

laboratoryjne.pl

„Zespół (nie)do pogodzenia? Jak
łączyć pokolenia i budować
odpowiedzialność w laboratorium”

Joanna Królasik

MABION
Biologics CDMO

15.04.2025

Największym eksperymentem w laboratorium jest ewolucja lidera

Nie ma jednego uniwersalnego stylu zarządzania

- skuteczne przywództwo wymaga ciągłej gotowości do kwestionowania własnych nawyków i uczenia się zespołu na nowo.



Doświadczeni: Szacunek i zrozumienie

Zarządzanie **starszymi** pracownikami opiera się na docenieniu ich wiedzy i empatii.



Transformacja: Jasne struktury

Skuteczna zmiana wymaga stabilnych ram, aby utrzymać wysoką jakość działań.



Młodzi: Ciągła adaptacja lidera

Zarządzanie nowym pokoleniem wymusza na menedżerze **nieustanną zmianę własnego** podejścia.

Dzisiejsze wyzwania - znalezienie praktycznych narzędzi w kluczowych obszarach



Filary: Komunikacja, Feedback, Odpowiedzialność

To uniwersalne narzędzia
niezbędne do zarządzania
dynamiką międzypokoleniową.

Czy pokolenia naprawdę tak się różnią ? ...

Przeciętny zespół w laboratorium dziś to osoby w wieku od 23 do 65 lat

Baby Boomers (1946–1964): Lojalni Tradycjoniści



- Cenią ciężką pracę
- Poświęcenie
- Stabilizacja ponad technologię

Pokolenie X (1965–1980): Samodzielni Eksperci



- Szanują pracę samą w sobie
- Cierpliwie wspinają się po szczeblach kariery

Milenialsi / Y (1981–1999): Mobilni Idealiści



- Stawiają na rozwój
- Elastyczność
- Równowaga praca/życie

Pokolenie Z (po 2000): Cyfrowi Indywidualiści



- Żyją w sieci
- Pewni siebie
- Praca jako dodatek do zabawy

A może po prostu **inaczej się komunikują i działają?**



Fakty i mity w analizie zespołu (etykiety vs rzeczywistość)



Próbka A:
Pokolenie Y/Z

Próbka B:
Pokolenie X/Baby Boomers

***Bug** to termin używany w informatyce do określenia błędu lub usterki w kodzie oprogramowania, która prowadzi do nieoczekiwanych zachowań systemu lub aplikacji.

Komunikacja

Komunikacja - różnica w preferencjach często prowadzi do błędnej interpretacji intencji nadawcy

FORMALNOŚĆ (Boomers)		PUNKT ZAPALNY	SWOBODA (Millennials / Gen X / Gen Z)	
	Telefon: Cenią rozmowę			Wiadomość tekstowa: Ostateczność, wolą szybki chat
	Styl: Pełne zdania (Formalizm, sztywny)			Styl: Emoji (Nieprofesjonalne, luz)
	Długość: Detale, pełny kontekst			Długość: Konkret, sedno sprawy
	Feedback: Cierpliwość (Roczne oceny)			Feedback: Natychmiastowość (Ciągły dialog)

Kompas komunikacji: Jak rozmawiać z 4 kolorami osobowości



CZERWONY: DOMINACJA I KONKRET



JAK SIĘ KOMUNIKOWAĆ (Co robić)

- ✓ Mów o celach i korzyściach
- ✓ Bezpośrednio, krótko, o wynikach
- ✓ Unikaj dygresji
- ✓ Nie podważaj jego autorytetu
- ✓ Nie marnuj czasu

CZEGO UNIKAĆ

- ✗ Gadulstwa, niejasności
- ✗ Sprzeczek

Skupienie na Wynikach i Logice:
Wspólny mianownik: Fakty



ŻÓŁTY: INSPIRACJA I ENTUZJAZM

JAK SIĘ KOMUNIKOWAĆ (Co robić)

- ✓ Bądź optymistyczny
- ✓ Stawiaj na relacje i wizję
- ✓ Z entuzjazmem, doceniając pomysły

CZEGO UNIKAĆ

- ✗ Nudnych detali, tabel
- ✗ Szczegółowych tabel, sztywności
- ✗ Krytyki jego pomysłów

Skupienie na Relacjach i Emocjach:
Wspólny mianownik: Atmosfera



ZIELONY: STABILNOŚĆ I EMPATIA



JAK SIĘ KOMUNIKOWAĆ (Co robić)

- ✓ Słuchaj uważnie
- ✓ Zapewnij poczucie bezpieczeństwa
- ✓ Cierpliwie, budując zaufanie

CZEGO UNIKAĆ

- ✗ Nie wywieraj presji
- ✗ Agresji, pośpiechu, konfliktów
- ✗ Wprowadzania nagłych, niekonsultowanych zmian



NIEBIESKI: ANALIZA I PRECYZJA



JAK SIĘ KOMUNIKOWAĆ (Co robić)

- ✓ Dostarczaj faktów, danych na piśmie
- ✓ Rzeczowo, logicznie, pisemnie
- ✓ Daj czas na analizę

CZEGO UNIKAĆ

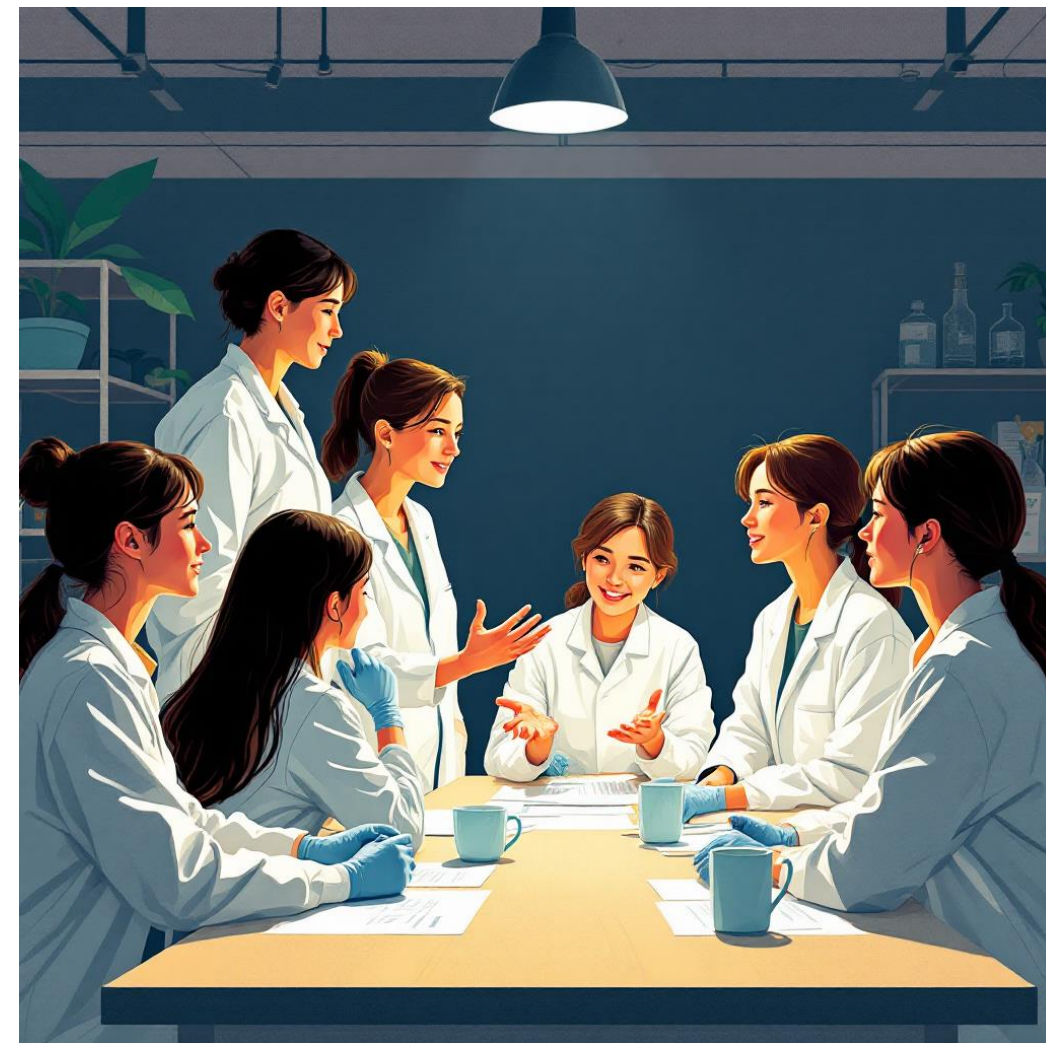
- ✗ Pośpiechu i braku przygotowania
- ✗ Emocjonalnych wybuchów, chaosu

Efektywna
Współpraca

Komunikacja - co się sprawdziło?

