



CHECKLISTA „30 SEKUND POD PRESJĄ”

Jak odpowiedzieć spokojnie i skutecznie

1

ZATRZYMAJ REAKCJĘ (zanim coś powiesz)

- Weź krótką pauzę 2–3 sekundy
- Nie reaguj impulsywnie ani tonem obronnym

2

NAZWIJ EMOCJĘ (bez oceniania)

- „Widzę, że to Cię zdenerwowało.”
- „Brzmi to jak frustrująca sytuacja.”

NIE mówić: „Przesadzasz”, „Uspokój się.”

3

POSTAW GRANICĘ (spokojnie i jasno)

- „Zależy mi na spokojnej komunikacji.”
- „Chcę, żebyśmy rozmawiali rzeczowo.”

NIE mówić: „Tak się do mnie nie mów!”

4

WRÓĆ DO FAKTÓW I ROZWIĄZANIA

- „Przypomnę nasze ustalenie...”
- „Co możemy teraz zrobić?”



SKRÓT DO ZAPAMIĘTANIA



GOTOWIEC (1 zdanie)

„Widzę, że to jest frustrujące. Zależy mi, żebyśmy rozmawiali spokojnie – przypomnę nasze ustalenia i zobaczymy, co możemy teraz zrobić.”



TYPOWE BŁĘDY LIDERÓW w sytuacji trudnej reakcji pracownika

1

„NAJPIERW DYSCYPLINA, POTEM CZŁOWIEK”

Przykład: „Nie akceptuję tonu...”

Co się dzieje: Pracownik się zamyka i przechodzi w obronę.

Lepiej: Najpierw uznaj emocję, potem stawiaj granicę.

2



IGNOROWANIE EMOCJI

Przykład: Przejście od razu do zasad i ustaleń.

Co się dzieje: Pracownik czuje się niewysłuchany, emocje rosną.

Lepiej: Zaczniij od nazwania emocji.

3



UŻYWANIE ZASAD JAKO „BRONI”

Przykład: „To Twoja odpowiedzialność.”

Co się dzieje: Eskalacja, gra w winę.

Lepiej: Przedstaw zasady jako wspólny kontekst, nie oskarżenie.

4



WCHODZENIE W PRZEPYCHANKĘ

Przykład: „Ale...”, „To nieprawda...”

Co się dzieje: Rozmowa staje się debatą, nie ma rozwiązania.

Lepiej: Nie wdawaj się w spór – wracaj do tematu.

5



TON RODZIC – DZIECKO

Przykład: „Proszę się dostosować. – Tak nie wolno.”

Co się dzieje: Utrata partnerskiej relacji, opór lub frustracja.

Lepiej: Mów z pozycji lidera – spokojnie i z szacunkiem.

6



BRAK POWROTU DO ROZWIĄZANIA

Przykład: Skupienie tylko na emocjach albo tylko na zasadach.

Co się dzieje: Problem pozostaje nierozwiązany.

Lepiej: Zawsze zakończ pytaniem „Co możemy zrobić?”.



CO ROBI SKUTECZNY LIDER?

Balans między skutecznością a relacją



„Dojrzały lider nie wybiera między skutecznością a relacją – potrafi zadbać o jedno i drugie w tej samej rozmowie.”



1. WIDZI EMOCJĘ I JĄ UZNAJE

Dostrzega emocje pracownika, dając poczucie wysłuchania.



2. STAWIA GRANICE BEZ ATAKU

Jasno komunikuje standardy, ale w sposób spokojny i pełen szacunku.



3. PRZYPOMINA ZASADY JAKO WSPÓLNY KONTEKST

Odwołuje się do ustaleń zespołu, nie przypisując winy jednostce.



4. SZYBKO WRACA DO ROZWIĄZANIA

Koncentruje rozmowę na tym, co teraz zrobić, zamiast rozpamiętywać problem.

EFEKT TAKIEGO PODEJŚCIA



Buduje
zaufanie



Utrzymuje
skuteczność



Wzmacnia
relację i kulturę
współpracy



KLUCZOWY
WNIOSEK

Profesjonalizm lidera widać najbardziej wtedy,
gdy druga strona przestaje być profesjonalna.



JAK PRZYGOTOWAĆ ZESPÓŁ DO AUDYTU



BEZ STRESU I W PORZĄDKU

1

Wdrożenie systematyczności

Bieżące uzupełnianie i aktualizowanie dokumentów



2

Wewnętrzne weryfikacje / audyty



Regularnie sprawdzaj obszar laboratorium:

- ✓ czystość i porządek dokumenty do urzędów
- ✓ bieżące protokoły i zapisy



Na początku częściej, z czasem rzadziej.

