

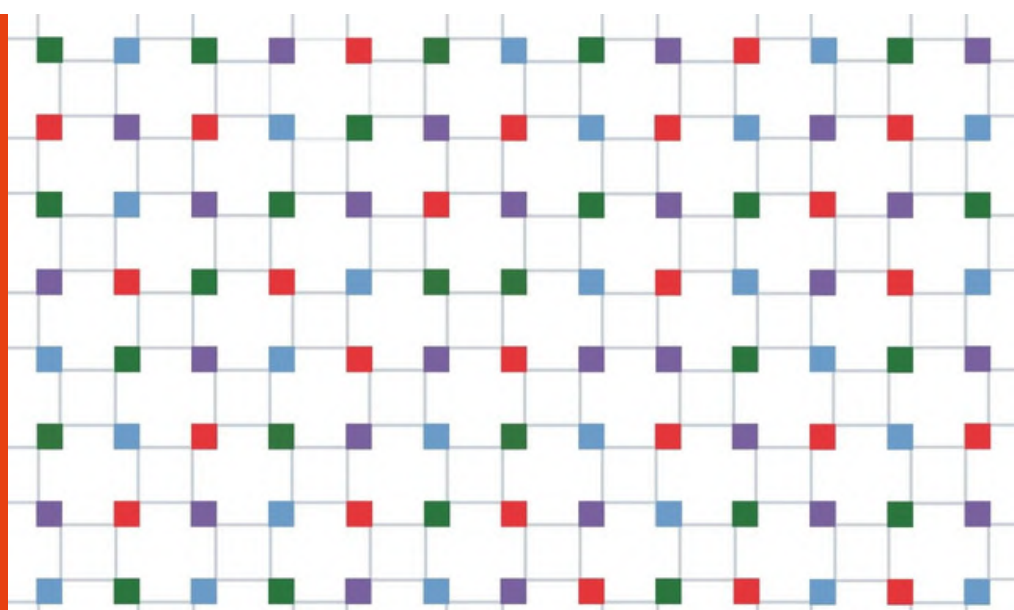
# Talenty polskich zespołów głosem liderów

opracowane na podstawie cyklu  
spotkań „Czwartki z talentami -  
SILNE ZESPOŁY”

JAGODA  
GANDZIAROWSKA -  
ZIOŁECKA

KATARZYNA  
BARTOSZEWSKA

AGNIESZKA  
SZYMAŃSKA





# SILNE ZESPOŁY

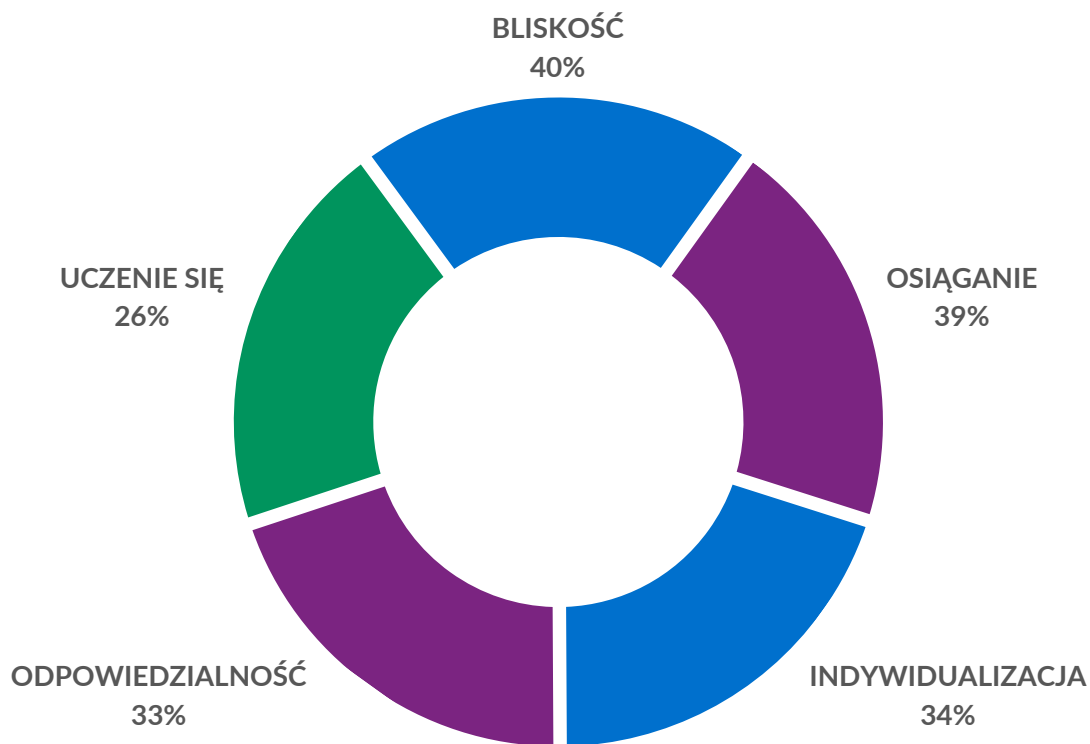
Na kolejnych stronach przedstawiamy Państwu ekspertów i menadżerów, którzy budują swoje firmy i zespoły na mocnych stronach pracowników. Opowiadają o tym, jak wykorzystują podejście Cliftonstrengths w swojej pracy. Inspirują, co zrobić poza samym testem, żeby znajomość rozkładu talentów w zespołach rzeczywiście pomogła w usprawnieniu pracy, zwiększeniu zespołowej skuteczności. Dają też wskazówki, jak pracować z talentami, które najczęściej występują w zespołach w Polsce.

To opracowanie powstało na bazie rozmów przeprowadzonych w ramach cyklu spotkań online Pracowni Gier Szkoleniowych „Czwartki z talentami: silne zespoły”.

Zapraszamy do lektury i współpracy.

*Jagoda Gandziarowska-Ziołeczka*

**JAGODA GANDZIAROWSKA - ZIOŁECKA**  
PARTNERKA ZARZADZAJĄCA  
PRACOWNIA GIER SZKOLENIOWYCH, GAME CHANGERS ACADEMY



## TOP 5 talentów wśród klientów PGS

Pracowici, odpowiedzialni, niebojący się nowego, lubiący działać „po swojemu” i „ze swoimi”. Taki profil rysuje się, kiedy przyjrzymy się dominującym talentom w polskich zespołach. Wiemy to, ponieważ od ponad 10 lat jako Pracownia Gier Szkoleniowych prowadzimy warsztaty dla zespołów i ich liderów na temat talentów w podejściu Instytutu Gallupa. Tysiące ludzi z różnych branż i sektorów zrobiło z nami test Cliftonstrengths (dawniej Strengthsfinder), żeby później w zespołowych grach i symulacjach szkoleniowych zobaczyć w działaniu, jak ich talenty się objawiają, kto jest w czym dobry, jak się wzajemnie uzupełniają w osiąganiu celów i skutecznej współpracy. Nagle zaczynamy się lepiej rozumieć i doceniać to, że jesteśmy różni, mamy różne sposoby pracy i podejście do ludzi i zadań. Takie warsztaty uskrzydłają, motywacja do wspólnego działania szybuje w górę.

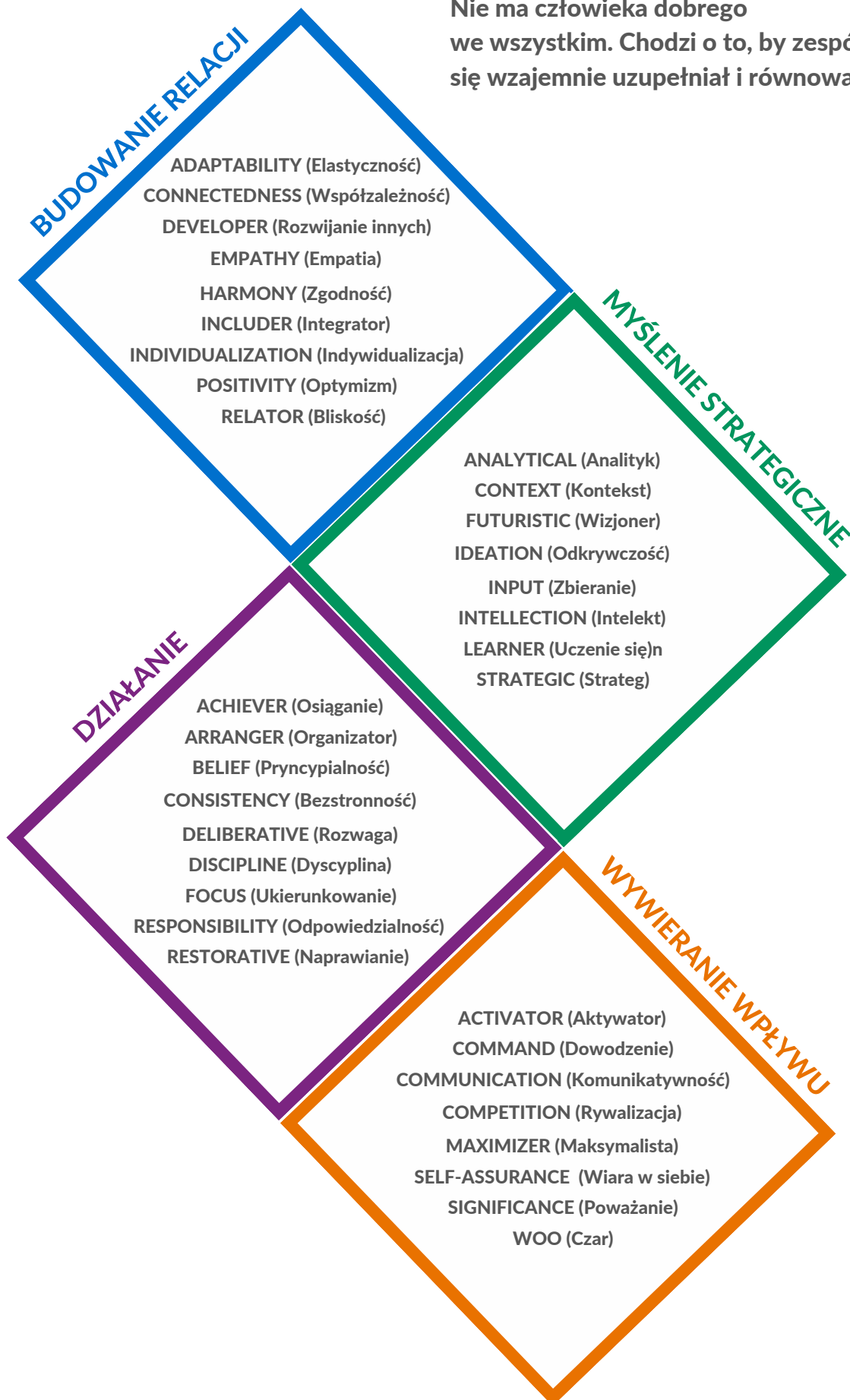
Podejście Instytutu Gallupa do budowania zespołów to rewolucja w zarządzaniu przynosząca znaczące wzrosty wielu ważnych wskaźników biznesowych. Kiedy ludzie mogą twierdząco odpowiedzieć na pytanie „Czy mam okazję robić w pracy to, w czym jestem dobra/y?” – efektywność w zespołach rośnie o 21%, maleje absencja w pracy (o 37%) i znacząco zmniejsza się rotacja (o 65%!). Nawet klienci chętniej wybierają firmy, w których ludzie lubią swoją pracę, bo pracują w obszarze swojego talentu, a do pracy motywuje ich autentyczna ciekawość i zaangażowanie, a nie strach przed kierownikiem (wzrost zaangażowania klientów o 10%). „Zauważ, że coś mi wyszło”, a nie „Przyłap mnie na tym, co źle zrobiłem” – tak w skrócie można ująć różnicę między „gallupową” filozofią zarządzania, a tradycyjnym modelem, jakże często jeszcze obecnym w zespołach i relacjach z pracownikami.

