

Leading a Winning Team



 Leaders Island

www.leadersisland.com

Spis treści

4 Witaj w przestrzeni Leaders Island

6 Kto wygra?

10 Czy liderzy mają kluczowe znaczenie?

14 Słowa, które definiują skutecznego lidera

18 Leading a Winning Team jako process

22 Aktywny proces uczenia dzięki różnorodnym formom

24 The Light Summit

26 Master Class

28 The Light Book

30 Podcast z warsztatu lidera

32 Doświadczenie wsparte rzetelną wiedzą naukową.

42 Dobre zarządzanie kosztuje niewiele, a daje ogromną przewagę

44 Leaders Island – skuteczne wsparcie liderów zweryfikowane przez klientów.

46 Bibliografia

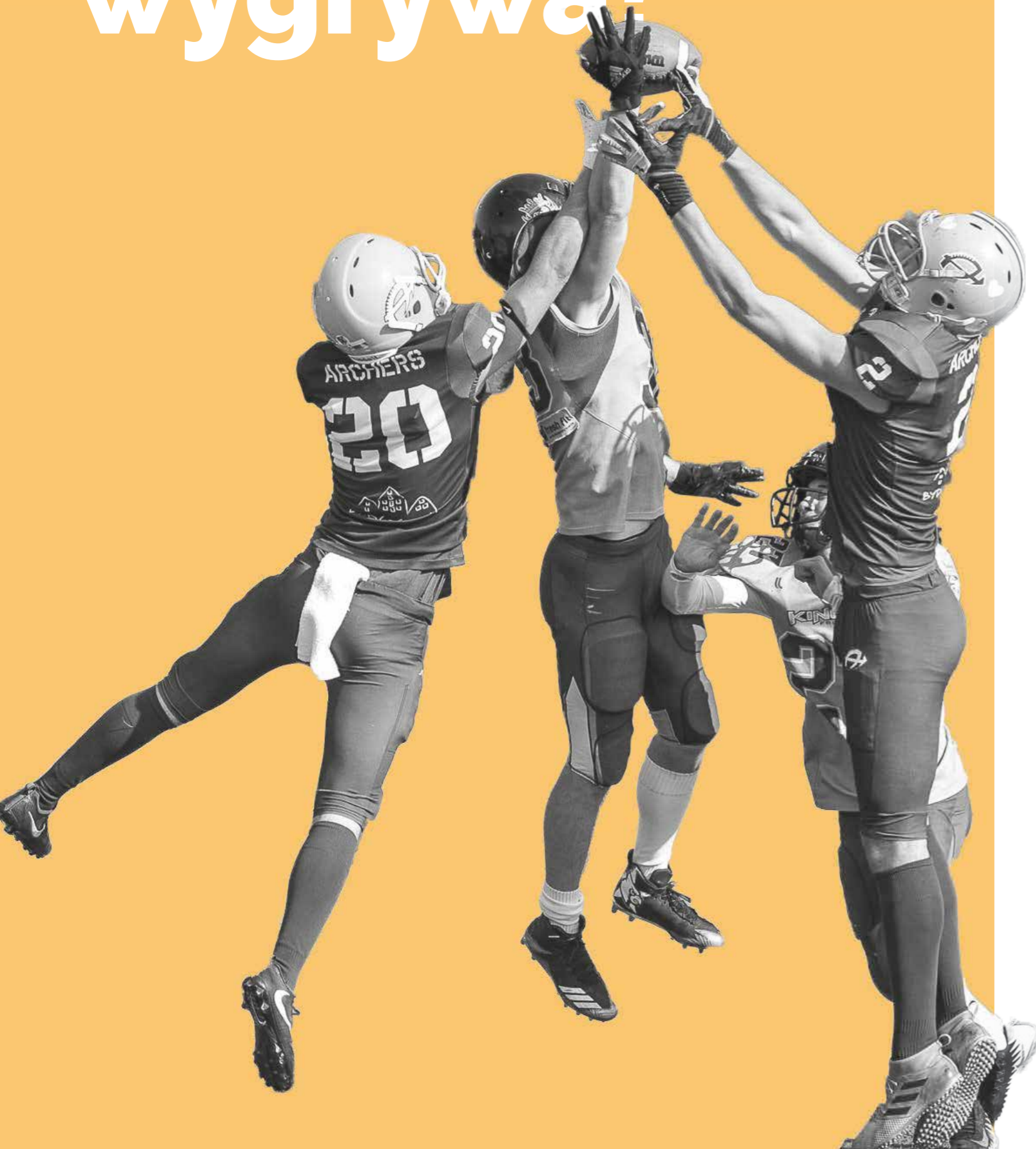
Witaj w przestrzeni Leaders Island

Wspieramy liderów zespołów i organizacji w formie,
która pozwala nam brać odpowiedzialność za rezultaty.

Kierujemy się trzema naczelnymi zasadami:

- 1** Przekazujemy unikalne doświadczenie naszych wyjątkowych mentorów. Programy Leaders Island to spotkanie z doświadczeniem praktyka, który był lub aktualnie jest w miejscu, do którego dążą uczestnicy naszych programów.
- 2** Bazujemy na rzetelnie sprawdzonej wiedzy psychologicznej, która jest podstawą naszych programów. Dzięki temu jesteśmy w stanie wytłumaczyć liderom mechanizmy wpływające na ich zachowania, uczucia, emocje i podejmowane decyzje.
- 3** Łączymy dwie powyższe zasady w formę uczenia przez doświadczenie. Umożliwia to liderom udział w angażujących, stymulujących doświadczeniach, które odnoszą się do realnych sytuacji.

Kto wygrywa?



W recesji lat 80. jakość strategii decydowała, które organizacje wyszły z niej jako najsilniejsze. Rygorystyczna analiza pokonywała intuicję, wskazując lepiej, gdzie skoncentrować ograniczone zasoby, aby uzyskać maksymalne korzyści.

Ranjay Gulati i Nitin Nohria z Harvard Business School oraz Franz Wohlgezogen z Kellogg School of Management na Northwestern University zbadali wyniki 4700 dużych firm amerykańskich w okresie trzech poprzednich globalnych recesji¹. Tylko niewielka liczba firm – około 9% z przebadanej grupy

– rozwinęła się po spowolnieniu, osiągając lepsze wyniki w zakresie kluczowych parametrów finansowych niż przedtem i przewyższając rywali w swojej branży o co najmniej 10% pod względem wzrostu sprzedaży i zysków². Ta niewielka grupa organizacji cechowała się wyjątkową jakością decyzji, które nie zawsze były zgodne z intuicją. Wspomniana analiza pokazała na przykład, że firmy, które obniżyły koszty szybciej i głębiej niż konkurenci, niekoniecznie się rozwijały. Według badania miały one najniższe prawdopodobieństwo (21%) wyprzedzenia konkurencji w lepszych czasach.

