

Odporność na stres można budować

„Nigdy się nie poddawaj. Zawsze można zrobić coś jeszcze, by przetrwać. Musisz przeżyć” – mówi Jacek Pańkiewicz, dziennikarz, podróżnik, ojciec polskiego survivalu, w rozmowie z Jackiem Tyburkiem.



Pańskie dwa ostatnie poradniki to Dżungla miasta i Wojna u progu. Poradnik przetrwania, stąd moje pierwsze pytanie. Jak sobie radzić w tych turbulentnych czasach, po pandemii i z wojną tuż za granicą?

Przede wszystkim panujemy nad wyobraźnią i... róbmy swoje. Jeśli będziemy wstawać z łóżka z przekonaniem, że nic nie ma sensu, bo zaraz mogą spaść tu rakiety bądź wyparujemy w wyniku eksplozji bomby nuklearnej, już przegraliśmy. I nie chodzi o to, by udawać, że nic nam nie grozi, i wypierać myśl o zagrożeniach. Ale warto żyć z myślą o przyszłości: pracować, budować więzi, realizować marzenia i plany. Natomiast człowiek przeczorny powinien zadać sobie pytanie, co robi, kiedy pojawi się kryzys wojenny. Gdy na przykład Putin w swoim skrajnym szaleństwie postanowi posłać swoje wojska na Zachód, czyli najpierw do nas? Albo ostrzelać nasze miasta w chwili, gdy będzie wiedział, że jego czas się kończy? Co zrobię, gdy dojdzie do kryzysu ekologicznego? Zabraknie energii, gospodarka się zatamie, wybuchnie wojna domowa? A co zrobię, gdy w kolejnej pandemii pojawi się wirus bardziej śmiertelny niż ostatni? Trzeba mieć gotowe odpowiedzi, być spać spokojnie. Strefa Gazy, Tajwan – to na mapie świata punkty zapalne, ale może być ich więcej. Dlatego zresztą, nie tylko ze względu na wojnę w Ukrainie, z Krzysztofem Petkiem, specjalistą od działań w sytuacjach ekstremalnych szkolącym i młodziem, i dorosłych, opracowaliśmy podręcznik Wojna u progu.

W Dżumie Alberta Camusa to szczury były sygnałem nadchodzącej katastrofy. Teraz, gdy miasta naszpikowane są czujnikami, systemami bezpieczeństwa, kamerami, narzędziami kontroli dostępu itp., nie potrzebujemy szczurów, by dostrzec zagrożenie. Jak pana zdaniem korzystać z danych zbieranych przez wszystkie miejskie systemy, by móc odpowiednio wcześniej zareagować?

Narzędzia tworzymy po to, by lepiej i łatwiej nam się żyło. Należy więc z nich korzystać optymalnie, zbierać dane, analizować i wyciągać wnioski. Jednak wielu analityków, szczególnie działających amatorsko, popełnia kardynalne błędy probabilistyczne. Obserwując różne zdarzenia losowe, choćby analizując zapis kamer umieszczonych w niewłaściwych miejscach, możemy dokonywać nieprawidłowych uogólnień. Jeśli na to nałoży się mechanizm predykcyjny, czyli stawianie na to, co w naszym umyśle jest zapisane, znane, zrozumiałe, to w co drugiej osobie możemy widzieć potencjalnego terrorystę. Dlaczego o tym mówię? Bo morze danych, o których pan wspomina, zalewa nasze umysły, które nie ewoluują tak szybko jak świat techniki. Czujemy się bezradni w gęstwinie impulsów. Warto więc objąć swój świat refleksją i zadać sobie pytania, co tu i teraz stanowi czynnik decydujący, które z impulsów są najważniejsze. Piszemy o tym w Wojnie u progu. Jeśli media podsycają niepokój, służby mundurowe są stawiane w stan gotowości, wzmagają się kontrole... i tak dalej. Można się wspierać analizą statystyczną, ale wszystko przecież zależy od decyzji ludzi, dlatego nie zapominajmy, by przede wszystkim obserwować te osoby, które trzymają ster.