Notatka ze spotkania grupy mikrobiologicznej 11.01.2023

1. Procedura monitoringu warunków środowiska, wypisany wniosek o zmianę przez Patrycję żeby ujednolicić parametry na DW i KJ, wyznaczona jako osoba odpowiedzialna Dorota S i od nas będzie Paula i Marcin z KJ oraz inne osoby z działów.
2. Efento – Paula, osoba odpowiedzialna za wymianę na nowe loggery.
3. Wirówki w tym tygodniu nie będzie, uszczelka do wymiany.
Próby na TOC – prawdopodobnie będą pobierane tylko wymazy, nie będzie prób płynnych.
Prośba od Łukasza W. o podawanie wyników z wirówki osobno drogę pulpy i supernatantu.
4. Urlopy na 2023 należy uzupełnić do 20.01.2023.
5. Do końca tygodnia wysłać do Asi ile i w jakich szkoleniach (zagadnienia) chcemy brać udział – potrzebne do zaplanowania budżetu na 2023.
6. 17.01.2023 g. 13-15 odbędzie się szkolenie z odchyleń, prowadzone przez ZJ w formie warsztatów. Info do Asi do 14.01 kto jest chętny.
7. Procedura awansu – osoby podchodzące do procedury awansu wg starej procedury.
8. Oceny miesięczne – tak jak na szablonie oceny rocznej, ocenia Asia od stycznia.
9. 19.01.2023, godz. 12:00 spotkanie KJ.
10. Budżet odczynniki do 18.01.2023 – pn, wt, czas w planie dla KB i AM
11. Banki komórkowe, jak nie ruszą teraz to będą dopiero w kwietniu.
12. Doktor IT – będą wyznaczone osoby do weryfikacji zmian, aktualizacji systemu, od nas będzie to Kasia B, od strony KJ Monika Cz. lub Asia M.
13. Zapotrzebowanie na wszystkie materiały informatyczne które chcemy kupić (myszki, klawiatury...) wysłamy do IT, oni się zajmują zbieraniem ofert i zakupem.
14. Osoby z KJ wyznaczone do poboru wody to Marcin, Krystian, Monika Mrówka – mail do Olgi i Adriana o zaplanowanie im tego w planie pracy.
15. Poparzenie JMS przy poborze gorącej wody, Adrian wyszukał silikonowe nakładki na palce – do zakupu i wypróbowania.
16. Kasia B. info do DUR, Mariusz, o zabezpieczenie rury na Cip/Sip na Magazynie.



Komunikacja - co się sprawdziło?

FlexiProject

Pulpit

Zadania

Projekty

Programy

Portfele projektów

Czas pracy

Raporty

Projekt 1

PodsumowanieHarmonogramBudżetRyzykaProduktyZasobyCzas pracyScoringPlanPrzeglądyKarta projektuCzat

+ Nowe zadanie

▼ Filtr

⚙️ Kolumny

📄 Eksport

🕒 Historia

⚙️ Ustawienia

WBS	Nazwa	Właściciel	Start	Koniec	Czas trwania	Postęp	Budżet	Ryzyka	Produkty
	CLN_#01		2 paź 2025	15 gru 2025	75 dni	100%			
1	Projekt 1: EE 7		2 paź 2025	14 lis 2025	44 dni	100%			
1.1	Dostarczenie prób materiał...			6 paź 2025		100%			
1.2	Dokumentacja wewnętrzna...		3 paź 2025	17 paź 2025	15 dni	100%			
1.2.1	Złożenie wniosku o zm...	Joanna Królasik	3 paź 2025	3 paź 2025	1 dzień	100%			
1.2.2	Analiza ryzyka zgodnie z wnio...	Joanna Królasik	3 paź 2025	13 paź 2025	11 dni	100%			
1.2.3	Aktualizacja dokumentów i w...	Joanna Królasik	9 paź 2025	17 paź 2025	9 dni	100%			
1.3	Protokół weryfikacji met...		3 paź 2025	16 paź 2025	14 dni	100%			
1.3.1	Protokół do weryfikacji metod...	Joanna Królasik	3 paź 2025	10 paź 2025	8 dni	100%			
1.3.2	Protokół weryfikacji me...	Joanna Królasik	13 paź 2025	16 paź 2025	4 dni	100%			
1.4	Prace przygotowawcze		2 paź 2025	27 paź 2025	26 dni	100%			
1.4.1	Wydanie i zatwierdzenie proto...			25 paź 2025		100%			
1.4.2	Dostawa i zwolnienie materiał...	Joanna Królasik	2 paź 2025	27 paź 2025	26 dni	100%			
1.4.3	Szkolenie z protokołu weryfika...	Joanna Królasik	25 paź 2025	27 paź 2025	3 dni	100%			
1.5	Podpisanie umowy jakościowej			27 paź 2025		100%			
1.6	Przeprowadzenie badania		28 paź 2025	14 lis 2025	18 dni	100%			
1.6.1	Wykonanie badań weryfikacji ...	Joanna Królasik	28 paź 2025	12 lis 2025	16 dni	100%			
1.6.2	Sprawdzenie i zatwierdzenie p...	Joanna Królasik	12 lis 2025	14 lis 2025	3 dni	100%			
1.6.3	Raport z weryfikacji metody - ...	Joanna Królasik	4 lis 2025	14 lis 2025	11 dni	100%			
1.7	Raport - Gotowy do zatwierdzeni...			14 lis 2025		100%			
2	Projekt 2: OC No. 18469/11...	Joanna Królasik	5 lis 2025	15 gru 2025	41 dni	100%			
2.1	Wniosek o zmianę OC-2025-0306...	Joanna Królasik	5 lis 2025	13 lis 2025	9 dni	100%			
2.2	Przegląd AR/42/2025, opracowa...	Joanna Królasik	5 lis 2025	17 lis 2025	13 dni	100%			
2.3	Dostarczenie produktu DP do wst...	Joanna Królasik	7 lis 2025	7 lis 2025	1 dzień	100%			
2.4	Wstępne testy skuteczności neut...	Joanna Królasik	12 lis 2025	17 lis 2025	6 dni	100%			
2.5	Przygotowanie i obowiązywanie i...	Joanna Królasik	5 lis 2025	21 lis 2025	17 dni	100%			
2.6	Weryfikacja metody FM		5 lis 2025	15 gru 2025	41 dni	100%			
2.6.1	Przygotowanie protokołu +ak...	Joanna Królasik	5 lis 2025	19 lis 2025	15 dni	100%			
2.6.2	Szkolenie pracowników Mikro...	Joanna Królasik	20 lis 2025	20 lis 2025	1 dzień	100%			
2.6.3	Wykonanie badań, oczekiwani...	Joanna Królasik	21 lis 2025	5 gru 2025	15 dni	100%			
2.6.4	Raport z weryfikacji metody pl...	Joanna Królasik	5 gru 2025	15 gru 2025	11 dni	100%			
2.6.5	Gotowy raport z weryfikacji m...			15 gru 2025		100%			



Komunikacja - co się sprawdziło?

