

Szymon
Kudła

SISU

**Wzmocnij hart ducha
i odporność psychiczną**

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Helion SA dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Helion SA nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Grzegorz Krzystek
Projekt okładki: Jan Paluch

Helion SA
ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE
tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63
e-mail: onepress@onepress.pl
WWW: <http://onepress.p>(księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<http://onepress.pl/user/opinie/sisuwz>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-283-6846-0

Copyright © Szymon Kudła 2020

Printed in Poland.

- [Kup książkę](#)
- [Poleć książkę](#)
- [Oceń książkę](#)

- [Księgarnia internetowa](#)
- [Lubię to! » Nasza społeczność](#)

*Dla mamy i babci,
moich największych nauczycielek*



Witaj w świecie *sisu*

Dlaczego ta książka powstała?

Czego możemy się nauczyć
od mieszkańców Finlandii?

Jakie wyzwania stawia przed
nami współczesny świat?

Nikt nie wie, co trzeba przeżyć, żeby obłąd dojrzał
i ogarnął człowieka bez reszty.
Ileż to razy ludzie przeżywają tak koszmarne rzeczy,
że powinni natychmiast postradać zmysły.
Tymczasem wcale nie wariują. Choćby – w większości –
więźniowie kacetów. A innym wystarczy zwykłe,
szare życie i krach. Już się smażą w ogniu obłądu.

Jerzy Krzysztoń, *Obłąd*

Jedną z najbliższych przyjaciółek mojej babci była pani Alisia. Obie cudem przetrwały wojnę. Ich wszystkich najbliższych i większość przyjaciół wymordowano. Pani Alisia przez całe powojenne życie była naznaczona tym, co się wydarzyło podczas wojny. Wysłała za męża za dobrego, wspierającego człowieka, ale rzeczywistość ją przerastała. Była skryta, bardzo się pilnowała, żeby przypadkiem nie zachować się spontanicznie. Często pogrążała się w depresji. Dla odmiany, babcię wydarzenia wojenne zmobilizowały do tego, żeby porzucić studia ekonomiczne, rozpoczęte jeszcze w 1939 roku. Postanowiła robić to, co zawsze było jej pasją, i związała się z teatrem. Tymczasem każda kolejna dekada niosła za sobą traumatyczne wydarzenie. W 1968 roku, po antysemickiej nagonce, uruchomionej przez komunistyczne władze, dziadka wywalili z uczelni, a część przyjaciół babci i dziadka zdecydowała się opuścić Polskę. Na początku lat siedemdziesiątych okazało się, że ich jedyna córka (moja mama) zachorowała na nieuleczalną, postępującą chorobę, czyli stwardnienie rozsiane. W latach osiemdziesiątych u babci zdiagnozowano złośliwy nowotwór krtani (oó, przez całe dorosłe życie paliła jak smok). Pokonała chorobę, ale po tej

walce pozostały liczne szramy: poparzenia po naświetlaniach, niewydolna tarczyca i rurka tracheostomijna stercząca z szyi. Pod koniec lat dziewięćdziesiątych zmarł jej ukochany mąż i jednocześnie najbliższy przyjaciel. Aż do ostatnich chwil babcia niczym burza szła do przodu. Powtarzała, że każdy dzień życia traktuje jako wyjątkowy, darowany i nie chce go marnować.

Tak jak w *Obłądźcie*, ostatniej powieści Jerzego Krzysztonia, pani Alisia i moja babcia uosabiają dwa zupełnie różne modele reagowania na podobny zestaw stresorów — czasami naprawdę ekstremalnych. Jak zapewne wiesz z obserwacji lub opowieści rodzinnych, niektórzy po wojnie czuli wręcz euforyczny głód życia, a kilka lat dojmującego lęku i nieustannej walki o przeżycie nauczyło ich, że nie ma sensu przywiązywać się do niczego, co materialne. Inni przez następne dziesięciolecia nieustannie wracali myślami do wojennych dramatów i paranoicznie chomikowali każdą rozdartą poszewkę na poduszkę, „bo jak będzie wojna, to się przyda”.

