TOOLBOX MANAGERA

TALENTY GALLUPA W TWOIM ZESPOLE I ORGANIZACJI

TOMASZ KOSIOREK
KATARZYNA BARTOSZEWSKA -WITUSIK

pracownia gier szkoleniowych

Wszelkie prawa zastrzeżone.

Niniejszy ebook został stworzony przez zespół Pracowni Gier Szkoleniowych i zawiera autorskie treści opracowane na podstawie materiałów dostępnych na stronie gallup.com oraz doświadczeń szkoleniowych naszych ekspertów.

Zabrania się kopiowania, powielania, publikowania, rozpowszechniania oraz udostępniania jakiejkolwiek części tego ebooka w całości lub w części, bez uprzedniej, pisemnej zgody autorów.

W celu uzyskania zgody na wykorzystanie treści, prosimy o kontakt pod adresem: **marketing@pracowniagier.com**

Bez powyższej zgody, jakiekolwiek nieuprawnione działania mogą stanowić naruszenie praw autorskich i podlegać odpowiedzialności prawnej.

pracownia
gier szkoleniowych

TOOLBOX MANAGERA

to praktyczny przewodnik po wykorzystaniu talentów Gallupa w codziennym zarządzaniu zespołem i budowaniu kultury opartej na mocnych stronach.

Przygotowaliśmy go w oparciu o rozmowy z ekspertami w cyklu „Czwartki z talentami. ToolBox managera", w których pokazujemy, jak świadomie podchodzić do konfliktów, kryzysów i różnic w zespole oraz jak wzmacniać to, co w ludziach najlepsze.

Znajdziesz tu konkretne sposoby, case studies i pytania, które pomogą Ci lepiej zrozumieć siebie jako lidera i działać w zgodzie ze swoim stylem.

Traktuj ten e-book jak zestaw narzędzi — sięgaj po niego zawsze, gdy chcesz dać swojemu zespołowi i sobie jeszcze więcej siły.

AUTORZY OPRACOWANIA

TOMASZ KOSIOREK

TRENER, MEDIATOR, PSYCHOLOG, EKSPERT CLIFTONSTRENGTHS

JAGODA GANDZIAROWSKA - ZIOŁECKA

DYREKTOR PROGRAMOWA GCA, SOCJOLOŻKA, EKSPERTKA CLIFTONSTRENGTHS

AGNIESZKA SZYMAŃSKA

TRENERKA, COACH, PSYCHOLOŻKA, EKSPERTKA CLIFTONSTRENGTHS

JOANNA ŚREDNICKA

EKSPERTKA ZARZĄDZANIA, CEO PRACOWNI GIER I GCA

FILIP TOMASZEWSKI

CO-FOUNDER, HEAD OF SALES PRACOWNI GIER SZKOLENIOWYCH

KATARZYNA WITUSIK

PSYCHOLOŻKA, MARKETING MANAGER PRACOWNI GIER

ANNA ZIELIŃSKA - WOLFIGIEL

DORADCZYNI BIZNESOWA, TRENERKA, WYKŁADOWCZYNI I KONSULTANTKA KARIERY

AGNIESZKA WRONA

TRENERKA, PSYCHOLOŻKA EKSPERTKA CLIFTONSTRENGTHS

TOOLBOX MANAGERA

SPIS TREŚCI

ROZDZIAŁ 1 TALENTY W ZARZĄDZANIU KONFLIKTEM strona 5

ROZDZIAŁ 2 TALENTY W SPRZEDAŻY strona 14

ROZDZIAŁ 3 JAK WYKORZYSTAĆ MOCNE STRONY ZESPOŁU W SYTUACJACH KRYZYSOWYCH strona 29

ROZDZIAŁ 4 STYLE PRZYWÓDZTWA A TALENTY strona 41

ROZDZIAŁ 5 TALENTY A PRZYSZŁOŚĆ BUDOWANIA ZESPOŁÓW strona 53

pracownia gier szkoleniowych

TOOLBOX MANAGERA

TALENTY W ZARZĄDZANIU KONFLIKTEM

W TYM ROZDZIALE:

Jak spojrzeć na konflikt inaczej? str. 8

Narzędzia i mikropraktyki do pracy z konfliktem str. 9

Wskazówki dla managera str. 10

Talenty w akcji - jak reagują w konflikcie? str. 11

Technika STOP-ODDECH-TALENT-AKCJA str. 12

Pytania do refleksji dla Ciebie i zespołu str. 12

Wsparcie dla managera i zespołu str. 13

TOOLBOX MANAGERA

TALENTY W ZARZĄDZANIU KONFLIKTEM

W SKRÓCIE:

- **Manager to nie tylko arbiter, ale mediator i tłumacz talentów**
  Twoją rolą jest tworzenie przestrzeni, w której ludzie mogą powiedzieć, co ich uwiera i czego potrzebują. Ty uczysz zespół, że konflikt to naturalny etap współpracy i dajesz przykład, jak rozmawiać o różnicach — bez etykiet i złych intencji.
- **Nie buduj zespołu z samych podobnych — różnorodność to siła (i wyzwanie)**
  Zespół złożony z ludzi o bardzo podobnych talentach szybciej się dogada — ale może przegapić zagrożenia i nie wykorzystać szans. Różnorodność talentowa to większy potencjał, ale wymaga od managera świadomej pracy nad komunikacją i akceptacją.
- **Konflikt to sygnał, nie porażka**
  Konflikt w zespole nie oznacza, że coś poszło źle — to sygnał, że zasady, które wcześniej działały (lub które były tylko domyślne), przestały wystarczać.
  Dobry manager potrafi to zauważyć i pomóc zespołowi wypracować nowe reguły współpracy.
- **Relacyjność nie chroni przed konfliktem – może go ukrywać**
  Zespoły z dominującymi talentami relacyjnymi (np. Empathy, Includer) często nie rozmawiają otwarcie o napięciach w obawie przed „zburzeniem atmosfery”. To grozi wybuchem. Dojrzałość relacyjna to także zdolność do trudnych rozmów.
- **Brief osobisty i „instrukcja obsługi mnie” to proste, ale potężne narzędzia**
  W zespole projektowym czy stałym – warto zacząć od przedstawienia się przez pryzmat talentów i preferencji. Pozwala to uniknąć nieporozumień i napięć zanim się pojawią.

TOOLBOX MANAGERA

TALENTY W ZARZĄDZANIU KONFLIKTEM

Nie obiecujemy, że po tej lekturze konflikty w Twoim zespole znikną jak ręką odjął. Obiecujemy za to, że spojrzysz na nie inaczej. Bez strachu. Bez etykiet. Z większym zrozumieniem – siebie, swoich ludzi i ich talentów.

Ten materiał to podsumowanie rozmowy **Agnieszki Wrony i Tomka Kosiorka** – trenerów Pracowni Gier Szkoleniowych – w ramach cyklu spotkań **“Czwartki z talentami. ToolBox managera.”** Rozmawiali o talentach, o byciu razem w zespole, o tym, co nas odpala i co nas wzmacnia. Oraz o tym, że czasem lepiej zatrzymać się na trzy sekundy niż potem przez trzy tygodnie odkręcać wysłanego w emocjach maila.

Znajdziesz tu fragmenty tej rozmowy, cytaty, narzędzia i inspiracje.
Nie wszystko musisz wdrożyć od razu.
Ale jeśli chociaż jedno zdanie zostanie z Tobą na dłużej – to już będzie sukces.

- AKTYWATOR
- EMPATIA
- ZBIERANIE
- KONTEKST
- ELASTYCZNOŚĆ

TOMASZ KOSIOREK

TRENER, MEDIATOR,
EKSPERT CLIFTONSTRENGTHS

- OSIĄGANIE
- UKIERUNKOWANIE
- POWAŻANIE
- ZGODNOŚĆ
- WIZJONERKA

AGNIESZKA WRONA

TRENERKA, PSYCHOLOŻKA
EKSPERTKA CLIFTONSTRENGTHS

Konflikt - życie czy śmierć?

Konflikt to nie błąd systemu. To sygnał, że system się zmienia.
Ktoś z uczestników warsztatu powiedział: „Konflikt to życie. Czuję, że żyję."
A ktoś inny: „Nie, ja wtedy umieram." I właśnie te dwa głosy świetnie pokazują, jak różnie można doświadczać napięcia.

Dla jednych to szansa. Dla innych – stres. Ale dla wszystkich to moment, w którym coś trzeba nazwać na nowo. Zmieniły się potrzeby, warunki, ludzie – i stare zasady już nie wystarczają. Konflikt to często moment, w którym pojawia się pytanie: „Na co się właściwie umawialiśmy?"
A czasem odpowiedź brzmi: „Na nic. Tylko myśleliśmy, że się rozumiemy."

A może to wszystko jest o relacjach?

Paradoksalnie – najbardziej skonfliktowane zespoły to często te, które bardzo chcą mieć dobrą atmosferę. Dużo talentów relacyjnych – **Harmony, Empathy, Includer** – to duży potencjał... i duże wyzwanie.