Remont Laboratorium Mikrobiologii – Planowany termin: od 07.08.2023

Plan prac przed remontem

Zadanie do wykonania	Czas na wykonanie (do kiedy)	Osoba/dział odpowiedzialna(y) za działanie	Weryfikacja wykonania zadania przed remontem [JK]
Zabezpieczenie filtrów HEPA w komorach laminarnych w L.010, L.008 i L.009	31.07.2023 Przed urlopem chłopaków z DUR KK	KK DUR	
Spakowanie materiałów z lodówek w L.001 i L.010 i przeniesienie do chłodzi KJ? (lub inna chłodzi)	07.08.2023	DUR KK/Mikro	
Wyłączyć lodówki z prądu, czerwone etykiety, wpisać w karty urządzeń, zostawić otwarte drzwi od lodówek, zabezpieczyć przed zamknięciem (ze względu na ryzyko rozwoju pleśni)	07.08.2023	Karolina/Julia	
Przeniesienie materiałów „plastikowych” z L.025, materiałów z rezerwy L.020 i porządkowego L.029 do L.001, L.004, L.012 spakowane w pudła, zabezpieczone przez kurzem i zanieczyszczeniem	07.08.2023		
Opróżnienie pomieszczeń L.025, L.019, L.020, L.029, L.003: - wynieść regały do L.004, korytarz L.005, L.012 (lub inne wolne miejsce - wynieść szafkę z L.025 – do wyrzucenia - demontaż elementów przytwierdzonych do ścian: gaśnica w L.019; - wynieść regały, szafki na maski, wózek do sprzątania (zabezpieczyć folią) do L.004 - wyniesienie ławeczki i palety ze śluzu towarowej	07.08.2023	DUR	
Uzgodnienie terminu transportu i miejsca przechowania materiałów krytycznych z magazynów mikro w Magazynie Głównym	15.07.2023	Ania (z Paweł N i Paweł P)	
Spakowanie i transport materiałów krytycznych do magazynu głównego.	07.08.2023	Paula/Paulina	
Uzgodnienie i przekazanie szczepów z SCH3 do R&D na czas remontu (konieczne zapakowanie w pojemnik zabezpieczenie materiałów)	07.08.2023	Ania	
Zabezpieczenie mebli: biurka, szafka, duża szafa w L.014 folią malarską. Opróżnienie szafki i przełożenie rzeczy do dużej szafy.	07.08.2023	DUR	
Zabezpieczenie/zaklejenie drzwi do korytarza L.015	07.08.2023	DUR	
Zabezpieczenie/zaklejenie okienek podawczych do L.008 i L.009	07.08.2023	DUR	
Urządzenia: wyłączenie z prądu, czerwone etykiety - wpisy we wszystkich kartach urządzeń – wyłączenie z prądu na czas remontu.	07.08.2023	DUR KK Kasia	

Prace remontowe:

- Wydzielenie pomieszczenia L.014 z kompleksu laboratoryjnego; - Modernizacja centrali wentylacyjnej R18 i związanych z nią instalacji; - W pomieszczeniach L.003, L.015, L.019, L.020, L.025 zabezpieczenie ścian panelami z tworzywa sztucznego; - Nowe wyjście ewakuacyjne.		Firma zewnętrzna	
Poprawa szczelności i stanu technicznego drzwi, uszczelnienie w szczególności drzwi pomiędzy L.005/ L.010 (szurają po podłodze) oraz L.015/ L.013 (ciężko się otwierają)		DUR	
L.008 Podłączenie pomiaru cząstek do komory laminarnej KL9 (KJ00010)		DUR	
Zmiana miejsca położenia czujnika RMS w L.011 (dalej od drzwi)		DUR/Tomasz K	
Wymiana zardzewiałych elementów – uchwyty do okienek podawczych, śruby		DUR	
Naprawa drzwi z L.019 do korytarza L.015		DUR	
L.014: Wymiana parapetu Naprawienie uszkodzeń ścian Malowanie pomieszczenia Montaż klimatyzatora Usunięcie kurzu, owadów z przestrzeni pomiędzy szymbami (jeśli będzie to możliwe do wykonania)		DUR	
		DUR/Firma zewnętrzna	

Prace do wykonania po zakończeniu remontu

Podłączenie sprzętów do prądu, zielone etykiety, wpisy w kartach urządzeń		DUR KK/Mikro	
Sprzątanie strefy 3 razy		Mikro	
Kwalifikacja całej strefy		KK DUR	
Sprzątanie 1 raz		Mikro	
Monitoring mikrobiologiczny po kwalifikacji		Mikro	
Sprawdzenie urządzeń		DUR KK/Mikro	
Aktualizacja IKM/K/001 – punkty poboru mikro w zmodernizowanych pomieszczeniach		Karolina A	
Wstawienie regałów do pomieszczeń		DUR	
Mapowanie temperatury magazynu L.025		DUR KK	
Przeniesienie materiałów z chłodzi KJ do rezerwy lodówek w L.001 i L.010		Mikro	
Przeniesienie materiałów do rezerwy L.020		Mikro	
Przeniesienie materiałów do magazynu L.025		Mikro	
Odbiór szczepów z R&D, przeniesienie do lodówki w L.010		Mikro	
Do napisania wniosku o zmianę związany z odkurzaczem na strefę		Mikro	



Komunikacja - co się sprawdziło?

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



- 📅 Przedstaw plan audytu
- 🗨️ Określ odpowiedzialności (kto omawia, kto demonstruje)
- ★ Podziel zadania w zespole – 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 audytorowi:

- 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



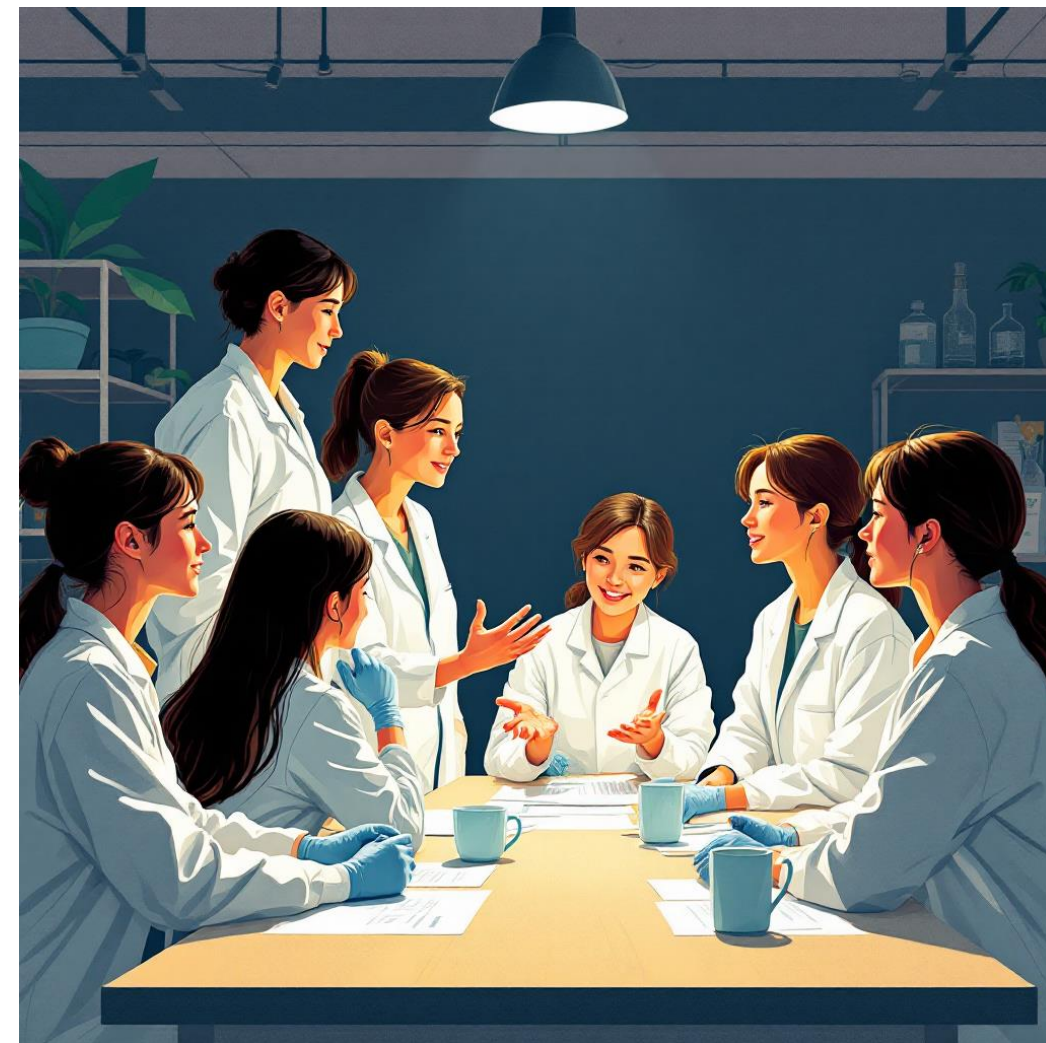
- Zaplanuj przygotowania z wyprzedzeniem
- Daj zespołowi czas na uporządkowanie dokumentów i wykonanie zadań
- Unikniesz pośpiechu i zbędnego stresu!