Przenieśmy się we współczesne czasy. Trzy historie pozwolą nam zajrzeć do świata

sportu i biznesu oraz codziennego życia. Kilka miesięcy temu prowadziłem kongres, na którym oprócz mnie występował były polski szczypiornista Karol Bielecki. Jakie jest twoje pierwsze skojarzenie związane z jego nazwiskiem? Niemal każdy odpowiada: „A, to ten, co stracił oko”. To prawda. W 2010 roku w trakcie meczu towarzyskiego Polska – Chorwacja rywal wsadził Bieleckiemu palec w oko, którego ostatecznie nie udało się uratować. W przeszłości podobnemu wypadkowi uległo dwóch zawodników; za każdym razem oznaczało to koniec kariery sportowej. Zresztą nie ma się co dziwić; spróbuj kiedyś przez kilka minut wykonywać rutynowe czynności z zamkniętym okiem, albo – jeszcze lepiej – zasłoń je opaską i pójdź pograć w tenisa lub w piłkę. Bez widzenia stereoskopowego nawet prozaiczne czynności, takie jak sięgnięcie po widelec leżący na stole, stanowią gigantyczne wyzwanie. Kola (tak brzmi boiskowa ksywka Bieleckiego) postanowił dalej grać zawodowo w piłkę ręczną. Ta decyzja oznaczała, że praktycznie wszystkiego musiał uczyć się od początku. Sześć lat później, podczas igrzysk olimpijskich w Rio, Karol Bielecki rzucił najwięcej bramek (a dokładnie pięćdziesiąt pięć) spośród wszystkich zawodników. Jednooki inwalida został olimpijskim królem strzelców.

Kilka lat przed spotkaniem z Karolem Bieleckim wybrałem się z rodziną i grupą przyjaciół na spacer po Tatrach. Tam poznałem Larsa, właściciela sieci sklepów z odzieżą i sprzętem outdoorowym w Danii, zatrudniającego przeszło dwieście osób. Początkowo firma należała do trzech wspólników, ale w pewnym momencie Lars postanowił spłacić pozostałych współwłaścicieli i w tym celu wziął kredyt. Poręczył wszystkim, co posiadał – w tym domem, w którym mieszkał ze swoją rodziną. Sklepy dobrze prosperowały, lecz po jakimś

czasie w banku nastąpiła zmiana kierownictwa, co zaowocowało nową, bardziej restrykcyjną polityką kredytową. Bank z dnia na dzień cofnął kredytowanie i zażądał błyskawicznej spłaty całości zadłużenia. Przygnieciony ciężarem odpowiedzialności za rodzinę i dwustu pracowników Lars spędził kilka bezsennych nocy na podłodze. Wspomina: „W łóżku nie mogłem zasnąć, więc siedziałem na posadzce obłożony papierami. Zdarzało się, że przez chwilę drzemałem, lecz po kwadransie znów się budziłem i dalej kombinowałem”. Ostatecznie firma przetrwała, Lars również. Wynurzeniem Larsa przysłuchiwała się nasza wspólna koleżanka, pracująca w międzynarodowej korporacji. Po chwili przyznała, że całkiem niedawno również miała bezsenną noc. Dlaczego? Z powodu stresu przed półgodzinną prezentacją, którą miała wygłosić dla kolegów z kilku krajów...

O ile impulsem do walki podjętej przez Karola i przez Larsa było nagłe, dramatyczne wydarzenie (utrata oka lub finansowania), o tyle w przypadku Ani – przyjaciółki mojej żony, a zarazem bohaterki ostatniej historii – wyzwaniem jest proza życia. To nie będzie spektakularna opowieść. Cóż, Ania samotnie wychowuje trzech synów, ogarnia spory dom, pracuje w korporacji handlowej po 9–10 godzin dziennie. Dwa razy w tygodniu wieczorami uczestniczy w treningach... hokejowych. Od czasu do czasu udaje jej się wyskoczyć do spa, na snowboard, na festiwal filmowy lub koncert. Często pada na twarz. Nie uważa się za żadną bohaterkę i nie użala się nad swoim losem. Podobnie działają setki tysięcy kobiet w Polsce. Swoją drogą, chciałbym zobaczyć faceta, który w podobnych okolicznościach odnajduje w sobie równie dużo energii do życia. Gdyby tak działał, pewnie pisałyby o nim gazety.