Wraz z kryzysem na początku lat 90. firmy, które najlepiej wykorzystywały technologię, znajdowały szybką drogę zwyciężania w swoich branżach. Niektóre używały jej do usprawnienia swojego łańcucha dostaw, inne, aby lepiej zrozumieć swoich klientów.

Technologia może sprawić, że organizacja będzie bardziej przejrzysta, elastyczna i wydajniejsza. Według Katy George, starszego

partnera w McKinsey, ulepszona analityka może pomóc kierownictwu lepiej zrozumieć biznes, wpływ recesji i możliwości usprawnień operacyjnych. Technologia cyfrowa może także pomóc obniżyć koszty poprzez automatyzację zadań lub podejmowanie decyzji w oparciu o dane. Inwestycje w IT sprawiają, że firmy są bardziej elastyczne, a tym samym lepiej radzą sobie z niepewnością i szybkimi zmianami związanymi z recesją³.

Firmy, które najszybciej wyszły z kryzysu 2008–2009 roku to te, które skupiały się na ludziach. Najskuteczniejszym sposobem realizacji tej taktyki jest skorzystanie z dobrze przygotowanych do swojej roli liderów i menedżerów.

Dobra strategia i wykorzystanie wsparcia, jakie daje technologia, nie gwarantują przewagi konkurencyjnej. W swoim badaniu Gulati, Nohria i Wohlgezog, zobaczyli, że firmy, które były liderami wzrostu, wchodząc w recesję, często nie były w stanie utrzymać swojej dynamiki, a około 85% z nich upadało w czasie recesji².

W badaniu z 2017 roku Raffaella Sadun (z Harvard Business School), Philippe Aghion (z Collège de France), Nicholas Bloom i Brian Lucking (z Stanford) oraz John Van Reenen (z MIT) badali, jaka jest optymalna forma organizacji firmy w „wymagających czasach”⁴. Korzystając z dwóch dużych zestawów danych mikro dotyczących decentralizacji firm z ośrodków administracyjnych USA i 10 krajów OECD, stwierdzili jednoznacznie, że firmy, które przekazały więcej uprawnień z centrali do lokalnych menedżerów, osiągnęły lepsze wyniki niż ich scentralizowane odpowiedniki.

Wyniki te korespondują z tezą raportu IPSOS⁵, która głosi, że organizacje, które wspierają zaangażowanie pracowników, inteligentnie zarządzają talentami i komunikują się z pracownikami uczciwie, dokładnie i we właściwym czasie, lepiej pokonają zawirowania rynkowe i odniosą sukcesy w przyszłości. Warto pamiętać, że skuteczność tych działań w dużej mierze zależy od dobrze przygotowanych do swojej roli liderów i menedżerów.

”

Organizacje, które wspierają zaangażowanie pracowników, inteligentnie zarządzają talentami i komunikują się z pracownikami uczciwie, dokładnie i we właściwym czasie, lepiej pokonają zawirowania rynkowe i odniosą sukcesy w przyszłości.



Czy liderzy mają kluczowe znaczenie?



Często wyspecjalizowani pracownicy kwestionują wpływ roli lidera. Szczególnie w środowiskach technicznych spotykamy się z pytaniem: czy menedżerowie, liderzy rzeczywiście tworzą wartość dodaną?

Rygorystyczne metody badawcze dają jednoznaczną odpowiedź.





Istnieje wiele badań, które potwierdzają tezę: lepsi menedżerowie zapewniają lepsze wyniki.

Google było firmą, w której na początku działalności obecność liderów była postrzegana bardziej jako działanie destrukcyjne i odwracające uwagę od „prawdziwej pracy”. Ale kiedy zespół analityków Google zaczął badać wartość liderów w ramach projektu Oxygen, stosując te same algorytmy do badań i pomiarów, których firma używa w swoich działaniach, okazało się, że sceptycy nie mieli racji. Badając dane z ankiet pracowniczych, przeglądów wydajności i podwójnie ślepych wywiadów, zespół badawczy zweryfikował, że menedżerowie mają pozytywny i kluczowy wpływ na organizację⁶.

Branża gier elektronicznych jest kreatywna, oparta na wiedzy, wymaga szybkiego i skutecznego wdrażania. Badanie profesora Ethnana Molicka z Wharton School of Management obejmowało firmy produkujące sumarycznie 854 gry, które generowały 4 miliardy rocznego przychodu. Wyniki badań wykazały wprost, że menedżerowie średniego szczebla są niezbędni, aby ułatwić firmom działanie w kreatywnych, innowacyjnych i opartych na wiedzy branżach. Jakość lidera odpowiedzialnego za proces projektowania stanowiła 7,4% różnicowania dochodów, a jakość lidera odpowiedzialnego za produkcję gry aż 22,3%. Prawie 30% sukcesu nowej gry było skorelowane z kompetencjami dwóch kierujących procesem jej tworzenia menedżerów. Badanie te sugerują także, że

zróżnicowanie wśród menedżerów średniego szczebla ma szczególnie duży wpływ na wyniki firmy, znacznie większy niż w przypadku osób, którym przypisano rolę innowacyjną⁷.

Zespół z Graduate School of Business w Stanford zmierzył dzienną wydajność 23 878 pracowników raportujących do 1 940 liderów w ciągu pięciu lat od czerwca 2006 do maja 2010, co dało prawie sześć milionów pomiarów wydajności ich pracy. Pracownicy pochodzili z różnych branż i firm, ale wszyscy wykonywali rutynową pracę przy komputerze, np. operatorzy kas detalicznych, agenci linii lotniczych i pracownicy call center. Ponieważ każdy pracownik miał średnio czterech kierowników / przełożonych rocznie, możliwe było określenie wpływu dobrego kierownika w porównaniu do słabego. Zastąpienie złego menedżera dobrym zwiększyło produktywność tych samych członków zespołu o aż 13%. To więcej niż wzrost zapewniany przez wiele kosztownych inwestycji w IT. Było to również większy wzrost niż wynik osiągany przez dodanie dodatkowego pracownika do zespołu (11%)⁸.

Istnieje wiele innych badań, które potwierdzają tezę: lepsi menedżerowie zapewniają lepsze wyniki.



**Słowa, które
definiują
skutecznego
lidera**

Leading

Liczą się ludzie

Lider, Menadżer, Head of, Produkt Manager, itp. Nasz program wzmacnia w codziennej pracy osoby w każdej z tych ról. Menedżera i lidera definiuje odpowiedzialność za zespół lub grupę ludzi, z którymi pracuje, a nie nazwa stanowiska. Praca dobrego lidera realizuje się w relacjach z współpracownikami.