# SPIS TREŚCI

---

■	Wprowadzenie	2
■	CLIFTONSTRENGTHS® Obszary sił w zespole	5
■	Przykłady zastosowania podejścia CLIFTONSTRENGTHS®	6
<b>1</b>	Osiągnięcie/ Achiever	9
<b>2</b>	Odpowiedzialność/ Responsibility	14
<b>3</b>	Indywidualizacja/ Individualization	19
<b>4</b>	Bliskość/ Relator	26
<b>5</b>	Uczenie się/ Learner	33
■	Programy rozwojowe	39
■	Procesy rozwojowe Gallup CliftonStrengths	40
■	Słownik pojęć	42
■	Opis wszystkich talentów CLIFTONSTRENGTHS®	43

Test CILIFTONSTRENGTHS® diagnozuje układ 34 talentów w czterech obszarach. Nie ma człowieka dobrego we wszystkim. Chodzi o to, by zespół się wzajemnie uzupełniał i równoważył.



# PRZYKŁADY ZASTOSOWANIA PODEJŚCIA CLIFTONSTRENGTHS W ORGANIZACJACH

## Praca z talentami w Accenture Operations – powierzanie zadań zgodnie z talentem



**EDYTA  
GAŁASZEWSKA-BOGUSZ**

Dyrektorka zarządzająca  
@Accenture Operations

Zanim wprowadziliśmy pracę z talentami w Accenture, bardzo frustrowała mnie stara koncepcja bazująca na tym czego się nie umie, co jest czyjąś słabą stroną i skupienie się na tym, co trzeba zrobić, żeby się poprawić. Zmiana podejścia była dla mnie bardzo pożądana.

Świadomość swoich mocnych stron jest czymś bardzo wartościowym. A dodatkowo w pełni wykorzystuje się potencjał tego podejścia, kiedy się tego narzędzia naprawdę używa w pracy.

Dotyczy to na przykład komunikowania ludziom jasno, dlaczego im powierzamy pewne zadania. Wtedy zyskują pewność siebie i wiarę, że to się da zrobić. Piękno tego podejścia polega też na tym, że każdy cel można osiągnąć na różne sposoby - aktywując swoje silne strony i nie kopiując zachowań innych osób - szukając swojej własnej drogi.

## dentsu – program mentoringowy bazujący na wiedzy o talentach



**MAGDALENA  
MAGUSIAK**

Talent and Organisation  
Development Manager  
@dentsu CEE

W dentsu potrzebujemy różnorodności, ponieważ jesteśmy odpowiedzialni za cały proces powstawania reklamy – od koncepcji – do zmierzenia jej wyników. Diversity to w zasadzie nasze drugie imię. Wdrożenie podejścia opartego na talentach wspiera rozwój ludzi, a nam pomaga lepiej dobierać zespoły projektowe – komplementarnie dopasowane do zadań - żeby wykorzystać talenty w różnych rolach i wyzwaniach. Dzięki temu, że nasz Zarząd bardzo przychylnie odniósł się do pracy z wynikami testu, staje on się popularny w użyciu przez menedżerów - ale nie tylko. Od dwóch lat stosujemy go także na szeroką skalę w naszym regionalnym programie mentoringowym, gdzie znakomicie wpisuje się jako narzędzie wspierające rozwój naszych mentee.

# PRZYKŁADY ZASTOSOWANIA PODEJŚCIA CLIFTONSTRENGTHS W ORGANIZACJACH



## Unilever - indywidualne plany rozwoju

PIOTR MIKULSKI

Marketing Director  
@Unilever

Zacząłem tworzyć plany indywidualnego rozwoju dla ludzi w moim zespole, oparte wyłącznie na Gallupie, ponieważ uważam, że ludzie przede wszystkim powinni zyskać świadomość tego, co jest w nich silne. Używam legendarnej już książki, którą otrzymałem na swoim pierwszym szkoleniu z Pracownią Gier i pomagam każdemu zmapować ich talenty - skupiając się na blaskach i cieniach każdego z tych talentów. Bo każdy talent ma dwa skrajne wymiary - z jednej strony niedojrzałość, którą ja nazywam „cieniem”, a z drugiej dojrzałość/pełne opanowanie cechy, czyli jej „blask”. Ustalamy wspólnie, w jakim punkcie na takiej skali dana osoba się znajduje i później, podczas indywidualnych spotkań, rozmawiamy, jak przesunąć tę wskazówkę do maksymalnej dojrzałości w danym talencie.

Metodologia Gallupa opiera się na tym, żeby znajdować w ludziach (w biznesie również), mocne strony i skupiać się na tym, żeby je aplikować i wzmacniać, zamiast martwić się tym, co jest naszą słabą stroną - i jest to bardzo bliskie mojej filozofii życiowej. Często używam takiej analogii – gdyby wziąć profesorkę literatury i poprosić ją o rozwiązanie jakiegoś skomplikowanego równania, a profesorkę matematyki, o napisanie wiersza... to one to zrobią, ale zajmie im to dwa tygodnie, zrobią mnóstwo błędów, efekt będzie słabej jakości, a postronny obserwator może nawet pomyśleć, że to ogólnie dość kiepskie pracownice... Za to dopiero podejście skoncentrowane na wzmacnianiu tego, w czym jesteśmy naturalnie dobrzy powoduje, że rozkwitamy, maksymalnie wzrasta nasza motywacja, a wyniki przekraczają oczekiwania.

# PRZYKŁADY ZASTOSOWANIA PODEJŚCIA CLIFTONSTRENGTHS W ORGANIZACJACH

**Ekaterra – budowanie zespołów z ludzi, którzy się wzajemnie uzupełniają**



**KATARZYNA  
ZAWODZIŃSKA**

Head of Marketing  
@ekaterra

Jestem fanką rozwojowego zagłębiania się w siebie, ale prawdziwym deep-dive był dla mnie udział w Game Changers Academy, gdzie poznałam podejście Clifton Strengths. To, co mnie fascynuje w Gallupie to praca nad sobą, na swoich zasobach i wzmacnianie tego, co jest naszym talentem. W każdym zespole, z którym pracuję robimy testy i warsztaty - zależy mi na tym, żeby poznali nie tylko swoje mocne strony, ale również talenty współpracowników i budowali zespół uzupełniając się nawzajem.



**JOANNA  
GRABOŃ**

Główna księgowa  
@BNP Paribas

Pierwsze wdrożenie podejścia zrobiliśmy dla kadry menedżerskiej i po warsztatach część osób zaczęła wpisywać swoje TOP5 talentów w stopce wiadomości - w ten sposób informacja rozpowszechniła się w naszej komunikacji wewnętrznej i wzbudziła bardzo duże zainteresowanie i mnóstwo pytań. Z tego punktu łatwo było już przejść do kompleksowego wdrożenia w całej organizacji, dzięki której wszyscy pracownicy poznali koncepcję współpracy opartą na talentach i zyskali wspólny język. Teraz, kiedy ktoś w stopce widzi Achievera (Osiąganie), to już nie trzeba nic więcej dodawać, bo wiemy co się za tym kryje i co ta osoba może wnieść do współpracy. Wszyscy w organizacji jesteśmy teraz świadomi tego, czym są talenty i jak je wykorzystywać.

**Early Stage – ułożenie procesów i podział obowiązków w oparciu o talenty**



**TONIA  
BOCHIŃSKA**

CEO  
@Early Stage

Wdrożenie podejścia opartego na mocnych stronach przyszło nam bardzo naturalnie, bo zawsze podążaliśmy za możliwościami i potrzebami ludzi i w ten sposób chcieliśmy się jako firma rozwijać. Poznanie matrycy talentów naszego teamu to był moment, który potwierdził dobry kierunek i pomógł nam jeszcze lepiej poukładać procesy, podział obowiązków i ścieżki rozwoju pracowników.

**BNP Paribas Lease Group – wiemy, co każdy wnosi do współpracy**

Pierwsze wdrożenie podejścia zrobiliśmy dla kadry menedżerskiej i po warsztatach część osób zaczęła wpisywać swoje TOP5 talentów w stopce wiadomości - w ten sposób informacja rozpowszechniła się w naszej komunikacji wewnętrznej i wzbudziła bardzo duże zainteresowanie i mnóstwo pytań. Z tego punktu łatwo było już przejść





1

## OSIĄGANIE/ ACHIEVER

Osoba o wysoko rozwiniętym talencie ACHIEVER ciężko pracuje i posiada niespożyte pokłady energii. Czerpie przyjemność z bycia zajęтым i skutecznym.