Zapewne tobie też zdarzyło się obserwować ludzi kruchych, którzy w obliczu prozaicznych trudności uzalali się nad sobą i tracili energię do działania. Z drugiej strony na twoim horyzoncie pojawiały się inspirujące, silne osoby, wykazujące się wyjątkową witalnością pomimo potężnych przeciwności losu. To właśnie wtedy w głowie pojawiają się pytania:

**Jak to jest, że niektórych stres nakręca do działania, a innych paraliżuje?
Że niektórzy pogrążają się w lękach,
a inni po prostu robią swoje?**

Skąd takie osoby, jak moja babcia, Karol Bielecki, Lars lub Ania, czerpią energię do życia i do walki w trudnych okolicznościach? Jakim cudem Natascha Kampusch była w stanie przetrzymać ośmioletnie więzienie w domu porywacza pedofila, podczas gdy inni załamują się pod wpływem banalnych wyzwiań? Dlaczego ktoś po odejściu ukochanej osoby wpada w alkoholizm, a inny – wręcz przeciwnie, przestaje pić, robi ze sobą porządek i zaczyna żyć zdrowiej i stabilniej niż do tej pory? Dlaczego po bankructwie swojej firmy jeden przedsiębiorca jest pełen energii i konstruktywnych pomysłów, natomiast drugi się poddaje i rozsypuje? Dlaczego ktoś zadręcza się przez trzy dni niefortunnym zdaniem kolegi z zespołu, a ktoś inny w ogóle nie zwraca na nie uwagi? Jak to jest, że część firm (i to z tej samej branży!) w czasie kryzysu ogłasza upadłość lub jest przejmowana za bezcen przez konkurenta, podczas gdy inne potrafią wykorzystać recesję do wzmocnienia pozycji rynkowej? Dlaczego – jak w bajce de La Fontaine'a – niektórzy są jak trzcina, która pod wpływem wichru chwilowo kołysze się i ugina, ale tylko tak długo, jak wieje wiatr, a inni są jak drzewo, które tylko pozornie jest silne, za to łatwo je powalić na ziemię?

Te pytania nurtują mnie od wielu, wielu lat. To właśnie dlatego napisałem tę książkę.

SISU W PIGUŁCE

*W obliczu tych samych życiowych
wyzwań niektórzy błyskawicznie się
podnoszą, a inni na długo
pogrążają się w rozpacz.*

Finowie mają coś, co nazywają *sisu*.
To połączenie brawury i męstwa, zajadłości
i uporczywości, umiejętności toczenia walki,
gdy większość ludzi już by się poddała,
z wiarą w ostateczne zwycięstwo.
Typowy Fin jest rodzajem uparciucha,
który wierzy, że zły los można odmienić
poprzez wewnętrzne przekonanie,
że nie takie rzeczy się już przechodziło.

Magazyn „Time” z 1940 roku

Mój najmłodszy potomek przez wiele lat trenował piłkę nożną, aż nagle zaczął gwałtownie rosnąć i kilka lat temu okazało się, że jego parametry bardziej predestynują go do koszykówki niż futbolu. Gdy piszę te słowa, Igor ma piętnaście lat i powoli dobija do 190 centymetrów. Przerósł mnie prawie o głowę, co oczywiście pozostawia przestrzeń do sarkastycznych komentarzy i domysłów ze strony błyskotliwych kumpli i kuzynów. No cóż, pocieszam się, że geny czasami płatają figle (będzie o tym mowa już wkrótce). Lepiej nie wnikać i nie analizować; kocham to dziecko jak własne i staram się mu dopomóc w realizacji różnych pasji, a jedną z nich jest wspomniana koszykówka. Młody kilkakrotnie uczestniczył w letnich obozach koszykarskich we Włoszech, na które z reguły go odstawiałem. Trzy lata temu zaprzyjaźnił się z grupą Finów. Dwóch z nich gra w klubie o nazwie Sisu, więc zapytałem Juuso, fińskiego coacha, czy to nazwa jakiegoś miasta w Finlandii. Juuso zaprzeczył, po czym wyjaśnił, że *sisu* jest najbardziej znanym „eksportowym” fińskim słowem, na swój sposób modnym na zachodzie Europy (podobnie jak duńskie *hygge*) i właściwie nieprzetłumaczalnym na inne języki. Zaintrygowany tym, co usłyszałem,

postanowiłem dodatkowo sprawdzić znaczenie *sisu* w Wikipedii i na innych stronach. Oto, czego się dowiedziałem:

***Sisu* oznacza wytrzymałość, upór, siłę woli, hart ducha, ale również odwagę, dumę i determinację w dążeniu do określonego celu pomimo przeciwności losu lub barier fizycznych.**

Zwróć uwagę na wyrażenia, które pojawiają się w tej definicji. Znajdziemy tam siłę, wytrzymałość, hart ducha, determinację, dążenie do celu, radzenie sobie z przeciwnościami losu... Cztery literki, a jakże pojemne! I do tego stanowiące kwintesencję modelu działania mojej babci, Ani, Larsa i Karola Bieleckiego, a więc bohaterów opowieści otwierających tę książkę.

