Złotoryi. Prywatnie – pasjonatem ornitologii i fotografii.



Dzisiejszy świat jest niecierpliwy, każdy feedback musi być natychmiastowy. Nie możemy czekać do jutra czy do przyszłego tygodnia, by się spotkać i omówić temat. Dzięki temu pewnie jest trochę bardziej szczerze, bo z definicji bardziej przemyślana odpowiedź staje się bardziej nie „nasza”, a właśnie zoptymalizowana. Wiele komunikatów jest pochopnych i nieprzemyślanych. Nie sposób nie uwzględnić także faktu, jak daleko rozwinęła się nasza cywilizacja, jak wiele więcej zjawisk potrafimy zobaczyć i opisać. Taki wzrost świadomości dotyczy z pewnością także relacji, skoro są one bardziej świadome, to powinny być głębsze i bardziej dla nas korzystne, prawda?

Wracając do pytania, to chyba właśnie ten ostatni kontekst, czyli rozwój narzędzi, które w zamyśle miały nam ułatwić kontakt i wzajemne relacje, stał się – paradoksalnie – przyczyną naszych „problemów” na tym polu. Porównam to do rozwoju fotografii. Każdy, kto miał kiedyś do dyspozycji klisze i 36 klatek do zapisania wie, z jakim pietyzmem wyzwało się migawkę. Każda fotografia była przemyślana. Fotografia cyfrowa „zdjęła” to ograniczenie, ale przy okazji obniżyła jakość produkowanych zdjęć. Podobnie jest z relacjami – skoro mogę o nie zadbać w dowolnej chwili, to po co akurat teraz? To powoduje, że stają się one płytsze, pozorne, nieprawdziwe i fasadowe. Tak, relacje są dziś trudniejsze do utrzymania.

AS: W świecie pracy i edukacji coraz częściej mówi się o wypaleniu, przeciążeniu, braku sensu. Czy uważa Pan, że to również efekt zaniku prawdziwych relacji między ludźmi?

KS: Częściowo pewnie tak. Moim zdaniem wiele zależy tutaj od motywacji. Są osoby, które mają tak silną wewnętrzną motywację, że nie potrzebują szukania sensu w kontakcie z innymi ludźmi. Albo inaczej, nie potrzebują potwierdzenia z ich strony wartości swoich działań. Nie sposób jednak udawać, że nie jesteśmy istotami stadnymi – jesteśmy! Ponad wszelką wątpliwość radość z własnego sukcesu dzielona z inną osobą, staje się radością większą (mnoży się kiedy się ją dzieli, jak mawia klasyk). Dostrzegam tutaj jeszcze jeden element, mianowicie (po raz kolejny) wpływ komunikacji elektronicznej i wirtualnego świata. Praktycznie na każdym polu dostajemy tak dużo wzorców, ideałów, że niezależnie od pola, na którym aktualnie się realizujemy, bardzo łatwo możemy zostać sprowadzeni do parteru, porównując się z osiągnięciami innych. Te wizerunki są oczywiście fałszywe, ale ich negatywny wpływ na pomiar własnej wartości jest jak najbardziej realny. To odbiera motywację i poczucie sensu. To rodzi frustrację, jak u bohatera Koterskiego, który był „zawsze drugi” („Nic śmiesznego” – red.). W świecie prawdziwych relacji także mogą się zdarzać negatywne feedbacki czy świadomość własnej niedoskonałości, ale kluczowe jest tutaj właśnie „zdarzać się”. W świecie, w którym są przede wszystkim wirtualne relacje, nie ma balansu. Jest nawet gorzej, bowiem to „cudowne narzędzie do podważania poczucia własnej wartości u innych” otrzymują tutaj i wszelkiej maści frustraci.

SIŁA RELACJI W ERZE SAMOTNOŚCI

Wywiad z Krystianem Sarczyńskim – dyrektorem Firmy Schneider Pojemniki Transportowe w Złotoryi. Prywatnie – pasjonatem ornitologii i fotografii.



