

KONTROLA EMOCJI I DECYZYJNOŚĆ W SYTUACJACH KRYZYSOWYCH



Krzysztof Sarnecki

Zarządzanie na krawędzi chaosu:



**Powrót do
garażu**

(„Fortune”, październik '06)



**„Prognozą dla większości firm jest
dzisiaj ciągły chaos z szansą na
katastrofę.**

**Wyzwaniem jest jak czuć się z tym
dobrze”**

(S.L.Brown, K.M.Eisenhardt, 1998)

**„Konkurowanie na krawędzi:
strategia, jako ustrukturalizowany
chaos”:**

***„Nowy paradygmat strategiczny dla
pływania na wzburzonych wodach
dzisiejszych niestabilnych rynków”***

Konkurowanie na krawędzi chaosu, to:

- **nieprzewidywalna**
- **często niekontrolowalna**
- **a nawet nieefektywna strategia,**
która jednak jest dzisiaj najlepszą
metodą zarządzania firmą

**WYZWANIE DLA FIRM FUNKCJONUJĄCYCH
NA KRAWĘDZI CHAOSU:**



**Polubić
niedoskonałość**



Stres

Stres jest nieunikniony, tak?

- A co, jeśli to nie jest prawda? Jeśli podstawowym problemem jest to tkwiące w większości z nas założenie, że stres i pośpiech jest „normalny”?

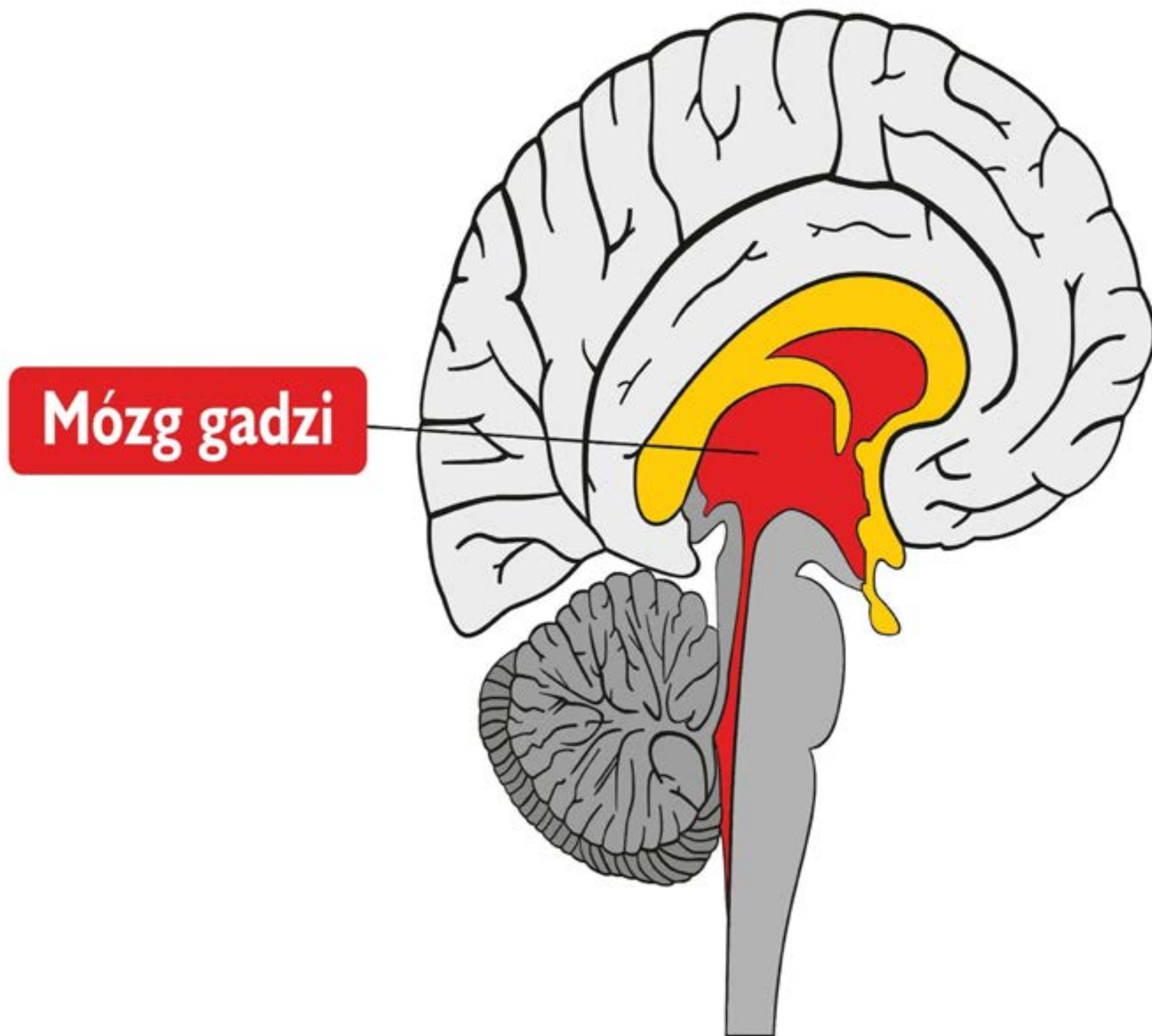


**Kiedy jesteś w stresie,
to nie myślisz logicznie!
Nie podejmujesz optymalnych
decyzji! Twoje myślenie jest
zaburzone.**

- Stres to bardzo pierwotny mechanizm reakcji biologiczno-chemiczno-hormonalnych w Twoim organizmie - ma za zadanie przygotować Twój organizm do przetrwania.
- Zasoby (krew, tlen, składniki odżywcze) są przekierowywane z całego organizmu do mięśni – zwiększa to Twoje szanse w przypadku walki lub ucieczki.
To oznacza, że mózg, który normalnie zużywa ok. 20% całych zasobów, które dostarczasz organizmowi, w sytuacji stresu dostaje ich mniej. Czyli – trudniej mu się myśli.

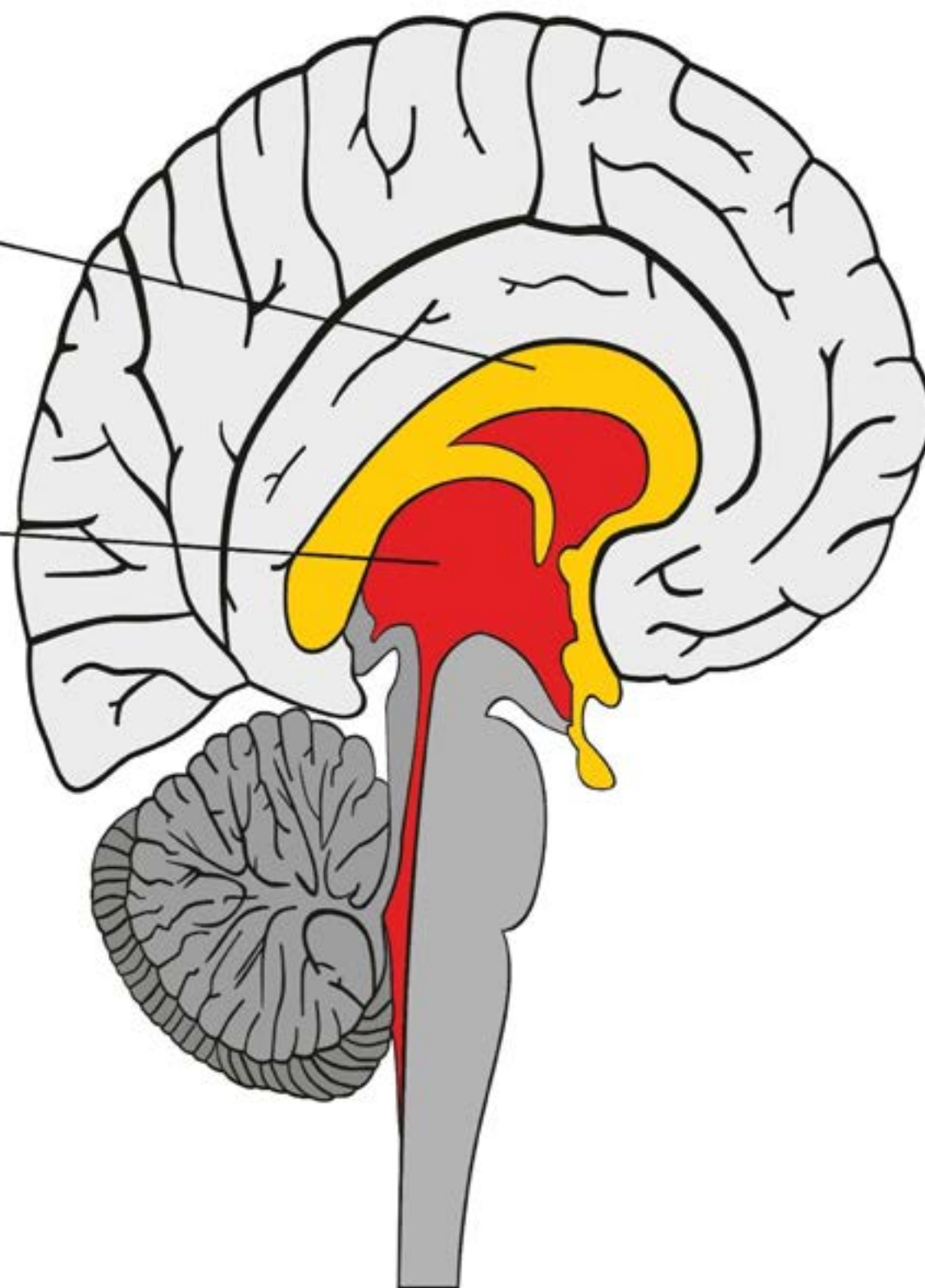
- Mózg przestawia się na widzenie tunelowe – wyostrza się widzenie wszystkich szczegółów sytuacji, która spowodowała stres. Wyłącza lub zamazuje widzenie całej reszty.

Hamujesz spojrzenie perspektywiczne, całościowe, szerokie, które (paradoksalnie) pomogłoby wyjść z sytuacji problemowej.