*I can't get know satisfaction and  
I try, and I try, and I try.  
I can't get know satisfaciton...*

The Rolling Stones

### W ZESPOLE

W mnogości zadań poukłada priorytety. Nada miary, doprecyzuje oczekiwane rezultaty. Opanuje chaos i stworzy plan działania.

### W ORGANIZACJI

W dużym projekcie podzieli działania na etapy i określi realne terminy realizacji. Będzie dążyć do osiągnięcia celu pomimo przeszkód.

**Czego  
Osiągnięcie  
potrzebuje,  
żeby działać  
skutecznie?**

- ✓ jasnych celów i zadań
- ✓ samodzielności
- ✓ postępów
- ✓ „get out my way”

- ✓ wysoką etykę pracy
- ✓ wytrwałość
- ✓ nadawanie tempa
- ✓ orientację na cele
- ✓ domykanie zadań
- ✓ dowożenie choćby „nie-wiem-co”

**Co talent  
Osiągnięcie  
wnosi do  
zespołu?**



## EDYTA GAŁASZEWSKA-BOGUSZ

Dyrektorka zarządzająca  
@Accenture Operations

***Trzeba czasem się zatrzymać i dać sobie czas na cieszenie się sukcesem i docenienie go***

STRATEG

MAKSYMALISTKA

WIZJONERKA

OSIĄGANIE

WIARA W SIEBIE

### **Jak współpracować z Achieverami czyli ludźmi nastawionymi na działanie?**

#### ***Docenianie i celebrowanie***

Achieverowi największą satysfakcję przynosi dojście do celu. Ten moment satysfakcji to jednak bardzo krótki moment – potrzeba osiągnięcia spowoduje, że człowiek zaraz zacznie się rozglądać za tym, co jeszcze jest do zrobienia. Dlatego takim osobom trzeba czasem pomóc się zatrzymać - dać czas na cieszenie się sukcesem i docenienie go. Niestety to się nigdy samo z siebie nie wydarza, kiedy zespół jest złożony z samych Achieverów. Dlatego na każdym spotkaniu menedżerów mamy wpisany specjalny punkt w agendzie - żeby sobie nawzajem podziękować.

#### ***Promowanie współpracy***

Często w zespole Achieverów sporym wyzwaniem okazuje się współpraca. Wtedy menadżer musi zadbać o to, żeby w zespole wyrobił się nawyk współdziałania.

### ***Chwila na namysł***

Bardzo ważne jest, żeby Achievera uważnie hamować - nie popędzać. Zazwyczaj jeszcze nie wie co ma do zrobienia, ale już chce działać. Moim zdaniem, to nad tym Achieverzy powinni najbardziej pracować. Oni zakładają, że już wszystko wiedzą. Chcą od razu ruszyć do działania, żeby jak najszybciej "odhaczyć" zadanie... i wtedy każdy zaczyna forsować swój własny pomysł.

#### ***Uwaga - grozi wypaleniem***

Moim zdaniem, jest to grupa najbardziej narażona na wypalenie zawodowe. Achiever zawsze powie, że nie ma czasu na urlop – a nawet jeśli się na niego zdecyduje, to nie jest to nigdy „nicnierobienie”. Na urlopie pobiegnie maraton albo pojedzie zwiedzać Azję, bo nawet czas na regenerację musi być przez nich jakoś zaplanowany i stanowić osiągnięcie - dopiero wtedy uzna wypoczynek za „zaliczony”. Dla Achieverów sporym wyzwaniem okazuje się współpraca i trzeba zadbać o to, żeby się nauczyli pracować w zespole.



# AGNIESZKA WRONA

Trenerka, ekspertka Clifton Strengths  
@Pracownia Gier Szkoleniowych

*I have no patience for useless things*

OSIĄGANIE

UKIERUNKOWANIE

POWAŻANIE

ZGODNOŚĆ

WIZJONER

## Co daje największą satysfakcję Achieverom?

Uwielbiam to, że każdego dnia muszę coś osiągnąć - co oznacza, że rzeczy nie tylko się dzieją, ale również się domykają. Achiever daje mi napęd i energię do działania. Nie ma nic przyjemniejszego na koniec dnia niż widok listy zadań, które zostały zakończone lub uruchomione i zaczęły działać. Mój idealny dzień to taki, kiedy przez cały czas pracowałam nad priorytetami i nie pozwoliłam, aby bzdury pochłonęły mój czas. Jednym z bardzo ważnych dla mnie cytatów jest „I have no patience for useless things” Franka Underwooda z „House of cards”. Bardzo uważnie dbam, żeby tematy, którymi się zajmuję były naprawdę ważne. To mi daje ogromną satysfakcję i poczucie dobrze wykorzystanego czasu.

## Rady dla "początkujących" Achieverów

Najważniejsze jest znaleźć czas na myślenie, zastanowienie się przez chwilę nad drogą do celu, zamiast startu na pierwszy sygnał. Dzięki temu możliwe jest świadome wybranie priorytetów zamiast realizacji wszystkich zadań, również tych niepotrzebnych. Dobrze jest znaleźć w zespole kogoś z talentami z obszaru myślenia strategicznego, kto dorzuci potrzebne informacje, przeanalizuje dane, dzięki czemu podejmowanie działanie ma większy sens.

Link do nagrania całej rozmowy o talencie Osiąganie/ Achiever



**Achiever lubi być zajęty i skuteczny**



## WSKAZÓWKI DO PRACY Z OSIĄGANIEM



Achiever jest najczęstszym talentem występującym w Top5 na świecie, dlatego przede wszystkim należy zrozumieć jego sposób myślenia i działania, bo prawdopodobieństwo trafienia na osobę z tym talentem w zespole, jest naprawdę duże.



Pracowity, skuteczny i wysoce efektywny Achiever najchętniej pracuje nad zadaniami sam - czuje, że działa wtedy szybciej i nie frustruje się czekaniem na innych. Dobrze jest zapewnić mu pulę takich zadań, ale nie dopuścić, aby wziął ich na siebie zbyt dużo.



Achieverowi trzeba stworzyć warunki, aby mógł nauczyć się pracy w zespole - kiedy jest świadomy mocnych stron swojego zespołu, czuje, że ma sojuszników w drodze do celu.



Zapewnienie mu swobody działania zwiększy jego efektywność i satysfakcję z pracy.



Celebруйте wspólnie małe sukcesy - Achiever potrzebuje wsparcia, aby je zauważyć i docenić.



Jako że delegowanie zadań nie jest jego ulubioną czynnością, dobrze jest zapewnić mu pakiet szkoleń, które wzmocnią tę kompetencję.



W zarządzaniu - należy być uważnym, aby Achiever nie narzucił morderczego tempa i zbyt szybko nie wyczerpał dostępnych zasobów.



---



---



# 2

## ODPOWIEDZIALNOŚĆ / RESPONSIBILITY

Osoba o wysoko rozwiniętym talencie RESPONSIBILITY bierze psychologiczną odpowiedzialność za to, że zrobi to, co obiecuje, że zrobi. Jest oddana tradycyjnym wartościom, takim jak uczciwość i lojalność.



*Don't let me down...*

The Beatles

### W ZESPOLE

Zapewnia wykonanie zobowiązań nie tylko własnych, ale również zespołowych. Dbą nie tylko o terminowe wykonanie zadania, ale o najlepszą jakość wykonania.

### W ORGANIZACJI

Wie, że każde działanie firmy jest jej wizytówką, dlatego w działanie włącza skrupulatność, precyzję i dbałość o jak najlepsze wykonanie.

## Czego potrzebuje Odpowiedzialność, żeby działać skutecznie?

- ✓ jasnej odpowiedzialności
- ✓ samodzielności
- ✓ czasu na działanie
- ✓ priorytetów
- ✓ zaufania
- ✓ wzajemności w „dowożeniu”

- ✓ lojalność i uczciwość
- ✓ dotrzymanie zobowiązań
- ✓ jasność zadań i obowiązków
- ✓ „OWNERSHIP”
- ✓ poważne podejście do pracy
- ✓ fokus na zadaniach, a nie na ludziach i emocjach
- ✓ sumienność

## Co talent Odpowiedzialność wnosi do zespołu?



# PIOTR MIKULSKI

Marketing Director  
@Unilever

***Najwyższa forma odpowiedzialności  
to odpowiedzialność za samego siebie***

OSIĄGANIE

MAKSYMALISTA

RYWALIZACJA

ANALITYK

STRATEG

## Co ten talent wnosi do zespołu?

### ***Ownership i zbyt długa lista zadań***

Przede wszystkim „ownership” – kiedy osoba z tym talentem bierze się za jakieś zadanie to można mieć pewność, że zostanie ono zrobione do końca, na czas i z głową - tzn. nie będzie po prostu ślepo wypełniać pierwotnego briefu, ale wykaże inicjatywę, by osiągnąć cel nawet przy zmieniających się okolicznościach. Jednocześnie, jest to też osoba, która zwykle weźmie na siebie zbyt dużo i nigdy nie odmawia pomocy – zamiast czasem powiedzieć „nie dam rady”, to dorzuca do listy zadań tak długo, aż się ugnie. Jeśli jest się przełożonym uważnym na takie ryzyka, to człowiek z Responsibility jest idealnym pracownikiem.

## Na co uczulić osoby z tym talentem?

Osoby z Responsibility są jedynymi osobami w moim zespole, które muszą prosić, żeby nie pracowały z urlopu.

Mieliśmy z tym naprawdę duży kłopot, ale zaczęło się to zmieniać, kiedy odwróciliśmy optykę, żeby podkreślić, że najwyższą formą odpowiedzialności jest odpowiedzialność za samego siebie. Jeśli się chce być naprawdę skutecznym i niezawodnym, to najpierw trzeba się zaopiekować sobą, żeby nie dopadł nas kryzys, z którego się przez długie miesiące nie podniesiemy. Dobrze jest również, kiedy mamy w zespole partnera, który nas czasem wyhamuje i powie: dość, nie bierz na siebie kolejnego zadania, zatrzymaj się, odpocznij, podziel się zadaniem z kimś innym. Warto przyjrzeć się też innym talentom w TOP5 - jeśli obok Odpowiedzialności mamy Organizatora (Arranger), to nawet jeśli weźmie się (czasami) na siebie zbyt dużo, to ten talent pomoże tak porządkować pracę, żeby się nie przeciążyć i „dowieźć”. Innym przydatnym talentem jest Elastyczność (Adaptability) – kiedy się uwielbia zmiany, to można z powodzeniem żonglować coraz to nowszymi zadaniami i sposobami ich wykonania.