EFEKT?

AUDYT PRZEBIEGA
SPRAWNIE,
BEZ STRESU
I W PORZĄDKU!



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



Komunikacja - co się sprawdziło?



Codziennie:

Zasada "Kto, co i na kiedy".
Gwarantuje jasny podział ról
i sprawną organizację dnia.

Co tydzień:

Spotkania DM.
Zapewniają płynny
przepływ informacji całego
zespołu.

Rocznie:

Podsumowanie.
Zamknięcie cyklu bez zaskoczeń.

Co miesiąc:

Konsultacje i Ocena.
Bieżąca korekta priorytetów.
Pracownik zawsze wie, na czym
stoi, bez czekania na koniec roku.

Kultura pracy, komunikacja i praca zespołowa	Zaangażowanie i inicjatywa	Samodzielność i odpowiedzialność	Efektywność pracy/wyniki pracy
Dawanie dobrego przykładu innym pracownikom poprzez swoją codzienną postawę, dbałość o wizerunek firmy, lojalność wobec organizacji i swoich współpracowników. Dbalność o ład i porządek na swoim stanowisku pracy i w jego otoczeniu. Szacunek do swoich kolegów, ich pracy i zadań innych osób. Odpowiedzialność, terminowość, kultura osobista. Komunikowanie się w sposób jasny, klarowny i precyzyjny. Umiejętność dostosowania przekazu do odbiorcy. Zdolność do pracy w zespole, gotowość do pomocy.	Aktywny udział w zadaniach działu, firmy. Chęć realizacji zadań na jak najwyższym poziomie. Energia i wytrwałość w dążeniu do realizacji zadań. Promowanie dobrych rozwiązań i aktywnej postawy, realizowanie wartości firmy oraz przyjętych norm etycznych. Poszukiwanie możliwości innowacji w realizacji zadań poprzez dostrzeganie możliwości wykorzystywania nadarzających się okazji. Modyfikowanie i ciągłe usprawnianie swoich działań.	Zdolność do w pełni samodzielnego realizowania wyznaczonych zadań i celów, w tym do podejmowania niezbędnych decyzji, mierzona poprzez stopień zaangażowania Umiejętność brania na siebie odpowiedzialności za powierzone obowiązki, posługiwania przydzielonego zadania jako własnego i brania pełnej odpowiedzialności zarówno za jego pozytywne, jak i negatywne wyniki.	Produktywne wykorzystywanie dostępnych zasobów, czyli czasu oraz możliwości/ sposobności do realizacji zadań na jak najwyższym poziomie, dla osiągnięcia jak najlepszych efektów i wyników zgodnie z założonymi celami.

[illegible]

Co najbardziej cenią kobiety w Zespole Mikrobiologii?

Podsumowanie roczne 2024/2025



Współpraca oparta na wzajemnej pomocy i zaufaniu jest najważniejszym elementem pracy zespołu.



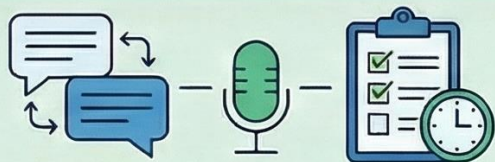
Zgrany i wspierający się zespół

Pracownice wskazują na pomocną atmosferę i fakt, że zawsze mogą na sobie polegać w trudnych sytuacjach.



Wsparcie przełożonego i konstruktywny feedback

Doceniane są regularne spotkania, jasne wytyczne oraz poczucie, że praca jest zauważana i doceniana.



Przejrzysta organizacja i jasna komunikacja

Skuteczne planowanie pracy, systemy eQMS/LIMS oraz konkretne zasady spotkań (kto, co, na kiedy) dają poczucie porządku.



Rozwój zawodowy i Work-Life Balance

Zespół ceni możliwość zdobywania nowych kwalifikacji oraz dbałość lidera o równowagę między pracą a życiem prywatnym.

Komunikacja - co się sprawdziło?

Wypracowanie zasad komunikacji (na co się zgadzamy, czego nie chcemy, jakie wybieramy ścieżki komunikacji) to pozwala uniknąć spięć w komunikacji.



Kluczowe Filary



Przejrzystość: Równowaga między opiniami a faktami (unikaj subiektywnych ocen).



Skupienie na rozwiązaniach: Szukaj genezy, ale ostatecznym celem jest naprawa.



MABION
Biologics CDMO

**Zasady Dobrej Komunikacji
w MABION S.A.**

Marzec 2025



Komunikacja - co się sprawdziło?



MABION
Biologics CDMO

Zasady Dobrej Komunikacji
w MABION S.A.

Marzec 2025

Kluczowe Filary



Przejrzystość: Równowaga między opiniami a faktami (unikaj subiektywnych ocen).



Skupienie na rozwiązaniach: Szukaj genezy, ale ostatecznym celem jest naprawa.

I. WPROWADZENIE I CEL

Zasady Dobrej Komunikacji (ZDK) dotyczą wszystkich Pracowników MABION S.A. Dokument ma na celu promowanie współpracy i jest kluczowy dla osiągania wspólnych celów i budowania relacji.

II. ZASADY OGÓLNE

2.1. Przejrzystość – wszystkie informacje udostępniaj w sposób jasny i zrozumiały

- Bądź precyzyjny – wyraźnie wskazuj co ma być wynikiem procesu, jakie są role uczestników i na kiedy dane zadanie ma być wykonane.
- Przekazuj konstruktywny feedback – bądź uczciwy i rzetelny w udzielaniu informacji zwrotnej. Otwórz się na opinie innych i staraj się dzięki nim ciągle doskonalić.
- Upewnij się czy jesteś zrozumiany – uwzględnij to, że każdy ma inną perspektywę danej sytuacji, a tym samym inne jej zrozumienie. Upewnij się, czy ustalenia z którymi wychodzicie są dla każdej ze stron tożsame.
- Skupienie na rozwiązaniach – w komunikacji koncentruj się na poszukiwaniu i proponowaniu rozwiązań, nie tylko na analizowaniu problemów. Dyskusje dotyczące genezy danej/lub powstałej trudności są istotne, jednak ich celem powinno być wypracowanie konstruktywnych działań. Takie podejście sprzyja efektywnej współpracy i pozytywnej atmosferze w zespole.
- Równowaga między opiniami a faktami – w dyskusjach kluczowe jest znalezienie balansu między wymianą opinii a koncentracją na faktach i rozwiązaniach. Wyrażanie swoich odczuć i perspektyw jest istotne, jednak priorytetem powinno być opieranie rozmów na konkretnych danych i merytorycznych argumentach. Unikaj rozmów opartych wyłącznie na subiektywnych ocenach – dąż do konstruktywnej komunikacji, która prowadzi do realnych wniosków i decyzji.

