



# KOMPETENCJE PRZYSZŁOŚCI

## KOMPETENCJE PRZYSZŁOŚCI – UMIEJĘTNOŚCI JUTRA

Oferta na przeprowadzenie seminarium w ramach nauczania akademickiego na Wydziale Filologicznym Uniwersytetu Łódzkiego przez firmę: Xpert-In-Processes – Krzysztof Drozd

# KOMPETENCJE PRZYSZŁOŚCI – UMIEJĘTNOŚCI JUTRA

Wszystkie badania i obserwacje rozwoju pracowników wskazują, że obecnie, a jeszcze bardziej w przyszłości, liczyć się będą kompetencje miękkie. Wiele umiejętności twardych przejmują nowoczesne systemy, coraz bardziej wyrafinowana technologia. Wiemy, jak analizować ogromne ilości danych za pomocą wysublimowanych algorytmów. Systemy wyliczają prawdopodobieństwa. Ekonomia, finanse, marketing, projektowanie, produkcja, transport i logistyka korzystają z niezwykle sprawnych narzędzi.

Szkoły uczą wiedzy, ale ciągle za mało uczą i budują takie kompetencje jak: skuteczna i przekonująca komunikacja, rozwiązywanie wieloaspektowych problemów, zarządzania konfliktem i kryzysem, myślenia kreatywnego i krytycznego. To właśnie te kompetencje będą kluczowym czynnikiem sukcesu organizacji. One będą decydować o pozycji zawodowej pracowników przyszłości. Widzimy to już dziś. Pracodawcy coraz częściej w ogłoszeniach o pracę kładą nacisk na kompetencje miękkie. W procesach rekrutacyjnych coraz częściej pojawiają się elementy oceny zachowań w postaci tzw. ocen zintegrowanych (ang. *assessment center*).

Firmę Xpert-In-Processes tworzą praktycy z kilkudziesięcioletnim doświadczeniem w rozwijaniu tych kompetencji. W tym celu stosujemy MODEL 4K:

- Krytyczne myślenie
- Kooperacja
- Komunikacja
- Kreatywność

Chcemy zaoferować nasze doświadczenie w budowaniu kompetencji jutra młodemu pokoleniu, które przygotowuje się do wejścia w rynek pracy. Dlatego cieszymy się z otrzymanej propozycji współpracy z Wydziałem Filologicznym Uniwersytetu Łódzkiego w Łodzi.

Krzysztof Drozd  
Executive Partner  
Xpert-In-Processes

## ZAŁOŻENIA ORGANIZACYJNE

Łączna ilość godzin: 28

Początek: październik

Koniec: czerwiec

Dzień tygodnia: czwartek

Godziny: 13:00 – 15:00

Liczba uczestników: 20

# TEMATYKA SEMINARIUM

## 1. **MYŚLENIE KRYTYCZNE – MYŚLENIE OPARTE O FAKTY** 1 jednostka (90 min)

Uczestnicy poznają zasady myślenia opartego o fakty, umiejętność identyfikacji założeń, hipotez. W trakcie tej jednostki ćwiczą technikę 3 KAMER. Rozwijają umiejętność konfrontacji danych (1 kamera) z wypowiedziami (2 kamera) i obserwacją sytuacyjną (3 kamera).

Następnie ćwiczą umiejętność „czytania” faktów, Ćwiczenie odbywa się w oparciu o technikę „DESTYLACJA ZUPY”.

Jednostkę zamyka przegląd sytuacji biznesowych, gdzie zastosowano lub nie zastosowano myślenia opartego o fakty.

## 2. **MYŚLENIE KRYTYCZNE – MYŚLENIE PRZYCZYNOWO-SKUTKOWE** 1 jednostka (90 min)

Uczestnicy uczą się rozpoznawać związki przyczynowo skutkowe w zdarzeniach biznesowych oraz docierać do przyczyn źródłowych. W trakcie tej jednostki zapoznają się z trzema narzędziami przydatnymi do analizy przyczynowości: technika 5xDLACZEGO, DIAGRAM RYBY i KWIAT LOTOSU.

W trakcie jednostki uczestnicy wezmą udział w dwóch krótkich grach biznesowych:

- Hotel w Atlancie
- Problem w banku

## 3. **MYŚLENIE KRYTYCZNE – MYŚLENIE SCENARIUSZOWE** 1 jednostka (90 min)

Uczestnicy poznają techniki innowacyjnego myślenia stosowane w tzw. „burzy mózgów”. W trakcie jednostki będą ćwiczyć generowanie sposobów na poprawę jakości obsługi klienta w sklepie internetowym za pomocą narzędzia „Zły Bliźniak”, poprawę procesu reklamacyjnego za pomocą narzędzia „SCAMPER” i poprawę procesu reklamowego za pomocą techniki „KRZESŁO DYRYGENTA”.