Samoświadomość i dojrzałość

Skuteczne prowadzenie innych do celu wymaga od lidera świadomości własnego potencjału, przekonań, celu i kontekstu, w którym działa. Dlatego kładziemy duży nacisk na budowanie spójności wewnętrznej lidera.

Inclusive leadership

Zespół to grupa ludzi, którą jednoczy współzależny cel. Jesteśmy głęboko przekonani, że lider powinien postrzegać zespół przez pryzmat indywidualnego potencjału każdej z osób. Dlatego wspieramy liderów w zdobywaniu umiejętności skutecznego włączania, każdego członka w działania zespołu. Taka postawa prowadzi do synergii, która przenosi jakość pracy na wyższy poziom.

Argumenty naukowe. Lider, który tworzy dobre relacje z współpracownikami, sprawia, że są oni zdrowsi, szczęśliwsi⁹, realizują większe kariery¹⁰. Lepiej funkcjonują¹¹, podejmują większy wysiłek¹², są bardziej innowacyjni¹³, bardziej odporni podczas zmian¹⁴, rzadziej odchodzą¹⁵ i lepiej reagują na informacje zwrotne¹⁶.

Winning

Spółeczność

Biznes to sport zespołowy. Uważamy, że zdaniem lidera, podobnie jak trenera w sporcie drużynowym, jest wygrywanie, czyli zespołowe osiągnięcie postawionego celu. Praca zespołowa istnieje przecież wokół „czegoś”, nad czym Twój zespół pracuje.

Powtarzalność

To naszym zdaniem miara posiadanych kompetencji. Dlatego pomagamy liderom w osiągnięciu powtarzalnych sukcesów z prowadzonymi zespołami. Nie ocenia się dobrze trenera sportowego, który sięgając po mistrzostwo, w następnym sezonie ratuje się przed spadkiem.

Proces i metodyka

Skuteczność, która cechuje dobrych liderów, to nie skutek magicznego zaklęcia, a powtarzalność ich sukcesów to nie szczęście. Wierzymy głęboko w procesy i metodyki, które wspierają lidera w codziennym działaniu. Połączenie indywidualnego potencjału, wiedzy i silnych stron lidera ze sprawdzonymi rekomendacjami pozwala osiągać cele z różnymi zespołami.

Argumenty naukowe. Badanie na Uniwersytecie Stanforda¹⁷ stwierdziło 13-procentowy wzrost produktywności, gdy kiepskich menedżerów wymieniono na świetnych. Organizacje, w których menedżerowie umiejętnie rozwijają potencjał współpracowników, wykazują o 21% wyższe przychody niż konkurenci¹⁸.

Team

Liczy się zespół

Generowanie przychodów, angażowanie pracowników i realizacja strategii wyrażają się przede wszystkim poprzez dobrze funkcjonującą pracę zespołową. Tego efektu nie osiąga się samoczynnie. W tym sensie skuteczność organizacji to wypadkowa skuteczności zespołów, które ją tworzą.

Tu realizuje się strategia

Patrząc na organizację, widzimy zespoły i liderów odpowiedzialnych za realizację strategii. To oni stoją często przed największym wyzwaniem w życiu firmy: jak zrozumieć, zorganizować i zmotywować ludzi do wspólnej pracy, aby zrealizować strategię i osiągnąć postawione cele.

Wysoka forma organizacji

Uznając dużą rolę employer brandingu, mądrych decyzji na poziomie C-level oraz kultury organizacji, zatrzymywanie najlepszych pracowników w firmie to najczęściej pochodną jakości pracy zespołu, do którego należą. Dlatego dostarczamy liderom narzędzia, dzięki którym mogą utrzymać zwyciężający skład swojego zespołu.

Argumenty naukowe. Zespoły zmotywowane są bardziej kreatywne¹⁹, współpracujące²⁰, wydajne²¹, skoncentrowane²² i zdecydowane²³. Lepiej radzą sobie z rozwiązywaniem problemów²⁴, lepiej radzą sobie z konfliktami²⁵, rzadziej są nieobecni lub opuszczają firmę²⁶.



Leading a Winning Team jako proces

Uczenie się jest zawsze procesem, a nie zdarzeniem! Zdobywanie nowej wiedzy, umiejętności, zrozumienie własnych zachowań, postaw i preferencji wymaga procesu²⁷. Dlatego różnorodne aktywności, którymi wspieramy liderów i menedżerów w ramach podejścia Leading a Winning Team są precyzyjnie zaprojektowane w formie procesu. Angażujemy w nim każdego uczestnika.

Nasze podejście bazuje na dwóch wiodących nurtach naukowych zajmujących się skutecznym uczeniem. Pierwszym z nich jest paradygmat „uczenie się przez doświadczenie” (ExL) dokładniej definiowane jako „uczenie się poprzez refleksję nad działaniem”²⁸. Opieramy się także na strategiach uczenia poznawczego, które koncentrują się na roli refleksji i zastosowaniu zdobytej wiedzy w obecnych i przyszłych sytuacjach²⁹.

Dzięki takiej formie uczestnicy zdobywają większe umiejętności rozwiązywania problemów, umiejętności krytycznego myślenia i nabywają postaw pomagających im dostrzec rzeczy, których inni nie widzą, w jasnej formie.

01

Foundation

Fundament Początkującego Lidera (FPL)

Wartość dla lidera:

1. Rozumie swoją rolę w zespole i organizacji.
2. Zna dobre praktyki i postawy wobec zespołu i współpracowników.
3. Widzi swoje zadanie przez pryzmat procesów.
4. Jest świadomy priorytetów w swojej roli.
5. Ma świadomość preferowanej dla siebie strategii działania.

02

Intermediate

Komunikacja to Twoja Praca (KTTP)

Wartość dla lidera:

1. Zna mechanizmy tworzące relacje i kształtujące komunikację interpersonalną.
2. Wie, jak wykorzystywać rozmowę do zwiększania efektywności działania.
3. Jest świadomy swoich schematów myślenia i działania w interakcjach z współpracownikami.
4. Rozumie mechanizmy psychologiczne, które są odpowiedzialne za porozumiewanie się.
5. Wie, jak się komunikować, zapewniając sobie bezpieczeństwo emocji i interesów jako lidera w rozmowach.
6. Posiada praktyczne wzorce i narzędzia do codziennej komunikacji w roli lidera – algorytmy.

03

Advanced

Wdrożenie Rekomendacji w Zespole (WRZ)

Wartość dla lidera:

1. Ma przemyślany i zdefiniowany plan skutecznego osiągnięcia celów ze swoim zespołem.
2. Ma pogłębioną świadomość swojej roli, potencjału i strategii, którą realizuje.
3. Wie, jak zorganizować zespół w skutecznym szyku.
4. Posiada definicję celu zespołowego oraz indywidualnych celów dla każdego współpracownika.
5. Ma strategię utrzymywania zaangażowania zespołu.
6. Panuje nad kluczowymi procesami w zespole wzmacniającymi jego skuteczność.