Przez kolejne lata przekonałem się, że *sisu* zafascynowało nie tylko mnie. Na temat tej koncepcji powstały liczne publikacje, począwszy od artykułu w magazynie „Time” z 1940 roku. Do *sisu* wielokrotnie nawiązuje Aleksandra Juchtunen-Michta, autorka książki *Finlandia. Sisu, sauna i salmiakki*. Z kolei Katja Pantzar, Kanadyjka z fińskimi korzeniami, której wyjazd

do Finlandii pomógł odnaleźć siłę i pokonać wieloletnią depresję, opisała swoje doświadczenia w książce *Odnaleźć sisu*.

Co jest szczególnie atrakcyjnego w tych czterech literkach? Po pierwsze, *sisu* służy osiągnięciu ambitnych celów, lecz nie poprzez desperacką walkę ani przez działanie na oślep. *Sisu* nie wyklucza zdrowego rozsądku ani dojrzałości. Po drugie, ciekawym zjawiskiem jest to, że Finowie, opowiadając o *sisu*, wskazują na brzuch, jakby to tam znajdowało się jego źródło. Nie w sercu, nie w głowie, lecz właśnie w brzuchu. Tak robił Juuso, gdy starał się opisać istotę *sisu*, na to samo zwracają uwagę dwie autorki wspomnianych przed chwilą książek. Jak zauważa Katja Pantzar, wskazówka tkwi w fińskim słowie *sisus*, które dosłownie oznacza wnętrze, środek jakiejś rzeczy lub stworzenia. To we wnętrzu ludzkiego ciała według pradawnych wierzeń tkwiły źródła ludzkiej siły. Wreszcie trzecim ważnym elementem tej koncepcji jest jej uniwersalność. Finowie używają słowa *sisuhetki*, oznaczającego szczególnie „moment próby” – o takich chwilach będzie mowa w kolejnym rozdziale. Wprawdzie wyraz *sisuhetki* sugerowałby, że *sisu* ujawnia się w obliczu życiowych kryzysów, to jednak Juuso stwierdził, że:

***sisu* towarzyszy nam nie tylko w obliczu życiowych kryzysów, lecz przede wszystkim w codziennych realiach, przy wielu drobnych, zupełnie niespektakularnych wyzwaniach, którym każdy z nas musi podołać każdego dnia.**

Finom udało się w dwóch sylabach zmieścić to, do czego my potrzebujemy kilkunastu słów. W języku angielskim stosunkowo najbliższym znaczeniowo słowem jest *resilience*, tłumaczone na język polski jako *sprężystość* lub *od-*

porność psychiczna. Tu również pojawia się wyzwanie lingwistyczne. W naszym języku *sprężystość* kojarzy się raczej z wysportowanym ciałem, a *odporność* ma niejednoznaczne, niekoniecznie pozytywne zabarwienie. Przykład? Cóż, zapewne spotykasz czasami ludzi „odpornych na wiedzę”. Być może dlatego nie przypominam sobie żadnego rodzimego ogłoszenia rekrutacyjnego, w którym pracodawca poszukiwałby kandydatów *sprężystych* lub *odpornych*. Z drugiej strony niemal każdy człowiek biznesu, któremu opowiadam o *sisu*, przyznaje, że w jego firmie zdecydowanie go brakuje. W USA *resilience* od lat pojawia się w zestawieniach kluczowych kompetencji na nowe tysiąclecie. Rok temu ukazały się najbardziej aktualne wyniki badań organizacji QS Quacquarelli Symonds, która zajmuje się głównie wytyczaniem trendów w edukacji, a szerzej jest znana z opracowywania słynnych ogólnoświatowych rankingów uczelni. Otóż QS od lat gromadzi dane na temat piętnastu najistotniejszych kompetencji w biznesie, skupiając się na dwóch parametrach. Po pierwsze, QS ustala, w jakim stopniu dana grupa umiejętności jest ważna dla odniesienia długofalowego sukcesu biznesowego. Po drugie, bada, jaka jest różnica pomiędzy stanem obecnym a pożądanym. To właśnie przy *resilience* różnica jest największa. Poziom istotności tej kompetencji jest bardzo wysoki (87 punktów w skali od 0 do 100), lecz to, co szczególnie uderza, to ogromna, niemal trzydziestopunktowa luka (bieżący poziom nasycenia tej kompetencji szacowany jest na 58 punktów).