3

Spotkanie przedstawicieli wszystkich zespołów



Prezentuj plan audytu



Określ odpowiedzialności (kto omawia, kto demonstruje)



Podziel zadania w zespołach – jasny zakres obowiązków

4

Przygotowanie dokumentów do oceny



- Zgromadź wszystkie wymagane dokumenty
- Uporządkuj i opisz je
- Dzięki temu unikniesz stresu i sytuacji „czegoś nie można znaleźć”.

5

Weryfikacja dokumentów przed audytorem

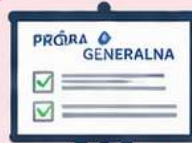
Wyznaczone osoby sprawdzają dokumenty przed przekazaniem audytorem:

- poprawność i aktualność
- uzupełnienie listy udostępnionych dokumentów



6

Ostateczna weryfikacja – „próba generalna”



Sprawdź gotowość wszystkich obszarów



Przypomnij pracownikom przebieg audytu



Omów zadania i oczekiwania każdego z uczestników

7

Zapewnienie odpowiedniej przestrzeni czasowej



- Zaplanuj przygotowania z wyprzedzeniem
- Daj zespołowi czas na uporządkowanie dokumentów i wykonanie zadań
- Unikniesz pośpiechu i zbędnego stresu!

EFEKT?

AUDYT PRZEBIEGA
SPRAWNIE,
BEZ STRESU
I W PORZĄDKU!



- ✓ Uporządkowane dokumenty
- ✓ Zaangażowany i poinformowany zespół
- ✓ Jasny podział odpowiedzialności
- ✓ Pewność i spokój podczas audytu



PAMIĘTAJ: Dobrze przygotowany zespół to klucz do udanego audytu i budowania kultury jakości!

PRZYKŁAD KOMUNIKACJI MAILOWEJ

– JAK REAGOWAĆ, ABY NIE ESKALOWAĆ KONFLIKTU?



1. PIERWSZY MAIL od Magdy

TEMAT:

Ręczniki w damskiej



MAGDA – MAIL

„Czy naprawdę nie ma ręczników w Mabionie?

W te upały, po 4h monitoringów nie mamy czym się wytrzeć – albo wcale się nie kapać, albo użyć ręcznika po kimś. Przeszukałam wszystkie szafki na szarej i D i nigdzie nie ma nawet jednego ręcznika.

Co się z nimi dzieje?

Kamil już z Wami o tym rozmawiał.

Czy jest szansa, że coś się zmieni?

Proszę o odpowiedź i rozwiązanie.”



TON I EMOCJE

- Frustracja i zmęczenie
- Pytania retoryczne, irytacja
- Skupienie na realnym problemie
- Oczekiwanie na rozwiązanie



INTENCJA

Zapewnienie dostępności ręczników i poprawa komfortu pracy zmian, które przychodzą później.



2. ODPOWIEDŹ niewłaściwa – eskalująca emocje

ODPOWIADA:

Dział Utrzymania Czystości



ODPOWIEDŹ – ESKALUJĄCA

„W załączniku przesyłam zdjęcie szafy o 5:25 – było 65 ręczników, każdy mógł sobie jeden zabrać.

W razie problemów z odnalezieniem szafy mogę osobiście pomóc lub powtórzyć szkolenie z procedur.

Rozumiem zmęczenie, ale nie ma powodu, by frustrację wyładować na moim zespole. Zwroty typu »możecie zostawiać, jak się już umyjecie wszystkie... « są uwłaczające i nie zamierzam takiego tonu tolerować.

Uprzejmie proszę o przeprosiny dla mojego zespołu.”



TON I EMOCJE

- Defensywny, urażony, konfrontacyjny
- Podważanie racji Magdy
- Sarkazm („przyjemnej kąpieli”)
- Żądanie przeprosin – eskalacja konfliktu



EFEKT

- Konflikt się pogłębia
- Brak realnego rozwiązania
- Pogorszenie relacji między działami



3. ODPOWIEDŹ prawidłowa – merytoryczna i spokojna

ODPOWIADA:

Dział Utrzymania Czystości



ODPOWIEDŹ – PRAWIDŁOWA

„Dziękuję za informację i sygnał.

Ręczniki są dostępne w szatni S.008 (w białej szafie z napisem „RĘCZNIKI”). Rano, podczas przygotowania strefy, uzupełniliśmy ich zapas.

Sprawdzimy, dlaczego w ciągu dnia zapas nie jest widoczny i co możemy ulepszyć, aby ręczniki były dostępne także w późniejszych godzinach.

Jeśli sytuacja się powtórzy, proszę dać nam znać – zależy nam, aby każdy miał komfortowe warunki.”