2.2. Otwarta komunikacja – zachęcaj do dialogu i wymiany opinii, niezależnie od pozycji w firmie

- Bądź otwarty – twórz atmosferę otwartości, w której wszyscy mogą swobodnie dzielić się swoimi opiniami czy pomysłami bez obaw o ocenę.
- Słuchaj – wykaż zaangażowanie poprzez aktywne słuchanie i otwartość na punkt widzenia rozmówcy. Pozostaj zaangażowany w rozmowę, wykazując zainteresowanie tym, co przekazują inni.

2.3 Terminowość – informacje przekazuj na czas, aby umożliwić szybkie podejmowanie decyzji

- Bądź punktualny – rzetelnie wywiązuj się z ustalonych terminów lub odpowiednio wcześniej zgłaszaj ewentualne opóźnienia. Szanuj innych i ich czas poprzez możliwe szybkie odpowiadanie na ich wiadomości. Na spotkaniach czy w czasie prezentacji trzymaj się ustalonego harmonogramu.

2.4 Szacunek – jako podstawa każdej formy komunikacji

- Okazuj szacunek – szanuj uczestników komunikacji będąc otwartym na ich perspektywę i odmienne opinie. Korzystaj z tego by poszerzyć swój horyzont spojrzenia na dany problem. Unikaj zbędnych emocji, nieuprzejmości czy agresywnych wypowiedzi.
- Zachowaj kulturę języka – dostosuj swój język i ton do kontekstu komunikacji oraz do grupy odbiorców. Unikaj wyrażań lub słów, które mogą być obraźliwe lub niezrozumiałe dla innych.
- Rozwiązuj konflikty – konflikty rozwiązuwaj w sposób pokojowy. Szukaj rozwiązań, które uwzględniają potrzeby wszystkich stron.
- Unikaj zbędnych dygresji - przekazuj informacje jasno, zwięźle i na temat. Dygresje czy zbędne zbacanie z tematu powodują, że przestajesz być precyzyjny i zrozumiały dla wszystkich.

III. KANAŁY KOMUNIKACJI

3.1 Dostosuj kanał komunikacji do rodzaju przekazywanej informacji, w oparciu o jej istotność, zasady poufności oraz pilność

Kanały komunikacji formalne: spotkania, zebrania zespołów, raporty, e-maile, firmowy intranet.

Kanały komunikacji nieformalne: czaty firmowe, szybkie spotkania (stand-upy), korytarzowe rozmowy.

3.2. Spotkania

Przed terminem spotkania:

- określ cel,
- ustal skład niezbędnych uczestników spotkania,
- przygotuj agendę,
- prześlij agendę uczestnikom.

W trakcie spotkania:

- przeprowadź spotkanie zgodnie z agendą,
- przestrzegaj zaplanowanego czasu
- notuj najważniejsze informacje/ustalenia – przygotuj „minutki”,
- zakończ spotkanie upewniając się, że każdy wie „kto, co i na kiedy”.

Podsumowanie spotkania:

- udostępnij uczestnikom spotkania „minutki” i poproś o potwierdzenie ustaleń,
- w wyznaczonym terminie, zweryfikuj wdrożenie ustaleń.

IV. ROLA LIDERÓW

4.1. Transparentność komunikacji

- Informują zespół o kluczowych decyzjach, celach i wynikach. Unikają ukrywania ważnych informacji, budując tym samym zaufanie,
- Stosują otwartą komunikację w zakresie decyzji strategicznych, w swoim zespole oraz poza nim.

4.2. Zachęcanie do komunikacji dwukierunkowej /ułatwianie komunikacji dwukierunkowej

- Wspierają otwartą wymianę informacji między liderami a pracownikami oraz usprawniają jej przepływ,
- Organizują regularne spotkania i dbają o bieżącą komunikację dwukierunkową.

4.3. Rozwiązywanie konfliktów

- Wspierają w sytuacjach spornych w zespole czy między zespołami różnych departamentów /działów, zapewniając przestrzeń na poszukiwanie rozwiązań,
- Mediuje w trudnych sytuacjach, zapewniając, że każda ze stron zostanie wysłuchana.

4.4. Przykład osobisty

- Promują kulturę otwartości i szczerości poprzez własne działania,
- Dbają o spójność przekazu z działaniem,
- Konsekwentnie stosują ZDK na każdym szczeblu.

Komunikacja - co się sprawdziło?



Etykieta Mailowa: Kto Musi Odpowiedzieć?

Wyjaśnienie zasad odpowiedzialności i reagowania na wiadomości e-mail w zależności od statusu odbiorcy.



Osoba oznaczona symbolem @

Taki odbiorca ma bezwzględny obowiązek udzielenia odpowiedzi na wiadomość.



Adresat bezpośredni

Musi przynajmniej potwierdzić zapoznanie się z treścią (np. emotką) lub odpowiedzieć.



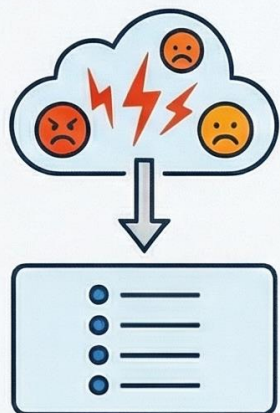
Osoby „do wiadomości” (DW/CC)

Osoby znajdujące się w tej sekcji nie muszą podejmować żadnych działań.

Moc reinterpretacji

Spróbuj zmienić sposób, w jaki odbierasz trudne komunikaty, skupiając się na faktach i intencjach zamiast na emocjach nadawcy

ODDZIEL FAKTY OD EMOCJI



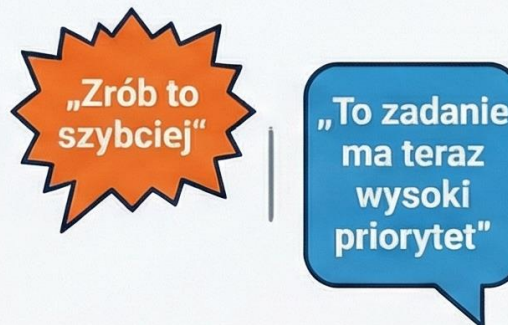
Skup się na tym, co dokładnie zostało powiedziane, odrzucając własne dopowiedzenia i interpretacje nastroju.

ZAKŁADAJ NEUTRALNĄ LUB DOBRĄ INTENCJĘ



Pamiętaj, że większość osób bywa bezpośrednia z powodu pośpiechu, a nie z chęci bycia niemiłym.

PARAFRAZUJ KOMUNIKATY W SWOJEJ GŁOWIE



DOPYTUJ ZAMIAST ZAKŁADAĆ NAJGORSZE



Jeśli komunikat brzmi niejasno lub ostro, poproś o doprecyzowanie intencji, zanim zareagujesz emocjonalnie.

Moc reinterpretacji

PRZERAMOWANIE KONTEKSTU (NOWE OTOCZENIE)



Cecha: „Dziecko jest uparte i robi na przekór”



Kontekst: „Będzie potrafiło odmówić, gdy ktoś będzie namawiał je do czegoś złego”



Cecha: „Kolega jest chorobliwie nieufny”

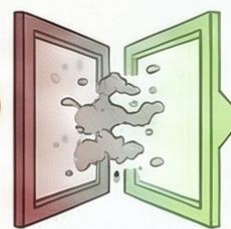


Kontekst: „Będzie idealnym precownikiem do sprawdzania trudnych umów i wylapywania błędów”

PRZERAMOWANIE TREŚCI (ZMIANA ZNACZENIA)



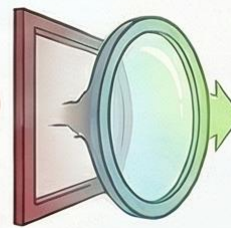
Zamiast: „Zrób to szybciej” (stres)



Pomyśl: „To zadanie ma wysoki priorytet” (zadanie)



Zamiast: „Jestem beznadziejny, bo popełniłem błąd”



Pomyśl: „Każdy błąd to cenna informacja, jak zrobić to lepiej następnym razem”



Zamiast: „Uciekł mi autobus, co za pech!”