Czy oglądasz mecze koszykówki NBA, czyli amerykańskiej ligi koszykarskiej? Jeśli tak, to na pewno kojarzysz tysiące gardeł skandujące: *defense!* (obrona), gdy ich drużyna po zdobyciu kosza wraca na swoją połowę, żeby zablokować możliwość zdobycia punktów

przez przeciwnika. Stary frazes z NBA głosi, że atakiem wygrywasz mecze, a obroną – mistrzostwa. Każdy, kto interesuje się jakimkolwiek sportem zespołowym, wie, jak bardzo te słowa są prawdziwe. Mam poczucie, że dokładnie to samo dotyczy *sisu*, i to zarówno w sferze prywatnej, jak i w biznesie. W ciągu dnia możesz potrzebować różnych umiejętności – chociażby orientacji na cel lub kreatywności – żeby domknąć jakiś projekt, ale to *sisu* decyduje o udanej karierze zawodowej oraz fajnym, dobrym życiu.

Inne wysoko oceniane kompetencje (np. zdolności analityczne lub umiejętności interpersonalne) przestają mieć jakiegokolwiek znaczenie, jeżeli komuś brakuje odporności psychicznej i hartu ducha.

Ze słów Juuso i ze wspomnianych książek wynika, że *sisu* to fundament fińskości, niezwykle pożądana w jego kraju cecha osobowości oraz nieodłączna cecha tożsamości narodowej. Jednym z najbardziej znanych Finów jest kierowca rajdowy Kimi Räikkönen, który w pierwszej dekadzie XXI wieku seryjnie wygrywał wyścigi Formuły 1, najpierw w barwach McLarena, następnie Ferrari. Wiele lat temu dziennikarz sportowy zajmujący się F1 półżartem skomentował: „Co myśli kierowca rajdowy przed szczytem zakrętu? Trzeba zwolnić, bo za szczytem może być zakręt. A co myśli fiński kierowca rajdowy? Trzeba przyspieszyć, bo może być prosta”.

Finowie to naród, który przez wieki walczył o niepodległość, przechodził na przemian z rąk (szwedzkich) do rąk (rosyjskich), zmagał się z plagami głodu i wysiedleniami. Gdy wreszcie sto lat temu mieszkańcy Finlandii uzyskali należną tożsamość, musieli wszystko budować

od zera. Stworzyli najlepszy system edukacji na świecie oraz gospodarkę, która jest czternasta pod względem PKB *per capita*. Pod tym względem wyprzedzają między innymi Niemców, Francuzów i Kanadyjczyków. Mają *sisu* w genach, ale ponieważ historia Polski obfituje w równie dramatyczne wydarzenia, wierzę, że również w nas tkwi mnóstwo wewnętrznego ognia i hartu ducha. Potrafimy powstać z najgorszych kryzysów i często wychodzimy z nich mocniejsi.

▶ **SISU W PIGUŁCE**

Jeżeli nie zadbasz o swoje sisu, pozostałe umiejętności tracą na znaczeniu.

Dziesięć najczęstszych momentów próby w biznesie:

1. Odejścia lub zwolnienia
(twoje lub dotyczące bliskich i kolegów).
2. Recesja lub gwałtowna utrata rynku przez firmę;
zagrożenie przyszłej stabilności twojego miejsca pracy.
3. Fuzja lub przejęcie firmy, w której pracujesz.
4. Zmiana wyższego kierownictwa lub
modelu działania firmy.
5. Zmiana zakresu twoich obowiązków
lub oczekiwań wobec ciebie.
6. Pogodzenie intensywnej roboty z zawirowaniami
w życiu prywatnym (dzieci, kredyt, rozstania,
starzejący się rodzice...).
7. Toksyczne zachowania klientów
lub współpracowników.
8. Realizacja przytłaczających projektów
pod presją czasu.
9. Krytyczna pomyłka.
10. Porażka w osiągnięciu istotnego celu lub wdrożeniu projektu.