Bo gdy relacja staje się ważniejsza niż otwarta rozmowa, napięcia zaczynają krążyć pod powierzchnią.
Nie wyrażamy ich wprost, bo „nie wypada". Ale to nie znaczy, że ich nie ma. Zaczyna się nieformalna komunikacja, unikanie, bierna agresja.
I w końcu wybuch.

Dlatego warto pamiętać: dojrzała relacyjność to nie tylko wspólne lunche. To też zdolność do trudnej rozmowy bez lęku przed odrzuceniem.

NARZĘDZIA I MIKROPRAKTYKI

INSTRUKCJA OBSŁUGI MNIE

Proste ćwiczenie, które odsłania, co dla mnie ważne: czego potrzebuję, co mnie uruchamia, czego nie lubię, w jakich warunkach pracuję najlepiej. Może być w formie fiszki, prezentacji, albo zwykłej rozmowy.

Klucz? Szczerość i odwaga, żeby powiedzieć coś osobistego, ale bez oczekiwania, że inni będą dokładnie tacy sami.

BRIEF OSOBISTY - 5 ZDAŃ O MNIE

Idealne narzędzie na start pracy w projekcie lub zespole zadaniowym. Każdy uczestnik przedstawia siebie przez pryzmat talentów – np. „Lubię działać szybko (Aktywator), ale potrzebuję jasnych celów (Fokus). Źle znoszę chaos (Discipline).”

Zaczynamy rozumieć siebie zanim zaczniemy się irytować.

RETROSPEKCJE W JĘZYKU TALENTÓW

Po projekcie lub po większym wyzwaniu – podsumowanie nie tylko tego, co zrobiliśmy, ale jak.
Jakie talenty się uaktywniły? Co było trudne? Co pomogło?

Takie rozmowy cementują zespoły nawet bardziej niż celebrowanie wspólnego sukcesu.

SPOTKANIA I ROZMOWY O TALENTACH

Minimum raz na kwartał – rozmowa o tym, co działa, co blokuje, jakie talenty są widoczne w codziennej pracy, a które są stłumione. Manager, który zna język talentów, potrafi zapytać: „Którego z Twoich talentów nie było ostatnio widać?”

WSKAZÓWKI DLA MANAGERÓW

Zwracaj uwagę na różnice zanim staną się zarzutami.

To, co dziś jest „po prostu innym stylem pracy", jutro może być odbierane jako zła wola. Uprzedź to, zanim napięcie urośnie.

Twórz bezpieczną przestrzeń do mówienia o tym, co trudne.

Nie każda frustracja to awantura. Ale każda przemilczana frustracja może do niej doprowadzić. Daj zespołowi przyzwolenie na niezgodę i wątpliwości.

Ucz ludzi mówić o sobie, zamiast oceniać innych.

Zamiast słyszeć: „on zawsze się wtrąca" albo „ona nigdy się nie odzywa", zachęcaj do mówienia: „ja potrzebuję przestrzeni, żeby się wypowiedzieć" albo „lubię mieć jasny plan, zanim zacznę działać". To zmienia atmosferę w zespole – z oceniania na zrozumienie.

Rozmawiaj nie tylko o zadaniach, ale też o stylach działania.

To, jak pracujemy, jest równie ważne jak to, co mamy dowieźć. Ktoś potrzebuje szczegółów, ktoś inny – szybkiego startu. Ktoś potrzebuje relacji, ktoś inny – tabelki.

Reaguj, zanim sytuacja wymknie się spod kontroli.

Małe napięcia nie są problemem – dopóki je zauważasz i pomagasz nazwać. Dobry manager widzi mikrospięcia, zanim staną się wielkim konfliktem.

Nie licz na to, że różnorodność „sama się poukłada".

Jeśli chcesz, żeby zespół korzystał z tego, że każdy działa inaczej – pomóż im się nawzajem zrozumieć. Różnorodność to wartość tylko wtedy, gdy jest oswojona.

Zachęcaj do pogłębiania samoświadomości – i sam ją pokazuj.

Jeśli chcesz, żeby zespół korzystał z tego, że każdy działa inaczej – pomóż im się nawzajem zrozumieć. Różnorodność to wartość tylko wtedy, gdy jest oswojona.

Nie oceniaj stylu pracy przez pryzmat własnego.

To, że ktoś nie mówi tyle co Ty, nie znaczy, że nie myśli. To, że potrzebuje czasu, nie znaczy, że się ociąga. Twój styl to tylko jeden z wielu.