Mózg limbiczny

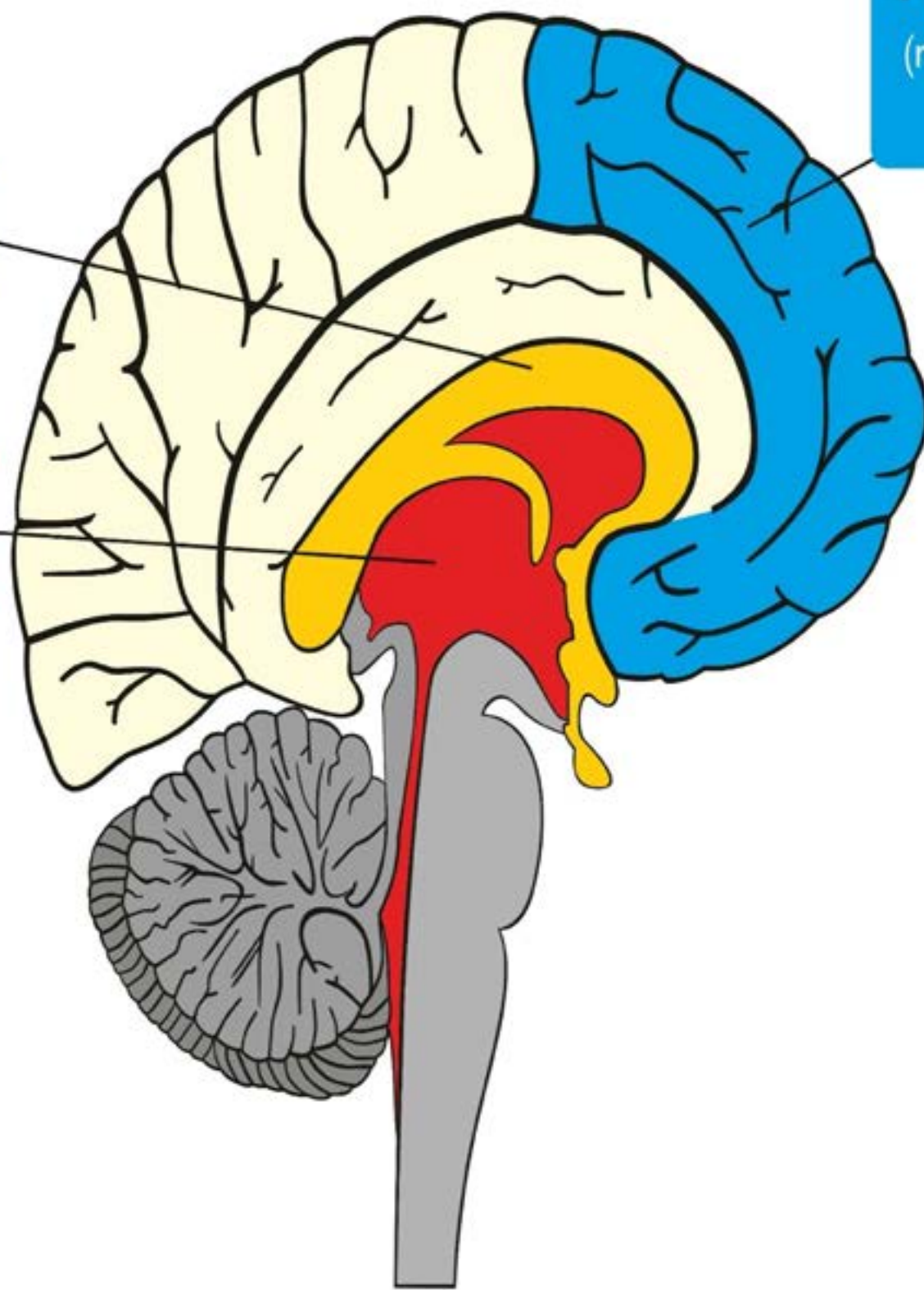
Mózg gadzi

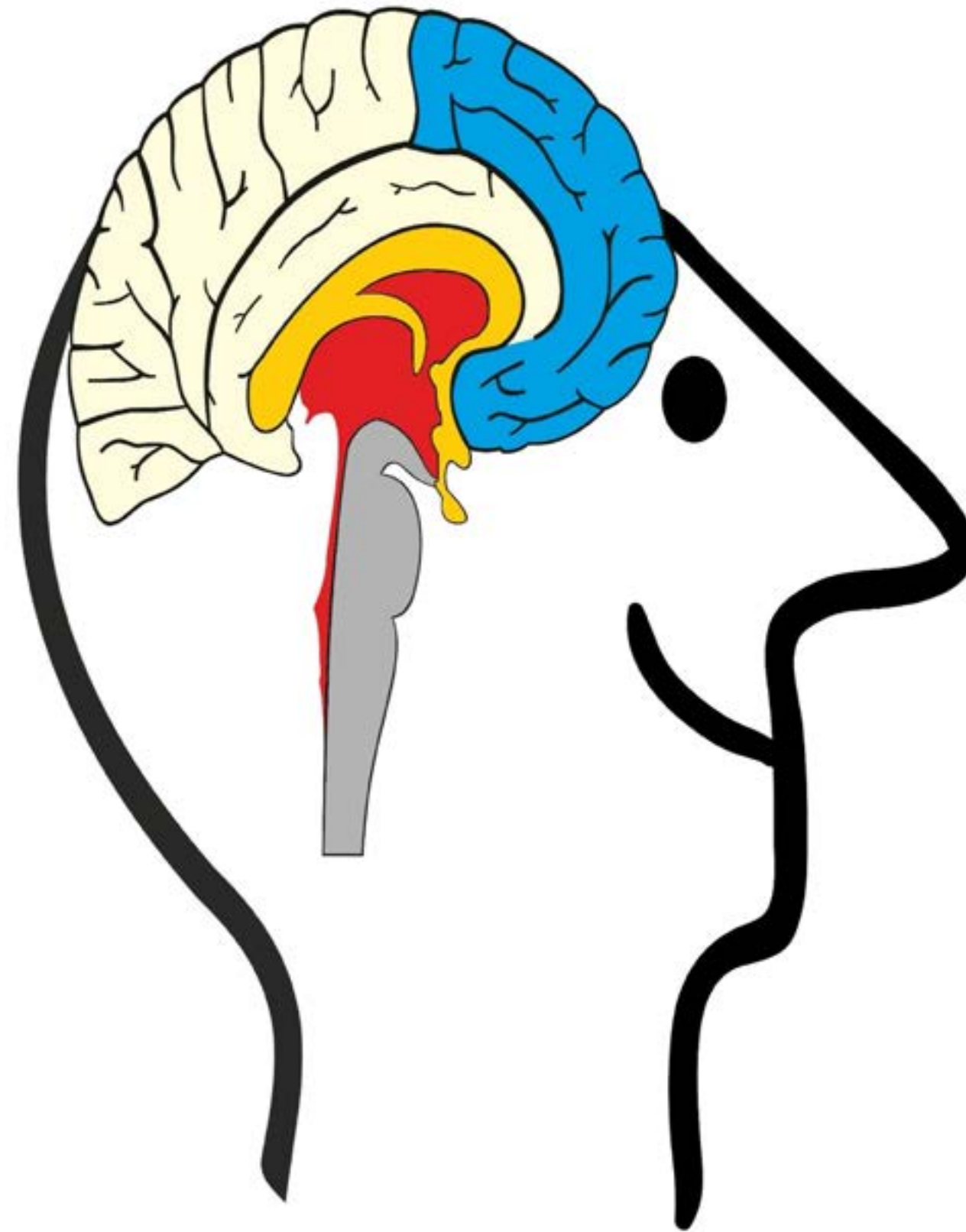


Mózg limbiczny

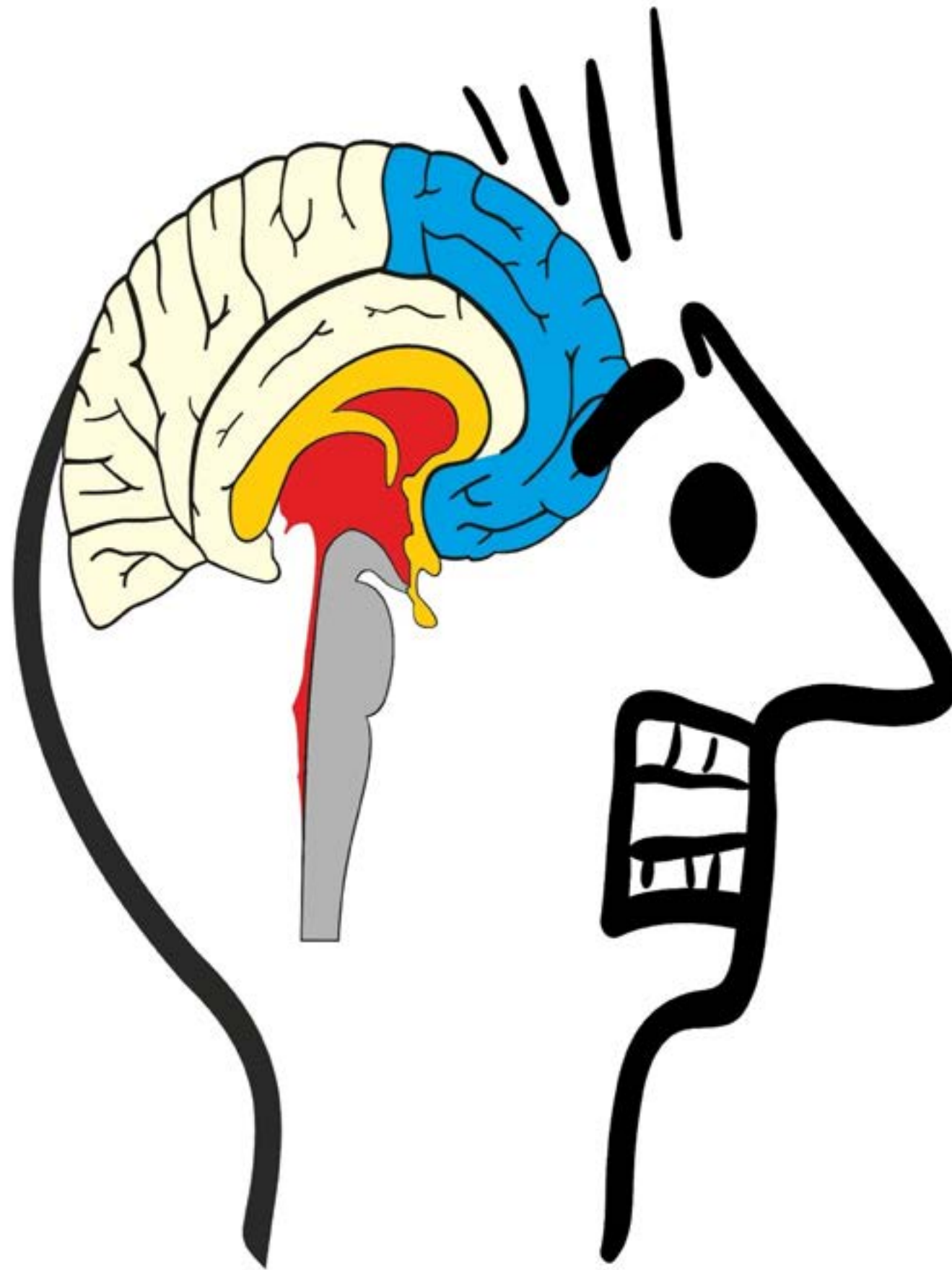
Mózg gadzi

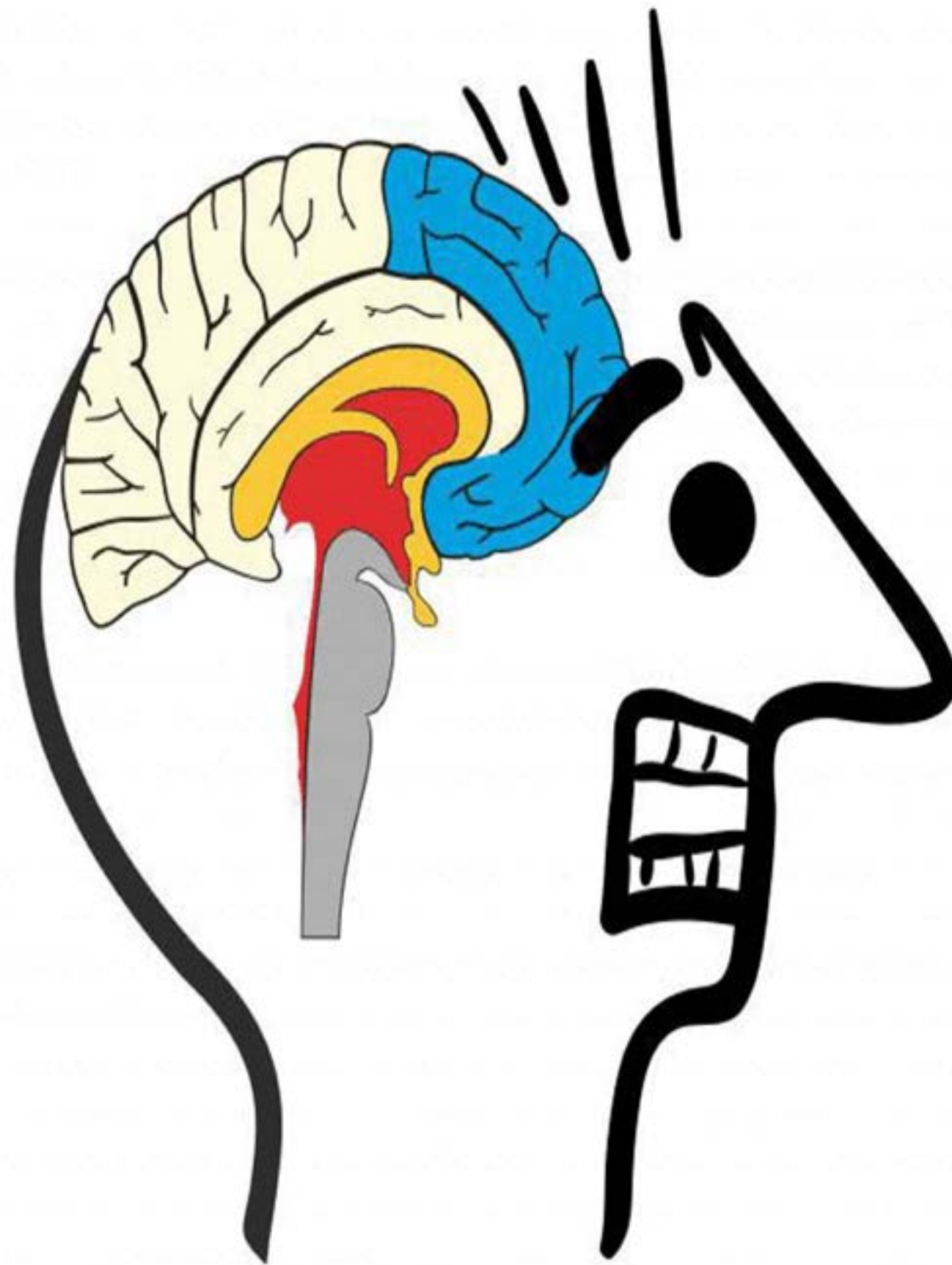
Mózg współczesny
(racjonalny, zewnętrzny, kłamiwy)
Półkule lewa i prawa