03

02

01

Aktywny proces uczenia dzięki różnorodnym formom

01 Foundation

Fundament Początkującego Lidera (FPL)



The Light Summit



Master Class



The Light Book



Podcasty z Warsztatu Lidera

02 Intermediate

Komunikacja to Twoja Praca (KTPP)



The Light Summit



Master Class



Podcasty z Warsztatu Lidera

03 Advanced

Wdrożenie Rekomendacji w Zespole (WRZ)



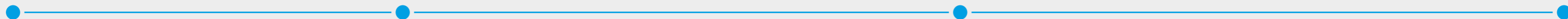
The Light Summit



Master Class



Podcasty z Warsztatu Lidera





The Light Summit

W trakcie organizowanych przez nas spotkań The LiGHT Summit uczestnicy mogą poznać światowej klasy liderów, aby inspirować się ich wiedzą i doświadczeniem.

To wydarzenie wypełnione prelekcjami ekspertów – praktyków, to także warsztaty, sesje Q&A oraz networking. Przy tej okazji produkujemy w formie materiałów wideo wysokiej jakości treści. Są one wyjątkowym połączeniem wizji, inspiracji i umiejętności, które wspierani przez nas liderzy mogą od razu zastosować.



Chris Lowney, dyrektor zarządzający JP Morgan, The Light Summit 2019

Master Class

Dzień dobry, nazywam się... i zapraszam do cyklu Master Class, który wyprodukowałem z Leaders Island.

Te słowa zawsze zapowiadają spotkanie w formie wideo z wyjątkowym mentorem. Tak jest np. w przypadku cyklu Understanding HUMAN NATURE nagranych z profesorem Philipem Zimbardo, światowej sławy amerykańskim psychologiem, wykładowcą, pisarzem i aktywistą społecznym. Wiedza i doświadczenie profesora są z pewnością wartościowe zarówno dla menedżera w korporacji, jak i twórcy start-upu, a tak naprawdę – dla każdej osoby otwartej na wiedzę o sobie, o innych i o relacjach międzyludzkich.



*Philip Zimbardo. Master Class:
Understanding Your Human Nature.*

The Light Book

The Light Book to znacznie więcej niż książka.

To unikalne narzędzie dla liderów, nastawionych na rozwój, chcących każdego dnia pracować mądrzej. To 53 historie napisane przez liderów z całego świata. To propozycja dla liderów, którzy szukają wartościowych inspiracji, chcą w mądry sposób podnieść swoją skuteczność, wyciągać wnioski z doświadczeń innych, a przez to pozytywnie kształtować otaczającą ich rzeczywistość.

„W świecie bogatym różnorodnością zamieszkujących go ludzi, ich kultur i dziedzictwa, promowanie różnorodności myślenia poprzez dzielenie się wiedzą i słuchanie innych nigdy nie było ważniejsze. Miałem możliwość wiele się nauczyć dzięki podróżom po całym świecie, ale równie ważne jest, by nasze umysły także mogły swobodnie wędrować.”



Mark Gallagher

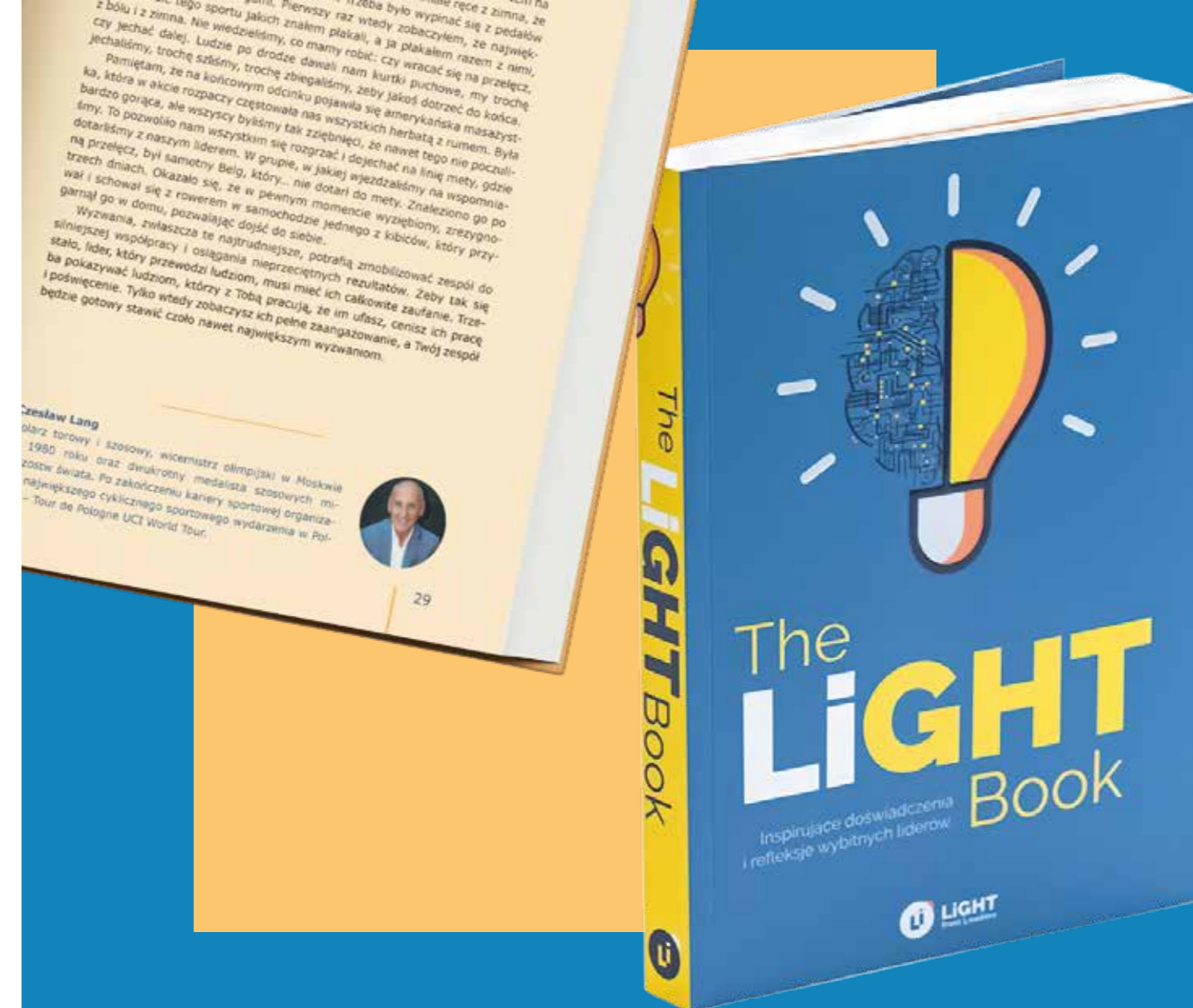
dyrektor zarządzający w Formule 1.

