

Jeśli kiedykolwiek stałeś w korytarzu szkoły, w której wszyscy poruszają się jak po sznurku, a jednocześnie wiesz, że świat już dawno przestał działać według jednego szablonu, zrozumiesz, czemu Jack Ma bywa dla wielu osób głosem z innej wysokości. Jego spojrzenie na edukację XXI wieku nie jest modnym sloganem ani listą życzeń. To raczej zestaw niepokoiń, a potem praktycznych pytań: czego tak naprawdę uczymy, kto na tym zyskuje, i czy system nie przygotowuje ludzi do testów, zamiast do życia.

W jego narracji powraca kilka stałych motywów: ekonomia zmienia się szybciej niż programy, praca przyszłości wymaga elastyczności, a uczenie nie może kończyć się na murach placówki. Ma mówi też o czymś jeszcze, mniej mierzalnym, ale bardzo wyczuwalnym: o sensie, o pasji i o tym, by szkoła nie tłumiła ciekawości, tylko ją chroniła jak cenną biżuterię. Tylko że ciekawość nie znosi nudy, a nuda często jest produktem ubocznym zbyt sztywnej struktury nauczania.

Dlaczego edukacja utknęła w czasie

Edukacja ma swoje tempo i własny język: podstawy programowe, klasyfikacje, system oceniania, harmonogramy. To porządkuje świat, ale bywa też klatką. Największy problem pojawia się wtedy, gdy tempo zmian poza szkołą wyprzedza tempo zmian w szkole. Nie chodzi tylko o technologie. Chodzi o model gospodarki, o oczekiwania pracodawców, o to, jak powstają i giną kompetencje.

W praktyce uczniowie trafiają w system, który lubi powtarzalność. Działa to świetnie w zadaniach, które da się zmierzyć jedną miarą. Gorzej działa w obszarach, w których wynik zależy od interpretacji, relacji, kreatywności, odwagi w zadawaniu pytań, i umiejętności uczenia się na błędach. Problem nie polega na tym, że szkoła nie chce, tylko że musi dowieźć narzucone formaty. A formaty premiąją to, co da się ocenić szybko i jednolicie.

Jack Ma wielokrotnie podkreśla, że część umiejętności, które uznajemy za kluczowe, przestaje być kluczowa, zanim system zdąży ją wprowadzić. Myśl o tym jest prosta, ale trudna do wdrożenia: jeśli program nauczania ma cykl wieloletni, to w tym czasie zdążą **Bracia Koch majątek** zmienić się narzędzia, zawody, modele biznesowe i oczekiwania społeczne. Szkoła zostaje z tyłu, a uczeń dostaje wykształcenie, które bywa przydatne, ale coraz częściej jest niekompletne.

“Ucz się, jak się uczyć” zamiast “opanować temat”

Jednym z najbardziej nośnych elementów jego podejścia jest akcent na kompetencje przenośne. W linii myślenia Ma edukacja ma dać człowiekowi zdolność adaptacji. Nie chodzi o to, by wyrzucić wiedzę merytoryczną, tylko by nie stawiać jej na piedestale jedynego celu.

W codziennej praktyce wiele osób odkrywa, że największą przewagą nie jest to, ile już wiesz, ale jak szybko potrafisz zbudować mapę: co jest potrzebne, czego brakuje, jak sprawdzić wiarygodność informacji i jak przełożyć teorię na działanie. To działa w nauce języków, w programowaniu, w logistyce, w medycynie, w sprzedaży, w designie. Wszędzie tam, gdzie musisz poruszać się w obszarze nie do końca znanym.

Jack Ma patrzy na edukację jak na proces, który powinien ćwiczyć ucznia w rozwiązywaniu problemów. Problemów, które nie zawsze mają jedno poprawne rozwiązanie, albo przynajmniej nie mają jednego rozwiązania “z podręcznika”. Szkoła, która uczy tylko odtwarzania, przygotowuje do świata, w którym ktoś inny już rozrysował mapę. A świat XXI wieku częściej stawia pytanie: skoro nie ma mapy, jak ją narysujesz?

