

synergy
congress



transport
logistics
production

20 | 05 | 2026
CWK OPOLE
SCENA LOGISTYCZNA



Resilient supply chain, resilient leader – jak utrzymać równowagę w niestabilności dzisiejszych łańcuchów dostaw?

Małgorzata Musińska-Kubis

Global Category Manager,
Logistics&Transport Qemetica

QEMETICA®

POWERED BY:

logistics
manager

production
manager

transport
manager



SUPERMAN (paradygmat lidera):

- zawsze silny
- zawsze wie
- nie pokazuje słabości
- ratuje wszystkich
- samotny bohater
- „polski lider”
- „nie mogę się zmęczyć, nie mogę się pomylić”



Ten model lidera już nie działa.



...Bo jeśli Superman ma dziurawy płaszcz,
to nie poleci wysoko.

A Wonder Woman bez niewidzialnego odrzutowca
też nigdzie się nie przemieści...

Ale zanim przejdę do dalszej części prezentacji, chcę Wam o kimś opowiedzieć.

... historia jak każda inna, a może nie?

- **Wstyd** „co pomyślą, jak okażę słabość?”
- **Strach** „tu i teraz widzę jakieś niebezpieczeństwo”
- **Lęk** „czy dam radę, a co jak się nie uda?”

Największy paradoks lidera jest taki... że ignoruje dokładnie te sygnały, które mogą go uratować.

Odporność Lidera to:

- **Zarządzanie sobą** to cel nr 1
- Spojrzenie w lustro **w szczerości i prawdzie**
- Work-life balance to mit, „albo jest balans emocjonalny albo nie”...
- **Lider jak jasnowidz** – jasnowidzenie to klarowne widzenie, a kiedy Ty widzisz jasno i wyraźnie? Masz zasoby?
- Liderowanie to nie planowanie swoich agend w Outlooku czy Excelu, ale **planowanie swojego Dlaczego**, Celu (ang. Purpose)
- **Bez refleksji nie ma Lidera**. Wiedza z Cambridge czy Oxfordu to za mało.

A z czym mierzy się Lider w Logistyce/Supply Chain? Branża jak każda inna?

- 78% firm doświadcza poważnych zakłóceń rocznie
- 94% firm odczuwa wpływ zakłóceń na wyniki
- 65% pracowników SCM uważa pracę za bardzo stresującą
- 70% liderów supply chain doświadcza burnoutu
- logistyka = najwyższe ryzyko wypalenia ze wszystkich branż



„To nie jest normalne środowisko pracy”

- Chaos jest normą, nie wyjątkiem
- Decyzje mają realne konsekwencje (miliony, produkcja, klienci)
- Działasz w ciągłym niedoborze: czasu, danych, zasobów
- Operujesz na systemie, który jest naturalnie kruchy (fragile)

Nie Superman / Nie Wonder Woman – czyli kto?

zamiast kontrolować wszystko → widzi jasno i upraszcza

zamiast udawać siłę → zarządza swoją energią

zamiast reagować → świadomie wybiera decyzje

zamiast działać sam → buduje relacje i odpowiedzialność w zespole

zamiast ignorować sygnały → słucha siebie i ludzi

Teoria Zasobów Konserwacji (COR – Conservation of Resources): Stevan Hobfoll

Stres nie wynika z samej pracy, ale z groźby utraty zasobów (czasu, energii, statusu, kontroli).

Spirala strat: Gdy lider traci kontrolę nad dostawami, zaczyna tracić energię, co prowadzi do błędnych decyzji i kolejnych strat.

Impact: Lider powinien być jak "bankier zasobów". Jego odporność to nie stalowe nerwy, ale umiejętność regeneracji zasobów własnych i zespołu, zanim dojdzie do bankructwa emocjonalnego.

Stockdale Paradox (Paradoks Stockdale'a): Jim Collins „Good to Great”

Teza: Musisz zachować niezachwianą wiarę, że na końcu zwyciężysz, ALE jednocześnie mieć dyscyplinę, by skonfrontować się z najbardziej brutalnymi faktami obecnej rzeczywistości.

Optymiści zginęli pierwsi, bo myśleli, że "do świąt się uspokoi".

Przetrwali ci, którzy przygotowali się na najgorsze, wierząc w ostateczny sukces.

Lider jako "Shock Absorber" (Amortyzator)

W łańcuchu dostaw lider jest jedynym elementem, który nie może być "sztywny".

Jeśli lider jest sztywny (rigid), pęka przy uderzeniu.

Jeśli jest zbyt miękki, system traci stabilność.

Resilience to bycie amortyzatorem, który przyjmuje energię kinetyczną kryzysu, rozprasza ją i pozwala systemowi jechać dalej.



5 fundamentów/czasowników odporności:

Widzę (klarownie, bez iluzji)

Reguluję (swoją energię i zasoby)

Nazywam (fakty, nawet trudne)

Łączę (ludzi, perspektywy, sens)

Decyduję (odważnie, nie perfekcyjnie)

Robię, to co kocham (ja częściej gadanie)



QEMETICA® | Dziękuję

Odporność nie jest rzeczownikiem.

Nie jest czymś, co masz. **Jest tym, co robisz każdego dnia.**

Nie jesteś odpornym liderem, bo masz tytuł.

Jesteś nim wtedy, **kiedy działasz.**



➤ **Jakim czasownikiem jest dziś Twoje liderowanie?**

➤ **Jaki jeden czasownik dodasz w ciągu najbliższych 24 godzin, żeby odbudować swoją odporność?**

**WE
CHEM DO
BETTER**