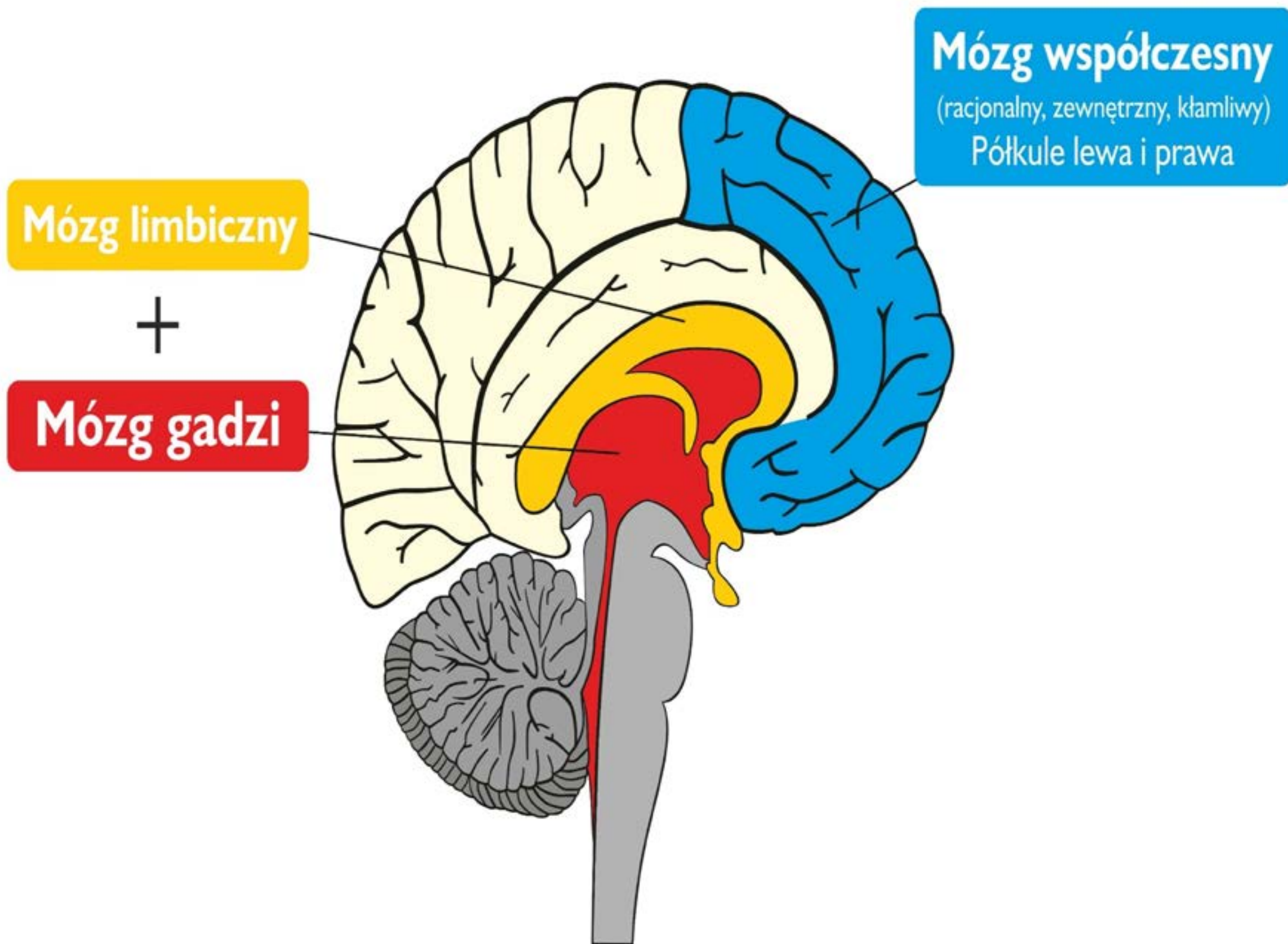


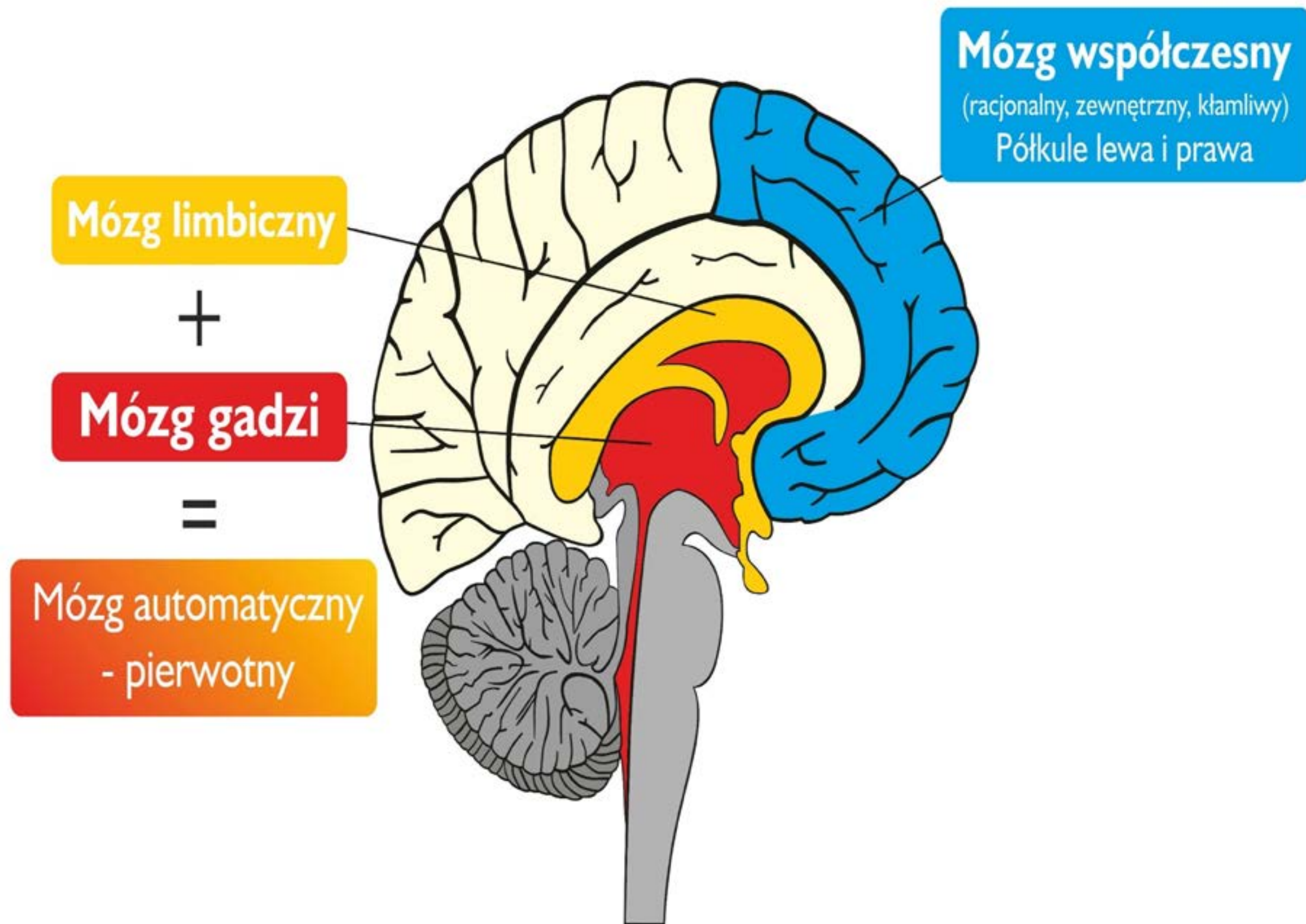


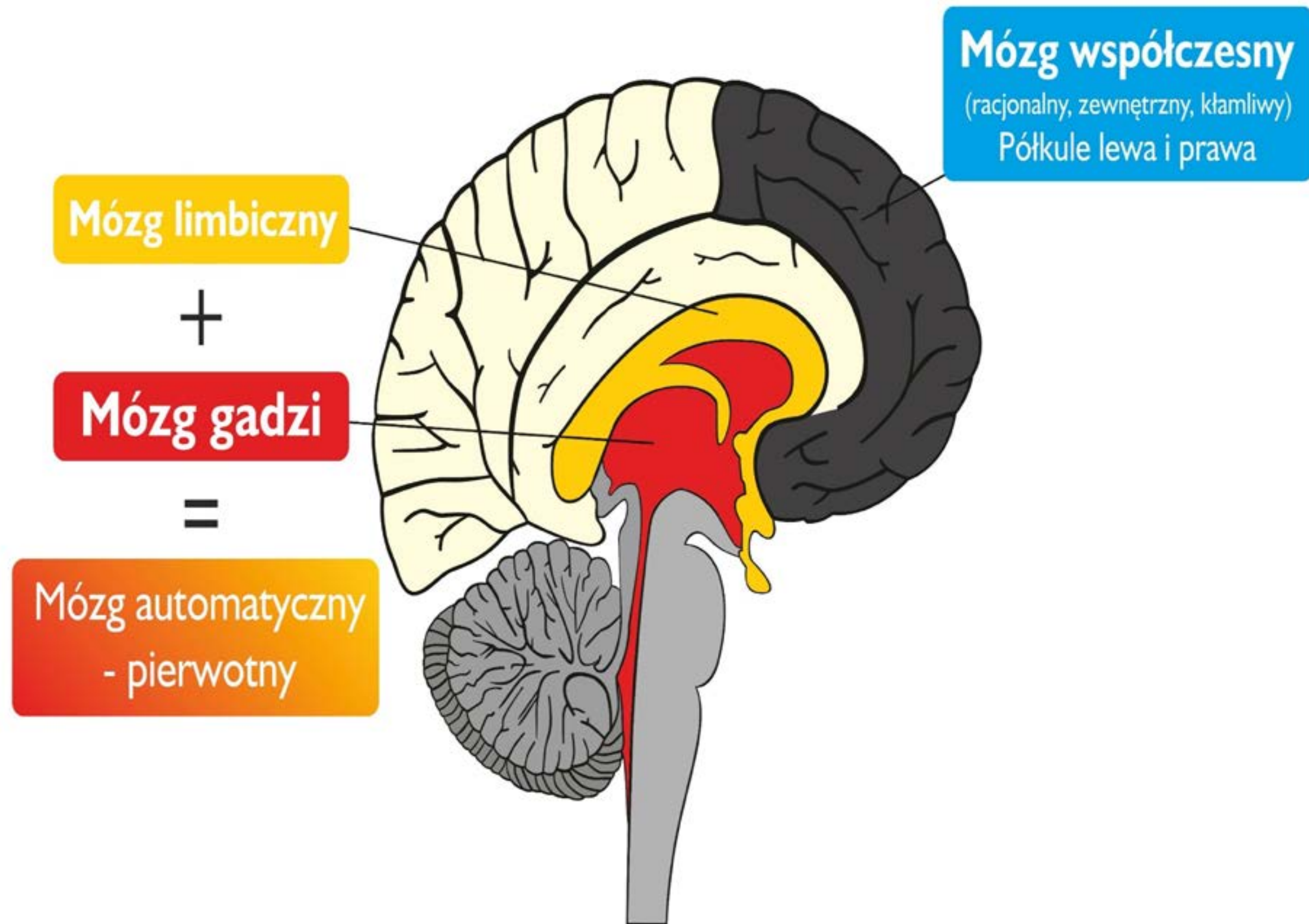








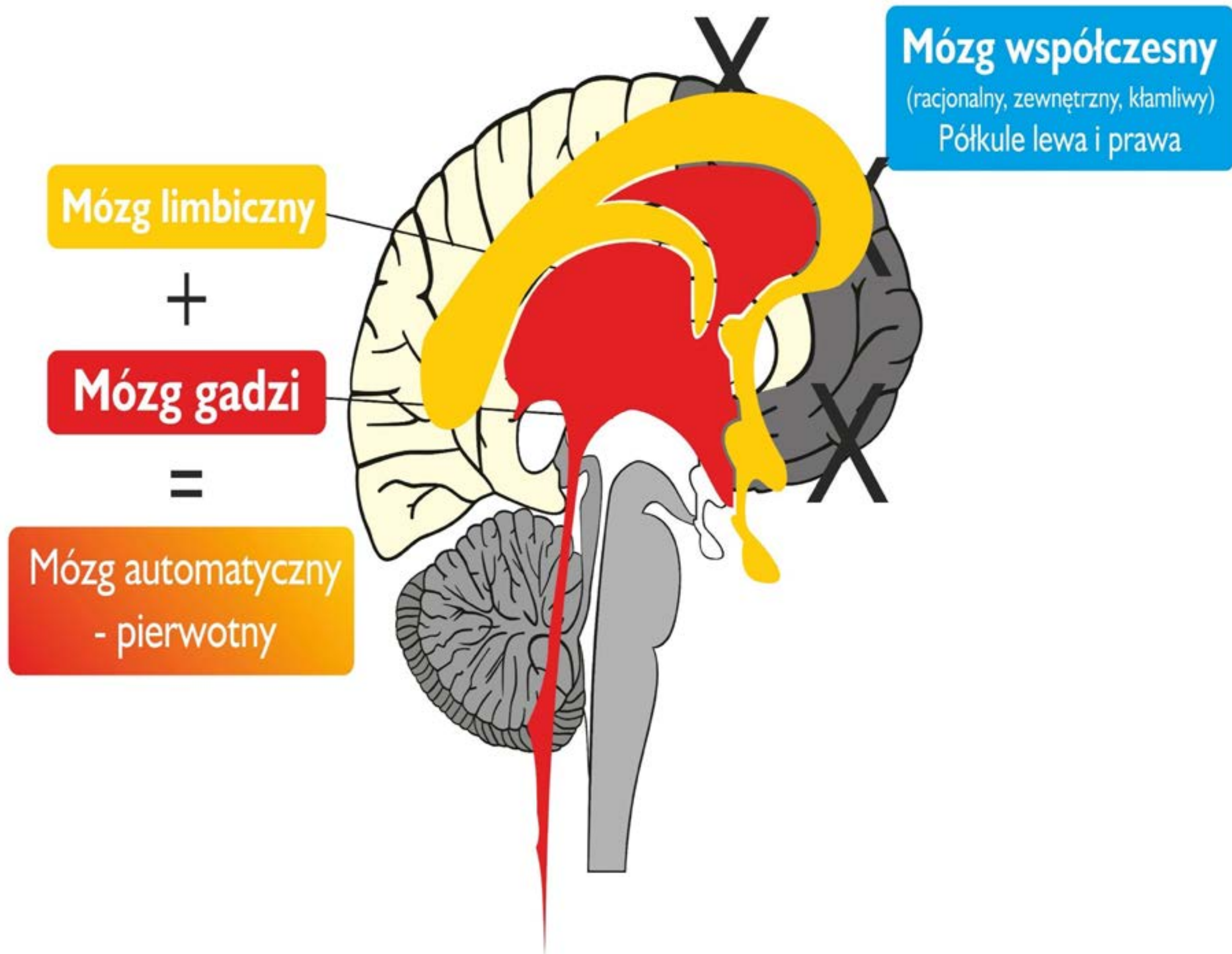














QUEST®

1





2



3





METODY DBANIA O WŁASNĄ PSYCHIKĘ W TRUDNEJ SYTUACJI



**Zaakceptuj, że istnieją zdarzenia,
których nie możesz kontrolować.**

**BUDUJ
SAMOŚWIADOMOŚĆ
i ŚWIADOMOŚĆ
JAK DZIAŁA OTOCZENIE**



NIE DZIAŁAJ SAMEMU

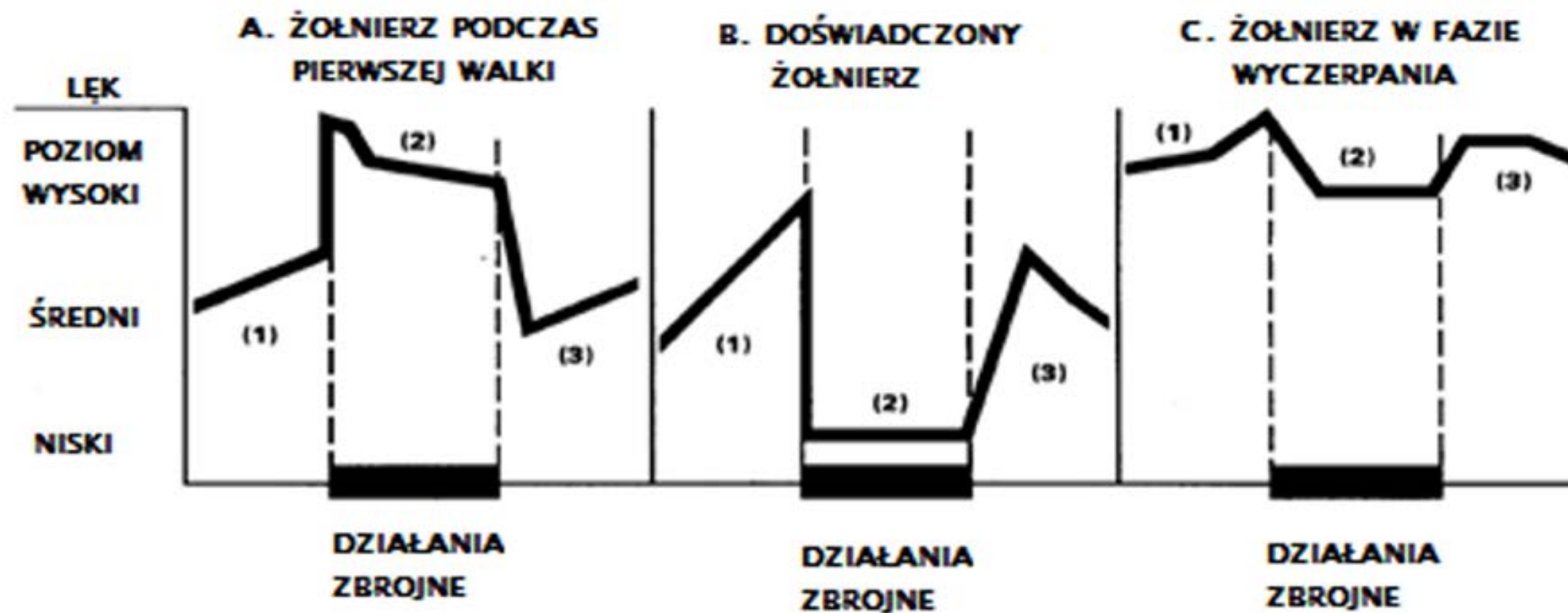


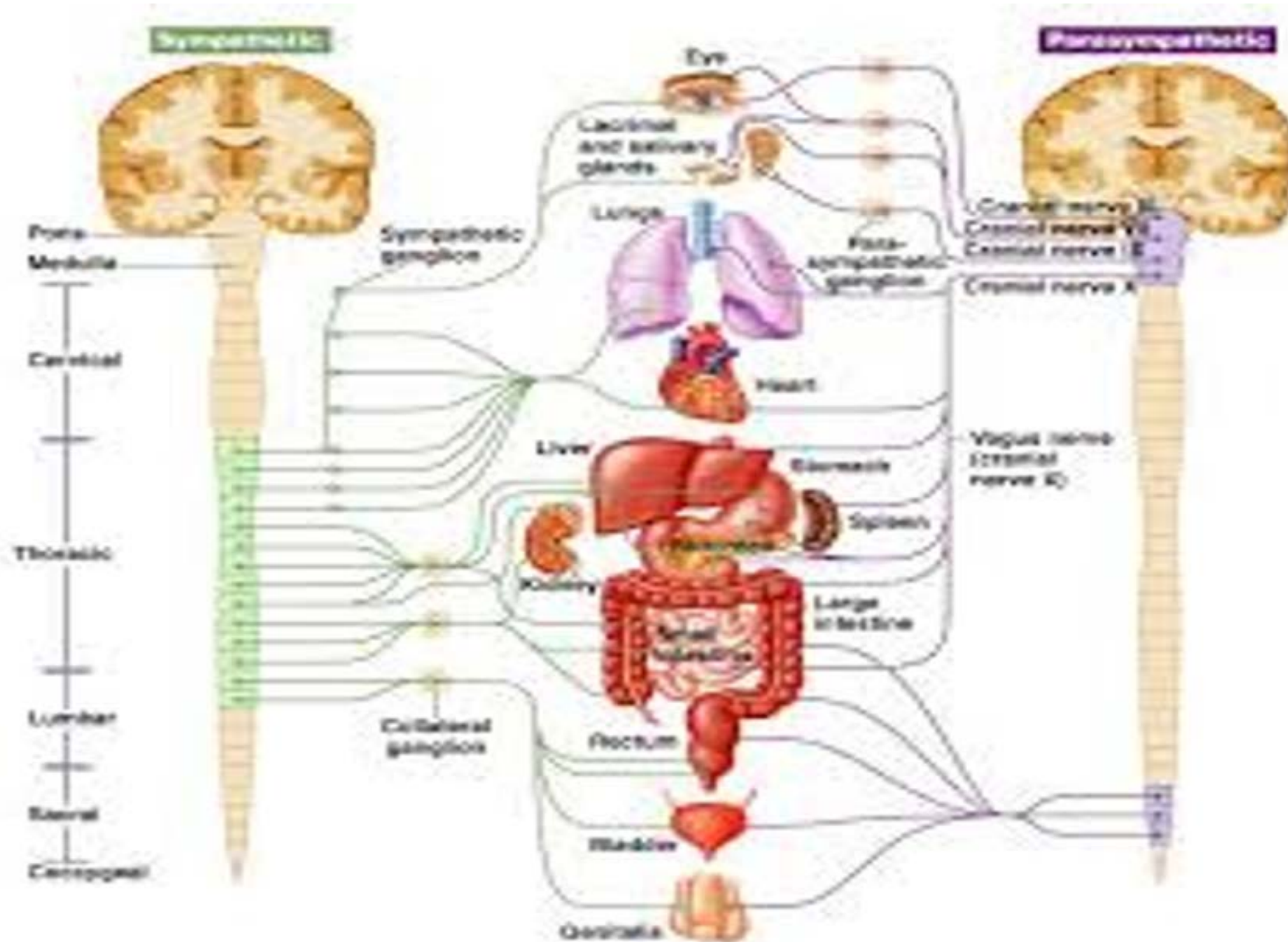
**DZIAŁAJ TYLKO W OPARCIU
O "KARTKĘ PAPIERU"**