Wspólne zasady trzeba przypominać – nie wystarczy je raz ustalić.

Zespół się zmienia. Dochodzą nowe osoby, rośnie napięcie, zmieniają się warunki. I wtedy warto wrócić do podstaw: na co się umawialiśmy? Co dla nas działa?

Bądź obecny. Bądź prawdziwy. Bądź dostępny.

W zespole, który czuje się zaopiekowany, konflikty są mniej bolesne. Bo wszyscy wiedzą, że mają do kogo pójść, zanim coś pęknie.

WARSZTATY DLA ZESPOŁU

TALENTY W ZARZĄDZANIU KONFLIKTEM

TALENTY W AKCJI

jak różne mocne strony wchodzą w konflikt i jak sobie z tym radzić?

ACHIEVER/ OSIĄGANIE - skupia się na zadaniach i tempie. Może narzucać presję. Warto, by nauczył się odpuszczać i dzielić odpowiedzialność.

ACTIVATOR/ AKTYWATOR – chce działać natychmiast. W konflikcie może „odpalać się" zbyt szybko. Technika STOP-ODDECH-TALENT-AKCJA działa tu cuda.

COMMAND/ DOWODZENIE – mówi wprost, jasno komunikuje potrzeby. Może być odbierany jako zbyt bezpośredni. Klucz: świadomość siły przekazu.

CONTEXT/ KONTEKST – potrzebuje odwołań do przeszłości. W konflikcie chce zrozumieć, z czego wynika.

DISCIPLINE/ DYSCYPLINA – potrzebuje porządku. Źle znosi chaos i niedotrzymywanie zasad.

EMPATHY/ EMPATIA - wyczuwa emocje, wspiera. W konflikcie może być przeciążona. Pomaga dać przestrzeń i regulować napięcia.

FUTURISTIC/ WIZJONER - myśli o przyszłości. Może nie rozumieć potrzeby rozliczania przeszłości, co rodzi napięcia z talentami analitycznymi.

HARMONY/ ZGODNOŚĆ - pragnie spokoju, unika napięć. Dojrzała: wchodzi w rolę mediatora. Niedojrzała: unika konfliktu, milczy, a potem wybucha.

IDEATION/ ODKRYWCZOŚĆ - lubi nowe pomysły, zmiany. W konflikcie może destabilizować plan działania. Warto mu wyznaczyć przestrzeń na twórczość.

INDIVIDUALIZATION/ INDYWIDUALIZACJA – widzi jednostki, nie schematy. W konflikcie pomaga dobrać podejście do różnych osób.

INPUT/ ZBIERANIE - dostarcza informacji, czasem zbyt wiele. Może nie być rozumiany przez tych, którzy chcą szybko do przodu.

INTELLECTION/ INTELEKT –potrzebuje czasu, by przemyśleć. Nie wchodzi w konflikt natychmiast, co może być mylnie odbierane jako dystans.

SIGNIFICANCE/ POWAŻANIE - chce być zauważony. W konflikcie może reagować na brak uznania lub pominięcie.

STOP - ODDECH - TALENT - AKCJA

Technika zaproponowana przez Tomka, która powinna stać się codzienną praktyką managera (i człowieka w ogóle):

STOP — Zatrzymaj się.
Zanim odpiszesz na maila albo zareagujesz impulsywnie.

ODDECH — Daj sobie chwilę przerwy. Emocje potrzebują dystansu.

TALENT — Zastanów się: jak użyć mocnych stron w tej sytuacji?
Z których talentów możesz skorzystać?

AKCJA — Dopiero teraz rusz z miejsca. Zrób to, co naprawdę chcesz zrobić – nie to, co emocje podpowiadają w pierwszej chwili.

PYTANIA "NA DROGĘ" DLA CIEBIE (I TWOJEGO ZESPOŁU)

- **Jak moje talenty reagują na konflikt? Co mnie odpala?**
  Jeśli chcesz wejść głębiej w ten temat **pobierz ebook "Odstresuj swój talent"**
- **Czy moi ludzie wiedzą, że mogą do mnie przyjść zanim „się zapali"? Czy muszą czekać na pożar?**
- **Kiedy ostatnio wrócił_m do mojego expose? Czy nadal jest aktualne?**
- **Którego talentu dzisiaj nie uruchomił_m, a mógłby pomóc?**
- **Jaką jedną mikro-zmianę mogę wprowadzić już dziś w sposobie komunikowania się w zespole?**
- **Kiedy ostatni raz docenił_m kogoś za to, co wnosi – nie tylko za to, co dowozi?**
- **Czy moje talenty działają dla mnie, czy "za mnie"?**
- **Jaką rozmowę odkładam, bo „jeszcze nie czas"? A może teraz jest właśnie najlepszy czas?**

TALENTY W ZARZĄDZANIU KONFLIKTEM

Konflikty były, są i będą. Ale to, czy staną się kulą u nogi, czy szansą na rozwój – zależy od tego, czy potrafimy je oswoić.