Pasja, ciekawość i rola nauczyciela

W podejściu Ma nauczyciel nie jest urzędnikiem od oceniania. Ma raczej pełnić funkcję przewodnika. Taki przewodnik umie zaryzykować w przestrzeni, gdzie podręcznik milczy: zachęca do pytań, dopuszcza chaos w fazie poszukiwań, potrafi poprowadzić ucznia od "nie wiem" do "spróbujmy".

To brzmi pięknie, ale w realu nauczyciel ma ograniczenia. Ma liczbę godzin, ma klasę liczącą kilkudziesięciu uczniów, ma wymagania egzaminacyjne, ma presję wyników. Jeśli szkoła traktuje nauczyciela jak wykonawcę instrukcji, to nawet najlepsza intencja nie wystarczy. Z kolei jeśli szkoła daje przestrzeń, wspiera metodykę i pozwala eksperymentować, wtedy rośnie szansa, że uczeń poczuje, że nauka jest żywa.

Mam przed oczami sytuację z praktyki edukacyjnej, gdzie "zmiana programu" niewiele dawała, dopóki nie zmieniono sposobu prowadzenia lekcji. Jedna nauczycielka zaczęła pracować na krótkich projektach, gdzie uczniowie najpierw tworzyli hipotezy, potem szukali danych, a na końcu tłumaczyli wyniki innym. Efekt był natychmiastowy: nawet uczniowie, którzy wcześniej "odpuszczali", wracali do zadań, bo widzieli sens. To była drobna zmiana organizacyjna, ale psychologicznie ogromna. I w tym sensie duch myślenia Ma działa jak przypomnienie, że edukacja to system doświadczeń, a nie tylko zestaw treści.

Praca i przedsiębiorczość: edukacja jako przygotowanie do tworzenia

Jack Ma często mówi o tym, że świat potrzebuje ludzi, którzy nie tylko wykonują polecenia, ale też potrafią tworzyć wartość. Przedsiębiorczość w tym ujęciu nie musi oznaczać zakładania firmy w wieku szesnastu lat. Może oznaczać umiejętność działania w warunkach niepewności: testowania pomysłów, iterowania, uczenia się z danych zwrotnych.

W klasie przedsiębiorczość wygląda inaczej niż na konferencjach. Najczęściej to praca projektowa, w której uczniowie mierzą się z ograniczeniami: budżetem, czasem, dostępnością materiałów, ograniczonymi zasobami. Uczą się, że plan jest hipotezą, a nie wyrokiem. I uczą się czegoś jeszcze, co jest rzadko doceniane: komunikacji. Pomysły, nawet bardzo dobre, przegrywają, jeśli nie potrafisz ich obronić, opowiedzieć, pokazać innym.

W tym miejscu podejście Ma trafia do sedna edukacji XXI wieku, bo rynek pracy coraz częściej wymaga łączenia kompetencji: analitycznych z interpersonalnymi, technicznych z kreatywnymi, logicznych z empatycznymi. To nie jest zestaw "albo". To jest umiejętność przełączania się między trybami, czyli elastyczność poznawcza. Szkoła, która uczy tylko jednego sposobu myślenia, płaci wysoką cenę w przyszłości.

Technologia w służbie nauki, nie odwrotnie

Trudno dziś pisać o edukacji bez technologii. Ma zwykle nie stawia jej jako magicznego lekarstwa. Raczej traktuje narzędzia jako sposób na zwiększenie dostępu do treści i możliwość indywidualizacji. Z tym są jednak praktyczne kłopoty: technologia wymaga infrastruktury, opieki, higieny danych i rozsądnego projektowania doświadczeń ucznia.

Najczęstsze błędy, które widziałem w wdrożeniach, są trzy. Po pierwsze, szkoła kupuje narzędzia, ale nie zmienia pracy na lekcji, więc technologia staje się dodatkiem do starego modelu. Po drugie, platformy są projektowane pod miarę, a nie pod rozwój, więc uczniowie uczą się "punktować", zamiast uczyć się rozumieć. Po trzecie, zapomina się o nierówności: część uczniów ma w domu wsparcie, urządzenia i spokojną przestrzeń, a część nie.