ZADBAJ O ZDROWIE POPRZEZ:

- 1. SEN**
- 2. REGULARNE, DOBRE ODŻYWIANIE**
- 3. DOSTĘP DO ŚWIEŻEGO POWIETRZA**
- 4. MOMENTY RELAKSU**

Wyczerpanie walką





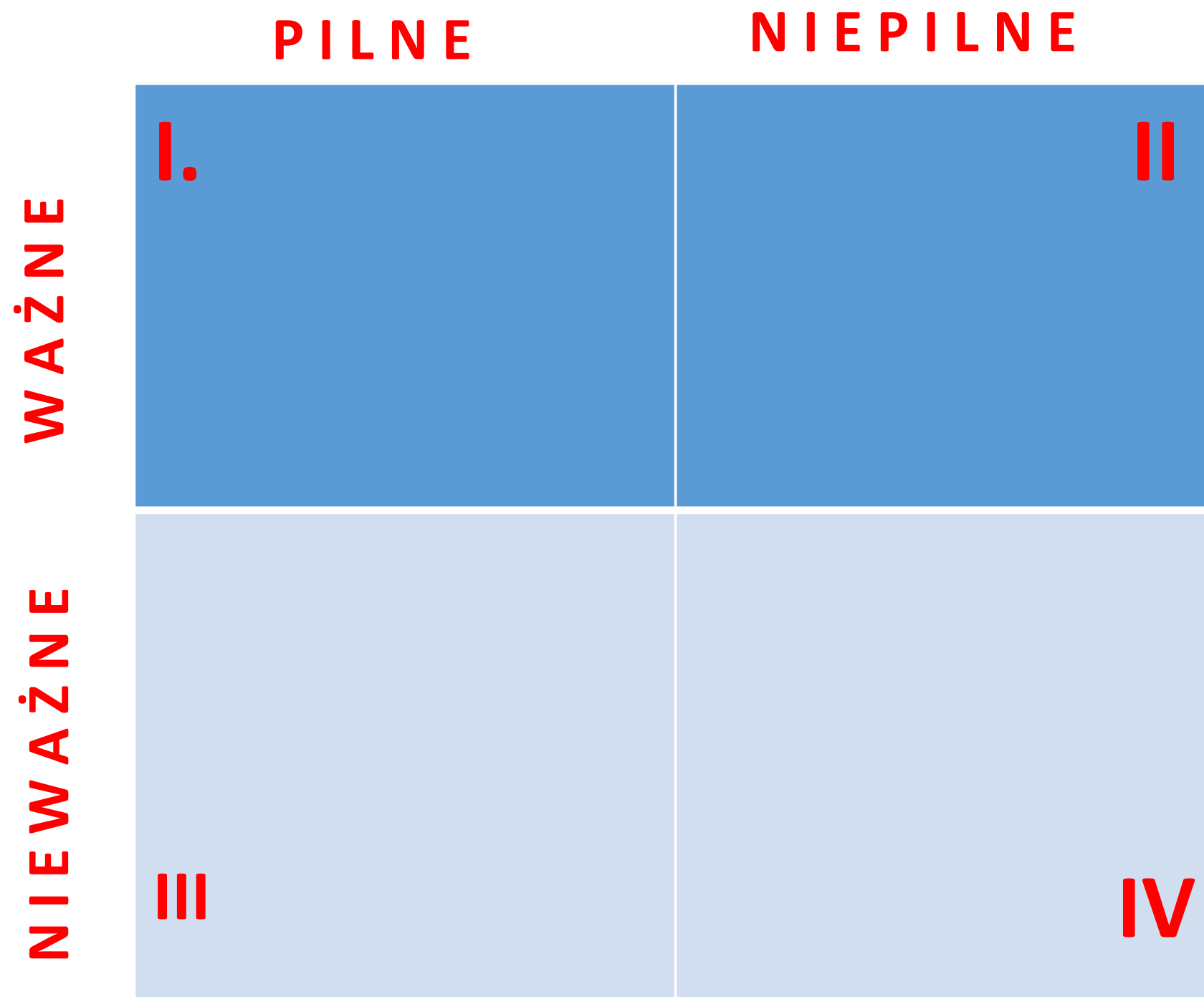
MYŚL I DZIAŁAJ

NIELINEARNIE



ćwiczenie

MACIEŻ CZASU
TIME MATRIX

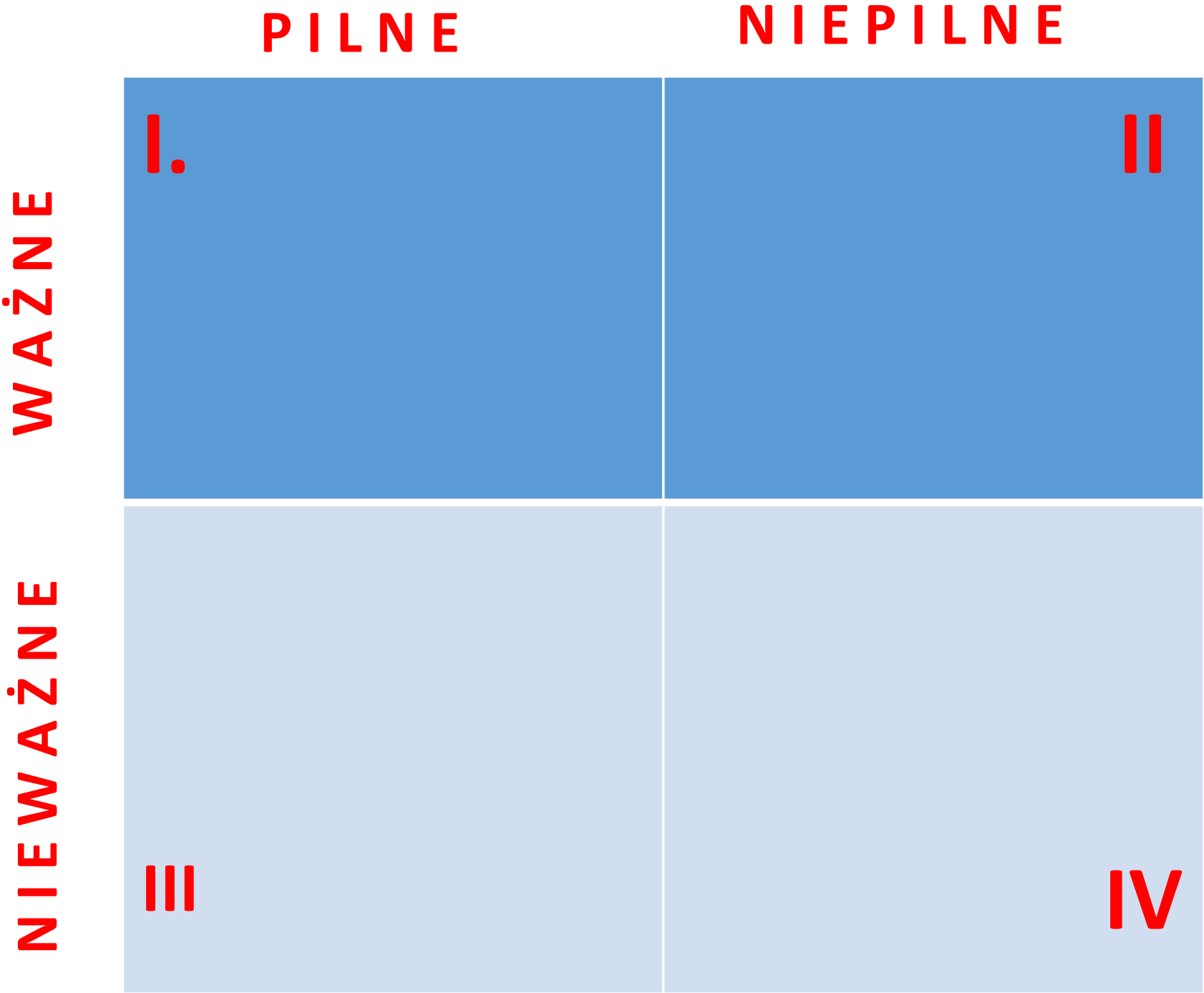


Jak pozbyć się
bieżączki?

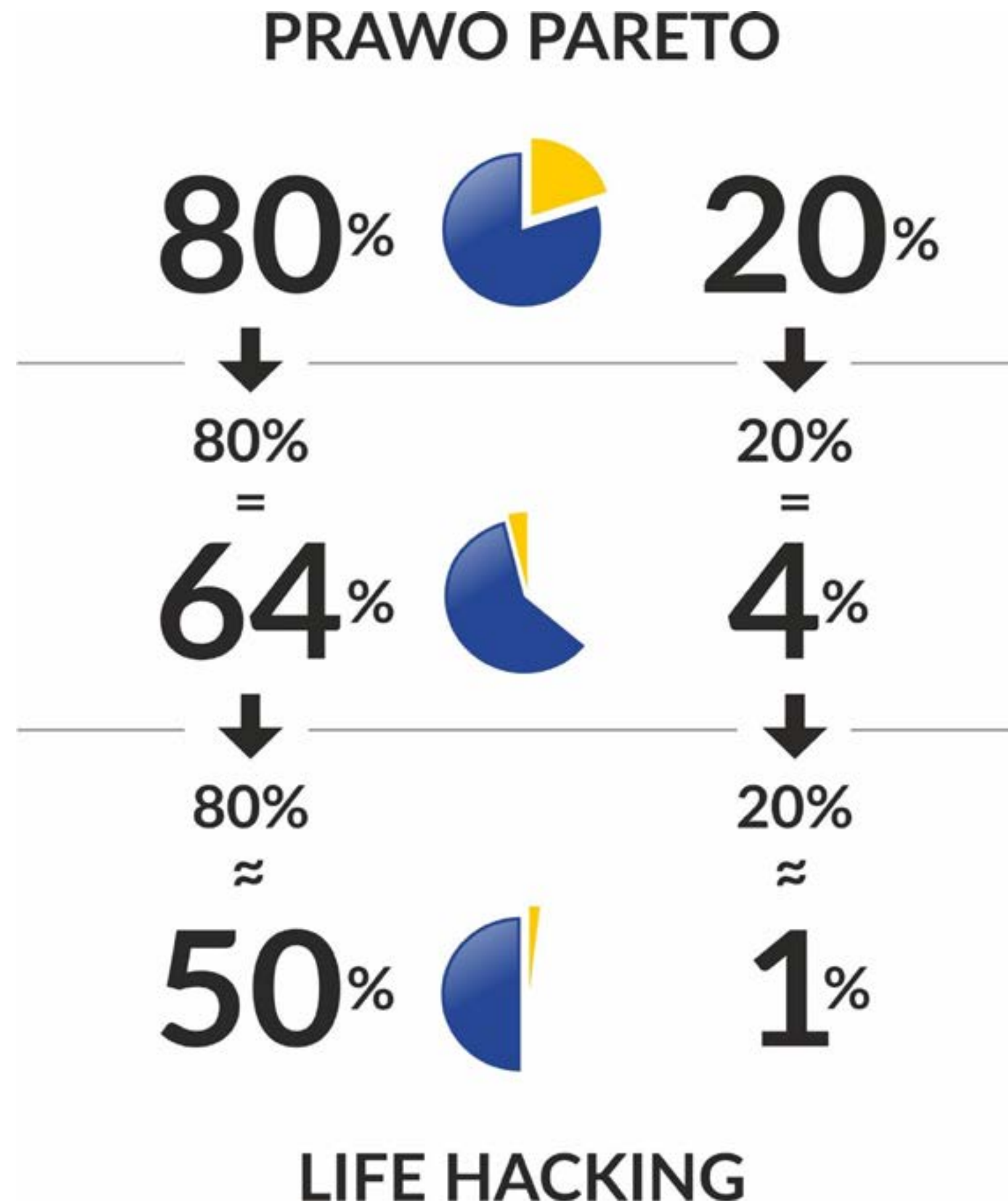
?

	PILNE	NIEPILNE
WAŻNE	I.	II
NIEWAŻNE	III	IV

SHIFTING TO THE
SECOND
QUADRANT



POTRÓJNE PRAWO PARETO



tego nie nauczyliśmy się w szkole...