Deep fake, manipulacje medialne, sztuczna inteligencja, cyberatak, chiński system ratingu społecznego (podobny może kusić także rządy innych państw) – to już rzeczywistość, a nie tylko ponury scenariusz. Jak w takich czasach budować odporność

indywidualną i organizacyjną? Jak skutecznie wykorzystać dostępne technologie, ale też wiedzę i umiejętności ludzi?

Kiedyś rozpowszechnianiu niebezpiecznych informacji zapobiegano za pomocą takiego czy innego mechanizmu cenzury lub po prostu zakazu publikacji. Dziś to niemożliwe, a prawdziwe informacje toną w powodzi milionów sprzecznych danych, bzdur, teorii spiskowych i plotek. Tymczasem nie dzieje się tak, że im więcej przeczytamy wiadomości wylewających się z komputerów i smartfonów, tym bardziej jesteśmy mądrzejsi. Wpadamy wówczas w chaos informacyjny i emocjonalny. Dlatego trzeba korzystać z mediów, którym ufamy, wybierając przy tym kilka źródeł reprezentujących różne podejścia, poglądy, opcje, strategie. Jeśli zaś chodzi o budowanie odporności, jest ona funkcją naszej psychiki, nie zależy od jakości smartfonów i szybkości Internetu. Odporność na stres można budować samodzielnie, wystawiając się regularnie na mniejsze i większe próby, podejmując wyzwania, upadając i wstając, by pójść dalej. To jak trening bokserki. Nie uodpornię się na ciosy, jeśli nie wyjdę na ring. Inny poziom pracy nad odpornością, także zespołową, to przemyślane szkolenia integracyjne. Prowadzimy takie z Krzysztofem Petkiem w terenie,

» *Narzędzia tworzymy po to, by lepiej i łatwiej nam się żyło. Należy więc z nich korzystać optymalnie, zbierać dane, analizować i wyciągać wnioski.* «

zarówno w Polsce, jak i w odległych regionach świata, wprowadzając uczestników w sytuacje dyskomfortu, deprywacji sensorycznej, narastającej niepewności. Oczywiście panujemy nad bezpieczeństwem, obserwując zachowania uczestników. Współpracujemy z psychologami, by w krótkim czasie przeszkolić ludzi, zaaplikować im niejako intelektualną i psychiczną szczepionkę na sytuacje kryzysowe.

Ludzie pracujący w służbach mundurowych odchodzą z nich, choćby na emeryturę, będąc jeszcze w sile wieku. A przecież często dysponują unikatowym doświadczeniem, są znakomicie wyszkoleni i mają cechy charakteru, które powodują, że w trudnych czasach mogliby być liderami. Od lat prowadzi pan zajęcia z liderami biznesu. Ma więc pan porównanie różnego rodzaju liderów. Proszę zatem o wzorzec lidera idealnego na trudne czasy. Jakie cechy powinna mieć osoba, której powierzyłby pan przywództwo w czasie KRYZYSU LUB WOJNY.

Kiedy prowadziłem unikatowe szkolenia z technik przetrwania na Saharze czy w brazylijskiej dżungli, uczestniczyli w nich oficerowie z oddziałów specjalnych z Austrii i Rosji, a z Polski ludzie rekrutujący się z np. policji, Straży Granicznej i formacji GROM. To wyselekcjonowani ludzie, silni nie tylko fizycznie, ale i odporne psychicznie. Szkolenie każdego z nich kosztuje grube miliony. Kiedy odchodzą ze służby, stanowią łakomy kąsek dla firm prywatnych. Tak działa rynek. Choć bywa, że skuszą się na „pracę” dla tych „po drugiej stronie”, a to już tragedia. Jednak czy tak się stanie, zależy właśnie od ich lidera, od tego, jak ich „wychowa”, czy nie pozwoli im zapomnieć, co stanowi ideę nadrzędną ich pracy. Lider musi wpoić ludziom, których wiedza i umiejętności przekraczają możliwości przeciętnego człowieka, że służba oznacza niesienie pomocy i ochranianie innych. Zatem w czasach kryzysu czy wojny biznes będzie potrzebować, poza specjalistami od finansów i psychologów budujących zespoły i uczących komunikacji, także typowych dowódców, którzy – korzystając również z wiedzy biznesowej i psychologicznej – potrafią uczynić swoich podwładnych twardymi, nieprzejednanymi, niezłomnymi, kiedy sytuacja tego wymaga.

