

4 filary zarządzania w sytuacji kryzysowej – jak być głosem, którego ludzie chcą słuchać

Po co ten skrót

Zwięzły materiał do odświeżenia kluczowych zasad z filmu: mechanizm działania „mózgu w kryzysie” i konkretne kroki dla menedżera.

Dlaczego w kryzysie potrzebny jest jeden spokojny głos

- W sytuacjach strachu i chaosu uruchamia się **„prawo przetrwania”** (atak/ucieczka). Analiza złożonych, sprzecznych komunikatów **zanika** – ludzie **szukają jednego źródła** bezpieczeństwa: głosu lidera.
- „Mózg gadzi” reaguje na **prostotę, spójność, spokój**. Brak wyraźnego kierunku => wzrost lęku.

Wniosek: w kryzysie **demokratyczne** komunikaty (burze mózgów, pytanie „co robimy?”) są odbierane jako **brak steru**. Trzeba wejść w **autokratyczny (nie totalitarny!)** tryb: wyznaczyć kierunek i wziąć odpowiedzialność.

4 FILARY ZARZĄDZANIA KRYZYSOWEGO

1) Okazuj spokój (zachowaniem, nie hasłem)

Na czym polega:

- Nie „uspokajaj słowami” („spokojnie, będzie dobrze”), tylko **bądź spokojny** w sposobie mówienia, decyzjach i rytmie działań.
- Jeśli padnie pytanie o strach: *„Tak, to trudne. Jednocześnie mam plan działania.”*

Przykłady sygnałów spokoju (działają na podświadomość):

- **Normalność w działaniu:** wykonujesz swoje zadania, zbierasz informacje, wydajesz polecenia.
- **Tematy rozwojowe i codzienne** zamiast „prostowania plotek”: mów o usprawnieniach, nowych projektach, nawet o zwykłych sprawach zespołu (np. wspólne świętowanie, wyjście na kręgle).
- **Metafora Tytanika:** orkiestra gra = sygnał, że „ktoś panuje nad sytuacją”.

Czego unikać:

- Publicznego roztrząsania plotek i nerwowych dementi.
- Nadmiaru emocji w komunikatach; tonu „paniki kontrolowanej”.

2) Spokój kieruj do „mózgu gadziego”

Na czym polega:

- Komunikat ma trafić do **podświadomości**: prosty, spójny, powtarzalny. **Pokaż**, zamiast deklarować.

Jak to robić:

- Mów krótko, **konkretnie**: kto co robi teraz.
- **Utrzymuj rutynę** i rytm pracy (to kotwica bezpieczeństwa).
- Bądź **widoczny**: obecność lidera = sygnał stabilizacji.

3) Daj zadanie (konkretne wskazówki po uspokojeniu)

Na czym polega:

- Gdy zespół przestaje „gonić” w panice, natychmiast **dostarcz kierunek**: *„Plan jest taki. Robimy tak, tak i tak.”*
- Ludzie w kryzysie **oczekują prostych zadań**, nie debat.

Scenariusz spotkania (otwarcie):

„Słuchajcie, sytuacja jest taka i taka. Plan jest taki: robimy A, B, C.”

Jak reagować na „alternatywy” w trakcie:

„Karol, dzięki. Zanotowałem, wrócę do tego później. Na dziś decyzja jest taka – realizujemy plan.”

Dlaczego to działa:

- Jasne zadania **fokusują uwagę** i podnoszą poczucie bezpieczeństwa: „lider wie, co robi”.

4) Jakiegokolwiek (najlepsze z dostępnych) zadanie – od razu

Na czym polega:

- Gdy jeszcze **nie masz pełnego obrazu**, i tak **przydziel zadania**. Najważniejsze, by **natychmiast** wciągnąć ludzi w działanie.

Uwaga:

- „Jakiegolwiek” ≠ byle jakie: **najlepsze z dostępnych** w danej chwili. Cel: zatrzymać spiralę paniki, przywrócić sprawczość.
- Długie zastanawianie się na forum = sygnał braku steru → **nawrót paniki**.

Obrazowe przykłady z filmu:

- **Jacht w sztormie**: osoba wpada w panikę; widzi kapitana, który *coś robi* → napięcie spada. Potem dostaje **konkretne zadanie**.
- **Spotkanie w pandemii**: lider komunikuje plan i zadania; zespół widzi kierunek zamiast „burzy mózgów”.

PROCES KRYZYSOWY W 5 KROKACH

- 1 **Wejście lidera**: spokojny ton, prosta rama („Sytuacja jest taka...”).
- 2 **Kierunek**: „Plan jest taki: ...”
- 3 **Zadania**: natychmiastowe przydziały (kto? co? do kiedy?).
- 4 **Zarządzanie wątpliwościami**: przyjmij → odłóż → potwierdź decyzję („wrócimy po spotkaniu”).
- 5 **Domknięcie**: powtórz kierunek i pierwsze wyniki; utrzymaj rytm dnia.

CHECKLISTY „NA GOTOWO”

A) Przed wejściem do zespołu (60–90 s)

- Jedno zdanie o sytuacji („co jest faktem”).
- 3 klarowne punkty planu (A/B/C).
- Listy zadań „na już”.
- Ton głosu i tempo: **wolniej niż zwykle**.

B) W trakcie spotkania

- Mów **krótko i prosto**. Zero „burzy mózgów”.
- **Wydawaj zadania** zamiast dywagować.
- Gdy pojawia się „a może tak...?” → podziękuj, **odłóż**, potwierdź decyzję.
- **Nie prostuj plotek** — kieruj uwagę na działanie i rutynę.

C) Po spotkaniu (pierwsze 24 h)

- Sprawdź wykonanie zadań (krótki obchód/telefon).
- Doprecyzuj plan, gdy masz nowe dane.
- Utrzymuj **normalność** (rytuały zespołowe, krótkie statusy, drobne celebracje).

GOTOWE FORMUŁY (kopiuj-wklej)

- **Otwarcie:** „Sytuacja jest taka: Plan jest taki: Robimy A, B, C.”
- **Reakcja na alternatywę:** „Dzięki, zanotowałem. Wrócę do tego później. Na ten moment realizujemy ten plan.”
- **Wzmocnienie bezpieczeństwa:** „To nas prowadzi w kierunku, który daje nam bezpieczeństwo.”
- **Gdy padnie pytanie o strach:** „To trudne. Jednocześnie mam plan działania.”

NAJCZĘSTSZE PUŁAPKI → ZAMIANY

- „Zróbmy burzę mózgów...” → „**Decyzja jest taka...**” + zadania.
- Demokratyczne prowadzenie w kryzysie → **Autokratyczny, spokojny kierunek**.
- Publiczne „gaszenie plotek” → **Mów o działaniach/rozwoju i wracaj do rutyny**.
- Długie rozważanie opcji na forum → **Przyjęcie i odłożenie**, potem decyzja 1:1.
- Brak zadań → **Natychmiastowe, choćby proste zadanie**.

ESENCJA W JEDNYM ZDANIU

Spokój (pokazany, nie deklarowany) + jeden kierunek + natychmiastowe zadania →

ludzie czują bezpieczeństwo i idą za liderem.