**CZYM WIĘKSZY CHAOS, TYM
BARDZIEJ WSKAZANA JEST
WIĘKSZA KONCENTRACJA**

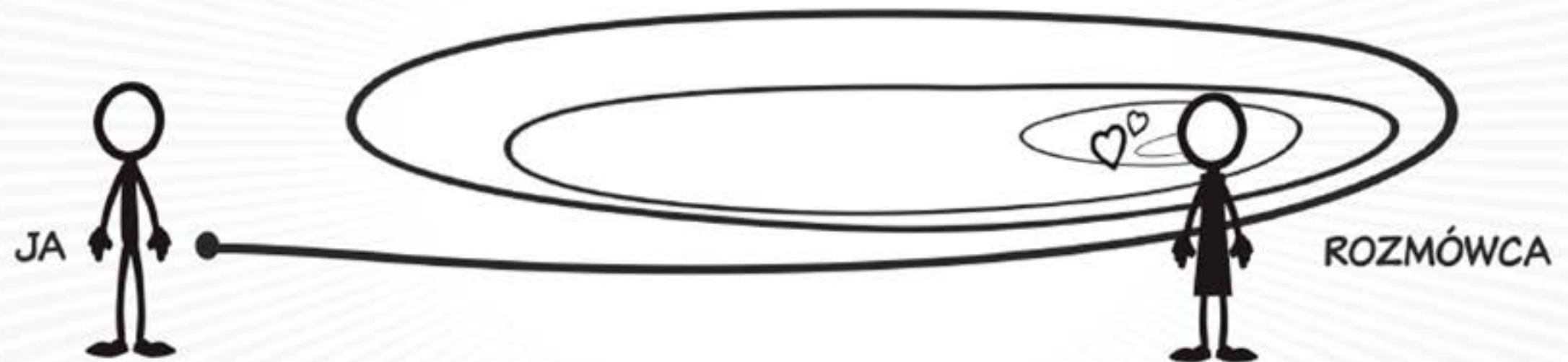
CHAOS a BAŁAGAN

Jeżeli myślisz linearnie w
ŚRODOWISKU CHAOSU,
to kreujesz BAŁAGAN

LINEARNOŚĆ



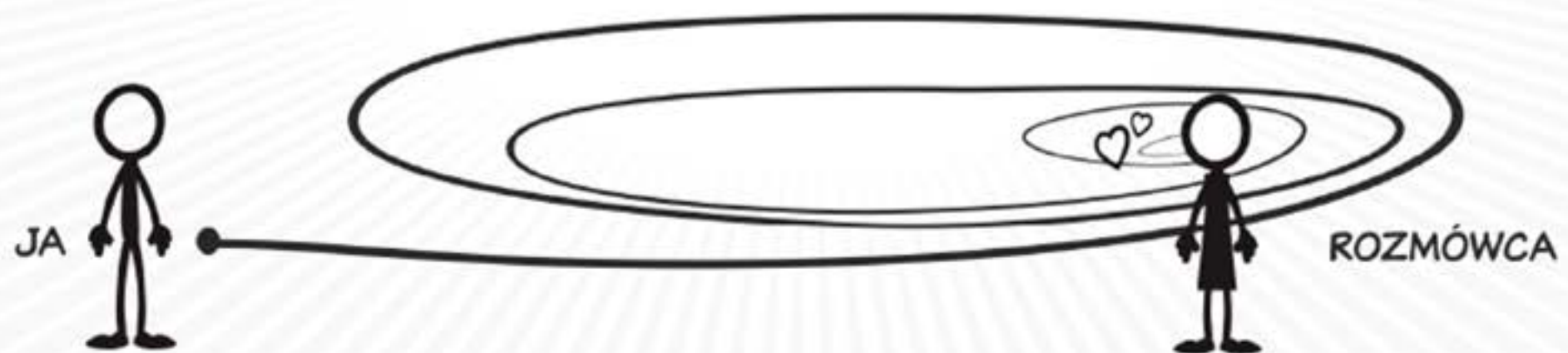
NIELINEARNOŚĆ



LINEARNOŚĆ



NILINEARNOŚĆ



WIEMY, ZNAMY i ...

najczęściej ignorujemy ...

PROBABILISTYKA

Probabilistyka

(wydarzenia „złe i dobre” są dobre,
gdyż są normalnością i decydują o
rozwoju, trzeba je akceptować, a
chronić się przed skrajnościami)

Przyzwyczajajmy się do stwierdzenia:

„Nie ma znaczenia, w którym momencie i co się wydarzy, ponieważ nie jestem tego w stanie przewidzieć. To jest naturalne. WSZYSTKO JEDNO CO BĘDZIE – gdyż COKOLWIEK BĘDZIE, TO CZĘŚĆ NASZEJ RZECZYWISTOŚCI, którą z pokorą akceptuję – a ja i mój zespół jesteśmy gotowi, gdyż jesteśmy w świecie wykorzystywania szans, a nie budowania gwarancji.”

Czyli: **MYŚLENIE PROBABILISTYCZNE**



„Niektórym rzeczom służą wstrząsy;
rozwijają się i rozkwitają pod wpływem
zmienności, przypadkowości, nieładu i
stresu, przygody a ryzyko i niepewność
to ich żywioł”.

Te rzeczy nazywa: antykruchymi.

Świat VUCA – co to jest?



- zmienność,
- niepewność,
- złożoność,
- niejednoznaczność.



VUCA – co to znaczy?

Skrót VUCA, to:



- **V jak Volatility
zmienność.**

- U jak Uncertainty
niepewność.

- **C jak Complexity**
złożoność - ilość zmiennych.

- **A jak Ambiguity
niejednoznaczność**

Świat VUCA i świat BANI



- Zwinność pozwoli także odnaleźć się w każdej nowej rzeczywistości, gdy na horyzoncie widać już świat BANI.
- Ten akronim definiuje świat jako
- **B jak brittle (kruchy),**
- **A jak anxious (niepokojny),**
- **N jak non-linear (nieliniowy) i**
- **I jak incomprehensible (niezrozumiały).**

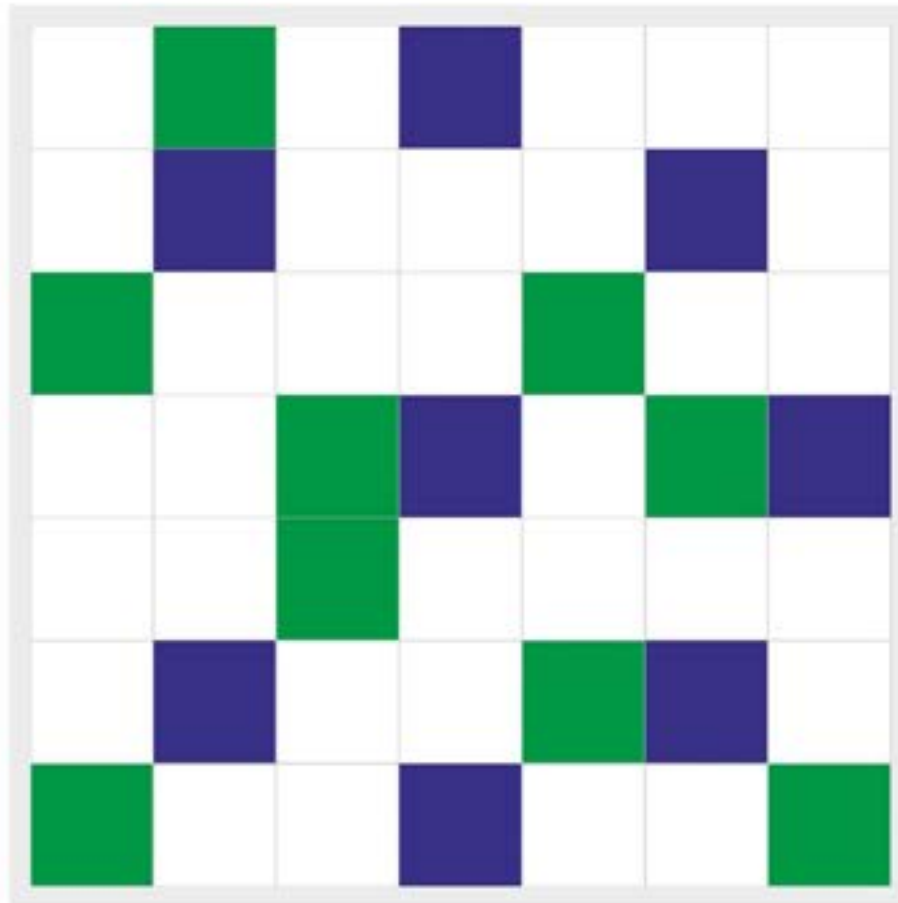
- Akronim z 2020 roku, autorstwa Jamaisa Cascio jest próbą opisanie rzeczywistości postpandemicznej, a receptą na lepszą kondycję naszej cywilizacji jest m.in.
odporność, empatia i uważność, adaptacja oraz intuicja.

Podsumowanie

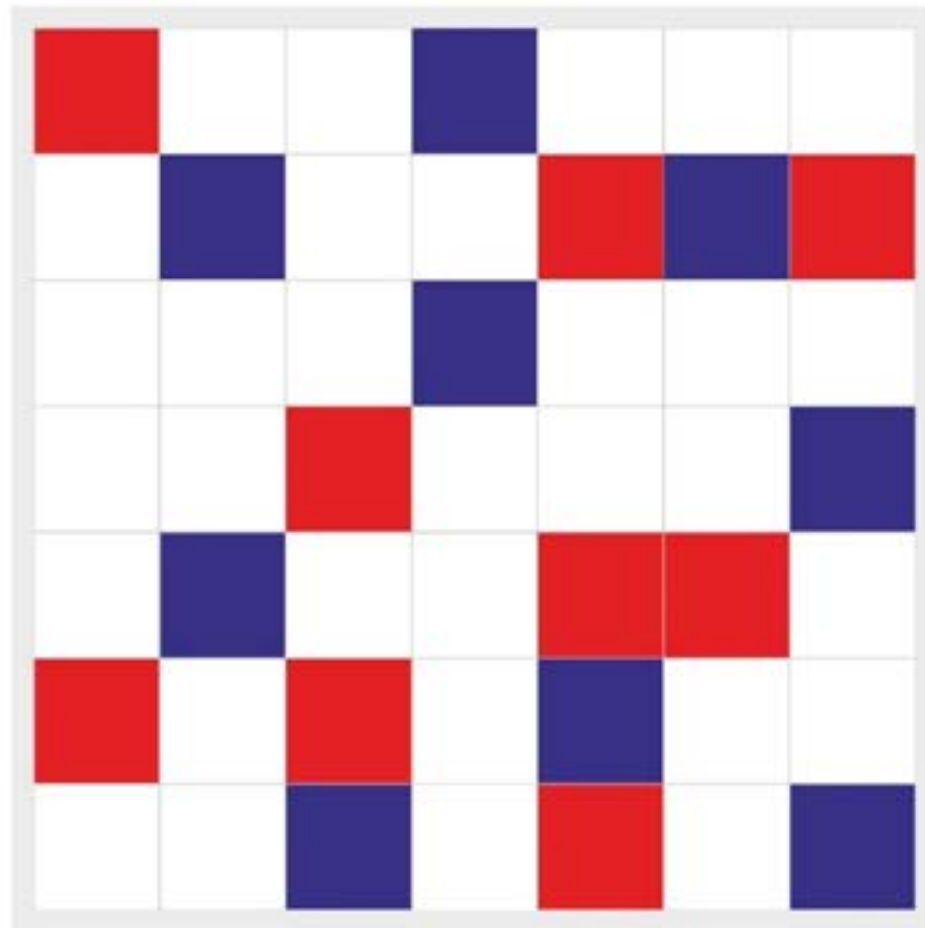
W kontekście zarządzania
w świecie **VUCA**
ważny jest również ostatni
element, jakim jest zachowanie
zwinności (Agility).