„Bez względu na wielkość firmy, w której pracujesz, Twojego doświadczenia i kultury, z której pochodzisz, ciągły rozwój to jedyna słuszna droga do stawania się skutecznym liderem. Dzięki opisaniu przez praktyków różnorodnych doświadczeń The Light Book to doskonała inspiracja i narzędzie do rozwoju.”



Kusum Rawat Verma

wiceprezes i dyrektorka ds. technologii w GE Healthcare.



„Prawdziwie szczęśliwi liderzy nie popadają w beczynne samozadowolenie. Sprawiają, że rzeczy się dzieją. Szukają nowych osiągnięć, kontrolują swoje myśli i uczucia oraz rozwijają swoje zrozumienie świata. The Light Book jest świetnym narzędziem do promowania tego typu podejścia za pomocą prawdziwych historii, opisanych doświadczeń i proponowanych ćwiczeń.”



Sonja Lyubomirsky

profesor psychologii, autorka bestsellerów opublikowanych w 36 krajach.

„Nic w życiu nie jest tak ważne, jak to, o czym właśnie myślisz. The Light Book i zawarte w niej historie stanowią znakomity przyczynek do refleksji na tematy kluczowe dla każdego lidera.”



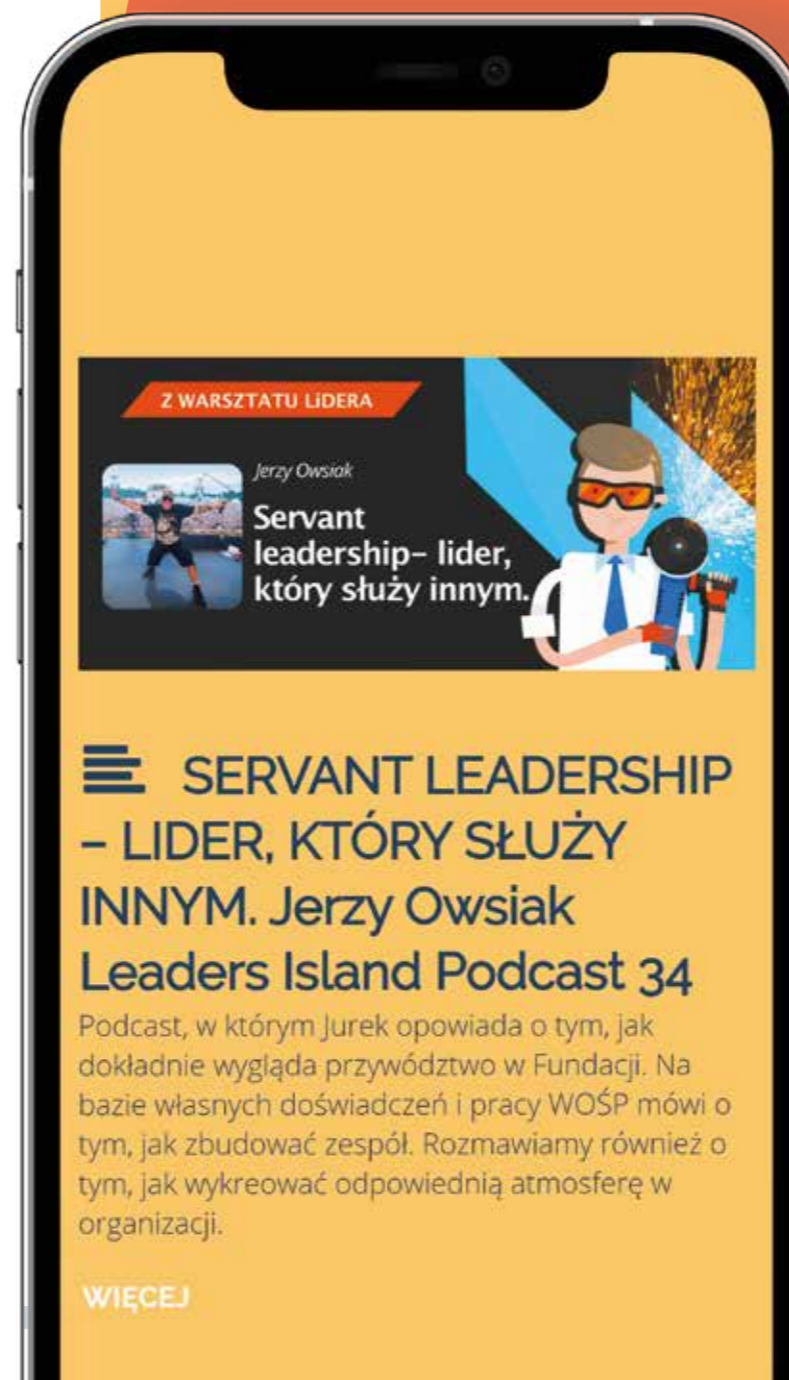
Robert Cialdini

profesor psychologii, ekspert w dziedzinie nauki o wywieraniu wpływu.

Podcast z Warsztatu Lidera

To cykliczna audycja kierowana do słuchaczy, którzy chcą być lepszymi liderami.

Dzięki rozmowom z doświadczonymi liderami dowiesz się, jak zbudować zespół gotowy do osiągnięcia najwyższych celów, jak w jednostkach specjalnych zwykli ludzie tworzą niezwykle grupy projektowe oraz w jaki sposób wykorzystać konflikt w celu rozwoju organizacji i pracowników. To jedynie wybrane tematy spośród dziesiątków interesujących odcinków.



Doświadczenie wsparte rzetelną wiedzą naukową.



Koncepcja Leading a Winning Team jest oczywiście oparta na rzetelnych fundamentach wiedzy. Program bazuje na rygorystycznie weryfikowanej wiedzy naukowej o człowieku: psychologii, kognitywistyce, neuropsychologii. Dzięki temu jesteśmy w stanie wytłumaczyć liderom mechanizmy wpływające na ich zachowania, uczucia, emocje i podejmowane decyzje.

Szkolenia i warsztaty w ramach cyklu Leading a Winning Team to jednak przede wszystkim wiedza i doświadczenie płynące od wyjątkowych praktyków. W trakcie spotkań przekazujemy unikalne doświadczenie naszych nietuzinkowych mentorów. Leading a Winning Team to spotkanie z doświadczeniami praktyków, którzy byli lub aktualnie są w miejscu, do którego dążą uczestnicy programu.

Józef Kącki

Czy po ukończeniu czołowej uczelni technicznej można pójść ścieżką inną niż inżynierska? Moja historia pokazuje, że wykształcenie to dopiero początek drogi...