# AGNIESZKA DĄBROWSKA

Dyrektorka Działu Realizacji  
@Pracownia Gier Szkoleniowych

## *Pewność wykonania zadania vs. trudność proszenia o pomoc*

ODPOWIEDZIALNOŚĆ

ODKRYWCZOŚĆ

BLISKOŚĆ

ELASTYCZNOŚĆ

WSPÓŁZALEŻNOŚĆ

### **Co ten talent wnosi do współpracy i na co musi uważać?**

Lubię pracować z ludźmi, których napędza talent Responsibility. W takim zespole wszystko dzieje się zgodnie z ustaleniami, zadania są wykonane na czas, bo główną cechą ludzi z tym talentem jest wywiązywanie się ze zobowiązań i jest to dla nich duża wartość, którą cenią też u innych. Ludzie z Responsibility lubią czuć się potrzebni, samo wywiązywanie się ze zobowiązań jest wewnętrznym motywatorem. Łatwo ich rozpoznać – to ci, którzy zgłaszają się do zadania, do którego nie ma chętnych. Pod tym względem taki pracownik to marzenie niejednego szefa. Syndrom „Zosi samosi” powoduje, że ludzie z talentem Responsibility biorą na siebie za dużo i pracują po godzinach. To zapewne piwnica tego talentu, ale proszenie o pomoc nie jest w ich naturze. Gdy koszty tej Odpowiedzialności stają się zbyt duże warto wesprzeć się swoimi innymi talentami i zaangażować innych do współpracy, bo razem znaczy lepiej (Relator), czy potraktować projekt jako szansę rozwoju dla innych czy dla siebie (Developer, Learner).

### **Czego potrzebują osoby z tym talentem, żeby być skutecznymi?**

Najistotniejszą potrzebą ludzi z talentem Responsibility jest dotrzymywanie ustaleń we współpracy. Bardzo ważne jest to, co wypowiedziane, napisane. Dlatego lubimy tworzyć procedury, spisywać zasady, harmonogramy. Responsibility działa najsprawniej, gdy ma swobodę decydowania o tym, z kim pracuje i w jaki sposób wykonuje zadanie. Lubi mieć swój obszar, w którym podejmuje decyzje, gdzie ma pełną samodzielność. Responsibility lubi pracować z Responsibility – taka współpraca jest sprawna, oparta na zaufaniu, zadania są rozdzielone równomiernie. Jednak potrzebuje obok siebie także innych talentów, szczególnie z obszaru Strategii, które pomogą zobaczyć „większy obrazek” i wyznaczyć priorytety, bo Responsibility ma tendencję do rzucania się w wir działania.

Link do nagrania całej rozmowy o talencie Odpowiedzialność /Responsibility



## WSKAZÓWKI DO PRACY Z ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ



Osoby z talentem Odpowiedzialność uwielbiają, kiedy się je prosi o pomoc i chętnie jej udzielają. Muszą przy tym uważać, żeby nie korzystać ze swoich „rezerw” baterii, żeby komuś pomóc.



Przydzielając zadania Responsibility trzeba uważnie sprawdzać, czy nie potrzebuje pomocy - ponieważ nie leży to w jego naturze, żeby o nią poprosić i przyznać się, że z czymś nie da rady.



Rozsądnie ustalać czas na realizację zadania. Responsibility podejmie się nawet nierealnego terminu, kiedy będzie miał poczucie, że świat od niego tego oczekuje.



Ze względu na jej dużą koncentrację na oczekiwaniach innych, w programie rozwojowym dla osoby z tym talentem dobrze jest uwzględnić prace nad rozpoznawaniem i szacunkiem do własnych potrzeb i wyznaczaniem priorytetów.



W firmach, w których pracuje się w elastycznym czasie pracy, osoba z Responsibility może się zagubić i pracować „po godzinach” zapominając o relacjach i ładowaniu swoich baterii.



Pozwolić jej dobierać do realizacji zadań osoby o podobnym stylu pracy - dzięki temu odpowiedzialność rozłoży się na osoby, które sobie ufają i wzajemnie pilnują efektów - dzięki temu niweluje się poczucie winy i przeciążenie zadaniami.



Osoba z talentem Responsibility jako menedżer powinna uważać na „syndrom matki”, który zdejmuje z zespołu odpowiedzialność za zadanie, bo przecież „mama” zrobi wszystko lepiej i szybciej.



---



---





# 3

## INDYWIDUALIZACJA/ INDIVIDUALIZATION

Osoba o wysoko rozwiniętym talencie Indywidualizacji jest zaintrygowana indywidualnymi cechami innych osób. Potrafi wymyślić, w jaki sposób różniące się osoby mogą produktywnie współpracować.



*Było nas trzech,  
w każdym z nas inna krew,  
ale jeden przyświecał nam cel...*

Perfect

### W ZESPOLE

Sprawia, że każdy w zespole czuje się wyjątkowy. Rozumie, że do efektywnego działania ludzie potrzebują nie tylko wiedzy i kompetencji, ale również określonych cech charakteru.

### W ORGANIZACJI

Przy tworzeniu komunikacji w firmie weźmie pod uwagę różnorodność odbiorców. Dzięki temu przekaz będzie zrozumiały i czytelny dla wszystkich.



**Czego osoba  
z talentem  
Indywidualizacji  
potrzebuje, żeby  
być skuteczna?**

- ✓ pracy z różnymi ludźmi, w różny sposób
- ✓ samodzielności
- ✓ wolności do obrania najlepszej drogi
- ✓ zaufania

- ✓ rozumienie użytkowników
- ✓ szacunek do różnorodności
- ✓ ciekawość ludzi
- ✓ rozumienie potrzeb
- ✓ ducha wolności (i buntu)
- ✓ umiłowanie do niezestandaryzowanego podejścia
- ✓ relacyjność i wsparcie

**Co talent  
Indywidualizacji  
wnosi do zespołu?**



# MAGDALENA MAGUSIAK

Talent and Organisation Development Manager  
@dentsu CEE

**Uważność na drugiego człowieka przydaje się  
w wielu sytuacjach managerskich**

INDYWIDUALIZACJA

OSIĄGANIE

ROZWIJANIE  
INNYCH

BLISKOŚĆ

ZBIERANIE

## Co daje talent Indywidualizacji osobom na stanowisku managerskim?

### *Rozumienie różnych ludzi*

Przede wszystkim daje zdolność, którą nazywam empatią poznawczą. Jest to naturalne rozpoznawanie przejawów mocnych i słabych stron oraz motywacji ludzi – a tym samym lepsze ich zrozumienie. Pozwala to wspierać ludzi w sięganiu po ich talenty, a kiedy zaczynają na nich pracować i wydobywać swój potencjał, to widać flow i płynącą z tego radość. Z drugiej strony, ten talent pomaga również w sytuacjach, kiedy w zespole jest jakiś konflikt – kiedy trzeba wysłuchać argumentów obu stron, mediować między nimi i pomóc w osiągnięciu konsensusu. Czasem trzeba kogoś ośmielić, żeby wypowiedział się w swojej sprawie – najłatwiej to zrobić zadając pytania – dla Indywidualizacji to jest naturalny sposób prowadzenia rozmowy i taka uważność na drugiego człowieka w wielu sytuacjach menadżerskich bardzo się przydaje.



## Ciemne strony Indywidualizacji u menadżera

### *Jednostka - a nie zespół*

Problemem może być nadmierne koncentrowanie się na jednostce zamiast na całym zespole – ale z tym akurat łatwo sobie poradzić, kierując uwagę na to, że jest to przecież zespół... jednostek. Wtedy tę ciemną stronę można oświetlić - bo praca w zespole uwzględniającym indywidualne potrzeby i talenty pomaga łatwiej osiągnąć cele. Pułapką Indywidualizacji może być też takie skupienie się na ludziach i próba

zrozumienia każdego z nich, że traci się przez to umiejętność wyrażenia własnego zdania, a tym samym pozycjonowania się jako eksperta, który potrafi udzielić dobrej rady, nie zaczynając każdego zdania od „to zależy...”. Warto przyrzeć się innym talentom z TOP5 i znaleźć w nich potencjał równoważenia Indywidualizacji - mogą to być talenty związane z działaniem oraz z myśleniem strategicznym, które pomagają skoncentrować się na nadrzędnym celu.

***Feedback to nie mogą być same „głaski” - ale rzeczowa informacja, co zostało zrobione i jak można to poprawić w przyszłości.***

## **Czego potrzebuje osoba z talentem Indywidualizacji, żeby sprawnie działać?**

### ***Rozumienie potrzeb, rozmowy o aspiracjach***

Na pewno środowiska, w którym może wdrażać różne pomysły, konsultować je poznając punkt widzenia innych osób i włączać te opinie do wspólnego rozwiązania. Przede wszystkim jednak potrzebuje dużo swobody, wolności działania, zaufania i zindywidualizowanego feedbacku. Ważne jest jednak, że ten feedback to nie mogą być same „głaski” - ale rzeczowa informacja, co zostało zrobione i jak można to poprawić w przyszłości. Osoba o wysoko rozwiniętym talencie Indywidualizacji docenia wszelkie próby poznania jej - rozmowy o jej potrzebach i aspiracjach są dla niej ważne i potrzebne.





## JOANNA ŚREDNICKA

CEO  
@Pracownia Gier Szkoleniowych

**Zarządzanie zespołem z dominującą Indywidualizacją wymaga dużego zaufania do ludzi, do tego, co i jak robią**

ORGANIZATORKA

INTELEKT

ZBIERANIE

OŚIĄGANIE

MAKSYMALISTKA

**Zarządzasz firmą, w której talent Indywidualizacji jest wysoko reprezentowany. Jak się to przejawia?**

Moim zadaniem w organizacji jest tworzenie strategii i procesów, żeby firma mogła działać w przewidywalny sposób - i z tej perspektywy, skoro Indywidualizacja jest na drugim biegunie ustandaryzowania, może to być zmorą. Jednak w rzeczywistości okazuje się niesamowicie przydatna. W Pracowni talent Indywidualizacja jest rozsiany w różnych miejscach - w sprzedaży, w marketingu, wśród trenerów. Patrząc na cały proces biznesowy, na początku, kiedy tworzymy nowe rozwiązania - osoby z tym talentem są dla mnie niezastąpionym źródłem insight'ów. Doskonale wychwytyją specyficzne potrzeby klienta, dostrzegają unikalności, są doskonali w rozpoznawaniu tzw. „słabych sygnałów rynku”, z których tworzy się trend. Idąc dalej, na etapie planowania strategii Indywidualizacja ma dar widzenia luk w myśleniu zespołu i niestandardowego podejścia do zadań.