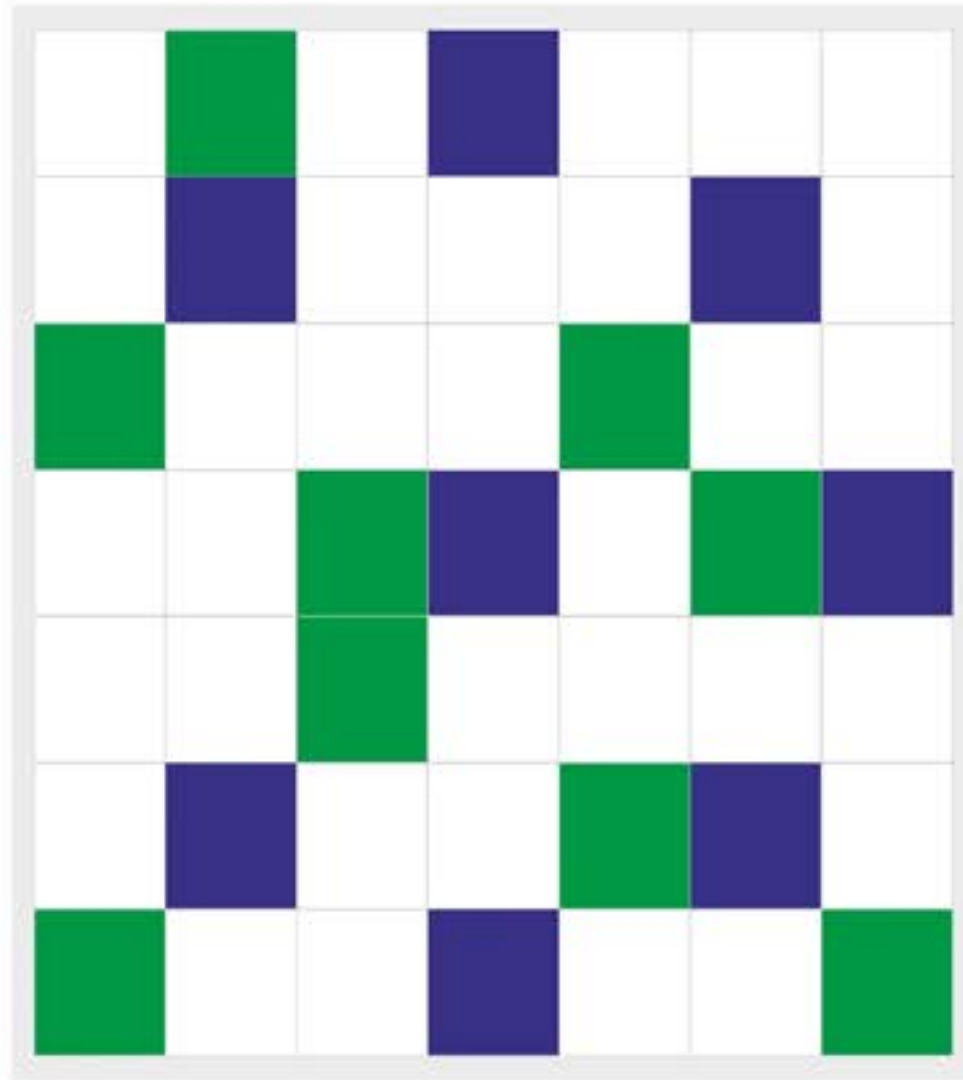
A



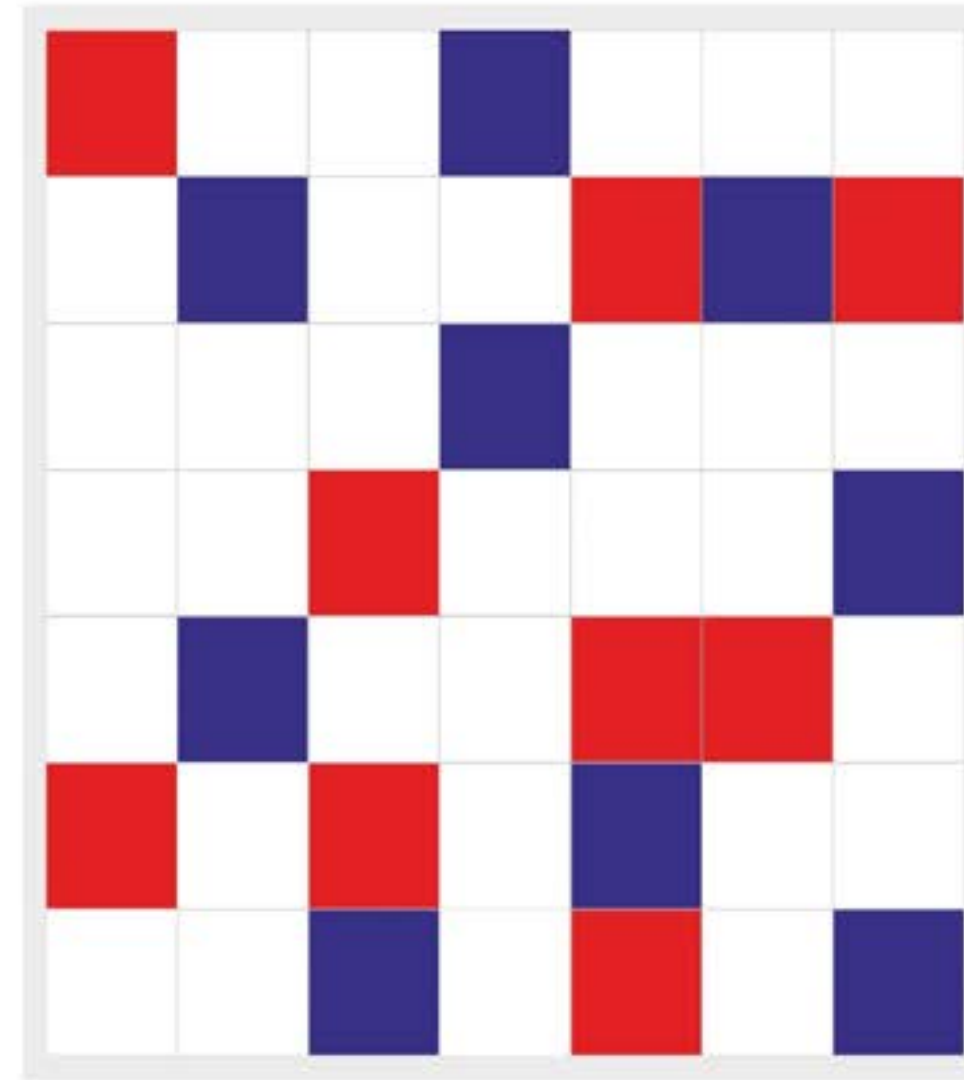
B



A

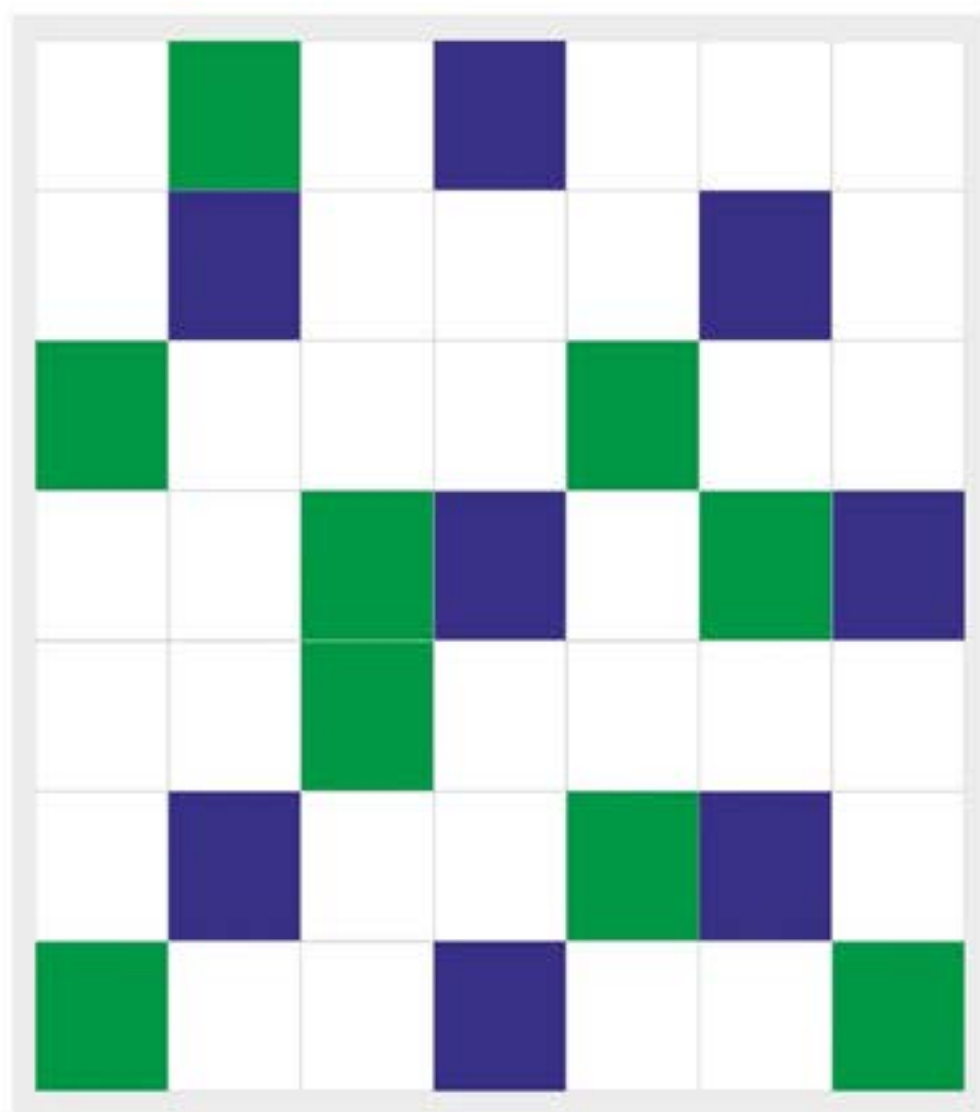


B

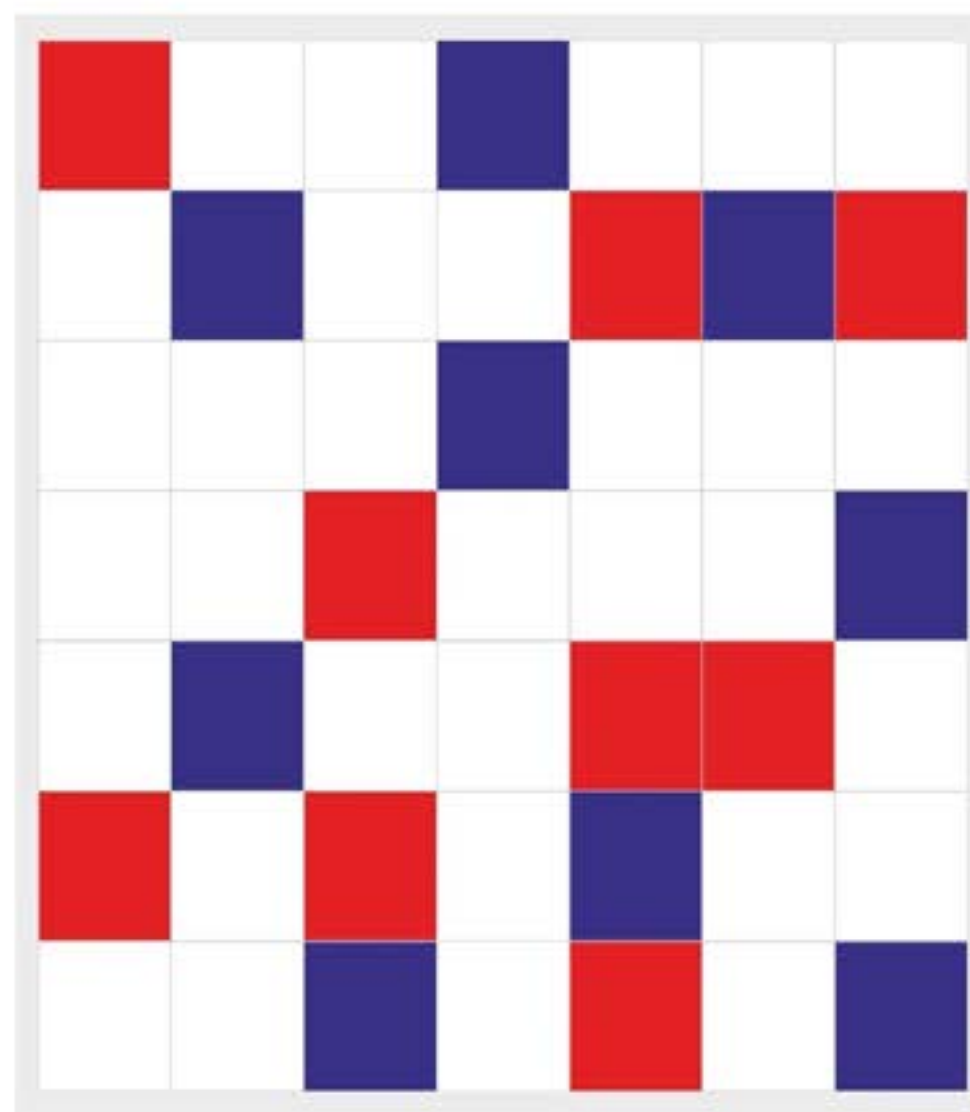


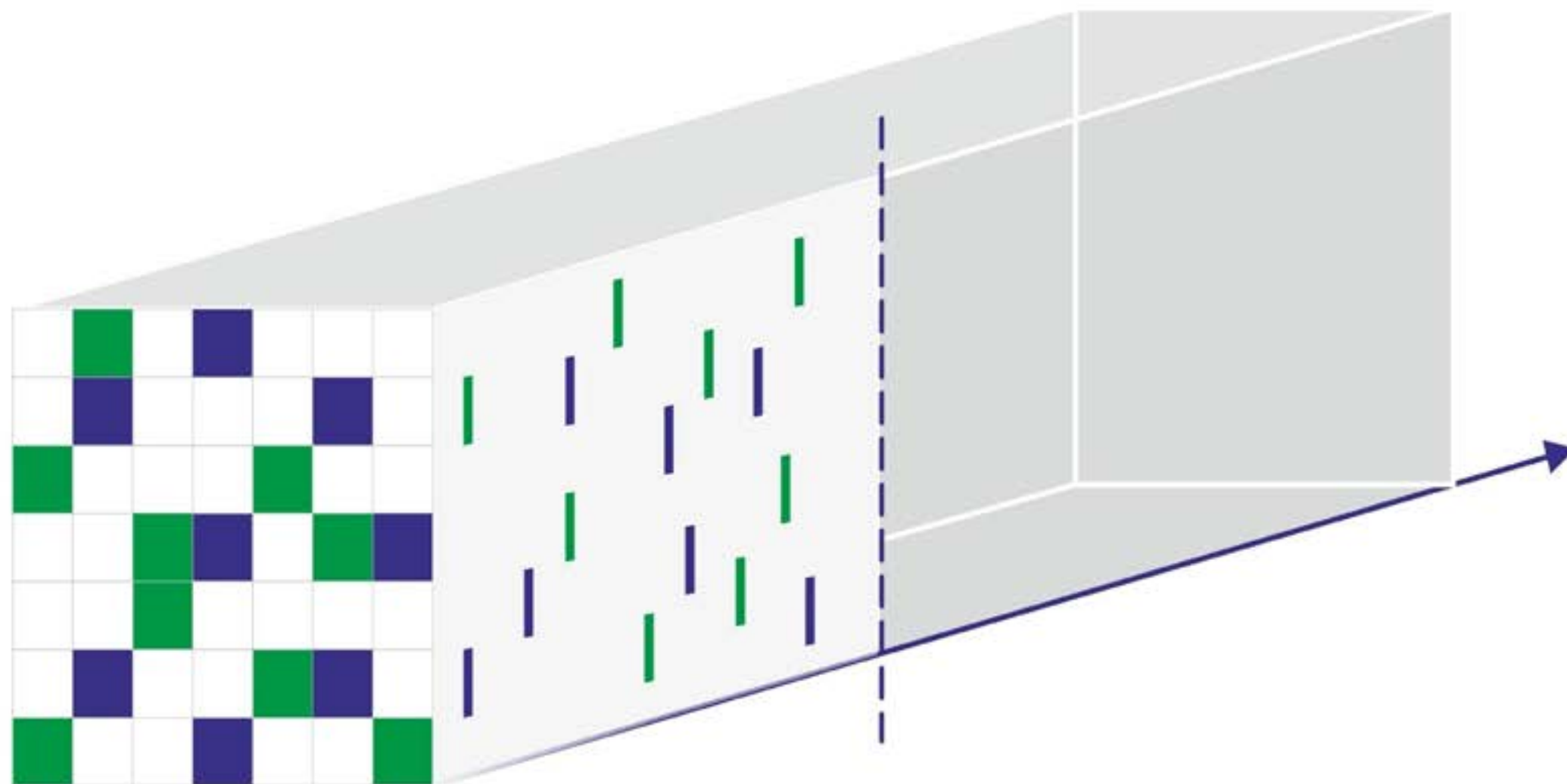
ANALIZA STATYCZNA

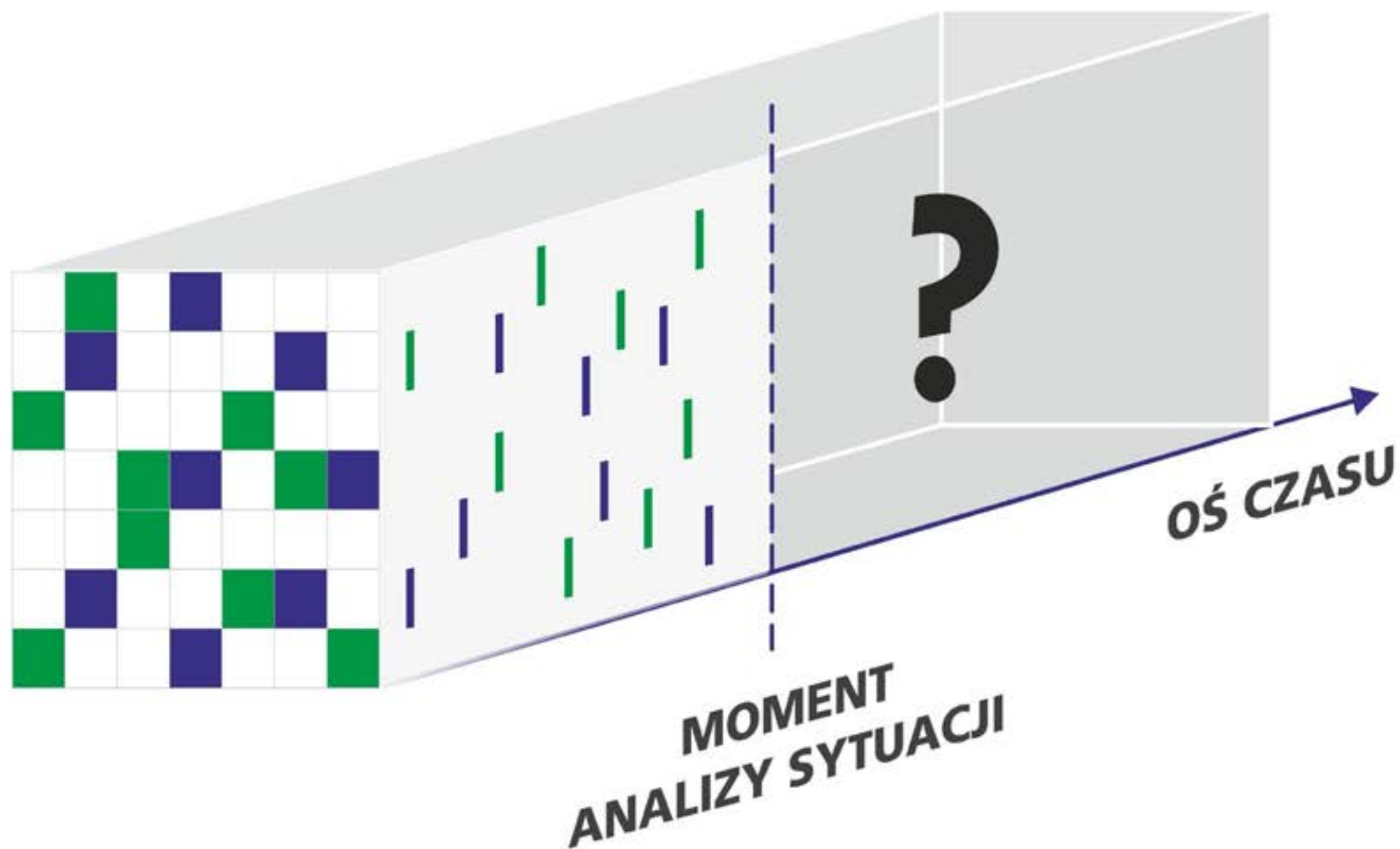
A



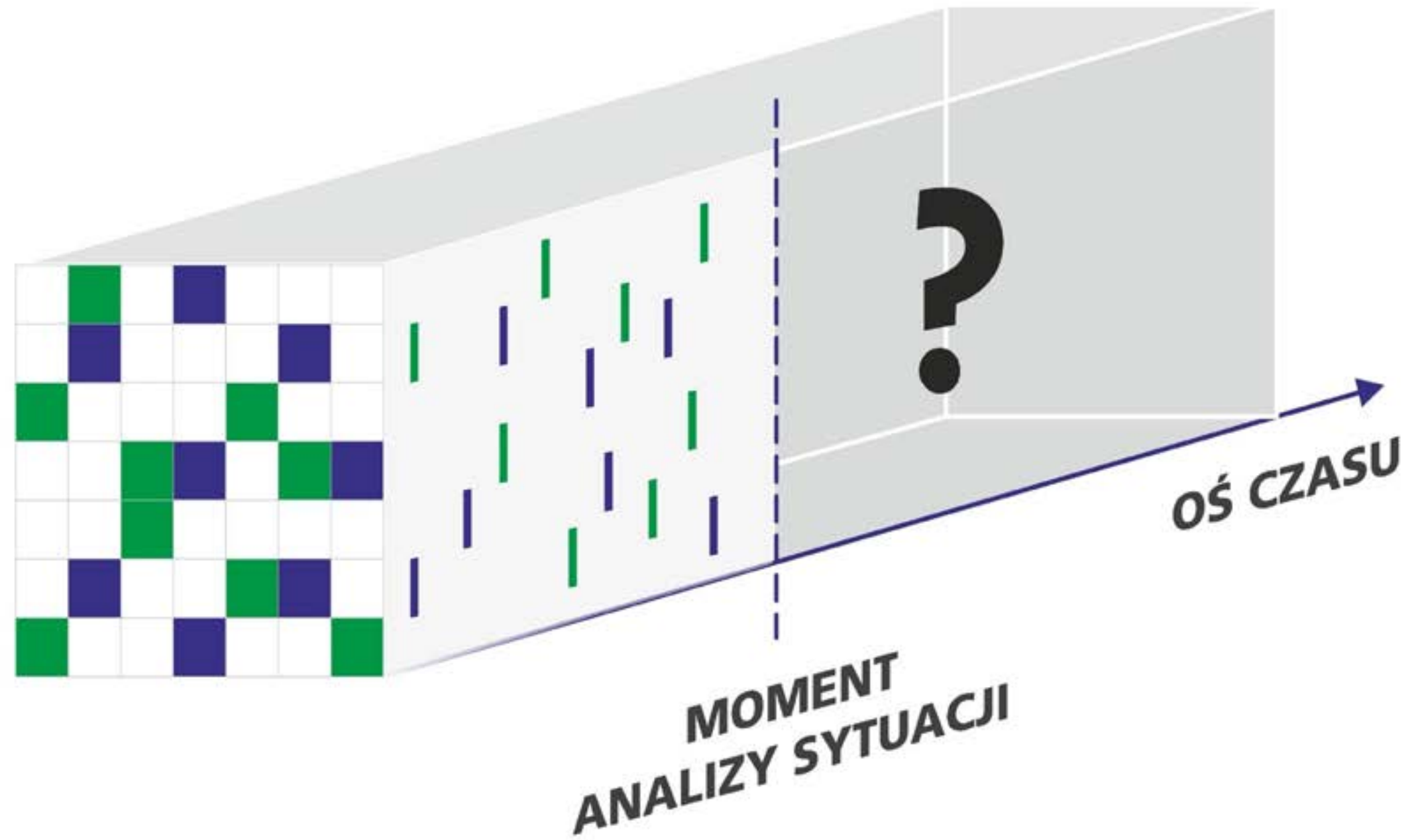
B



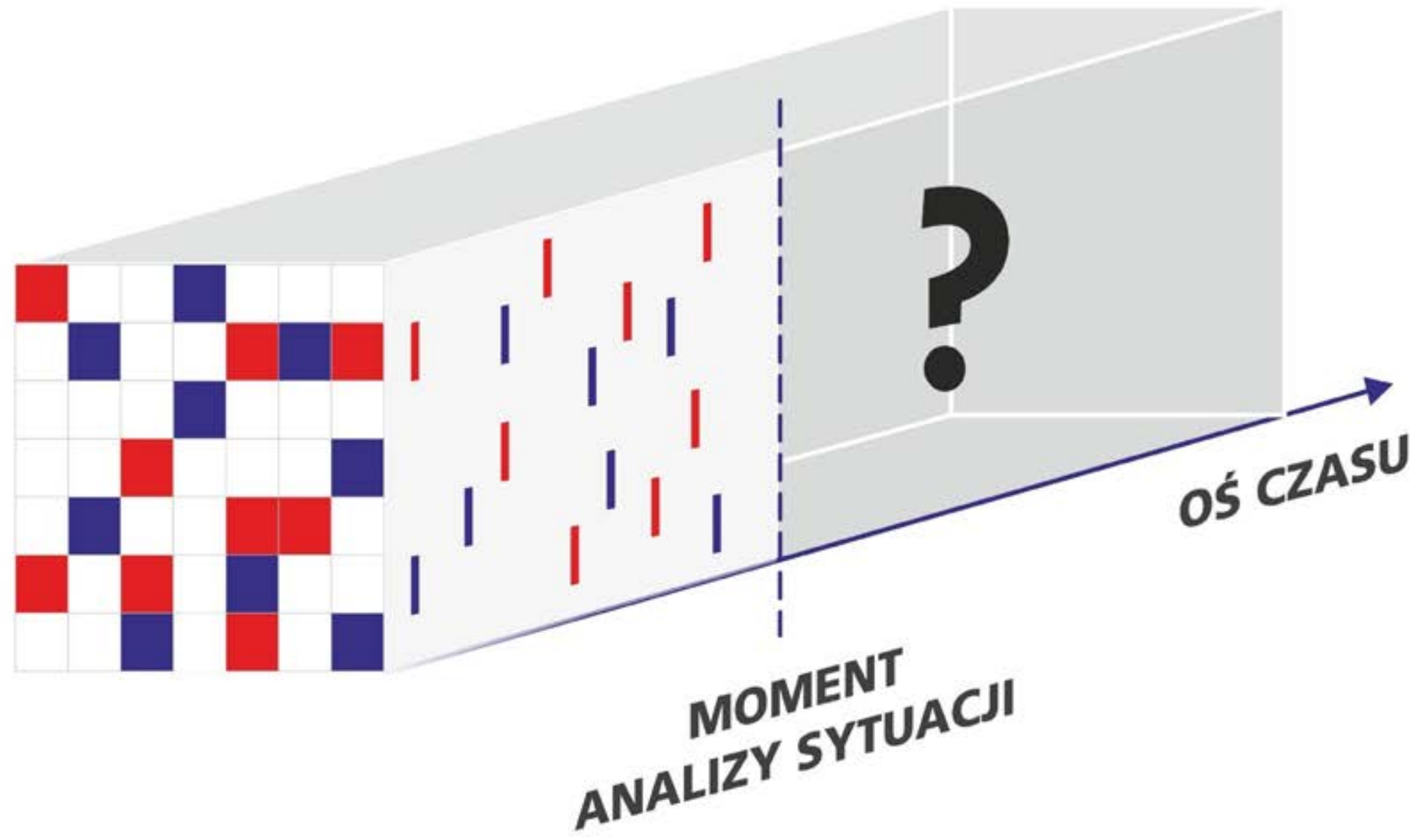