Kongres *SHRM*, Orlando, czerwiec 2014

Kilka lat temu, w szczycie koniunktury gospodarczej, siedziałem sobie wygodnie na wielkim kongresie, podczas którego zaprezentowano powyższą listę dziesięciu najpotężniejszych biznesowych zakłócaczy (*disruptors*), czyli momentów próby dla naszego *sisu*. Wtedy na to zestawienie nie zwróciłem większej uwagi, ale obecnie — gdy świat wkracza w potężną recesję wywołaną epidemią — przypomniałem sobie o nim. Przyjrzyj się poszczególnym wyzwaniom i zastanów się, ile spośród nich dotyczy ciebie lub zespołów, w których funkcjonujesz.

Jeżeli zajrzymy do dowolnej organizacji, odkryjemy, że większość z tych zjawisk brzmi niepokojąco znajomo. Część spośród nich ma charakter wstrząsów (jak chociażby krytyczna pomyłka lub nagła recesja), a część przypomina sączącą się truciznę (na przykład toksyczne otoczenie). Każde z tych wyzwań może wyzwać różne modele reagowania. Dziesięć lat temu z bliska obserwowałem dwie fuzje. Jak wiadomo, przeważnie fuzja oznacza większe zawirowania dla pracowników firmy przejmowanej niż przejmującej. Pamiętam, że w jednej z przejmowanych firm ludzie nieustannie panikowali i byli zajęci szukaniem nowej roboty.

W drugiej — na pożegnanie wykręcili najlepszy wynik w historii; do tej reakcji jeszcze nawiążę. W swojej karierze zdarzało mi się również wchodzić do organizacji, które niedawno zaliczyły potężną wtopę — wdrożenie istotnego projektu okazywało się klęską na całej linii. W takim przypadku chętnie i szybko wskazuję się kozła ofiarnego, który w najlepszym razie dostaje potężny ochrzan od kilku dyrektorów. Wówczas w obwinianych ludziach narasta żal, poniekąd słuszny, bo przeważnie tego rodzaju spektakularne problemy są wynikiem wielu decyzji wielu ludzi podejmowanych na przestrzeni wielu lat. Tym bardziej byłem zaskoczony, gdy po solidnej wtopie jeden z menedżerów w dużym telekomie po prostu wziął odpowiedzialność na swoje barki, szybko się otrząpał po niepowodzeniu, a w prywatnej rozmowie ze mną przyznał: „Wiesz, zadałem sobie pytanie, czy od mojego błędu ktoś umarł. Według mojej wiedzy wszyscy żyją. Czyli dramatu nie ma. Jeśli wszyscy żyją i są zdrowi, to pozostałe kwestie można jakoś odkręcić lub nadrobić”.

Podana lista nie wyczerpuje katalogu możliwych momentów próby. Na przykład pamiętam, jak dyrektor regionalny w концерне FMCG odkrył potężne przekręty, od lat

uskuteczniane przez jednego z najbardziej zaufanych podwładnych, którego przez lata promował i wspierał. Jak postąpisz w takiej sytuacji? Co powiesz pozostałym? Wyjątkowo ekstremalna opowieść, której wysłuchałem z pierwszej ręki, pochodzi od wiceprezesa dużej polskiej instytucji finansowej, przed laty zarządzającego bankiem na Ukrainie. Kiedy prorosyjscy separatyści rozpoczęli wojnę w Donbasie, weszli do kilkunastu oddziałów we wschodniej Ukrainie, nie przejmując się w ogóle tym, że jest to polski bank. W tychże oddziałach przetrzymywali pracowników i zaarrestowali komputery, domagając się ich „wykupienia”. W tej sytuacji krytyczne znaczenie miała reakcja szefów oddziałów. Jak zareagujesz? Co zrobisz, żeby twoi ludzie, klienci, a w miarę możliwości również akcjonariusze wyszli z tego zagrożenia jak najmniej pokiereszowani?

Każdy moment próby to papierek lakmusowy dla twojego *sisu*. Gdy wszystkim nam sprzyja, nietrudno zachować optymizm i wewnętrzną siłę.