## 4. **MYŚLENIE KRYTYCZNE – MYŚLENIE REFLEKSYJNE** 1 jednostka (90 min)

Uczestnicy zostaną wprowadzeni w modele i techniki myślenia refleksyjnego, niezbędne do formułowania tzw. pobranych lekcji (ang. *lessons learned*), niezbędnych w praktyce biznesowej.

Zapoznają się z japońską techniką ‘HANSEI’ i techniką AAR (ang. *After Action Review*) stosowaną powszechnie w wielu jednostkach specjalnych oraz w wybitnych organizacjach biznesowych.

## 5. ZARZĄDZANIE ODCHYLENIAMI OD PLANU

1 jednostka (90 min)

Uczestnicy poznają metody i sposoby, gdy przedsięwzięcie nie przebiega tak, jak planowano. Umiejętność przydatna w każdej dziedzinie zawodowej (i prywatnej). Może być zastosowana zarówno w indywidualnych, jak i zespołowych, grupowych przedsięwzięciach.

Uczestnicy nauczą się klasyfikować odchylenia wg czterech kategorii. W kolejnym kroku nauczą się zarządzać odchyleniami, sytuacjami niepożądanymi za pomocą techniki „GRY W BASEBALL”.

## 6. ZARZĄDZANIE SYTUACJĄ KRYZYSOWĄ

1 jednostka (90 min)

Uczestnicy wcielają się w załogę tankowca, który wpływa do norweskich fiordów. W trakcie tej gry biznesowej muszą zmierzyć się z mnogością danych, ryzykiem, a przede wszystkim kryzysem wywołanym przez jednego z członków załogi.

Gra ćwiczy umiejętność analizy sytuacji kryzysowej, kreowania scenariuszy działań w kryzysie, stosowania dobrego procesu decyzyjnego i koordynacji działań kryzysowych przez zespół.

## 7. ZARZĄDZANIE KONFLIKTEM

1 jednostka (90 min)

Uczestnicy poznają 4 typy sytuacji konfliktowych oraz 4 taktyki rozwiązywania konfliktów. W trakcie tzw. scenek będą ćwiczyć dialog ze skonfliktowaną stroną w oparciu o technikę SZĘŚCIU KROKÓW.

## 8. ZARZĄDZANIE WŁASNYM ROZWOJEM OSOBISTYM

1 jednostka (90 min)

Każdy człowiek posiada 34 talenty. Wg Instytutu Gallupa pięć z nich jest dominujących. Te talenty stanowią naturalny potencjał. Nie oznacza to jeszcze, że możemy z nich uczynić swoje mocne strony, swoje obszary mistrzostwa. Uczestnicy zapoznają się z listą tych talentów. Dowiedzą się, jak należy pracować nad rozwojem swoich talentów.

## 9. KOMUNIKACJA W ZMIANIE

1 jednostka (90 min)

Uczestnicy zapoznają się z trzema postawami wobec zmiany (agenci zmian, naśladowcy, kontestatorzy), trzema etapami skutecznego wdrażania zmiany i trzema formułami komunikacji zmiany:

- przekonywanie do zmiany (agenci zmian)
- kontraktowanie zmian (naśladowcy)
- przywoływanie do zmiany (kontestatorzy)

Wszystkie trzy formuły komunikatów uczestnicy będą ćwiczyć w licznych scenkach.

## 10. SZTUKA NEGOCJACJI – W BIZNESIE I W ŻYCIU

1 jednostka (90 min)

Uczestnicy poznają 3 fundamentalne elementy sztuki negocjacyjnej:

- BATNA (ang. *Best Alternative To the Negotiated Agreement*)
- WSTĘGA NEGOCJACYJNA
- GRA X-Y w negocjacjach z chimerycznym partnerem

Uczestnicy poznają i przećwiczą wszystkie trzy techniki w trakcie krótkich symulacji negocjacyjnych.