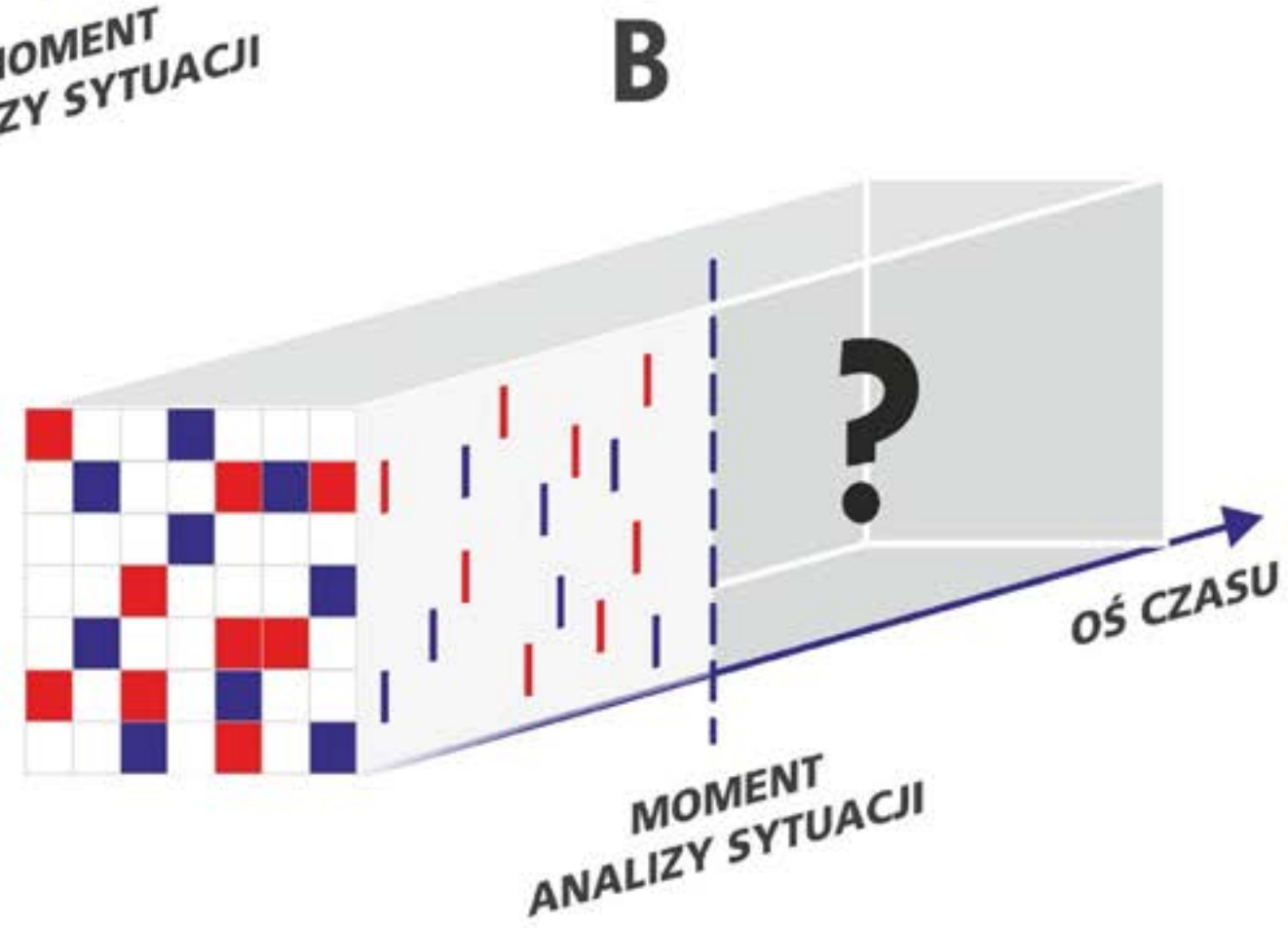
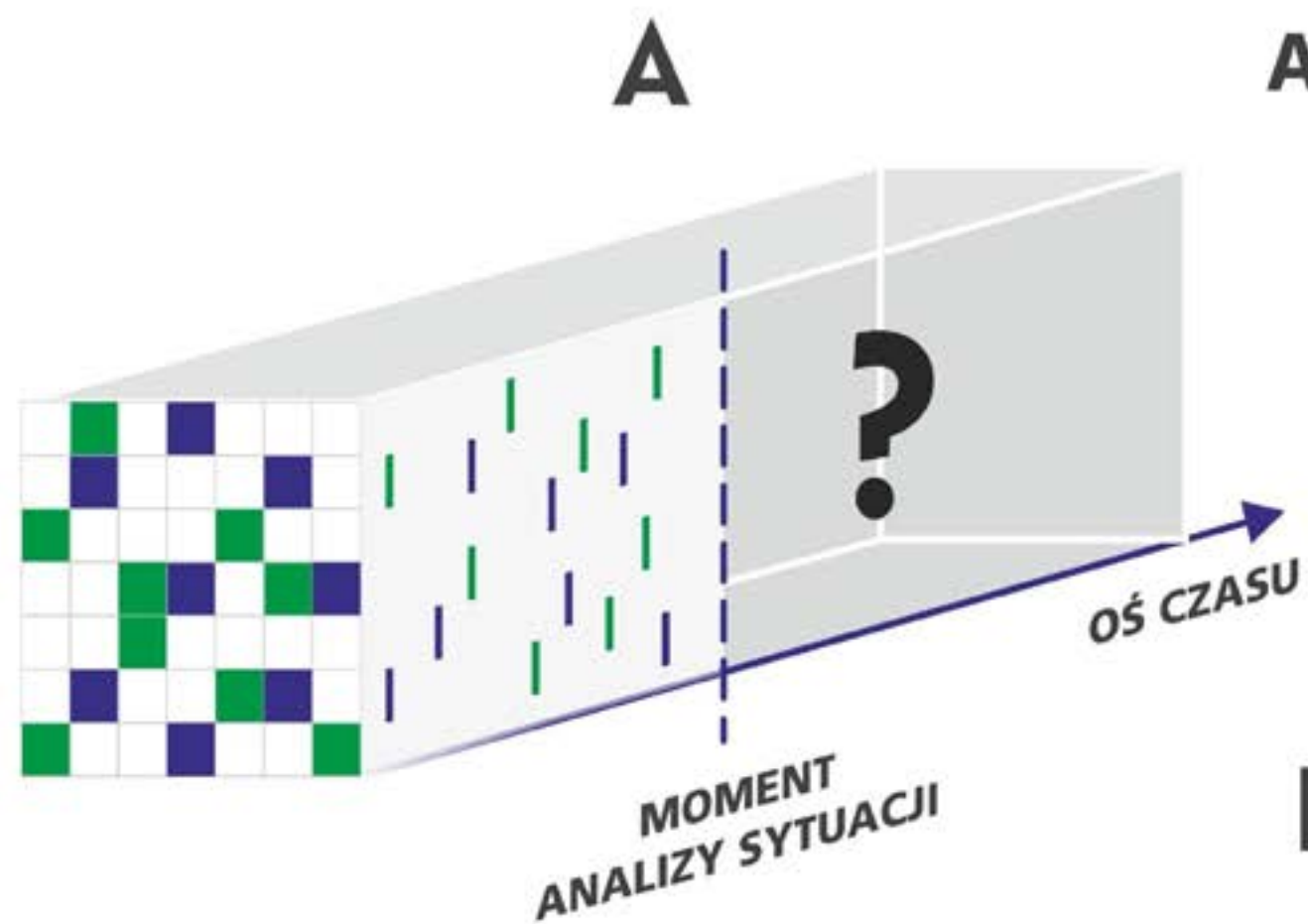
ANALIZA DYNAMICZNA



ANALIZA DYNAMICZNA



ANALIZA DYNAMICZNA



FAZY KRYZYSU



I. Faza „heroiczna”

Faza obejmująca okres od kilku godzin do kilku dni jest okresem, w którym społeczność uruchamia swój potencjał, ratując się i wspomagając nawzajem, naprawiając szkody i przeciwdziałając zagrożeniom.