Cytując Warrena Buffetta, dopiero kiedy przychodzi odpływ, odkrywasz, kto pływał nago. Co więcej, z dużą dozą prawdopodobieństwa możemy przyjąć, że ten tuman kurzu nie opadnie. Chaos będzie się nasilał, a tempo zmian (również tych nieprzewidywanych) będzie jeszcze bardziej zwariowane. Podczas różnych konferencji z rozbawieniem słucham prelekcji dotyczących *work-life balance*, a więc równowagi między życiem prywatnym a zawodowym. Ponad ćwierć wieku kariery zawodowej pozbawiło mnie wszelkich złudzeń odnośnie do *work-life balance*. Moja codzienna rzeczywistość to stuprocentowa *work-life integration*. Życie zawodowe w każdej godzinie mocno przenika się z życiem

prywatnym. Co więcej, nauczyłem się to lubić i z tego korzystać. Andy Grove, założyciel Intela, powiedział kiedyś: „Jeżeli miałbym wybierać pomiędzy funkcjonowaniem w świecie burzliwym lub spokojnym, zdecydowanie wybieram pierwszą opcję”. Ja również lubię wahania, wyzwania i niespodzianki. Oszałałbym i skostniał w letnio-ciepłym, linearnym i przewidywalnym świecie.

Odejdźmy na chwilę od wyzwań biznesowych i przyjrzyjmy się życiu rodzinnemu. Przecież zawsze było tak, że jedno zmartwienie poganiało drugie, choć być może owa pogoń w ostatnich dziesięcioleciach nieco przyspieszyła. Ale większość z nas zawsze odczuwała jakiś stres związany z maturą i wyborem studiów. Równolegle przeżywalismy rozterki sercowe, w tym toksyczne relacje, zdrady i rozstania. Gdy już znaleźliśmy godnego partnera, po paru latach wahania montujemy dzieci. Wtedy dopiero się zaczyna! Brakuje nam sporo metrów kwadratowych, więc bierzemy pożyczkę. Każdy kredyt ma to do siebie, że rok po jego zaciągnięciu następują potężne perturbacje finansowe (bo zwolnili nas z pracy, bo nadeszła recesja itd.). Kosztem wielkich nakładów finansowych, emocjonalnych i czasowych staramy się wyprowadzić dzieci na ludzi, po czym — o zgrozo — odkrywamy, że się udało i że dzieci zaczynają same funkcjonować oraz podejmować decyzje bez naszego udziału. Boże jedyny. Jakie studia wybiorą? Czy znajdą dobrego, wspierającego partnera? Dlaczego wciąż nie chcą założyć rodziny i mieć dzieci? Hura, mam już wnuki, ale jakieś takie chorowite... I tak w kółko. Poza tym ledwo pozbędziemy się latorośli, okazuje się, że nasi kochani rodzice bardzo podupadli na zdrowiu i trzeba ich ratować, a następnie — wcześniej czy później — zorganizować im huczny pogrzeb.

Przed laty Stanisław Jerzy Lec pocieszająco stwierdził, że wszystko mija, nawet najdłuższa żmija. Jak się przekonasz w jednym z kolejnych rozdziałów, w pewnym sensie miał rację, ale ta obserwacja dotyczyła pojedynczego węża.

Kiedy żyjesz w kolonii węży, nic nie mija. To się rozrasta. Nagle odkrywasz, że dookoła z trudem można znaleźć coś, co nie jest wężem.

Możesz złościć się na Stwórcę, polityków lub drapieżnych bankierów, ale to niczego nie zmieni. W kolejnych dekadach trzeciego tysiąclecia będziemy potrzebowali coraz więcej *sisu*. To dlatego w poprzednim rozdziale wspominałem o *sisu* jako kluczowej kompetencji na nowe czasy.

Na koniec ważna konkluzja, która pomoże ci mocniej stanąć na nogi i bardziej optymistycznie spojrzeć w przyszłość. Wystarczy, że oderwiesz się od stereotypów i propagandy nieszczęść, podsycanej przez media, a skoncentrujesz się na ogólnodostępnych faktach i danych. Jeszcze sto lat temu co trzecie dziecko nie dożywało piątego roku życia. Obecnie — co dwudzieste piąte. W ciągu ostatnich trzydziestu lat liczba głowic nuklearnych na całym świecie została zredukowana siedmiokrotnie. Dzisiaj co dziesiąta osoba cierpi z powodu niedożywienia, podczas gdy pięćdziesiąt lat temu dotyczyło to jednej trzeciej populacji. Niemal 90 procent ludzi ma dostęp do wody z bezpiecznego źródła; pół wieku temu tym przywilejem mogła się cieszyć tylko mniejsza połowa ludzkości (dobra, wiem, że nie ma większej i mniejszej połowy, choć większa połowa ludzi uważa inaczej). Udało się nawet zredukować dziurę ozonową, przy czym zagrożenie kryzysem klimatycznym jest

faktem — i tym akurat powinniśmy się przejmować. Oczywiście powinniśmy również dbać o to, aby jeszcze większy odsetek ludzi został nakarmiony i miał dostęp do wody. Ale generalnie żyjemy w coraz lepszym, zdrowszym i spokojniejszym świecie, który roztraca przed nami nieprawdopodobne możliwości.