AS: Jak z perspektywy menedżera patrzy Pan na rolę zaufania i komunikacji w budowaniu zdrowego środowiska – czy to w firmie, czy w szkole?

KS: O, świetne pytanie. Będę mógł odpowiedzieć krótko (śmiej). Jest to rola kluczowa. Jeżeli nie możemy sobie ufać, albo nie potrafimy się porozumieć, to po prostu nie ma większego sensu w tym, by się wzajemnie „męczyć”. To oczywiście nie oznacza niczyjej mniejszej wartości, to po prostu jasny sygnał, że być może figury na szachownicy są w złych miejscach. To jest zawsze pierwszy krok, to znaczy próba sprawdzenia, czy nie ma innego lepszego obszaru w organizacji dla takiej osoby, czy osób. Niejednokrotnie bywa tak, że te dwie konkretne jednostki nie są w stanie poprowadzić komunikacji na odpowiednim poziomie i rolą menedżera jest zdiagnozować taki problem. W pytaniu tym kwantyfikatorem jest objęta także szkoła – tutaj sytuacja jest już nieco inna. W szkole pozostaje nam próba poprawy zaufania i komunikacji do skutku.

W środowisku biznesowym granica przebiega o wiele bliżej, poza nią są już tylko straty ekonomiczne, a na takie organizacja sobie pozwolić zazwyczaj już nie może.

AS: W wielu organizacjach mówi się dziś o „kulturze empatii”. Na ile empatia jest realnym narzędziem zarządzania, a na ile tylko modnym hasłem?

KS: Przeszliśmy bardzo długą drogę od XIX-wiecznej rewolucji przemysłowej i dziś w ogóle coraz rzadziej, na szczęście, można sobie wyobrazić przedsiębiorców pozbawionych empatii, tzn. bez rozwiniętej jakiegś formy kultury empatii wewnątrz organizacji. Z drugiej strony podlegamy wciąż temu samemu dyktatowi, jesteśmy zorganizowaną grupą osób, które są tu i teraz w jasnym celu, w celu wygenerowania zysku. To często oznacza, że ktoś inny w tym czasie poniesie stratę, niezależnie od stopnia rozwinięcia jego wewnętrznej kultury empatii. Musi być tu zachowany balans i zdrowy rozsądek, ponieważ mamy coraz większą ilość przypadków organizacji, które były zbyt skupione na sobie, na dobrostanie własnego zespołu i działały bez spoglądania na świat zewnętrzny. Wielu z takich firm już nie ma. Niestety, rozwój „kultury empatii” generuje koszty. Jest to więc rzeczywiste narzędzie, natomiast (wpuszczając Panią nieco do kuchni) często nie chodzi o działania rzeczywiście skupione na empatii, a raczej na takim sprzedaniu, opisanu własnych działań, by zostały jako pełne empatii odebrane.



SIŁA RELACJI W ERZE SAMOTNOŚCI

Wywiad z Krystianem Sarczyńskim – dyrektorem Firmy Schneider Pojemniki Transportowe w Złotoryi. Prywatnie – pasjonatem ornitologii i fotografii.



AS: Doświadczenie w pracy z ludźmi często pokazuje, że relacje nie tworzą się same – trzeba o nie dbać. Co według Pana jest fundamentem dobrych relacji zawodowych lub edukacyjnych?

KS: Szczerłość, prawdziwość i otwartość to podstawa, a z nią w parze muszą iść umiejętności na polu komunikacji. Dostrzegam gigantyczny problem związany z edukacją, a mianowicie fakt, że zupełnie „kuleje” komunikacja właśnie, tzn. umiejętności komunikacyjne. Język jest żywy, to rozumiemy wszyscy. To, że pokolenia różnią się między sobą, wykorzystując w komunikacji różne kody – także. Bezprecedensowo jednak dzisiaj mówimy jakby różnymi językami. Szkoła w takim modelu jak obecny, nie daje nikomu odpowiednich narzędzi, byśmy się mogli „dogadać”. Jeśli jednak ten element na chwilę usunąć, to na własnym przykładzie mogę powiedzieć, że sam staram się budować własny zespół właśnie na szczerości, która buduje zaufanie. Jeśli umawiamy się, że wykonasz jakieś zadanie, a ty nie sygnalizujesz, że jest ono poza twoim zasięgiem, to taka umowa jest obowiązująca. Jeśli szczerze i uczciwie dam ci możliwość (oczywiście w rozsądnych granicach) określić twoje możliwości na wstępie, to chcę móc ufać w to, że nad tym zadaniem pracujesz. W drugą stronę – musi być również zaufanie, że mój głos ma jakąś wagę, może zostać usłyszany i uwzględniony.

