

Zeszyt ćwiczeń

Jak przyznać się do błędu w pracy: rozmowa z szefem, naprawa szkody i wyciąganie wniosków

Kurs VITA: vita.edu.pl/courses/przyznanie-sie-do-bledu-w-pracy

24 ćwiczenia, po jednym do każdej lekcji. Na końcu znajdziesz przykładowe odpowiedzi. Najpierw spróbuj odpowiedzieć samodzielnie, dopiero potem zajrzyj do wzorów. Postacie i sytuacje w ćwiczeniach są przykładowe. Zeszyt jest materiałem edukacyjnym, nie poradą prawną, lekarską ani psychologiczną, a kurs nie obiecuje konkretnych efektów w Twojej sprawie.

Ćwiczenia

Moduł 1. Błędy i wstyd

Lekcja 1.1. Dlaczego błędy się zdarzają i jakie są ich rodzaje

Przykład fikcyjny. Przypisz każdej z czterech sytuacji rodzaj błędu: a) Paweł, handlowiec z Poznania, wpisał w ofercie 12 000 zł zamiast 21 000 zł (odwrócone cyfry). b) Ewa, administratorka systemu, od miesiąca nie sprawdzała, czy kopie zapasowe się wykonują, choć procedura tego wymaga. c) Tomasz zgodził się na termin dostawy, wiedząc, że magazyn miał wtedy inwentaryzację, bo klient był ważny. d) Kasia udostępniła plik z danymi klientów prywatnemu dyskowi, choć regulamin tego zabrania. Potem napisz jedno zdanie o własnym ostatnim błędzie w pracy: jaki to był rodzaj i co go spowodowało.

Lekcja 1.2. Cemu tak trudno się przyznać: wstyd, strach i kultura firmy

Weź ostatni błąd w pracy, który zauważyłeś u siebie albo u kogoś innego (może być mały). Wypełnij cztery pola: a) co się stało, w trzech zdaniach, bez ocen; b) który powód wstrzymywał lub mógłby wstrzymywać przyznanie się (wstyd, strach, rachunek zysków, kultura firmy); c) co w Twojej firmie ułatwia mówienie o błędach; d) co je utrudnia.

Lekcja 1.3. Co kosztuje bardziej: błąd czy jego ukrywanie

Zbuduj własną tabelę dla jednego prawdziwego albo wymyślnego błędu. W lewej kolumnie wpisz „Powiedzieć dziś”, w prawej „Milczeć do przyszłego tygodnia”. Dla każdej opcji wypełnij trzy wiersze: co mogę stracić, co mogę zyskać, co może się stać z błędem. Na końcu napisz jedno zdanie decyzji.

Moduł 2. Pierwsze 24 godziny

Lekcja 2.1. Ocena skali błędu: kogo i co dotyczy oraz czy rośnie z godziną

Przykład fikcyjny. Oceń trzy sytuacje według czterech pytań i przypisz poziom 1, 2 albo 3. a) Paweł wpisał złą datę spotkania w swoim prywatnym kalendarzu zespołu, nikt jeszcze jej nie zauważył. b) Kasia z księgowości w Łodzi

wystawiła fakturę na 24 600 zł na zły NIP, klient jeszcze jej nie otrzymał. c) Tomasz przesłał plik z listą 800 klientów (imię, adres, telefon) na prywatny adres znajomej.

Lekcja 2.2. Powstrzymanie szkody, zanim zaczniesz mówić

Napisz własną listę „pierwszej pomocy” dla swojego stanowiska w pięciu punktach: a) co mogę zatrzymać sam, b) jak to robię, c) kogo wołam i pod jakim numerem, d) gdzie robię kopię lub zrzut, e) czego nie kasuję. Jeśli nie pracujesz, napisz ją dla przykładowego stanowiska: asystentka zarządu w firmie z Krakowa, która wysłała ofertę do złego klienta.

Lekcja 2.3. Fakty zamiast domysłów: notatka z przebiegu zdarzenia

Przykład fikcyjny. Paweł, handlowiec z Poznania, wysłał ofertę z ceną o 4 000 zł niższą niż zatwierdzona. Zauważył to dzień później, gdy klient potwierdził zamówienie. Zapisz jego notatkę w pięciu polach. W polu „czego nie wiem” umieść co najmniej dwa pytania. Zadbaj, by żadne zdanie w polach 1 i 3 nie było oceną.