Pomyśl: „Przejdę się kawalek, spacer na świeżym powietrzu dobrze mi zrobi”

Odpowiedzialność i samodzielność

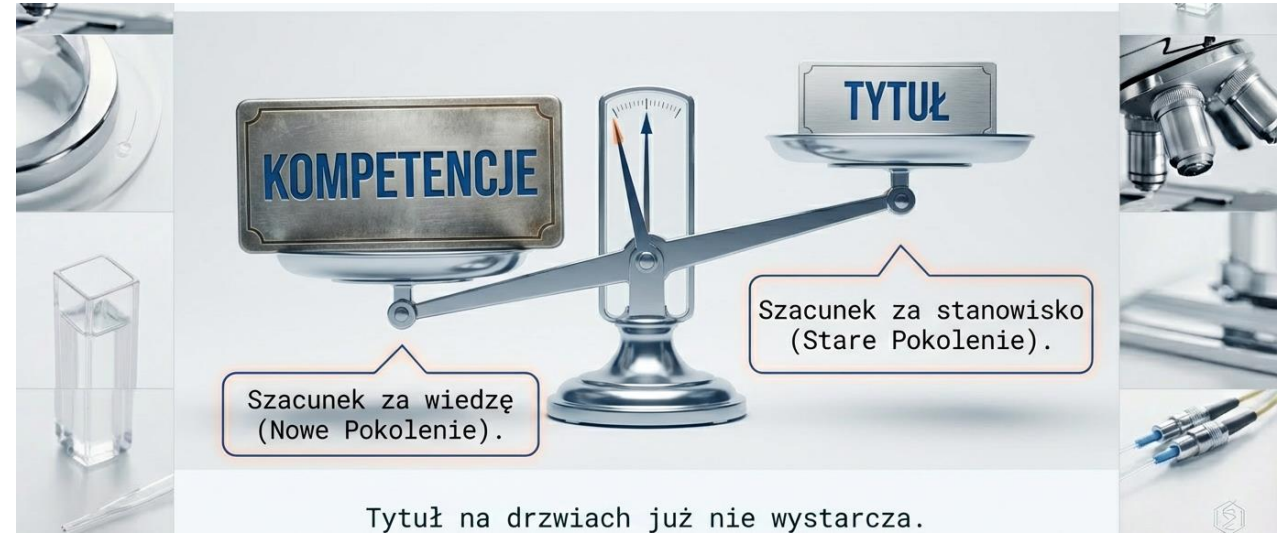
Odpowiedzialność i samodzielność

- **Zarządzanie poprzez wzbudzanie strachu, szukanie winnych za wszelką cenę** prowadzi do ukrywania błędów, tuszowania, sabotowania wyników,
- **Zarządzanie skupione na poszukiwaniu rozwiązań** tworzy kulturę otwartości, pracownik sam zgłasza błąd i przynosi gotowe propozycje rozwiązań, przyjmuje na siebie konsekwencje



Odpowiedzialność i samodzielność – Lider wąskie gardło

- Zarządzanie z pozycji autorytetu



- Narzucanie własnych pomysłów i rozwiązań – nieśłuchanie zespołu
- Oczekiwanie jedynie wykonywania poleceń – hamowanie samodzielności i inicjatyw



Odpowiedzialność - co się sprawdziło?

Odpowiedzialności – szczegóły, dostępne dla wszystkich osób z zespołu i innych zespołów

