

CHECKLISTA HR

Sygnaty, że menedżerowie potrzebują odwagi liderekiej



Zaznacz, jeśli dana sytuacja zdarza się w Twojej firmie.

- ☐ **Pracownicy niższego szczebla omijają swoich bezpośrednich przełożonych** i zgłaszają problemy do menedżerów średniego lub wyższego szczebla, bo „nie chcą rozmawiać z własnym szefem”.
- ☐ **Trudne tematy (zachowania, konflikty, postawy) regularnie wracają**, bo menedżerowie nie przeprowadzają rozmów korygujących albo robią to za późno.
- ☐ **Menedżerowie odkładają trudne rozmowy „na później”**, licząc, że problem sam się rozwiąże lub zniknie.
- ☐ **Menedżerowie bardziej zabiegają o sympatię niż o szacunek**: zwłaszcza w sytuacjach, w których „kolega z zespołu” staje się „przełożonym”. Boją się, że asertywność zaszkodzi relacji.
- ☐ **HR jest proszony o prowadzenie rozmów dyscyplinujących** lub korygujących, które powinien poprowadzić menedżer liniowy.
- ☐ **Menedżerowie tolerują nieakceptowalne zachowania**, bo wolą „święty spokój” niż egzekwowanie standardów.
- ☐ **W zespołach narasta napięcie**, plotki lub pasywna agresja, ponieważ konflikty nie są omawiane otwarcie.
- ☐ **Pracownicy mówią, że „nie wiedzą, czego oczekuje szef”**. Komunikacja jest niejasna lub zbyt miękka, by nie wywołać niechęci.
- ☐ **Menedżerowie mówią HR-owi: „Nie chcę, żeby ktoś się obraził”**, „Nie chcę robić problemu”, „Nie będę zaostrzał atmosfery”.
- ☐ **Wciąż ci sami pracownicy generują powtarzające się problemy**, a menedżer nie podejmuje działań, mimo że konsekwencje są widoczne.

Poznaj interpretację wyników na drugiej stronie ➡

INTERPRETACJA WYNIKÓW CHECKLISTY

Ile sytuacji zauważyłaś/eś w swojej firmie? Sprawdź nasze rekomendacje działań na podstawie łącznej liczby zaznaczeń.

Wynik 0-3: Sytuacja stabilna, warto utrwalać dobre praktyki

Co rekomendujemy? Utrwalanie tego, co działa, bo dobre praktyki nie są dane raz na zawsze. Poniżej przykłady dobrych praktyk, które warto wzmacniać.

- Regularne omawianie trudnych tematów w ramach istniejących cykli rozwojowych (np. w szkoleniach z komunikacji, przywództwa, feedbacku).
- Delikatne „wbudowywanie” tematyki odwagi liderkiej w inne działania HR np. w onboarding menedżerski, akademie, sesje Q&A dla liderów.
- Przypominanie w komunikacji firmowej, że dotychczasowa skuteczność wynika z konsekwentnego reagowania i jasnej komunikacji.
- Podkreślanie, że utrzymanie tych standardów wymaga uważności: dobra atmosfera i odpowiedzialność to efekt codziennych nawyków, a nie stała dana.
- Dzielenie się przykładami zachowań odważnych liderów w firmie: normalizowanie otwartego mówienia o trudnościach.

PODSUMOWANIE: To kategoria profilaktyczna. Unikamy samozadowolenia i dbamy o jakość przywództwa.

Wynik 4-7: Średni poziom ryzyka: potrzebny rozwój kompetencji

Co rekomendujemy?

A. Szkolenia i warsztaty ukierunkowane na odwagę liderką.

- Prowadzenie trudnych rozmów (korygujących, wyjaśniających, egzekwujących).
- Jasna komunikacja oczekiwań: jak formułować precyzyjne standardy i je konsekwentnie omawiać.
- Reagowanie na nieakceptowalne zachowania w sposób neutralny, nieeskalujący, ale stanowczy.

B. Komunikacja firmowa, która pokazuje konsekwencje braku odwagi liderkiej.

Wewnętrzne komunikaty HR lub zarządu pokazujące, że:

- zbyt miękkie reakcje powodują konflikty,
- brak konfrontacji prowadzi do ukrytych napięć,
- jednakowe podwyżki „dla świętego spokoju” niszczą motywację,
- odkładanie trudnych tematów obniża efektywność i obciąża HR.

Dzięki temu wzmacniamy świadomości, że odwaga liderka to nie „miękki temat”, ale czynnik wpływający na wyniki.

C. Peer mentoring i uczenie się od liderów, którzy już mają odwagę:

Łączenie doświadczonych, „odważnych” liderów z tymi, którzy unikają trudnych rozmów. Mini-grupy robocze („peer circles”), gdzie liderzy omawiają konkretne sytuacje i decyzje, ucząc się sposobów reagowania.

Wspólne rozwiązywanie case’ów i wymiana dobrych praktyk między działami.

PODSUMOWANIE: Ta kategoria to moment, w którym można łatwo zatrzymać narastający problem, jeśli firma zareaguje.

Wynik 8-10: Wysoki poziom ryzyka: potrzebne działania systemowe

Co rekomendujemy?

A. Przekrojowy program dla wszystkich menedżerów.

- moduły dotyczące odwagi liderkiej,
- moduły o konsekwentnej komunikacji i egzekwowaniu,
- elementy pracy nad postawą i rolą lidera.

To powinien być projekt traktowany priorytetowo.

B. Stworzenie jasnych standardów i playbooków reagowania.

Praktyczne, ujednolicone dokumenty zawierające informacje o tym:

- kiedy reagować,
- jak reagować,
- jakie są poziomy interwencji,
- czego oczekuje firma,
- jakie zachowania są niedopuszczalne.

To odciąża menedżerów i zmniejsza ich niepewność.

C. Praca nad psychologicznym bezpieczeństwem i kulturą odpowiedzialności.

- Modelowanie zachowań przez najwyższą kadrę.
- Jasne komunikaty, że zgłaszanie problemów to norma, a nie przeszkoda.
- Eliminowanie zachowań, które ośmieszają lub blokują otwarte komunikowanie trudności.

D. Wzmocnienie wartości, które budują odwagę liderką.

- Spójność decyzji z wartościami.
- Pokazywanie przykładów zgodnych z kulturą,
- Konsekwentne rozliczanie z zachowań niespójnych z deklaracjami.

PODSUMOWANIE: To poziom, na którym pojedyncze szkolenia nic nie zmienią. Potrzebna jest zmiana systemowa i jasna deklaracja organizacji, że temat jest strategiczny.

Szukasz partnera do odważnych działań?



Jeśli chcesz porozmawiać z nami o budowanie kultury odwagi w Twojej firmie, zapraszamy do kontaktu!

Możesz wypełnić formularz kontaktowy na stronie:

projektgamma.pl/szkolenie/odwaga-liderska
lub napisać na adres: **biuro@projektgamma.pl**

Jesteśmy do Twojej dyspozycji!
Zespół Gammy