Moduł 3. Czy, komu i kiedy powiedzieć

Lekcja 3.1. Komu zgłosić błąd: przełożony, właściciel procesu, bezpieczeństwo i IOD

Przykład fikcyjny. Dla każdej sytuacji wskaż pierwszego adresata i jednego dodatkowego. a) Michał z Katowic zauważył, że od tygodnia księguje faktury kosztowe na zły rachunek. b) Ewa z Warszawy kliknęła link w mailu, który podał się za bank, i wpisała hasło do poczty. c) Tomasz dowiedział się, że jego przełożony polecił mu zafakturować usługę, której klient nie zamawiał.

Lekcja 3.2. Kiedy natychmiast, a kiedy po przygotowaniu

Przykład fikcyjny. Zastosuj trzy pytania do dwóch sytuacji i napisz pierwsze zdanie rozmowy. a) Ewa z Krakowa zauważyła w poniedziałek rano, że w prezentacji dla klienta na wtorek jest zła liczba w tabeli (11 zamiast 17). Nic jeszcze nie wysłano. b) Paweł z Poznania zauważył, że pliki z umowami klientów są dostępne dla wszystkich pracowników firmy w katalogu sieciowym, choć powinny być tylko dla działu prawnego.

Lekcja 3.3. Drobne błędy i poważne: gdzie jest granica

Przykład fikcyjny. Oceń według pięciu kryteriów trzy błędy i zdecyduj: zapis w pliku czy zgłoszenie. a) Ewa z Wrocławia raz przekreśliła datę w wewnętrznym protokole, poprawiła po minucie. b) Paweł z Poznania po raz drugi w tym kwartale wysłał ofertę ze starym cennikiem do klienta. c) Kasia z Gdyni ustawiła wspólny dokument tak, że każdy może go edytować, a w środku są dane kontrahentów.

Moduł 4. Rozmowa z szefem

Lekcja 4.1. Rozmowa z szefem: fakt, skutki, co już zrobiłem, propozycja

Przykład fikcyjny. Paweł, handlowiec z Poznania, wysłał klientowi ofertę z ceną 46 000 zł zamiast 50 000 zł. Klient zaakceptował ofertę mailem. Paweł zrobił kopię korespondencji i napisał do klienta, że poprawna oferta będzie dziś. Napisz dla Pawła rozmowę z szefem w czterech krokach (po jednym zdaniu na krok), a potem powiedz ją na głos. Sprawdź, czy mieści się w dwóch minutach.

Lekcja 4.2. Ton, mowa ciała i czego nie mówić po błędzie

Przykład fikcyjny. Przepisz poniższą wypowiedź Kasi z Gdyni tak, żeby nie było w niej zrzucania winy, nadmiernego tłumaczenia ani samobiczowania: „No bo wie Pan, ja to tylko zrobiłam tak, jak mi Marek powiedział, a on przecież nie przekazał pełnej informacji. Poza tym ostatnio mam strasznie dużo na głowie. Jestem fatalna w tym całym planowaniu i zawsze coś pomyłę.” Błąd: przesłała zamówienie z błędnym numerem klienta.

Lekcja 4.3. Reakcje szefa: złość, cisza i „zajmij się tym sam”

Przykład fikcyjny. Szef Pawła, który wysłał klientowi złą ofertę, reaguje na trzy sposoby. Napisz po jednym zdaniu odpowiedzi Pawła na każdą: a) „Jak mogłeś tego nie sprawdzić?! Co ty sobie wyobrażasz?!” b) cisza przez 20 sekund, szef patrzy w okno. c) „Naprawiaj to i nie zwracaj mi głowy”.

Moduł 5. Błąd wobec klienta i zespołu

Lekcja 5.1. Wiadomość do klienta o błędzie: co napisać, a czego unikać

Przykład fikcyjny. Michał z działu zakupów w Katowicach zamówił dla klienta 200 sztuk towaru zamiast 100. Towar jest już w drodze, klient może go odesłać na koszt firmy. Napisz wiadomość do klienta w pięciu elementach, maksymalnie sześć zdań.