TON I EMOCJE

- Spokojny, rzeczowy, empatyczny
- Uznanie problemu i podziękowanie za sygnał
- Wyjaśnienie + deklaracja działania
- Otwartość na dalszy kontakt



EFEKT

- Deeskalacja sytuacji
- Budowanie współpracy i zaufania
- Skupienie na rozwiązaniu problemu

PORÓWNANIE PODEJŚĆ



ODPOWIEDŹ ESKALUJĄCA (niewłaściwa)

Chroni własny zespół kosztem relacji, podnosi emocje i nie rozwiązuje problemu.



ODPOWIEDŹ PRAWIDŁOWA

Buduje szacunek, spokojnie wyjaśnia sytuację i koncentruje się na znalezieniu rozwiązania.

KOMUNIKACJA W PRAKTYCE

Ten sam problem – dwie zupełnie różne odpowiedzi



MAIL PRACOWNICY

Kontekst:

W planie pracy dopisana została „diagnostyka z wirówki”. Pracownica nie została o tym poinformowana, mimo ustalenia zespołu, że każdy sprawdza plan przed rozpoczęciem pracy.



TREŚĆ MAILA PRACOWNICY:

„Asia!

Jak mnie to wkurza, bardzo!!!!!!!

No nikt nie raczył powiedzieć, że mam w planie dopisane diagnostyka z wirówki?????

Nie wiem kto to wpisał, ale chociaż jedno słowo, jedno!!!! Masz dopisane w planie - i tyle.

Ale tutaj to jest niewykonalne!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!”



CO CHARAKTERYZUJE TEN MAIL?

- Silne emocje i frustracja (wykrzykniki, pytajniki)
- Brak grzecznej formy wobec przełożonego
- Fokus na pretensjach („nikt nie powiedział”)
- Brak odniesienia do ustaleń zespołu
- Komunikat roszczeniowy i oskarżający



ODPOWIEDŹ ASI

Intencja Asi:

Utrzymać zasady zespołu, odnieść się do emocji pracownicy, zwrócić uwagę na formę komunikacji i wspólnie znaleźć rozwiązanie.



1. ODPOWIEDŹ EMOCJONALNA / ESKALUJĄCA



„Nie akceptuję tonu Twojej wiadomości.

Forma, w jakiej została napisana (wykrzykniki, sposób sformułowania), jest nieodpowiednia w komunikacji z przełożonym.

Dodatkowo przypominam, że mieliśmy jasno ustalone zasady dotyczące sprawdzania planu pracy przed rozpoczęciem zadań. To po Twojej stronie leżało upewnienie się, czy nie pojawiły się zmiany.

Proszę o stosowanie się zarówno do ustaleń zespołu, jak i do standardów komunikacji.”



2. ODPOWIEDŹ WŁAŚCIWA / KONSTRUKTYWNA



„Dziękuję za wiadomość.

Widzę, że ta sytuacja wywołała sporo frustracji. Jednocześnie chciałabym zwrócić uwagę na formę komunikacji – zależy mi na tym, żebyśmy w zespole przekazywali takie informacje w spokojny i rzeczowy sposób, nawet w trudnych sytuacjach.

Jeśli chodzi o samą sprawę: przypomnę, że mamy ustalenie, aby przed rozpoczęciem pracy sprawdzać plan pod kątem zmian, ponieważ nie zawsze mamy możliwość przekazywania ich bezpośrednio.

Rozumiem jednak, że w tej konkretnej sytuacji mogło to być problematyczne. Daj proszę znać, jak możemy teraz najlepiej rozwiązać temat diagnostyki.”



PORÓWNANIE I WNIOSKI

OBSZAR	ODPOWIEDŹ EMOCJONALNA	ODPOWIEDŹ WŁAŚCIWA
 Uznanie emocji	Brak uznania, od razu krytyka	Uznaje emocje: „Widzę, że ta sytuacja wywołała sporo frustracji.”
 Stawianie granic	Ostre i oceniające („Nie akceptuję tonu...”)	Spokojne i stanowcze („zależy mi na spokojnej i rzeczowej komunikacji”)
 Odniesienie do zasad	Zasady użyte jako argument i obciążenie winą	Zasady przedstawione jako wspólne ustalenie i kontekst („przypomnę, że mamy ustalenie...”)
 Podejście do rozwiązania	Brak zaproszenia do współpracy	Otwarcie na rozwiązanie („Daj proszę znać, jak możemy teraz najlepiej rozwiązać...”)



KLUCZOWY WNIOSK:

Profesjonalny lider potrafi jednocześnie utrzymać zasady i zadbać o relację, reagując spokojnie na emocje i prowadząc rozmowę do rozwiązania.



MINI-FEEDBACK

Krótką, konkretną informacją zwrotną udzielaną na bieżąco, aby wspierać jakość i bezpieczeństwo pracy.

