

C H E C K L I S T A

Gotowość liderów

do komunikacji zmian

na bazie modelu ADKAR

Projekt: _____ Data: _____

Jak używać tej checklisty

Zaangażowanie liderów buduje się kaskadowo – od góry. Zanim uruchomisz komunikację do pracowników, zweryfikuj gotowość każdego szczebla z osobna. Każdy poziom musi być gotowy, zanim przekaże informację poziomowi niżej.

C-Suite / Sponsor → Liderzy działów → Menedżerowie liniowi → Pracownicy

01 Checkpoint – C-Suite / Sponsor zmiany

Luka w ADKAR sponsora na poziomie C-Suite przekłada się bezpośrednio na luki w komunikacji na każdym niższym szczeblu. Dlatego zaczynamy tu – zanim cokolwiek trafi do menedżerów czy pracowników.

Pytanie diagnostyczne (ADKAR)	TAK	NIE	Proponowane działanie
A – Awareness: Czy rozumie strategiczny powód zmiany? <i>Łącznie z kontekstem zewnętrznym, często niewidocznym dla pracowników.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
D – Desire: Czy osobiście chce przeprowadzić tę zmianę? <i>Nie tylko ogłasza decyzję rady / zarządu – sam jest przekonany.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
K – Knowledge: Czy wie, jak rozmawiać o zmianie z liderami? <i>Zna narrację, kluczowe przekazy i odpowiedzi na trudne pytania.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
A – Ability: Czy potrafi prowadzić autentyczną rozmowę? <i>Nie odczytuje briefu – prowadzi prawdziwy dialog.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
R – Reinforcement: Czy rozumie swoją rolę po wdrożeniu? <i>Wie, jak podtrzymać zmianę i co zrobić, gdy pojawi się regresja.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Jeśli którakolwiek odpowiedź brzmi NIE – zatrzymaj się. Nie uruchamiaj komunikacji do niższych szczebli, zanim sponsor nie przejdzie przez swój własny ADKAR.

02 Checkpoint – Menedżerowie liniowi

To poziom, który najczęściej zatrzymuje informacje w procesie kaskadowania. Menedżerowie liniowi są najważniejszym kanałem komunikacji dla pracowników – i jednocześnie grupą, którą organizacje z reguły najslabiej przygotowują do tej roli.

Pytanie diagnostyczne	TAK	NIE	Proponowane działanie
Czy zostali poinformowani PRZED pracownikami? <i>Nie razem z nimi – muszą mieć czas na przetworzenie informacji.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Czy otrzymali toolkit komunikacyjny? <i>Nota briefingowa, FAQ, kluczowe przesłania, talking points.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Czy ćwiczyli rozmowę z zespołem? <i>Nie odczyt komunikatu – realna rozmowa, np. w formie role-play.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Czy wiedzą, jakich pytań mogą się spodziewać? <i>I jak na nie odpowiedzieć – w tym na pytania bez gotowej odpowiedzi.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Czy wiedzą, do kogo eskalować trudne pytania? <i>Mają jasną ścieżkę – wiedzą, kto odpowiada za co w projekcie.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Czy mają ustalone, kiedy i jak przekazują informację? <i>Data, format, miejsce – nie 'przy okazji następnego spotkania'.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Menedżer, który sam ma wątpliwości co do zmiany, nie będzie wiarygodnym ambasadorem. Zestaw materiałów do komunikacji kaskadowej to ważne narzędzie – ale żeby zadziałało, najpierw należy sprawdzić gotowość menadżerów na poziomie D (Desire).

Zasada kaskady_

Każdy poziom musi być gotowy, zanim uruchomimy komunikację do poziomu niżej. Nie ma skrótów.

Jeśli uruchamiasz komunikację do pracowników bez pełnego zrozumienia i akceptacji zmian na poziomie liderów – nie komunikujesz zmiany. Komunikujesz informację. To nie to samo.