Zamiast tłumić, unikać, udawać, że nic się nie dzieje – warto nauczyć się patrzeć na nie jak na część pracy zespołowej. Nieprzyjemną? Czasami. Rozwojową? Zawsze, jeśli wiemy, co z tym zrobić.

Mamy nadzieję, że ten materiał pomoże Ci spojrzeć na konflikty z innej perspektywy. Może coś z niego weźmiesz dla siebie. Może coś dasz dalej swojemu zespołowi. Może po prostu zadasz sobie pytanie: Co ja mogę zrobić inaczej – nie jutro, ale dzisiaj?

I jeśli dzięki temu jeden mail będzie wysłany z większą uważnością, jedna rozmowa odbędzie się wcześniej, a jedna osoba poczuje się bardziej zrozumiana – to będzie to naprawdę dobra robota.

W CZYM MOŻEMY CI POMÓC?

Talenty Gallupa: lepsza współpraca, mniej konfliktów - więcej zrozumienia i zaangażowania

Warsztaty dla zespołów: prowadzimy interaktywne sesje, podczas których uczestnicy nie tylko odkrywają swoje talenty, ale też uczą się, jak różnice między nimi mogą prowadzić do napięć – i jak je zamieniać w siłę.

Szkolenia dla managerów: wyposażamy liderów w konkretne narzędzia do zarządzania zespołami złożonymi z bardzo różnych ludzi. Pokazujemy, jak czytać napięcia, zanim staną się otwartym konfliktem, jak rozmawiać o różnicach stylów pracy i budować zaufanie.

Programy dla działów HR: wspieramy działy personalne w tworzeniu strategii opartej na talentach, która promuje kulturę otwartości, zrozumienia i konstruktywnej rozmowy.

SPRAWDŹ WSZYSTKIE PROPOZYCJE

TOOLBOX MANAGERA

TALENTY W SPRZEDAŻY

W TYM ROZDZIALE:

Jeden cel – różne style sprzedawania str. 17

#POWERFUL PARTNERSHIP z klientem str. 18

Wskazówki dla managerów sprzedaży str. 20

Talenty w akcji - jak wpływają na skuteczność sprzedaży? str. 23

Pytania i zadania dla Ciebie i zespołu str. 26

Strengths-Based Selling - warsztaty str. 27

TOOLBOX MANAGERA

TALENTY W SPRZEDAŻY

W SKRÓCIE:

- **Nie każdy sprzedawca musi być taki sam.** Talenty pokazują, że można być skutecznym na wiele sposobów.
- **Kluczem jest świadome wzmacnianie mocnych stron -** nie zmienianie ludzi na siłę.
- **Autentyczność, tempo reakcji i relacje oparte na zaufaniu** stają się fundamentami nowoczesnej sprzedaży.
- **Zróżnicowanie talentów** w zespole sprzedażowym jest przewagą konkurencyjną, jeśli jest dobrze zarządzane.
- **Warto rozwijać kompetencje wokół talentów,** aby łączyć naturalne predyspozycje z wiedzą i umiejętnościami.

Sprawdź ofertę warsztatów

#STRENGTHS BASED SELLING

pracownia gier szkoleniowych

TOOLBOX MANAGERA

TALENTY W SPRZEDAŻY

Sprzedaż dziś to zdecydowanie więcej niż liczby, cele czy twarde KPI. To przede wszystkim ludzie — ich mocne strony, energia, sposób budowania relacji z klientami i ze sobą nawzajem. To właśnie oni tworzą prawdziwą siłę organizacji.

Podczas drugiego spotkania z cyklu Toolbox managera pochyliliśmy się nad pytaniem: **jak świadomie wykorzystywać talenty CliftonStrengths w sprzedaży i w budowaniu zespołów sprzedażowych?**

Tomaszowi Kosiorkowi towarzyszyli:

Agnieszka Szymańska – ekspertka Cliftonstrengths, trenerka, a przede wszystkim osoba z wieloletnim, praktycznym doświadczeniem w sprzedaży,
oraz **Filip Tomaszewski** – współzałożyciel Pracowni Gier Szkoleniowych, szef zespołu sprzedaży, który nie tylko sam sprzedaje z imponującą skutecznością, ale też buduje podejście do pracy zespołu w oparciu o kompetencje, dane i analizy, traktując talenty jako wspierające narzędzie, a nie gotowy przepis.