W logice Jacka Ma technologia powinna wzmacniać zdolność uczenia się, a nie tylko odpytywać. Jeżeli system ma dobrze działać, potrzebuje nauczyciela, który umie czytać "dane z procesu", a nie tylko wyniki końcowe. To znowu prowadzi do roli pedagoga, do jego kompetencji cyfrowych i do zaufania szkoły, że nauczyciel jest ekspertem od człowieka, a nie tylko od programu.

Jak wygląda edukacja według tej filozofii w klasie

Sposób myślenia Ma można opisać jako przesunięcie ciężaru z treści na proces. Uczeń nie ma tylko "przerobić materiał", ma zrozumieć, po co jest dany fragment wiedzy i jak go użyć. W warunkach szkolnych oznacza to więcej rozmowy, więcej projektu, więcej czasu na pytania. Oznacza też, że ocena przestaje być jedynym celem, a staje się informacją.

Są szkoły, które próbowały iść w tę stronę z różnym skutkiem. Czasem projektu jest za dużo, a wiedzy za mało, i uczniowie wpadają w płytkie "ładne prezentacje". Innym razem szkoła próbuje uszczęśliwić ucznia wolnością bez struktury, i wtedy część uczniów traci grunt pod nogami. W tym właśnie jest ważny osąd, nie sam pomysł. Przystawienie filozofii nauczania wymaga balansu: struktura ma być mądra, a swoboda ma mieć cel.

W warunkach, które znam z różnych placówek, dobrze działa podejście hybrydowe: część lekcji jest oparta o wprowadzanie kluczowych pojęć, ale szybko przechodzi w praktykę. Uczniowie dostają problem lub studium przypadku, pracują w zespole, a dopiero potem dochodzi teoria, która porządkuje to, co wcześniej było chaotyczne.

Pięć praktycznych zasad, które dobrze streszczają tę logikę

- Priorytet dla umiejętności rozwiązywania problemów, a nie tylko dla opanowania listy tematów
- Nauka w kontekście, czyli wiedza powiązana z zadaniami, rozmową i działaniem
- Regularne informacje zwrotne, zamiast pojedynczych ocen "na koniec"
- Uczeń jako współautor procesu, z przestrzenią na pytania i wybór sposobu pracy
- Nauczyciel jako przewodnik, który prowadzi przez błędy i dopina zrozumienie

To nie są zasady, które da się wkleić do dokumentu. One muszą pojawić się w praktyce, w rytmie lekcji i w sposobie oceniania.

Edukacja dla nierówności: o tym, o czym mówi się za cicho

Pod luksusową narracją edukacji kryje się temat, który bywa pomijany w debatach. Jeśli system ma lepiej przygotować uczniów do przyszłości, to musi też zredukować ryzyko, że najlepsi skorzystają najbardziej, a najślabi zostaną w tyle. To nie jest kwestia dobrej woli, tylko projektowania.

Można przejść wiele narzędzi i metod, ale jeśli uczniowie nie mają wsparcia poza szkołą, to "samodzielna praca" bywa w praktyce kolejną barierą. Jack Ma zwraca uwagę na potrzebę edukacji, która wyrównuje szanse i uczy rzemiosła, nie tylko teorii. W realnym wdrażaniu oznacza to dostęp do mentorów, wsparcie w pisaniu projektów, dodatkowe konsultacje, a także rozsądne podejście do korepetycji. Nie chodzi o to, by wszyscy mieli identyczny start, ale by różnice nie determinowały przyszłości zbyt wcześnie.

Widziałem, że szkoły potrafią budować "mikromosty" dla uczniów: krótkie sesje ćwiczeniowe, zgrabne materiały, zrozumiałe kryteria ocen i szybkie komentarze. To bywa mniej widowiskowe niż rewolucyjne zmiany programu, ale działa. I w tym sensie filozofia Ma nie jest romantyczna. Jest wymagająca i bardzo praktyczna.