## 11. KONSEKWENCJA WE WDRAŻANIU

1 jednostka (90 min)

Uczestnicy zapoznają się z trzema kluczowymi mechanizmami skutecznego wdrażania:

- właścicielstwo
- wizualizacja
- monitorowanie

W trakcie jednostki uczestnicy nauczą się rozpoznawać trzy typy fałszywego właścicielstwa (właścicielstwo tandemowe, grupowe i sztafetowe), nauczą się stosować techniki wizualizacji (transparencji) prezentacji statusu działań oraz poznają technikę SIC (ang. *Short Interval Control*) w monitorowaniu wdrożeń.

## 12. SŁUCHANIE ZE ZROZUMIENIEM

1 jednostka (90 min)

Uczestnicą są wprowadzenie w sztukę słuchania ze zrozumieniem. Ćwiczenie TRÓJŚCIEŻKOWY REJESTRATOR WYPOWIEDZI pozwoli im odnotować, co mówiący mówi wprost, co mówi między wierszami, czego nie mówi, a spodziewalibyśmy się usłyszeć. W kolejnym kroku uczestnicy nauczą się technik uważnego słuchania, technik parafrazowania oraz technik zadawania pytań pogłębiających.

Umiejętność słuchania ze zrozumieniem będzie ćwiczona i pogłębiona w licznych scenkach dla typowych zdarzeń biznesowych jak: rozmowa rekrutacyjna, rozwiązywanie problemów, przekazywanie informacji zwrotnej (ang. *feedback*).

## 13. DOSKONALENIE WŁASNEJ PRACY STANOWISKOWEJ

1 jednostka (90 min)

Uczestnicy poznają metodę 4 KROKÓW, która pozwala udoskonalić każdy typ pracy w każdej branży, w każdym sektorze, a nawet prace z obszaru prywatnego, osobistego, naukowego czy z obszaru hobby. Metoda składa się z sekwencji: USUŃ – POŁĄCZ – PRZEGRUPOJ – UPROŚĆ. W trakcie jednostki uczestnicy przejdą przez rozbudowaną symulację tej metody, będą odgrywać różne role: od pracownika, przez przełożonego, obserwatora i audytora.

#### 14. KOMUNIKACJA WERBALNA I NIEWERBALNA – GRA

1 jednostka (90 min)

Cała jednostka będzie polegała na uczestnictwie w grze AS WYWIADU. Gra symulacyjna rozwija umiejętność aktywnego słuchania, umiejętność zadawania pytań oraz umiejętność wykorzystania różnych aspektów komunikacji werbalnej i niewerbalnej.

Uczestnicy wcielają się w adeptów elitarniej Akademii Wywiadowczej i stają przed egzaminem praktycznym. Celem jest zdekonspirowanie jak największej ilości innych agentów. Sytuacja jest o tyle intrygująca, że nikt nie wie, kto jest po której stronie. Dodatkową wartością gry jest ciekawy problem społeczny, który uczestnicy odkryją w trakcie gry.

Gra jest praktycznym podsumowaniem poprzednich jednostek o komunikacji i słuchaniu z uważnością.

#### 15. NEGOCJACJE – GRA

1 jednostka (90 min)

Cała jednostka będzie polegała na uczestnictwie w grze GIGANCI NEGOCJACJI. Podczas rozgrywki uczestnicy doświadczą emocji związanych z podejmowaniem decyzji, zachowaniami negocjatorów, W tej grze, jak i w biznesie czy życiu prywatnym, współpraca przynosi wymierne korzyści, jak i ryzyko strat.

Gra pozwala pogłębić takie umiejętności jak współpraca w zespole negocjacyjnym, zabezpieczenie przed ryzykiem, rozpoznanie przekonania i wartości po drugiej stronie stołu negocjacyjnego czy kwestię budowania zaufania.

#### 16. ZARZĄDZANIE KONFLIKTEM – GRA

1 jednostka (90 min)

Cała jednostka będzie polegała na uczestnictwie w grze LABORATORIUM KONFLIKTU. Jest to gra symulacyjna, która wprowadzi uczestników w świat dyplomacji i pertraktacji pomiędzy pięcioma państwami. Gra pomoże uczestnikom dobrze zidentyfikować typ konfliktu i przetestować metody radzenia sobie z nim. Projekt gry opiera się na koncepcji źródeł konfliktu Christophera Moore'a.

Gra jest praktycznym podsumowaniem wcześniejszej jednostki o zarządzaniu konfliktem.