AKTYWATOR
EMPATIA
ZBIERANIE
KONTEKST
ELASTYCZNOŚĆ

TOMASZ KOSIOREK
TRENER, MEDIATOR,
EKSPERT CLIFTONSTRENGTHS

OPTYMISTKA
CZAR
EMPATIA
ZBIERANIE
INTEGRATORKA

AGNIESZKA SZYMAŃSKA
TRENERKA, COACH,
EKSPERTKA CLIFTONSTRENGTHS

ZBIERANIE
ANALITYK
INTELEKT
KOMUNIKATYWNOŚĆ
ROZWIJANIE INNYCH

FILIP TOMASZEWSKI
CO-FOUNDER, HEAD OF SALES

Jeden cel - różne style sprzedawania

W sprzedaży nie ma jednej uniwersalnej recepty na sukces - i bardzo dobrze. Najskuteczniejsi sprzedawcy to ci, którzy działają w zgodzie ze swoimi naturalnymi talentami, a nie według sztywnego wzorca.

Wielu managerów wciąż ma w głowie obraz „idealnego sprzedawcy" jako charyzmatycznego ekstrawertyka, który uwielbia rozmowy z nieznajomymi i nie boi się odmowy, rzeczywistość jest dużo bardziej złożona
Osoby z talentami z **domeny Myślenia strategicznego** lub **Budowania relacji** równie skutecznie domykają sprzedaż - ale ich ścieżka wygląda inaczej:

- **głębiej rozumieją potrzeby klienta,**
- **budują zaufanie krok po kroku,**
- **wyszukują idealnie dopasowane rozwiązania.**

Ich styl może być mniej efektowny „na pierwszy rzut oka", ale często przynosi trwałe efekty i buduje lojalność klientów na lata.

Pozwól ludziom sprzedawać „po swojemu".
Nie kopiuj działań innych - inspiruj się, ale dostosowuj do siebie.
Bo prawdziwa skuteczność w sprzedaży rodzi się z autentyczności, nie z powielania cudzych wzorców.

Rolą lidera jest pomóc każdemu sprzedawcy znaleźć własny styl działania - taki, który naturalnie współgra z jego mocnymi stronami.

#POWERFUL PARTNERSHIP - z klientem?

Dziś w sprzedaży chodzi o coś więcej niż tylko domknięcie transakcji.
Klienci coraz częściej oczekują RELACJI, a nie "relacji" handlowej. Chcą czuć, że mają po drugiej stronie partnera, który rozumie ich sytuację, wspiera w podejmowaniu decyzji i towarzyszy im na drodze do sukcesu.
Klient bardzo szybko wyczuwa, czy sprzedawca mówi „z głowy", czy „z siebie".
Czy kontaktuje się z nim jak z tabelką w CRM-ie, czy jak z człowiekiem.
A jeśli wyczuwa szczerość, troskę i profesjonalizm - zostaje. Wraca. I poleca.

To właśnie nazywamy **silnym partnerstwem (#POWERFUL PARTNERSHIP)** - relacją opartą na zaufaniu, współpracy i wspólnym celu.
Według badań Instytutu Gallupa, to jeden z najważniejszych czynników wpływających na długoterminową lojalność klientów.

W budowaniu takich relacji ogromną rolę odgrywają talenty. Każdy z nich pozwala tworzyć partnerstwo na inny, autentyczny sposób:

- Sprzedawcy z przewagą talentów **Budowania relacji (Empatia, Bliskość, Indywidualizacja)**, budują partnerstwo poprzez szczere zainteresowanie klientem, uważne słuchanie i dostrojenie się do jego emocji – klienci szybko odczuwają, że są traktowani podmiotowo i z troską.
- Ci, którzy wyróżniają się talentami z domeny **Myślenia strategicznego (Analityk, Strateg, Kontekst)**, zyskują status zaufanych doradców – imponując analizą sytuacji, dostarczaniem danych i przemyślanych rozwiązań skrojonych pod klienta
- Z kolei sprzedawcy o talentach z domeny **Wywierania wpływu (Komunikatywność, Woo, Activator)** wnoszą do relacji energię, inspirację i przekonującą wizję sukcesu, która potrafi porwać.