Lekcja 5.2. Błąd, który dotyka współpracowników

Przykład fikcyjny. Tomasz z Wrocławia wysłał kolegom plik z danymi do raportu, w którym jedna kolumna była przesunięta o wiersz. Trzy osoby zdążyły zbudować na nim wykresy. Napisz wiadomość do zespołu (maksymalnie sześć zdań) i jedno zdanie na rozmowę w cztery oczy z koleżanką, która jest wyraźnie zła.

Lekcja 5.3. Błąd wspólny i przerzucanie winy

Przykład fikcyjny. W biurze w Poznaniu zamówienie wyszło na zły adres. Agnieszka wpisała adres z maila klienta, Tomasz zatwierdził zamówienie bez porównania z systemem, Ewa z magazynu spakowała paczkę zgodnie z etykietą.

Agnieszka rozmawia z przełożonym. Napisz jej wypowiedź w czterech zdaniach: swój udział, pozostałe ogniwa neutralnie, propozycja poprawki.

Moduł 6. Naprawa i przeprosiny

Lekcja 6.1. Plan naprawy: kroki, terminy i osoby

Przykład fikcyjny. Paweł z Poznania wysłał klientowi ofertę z ceną 46 000 zł zamiast 50 000 zł, a klient ją zaakceptował. Szef zdecydował, że firma zaproponuje klientowi nową cenę 50 000 zł, a w razie odmowy porozmawia o rabacie. Ułóż plan naprawy w czterech kolumnach, pięć kroków, z terminami.

Lekcja 6.2. Przeprosiny, które brzmią szczerze

Przykład fikcyjny. Kasia z Gdyni wysłała mailem do klienta wewnętrzne ceny zakupu zamiast ceny sprzedaży. Maila wycofała po dwóch minutach, ale klient zdążył go otworzyć. Szef zdecydował, że Kasia sama zadzwoni do klienta. Napisz przeprosiny Kasi dla klienta w trzech zdaniach i jedno zdanie, które ma na końcu powiedzieć szefowi.

Lekcja 6.3. Odbudowa zaufania po błędzie

Przykład fikcyjny. Ewa z Bydgoszczy spóźniła się z dostarczeniem raportu miesięcznego do zarządu. Szef przyjął jej przeprosiny, ale jest widocznie zdystansowany. Ułóż jej plan odbudowy zaufania na cztery tygodnie: po jednym działaniu na tydzień, każde konkretne i sprawdzalne.

Moduł 7. Odpowiedzialność pracownika

Lekcja 7.1. Odpowiedzialność materialna pracownika: art. 114 i następne Kodeksu pracy

Przykład fikcyjny. Michał z Katowic zamówił towar za 8 000 zł w złej wersji, bo cennik, który dostał od przełożonego, był nieaktualny. Firma chce, żeby zwrócił całość. Wypisz trzy pytania, które według art. 114-119 warto sobie zadać, zanim cokolwiek podpisze.

Lekcja 7.2. Kary porządkowe, rozwiązanie umowy i granica z mobbingiem

Przykład fikcyjny. Agnieszka z Warszawy dostała od pracodawcy pismo o naganie za błąd w dokumentacji. Pismo przyszło po 3 tygodniach od dnia, w którym szef dowiedział się o błędzie, bez wcześniejszej rozmowy z nią. Wypisz, które przepisy z tej lekcji warto sprawdzić i jakie kroki rozważyć.

Lekcja 7.3. Błąd z danymi osobowymi: co zrobić w pierwszych godzinach

Przykład fikcyjny. Tomasz z Wrocławia zgubił służbowy telefon, na którym ma pocztę z danymi klientów. Telefon ma blokadę ekranu, ale nie jest zaszyfrowany ani zarejestrowany w systemie zdalnego wymazywania. Ułóż zgłoszenie w czterech zdaniach i wypisz dwa kroki, które powinien wykonać natychmiast.