***Zauważyliśmy, że najlepsze wyniki osiągają ci, którzy mają wyrobiony nawyk współpracy.***

Osoby z tym talentem są świetnymi sparing partnerami zarówno dla stratega, jak i dla wdrożeniowca - doskonale wiedzą komu powierzyć jakieś zadanie, żeby osiągnąć cel.



## Na co uważać, kiedy zarządza się zespołem z Indywidualizacją?

W organizacjach zdominowanych przez Indywidualizację jest dużo pierwiastka „robienia po swojemu” i kiedy pojawia się duża presja, żeby działać szablonowo, zgodnie z procedurami, a np. wbrew poczuciu sensu pracowników, to możemy spodziewać się rozmaitych strategii obronnych, działania pod prąd albo kamuflowania działań. Swoboda dojścia do celu jest tu najlepszą receptą, ale dając tę wolność musimy mieć oczywiście pełne zaufanie i świadomość realnych kompetencji i możliwości zespołu. Nie można zapominać o innych osobach w zespole, które mają większą potrzebę struktur, np. osoby z talentem Bezstronność (Consistency). Dla nich jest to absolutnie nieznośne i nie rozumieją, dlaczego mamy się pochylać nad każdym przypadkiem. Trzeba to jakoś wyważyć. Dla mnie wyzwającym momentem i prawdziwą rewolucją w myśleniu o talentach jest podejście Powerful Partnerships czyli budowania partnerstw, świadomego dobierania się do zespołów. Uświadomienie sobie, że nasze talenty nie są ograniczeniem i nie musimy się nimi za bardzo przejmować, kiedy mamy w swoim otoczeniu ludzi, którzy mnie uzupełniają. Nie ma ludzi idealnych we wszystkim – ale są konfiguracje talentów i zespoły dobre we wszystkim.

## SZUKANIE PARTNERSTW

Afrykańskie przysłowie mówi, że jeśli chcesz dokądś dojść szybko, pójź samemu, ale jeśli chcesz zajść daleko, wybierz się w podróż z kimś. Tak też radzi Instytut Gallupa - do realizacji ważnych celów warto świadomie dobrać się z ludźmi, z którymi się uzupełniamy. Nie ma ludzi idealnych, każdy ma jakieś słabsze strony, które utrudniają nam zadania i osiągnięcie celów. Warto się rozejrzeć po zespole, kto mnie uzupełnia, a kogo ja mogę wspomóc. I tak np. osoby z Elastycznością, dobrze zrównoważy ktoś z talentem Ukierunkowanie, żeby nie wskakiwały w każdą nadarzącą się okazję, tylko podejmowały się wyzwań zgodnych z obranym kierunkiem. I w drugą stronę - kiedy sytuacja wymaga zmiany kursu, szybkiej reakcji na zmianę - osoba z talentem Elastyczność wesprze kolegę z Fokusem w odnalezieniu się w tej sytuacji. Warto zajrzeć do książki "The Power of Two" Rodda Wagnera i Gale Muller.

Link do nagrania całej rozmowy o talencie Indywidualizacja





## WSKAZÓWKI DO PRACY Z INDYWIDUALIZACJĄ

- ✓ Ludzie z tym talentem potrzebują dużo przestrzeni na samodzielność i zaufania do ich sposobów działania, czasem pełnią rolę „rulebreakera” w zespole.
- ✓ Indywidualizacja docenia okazje do rozmów o swoich potrzebach, momenty indywidualnego docenienia.
- ✓ W zespołach, gdzie jest dużo osób z tym talentem w działaniach zarządczych, sprawdzają się spotkania „jeden na jeden”.
- ✓ Warto przyrzeć się i wzmocnić pozostałe talenty towarzyszące Indywidualizacji, żeby znaleźć w nich sposób na poradzenie sobie z naturalnym dla tego talentu „szyciem na miarę”, w sytuacji, kiedy potrzebne jest standaryzowane podejście.
- ✓ W roli szefa może mieć problem z podejmowaniem uogólnionych decyzji, ponieważ rozprasza się na indywidualne przypadki/potrzeby członków zespołu.
- ✓ Osoby z Indywidualizacją powinny jak najwięcej pracować z ludźmi - tam najlepiej wykorzystają swój talent.
- ✓ Warto angażować Indywidualizację na etapie projektowania nowego produktu lub usługi - ich empatyzowanie z klientem pomoże znaleźć najlepsze rozwiązania.
- ✓ \_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_



# 4

## BLISKOŚĆ/ RELATOR

Osoba o wysoko rozwiniętym talencie RELATOR ceni sobie bardzo bliskie relacje z innymi. Czerpie dużą satysfakcję z tego, że razem z przyjaciółmi może ciężko pracować, aby osiągnąć wspólny cel.



*Mój przyjacielu, wiedz że byłeś mi jak brat...*

Krzysztof Krawczyk

### W ZESPOLE

Dobrze funkcjonuje w relacji 1 na 1 zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz zespołu. Zadbaj o szczerość i zaufanie, dzięki czemu grupa łatwiej sobie radzi w trudnych momentach.

### W ORGANIZACJI

Wprowadzi i zadba o stosowanie zasady otwartych drzwi. Skupia się na poszukiwaniu rozwiązań zamiast na wytykaniu błędów. Wspiera motywację do działania w nowych sytuacjach.



## Czego Bliskość potrzebuje, żeby działać skutecznie?

- ✓ dobrych relacji
- ✓ dużo pracy jeden na jeden
- ✓ dobrej atmosfery
- ✓ czasu i przestrzeni do poznania się z innymi
- ✓ zaufania w zespole

- ✓ potrzebę pogłębiania relacji
- ✓ zaufanie
- ✓ lojalność i wsparcie
- ✓ relacje przez lata
- ✓ potrzebę dobrej atmosfery

## Co talent Bliskość wnosi do zespołu?



## TONIA BOCHIŃSKA

Właścicielka i CEO sieci szkół językowych  
@Early Stage

***Cenimy sobie przede wszystkim dobrą atmosferę  
i uważnie dobieramy osoby, z którymi chcemy  
pracować***

CZAR

WIZJONERKA

EMPATIA

STRATEG

ODKRYWCZOŚĆ

**Jaki klimat panuje w firmie,  
gdzie jest duży odsetek osób  
z tym talentem?**

W naszym zespole talenty związane z budowaniem relacji to aż 75% więc cenimy sobie przede wszystkim dobrą atmosferę i uważnie dobieramy osoby, z którymi chcemy pracować. Takie podejście się sprawdza, o ile wcześniej zainwestuje się w rozwój pracowników, żeby byli świadomi blasków i cieni swoich talentów, oraz znali sposoby pracy z nimi. Współpracujemy z coachem i każdy przechodzi przez półroczny proces, podczas którego, bazując właśnie na tematach relacyjnych, uczy się jak zarządzać i komunikować się przez empatię. Dzięki temu zespół bardzo się wzmocnił - wszystkie talenty mamy „na balkonach” i wiemy, jak się uzupełniają. Poradziliśmy sobie również z selektywnością Relatorów - bo o ile wejście w nową grupę, gdzie jest dużo osób jest trudne i czasem powoduje, że się wycofują i niechętnie grają pierwsze skrzypce, to spotkania w mniejszych grupach przychodzą im z łatwością. Zrozumienie tego talentu pozwoliło nam tak przeprogramować pracę, żeby rozkwitali.

**75% talentów  
naszego zespołu  
związanych jest  
z budowaniem  
relacji.**





# KATARZYNA ZAWODZIŃSKA

Head of Marketing  
@ekaterra

***Kiedy sobie ufamy, możemy się rozwijać  
i wykorzystywać potencjał innych talentów***

BLISKOŚĆ

ELASTYCZNOŚĆ

WSPÓŁZALEŻNOŚĆ

ORGANIZATORKA

MAKSYMALISTKA

## Jak wykorzystujesz talent Bliskości (Relatora) w roli szefowej?

Bardzo blisko pracuję ze swoim zespołem i najczęściej jest to praca jeden na jeden - dzięki temu budujemy wzajemne zaufanie do siebie - słuchamy się, udzielamy wsparcia i wiemy, że możemy na siebie liczyć w każdej sytuacji.

W tym talencie piękne jest właśnie zaufanie - i fakt, że nie tylko się go potrzebuje, ale również potrafi budować. Kiedy sobie ufamy, możemy się rozwijać i wykorzystywać potencjał innych talentów.

To, na co muszę uważać, to silosowość, która jest ciemną stroną tego talentu - żeby nie zamykać się tylko w swoim gronie. Żeby temu przeciwdziałać zachęcam swój zespół (i siebie) do wychodzenia i współpracy z ludźmi z innych działów i organizacji - żeby wpuścić trochę świeżej krwi i powietrza - to jest wyjście daleko poza strefę komfortu i wymaga indywidualnego podejścia, ale jest bardzo potrzebne, żeby się rozwijać.

Mam bardzo wysoko Relatora, ale nisko Woo - dlatego potrzebuję w zespole osoby, która lubi wychodzić poza zespół i organizację - doskonale czuje się w roli networkera i potrafi zbierać informacje z rynku. Dzięki podejściu Gallupa bardziej świadomie dobieram ludzi do swojego zespołu - wiem kogo nam brakuje i potrafię znaleźć osoby, które go uzupełnią.