Różnorodność talentów – prawdziwa siła zespołu sprzedażowego

Czy idealny sprzedawca istnieje? Nie jest zaskoczeniem, że skuteczna sprzedaż nie opiera się na jednym „złotym" profilu.
Wręcz przeciwnie — to różnorodność talentów w zespole sprawia, że razem osiągamy więcej, niż moglibyśmy osobno.

W praktyce oznacza to, że w jednym zespole znajdziemy osoby o bardzo różnych mocnych stronach:

- **Jedni są skrupulatnymi analitykami, którzy perfekcyjnie przygotują ofertę.**
- **Inni naturalnie budują trwałe relacje i potrafią słuchać między wierszami.**
- **A jeszcze inni zarażają klientów pozytywną energią, inspirując do działania.**

Takie połączenia nie dzieją się przypadkiem. **Świadomie budowane zespoły tworzą tzw. „partnerstwa mocy"** — dynamiczne duety lub małe grupy, gdzie talenty się uzupełniają: strateg planuje, relacyjny buduje więź, a lider z domeny wpływu motywuje do decyzji.

Zespoły, które świadomie wykorzystują swoje mocne strony, osiągają wyniki sprzedaży wyższe nawet o

19%

Dobry manager nie tylko zna potencjał swojego zespołu, ale też umiejętnie tworzy mikrozespoły — np. łącząc osobę o mocnym talencie analitycznym z osobą, która ma wyjątkowy dar nawiązywania relacji. W efekcie klienci czują się i dobrze zrozumiani, i profesjonalnie poprowadzeni przez proces zakupowy.

WSKAZÓWKI DLA MANAGERÓW SPRZEDAŻY

Na koniec przedstawiamy wskazówki dla managerów sprzedaży, jak zastosować powyższe idee w praktyce. Pomogą one rozwijać zespół w oparciu o talenty, motywować różne osobowości oraz budować partnerstwa mocy z klientami:

Odkryj talenty swojego zespołu

Zacznij od wykonania badania CliftonStrengths dla wszystkich handlowców i dla siebie. Poznajcie nawzajem swoje TOP5 i profile mocnych stron. Ta świadomość to podstawa dalszych działań – znajomość talentów kolegów ułatwia komunikację i współpracę od pierwszego dnia.

Podzielcie się profilami talentów w zespole

Niech wyniki testów nie trafią do szuflady. Omówcie je na warsztacie lub spotkaniu – każdy niech opowie o swoich talentach i o tym, jak przejawiają się one w pracy. **Dzielenie się swoimi mocnymi stronami buduje zaufanie** i wzajemny szacunek, a także pomaga uniknąć nieporozumień (np. wiemy, że ktoś potrzebuje więcej danych do decyzji, a ktoś inny woli działać spontanicznie – i to jest w porządku).

WARSZTATY DLA ZESPOŁU SPRZEDAŻY

Dobieraj komplementarne pary i role

Twórz mini-zespoły lub duety sprzedażowe, w których talenty się uzupełniają. Możesz łączyć „łowcę" z „farmerem", analityka z relacyjnym opiekunem klienta, inicjatora z dokończającym. **Parowanie ludzi o różnych talentach niweluje luki i sprawia, że razem są bardziej efektywni** – np. jedna osoba zadba o szczegóły realizacji, a druga o strategiczne kierunki u klienta. Przydzielaj role zgodnie z talentami: pozwól błyszczeć tym, którzy są świetni w prezentacjach na froncie, a innym oddaj planowanie czy negocjacje – każdy zespół potrzebuje różnych ról.

WSKAZÓWKI DLA MANAGERÓW SPRZEDAŻY

Przypisuj zadania pod mocne strony

Staraj się tak rozdzielać leady, projekty i obowiązki, aby każdy handlowiec mógł **robić to, w czym jest najlepszy**. Jeśli ktoś ma talent do budowania relacji, niech koncentruje się na kluczowych klientach i utrzymaniu ich lojalności. Jeśli inny uwielbia rywalizację i wyzwania, daj mu ambitne cele sprzedażowe lub nowy segment rynku do zdobycia. Ludzie, którzy codziennie wykorzystują swoje mocne strony, **są dużo bardziej zaangażowani i skuteczni** - ich praca sprawia im frajdę, a wyniki przychodzą bardziej naturalnie.

Coachuj indywidualnie, skup się na talentach

Regularnie spotykaj się z każdym sprzedawcami na sesje one-on-one. Rozmawiaj o postępach w kontekście talentów: które z nich pomogły domknąć ostatnią sprzedaż? Z jakimi sytuacjami czują się mniej komfortowo i jak jego talenty mogą w tym pomóc? **Inwestuj w rozwój mocnych stron zamiast tylko korygować błędy.** Taki spersonalizowany coaching pokazuje pracownikowi, że widzisz jego potencjał i chcesz go rozwijać - co samo w sobie jest mocno motywujące.