Moduł 8. Wnioski i zaufanie

Lekcja 8.1. Analiza przyczyn: pięć pytań „dlaczego” i lista kontrolna

Przykład fikcyjny. Paweł z Poznania wysłał klientowi ofertę z ceną 46 000 zł zamiast 50 000 zł. Zrób analizę pięciu pytań „dlaczego” (po jednym zdaniu na pytanie) i ułóż z niej listę kontrolną o trzech punktach.

Lekcja 8.2. Kultura błędu w zespole: jak mówić o pomyłkach bez strachu

Przykład fikcyjny. Zespół Ewy z Bydgoszczy po każdym błędzie szuka winnego. Ludzie chowają drobne pomyłki. Ewa jest zwykłą pracowniczką. Zaproponuj dwa działania, które może podjąć sama, i jedno zdanie, którym zaproponuje je koleżankom i kolegom.

Lekcja 8.3. Emocje po błędzie, gdzie szukać wsparcia i projekt końcowy: protokół błędu

Przykład fikcyjny. Michał z Katowic zamówił towar za 8 000 zł w złej wersji, bo cennik był nieaktualny. Złóż jego protokół błędu w sześciu punktach, po jednym zdaniu na punkt.

Przykładowe odpowiedzi

Moduł 1. Błędy i wstyd

Lekcja 1.1. Dlaczego błędy się zdarzają i jakie są ich rodzaje

Przykładowa odpowiedź: a) pomyłka (odwrócone cyfry przy znanym zadaniu). b) zaniedbanie (czynność wymagana procedurą nie została wykonana). c) błąd w osądzie (decyzja w dobrej wierze, ale bez pełnej oceny skutków; niektórzy powiedzą, że to zaniedbanie, bo informacja o inwentaryzacji była dostępna, i taka ocena też jest uzasadniona). d) naruszenie zasad (Kasia знаła zakaz). Własny przykład: „Wysłałem raport do niewłaściwej osoby, to pomyłka, spowodowana pośpiechem i podpowiedzią adresu w poczcie”. Sprawdź, czy w Twoim zdaniu jest rodzaj i przyczyna, ale nie ma oceny samego siebie.

Lekcja 1.2. Cemu tak trudno się przyznać: wstyd, strach i kultura firmy

Przykładowa odpowiedź: a) „We wtorek wysłałem do klienta z Gdańska cennik sprzed zmiany. Zauważyłem to w środę rano. Klient zdażył zamówić dwie pozycje po starych cenach.” b) Strach i rachunek zysków: „może klient nie zauważy różnicy”. c) Szef zwykle pyta „co z tym robimy?” i rzadko „kto to zrobił?”. d) Brak spisanej procedury zgłaszania. Sprawdź, czy opis w punkcie a) nie zawiera słów typu „głupio”, „niestety” albo „znowu”, bo to są oceny, nie fakty.

Lekcja 1.3. Co kosztuje bardziej: błąd czy jego ukrywanie

Przykładowa odpowiedź: (błąd: w ofercie dla klienta z Gdyni podałem termin realizacji 10 dni zamiast 20). Powiedzieć dziś: stracę trochę twarzy przed szefem, zyskam czas na uzgodnienie nowego terminu z klientem przed podpisaniem, błąd nie wejdzie do umowy. Milczeć do przyszłego tygodnia: mogę mieć nadzieję, że klient przyjmie 20 dni, ale jeśli podpisze umowę z 10 dniami, firma zapłaci karę umowną albo straci klienta, a to będzie moja odpowiedzialność. Decyzja: „Piszę do szefa dziś, zanim klient odpowie na ofertę”. Sprawdź, czy w Twojej tabeli jest wiersz o tym, co się stanie z samym błędem po tygodniu.

Moduł 2. Pierwsze 24 godziny

Lekcja 2.1. Ocena skali błędu: kogo i co dotyczy oraz czy rośnie z godziną

Przykładowa odpowiedź: a) poziom 1: dotyczy jednej osoby, brak zagrożenia, nie rośnie, łatwo poprawić. b) poziom 2: dotyczy klienta i pieniędzy, ale jeszcze nie wyszła na zewnątrz, więc można szybko poprawić, a informacja do przełożonego jest zasadna dziś. c) poziom 3: dane osobowe wielu osób poza firmą, nie da się „cofnąć” wysłanego pliku, sprawa wymaga natychmiastowej informacji do osoby odpowiedzialnej za dane (patrz lekcja 7.3). Sprawdź, czy w Twoich odpowiedziach nie oceniałeś po „jak bardzo mi wstyd”, ale po skutkach.