Doświadczenie liderkie zbierałem w branży IT, kierując działami PM, marketingu i professional services. Byłem dyrektorem zarządzającym pierwszej spółki notowanej na warszawskiej giełdzie New Connect.

Cenię pracę z ludźmi lepszymi od siebie. Dlatego powołałem do życia przestrzeń Leaders Island, w której z wspaniałymi mentorami przez ostatnie sześć lat miałem możliwość wspierać ponad tysiąc menedżerów i liderów.

Wyznaję zdecydowany prymat praktycznego doświadczenia nad wiedzą teoretyczną. Ciekawość świata i bliskość w naszej globalnej wiosce najwyższej klasy liderów doprowadziły mnie do stworzenia fundacji Light from Leaders. Co roku w Krakowie w trakcie konferencji The Light Summit, której jestem kuratorem, gościmy wybitnych przywódców, przez co wzmacniamy liderkie umiejętności w naszym kraju.

Ważna jest dla mnie społeczna odpowiedzialność za otoczenie. Przy okazji dwóch ostatnich edycji The Light Summit zebraliśmy 100 000 zł na cele charytatywne. Jestem też członkiem Koalicji Liderzy Pro Bono, która promuje wolontariat kompetencji.

Lubię rozmawiać z ekspertami. Prowadzę podcast „Z warsztatu lidera”, w ramach którego wraz z zaproszonymi cenionymi praktykami wymieniamy się doświadczeniem z dziedziny zarządzania i przywództwa.

Po pracy zmieniam kontekst, ale pozostaję w roli lidera. Mój najważniejszy zespół to żona i czwórka ciekawych świata dzieci. Uwielbiam dystans 42 km 195 m – mam na koncie kilka maratonów. Odbyłem też kilka rejsów jako zwykły sternik jachtowy. Łącząc wodę w ruchem stawiam pierwsze kroki w triathlonach.

Ponad 2 300 godzin poświęciłem do tej pory na zarządzanie ludźmi

52 000 000 000 USD – kapitalizacja największej spółki, z którą współpracowałem w Polsce



Błażej Pasiut

Rozwiązywanie trudnych spraw to moja specjalność.

Doświadczenie w zakresie prowadzenia rozmów w trudnych sytuacjach, radzenia sobie z kryzysami i rozwiązywania konfliktów zdobyłem w sposób najbardziej ekstremalny: jako mediator i negocjator kryzysowy. Od lat profesjonalnie wspieram innych w podejmowaniu decyzji, których stawką bywa ludzkie życie.

W roli mediatora sądowego pomagam stronom znaleźć optymalne rozwiązanie sporu. Umożliwiam ludziom wyjście z konfliktów, w których tkwią niekiedy dłużej, niż są w stanie sięgnąć pamięcią. Na koncie mam ponad 4 tysiące mediacji przeprowadzonych w postępowaniu sądowym i pozasądowym.

Swoim doświadczeniem, co stanowi nie mniejsze wyzwanie, dzielę się jako pracownik naukowo-dydaktyczny. Jestem autorem kursów i prowadzącym zajęcia z zakresu psychologii konfliktów, mediacji i negocjacji. Przez wiele lat przekazywałem i nadal przekazuję swoją wiedzę studentom takich uczelni jak Uniwersytet Jagielloński, Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego czy Akademia Górniczo-Hutnicza.

Mój zawód stał się moją pasją. Drugą z nich jest karate kyokushin, które określa się mianem drogi poszukiwania prawdy o sobie i o innych, sztuki dialogu. A ja pomagam ludziom, ucząc ich rozmawiać i uzgadniać wspólną prawdę zwłaszcza w sytuacjach najtrudniejszych. Udało mi się więc uzyskać porozumienie nawet między... pracą a hobby.

W Leaders Island od samego początku dzielę się swoim doświadczeniem, prowadząc warsztaty z komunikacji interpersonalnej i mediacji w biznesie. Pokazuję, jak się skutecznie porozumiewać i jak dzięki temu osiągać... porozumienie!

Ponad 3 000 godzin spędziłem na trudnych rozmowach w mediacjach sądowych

78 osób przy jednym stole – moja największa przeprowadzona i zakończona ugodą mediacja



Dawid Ostręga

Nie jestem szkoleniowcem, „coachem” ani teoretykiem. Jestem specjalistą od budowania zespołów, czego dowiodłem w wielu miejscach i różnych dziedzinach. Zarządzałem w firmach takich jak EPAM System, IBM, SolarWinds czy SKK. Stworzyłem od podstaw cztery centra deweloperskie w Krakowie.

Przez 20 lat zdobywałem doświadczenie poza Polską z myślą o tym, aby powrócić z nim do kraju. Po ukończeniu studiów w Londynie nie chciałem być postrzegany wyłącznie jako informatyk. Pragnąłem poszerzyć osobiste horyzonty i pokazać szerszy wachlarz umiejętności managerskich. W tym celu przyjąłem stypendium w amerykańskim Wesley College na kierunku MBA.

Już wtedy mogłem się pochwalić prowadzeniem drużyny harcerskiej, własnej firmy oraz zespołu mistrzów Anglii w futbolu amerykańskim. Do dziś uwielbiam łączyć te moje różne światy: sportu, harcerstwa i biznesu, aby przenosić między nimi różne doświadczenia i „lekcje” menedżerskie.

Poza biznesem odbudowałem drużynę harcerską, z którą uzyskałem tytuł najlepszej na światowym zlocie w Kanadzie. Jako zawodnik futbolu amerykańskiego byłem trzykrotnym mistrzem Wielkiej Brytanii i wielokrotnym kapitanem reprezentacji narodowej. Jako trener stworzyłem zespół Kraków Kings, z którym sięgnąłem po mistrzostwo i wicemistrzostwo Polskiej Ligi Futbolu Amerykańskiego.

Najbardziej pasjonuje mnie identyfikowanie i umożliwianie realizacji osobistego potencjału osób w zespole. Z Leaders Island łączy mnie pasja szkolenia nowego pokolenia liderów przez praktyków. Przez ludzi takich jak ja, którzy dzielą się swoimi sukcesami (a także porażkami), aby tworzyć przestrzeń dla rozwoju kolejnych przywódców w naszym kraju.

Gdy jestem zmęczony obowiązkami dyrektorskimi w Shell Energy czy prowadzeniem młodzieżowej drużyny Kraków Kings, wsiadam na motocykl i relaksuję umysł, zwiedzając przepiękną Małopolskę. Na dwóch kołach dotarłem do każdego kraju w Europie i do większości stanów USA.