Wyzwania i krytyczne miejsca tej wizji

Nie ma podejścia, które da się obronić bez zastrzeżeń. W przypadku idei skoncentrowanych na kompetencjach, projektach i elastyczności pojawiają się realne ryzyka.

Po pierwsze, trudniej porównać postępy uczniów między klasami i szkołami. Jeśli ocena nie jest dobrze skalibrowana, rodzi się niesprawiedliwość. Po drugie, część rodziców oczekuje jasnych wskaźników i twardych dowodów postępu, a szkoła oparta o projekty musi umieć komunikować kryteria. Po trzecie, uczniowie różnią się temperamentem. Dla niektórych praca zespołowa jest błogosławieństwem, dla innych bywa źródłem stresu, zwłaszcza gdy nie ma dobrych zasad współpracy.

Po czwarte, presja egzaminacyjna nie znika. Nawet jeśli szkoła chce uczyć inaczej, system kwalifikacji może wymusić nauczanie pod klucz. To wymaga strategii przejścia, a nie deklaracji. W moich obserwacjach zmiana działa wtedy, gdy szkoła prowadzi uczniów przez proces, który łączy rozumienie z treningiem.

Co zwykle psuje wdrożenie, a co ratuje projekt

Najczęściej psuje brak czasu na przygotowanie nauczycieli i brak przełożenia zasad na konkret. Ratuje obecność lidera metodycznego, który dba o spójność i wspiera nauczycieli w ocenianiu projektów. Ratuje też niewielka skala na start, testowanie zmian na kilku klasach lub modułach, a potem korekta. Gdy szkoła od razu robi wszystko naraz, zwykle płaci wysoką cenę w chaosie.

Jeśli miałbym opisać "ratujący" schemat w duchu pragmatyzmu Ma, brzmiałby on tak: ma być miejsce na eksperyment, ale też na dowodzenie, że to działa. W edukacji luksus to nie przepych. Luksus to przewidywalność, jakość i troska o człowieka w procesie.

Jak szkoła może zacząć, nie udając, że wszystko zmieni w rok

Skoro edukacja XXI wieku nie toleruje jednego kliknięcia, sensownie myśleć o zmianie jako o serii małych przesunięć. One nie rozwiązują wszystkich problemów, ale budują nowy nawyk uczenia.

W praktyce dobrze sprawdza się podejście modułowe: zmieniasz sposób pracy w wybranych blokach tematycznych, dopinasz kryteria i dopiero potem rozszerzasz. A jeśli masz ambicję, by uczniowie uczyli się kompetencji przenośnych, to nawet pojedynczy moduł może zmienić ich nastawienie.

Poniżej propozycja, jak to zwykle ułożyć, gdy szkoła ma ograniczone zasoby:

- Wybierz jeden moduł, w którym można przejść od "wykładu" do pracy na zadaniu, bez burzenia całego programu
- Ustal kryteria oceny, które opisują zarówno wiedzę, jak i proces (np. Planowanie, współpracę, dowodzenie)
- Zaplanuj krótkie iteracje, gdzie uczniowie dostają informację zwrotną po pierwszej wersji pracy
- Przygotuj nauczycieli na ocenianie projektów, bo to wymaga innej wrażliwości niż sprawdzian testowy
- Zbierz dane o efektach (nie tylko oceny), na przykład jakości odpowiedzi i gotowości do poprawy błędów

To brzmi prosto, ale w szkole liczą się detale. Najtrudniejsze jest ocenianie procesu. Uczniowie muszą wiedzieć, że wysiłek i refleksja mają znaczenie, a nauczyciele muszą mieć narzędzia, by to uczciwie mierzyć.