Lekcja 2.2. Powstrzymanie szkody, zanim zaczniesz mówić

Przykładowa odpowiedź: a) mogę wycofać wiadomość, jeśli system na to pozwala, i poprosić odbiorcę o nieotwieranie. b) w poczcie funkcja „odwołań” jest dostępna przez kilkadziesiąt sekund, potem tylko prośba. c) dyrektor sprzedaży, telefon wewnętrzny 214, i dział IT, 117. d) zrzut ekranu wysłanej wiadomości z godziną i listą odbiorców. e) nie kasuje wiadomości z folderu „Wysłane” ani rozmowy z odbiorcą. Sprawdź, czy lista mieści się na jednej kartce i czy ma numery telefonów, same nazwy działów to za mało.

Lekcja 2.3. Fakty zamiast domysłów: notatka z przebiegu zdarzenia

Przykładowa odpowiedź: 1) „W ofercie nr 118/2026 podałem cenę 46 000 zł zamiast 50 000 zł. Klient zaakceptował ofertę mailem.” 2) „Wysłanie w środę 15:20, zauważenie w czwartek 9:00 przy sprawdzaniu zamówienia.” 3) „Klient z Gdańska, oferta na dostawę 20 sztuk, dział sprzedaży, szef sprzedaży.” 4) „9:10 zrobiłem kopię oferty i potwierdzenia. 9:20 zadzwoniłem do szefa, nieodebrane, zostawiłem wiadomość.” 5) „Czy oferta stała się wiążąca po akceptacji. Czy klient wie, że cena była błędna. Skąd wzięła się niższa kwota w szablonie.” Sprawdź, czy każde zdanie z pól 1 i 3 przejdzie test „da się potwierdzić dokumentem”.

Moduł 3. Czy, komu i kiedy powiedzieć

Lekcja 3.1. Komu zgłosić błąd: przełożony, właściciel procesu, bezpieczeństwo i IOD

Przykładowa odpowiedź: a) pierwszy: kierownik księgowości (właściciel procesu), dodatkowo przełożony. b) pierwszy: IT lub dział bezpieczeństwa (zmiana hasła, sprawdzenie dostępu), dodatkowo przełożony. c) pierwszy: kierownik

wyższego szczebla albo dział kadr albo osoba odpowiedzialna za zgodność, dodatkowo, jeśli jest, związek zawodowy; Tomasz powinien spisać polecenie z datą i nie wykonywać go do czasu wyjaśnienia. Sprawdź, czy dla każdej sytuacji masz konkretną osobę, bo samo „ktoś w firmie” to za mało.

Lekcja 3.2. Kiedy natychmiast, a kiedy po przygotowaniu

Przykładowa odpowiedź: a) Nie rośnie, nikomu nie grozi, nikt nie decyduje na złych danych: czas na poprawkę i krótką informację dziś. Pierwsze zdanie: „Znalazłam błąd w tabeli na slajdzie 4, poprawiłam go, a nowa wersja jest w folderze. Wolę, żeby Pan o tym wiedział przed spotkaniem”. b) Dane klientów, uprawnienia: rośnie z każdą godziną, jest ryzyko dla danych osobowych. Dzwonię od razu do IT i do osoby od danych: „W katalogu Umowy klienci mają dostęp wszyscy pracownicy, potrzebuję zablokować dostęp teraz, bo to są dane osobowe”. Sprawdź, czy w odpowiedzi b) pojawia się wniosek „od razu”, a w a) „dziś”.

Lekcja 3.3. Drobne błędy i poważne: gdzie jest granica

Przykładowa odpowiedź: a) skutek żaden, zasięg jedna osoba, odwracalny, pierwszy raz, brak procedury: zapis w pliku. b) skutek klient, powtórzenie drugi raz: zgłoszenie z propozycją poprawki procesu (np. wersja cennika na dole oferty). c) dane kontrahentów, zasięg wielu osób, potrzebna zmiana uprawnień: zgłoszenie natychmiast do osoby od uprawnień i przełożonego. Sprawdź, czy w b) i c) wskazałeś, które kryterium zadecydowało o zgłoszeniu.