#### 17. ROZWIĄZYWANIE PROBLEMÓW

1 jednostka (90 min)

Uczestnicy poznają uniwersalną metodę w rozwiązywaniu problemów opartą na modelu DMAIC (ang. Define – Measure – Analyze – Improve – Control). Jednostka wykorzysta materiał i wiedzę z poprzednich jednostek odnoszących się do MYŚLENIA KRYTYCZNEGO. Oprócz poznanych wcześniej technik (np. Trzy Kamery, Destylacja Zupy, 5XDLACZEGO, SCAMPER, HANSEI, AAR) zapoznają się też z technikami definiowania i pomiaru sytuacji problemowej jak model QCD

(ang. *QUALITY – COST – DELIVERY TIME*) oraz model trzech atrybutów problemu (wielkość – trend – wzór). Dodatkowo nauczą się prostej wizualizacji procesu rozwiązywania problemu na jednostronicowym dokumencie (ang. *OnePager*).

#### 18. ROZWIĄZYWANIE PROBLEMÓW – GRA

1 jednostka (90 min)

Cała jednostka będzie polegała na uczestnictwie w grze symulacyjnej RATUJEMY KURZE POKOLENIE. Uczestnicy będą podzieleni na trzy rywalizujące zespoły. Rozwiązując krytycznie ważny problem dla całej ludzkości będą musieli zastosować cykl DMAIC oraz wykorzystać poznane podczas wcześniejszych jednostek techniki i narzędzia w rozwiązywaniu problemów.

#### 19. JAK PRZYGOTOWAĆ SIĘ DO REKRUTACJI

$\frac{3}{4}$  jednostki (60 min)

Podczas ostatnich zajęć uczestnicy dowiedzą się, jak napisać dobre CV, jak dobrze przygotować się do rozmowy rekrutacyjnej oraz jak przedstawić i pozycjonować swój profil w mediach społecznościowych, głównie na platformie LinkedIn.

#### PODSUMOWANIE:

19 spotkań (zajęć) po 90 min z wyjątkiem ostatniego (60 min).

15 tematów

5 gier symulacyjnych

28 godzin zajęć łącznie

# **METODY SZKOLENIOWE**

W trakcie seminarium będą stosowane następujące metody szkoleniowe:

## **WYKŁAD INTERAKTYWNY**

W tej metodzie uczestnicy sami dochodzą do pewnej wiedzy i rozwiązań. Choć są kierowani pytaniami i wskazówkami prowadzącego, to jednak wypowiadają się na podstawie własnych doświadczeń i zgodnie z własnymi kompetencjami.

## **HISTORIE I ANALOGIE**

Historie i anegdoty opowiadane przez prowadzącego są dostosowane do tematyki szkolenia oraz mają zmienić sposób myślenia uczestników sesji oraz zainspirować ich do działania.

## **STUDIA PRZYPADKÓW**

Metoda polega na rozwiązaniu konkretnego problemu czy sytuacji stworzonej na potrzeby poznania nowej teorii. Często przybiera formę gry planistycznej, polegającej na pracy nad sekwencyjnymi rozwiązaniami danej sytuacji.

## **ODGRYWANIE RÓL**

Metoda szczególnie przydatna, jeśli chodzi o pracę nad umiejętnościami interpersonalnymi. Odgrywanie różnych interakcji międzypersonalnych rozwija uczestników i przygotowuje ich na odpowiednie reakcje w sytuacjach realnych.

## **POKAZ**

Osoba prowadząca szkolenie prezentuje praktyczny sposób rozwiązania danej kwestii, opracowania zagadnienia i prezentuje ten sposób audytorium.

## **GRY SYMULACYJNE**

Technika aktywizująca nakierowana na osiągnięcie konkretnego celu. Serie zadań, wcielanie się w konkretne role angażują uczestników w samodzielne pokonywanie trudności, wykorzystywanie posiadanej wiedzy i pogłębiają umiejętność pracy w zespole. Dodatkowo gry symulacyjne uczą realizacji zadania pod presją czasu i wyniku a często zawierają też element rywalizacji.



# SYSTEM OCENY

Uczestnicy seminarium będą oceniani ze zdobytej wiedzy, zrozumienia tej wiedzy oraz umiejętności jej zastosowania poprzez następujące narzędzia:

## TEST WIEDZY

Na początku każdej jednostki uczestnicy zostaną poproszeni o wypełnienie krótkiego testu z wiedzy zaprezentowanej na poprzedniej jednostce. Test będzie zawierał 5 pytań. Do zaliczenia testu wymagana jest poprawna odpowiedź na co najmniej 3 pytania. Będzie to test wielokrotnego wyboru.

Prowadzący zaprezentuje przykładowy test podczas wykładu danego zagadnienia.