Imię i nazwisko	Pomieszczenia (utrzymanie porządku, czystości i organizacja w pomieszczeniu)	Sprzęt	Odpowiedzialności	Kwalifikacje do analiz
Anna	- Magazyn (L.025) - Rezerwa (L.020)	- Voterksy (L.010) - Densytometr (L.010) - Mikroskop (L.010) - Aparat do barwienia Gramma (L.010) - Czynnik Lanza do LAL Turbi (L.012) - Pipety mikrobiologiczne	- Nadzór nad analizami jakości żywności i testów biochemicznych (jałowość, żywność) - Sprawdzanie dokumentacji - Koordinowanie bieżących prac w grupie mikrobiologicznej - Udział w spotkaniach międzydziałowych, notatki ze spotkań - Organizowanie kwalifikacji do B - Weryfikacja realizacji badań wg harmonogramów monitoringu pod koniec miesiąca opcjonalnie - Szkolenia pracowników i gości do wejścia na strefę oraz pracowników do pracy w laboratorium mikrobiologicznym (w razie potrzeby) - Odchylenia, OOS, OOL, karty CAPA – nadzór i rozdzielanie odchyłał pracownikom, obsługa w eQMS - Weryfikacja kompletności formularzy i zapisów mikroflory niepożądaną/nietypową - Sprawdzanie stanów magazynów i dostępności materiałów do badań: mikrobiologicznych, endotoksyn (LAL żelowy i Turbi), analiz fiz-chem wody i zlecanie zamówienia (info do DZIL - Działu Logistyki) - Nadzór nad ważnością materiałów i odczynników do badań wykonywanych przez pracowników mikrobiologii - Zwalnianie materiałów do badań wykonywanych przez pracowników mikrobiologii, przygotowanie etykiet. - Zlecanie badania wody w laboratorium zewnętrznym 1 raz w roku - Udział w audytach, inspekcjach.	Czystość mikrobiologiczna Jałowość - PB Żywność żywność Monitoring mikrobiologiczny Diagnostyka LAL turbi LAL żelowy szczelność XXX pobór wody TOC badania fizykochemiczne wody
Julia		- Licznik kolonii (L.010) - Próbniki (SAS, MAS, MiniCapty)	- Badanie skuteczności działania środków dezynfekcyjnych - Weryfikacja zestawienia kwalifikacji pracowników do klasy B. - Uzupełnianie baz danych mikrobiologicznych - Archiwum – nadzór nad dokumentami przekazywanymi do archiwum - Szkolenia pracowników do pracy w laboratorium mikrobiologicznym (w razie potrzeby) - Udział w audytach, inspekcjach	Czystość mikrobiologiczna Jałowość - PB i FM Żywność żywność Monitoring mikrobiologiczny Diagnostyka
Paulina	Chłodnia K1 (część mikrobiologiczna)	- Ciepłota (inkubatory mikrobiologiczne) (L.010) - Lampa UV (L.004) - Łaźnia wodna (L.004) - Suszarka lab (L.004) - Stacjonarna i przenośna (ASAIR III) liczniki cząstek w DKL	- Nadzór nad rozcieńczalnikami, przygotowywanymi w laboratorium mikrobiologicznym: kontrola dostępnych ilości, zgłaszanie zapotrzebowania na rozcieńczalnik w probówkach i butelkach do Koordynatora. - Wymiana i aktualizacja dokumentów na strefie, kontakt z ZI - Prace magazynowe – oklepanie i transport materiałów - Nadzór i uzupełnianie bazy raportów i protokołów z badań - Weryfikacja i dbanie o porządek w chłodni K1 w części z materiałami do badań wykonywanych przez pracowników mikrobiologii, weryfikacja poprawności etykiet na pudełkach (czy zawartość jest zgodna z opisem na etykiecie) - Uzupełnianie i weryfikacja baz danych monitoringu i szczepów. - Uzupełnianie baz danych mikrobiologicznych	Czystość mikrobiologiczna; jałowość - PB i FM; Żywność żywność; Monitoring mikrobiologiczny; Diagnostyka; pobór wody; LAL żelowy; Wygląd XXX.
Karolina	- Diagnostyka (L.010) - Śluz C (L.006) - Boks jałowy C (L.009) - Śluz B (L.007) - Boks jałowy czysty B (L.008)	- Łodówka SCH3 (L.010) - Komora laminarna K16 i K18 (L.010) - Komora laminarna (L.009) - Komora laminarna K11 i K13 (L.008)	- Weryfikacja stanu chłodniarki w L.010 (porządek, czystość urządzenia, nadzór nad użyciem szczepów po badaniach, kompletność zapisów temperatur, stan etykiet) – info do „mikrobiologia” - Walidacja czyszczenia pomieszczeń - Wyznaczanie i przegląd punktów monitoringu (z Pałaj) - Weryfikacja rejestru próby – raz w miesiącu oraz info do „mikrobiologia” po weryfikacji, dopilnowanie uzupełnienia wpisów - Nadzór na szczepami referencyjnymi, macierzystymi i roboczymi (tworzenie kriobanków, prowadzenie ewidencji szczepów, sprawdzanie czystości i cech biochemicznych szczepów, przygotowywanie szczepów roboczych do bieżących badań, kontrola terminów przydatności szczepów do użycia, nadzór nad użyciem szczepów) - balizacja – okresowa weryfikacja rejestru pracy ze szczepami II - Nadzór nad dokumentacją w zakresie postępowania ze szczepami - Przygotowanie i wysyłanie szczepów do identyfikacji w laboratorium zewnętrznym - Przydatności metod (zastępowo za Karolinę) - Udział w audytach, inspekcjach.	Czystość mikrobiologiczna jałowość - PB i FM Żywność żywność Monitoring mikrobiologiczny Diagnostyka Pobór wody Wygląd Ornamenty Cząstki niewidoczne okiem nieuzbrojonym (woda) Pomiar TOC Badania fizykochemiczne wody np. substancje utleniające
Agata	- Śluz osobowa (L.030) A,B i C - Umywalka (Bazienka) (L.028) - Śluz towarowa (L.003) - Magazyn czysty (L.002) - Podłaznik (L.004) - Komunikacja czysta (L.005) - Młyn (L.013) - Pomieszczenie badań (L.012) - Komunikacja brudna (L.015) - Śluz odpadkowy (L.019) - Pomieszczenie porządkowe (L.029)	- Zgrzewarka (L.004) - Mieszadło (L.004) - Dyspensator (L.004) - Sekcja laboratoryjna (probówki, butelki, cylindry, łyżki) - Materiały do badań w pożywkami (L.004) - Autoklaw w L.004 - Łodówka SCH1 i SCH4 (L.001) - prł met (L.004) - Waga + odważniki (L.004)	Materiały potrzebne do badań: - Nadzór nad dostępnością sterylizacji szkła i materiałów do badań (np. butelki, pensety, zestawy do filtracji, głowice, dipole, probówki itp.), przygotowywanie i sterylizacja tych materiałów, wydruki protokołów sterylizacji; - Uzupełnianie podręcznych materiałów na strefie typu szkl. głowiczki, cylindry; - Uzupełnianie materiałów higienicznych w szluzach typu maski, czepki, rękawiczki oraz ubrań potrzebnych do pracy w danej klasie czystości; - Sprawdzenie ilości sterylnej wody do sprzątnięcia i przygotowywanie w razie potrzeby - Uzupełnianie środków myjących i dezynfekcyjnych w pojemnikach (m. in. w łazienkach), w sprayach w wszystkich pomieszczeniach (klasa C i D) i miejscach na strefie, weryfikacja terminów ważności środków, sprawdzanie i uzupełnianie opisów etykiet na opakowaniach; - Planowanie rozmieszczenia środków dezynfekcyjnych na strefie zgodnie z instrukcją - Weryfikacja bieżącej temperatury na strefie DKL Utrzymanie porządku i czystości: - Zabezpieczanie i wyrzucanie materiałów płynnych po badaniach do śluz odpadkowy; - Mycie szkła laboratoryjnego i innych materiałów, uciekanie kleju po etykietach; - Sprzątanie i utrzymanie czystości pomieszczeń zgodnie z harmonogramem czyszczenia na dany tydzień, uzupełnianie wpisów w harmonogramie; - Wylęganie i suszenie mopów po sprzątnięciu, przygotowanie do oddania do prania - Wynoszenie śmieci z kory; - Uzupełnianie wpisów i weryfikacja dat ważności czyszczenia na drzwiach i nad okienkami podwczymy laboratorium mikrobiologicznego. Odziet do laboratorium: - Przygotowanie i zapakowanie prania do przekazania firmie odzieżowej. Zapis ilości przekazanych materiałów do prania; nadzór nad rotacją odzieży, uzupełnianie arkusza z odzieżą, okresowa inwentaryzacja odzieży (w razie potrzeby); - Weryfikacja dat ważności sterylizacji odzieży w L.001, kontrola zużycia. Inne czynności: - Wypełnianie czyszczenia zaworów zgodnie z P02/N/008/r6 - Weryfikacja codziennie rano czy prawidłowo zostały oklepane odpady wystawione przez mikrobiologię w śluzie odpadkowy DKL - Weryfikacja stanu chłodniarki w L.001 (porządek, czystość urządzeń, czy prawidłowa jest zawartość, stan etykiet) – info do „mikrobiologia” (jeśli potrzeba) - Weryfikacja kart urządzeń (przydatności przed opiesi), dopilnowanie uzupełnienia wpisów - Weryfikacja poprawności etykiet na pudełkach na strefie (czy zawartość jest zgodna z opisem na etykiecie) - Działanie w ramach zadań zespołu ZS2; cykliczna weryfikacja strefy (co najmniej raz w miesiącu) pod względem spełnienia wymagań ZS2, weryfikacja wykonania działań naprawczych zasztegowo za Karoliną	Monitoring mikrobiologiczny Pobór wody



Odpowiedzialność - co się sprawdziło?

Odpowiedzialności – szczegółowe, dostępne dla wszystkich osób z zespołu i innych zespołów



Imię i nazwisko	Pomieszczenia (utrzymanie porządku, czystości i organizacja w pomieszczeniu)	Sprzęt	Odpowiedzialności	Kwalifikacje do analiz Kontrola ilości odczynników/ materiałów do wykonywanych analiz i zgłaszanie zapotrzebowania do koordynatora
Anna	- Magazyn (L.025) - Rezerwa (L.020)	- Voterksy (L.010) - Densytometr (L.010) - Mikroskop (L.010) - Aparat do barwienia Gramma (L.010) - Czytnik Lonza do LAL Turbi (L.012) - Pipety mikrobiologiczne	- Nadzór nad analizami jakości żywności i testów biochemicznych (jałowość, żywność) - Sprawdzanie dokumentacji - Koordynowanie bieżących prac w grupie mikrobiologicznej - Udział w spotkaniach międzydziałowych, notatki ze spotkań - Organizowanie kwalifikacji do B - Weryfikacja realizacji badań wg harmonogramów monitoringu pod koniec miesiąca opcjonalnie) - Szkolenia pracowników i gości do wejścia na strefę oraz pracowników do pracy w laboratorium mikrobiologicznym (w razie potrzeby) - Odchylenia, OOS, OOL, karty CAPA – nadzór i rozdzielanie odchyleń pracownikom, obsługa w eQMS - Weryfikacja kompletności formularzy i zapisów mikroflory niepożądanego/nietypowego - Sprawdzanie stanów magazynów i dostępności materiałów do badań: mikrobiologicznych, endotoksyn (LAL żelowy i Turbi), analiz fiz-chem wody i zlecenie zamówienia (info do DZiL - Działu Logistyki) - Nadzór nad ważnością materiałów i odczynników do badań wykonywanych przez pracowników mikrobiologii - Zwalnianie materiałów do badań wykonywanych przez pracowników mikrobiologii, przygotowanie etykiet. - Zlecenie badania wody w laboratorium zewnętrznym 1 raz w roku - Udział w audytach, inspekcjach.	- Czystość mikrobiologiczna - Jałowość - PB - Żywność żywności - Monitoring mikrobiologiczny - Diagnostyka - LAL turbi - LAL żelowy - szczelność XXX - pobór wody - TOC - badania fizykochemiczne wody
Julia		- Licznik kolonii (L.010) - Próbniki (SAS, MAS, MiniCapty)	- Badanie skuteczności działania środków dezynfekcyjnych - Weryfikacja zestawienia kwalifikacji pracowników do klasy B. - Uzupełnianie baz danych mikrobiologicznych - Archiwum – nadzór nad dokumentami przekazywanymi do archiwum - Szkolenia pracowników do pracy w laboratorium mikrobiologicznym (w razie potrzeby) - Udział w audytach, inspekcjach	- Czystość mikrobiologiczna - Jałowość - PB i FM - Żywność żywności - Monitoring mikrobiologiczny - Diagnostyka



Odpowiedzialność i samodzielność – rady dla liderów

3 FILARY SAMODZIELNEGO ZESPOŁU

Budowanie samodzielności pracowników poprzez zaufanie i wsparcie.