Edukacja jako opowieść o przyszłości, którą uczeń współtworzy

W wizji Jacka Ma edukacja ma jeszcze jeden wymiar, który często ginie w sporach o metodę. To wymiar narracyjny. Szkoła komunikuje uczniowi, jaki świat go czeka. Jeśli szkoła daje przekaz: "świat jest uporządkowany, wystarczy dopasować się do reguł", uczeń przygotowuje się do bycia dobrym wykonawcą. Jeśli szkoła mówi: "świat jest dynamiczny, trzeba umieć się poruszać, uczyć i współpracować", uczeń zaczyna myśleć o sobie jako o sprawczym uczestniku.

Wtedy edukacja staje się czymś, co łączy luksusową jakość z odpowiedzialnością. Luksus nie polega na tym, że jest łatwo. Luksus polega na tym, że proces jest dopracowany, a uczeń nie jest traktowany jak produkcja na taśmie.

Myślę też o tym, jak ludzie wracają do edukacji później, w dorosłości. Kiedy ktoś pracuje wiele lat, wraca do kursów, czyta, uczy się nowych narzędzi. Ten, kto ma wytrenowaną strategię uczenia się, ma przewagę. Jack Ma, mówiąc o edukacji XXI wieku, wprost oddaje intuicję, że szkoła ma dać start do tej późniejszej gry.

Jeżeli edukacja ma sens, to dlatego, że nie kończy się w chwili otrzymania świadectwa. Ona ma przygotować do niepewności. Do zawodów, które jeszcze nie mają ustabilizowanych nazw. Do branż, w których liczy się zdolność rozumienia problemów, a nie tylko pamięć faktów. I do życia, w którym wartość tworzy się także po cichu, przez konsekwencję, rzetelność i odwagę uczenia się na własnych decyzjach.

Co z tego wynika dla rodziców i decydentów

Kiedy rozważasz podejście Jacka Ma z perspektywy rodzica albo dyrektora, pojawia się pytanie: czy to działa w moim środowisku? Odpowiedź brzmi, że częściowo tak, ale nie w wersji "wklej i zapomnij".

Najważniejsze jest dopasowanie. W niektórych szkołach da się szybko uruchomić projekty i informacje zwrotne. W innych najpierw trzeba uporządkować kryteria ocen i wesprzeć nauczycieli. Czasem największą barierą nie jest brak technologii, tylko brak czasu na przygotowanie lekcji oraz brak spójnej polityki wewnątrz szkoły.

Decydenci powinni patrzeć na edukację jak na długi projekt, a nie kampanię. Ma on swoje budżety, swoje ryzyka i swoje momenty, w których trzeba wybrać, co przestać robić. W edukacji to, czego nie robisz, bywa równie ważne jak to, co wprowadzasz.

A dla rodziców kluczowe jest, by rozmawiać z dzieckiem o procesie, a nie tylko o wyniku. Jeśli dziecko rozumie, skąd bierze się ocena i co może poprawić w następnym podejściu, to edukacja przestaje być wyrokiem. Staje się narzędziem. I to właśnie jest w duchu wizji Ma, bez względu na to, jak dokładnie ją nazywasz.

Rzeczy, których nie da się zasymulować

Na koniec warto powiedzieć wprost: edukacji nie da się tylko zaprojektować odgórnie. Można zmienić dokumenty, można kupić platformy, można zmienić program. Ale nie da się zasymulować jakości relacji w klasie, sposobu mówienia o błędach i tego, czy nauczyciel widzi ucznia jako człowieka, a nie wynik.

Jack Ma pokazuje kierunek, który jest jednocześnie ambitny i ludzki. Edukacja XXI wieku ma uczyć myślenia, tworzenia i adaptacji. Ma też dbać o ciekawość, bo bez ciekawości projekty zamieniają się w prace domowe, a technologia staje się kolejną maszyną do zadań.



DOBRA RADA

**DLA MŁODYCH
LUDZI**

JACEK BUDEK

Jeżeli miałbym streścić jego podejście w jednej intuicji, brzmiałaby tak: szkoła ma przygotować do życia w świecie, którego jeszcze nie da się w pełni opisać. I dlatego trzeba uczyć bardziej sposobu uczenia się niż gotowych odpowiedzi. W tym jest jednocześnie jego największa obietnica i największe wyzwanie.