AS: W edukacji doradcy i nauczyciele zmagają się z podobnymi wyzwaniami co liderzy zespołów – z brakiem motywacji, zmęczeniem, nieufnością. Jakie uniwersalne zasady zarządzania ludźmi można by przenieść z biznesu do szkoły?

KS: Pierwsze co przychodzi mi do głowy, to jasne wyznaczanie celów i komunikowanie ich zainteresowanym. Szkoła w dzisiejszym modelu zbyt mocno jeszcze spoczywa w swoich dawnych uwarunkowaniach. Trochę na kształt wojskowy, żołnierz (uczeń) pozbawiony jest wiedzy na temat celów szkoły. W wojsku wierzy się, że dla żołnierza im mniej procesów analitycznych przeprowadza, tym dla jego skuteczności i morale lepiej. W biznesie jest zupełnie na odwrót, sztuka zarządzania rozwinęła doskonałe narzędzia uwrażliwiające uczestników procesów na cele całej organizacji. Na tej podstawie formułujemy cele jednostkowe, wyznaczamy obszary. Mamy narzędzia do monitorowania postępu, dążymy do działania w trybie doskonalenia. Cykl Deminga, moim zdaniem, powinien być w szkole o wiele lepiej widoczny niż np. mitochondrium (śmiech). Podobnie jeżeli chodzi o motywację. Szkolnictwo przez lata nie dawało płacowych motywatorów, kluczowe zatem były te składniki pozostałe, pozafinansowe. Ścieżka awansu niejednokrotnie była (i jest) taka, że placówkami kierują osoby wywodzące się z samego grona nauczycielskiego i to w moim odczuciu często duży błąd. Tutaj natychmiast potrzebne byłoby otwarcie tych drzwi dla osób z doświadczeniem w biznesie. Osób, które potrafią wprowadzić nowe, lepsze standardy jak chodzi o wyznaczanie celów oraz ich monitorowanie. Osób, które potrafiłyby odpowiednio dostrzec i docenić sukces, nawet najmniejszy. Więcej – dostrzec już sam wysiłek włożony w realizację zadania, a nie tylko analizować słupki i procenty, na zasadzie zdawalności egzaminu końcowego. Biznes ma tutaj zdecydowanie większe doświadczenie i gotowe narzędzia.

SIŁA RELACJI W ERZE SAMOTNOŚCI

Wywiad z Krystianem Sarczyńskim – dyrektorem Firmy Schneider Pojemniki Transportowe w Złotoryi. Prywatnie – pasjonatem ornitologii i fotografii.



AS: Młodzi ludzie coraz częściej zaczynają karierę w środowisku cyfrowym, z ograniczonym kontaktem z drugim człowiekiem. Jak możemy ich uczyć znaczenia relacji i współpracy?

