

ŚCiąGAWKA SKUTEczNEGO BRYGADZISTY

*Jak reagować na obiekcje i trudne komentarze dawnych kolegów z zespołu –
gotowe skrypty rozmów*

Wprowadzenie: Awans wewnętrzny to poważny sprawdzian umiejętności leaderskich i budowania nowego autorytetu. Przejście z roli kolegi do roli przełożonego wymaga jasnego stawiania granic przy jednoczesnym zachowaniu szacunku do rozmówcy. Poniższa ściągawka zawiera gotowe skrypty i schematy odpowiedzi na najczęstsze, trudne sytuacje na hali produkcyjnej.

1. Gotowe skrypty reakcji na trudne sytuacje

Scenariusz 1: Próba powołania się na dawne kumpłostwo

Trudny komentarz pracownika: „Stary, weź daj spokój, przecież znamy się tyle lat, przymknij oko na to spóźnienie/błąd.”

Zasada: Oddzielenie relacji prywatnej od roli zawodowej. Odwołanie do równego traktowania wszystkich członków zespołu.

Tvoja odpowiedź (Skrypt): „Krzysiek, bardzo cenię naszą znajomość i prywatnie nic się nie zmieniło. Jednak na hali odpowiadam za równe traktowanie wszystkich i bezpieczeństwo pracy. Gdybym przymknął oko na Twoje spóźnienie, byłoby to nieuczciwe wobec reszty chłopaków, którzy przyszli na czas. Proszę Cię, żeby to się więcej nie powtórzyło.”

Scenariusz 2: Podważanie kompetencji i autorytetu

Trudny komentarz pracownika: „Sami wiemy, jak to robić, nie pouczaj nas. Przecież jeszcze tydzień temu robiłeś to samo co my.”

Zasada: Zamiast wchodzić w pyskówkę lub udowadniać swoją wyższość, odwołaj się do faktów, partnerstwa oraz wspólnego celu.

Tvoja odpowiedź (Skrypt): „Masz rację, doskonale znam tę robotę, bo robiłem ją ramię w ramię z Wami. I właśnie dlatego wiem, jak ważne jest zachowanie tych procedur, żeby maszyna nie stawiała. Moim zadaniem jako brygadzysty nie jest pouczanie Was, tylko zadbanie o to, żebyśmy wykonali plan bez opóźnień i poprawek. Jeśli masz pomysł, jak usprawnić ten proces, chętnie o tym podyskutuję po zmianie.”

Scenariusz 3: Pasywna agresja i zarzut o zmianę charakteru

Trudny komentarz pracownika: „Oho, ledwo dostał wyższą stawkę i biurko, a już zgrywa wielkiego dyrektora i się zmienił.”

Zasada: Zdemaskowanie intencji rozmówcy bez agresji. Wykazanie, że zmianie uległy obowiązki, a nie człowiek.

Tvoja odpowiedź (Skrypt): „Nie zostałem dyrektorem, tylko brygadzystą i mój charakter się nie zmienił. Zmienił się zakres moich obowiązków i odpowiedzialność przed kierownikiem. Wolę, żebyśmy rozmawiali o konkretnych zadaniach, a nie rzekomych zmianach mojej osobowości.”

Scenariusz 4: Żądanie specjalnych przywilejów (grafik, wolne)

Trudny komentarz pracownika: „Weź mi wpisz wolne na piątek, tylko nikomu nie mów. Przecież jako kumpel możesz mi pomóc.”

Zasada: Stanowcza odmowa poparta transparentnością procedur. Chroni przed oskarżeniami o kolesiostwo.

Tvoja odpowiedź (Skrypt): „Chętnie pomogę Ci zaplanować wolne, ale w oficjalny sposób. Nie mogę wpisać Ci wolnego poza kolejnością lub w tajemnicy, ponieważ grafik jest jawny i każdy ma prawo do równego traktowania. Jeśli potrzebujesz pilnego wolnego w piątek, złóż wniosek dzisiaj, a ja sprawdzę, czy mam obsadę, by się zgodzić.”