# HANNA IGNACZEWSKA

Senior Gallup Consultant

***Dla Bliskości jakość kontaktów jest znacznie ważniejsza niż poczucie przynależności do organizacji***

ODKRYWCZOŚĆ

INDYWIDUALIZACJA

MAKSYMALISTKA

BLISKOŚĆ

WIARA W SIEBIE

## **Jak rozumieć talent Bliskości w kontekście zespołów i organizacji?**

### ***Selektywność vs potrzeba relacji***

Bliskość zawsze występuje w otoczeniu różnych talentów, w związku z tym, może się bardzo różnie przejawiać. W jednym przypadku może to być ekstremalna selektywność, gdzie w partnerskim sposobie współpracy każdy czuje się odrębną jednostką, w innym – gdzie energia do działania wypływa z relacji z osobami, do których mamy stuprocentowe zaufanie i w związku z tym potrzebujemy ich zarówno w pracy, jak i poza nią.

### ***Potrzeba bycia traktowanym po partnersku***

Dla osób z wysoką Bliskością bardzo ważne jest partnerskie traktowanie – oni sami traktują inne osoby w ten sposób - niezależnie od stanowiska jakie zajmują. Potrzebują też zaufania i poczucia, że mogą być sobą i nie będzie to wykorzystane przeciwko nim. Zespół, w którym jest dużo Relatorów musi dawać poczucie akceptacji - będzie to skutkowało wyższą efektywnością.

## **Czy wysoko reprezentowana Bliskość to specyfika polskich organizacji?**

TOP5 talentów w polskich zespołach analizowanych przez Pracownię Gier różni się nieco od światowej próby. To, co najbardziej charakteryzuje polskie środowisko zawodowe to Bliskość i Indywidualizacja w duecie – co oznacza, że ludzie tutaj naprawdę potrzebują bardzo indywidualnego podejścia i mniej im zależy na pracy w dużej grupie, bo potrzebują jakościowo pogłębionych kontaktów jeden na jeden. Jakość kontaktów w zespole, w którym Relatorzy pracują, jest znacznie ważniejsza niż poczucie przynależności do organizacji. To jest pokłosie dawnych przekonań o tym, że praca nie jest po to, żeby ją lubić, tylko po to, żeby zarabiać pieniądze i “odbębnić” swoje godziny. Takie podejście skutkuje zresztą niższą efektywnością - mimo tego, że w polskiej gospodarce bardzo ciężko pracuje się godzinowo. Potrzebujemy poczucia partnerstwa i autentyczności - w takim etosie relacji dużo łatwiej przekonujemy się do pracy i jesteśmy w niej znacznie bardziej efektywni.

TOP5 w Polsce



BLISKOŚĆ  
INDYWIDUALIZACJA  
ODPOWIEDZIALNOŚĆ  
OSIĄGANIE  
UCZENIE SIĘ

TOP5 na świecie



OSIĄGANIE  
UCZENIE SIĘ  
ODPOWIEDZIALNOŚĆ  
BLISKOŚĆ  
STRATEG

### **Ciemna strona Bliskości, czyli jak zapobiec tworzeniu silosów**

Naturalnym dla wszystkich ludzi jest dążenie do współpracy i przebywania z osobami, którym ufamy. Ta potrzeba jest podstawą talentu Bliskości - osoby nim obdarzone wolą pracować z ludźmi, których znają, bo tam jest najłatwiej o zaufanie.

W związku z tym w miejscu pracy mogą tworzyć się kliki nastawione na pewien wspólny cel - zresztą w przypadku Relatorów cel może nie być istotny - ważne są właśnie relacje, a zaufanie, którym się obdarzamy tworzy efekt aureoli. Wraz z zaufaniem dopisujemy ludziom dodatkowe cechy - lojalność, sumienność, autentyczność. Nieznajomi tych cech z automatu nie posiadają. Dlatego - nie wiedząc, czego się po nich spodziewać - wycofujemy się.

Link do nagrania  
całej rozmowy  
o talencie  
Bliskość/ Relator



Warto zastanowić się czego potrzebujemy, żeby dobrze poznać drugą osobę i aranżować sytuacje, w których będziemy mieć szansę zrobić to skutecznie.

Dobrym sposobem jest organizowanie wyjazdów lub eventów, które można potraktować jak pewien rodzaj katalizatora - żeby Bliskość szybciej przeszła przez proces poznawania i zdobywania wzajemnego zaufania.

***Dobrym sposobem na  
ułatwienie współpracy  
Relatorom jest  
wykorzystanie  
METODY GIER.  
Pozwala ona osobom,  
które wcześniej się nie  
znały lub znały się  
słabo, zrobić coś  
razem, poznać się  
w działaniu i osiągnąć  
sukces, budując w ten  
sposób wzajemne  
zaufanie.***



## WSKAZÓWKI DO PRACY Z BLISKOŚCIĄ



Bliskość ceni sobie przede wszystkim autentyczne relacje - warto zainwestować czas, aby ludzie pracujący razem mieli szansę poznać się w nieformalnych okolicznościach, sprzyjających pogłębieniu relacji.



Osoby z talentem Bliskości nie są naturalnymi networkerami, ale lubią pielęgnować relacje w mniejszych grupach.



Warto zadbać, aby Bliskość w zespole uzupełniła osoba z talentem Czar (Woo) - w tandemie będą niepokonani.



W przypadku rozważania zmiany pracy, osoba z Bliskością podejmie najlepszą decyzję, kiedy dostanie szansę poznania wcześniej organizacji od środka i sprawdzenia, jaka panuje w niej atmosfera i jak funkcjonują relacje.



Bliskość, ceniąc sobie partnerskie relacje, ma tendencję do wchodzenia w rolę kumpla, bez względu na rolę pełnioną w organizacji - warto zapewnić jej wsparcie mentora, który pomoże wypracować sposoby zabezpieczenia przed niebezpieczeństwami takiego podejścia.



Warto przeanalizować strategię poznawania nowych osób przez Bliskość i aranżowanie takich sytuacji w biznesie, aby mogła je wykorzystać (spotkania, małe eventy, itp.)



---



---







# 5

## UCZENIE SIĘ/ LEARNER

Osoba o wysoko rozwiniętym talencie LEARNER ma ogromny głód wiedzy i chce wiecznie dowiedzieć się więcej. Fascynuje ją raczej sam proces uczenia się niż efekt końcowy.



*I wanna try everything  
I wanna try even though I could fail...*

Shakira

### W ZESPOLE

Potrafi dowiedzieć się lub nauczyć nowych, potrzebnych zespołowi rzeczy. Jest na bieżąco z nowinkami, dlatego chętnie zapoznaje innych z pionierskimi sposobami działania.

### W ORGANIZACJI

Sprawdza regularnie trendy rynkowe, pojawiające się nowości i nieszablonowe rozwiązania. Lubi zmiany, w których można je zastosować, więc proaktywnie je wprowadza.



## Czego Uczenie się potrzebuje, żeby działać skutecznie?

- ✓ poczucia, że się rozwija
- ✓ mieć się od kogo uczyć
- ✓ wyzwań
- ✓ docenienia tego, że się uczy i doskonali
- ✓ wielu okazji rozwojowych

- ✓ gotowość do uczenia się nowych rzeczy
- ✓ otwartość na nowe wyzwania
- ✓ chęć uczestnictwa w programach rozwojowych
- ✓ postawę ciągłego doskonalenia
- ✓ inicjowanie wymiany wiedzy i doświadczeń

## Co talent Uczenie się wnosi do zespołu?



## JOANNA GRABOŃ

Główna księgowa  
@BNP PARIBAS Lease Group

*Learner nigdy nie stoi w miejscu – jest ciekawy świata i nie boi się nowych zadań*

OSIĄGANIE

ODPOWIEDZIALNOŚĆ

ZGODNOŚĆ

UCZENIE SIĘ

ODKRYWCZOŚĆ

### Co wnosi do zespołu szef z tym talentem?

#### *Otwartość na nowości*

Learner lubi się uczyć - ma ogromną satysfakcję z procesu uczenia się i jest otwarty na nowości. Nigdy nie stoi w miejscu - jest ciekawy świata i nie boi się nowych zadań. Learner jest tym, kto otwiera zespół na zmiany - nie traktuje ich jak zagrożenie - raczej pomaga je ośwoić. Kiedy pojawia się coś nowego, Learner od razu tam jest. Wejdzie w temat, zapozna się z nim, a potem przekaze to co najważniejsze reszcie zespołu. Dzięki temu nie muszą spędzać dodatkowego czasu na szukanie informacji - ich najlepszym źródłem jest zespołowy Learner. Jako Learner całkiem świadomie otaczam się talentami, które mają bardziej zdroworozsądkowe, realistyczne podejście. Wnoszę do współpracy energię, otwartość i kreatywność, a moi współpracownicy (Restorative, Deliberative) sprowadzają pomysły do bardziej przemyślanej i gotowej do wprowadzenia formy.

Bycie świadomym liderem, to moim zdaniem, z jednej strony - świadomość tego w czym jestem dobra, a z drugiej - akceptacja tego, że inni robią pewne rzeczy lepiej i oddanie im przestrzeni i odpowiedzialności - wtedy każdy może w pełni rozwijać swój potencjał.



Link do nagrania całej rozmowy o talencie Uczenie się/ Learner



## Czego Learner potrzebuje, aby być skutecznym?

### Zapewnienie możliwości rozwoju

Organizacja, w której pracuje osoba z talentem Uczenia się, musi zapewniać jej nowe obszary do poznania. W pracy, która jest monotonna i powtarzalna, Learner będzie czuł, że stoi w miejscu i więdnie - i z dużym prawdopodobieństwem zacznie szukać innego miejsca, żeby zaspokoić potrzebę rozwoju.

**Dojrzałość przychodzi w momencie, kiedy uświadamiamy sobie, że nie da się nauczyć wszystkiego.**

### Przekuwanie wiedzy w praktykę

Kiedy ten talent jest dopiero co odkryty i jeszcze niedojrzały, chce się uczyć i rozwijać w wielu kierunkach. Dojrzałość przychodzi w momencie, kiedy uświadamiamy sobie, że nie da się nauczyć wszystkiego i zaczynamy ustanawiać priorytety. Kiedy pojawia się coś nowego, warto odpowiedzieć sobie na pytanie – do czego mi się to przyda, jak mogę wykorzystać tę nową wiedzę - i dopiero wtedy podjąć decyzję, czy się w to angażować. Priorytetem powinna być możliwość przekuwania nabytej wiedzy w praktykę.