Zaliczenie testu daje uczestnikowi 1 punkt scoringowy.

Uczestnicy będą proszeni o rozwiązanie 14 testów. Wykłady zawierające w całości gry symulacyjne nie będą przedmiotem sprawdzania przez test wiedzy. Również ostatni, 19-ty wykład nie będzie podlegał sprawdzeniu przez test wiedzy.

## TEST ZROZUMIENIA WIEDZY

Uczestnicy zostaną poproszeni o rozwiązanie mini przypadków z wiedzy przekazanej na wykładach. Mini przypadki będą mieć postać krótkiego opisu sytuacji, a następnie czterech opisów, jak należałoby postąpić w tej sytuacji, zgodnie z poznaną wiedzą. Uczestnik ma wybrać sposób najlepiej odpowiadający poznanym metodom.

Testy zrozumienia wiedzy będą dotyczyły 5 zagadnień:

1. Myślenie krytyczne
2. Zarządzanie konfliktem
3. Komunikacja w zmianie
4. Konsekwencja we wdrażaniu
5. Rozwiązywanie problemów

Do zaliczenia testu zrozumienia wiedzy będzie wymagane poprawna odpowiedź na co najmniej 3 z 5 testów zrozumienia.

Zaliczenie testu zrozumienia daje uczestnikowi 5 punktów scoringowych.

## ZESPOŁOWY MINI PROJEKT

Uczestnicy samodzielnie uformują zespoły. Zespoły otrzymają proste zadania do przeprowadzenia w wyznaczonym czasie. Po przeprowadzeniu zadania zespoły opiszą przebieg i rezultat zadania na jednostronicowym dokumencie. Szablon zostanie wcześniej dostarczony i omówiony przez prowadzącego. Uczestnicy zostaną poinformowani o kryteriach mini zadania, których spełnienie będzie konieczne do zaliczenia mini projektu. Mini projekt będzie zawierał 5 kryteriów. Aby zaliczyć mini projekt zespół musi spełnić co najmniej 3 z 5 kryteriów.

Przykłady mini-projektów:

1. Opisanie problemu w wybranym środowisku. Kryteria:
  - a) jakiego aspektu QCD dotyczy problem?
  - b) jaka jest skala problemu?
  - c) jak problem zmieniał się wraz z upływem czasu (trend)?
  - d) jaka jest natura, wzór problemu (stabilny, narastający, wysoce zmienny)?
  - e) jakie są zauważalne konsekwencje problemu?
  
2. Opisanie sytuacji konfliktowej w wybranym środowisku. Kryteria:
  - a) jaki to jest typ konfliktu?
  - b) jakie są widoczne konsekwencje konfliktu?
  - c) jakie taktyki rozwiązania konfliktu warto rozważyć?
  - d) jakie taktyki rozwiązania konfliktu należy odrzucić?
  - e) do jakich osobowości należy przypisać obie strony konfliktu (poszukujący konfliktu czy unikający konfliktu)?

Każdy uczestnik w ramach pracy zespołowej będzie proszony o wzięcie udziału w dwóch mini-projektach (tematyka podana powyżej).

Ocena mini-projektu, która zostanie przyznana zespołowi jest jednocześnie indywidualną oceną uczestnika.

Zaliczenie jednego mini-projektu daje uczestnikowi 10 punktów scoringowych.

### **CAŁOŚCIOWA OCENA SEMINARIUM**

Testy wiedzy:	14 punktów (14 testów x 1 punkt)
Test zrozumienia wiedzy:	5 punktów
Mini projekty	20 punktów (2 mini-projekty x 10 punktów)

---

**ŁĄCZNIE:** 39 punktów

Do zaliczenia seminarium wymagane jest osiągnięcie przez uczestnika: 20 punktów.

# PROWADZĄCY

Seminarium będzie prowadzone przez dwoje przedstawicieli firmy Xpert-In-Processes:

Anna Żak - Managing Partner  
Krzysztof Drozd - Executive Partner

## ANNA ŻAK



### MOTTO

Nie chcę ludzi zmieniać. Chcę stwarzać ludziom warunki, w których rozwiną swoje umiejętności i uwierzą, że wszystko jest możliwe.