1500 pracowników liczy zbudowana przeze mnie największa firma ITO w Polsce

500 osób zaangażowanych jest w mój projekt IT dla IBM – największy w Europie



Krystyna Pietrzykowska

W wieku 8 lat naprawiłam magnetofon brata. Ewidentnie ciągnęło mnie ku technologii i tak znalazłam się na informatyce na AGH, gdzie byłam jedyną kobietą wśród 80 mężczyzn.

Potem przebyłam długą drogę od projektantki-programistki systemów komputerowych do liderki departamentu inżynierii oprogramowania w Motorola Solutions. Obecnie jako dyrektor Centrum Technologicznego Hitachi ABB mam ponad 20 lat doświadczenia w pracy menedżerskiej w branży IT.

Po drodze miałam okazję zrobić trochę pionierskich rzeczy. Przecierałam szlaki w łączeniu urządzeń przemysłowych z komputerami, m.in. na liniach produkcyjnych Fiata w Turynie. Tworzyłam oprogramowanie dla pierwszych ekranów dotykowych w branży HoReCa i dla kultowych telefonów z klapką. Wdrażałam też w Motoroli metodologię Agile niebawem po ogłoszeniu manifestu. Doświadczenie w przenoszeniu pracy i projektów z zagranicy do Polski nauczyło mnie, jak wspierać siebie i ludzi w sytuacji zmiany.

Kiedyś pasjonowałam się tworzeniem kodu. Poznałam wiele języków programowania, a następnie dołożyłam jeszcze język... relacji. Satysfakcję sprawia mi odkrywanie jego potencjału i poniekąd programowanie... rozwoju. Moimi „wychowankami” są członkowie kadr zarządzających wielu organizacji.

Jako liderka dochodziłam do wszystkiego praktycznie sama. Dziś chętnie dzielę się wiedzą oraz kompetencjami. Jestem zaangażowana w promowanie kultury organizacji skoncentrowanej na pracowniku oraz odpowiedzialnego, relacyjnego przywództwa. Przebyte kryzysy nauczyły mnie dbałości o dobrostan mentalny i fizyczny. Z własnego doświadczenia wiem, jakim wyzwaniem jest łączenie odpowiedzialności zawodowej z wychowywaniem dzieci i zarządzaniem domem.

Działam również społecznie. Byłam m.in. pomysłodawczynią programu rozwijania przyszłościowych kompetencji dla uczniów i nauczycieli szkół podstawowych. Od wielu lat angażuję się też w programy wspierające dziewczyny w branżach technicznych.

Odbyłam ponad 1450 h rozmów mentoringowych.

• 20K USD wyniosła największa pozyskana przeze mnie darowizna na wsparcie rozwoju dzieci



Dobre zarządzanie kosztuje niewiele a daje ogromną przewagę

mniej niż 1%

Koszt programu
Leading a Winning Team.

Wynagrodzenie
lidera i osób
w zespole

Narzędzia
pracy

Koszty
zarządu

Utracone
korzyści

Zmiana kiepskich menedżerów na dobrych poprawia wyniki w różnych branżach.

Profesor ekonomii z Uniwersytetu z Georgetown Laurie Bassi wraz z Danielem McMurrer, badając organizację American Standard Companies, zmierzli, że liderzy, którzy wykazali się skuteczną komunikacją, dobrze przekazywali informacje zwrotne, zachęcali do innowacji i tworzyli plany rozwoju kariery, odnotowali 50% wzrost sprzedaży³².

W sieci holenderskich supermarketów³³ przeprowadzono natomiast wywiady z pracownikami w celu określenia stylu zarządzania przez menedżerów. Sześć miesięcy później zmierzono i wykazano, że oddziały, w których liderzy aktywnie współpracowali z pracownikami, odnotowały znacznie większe zyski i mniejsze koszty.

Jest o wiele więcej badań, które mówią o tym samym: lepsi menedżerowie zapewniają lepsze wyniki³⁴.

W porównaniu z większością innych nakładów finansowych, mądre inwestycje wspierające jakość liderów i menedżerów zapewniają pewniejszy, większy i szybszy zwrot finansowy. Badania ewidentnie pokazują, że traktowanie pracowników jak aktywów i inwestowanie w ich rozwój zwiększa zyski w perspektywie długoterminowej³⁵.

Bazując na wartościach wynagrodzeń w 2021 roku³⁶ inwestycja w rozwój lidera poprzez program Leading a Winning Team to w przypadku sześciuosobowego zespołu w sektorze IT mniej niż 1% rocznych kosztów wynagrodzeń pracowników tworzących ten zespół. Dobre zarządzanie kosztuje niewiele, a daje ogromną przewagę. To także relatywnie mały koszt w porównaniu z narzędziami pracy, nie mówiąc o kosztach utraconych w wyniku słabej efektywności zespołu.

Czy zatem inwestowanie w rozwój zarządzania mniejszych środków niż w biurko, krzesło i komputer, z którego korzysta menedżer, ma sens³⁷?

←

Koszt programu Leading a Winning Team.

Leaders Island – skuteczne wsparcie liderów zweryfikowane przez klientów.



Na szkoleniach Leaders Island spędziłem z zespołem kilka dni. To wystarczyło, żeby całkowicie zmieniła się moja opinia o rozwoju kompetencji miękkich. Zresztą słowo „szkolenie” niewyobrażalnie słyca to, co wydarzyło się podczas tych spotkań. To głębokie doświadczenie i przeżycie, które polecam każdemu. To zupełnie inny poziom podejścia do rozwoju. Pomimo mojego analitycznego umysłu, nadal nie wiem, jak Oni to robią. Czuję się jak po wyjściu z kina z filmu „Fightclub” i chętnie udam się na kolejny seans.



Łukasz Siódmok, CEO Fulco System.

Leaders Island jest dla nas ważnym partnerem w budowaniu programów rozwojowych dla liderów. Szkolenia Fundament Młodego Menedżera oraz Komunikacja to Twoja Praca są świetnie oceniane przez naszych pracowników i często z nich korzystamy. Zostają w pamięci na długo i przekładają się na realne umiejętności. To, co według mnie wyróżnia Leaders Island to budowanie poprzez swoje różnorodne propozycje (konferencje, podcasty, programy online) społeczności i możliwości wsparcia rozwoju nie tylko w trakcie klasycznych szkoleń.



Aleksandra Favero, Director of People & Culture, Brainly.

Leaders Island okazał się świetnym partnerem na drodze rozwoju wielu managerów, z którymi miałam okazję współpracować. Sama przekonałam się, że wiedza i doświadczenie zgromadzone w Li są gwarantem, tego, że uczestnicy szkoleń wyposażeni są w narzędzia do budowania efektywnego przywództwa. Podcasty, konferencje The Light Summit czy materiały szkoleniowe dostarczane są zawsze w najwyższej jakości, zapewniają ciągłość w procesie rozwoju liderów. Polecam – naprawdę warto bliżej poznać Leaders Island!