Czy w takim razie uważa pan, że zarządy firm i np. samorządy powinny pomyśleć o tym, by w ich strukturach znalazło się miejsce dla byłych żołnierzy i funkcjonariuszy?

Naturalnie. To mogą być znakomici nauczyciele dla ludzi na kierowniczych stanowiskach w środowisku biznesowym, ale nie tylko. Byli żołnierze jednostek elitarnych mogą z powodzeniem pokazać, jak budować zespół i zarządzać nim, jak go motywować, jak radzić sobie ze stresem, jak rozbudować system bezpieczeństwa czy przeciwdziałać terroryzmowi.



Jacek Edward Pałkiewicz

polski dziennikarz i podróżnik, odkrywca źródeł Amazonki; członek rzeczywisty Królewskiego Towarzystwa Geograficznego. Uczy elitarne jednostki specjalne strategii przetrwania w odmiennych strefach klimatycznych. W 1983 r. założył w Bassano del Grappa (Włochy) szkołę przetrwania. Autor wielu książek, m.in. *Sztuka podróżowania*, *Dżungla miasta*, oraz współautor poradnika przetrwania *Wojna u progu*.

» Warto szkolić pracowników ochrony z zarządzania w sytuacji wojny, ataku terrorystycznego czy katastrofy naturalnej. «

Szkolenia, wypracowywanie odpowiednich odruchów, swoistej rutyny znacznie podnosi poziom przygotowania się do wyzwań. Jakie szkolenia dla firm dzisiaj są najbardziej zbliżone do współczesnych potrzeb?

Mechanizm szkolenia łatwo zrozumieć, spoglądając przez pryzmat zachowań mistrzów sztuk walki. Taka, a nie inna reakcja na konkretny typ ataku radykalnie zwiększa szansę na jego odparcie, jednocześnie obniżając poziom stresu. To, co przetrenowane, przepracowane, znane, przestaje być potworem czającym się w mroku. Nadal z Krzysztofem Petkiem prowadzimy szkolenia, także w terenie, by nauczyć ludzi panować nad stresem spowodowanym niepewnością, dyskomfortem i obcym środowiskiem. Niezależnie bowiem od dynamicznych zmian technologicznych i rynkowych, jakie zaszły w ostatnich latach, mózg ludzki się nie zmienia. A my, prowadząc szkolenia, bazujemy na czynniku ludzkim, nie technicznym.

Gdy uważnie się rozejrzemy, zobaczymy wokół siebie wielu pracowników ochrony obecnych w różnych obiektach. Łącznie jest ich zapewne więcej niż żołnierzy i policjantów. To grupa zawodowa w czasie jakiegokolwiek kryzysu mająca ogromny potencjał pomocowy. Mam rację?

Wszystko zależy od tego, jak zostali wyszkoleni – to podstawa – i co sobą reprezentują. Lata świetlne dzieli przecież dorabiającego „na bramce” emerytowanego kierowcę od kogoś, kto był wcześniej oficerem Biura Ochrony Rządu. Zakładając jednak, że mamy ludzi świadomych swojej odpowiedzialności i umiejętności, to mogą być np. tymi, którzy potrafią opanować panikę w tłumie i zarządzić sytuacją kryzysową. Nie mają problemu z rozróżnieniem, co jest ważne, a co ważniejsze. Dlatego uważam, że warto szkolić pracowników ochrony z zarządzania w sytuacji wojny, ataku terrorystycznego czy katastrofy naturalnej. Firmy powinny o tym pomyśleć dla dobra własnego i pro publico bono.