Moduł 4. Rozmowa z szefem

Lekcja 4.1. Rozmowa z szefem: fakt, skutki, co już zrobiłem, propozycja

Przykładowa odpowiedź: Otwarcie: „Panie Marku, mam sprawę z ofertą dla klienta z Gdańska, potrzebuję Pana decyzji.” Fakt: „W ofercie 118/2026 podałem cenę 46 000 zł zamiast zatwierdzonych 50 000 zł, a klient zaakceptował ją wczoraj mailem.” Skutki: „Różnica to 4 000 zł na zamówieniu na 20 sztuk i ryzyko, że klient uzna ofertę za wiążącą.” Co już zrobiłem: „Zrobiłem kopię korespondencji i napisałem do klienta, że wysyłam dziś poprawioną wersję.” Propozycja: „Proponuję zadzwonić do klienta razem z Panem, wytłumaczyć błąd i zaproponować nową cenę z krótkim terminem odpowiedzi. Czy możemy to zrobić do 15:00?” Sprawdź, czy w Twojej wersji każdy krok ma osobne zdanie i czy żadne nie zawiera słów „chyba”, „jakoś” albo „bo wie Pan”.

Lekcja 4.2. Ton, mowa ciała i czego nie mówić po błędzie

Przykładowa odpowiedź: „W zamówieniu wpisałam zły numer klienta i towar poszedł na inny adres. Marek podał mi numer ustnie, ja nie zapisałam go ani nie sprawdziłam z systemem. Zgłosiłam sprawę do magazynu i poprosiłam o wstrzymanie wysyłki. Od teraz sprawdzam numer klienta w systemie przed wysłaniem zamówienia.” Sprawdź, czy w Twojej wersji jest nazwisko Marka podane jako informacja, nie jako obrona, i czy ostatnie zdanie mówi o zmianie nawyku.

Lekcja 4.3. Reakcje szefa: złość, cisza i „zajmij się tym sam”

Przykładowa odpowiedź: a) „Rozumiem, że to poważna sprawa. Chcę dokończyć plan i potem odpowiem na każde pytanie.” b) po chwili: „Czy potrzebuje Pan chwili? Wrócę do Pana po 14:00 z informacją od klienta.” c) „Zajmę się tym. Potrzebuję tylko potwierdzenia, że mogę zaproponować klientowi nową cenę do 50 000 zł i że decyzję o rabacie zostawiam Panu.” Sprawdź, czy w żadnej odpowiedzi nie ma obrony („ale to nie moja wina”), tylko plan i granice uprawnień.

Moduł 5. Błąd wobec klienta i zespołu

Lekcja 5.1. Wiadomość do klienta o błędzie: co napisać, a czego unikać

Przykładowa odpowiedź: „Dzień dobry, w zamówieniu 77/2026 zamówiliśmy dla Państwa 200 sztuk zamiast uzgodnionych 100. Paczka z nadwyżką jest w drodze i dotrze jutro do południa. Nadwyżkę 100 sztuk odbierzemy na nasz koszt, kurier skontaktuje się z Państwem w czwartek. Państwa czynność: prosimy zostawić nadwyżkę w opakowaniu i nie przyjmować jej na stan. Przepraszamy za kłopot. Potwierdzenie odbioru prześlemy w piątek do 12:00.” Sprawdź, czy każdy z pięciu elementów występuje i czy nie ma strony biernej ani obietnicy „więcej się nie zdarzy”.

Lekcja 5.2. Błąd, który dotyczy współpracowników

Przykładowa odpowiedź: Zespół: „W pliku z danymi do raportu, który wysłałem w środę, kolumna C jest przesunięta o jeden wiersz. Poprawny plik jest w załączniku, poprzedni proszę usunąć. Wykresy oparte na starym pliku trzeba odświeżyć, to około 10 minut na wykres. Zrobię to za Was dla dwóch raportów, jeśli napiszecie, które. Dajcie znać do

14:00, żeby raport zdążył do jutra. Przepraszam za dodatkową pracę.” W cztery oczy: „Rozumiem, że to Cię zdenerwowało, bo robiłaś wykres po raz drugi. Powiedz, które dwa raporty mam wziąć na siebie.” Sprawdź, czy w Twojej wersji jest termin i konkretna oferta pracy.