SISU W PIGUŁCE

Kurz nie opadnie, spokojniej nie będzie. Zapnij pasy i włącz wycieraczki; przed tobą wiele momentów próby.

**Żyjesz i jesteś meteorem
Lata całe tętni ciepła krew
Rytmy wystukuje maleńki w piersiach motorek
Od mózgu do ręki biegnie drucik nie nerw
Jak na mechanizm przystało
Myśli masz ryte w metalu
Krążą po dziwnych kółkach
Nigdy nie wyjdą z tych kółek
Jesteś system mechanicznie doskonały**

Józef Czechowicz, *Przemiany*

PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY HELION —



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!

Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA
Helion 

Sisu to unikalne, nieprzetłumaczalne fińskie słowo, oznaczające **siłę w obliczu wyzwań oraz wewnętrzny ogień**. Sisu to także **odporność, siła woli, hart ducha, odwaga i determinacja w dążeniu do określonego celu pomimo przeciwności losu lub barier fizycznych**.

W zwiariowanym, niepewnym otoczeniu biznesowym sisu wyrasta na kluczową kompetencję XXI wieku. Dlaczego? Każdego dnia stawiasz czoła wielu trudnościom i zawirowaniom. Czasami są to nagłe, nieprzewidziane turbulencje, jak zagrożenie zdrowotne, kryzys gospodarczy lub utrata pracy. Jednak częściej konfrontujesz się z prozą życia: chorobami bliskich i odchodzeniem rodziców, konfliktami w zespole lub przytłaczającymi projektami realizowanymi pod presją czasu.

Jeżeli aktualnie zmagasz się z istotnym wyzwaniem w życiu prywatnym lub zawodowym, ta książka jest dla Ciebie. Skuteczniej pokonasz przeciwności (zarówno codzienne, jak i ekstremalne), odnajdziesz dobrą energię i nadzieję na lepsze jutro. Dzięki setkom poruszających przykładów i dobrych praktyk sisu pomoże Ci spojrzeć na rzeczywistość w optymistyczny i konstruktywny sposób.

Zacznij czytać i dowiedz się:

- Dlaczego kryzysy niektórych nakręcają do pozytywnego działania, a innych paraliżują
- Jak to jest, że w momentach próby jedni pograżają się w lęku, a drudzy po prostu robią swoje
- Co możesz zrobić, by przestawić swój wewnętrzny system operacyjny na bycie sisu
- Skąd czerpać siłę w obliczu nieprzewidzianych trudności

Szymon Kudła

Ekspert w zakresie funkcjonowania w zmianie, przywództwa oraz budowania unikalnych doświadczeń pracowników i klientów. Mówca biznesowy od 1997 roku, wygłosił ponad 700 inspiracyjnych power speechów w Polsce, Europie Zachodniej i USA dla grup liczących nawet 3000 uczestników. Zwycięzca niezależnych rankingów najlepszych mówców konferencyjnych. Absolwent dwóch kierunków studiów dziennych w Szkole Głównej Handlowej (ukończonych z nagrodą rektora). Wieloletni członek międzynarodowych stowarzyszeń ATD, SHRM oraz ISPI. W power speechach zrećnie przeplata zagadnienia biznesowe z wątkami ze świata sportu, muzyki i relacji rodzinnych. Autor trzech bestsellerowych książek: *Biznesowy rollercoaster*, *Podróż lidera* oraz *OK, kupuj to!*

Więcej na: www.szymonkudla.pl.

onepress



Księgarnia internetowa:
<http://onepress.pl>



HELION SA
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
onepress@onepress.pl

książkiklasybusiness

Sprawdź nasze szkolenia!

SZKOLENIA



AKADEMIA IT & BUSINESS

HELIONSZKOLENIA.PL

ebook dostępny na:



ISBN 978-83-283-6846-0



9 788328 368460

Cena: 39,00 zł