A może firmy powinny także pomyśleć o tym, że przydatoby się przygotować pracowników na różnego rodzaju sytuacje kryzysowe, pomagając im zorganizować coś, co na własny użytek nazwałbym niezbędnikiem Pałkiewicza. Niezbędnik Pałkiewicza to lista zapasów i przedmiotów potrzebnych do przeżycia w sytuacji kryzysowej. Może firmy powinny same przygotowywać takie listy albo nawet pakiety ucieczkowe? Sami raczej ich nie robimy. To prawda, większość ludzi nie ma takiego pakietu ucieczkowego. Jednym z głównych powodów tego stanu jest rodzaj pierwotnego,



zabobnego lęku przed „wywołaniem wilka z lasu”. Opowiadają o tym uciekinierzy z Ukrainy – niektórzy aż do dnia, w którym spadły bomby, nie zrobili zapasów żywności, leków, wody. Chcieli żyć tak, jakby nic im nie groziło. To znany mechanizm wyparcia, co odradzam. Warto być świadomym zagrożeń. Postawić sobie pytanie, co się stanie, jeśli będę przygotowany, wyposażony, a bestia nie nadejdzie. I drugie: co wówczas, kiedy nie będę gotów, ani psychicznie, ani sprzętowo, a kataklizm zajrzy w moje okno. Kładziemy odpowiedzi na szalę i przyglądamy się, co przeważa. Jeśli zaś chodzi o zespołowe, firmowe przygotowanie do niebezpieczeństw, to pomysł niezły, który powinien iść w parze ze szkoleniem pracowników. Wymyślony na bieżąco zestaw przedmiotów, apteczek, racji żywnościowych, bez wiedzy, jak i kiedy z nich korzystać, może okazać się mało przydatny.

Nasz świat stał się cyfrowy, więc uzależniony od energii. Co robimy, gdy jej zabraknie?

To zależy, kto będzie sobie musiał z tym faktem poradzić. Krzysztof Petek zaprasza mnie na obozy survivalowe, które prowadzi dla młodzieży. Potwierdza się jego teza, że nowe pokolenia są wychowywane w skrajnej bezradności społecznej. Otacza je bańka cywilizacyjna oparta na komunikacji cyfrowej. Dla pokolenia lat 90.

i młodszych ludzi deszcz to szum z głośników, ranę leczy się, znajdując apteczkę w cyfrowym korytarzu, a umiera się tylko na chwilę, by potem wrócić do gry. I tu zaczyna się dramat, gdyż komputerowi „komandos” w prawdziwym deszczu, błocie, wreszcie – wobec rzeczywistych życiowych problemów – stają się bezradni. Bo na realny ból, zagubienie, głód nie ma skrótu klawiszowego. Dlatego niezbędne jest przyuczenie choć niewielkiego procenta obywateli do działania w sytuacji zderzenia z dziką przyrodą, brakiem komunikacji i koniecznością zdobywania wody czy żywności. W razie katastrofy globalnej to jedyny sposób, by nasz gatunek przeżył, przy mniejszych zagrożeniach to sposób minimalizowania zagrożenia i po prostu przetrwania jednostki. Nawet jeśli nie będziemy odwoływać się do wojny czy kataklizmu, wyobraźmy sobie, że nasz samochód psuje się nocą w styczniu na szosie wiodącej tatrzańską przełęczą. Zero zasięgu, ogrzewania, do cywilizacji kilometry, wokół zadymka śnieżna i minus dwadzieścia stopni. Lepiej być gotowym czy liczyć na cud?

W Wojnie u progu znajdziemy „10 zasad Pałkiewicza”. Poproszę teraz o jedną, taką, którą uznaje pan za najważniejszą.

Nigdy się nie poddawaj. Zawsze można zrobić coś jeszcze, by przetrwać. Musisz przeżyć. ●