II. Faza „ufności i nadziei” (miodowego miesiąca)



Społeczność znajduje się w centrum zainteresowanie, napływa pomoc i obietnice dalszej pomocy. To pozwala oczekiwać, że trudności zostaną przezwyciężone, a wszystko powróci niebawem do normy. Złudzeniom okresu miodowego miesiąca ulegają zarówno poszkodowani jak i pomagający im ludzie, którzy często nie uprzedzają poszkodowanych o prawdopodobnym biegu wydarzeń, o tym, że w niedalekiej przyszłości zainteresowanie środków masowego przekazu i decydentów osłabnie, wyraziste staną się przeszkody na drodze do naprawienia szkód i wyrównania strat, da znać o sobie zmęczenie.

III. Faza „rozczarowania”

W tej fazie pojawia się zmęczenie, mnożą się przeszkody na drodze do urzeczywistnienia zamierzeń, narasta świadomość, że obciążenia i troski na stałe zagnieździły się w codziennym życiu. Odszkodowania są niezadowalające, decyzje o programach naprawczych odwlekane, członkowie społeczności oskarżają się nawzajem. Mnożą się też oskarżenia o to, iż władze dopuszczają się bezprawia, porzucają w nieszczęściu, piętrzą biurokratyczne utrudnienia, są niekompetentne. Nasilają się objawy związane z reakcją na stres, narasta poczucie bezsilności.

IV. Faza "powrotu do równowagi"

Ta faza wiąże się z obserwowaniem korzystnych, choć powolnych zmian. Programy naprawcze zaczynają przynosić pierwsze efekty, zblizniają się rany, większość ludzi powraca do swoich poprzednich zajęć, pozostali objęci są leczeniem czy pomocą społeczną. Większość osób wraca do równowagi po około pół roku, część odczuwa boleśnie następstwa urazu do trzech lat od zdarzenia.

Dynamika kryzysu wg. G. Caplana:

- Faza, którą można określić mianem dekompensacji, jest rezultatem niemożliwego do wytrzymania napięcia.**

Dochodzi do zniekształcenia postrzegania, poczucia wewnętrznego chaosu. W relacjach interpersonalnych może dojść do wycofania się z kontaktów. Pojawiają się również zachowania „wentylacyjne” (przynoszące doraźną ulgę, lecz nie służące konstruktywnej adaptacji), które mogą mieć charakter agresywny, autoagresywny (zachowania suicydalne) lub prowadzić do nadużywania substancji zmieniających nastrój (alkohol, narkotyki).

Pojęcie „osoby w kryzysie” odnosi się do subiektywnego postrzegania i interpretowania przez człowieka sytuacji (wydarzeń) jako krytycznych, a więc naruszających równowagę i poczucie autonomii i sprawiających, że dotąd stosowane sposoby radzenia sobie (*coping behavior*) wydają się nieskuteczne lub niewłaściwe.

Subiektywność oznacza, że to samo wydarzenie dla jednej osoby może być kryzysem, a dla innej – nie.

Sposób postępowania w interwencji kryzysowej (jej zakres przedmiotowy) zależy jest od właściwości stanu kryzysowego, tj. rozpoznania, za każdym razem indywidualnej reakcji na zdarzenie.

eustres (stres pozytywnie mobilizujący do działania) – kobieta sama z dzieckiem

- **dystres** (utrudnienia lub niemożność realizacji ważnych celów i zadań, w wyniku działania bodźca) – kobieta z mężczyzną i dzieckiem

Kwestia wypalenia vs. Stan kryzysowy

- Ogólna definicja: wewnętrzne doświadczenie psychicznego zmęczenia, braku motywacji, chęci zatrzymania się, kryzys energii

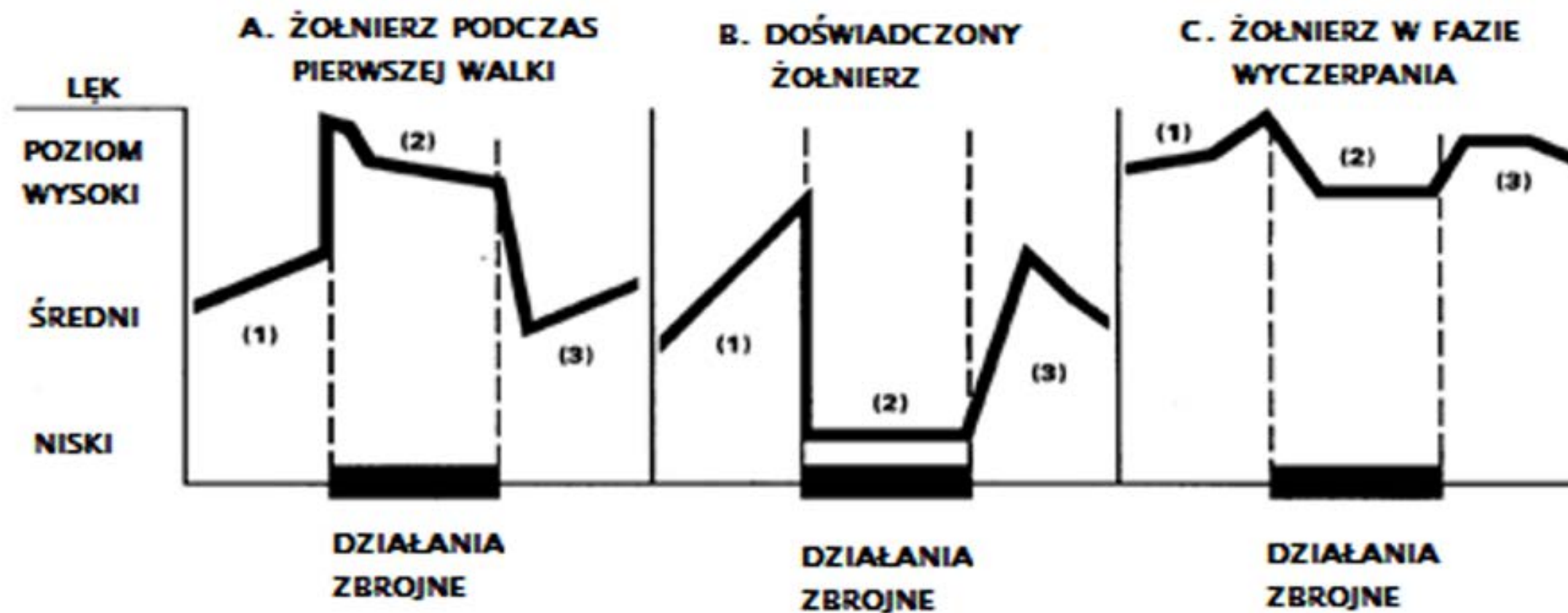
Sytuacja, gdy wymagania przewyższają psychiczne możliwości

Wypaleniu towarzyszą takie objawy, jak:

- fizyczne wycieńczenie;
- poczucie bezradności;
- utrata złudzeń;

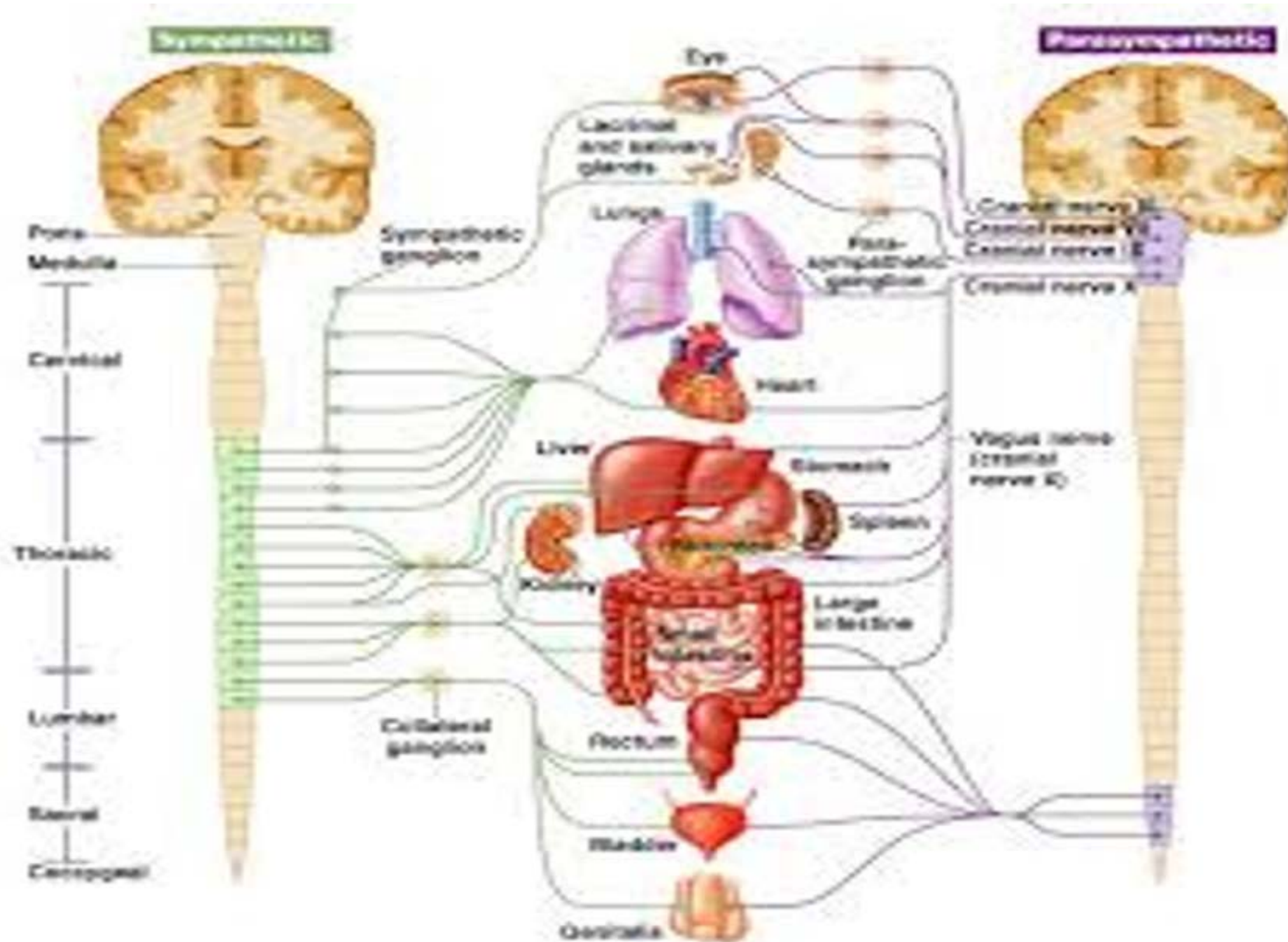
RÓŻNICA: Lęk i poczucie zagrożenia. Możliwość negatywnej spirali emocjonalnej – stan kryzysowy

Wyczerpanie walką



UKŁAD AUTONOMICZNY

- Działa „NIEZALEŻNIE OD NASZEJ WOLI”
- Uczestniczy w utrzymaniu homeostazy
- Obejmuje 3 systemy:
 - WSPÓŁCZULNY (sympatyczny)
 - PRZYWSPÓŁCZULNY (parasympatyczny)
 - TRZEWNY – działa niezależnie, reguluje czynność przewodu pokarmowego, trzustki, pęcherzyka żółciowego



Homeostaza

„proces utrzymywania dynamicznej samoregulacji układu – dążenie systemu (ekologicznego, ekonomicznego, psychologicznego, społecznego) do utrzymania stanu równowagi wewnętrznej, wbrew zmianom w warunkach otoczenia;

synonimy:

Równowaga funkcjonalna, równowaga psychiczna, balans, stabilność, samoregulacja, samoorganizacja

Homeostaza

Osiągnięcie stabilnego stanu zapewniają bardzo czułe mechanizmy samoregulacji – mechanizmy homeostatyczne.

Zachodzące w człowieku procesy samoregulacji pojawiają się wówczas, gdy występuje mechanizm homeostatyczny, dzięki któremu człowiek jest zdolny do utrzymywania się w równowadze funkcjonalnej i przywracania tej równowagi w razie jej zakłócenia.

Homeostaza

W sytuacji kryzysowej mechanizm samoregulacyjny człowieka może nie funkcjonować prawidłowo, często bywa zakłócany, a w wyjątkowo trudnych sytuacjach może przekształcić się w mechanizm patologiczny.

W efekcie tych zakłóceń, człowiek nie podejmuje korzystnych dla siebie decyzji, które mogłyby poprawić jego sytuację, często podejmuje decyzje szkodliwe dla siebie, które pogarszają jego sytuację – działa tu prawo Rudina mówiące, że: w sytuacji kryzysowej, kiedy trzeba wybierać między różnymi możliwościami, większość ludzi wybierze najgorsze rozwiązanie

DZIĘKUJĘ,

Krzysztof Sarnecki





WIDZISZ WARTOŚĆ?

**CHCESZ MIEĆ DOSTĘP
DO JESZCZE SZERSZEJ
WIEDZY
W PORUSZANYCH
TEMATACH I NIE TYLKO?**

KOMPENDIUM
MBATM
SKUTECZNOŚĆ
MENEDŻERA

**FLAGOWY PROGRAM PRAKTYCZNEJ
EDUKACJI BIZNESOWEJ W DOBIE
„NOWEJ NORMALNOŚCI”**



Kompendium MBA – 6-dniowy program

6 900 netto za 1' osobę /6 dni

6 300 netto za następną osobę /6 dni

W ramach programu Kompendium MBA
otrzymujesz kurs online „System
Zarządzania Czasem” wart **260 zł**

**WYPEŁNIAJĄC FORMULARZ ZAPISU
DZIŚ**

dodatkowo otrzymasz

Kurs online "Skuteczna Sprzedaż Plus"
o wartości **290 zł**

KOMPENDIUM
MBATM
SKUTECZNOŚĆ
MENEDŻERA

Start: **20-21 sierpnia**

**SZTUKA
ZAWODOWYCH
NEGOCJACJI**

**Z ZAWODOWYM
NEGOCJATOREM**



Zawodowe Negocjacje

2-dniowy program

3 600 za 1' osobę netto / 2 dni

3 300 za następną osobę netto /2 dni

WYPEŁNIAJĄC FORMULARZ ZAPISU
DZIŚ dodatkowo otrzymasz

Kurs online „System Zarządzania
Czasem" o wartości **260 zł**

**SZTUKA
ZAWODOWYCH
NEGOCJACJI**

Start: **23-24 lipca 2024**



**Potrzebujesz
spersonalizowanej oferty dla
swojej firmy na warsztaty lub
konsulting?**

Skontaktuj się z nami!

kontakt@questcm.pl



WEJDŹ TERAZ NA STRONĘ:

kurs.questcm.pl

I przeczytaj więcej informacji na temat kursów

Przepisz link lub kliknij na niego w czacie!



Jesteśmy dostępni dla Ciebie mailowo:

kontakt@questcm.pl