Scenariusz 5: Testowanie granic poprzez ignorowanie poleceń (tzw. cichy bunt)

Trudny komentarz pracownika: *Pracownik kiwa głową, gdy wydajesz mu polecenie, ale ostentacyjnie odkłada je na później, mówiąc pod nosem do innych: „Dobra, dobra, zrobi się później, niech młody się tak nie podpala”.*

Zasada: Wyjaśnienie sytuacji w bezpośredniej rozmowie na osobności. Odwołanie się do struktury podległości, odpowiedzialności za zespół, podziału ról.

Tvoja odpowiedź (Skrypt): „Marcin, słyszałem Twój komentarz. Kiedy wydaję polecenie, oczekuję jego realizacji w określonym czasie, a nie odkładania na bok. Mój awans oznacza, że to ja organizuję pracę na tej zmianie. Potrzebuję mieć pewność, że mogę na Tobie polegać. Proszę Cię, żebyś zajął się tym zadaniem w tej chwili.”

Scenariusz 6: Przerzucanie odpowiedzialności i narzekanie na „nowe rządy”

Trudny komentarz pracownika: *„Odkąd zostałeś brygadzystą, tylko dokładasz nam roboty i się czepiasz. Kiedyś jakoś nikt nie robił problemu z krzywo dociętych profili, a teraz wielka afera.”*

Zasada: Odrzucenie osobistego zarzutu, przejście do standardów jakościowych i edukacja pracownika w zakresie nowej odpowiedzialności.

Tvoja odpowiedź (Skrypt): „Rozumiem, że zmiana wymagań może być uciążliwa, jednak nie ma w tym mojej złośliwości. Jako brygadzysta odpowiadam za to, żeby z naszej linii nie schodziły braki, bo za każdy odrzut płacimy karę. Moja rola polega na pilnowaniu norm jakościowych, a nie na 'czepianiu się'. Wolę wyłapać błąd tutaj niż żeby wadliwy detal poszedł do klienta.”

2. Uniwersalny model profesjonalnej rozmowy (Model FUKO)

Kiedy chcesz zwrócić uwagę dawnemu koledze zastosuj sprawdzoną strukturę FUKO:

- F - Fakty:** Opisz sytuację w sposób całkowicie obiektywny, neutralny i mierzalny. Podaj konkretne liczby, daty lub zachowania, bez używania słów oceniających (np. „Spóźniłeś się dzisiaj 15 minut”, zamiast „Znowu olewasz pracę”).
- U - Uczucia / Ustosunkowanie:** Wyraż swoje zawodowe stanowisko, emocje lub stosunek do zaistniałego faktu. Pokazujesz tym, że sytuacja wymaga Twojej reakcji jako przełożonego i nie jest Ci ona obojętna.
- K - Konsekwencje (wynikające z faktu):** Pokaż realny, negatywny wpływ tego zachowania na proces, pracę innych ludzi, maszyn lub na realizację planu produkcyjnego (np. „Przez to linia wystartowała z opóźnieniem i reszta zespołu musiała nadrabiać normę”).
- O - Oczekiwania:** Sformułuj jasny, precyzyjny komunikat dotyczący tego, jak pracownik ma zachować się w przyszłości oraz ewentualnie dodaj kontrakt (np. „Oczekuję, że od jutra będziesz na stanowisku równo o 6:00. Czy możemy się tak umówić?”).

Przykład zastosowania schematu w praktyce:

Sytuacja: Dawny kolega z zespołu, Tomasz, po raz kolejny nie posprzątał swojego stanowiska pracy przed przekazaniem zmiany.

[F] Fakt: „Tomek, dzisiaj przy zdawaniu zmiany na Twoim stanowisku pracy pozostały nieuprzątnięte odpady i brudne narzędzia”.

[U] Uczucia / Ustosunkowanie: „Niepokoi mnie to i bardzo mi się to nie podoba, ponieważ jako brygadzysta odpowiadam za standardy czystości i płynność pracy na naszym odcinku”.

[K] Konsekwencje: „Operatorzy z drugiej zmiany musieli poświęcić pierwsze 20 minut na sprząatanie zamiast od razu uruchomić maszynę, co spowodowało opóźnienie w realizacji zamówienia”.

[O] Oczekiwania: „Oczekuję, że od jutra każde Twoje zejście ze zmiany będzie poprzedzone dokładnym uprzątnięciem stanowiska i odłożeniem narzędzi na miejsce, zgodnie z procedurą 5S. Czy możemy się tak umówić?”

Powodzenia 😊