# AGNIESZKA SZYMAŃSKA

Trenerka, ekspertka Gallupa  
@Pracownia Gier Szkoleniowych

*Ważny jest cel uczenia się*

OPTYMISTKA

CZAR

UCZENIE SIĘ

INTEGRATORKA

EMPATIA

## Czego możemy nauczyć się od Learnera?

### *Napęd świata*

Uczenie się jest talentem, bez którego nie byłoby rozwoju cywilizacji. Ludzkość rozwinęła ten talent jako niezbędny, żeby nieustannie doskonalić zarówno siebie, jak i swoje otoczenie, poznawać, uczyć się nowych rzeczy - ciągle iść do przodu - z ciekawością i otwartością na świat. Mam ogromną nadzieję, że ten talent, bardzo rozpowszechniony w populacji, pomoże nam wyjść z kryzysów, które napotykamy po drodze jako cywilizacja.

### *Wiele płaszczyzn porozumienia*

Learner lubi uczyć się nowych rzeczy i poświęca temu mnóstwo czasu i zasobów. Chociaż ma tendencję do częstej zmiany przedmiotu zainteresowania i rzadko wchodzi w temat głęboko - to i tak zyskuje takim podejściem wiele płaszczyzn porozumienia z różnymi typami osobowości i specjalizacjami. Ciekawość powoduje, że ma podstawową wiedzę na bardzo wiele tematów więc z każdym znajdzie temat do rozmowy.

## Jak wspomóc osoby z tym talentem, żeby były w pełni skuteczne?

### *Ważny jest cel uczenia się*

Głównym pytaniem na jakie osoba z tym talentem powinna poszukać odpowiedzi, to pytanie „po co się uczyć?” - bo istnieją dwa typy Learnerów - taki, który potrzebuje właśnie skakania między branżami, specjalizacjami i chce się rozwijać bardzo szeroko, oraz drugi - którego celem jest być ekspertem w jakiejś dziedzinie i chce uczyć się w obrębie jakiejś specjalizacji - czyli głęboko. Jeśli wiemy, jaki efekt chcemy osiągnąć to proces uczenia się stanie się nie tylko bardziej świadomy, ale również satysfakcjonujący.



## WSKAZÓWKI DO PRACY Z UCZENIEM SIĘ

- ✓ Warto zacząć od pytania jakiemu celowi ma służyć nowa wiedza. Dojrzałe wykorzystanie talentów jest wtedy, kiedy talent służy nie tylko Tobie, ale również innym ludziom, z którymi działasz.
- ✓ W świecie, który ciągle się zmienia, talent Ucznia się jest niezwykle cenny - warto dać mu przestrzeń i możliwości rozwoju.
- ✓ Warto inicjować programy rozwojowe typu skill-share, w których ludzie mogą wymieniać się wiedzą i odkrywać radość z uczenia się nowych rzeczy.
- ✓ Osoba z talentem Learner zacznie rozglądać się za nową pracą, jeśli w obecnej nie będzie miała możliwości stałego wzrostu.
- ✓ Learner rozkwita, kiedy wysiłek, który wkłada w uczenie się i rozwój, zostaje doceniony.
- ✓ Stały rozwój można zapewnić przez nowe wyzwania w zadaniach, pracę z mentorem lub szkolenia.
- ✓ Warto zachęcić Learnera do dzielenia się zdobytymi informacjami z ludźmi w zespole - poza ugruntowaniem wiedzy i budowaniem marki eksperta, pomoże to również w uzyskaniu większej dojrzałości talentu.
- ✓ \_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_

# PROGRAMY ROZWOJOWE

PRACOWNI GIER SZKOLENIOWYCH



## Anna Zychalak

Business Development Manager.  
Pracownia Gier Szkoleniowych

Pierwsze warsztaty „gallupowe”, jak zwykliśmy o nich mówić w Pracowni, przeprowadziliśmy w 2014 roku. W ciągu kolejnych kilku lat staliśmy się liderami w zakresie projektowania i realizacji programów szkoleniowych w oparciu o talenty CliftonStrengths. Zapraszamy do skorzystania z jednej z trzech propozycji dedykowanych zarówno zespołom jak i kadrze zarządzającej. To, co zdecydowanie nas wyróżnia, to gry szkoleniowe, które pozwalają Państwu zrozumieć talenty w działaniu, poznać się w zespołach przez doświadczenie i skutecznie ułożyć współpracę.

### DISCOVER YOUR STRENGTHS: DLA TOP TALENTS

Program dla tzw. młodych talentów. O tym, że koncentrując się na bardziej świadomym wykorzystaniu swoich talentów można być 6x efektywniejszym niż kiedy nieustannie myślimy o nadrabianiu braków. Uczestnicy kończą ze zwiększonym zaangażowaniem i poczuciem wpływu oraz decyzją, w jakim obszarze chcą wnieść wartość do organizacji.



### STRENGTHS-BASED TEAMS: SKUTECZNE ZESPOŁY

Propozycja dla zespołów, które chcą lepiej się poznać, by podnieść jakość współdziałania. Skutkuje to lepszą komunikacją w grupie, zrozumieniem talentów innych członków zespołu i swoich, buduje dobrą atmosferę do realizacji ambitnych celów, zwiększa odpowiedzialność w zespole. Uczestnicy kończą z mapą zespołu - kto w czym jest dobry i w czym może wesprzeć innych.



### STRENGTHS-BASED LEADERSHIP: ZARZĄDZANIE OPARTE NA MOCNYCH STRONACH

Warsztaty dla kadry zarządzającej i liderów kierujących zespołami. O tym, że najlepsi maksymalizują potencjał swojego biznesu budując go na mocnych stronach ludzi. O tym, jak diagnozować mocne strony i jak poukładać prace zespołów, żeby zwiększyć efektywność i wykorzystać całą gamę talentów.



# PROCESY ROZWOJOWE GALLUP CLIFFTONSTRENGTHS

ROZWIJAMY LIDERÓW, ZESPOŁY I ORGANIZACJE WZMACNIAJĄC ICH WRODZONE ZDOLNOŚCI



## Andrzej Czechowski

CDO Head of Business Intelligence,  
Samsung Electronics Polska

Najwięcej nam dała część praktyczna, czyli gry. Mogliśmy praktycznie sprawdzić, jak będziemy się uzupełniać w naszym 8-godzinny dniu pracy, jakie talenty wykorzystywać. Świetne było to, że nie był to jednorazowy proces szkolenia. Mieliśmy kilka podejść, mogliśmy o tym dyskutować, weszło nam w nawyk i zaczęło funkcjonować w naszym życiu.

Zarządzam pięcioma zespołami, to ponad 50 osób. Każdy zespół pracował razem, poznawał się. Następnie wspólnie z managerami przyglądaliśmy się naszym talentom i zastanawialiśmy, jak możemy się uzupełniać. Jako szefowi, warsztaty pokazały mi mapę zespołów. Widzę, które potrzebują więcej wsparcia ode mnie np. w części strategicznej, a które w części egzekucyjnej. Pomaga mi to też w procesie zatrudniania. Dobieram ludzi tak, żeby wspierali i budowali nasz zespół.

### SKUTECZNA METODA

Ważnym elementem procesu rozwojowego są gry i symulacje biznesowe, dzięki którym ludzie uczą się w działaniu. Tematowi talentów dedykowana jest „Ekspedycja Mocy”, zaprojektowana specjalnie, żeby pogłębić rozumienie talentów w zespole i efektywniej zorganizować współpracę.



### KOMPLEKSOWY PROCES

#### DIAGNOZA TALENTÓW

Test Cliftonstrengths w pełnej wersji TOP5 lub All 34

#### SESJA FEEDBACKOWA

Interpretacja wyników testu, feedback indywidualny: rozmowa z certyfikowanym coachem Gallupa

#### WARSZTATY cz. 1: „LEARN YOUR STRENGTHS”

Jak talenty objawiają się w praktyce: w pracy w zespole, w zarządzaniu, w relacjach klientami

#### WARSZTATY cz.2: „STRENGTHS-BASED TEAMS”

Jak zarządzać zespołem w oparciu o wiedzę o talentach. Przegląd narzędzi.

#### SESJA FEEDBACKU MANAGERSKIEGO

Analiza z managerem profili członków zespołu – jak wydobyć potencjał i ułożyć współpracę,

### DOŚWIADCZONY ZESPÓŁ

Warsztaty prowadzą osoby z wieloletnim doświadczeniem pracy na materiałach Cliftonstrengths oraz grach Pracowni Gier Szkoleniowych. Sesje feedbackowe prowadzą certyfikowani coachowie Gallupa.



# PROCESY ROZWOJOWE GALLUP CLIFFTONSTRENGTHS

## DLACZEGO WARTO?



**AGNIESZKA  
SZYMAŃSKA**  
Trenerka  
Pracowni Gier Szkoleniowych

Praca z talentami niezwykle spaja ludzi. Zaczynają patrzeć na siebie z uważnością i są ciekawi siebie.

Uwielbiam, kiedy u uczestników pojawia się błysk w oku, kiedy zaczynają rozumieć, że można przestać się ze sobą ścierać, a zacząć czerpać z zasobów, które ma każdy.

Oprócz wymiernych efektów w postaci osiągniętych celów pojawia się aspekt dobrych, przyjaznych i jakościowych relacji, co jest coraz częściej poszukiwanym i docenianym obszarem pracy.

Praca z talentami pozwala ludziom osiągnąć głębokie zrozumienie i docenienie różnorodności. Dzieje się tak, nie tylko dlatego, że talenty się uzupełniają i pozwalają wejść na wyższy poziom współdziałania. Przede wszystkim dlatego, że można zrozumieć, że zachowanie innej osoby nie wyływa z jej złych intencji, tylko związane jest z jej sposobem funkcjonowania. To pozwala szukać porozumienia, a nie wzajemnego obwiniania się. Dzięki temu lepiej i łatwiej przechodzić przez zadania.



**AGNIESZKA  
WRONA**  
Trenerka  
Pracowni Gier Szkoleniowych



**TONIA  
BOCHIŃSKA**  
CEO  
Early Stage

Jestem oczarowana sposobem pracy nad rozumieniem talentów. To też podoba się zespołowi. Jest w tym dużo zabawy, lekkości. Poza tym, że to działa, to jeszcze cenię to, że jest to atrakcyjne i przyjemne. Towarzyszy temu dużo radości.

