

KEYNOTE · EMPLOYER BRANDING

Angajați fericiți, **cultură bolnavă**

De ce iluzia armoniei ne costă mai mult decât conflictul asumat

Din afară, totul arăta exact cum trebuie.

Înăuntru eram gol. Și anxios.

Misiune clară. Zero conflicte. Armonie perfectă.

Exact aceeași dizarmonie — dar acum la nivel de echipă.

Și în fiecare dimineață simțeam nevoia să
plec.

„Liniștea nu e dovada că totul e bine. E adesea semnul că oamenii au încetat să creadă că merită să vorbească.”

Una înseamnă „accept”. Cealaltă înseamnă „am plecat deja, în minte”.

Arată identic. Costă radical diferit.

DE CE LA NOI E ȘI MAI GREU

Nu importăm doar bune practici. Importăm și presupuziții care la noi nu țin.

90

Distanța față de putere

Cea mai mare din Europa (Hofstede). Nu se cuvine să contrazici autoritatea.

sub 20%

Încredere interpersonală

Printre cele mai scăzute din Europa (WVS/EVS), față de peste 60% în nord.

„cuminte”

Cumințenia

Generații crescute cu ideea că a fi cuminte înseamnă a tăcea.

Siguranța psihologică rezolvă frica. Nu rezolvă și obișnuința de a tăcea.

Edmondson rezolvă costul. Umbreș adaugă deprinderea.

De aceea „ușa mea e mereu deschisă” nu funcționează niciodată.

Nu doar siguranță. Ci încurajarea explicită a conflictului constructiv.

Siguranța e condiția. Deprinderea se construiește doar activ.

PARTEA APLICATĂ



Patru lucruri pe care le face un lider

Nu campanii. Comportamente. De luni dimineață.

RECOMANDAREA 1

1

Vorbește ultimul.

Luni dimineața —

la următoarea decizie, întreabă-i pe ceilalți întâi. Spune-ți poziția la final.

2

Fă din dezacord un pas obligatoriu.

Luni dimineața —

nicio decizie importantă nu se închide fără întrebarea „cine vede altfel?” — și fără să notezi răspunsul.

3

Modelează tu. Recunoaște-ți greșelile
— și rămâi în picioare.

Luni dimineața —

spune public, data viitoare, unde ai greșit tu. Oamenii învață exprimarea văzând pe cineva că o face și supraviețuiește.

4

Distribuie vocea obiecției.

Luni dimineața —

dă prin rotație cuiva rolul explicit de a contesta ideea. Ca să nu cadă mereu pe același om curajos.

Cel mai puternic brand de angajator nu e o campanie. E o cultură pe care nu mai trebuie s-o ascunzi.

Oamenii buni pleacă din locuri care arată perfect. Nu trebuie să fie așa.

Mulțumesc.

Magor Csibi · Trend Consult Group

„Înțelepciunea conflictului” (cu Raluca Anton, Nemira) — despre de ce liniștea aparentă e mai distructivă decât conflictul asumat.