1

CZYSZCZENIE REGAŁU Z SZUFLADAMI NA OBUWIE

Technik wyczyścił zewnętrzne powierzchnie, ale pozostawił wnętrza szuflad niesprząnięte.



NIEWŁAŚCIWY FEEDBACK



„Znowu nie posprzątałeś dobrze. Zawsze coś jest niedokładnie.”



Dlaczego to niewłaściwe?

Jest ogólnikowy, oceniający i krytykujący. Nie wskazuje konkretnie ani oczełkwań.



PRAWDŁOWY FEEDBACK

„Zauważyłem, że zewnętrzne powierzchnie regału są czyste, natomiast wnętrza szuflad pozostały niesprząnięte.”



Proponuj działanie:

„W strefie wysokiej czystości pamiętajmy, aby czyścić również wnętrza szuflad, aby zapewnić pełną czystość i uniknąć zanieczyszczeń.”

2

NIEODPISANIE ODCYNNIKÓW W SYSTEMIE

Analitik wykonał analizę prawidłowo, ale nie odpisał użytych odczynników w systemie.



NIEWŁAŚCIWY FEEDBACK



„Znowu zapomniałeś odpisać odczynniki. To duży błąd!”



Dlaczego to niewłaściwe?

Jest oskarżający i nie wyjaśnia konsekwencji ani nie motywuje do poprawy.



PRAWDŁOWY FEEDBACK

„Widzę, że analiza została wykonana poprawnie. Zauważyłem jednak, że użyte odczynniki nie zostały odpisane w systemie.”



Proponuj działanie:

„W systemie jakości każdorazowe odpisanie odczynników jest ważne, ponieważ potwierdza wykonanie analizy i zapewnia pełną śledzalność. Proszę, abyśmy pamiętali o tym kroku po każdej analizie.”

3

NIEWŁAŚCIWY STRÓJ DO PRACY

Pracownik nie zastosował wymaganej odzieży ochronnej zgodnie z zasadami GMP.



NIEWŁAŚCIWY FEEDBACK



„Źle się ubrałeś! Tak nie można przychodzić do pracy.”



Dlaczego to niewłaściwe?

Jest oceniający, nie wskazuje brakujących elementów ani nie tłumaczy znaczenia zasad.



PRAWDŁOWY FEEDBACK

„Zauważyłem, że brakuje części wymaganej odzieży ochronnej (np. czepka/maski).”



Proponuj działanie:

„W naszej strefie obowiązuje pełne wyposażenie: czepki, maska, fartuch/odzież laboratoryjna zapięta, rękawiczki. To chroni produkt i zapewnia bezpieczeństwo. Poproszę o uzupełnienie stroju przed wejściem do obszaru.”



ZASADA MINI-FEEDBACK: Bądź konkretny • Opisuj zachowanie, nie osobę • Wyjaśniaj znaczenie • Proponuj rozwiązanie



MINI-FEEDBACK

DOPASUJ KOMUNIKACJĘ DO POKOLENIA PRACOWNIKA



GDY ROZMAWIASZ Z
MŁODSZYM PRACOWNIKIEM
(MILLENNIALSI / GEN Z)

CENIA:



jasny
feedback



szybkie
informacje
zwrotne



sens
działania



partnerską
komunikację



DLATEGO:

- ✓ Mów konkretnie i bez ogólników
- ✓ Wyjaśniaj „dlaczego” coś jest ważne
(np. bezpieczeństwo pacjenta, akredytacja)
- ✓ Ustalaj kolejne kroki i terminy
- ✓ Daj przestrzeń na pytania



PRZYKŁADOWA FORMUŁA:

„Doceniam Twoją inicjatywę przy usprawnieniu stanowiska. W laboratorium każda zmiana musi być zgodna z procedurą. Następnym razem zgłoś pomysł przed wdrożeniem – możemy go wspólnie przetestować.”



GDY ROZMAWIASZ ZE
STARSZYM PRACOWNIKIEM
(BABY BOOMERS / GEN X)

CENIA:



doświadczenie



stabilność



szacunek do
wiedzy
praktycznej



jasną
strukturę



DLATEGO:

- ✓ Zaczynij od uznania kompetencji
- ✓ Nie podważaj autorytetu przy innych
- ✓ Uzasadniaj zmiany
(np. wymogi systemu jakości, nowe normy)
- ✓ Unikaj tonu „uczenia życia”



PRZYKŁADOWA FORMUŁA:

„Twoja dokładność przy kontroli wyników jest dużą wartością dla zespołu. Nowy system wymaga jednak bieżącego wprowadzania danych. Ustalmy sposób, który będzie dla Ciebie wygodny i zgodny z procedurą.”



PAMIĘTAJ:

Dobry mini-feedback buduje jakość, bezpieczeństwo i zaangażowanie – ważne jest dopasowanie stylu komunikacji do rozmówcy.