**DAJ PRZESTRZEŃ NA
WŁASNE ROZWIĄZANIA**



Pozwól zespołowi proponować pomysły zamiast przejmować ich problemy, co ułatwi ich późniejsze wdrożenie.

**WSPIERAJ TYCH, O
KTÓRYCH MYŚLISZ, ŻE
SOBIE NIE PORADZĄ**



Inwestycja czasu w pomoc słabszym pracownikom przynosi liderowi największą satysfakcję z wykonanego projektu.

**ZAUWAŻAJ I DOCENIAJ
POZYTYWNE DZIAŁANIA**



Skupienie na sukcesach to najsilniejszy czynnik motywujący zespół do dalszej, intensywnej pracy.

Informacja zwrotna - feedback

Informacja zwrotna - mini feedback

Zasada: szybki strzał *(bez czekania na cykliczną ocenę)*

- 1) **Co było OK** – nazwij konkretną obserwację
- 2) **Co poprawić** – wskaż zachowanie / proces (nie osobę)
- 3) **Co dalej** – ustal jasne działanie lub standard

Ważne: kultura komunikacji – taka, żeby nie „zabić” zaangażowania, entuzjazmu, pomysłów przynoszonych przez pracowników, żeby przekazać informację zwrotną w taki sposób, który go zmotywuje, a nie zdołuje i zniechęci.

✓ CO ROBIĆ	✗ CZEGO NIE ROBIĆ
 Stosuj Zasadę 3 Kroków Nazwij konkretną obserwację, wskaż proces do poprawy (nie osobę) i ustal jasny standard na przyszłość.	 Nigdy nie krytykuj publicznie Pochwały wygłaszaj przy zespole, ale uwagi korygujące przekazuj wyłącznie w cztery oczy.
 Dopasuj podejście do rozmówcy ↑ Młodszym (Gen Z/Y): Wyjaśniaj „dlaczego” i dawaj szybki feedback.  Starszym (Boomers/Gen X): Okazuj szacunek dla doświadczenia i unikaj tonu „uczenia życia”.	 Eliminuj zwroty blokujące porozumienie ✗ Unikaj generalizacji typu „Młodzi teraz są...”, „Zawsze tak robiliśmy” oraz „To oczywiste”.
 Używaj „Złotych Zdań” Mów: „Zależy mi na Twojej perspektywie”, „Skupmy się na procedurze” oraz „Doceniam Twoje zaangażowanie”.	



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 niesprzątnięte.



✗ NIEWŁAŚCIWY FEEDBACK

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

! Dlaczego to niewłaściwe?
Jest ogólnikowy, oceniający i krytykujący. Nie wskazuje konkretnie ani oczekiwani.

✓ PRAWIDŁOWY FEEDBACK

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

🎯 Propozycja działania:
„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.

✓ PRAWIDŁOWY FEEDBACK

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

🎯 Propozycja działania:
„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.

✓ PRAWIDŁOWY FEEDBACK

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

🎯 Propozycja działania:
„W naszej strefie obowiązuje pełne wyposażenie: czepki, maska, fartuch/odzież laboratoryjna, zapieczętowane 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:

- ✓ Zaczynaj 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.”

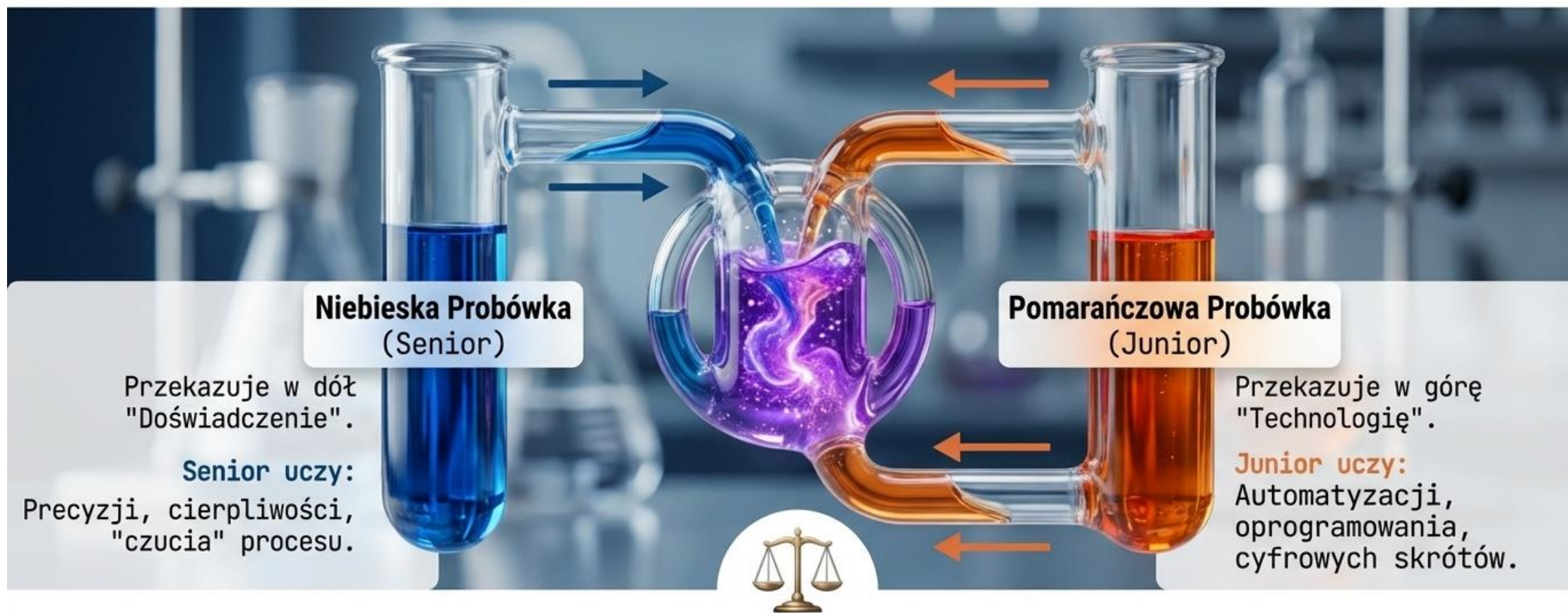
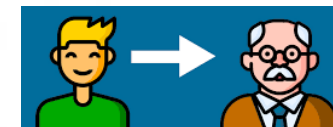


PAMIĘTAJ:

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

Czego możemy nauczyć się od siebie?

Reakcja Syntezy: Mentoring Odwrócony



Czego możemy nauczyć się od siebie?

Ostateczny Wynik: Tablica Mendelejewa Twojego Zespołu



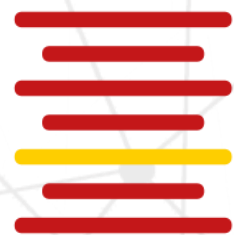
Jednorodny zespół jest chemicznie niestabilny. Potrzebujesz wszystkich składników, aby osiągnąć trwały sukces.

Konkluzja: Zarządzanie to nie jest stały zestaw narzędzi

Niezależnie od tego czy zarządzasz zespołem starszym czy młodszym o 20 lat skuteczne przywództwo wymaga ciągłej gotowości do kwestionowania własnych nawyków

Takiego feedbacku od
zespołów życzę wszystkim
liderom





laboratoryjne.pl



Dziękuję za uwagę