KS: Zacząć trzeba od tego, że tak już będzie, tzn. to środowisko coraz częściej będzie cyfrowe. Należy zadbać o to, by nie było tylko cyfrowe. Hybryda, to słowo klucz na dziś. Łączenie środowisk, połączone ze wspieraniem sytuacji wyjścia poza wirtualność. W środowisku cyfrowym zadbać należy przede wszystkim o tworzenie pozytywnej kultury cyfrowej, z jasnymi regułami. Musimy wykorzystywać narzędzia wzmacniające współdziałanie. Jeśli dla przykładu wyobrazę sobie osobę, która pracuje jako konstruktor 3D, do tego pozostaje w środowisku domowym i pracuje zdalnie, to dobry manager ma możliwość wdrożenia takiego narzędzia konstrukcyjnego, w którym możliwe jest współdziałanie i uczestnictwo pracownika w projekcie złożonym z większej ilości uczestników niż tylko on sam. A skoro wspomniałem o hybrydzie, to jednak wymagane jest promowanie osobistego kontaktu, na przykład poprzez wyznaczanie zadań ze świata rzeczywistego. W wielu organizacjach stawia się na mentoring, w którym łączy się w zespoły młodszych pracowników ze starszymi, w tym kontekście posiadającymi większe doświadczenie, ale już nieco odmienne umiejętności komunikacyjne. Na popularności zyskuje pojęcie „kultury buddy”, czyli moderowanie bycia kumplami np. poprzez wyznaczanie regularnych terminów spotkań poza sztywną strukturą organizacji. To wszystko uczy znaczenia relacji.

AS: Mówi się, że „twarde” kompetencje otwierają drzwi, ale „miękkie” decydują, jak długo w nich zostaniemy. Czy zgadza się Pan, że przyszłość pracy to przede wszystkim rozwój umiejętności relacyjnych i emocjonalnych?

KS: Jestem tego najlepszym przykładem (śmiech). W pewnym momencie kariery większości z nas ktoś musiał w jakiejś materii zaufać. Przecież pierwsze doświadczenia musieliśmy gdzieś zdobyć. Nie ma moim zdaniem lepszego narzędzia do tego, niż właśnie umiejętność budowania pozytywnych relacji. To taka aura, która otacza każdego z nas. Musi być ona przyjemna i pociągająca, żebyśmy chcieli z taką osobą przebywać albo przekazać jej jakieś kompetencje. Mnie także w przeszłości ktoś musiał zaufać i uwierzyć, że mimo braku doświadczenia sprostam nowym zadaniom. Tutaj zagrały emocje i relacje. I podobnie, niestety, grają one pierwszoplanowe role w sytuacjach, gdy na jakimś polu kończymy ze sobą współpracę. „Twarde” kompetencje możemy „podrasować”, „miękkie” – bywają przeszkodą nie do przeskoczenia i absolutnie właśnie tutaj – musi być położony akcent jeśli myślimy o rozwoju kariery.



SIŁA RELACJI W ERZE SAMOTNOŚCI

Wywiad z Krystianem Sarczyńskim – dyrektorem Firmy Schneider Pojemniki Transportowe w Złotoryi. Prywatnie – pasjonatem ornitologii i fotografii.



AS: Gdyby mógł Pan coś zmienić w sposobie, w jaki ludzie uczą się pracy z innymi – w szkołach, na uczelniach, w firmach – co warto byłoby wprowadzić lub wzmocnić?

KS: W szkołach – interdyscyplinarność, radzenie sobie z konfliktem, czy już wspomniany przeze mnie monitoring postępu. W firmach rozwój kultury zaufania i szczerości. To tak w dużym skrócie.

AS: I na koniec – w świecie, który coraz częściej zastępuje rozmowę ekranem, co daje Panu nadzieję, że relacje nadal mogą być źródłem siły, sensu i rozwoju człowieka?

KS: Chyba to, że człowiek potrzebuje autentyczności. Nie wiem, w jakim kierunku pójdzie w przyszłości technologia, ale daje ona jedynie namiastkę, fasadę relacji i myślę, że świadomość tego zjawiska w przyszłości będzie tylko rosła. Przyjdzie kiedyś zrozumienie, że to wszystko to są tylko narzędzia, a cele i relacje są gdzieś indziej. Na całe szczęście dla wielu zmysłów nie ma alternatywy, jest tylko bezpośredni kontakt i takiego, hybrydowego świata, sobie życzę. Każde kolejne pokolenie ma wrażenie, że następne zeszło już „na rubieżę”, a później następuje następne i następne. Będzie dobrze, tylko pracujemy nad tym.

Dziękuję za rozmowę!