Lekcja 5.3. Błąd wspólny i przerzucanie winy

Przykładowa odpowiedź: „Wpisałam adres z maila klienta i nie porównałam go z adresem w systemie. Tomasz zatwierdził zamówienie, a Ewa spakowała paczkę według etykiety, każde z nas zrobiło swoją część na podstawie tego, co dostało. Mój udział to brak porównania adresu. Proponuję, żeby przy zatwierdzaniu zamówienia system wyświetlał oba adresy obok siebie.” Sprawdź, czy w Twojej wersji nie ma oceniających słów o innych osobach i czy jest konkretna propozycja zmiany.

Moduł 6. Naprawa i przeprosiny

Lekcja 6.1. Plan naprawy: kroki, terminy i osoby

Przykładowa odpowiedź: 1) Paweł dzwoni do klienta i uprzedza o błędzie, dziś do 12:00, sprawdzenie: notatka z rozmowy. 2) Paweł wysyła poprawioną ofertę 50 000 zł, dziś do 14:00, sprawdzenie: potwierdzenie odbioru. 3) Szef rozmawia z klientem, jeśli ten odmawia, jutro do 11:00, sprawdzenie: zapis ustaleń mailem. 4) Paweł aktualizuje kartę klienta i szablon oferty, jutro do 16:00, sprawdzenie: nowy szablon z ceną kontrolną. 5) Paweł sprawdza z klientem, czy oferta jest zaakceptowana, w piątek do 10:00, sprawdzenie: akceptacja mailem. Sprawdź, czy każdy krok ma osobę, termin i sposób sprawdzenia.

Lekcja 6.2. Przeprosiny, które brzmią szczerze

Przykładowa odpowiedź: Do klienta: „Dzień dobry, w mailu z godziny 10:15 przesłałam Państwu przez pomyłkę wewnętrzne zestawienie cen. Przepraszam za to i proszę o jego usunięcie bez przekazywania dalej. Od dziś każdy plik z cenami sprawdza druga osoba przed wysyłką.” Do szefa: „Zadzwońiłam do klienta, potwierdził usunięcie maila i nie przekazał go dalej, notatka z rozmowy jest w teczce.” Sprawdź, czy w pierwszej wersji nie ma formułek „jeśli ktoś poczuł się...” ani „ale”.

Lekcja 6.3. Odbudowa zaufania po błędzie

Przykładowa odpowiedź: Tydzień 1: wprowadzam kalendarz terminów raportów i przypomnienie na trzy dni przed. Tydzień 2: przysyłam szefowi szkic raportu na dwa dni przed terminem, żeby widział postęp. Tydzień 3: dotrzymuję wszystkich innych terminów co do godziny i informuję od razu, gdy cokolwiek się opóźnia. Tydzień 4: pytam, czy po tamtej sprawie widzi zmianę w mojej pracy i czy coś jeszcze mam poprawić. Sprawdź, czy w Twojej wersji nie ma obietnic ogólnych typu „będę bardziej uważna”.

Moduł 7. Odpowiedzialność pracownika

Lekcja 7.1. Odpowiedzialność materialna pracownika: art. 114 i następne Kodeksu pracy

Przykładowa odpowiedź: 1) Czy to ze swej winy wykonał obowiązek nienależycie (art. 114), skoro cennik był nieaktualny z winy innej osoby? 2) Czy pracodawca wykazał okoliczności i wysokość szkody (art. 116) i jaka jest rzeczywista strata (art. 115)? 3) W jakim zakresie przyczynił się pracodawca (art. 117 § 1) i czy nie obowiązuje limit trzymiesięcznego wynagrodzenia (art. 119)? Pamiętaj, że to ćwiczenie edukacyjne. W prawdziwej sprawie pytania zadaj prawnikowi.