Magdalena Krzysztoń, People and Organization Development Manager Ailleron.

Każde spotkanie jest wyjątkowe, ze specjalistami z ogromnym doświadczeniem w tym co robią. Wiele ćwiczeń i wydarzeń zostało w mojej pamięci i wracam do nich w codziennym życiu menedżerskim. Po własnych trzech szkoleniach mogę polecić każde, stąd, jeśli tylko tematyka Ciebie interesuje, to bądź pewien, że otrzymasz to czego oczekujesz. W mojej firmie obecnie szkolenia Leaders Island są na liście najbardziej rekomendowanych. Zarówno dla menedżerów, jak i osób technicznych zainteresowanych czymś więcej niż technologią.



Jarosław Bodnar, Head Of Software Development, Miquido.

Bibliografia

1. Hiil, A. (2011). Never waste the lessons of a recession. The Financial Times sourced from www.ft.com/content/4b533444-2d6b-11e0-8f53-00144feab49a
2. Gulati, R., Nohria, N., Wohlgezogen, F. (2010). Roaring Out of Recession. Harvard Business Review.
3. Frick, W. (2019). How to Survive a Recession and Thrive Afterward. Harvard Business Review.
4. Aghion, P., Bloom, N., Lucking, B., Sadun, R., Van Reenen, J. (2017). Turbulence, Firm Decentralization and Growth in Bad Times.
5. Hartley-Kite, C., Meyler, P., Bhati, T. (2009). Briefing 1: People Management During the Recession. Ipsos Mori. <https://www.ipsos.com/ipsos-mori/en-uk/briefing-1-people-management-during-recession>
6. Bryant, A. (2011). Google's Quest to Build a Better Boss. The New York Times sourced from <https://www.nytimes.com/2011/03/13/business/13hire.html>
7. Mollick, E. (2012). People and process, suits and innovators: The role of individuals in firm performance. Strategic Management Journal, 33(9), 1001-1015.
8. Lazear, E. P., Shaw, K. L., & Stanton, C. T. (2012). The value of bosses (No. w18317). National Bureau of Economic Research.
9. Zhang, R. P., Tsingan, L., & Zhang, L. P. (2013). Role stressors and job attitudes: A mediated model of leader-member exchange. The Journal of Social Psychology, 153 (5), 560-576.
10. Yan-Ping, L., & Yi-Dong, T. (2011). Does high LMX quality benefit subordinate's career success? A moderated mediation study. Acta Psychologica Sinica, 8, 12.
11. Joo, B. K. (2012). Leader-member exchange quality and in-role job performance. Journal of Leadership and Organizational Studies, 19 (1), 25-34.
12. Carter, M. A., Armenakis, A. A., Field, H. S., & Mossholder, K. W. (2013). Transformational leadership, relationship quality, and employee performance during continuous incremental organizational change. Journal of Organizational Behavior, 34 (7), 942-958.
13. Carmelli, A., & Gittell, J. H. (2009). High-quality relationships, psychological safety, and learning from failures in work organizations. Journal of Organizational Behavior, 30 (6), 709-729.
14. Google's Rules, The New York Times, March 13, 2011.
15. Yukl, G., O'Donnell, M., & Taber, T. (2009). Influence of leader behaviors on the leader-member exchange relationship. Journal of Managerial Psychology, 24 (4), 289-299.
16. Sparr, J. L. & Sonnentag, S. (2008). Fairness perceptions of supervisor feedback, LMX, and employee wellbeing at work. European Journal of Work and Organizational Psychology, 17, 198-225.
17. Bassi, L., & McMurrer, D. (2007). Maximizing your return on people. Harvard Business Review, 85(3), 115.
18. 2014 Training Industry Report. (2014, November/December). Training Magazine, 16-29.
19. Amabile, T. M., Barsade, S. G., Mueller, J. S., & Staw, B. M. (2005). Affect and creativity at work. Administrative Science Quarterly, 50, 367-403.
20. Spector, P. E., & Fox, S. (2002). An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior (CWB) and organizational citizenship behavior (OCB). Human Resource Management Review, 12, 269-292.
21. Lyubormirsky, S., King, L., & Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: does happiness lead to success? Psychological Bulletin, 131 (6), 803-855.
22. George, J. M., & Brief, A. P. (1996). Motivational agendas in the workplace: the effects of feelings on focus of attention and work motivation. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds), (1996). Research in Organizational Behavior: An Annual Series of Analytical Essays and Critical Reviews, 18, 75-109.
23. Isen, A. M. (2001). An influence of positive affect on decision making in complex situations: Theoretical issues with practical implications. Journal of Consumer Psychology 11(2), 75-85.
24. Day, A. L. & Carroll, S. A. (2004). Using an ability-based measure of emotional intelligence to predict individual performance, group performance, and group citizenship behaviours. Personality and Individual Differences, 36 (6), 1443-1458.
25. Barsade, S. G. (2002). The ripple effect: Emotional contagion and its influence on group behaviour. Administrative Science Quarterly, 47 (4), 644-675.
26. Thoresen, C. J., Kaplan, S. A., Barsky, A. P., Warren, C. R., & de Chermont, K. (2003). The affective underpinnings of job perceptions and attitudes: A meta-analytic review and integration. Psychological Bulletin, 129 (6), 914-945.
27. Richard Gross, Psychology: The Science of Mind and Behaviour 6E, Hachette UK, ISBN 978-1-4441-6436-7.
28. Bransford, J.D., Brown, A.L., Cocking, R.R., Donovan, M.S., Bransford, J.D. & Pellegrino, J.W. (eds.). (2000). How people learn: Brain, mind, experience, and school. Washington: National Academy Press.
29. Cognitive Learning: Definition, Benefits and Examples. (2020), <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/cognitive-learning>.
30. Felicia, Patrick (2011). Handbook of Research on Improving Learning and Motivation. p. 1003. ISBN 978-1609604967.
31. Ertmer, P. Newby, T. (2008). Behaviorism, Cognitivism, Constructivism: Comparing Critical Features From an Instructional Design Perspective.
32. Bassi, L., & McMurrer, D. (2007). Maximizing your return on people. Harvard Business Review, 85(3), 115.
33. Koene, B. A., Vogelaar, A. L., & Soeters, J. L. (2002). Leadership effects on organizational climate and financial performance: Local leadership effect in chain organizations. The Leadership Quarterly, 13(3), 193-215.
34. Wang, G., Oh, I. S., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. (2011). Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytical review of 25 years of research. Group & Organization Management, 36, 223-270.
35. Bassi, L., & McMurrer, D. (2004). How's Your Return on People? Harvard Business Review.
36. (2021). Raport placowy. Hays.
37. https://trainingmag.com/sites/default/files/magazines/2014_11/2014-Industry-Report.pdf



www.leadersisland.com