### O MNIE

Jestem trenerem, coachem, entuzjastką Lean i zwinnych metod zarządzania. Chętnie pracuję z osobami, które są otwarte na nowe doświadczenia, nie boją się podejmować ryzyka, zapominają, co już umieją, aby nauczyć się nowego. Fascynuje mnie proces uczenia. Lubię wymieniać informacje, dzielić się spostrzeżeniami lub oferować wskazówki, jak robić rzeczy łatwiej, skuteczniej lub szybciej. Mam wieloletnie doświadczenie w zarządzaniu zespołami o liczebności od kilku do kilkudziesięciu osób. Pracowałam w wielu obszarach sektora bankowego. Począwszy od sprzedaży i obsługi klienta, poprzez udzielanie kredytów, windykację, obsługę posprzedażową, prowadzenie projektów non IT, analizę biznesową w projektach IT, prowadzenie projektów transformacyjnych, szkolenia i rozwój pracowników.

### WYKSZTAŁCENIE I CERTYFIKATY

Ukończyłam Międzynarodowe Stosunki Gospodarcze i Polityczne na Uniwersytecie Łódzkim. Zdobyłam wiedzę i doświadczenie z wielu obszarów. Moja wiedza poparta jest certyfikatami:

1. Zarządzanie talentami wg Gallupa – Strengths Community
2. PSM II Scrum Master – scrum.org
3. Facilitator – Szkoła Facilitacji Pathways
4. MINI MBA – International Business Management Institute
5. PRINCE2 Practitioner – Axelos Global Best Practice
6. LEAN PRACTITIONER – LEI Polska

## **PRYWATNIE**

Lubię gotować coś z niczego, majsterkować, malować obrazy i oczywiście zdobywać nowe doświadczenia. Dużo czasu poświęcam moim czworonożnym przyjaciołom: psu Simbie, suczce Mii, kotce Plamce. Sprawia mi ogromną przyjemność obserwowanie jak pozornie wrogo do siebie nastawione gatunki potrafią nawiązać bliską relację a wręcz za sobą tęsknić. Lubię też “nie robić nic”, tylko szkoda mi na to czasu :-).

## **KRZYSZTOF DROZD**



### **MOTTO**

Moim celem jest kształtowanie ludzi mądrych i kompetentnych w burzliwych czasach.

### **O MNIE**

Mam ponad 30-letnie doświadczenie w zarządzaniu strategią, procesami, projektami, zespołami, ryzykiem. Zebrałem to doświadczenie pracując w wielu branżach jak: sprzęt medyczny, bankowość i finanse inwestycyjne, sektor SSC/BPO.

Przez 10 lat pracowałem jako konsultant w wielu znanych firmach doradczych. Osobiście zrealizowałem 50 dużych projektów w roli menedżera tych projektów. Pracowałem w różnych organizacjach: globalnych korporacjach, firmach rodzinnych, we własnej firmie.

Miałem szczęście mieć na swojej drodze znamienitych mentorów i coachów biznesowych. Od mentorów oraz w wyniku moich ustawicznych wysiłków i przedsięwzięć nauczyłem się niezwykle dużo. Dziś moją wiedzę, doświadczenie chcę zaoferować każdemu, dla kogo byłyby one wartościowe.

## **OSIĄGNIĘCIA**

Cztery duże transformacje biznesowe przeprowadzone w międzynarodowych korporacjach.  
Ponad 30 autorskich szkoleń, w tym dwa programy podyplomowe z analizy biznesowej dla średnio-zaawansowanych i dla zaawansowanych.

Ponad 1000 zrealizowanych dni szkoleniowych.

Liczne prelekcje na międzynarodowych konferencjach i sympozjach.

Wiele publikacji na różne zagadnienia z zarządzania strategią, ryzykiem, procesami i projektami.

## **WYKSZTAŁCENIE I CERTYFIKATY**

Absolwent Executive MBA Program (Université de Québec à Montréal)

Absolwent studiów Executive Studies in Finance (SGH i E&Y Academy of Business)

Certyfikaty:

SixSigma Master Black Belt. PRINCE Practitioner. SCRUM Master PSM I.

Certified Business Coach (USA).

Doświadczenie:

Branża medyczna, finanse inwestycyjne, bankowość, SSC/BPO.

10 lat doświadczenia w konsultingu.

15 lat w projektowaniu i realizacji szkoleń biznesowych.

## **PRYWATNIE**

Mam liczne pasje. Uprawiam szermierkę samurajską "kenjutsu" i Krav Maga. Gram na wielu instrumentach, ale najbardziej lubię grać na fortepianie. Biednym zwierzętom oferuję serce i dom. Przygarnąłem ze schronisk razem z Anią dwa psy i jednego kota. Chorym ludziom ofiaruję moją krew.