Lekcja 7.2. Kary porządkowe, rozwiązanie umowy i granica z mobbingiem

Przykładowa odpowiedź: Do sprawdzenia: art. 109 § 1 (termin 2 tygodni od powzięcia wiadomości) i art. 109 § 2 (wysłuchanie pracownika przed karą); art. 110 (forma pisemna z pouczeniem); art. 112 (sprzeciw w ciągu 7 dni od zawiadomienia). Kroki: zanotować daty (kiedy szef dowiedział się o błędzie, kiedy dostała pismo), zachować pismo, w ciągu 7 dni rozważyć sprzeciw na piśmie i zapytać prawnika, związek zawodowy lub PIP. Sprawdź, czy w odpowiedzi nie przesądzasz wyniku sprawy.

Lekcja 7.3. Błąd z danymi osobowymi: co zrobić w pierwszych godzinach

Przykładowa odpowiedź: Zgłoszenie: „Dziś o 8:40 stwierdziłem, że nie mam służbowego telefonu, ostatni raz widziałem go wczoraj o 18:00 w pociągu. Telefon ma blokadę ekranu, na nim jest poczta służbowa z danymi klientów, ale nie wiem, ilu. Zgłaszam to teraz, aby ocenić, czy to naruszenie ochrony danych. Proszę o dalsze polecenia.” Kroki: zgłosić do IT prośbę o zablokowanie konta i zmianę haseł, zgłosić zgubę IOD albo osobie od danych. Sprawdź, czy zgłoszenie zawiera datę, rodzaj danych i informacje o zabezpieczeniach.

Moduł 8. Wnioski i zaufanie

Lekcja 8.1. Analiza przyczyn: pięć pytań „dlaczego” i lista kontrolna

Przykładowa odpowiedź: 1) Co: oferta z ceną 46 000 zł. 2) Dlaczego: wziąłem cenę ze starego szablonu. 3) Dlaczego stary szablon: w folderze są trzy wersje oferty. 4) Dlaczego trzy wersje: nikt nie archiwizuje starych po zmianie cennika. 5) Dlaczego nikt: nie ma właściciela szablonów. Lista kontrolna: (a) szablon pobrany z folderu „aktualne”, (b) cena zgodna z cennikiem z datą, (c) drugi człowiek sprawdza cenę powyżej 40 000 zł. Sprawdź, czy ostatnia przyczyna jest czymś, co można zmienić.

Lekcja 8.2. Kultura błędu w zespole: jak mówić o pomyłkach bez strachu

Przykładowa odpowiedź: Działania: (1) sama zgłasza własną drobną pomyłkę na spotkaniu, w trzech zdaniach, z planem poprawki; (2) reaguje na cudzy błąd pytaniem „co się stało i jak to naprawimy?”. Zdanie do zespołu: „Proponuję, żebyśmy raz w tygodniu poświęcili 10 minut na to, co poszło nie tak i co poprawiamy, bez szukania winnych, zaczynam od mojej pomyłki z wtorku.” Sprawdź, czy propozycja nie wymaga zgody, której Ewa nie ma, i czy jest konkretny termin.

Lekcja 8.3. Emocje po błędzie, gdzie szukać wsparcia i projekt końcowy: protokół błędu

Przykładowa odpowiedź: 1) Fakty: we wtorek o 9:30 złożyłem zamówienie na 8 000 zł w wersji A zamiast B, według cennika z zeszłego miesiąca. 2) Skala: jedno zamówienie, jeden dostawca, towar jeszcze nie wysłany. 3) Rozmowa z szefem: fakt, skutek, anulowałem zamówienie w systemie, proszę o zgodę na ponowne zamówienie wersji B. 4) Plan naprawy: anulowanie do 10:00, nowe zamówienie do 11:00, potwierdzenie od dostawcy do 14:00. 5) Przeprosiny dla dostawcy: „Pomyliłem wersję w zamówieniu i przepraszam za kłopot. Korekta jest w załączniku.” 6) Przyczyna i lista: nieaktualny cennik we wspólnym folderze, więc punkt listy: sprawdzam datę cennika przed zamówieniem. Sprawdź, czy każdy punkt zawiera konkret: godzinę, kwotę albo osobę.