## ZAPRASZAMY DO WSPÓŁPRACY

[BIURO@PRACOWNIAGIER.COM](mailto:BIURO@PRACOWNIAGIER.COM)

# SŁOWNIK POJĘĆ

## TALENT

Powtarzający się wzorzec myślenia, odczuwania i zachowania. Zdradza naturalny potencjał i predyspozycje.

## BLASKI TALENTU

Ujawniają się, kiedy talent jest uświadomiony, często stosowany, skoncentrowany na pomocy innym i wysoce produktywny.

## CIE NIE TALENTU

Widoczne, kiedy talent jest nieświadomiony, niedoświadczony, skoncentrowany na sobie i nieproduktywny.

## MATRYCA TALENTÓW

Ang. Team Grid. Zestawienie talentów wszystkich członków zespołu w jednej tabelce. Ułatwia współpracę, przydział ludzi do zadań i ról i dopieranie pary.

## STRENGTHS-BASED TEAM & ORGANISATION

To zespoły i organizacje, w których liderzy, kierownicy i pracownicy wspólnie budują kulturę opartą na rozwoju potencjału ludzi. Skutkuje to większym zaangażowaniem i lepszymi wynikami biznesowymi.

## TEST CLIFTONSTRENGTHS

Narzędzie badające talenty, pomagające określić unikalny sposób działania danego człowieka. Mierzy 34 cechy (talenty). Osoby wykorzystujące talenty w działaniu osiągają wysoką produktywność i satysfakcję. Na świecie wykonano już ponad 27 milionów tych testów.

## OBSZAR DZIAŁANIA

Skuteczność, doprowadzanie do końca, urealnianie, osiąganie celów, konsekwencja, odpowiedzialność, zobowiązanie, sprawianie, że rzeczy się dzieją, odporność na trudności, wytrwałość.

## OBSZAR MYŚLENIA STRATEGICZNEGO

Obserwacja, gromadzenie informacji, tworzenie scenariuszy działania, tworzenie wizji/planów, nieoczywiste połączenia, kontekstowe widzenie, co może się wydarzyć?

## OBSZAR WYWIERANIA WPŁYWU

Przekonywanie, argumentowanie, zarażanie ludzi, zdobywanie ludzi, inne perspektywy, mówienie o celu, rozumienie idei i łatwość opowiadania o nich.

## OBSZAR BUDOWANIA RELACJI

Spajanie zespołu, widzenie więcej niż suma jednostek, harmonia, pozytywna atmosfera, szacunek, komfort pracy, docenianie.

# OPIIS WSZYSTKICH 34 TALENTÓW CLIFTONSTRENGTHS



## **ACHIEVER** (osiąganie)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie ACHIEVER ciężko pracują i posiadają niespożyte pokłady energii. Czerpią przyjemność z bycia zajętym i skutecznym.



## **BELIEF** (pryncypialność)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie BELIEF kierują się zestawem najważniejszych wartości, które są niezmiennie. Z tych wartości wyłania się ich jasny i sprecyzowany cel w życiu.



## **ACTIVATOR** (aktywator)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie ACTIVATOR doprowadzają sprawy do końca zmieniając pomysły i idee w działania. Są często niecierpliwi.



## **COMMAND** (dowodzenie)

Osób o wysoko rozwiniętym talencie COMMAND nie można nie zauważyć. Przejmują kontrolę w każdej sytuacji i podejmują decyzje.



## **ADAPTABILITY** (elastyczność)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie ADAPTABILITY wolą płynąć z prądem. Są to raczej osoby skoncentrowane na "tu i teraz", które wolą odkrywać przyszłość powoli i w odpowiednim czasie.



## **COMMUNICATION** (komunikatywność)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie COMMUNICATION mają łatwość przekazywania myśli słowami. Są dobrymi partnerami do rozmów i prezenterami.



## **ANALYTICAL** (analitik)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie ANALYTICAL poszukują przyczyn i powodów. Umieją ogarnąć wszystkie czynniki mające wpływ na daną sytuację.



## **COMPETITION** (rywalizacja)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie COMPETITION mierzą swoje postępy i rozwój porównując je do wyników innych. Dążą do tego, aby być najlepszymi i wygrywać we wszystkich konkurencjach.



## **ARRANGER** (organizator)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie ARRANGER są dobrymi organizatorami, ale jednocześnie wykazują elastyczność, która uzupełnia tę umiejętność. Dążą do tego, aby wszystkie elementy i zasoby ułożyć w jedną, najbardziej optymalną całość.



## **CONNECTEDNESS** (współzależność)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie CONNECTEDNESS wierzą w to, że wszystko jest ze sobą powiązane. Nie wierzą w zbiegi okoliczności i są przekonane, że wszystko o dzieje się w jakimś celu.





## **CONSISTENCY** (bezstronność)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie CONSISTENCY bardzo głęboko wierzą w to, że wszystkich ludzi należy traktować tak samo. Starają się to realizować wyznaczając jasne zasady i przestrzegając ich.



## **EMPATHY** (empatia)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie EMPATHY potrafią odczuć emocje innych, wyobrażając sobie siebie w sytuacjach innych osób.



## **CONTEXT** (kontekst)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie CONTEXT lubią rozmyślać o przeszłości. Kluczem do zrozumienia teraźniejszości jest dla nich analizowanie tego, co się wydarzyło.



## **FOCUS** (ukierunkowanie)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie FOCUS potrafią wyznaczyć kierunek działania i trzymają się go wprowadzając tylko konieczne zmiany. Najpierw wyznaczają priorytety, a potem przystępują do działania.



## **DELIBERATIVE** (rozważa)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie DELIBERATIVE bardzo starannie i rozważnie podchodzą do podejmowania decyzji czy dokonywania wyborów. Potrafią przewidzieć ewentualne przeszkody i ryzyka.



## **FUTURISTIC** (wizjoner)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie FUTURISTIC czerpią inspirację z przyszłości i tego, co może się wydarzyć. Dzięki swoim wizjom dodają energii innym.



## **DEVELOPER** (rozwijanie innych)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie DEVELOPER potrafią rozpoznać i wykorzystać potencjał drzemący w innych. Są w stanie dostrzec najdrobniejszą poprawę i czerpią satysfakcję z oznak rozwoju.



## **HARMONY** (zgodność)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie HARMONY dążą do osiągnięcia konsensusu. Nie lubią konfliktów. Wolą ich unikać poszukując obszarów porozumienia.



## **DISCIPLINE** (dyscyplina)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie DISCIPLINE lubią rutynę i porządek. Ich świat najlepiej obrazuje ład, jaki wokół siebie tworzą.



## **IDEATION** (odkrywczość)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie IDEATION są zafascynowane pomysłami i ideami. Potrafią dostrzec powiązania pomiędzy pozornie różnymi zjawiskami.



## **INCLUDER** (integrator)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie INCLUDER akceptują innych. Okazują zrozumienie dla tych, którzy czują się wykluczeni i starają się temu zapobiec.



## **MAXIMIZER** (maksymalista)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie MAXIMIZER koncentrują się na swoich i innych mocnych stronach, aby stymulować osobiste i grupowe wyniki. Pragną przemieniać coś dobrego w coś doskonałego.



## **INPUT** (zbieranie)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie INPUT chcą zawsze wiedzieć więcej. Lubią zbierać i archiwizować wszystkie rodzaje informacji.

## **POSITIVITY** (optymista)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie POSITIVITY zarażają innych swoim entuzjazmem. Są pozytywnie nastawieni i potrafią zainteresować innych swoimi działaniami.

## **INDIVIDUALIZATION** (indywidualizacja)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie INDIVIDUALIZATION są zaciekawione indywidualnymi cechami innych osób. Potrafią wymyślić, w jaki sposób różniące się osoby mogą produktywnie współpracować.

## **RELATOR** (bliskość)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie RELATOR cenią sobie bardzo bliskie relacje z innymi. Czerpią dużą satysfakcję z tego, że razem z przyjaciółmi mogą ciężko pracować, aby osiągnąć wspólny cel.

## **INTELLECTION** (intelekt)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie INTELLECTION charakteryzuje przede wszystkim ich intelektualna aktywność. Są raczej zamknięci w sobie i lubią intelektualne dyskusje.

## **RESPONSIBILITY** (odpowiedzialność)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie RESPONSIBILITY biorą psychologiczną odpowiedzialność za to, że zrobią to, co obiecują, że zrobią. Są oddani tradycyjnym wartościom, takim jak uczciwość i lojalność.

## **LEARNER** (uczenie się)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie LEARNER mają ogromny głód wiedzy i chcą wiecznie dowiedzieć się więcej. Fascynuje ich raczej sam proces uczenia się niż efekt końcowy.

## **RESTORATIVE** (naprawianie)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie RESTORATIVE są przyzwyczajone do tego, że radzą sobie z problemami. Potrafią dostrzec, co szwankuje i znaleźć rozwiązanie.

## **SELF -ASSURANCE** (wiara w siebie)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie SELF - ASSURANCE wierzą w swoją umiejętność radzenia sobie w życiu. Mają wewnętrzny kompas, który dodaje im wiary, że podejmowane przez nich decyzje są słuszne.

## **STRATEGIC** (strateg)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie STRATEGIC umieją wymyślić i znaleźć alternatywne sposoby działania. Kiedy rozważają różne opcje, potrafią uporządkować je w scenariusze i wyzwania.

## **SIGNIFICANCE** (poważanie)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie SIGNIFICANCE chcą dobrze wypaść w oczach innych. Są samodzielni, niezależni i potrzebują uznania.

## **WOO** (czar)

Osoby o wysoko rozwiniętym talencie WOO uwielbiają wyzwania polegające na poznawaniu i zjednywaniu sobie nowych osób. Sprawia im przyjemność przełamywanie lodów i nawiązywanie relacji z innymi.

# OBSERWUJ NAS W MEDIACH SPOŁECZNOŚCIOWYCH

facebook



LinkedIn



/Pracownia.Gier.Szkoleniowych



/pgs-pracownia-gier-szkoleniowych



[www.pracowniagier.com](http://www.pracowniagier.com)



[biuro@pracowniagier.com](mailto:biuro@pracowniagier.com)



Warszawa, ul. Puławska 39/2



(22) 468 85 52



**pracownia  
gier szkoleniowych**