Wplataj talenty w kulturę codzienną zespołu

Używaj języka mocnych stron na co dzień. Na spotkaniach tygodniowych pytaj: „jakie talenty przydadzą nam się, by rozwiązać ten problem?”.
Celebruj sukcesy, łącząc je z talentami – np. pochwal pracownika: *„świetnie domknąłeś ten deal, myślę, że to ogromna zasługa twojego **Stratega** i **Achievera**”.*
Regularne akcentowanie mocnych stron utrwala ich znaczenie i zachęca ludzi, by świadomie z nich korzystali. Możesz nawet **stworzyć tablicę sukcesów zespołu,** gdzie przy każdej wygranej umieszczacie, jakie talenty do tego się przyczyniły.

WSKAZÓWKI DLA MANAGERÓW SPRZEDAŻY

Motywuj różnorodnie – to, co działa na jednego, nie musi na drugiego

Unikaj jednolitego podejścia "marchewki i kija" dla wszystkich. **Dopasuj bodźce do osoby**: dla ambitnych (np. **Rywalizacja**, **Achiever)** wprowadź element grywalizacji (np. konkurs kwartalny z nagrodami), głodnym wiedzy np. **Learner, Input)** oferuj szkolenia lub udział w targach branżowych, a ceniącym więzi (np. **Bliskość, Integrator)** zapewnij pracę z ludźmi i pozytywną atmosferę zespołową. Gdy każdy czuje, że ma szansę realizować w pracy swoje wewnętrzne potrzeby, sam będzie się nakręcał do działania. Pamiętaj – **różne talenty, różne "paliwa":** dowiedz się, co kręci Twoich ludzi.

Doceniaj w sposób, który rezonuje z pracownikiem

Spersonalizuj pochwały i nagrody. Jedni ucieszą się z publicznego uznania na forum firmy, inni bardziej z elastycznego grafiku lub dodatkowego bonusu finansowego, a jeszcze inni z możliwości poprowadzenia ważnego projektu. Okazuj uznanie szczerze i konkretnie, odnosząc się do talentów danej osoby (*„Twój **Analityk** naprawdę pomógł nam rozwiązać problem tego klienta. dziękuję"*). Według Gallupa regularne docenianie pracowników zwiększa ich zaangażowanie i produktywność, a także wzmacnia zachowania prowadzące do sukcesu zespołu. **Niech każdy członek zespołu czuje się wartościowy i zauważony za to, co wnosi dzięki swoim talentom.**

Wspieraj podejście #POWERFUL PARTNERSHIP z klientem

Ucz handlowców, by traktowali klientów jak partnerów, a nie tylko odbiorców. Przekazuj, że **sukces klienta jest sukcesem sprzedawc**y. Na odprawach omawiajcie przypadki, gdzie ktoś pomógł klientowi rozwiązać trudny problem – nawet kosztem krótkoterminowej sprzedaży i podkreślaj długofalowe korzyści takiego podejścia.
Gdy zespół widzi, że stawiasz na **relacje i zaufanie**, będzie śmielej budował długoterminowe więzi. Zachęcaj też handlowców, by przyjmowali perspektywę klienta: „Czego bym oczekiwał na miejscu klienta? Czy rekomendacja, którą daję, naprawdę służy jego interesom?". Takie pytania uczą empatii i w efekcie tworzą **bardziej partnerskie relacje.**

TALENTY W SPRZEDAŻY

TALENTY W AKCJI

Jak niektóre talenty wpływają na skuteczność sprzedaży?

ACTIVATOR/ AKTYWATOR - nie boi się ruszyć z miejsca — śmiało inicjuje kontakt z klientem, błyskawicznie podejmuje działanie i potrafi wciągnąć rozmówcę w proces zakupowy. Dzięki temu klient nie czuje się pozostawiony „w próżni" – wszystko dzieje się konkretnie, sprawnie i z poczuciem tempa. Ten talent to idealne wsparcie w sytuacjach, gdy ważna jest reakcja tu i teraz, a nie długie rozważania.

ADAPTABILITY/ ELASTYCZNOŚĆ - z łatwością odnajduje się w zmieniających się warunkach. Zamiast kurczowo trzymać się planu, potrafi dopasować się do sytuacji i klienta tu i teraz — niezależnie od tego, czy chodzi o zmianę oferty, warunków współpracy, czy kierunku rozmowy. Sprzedaż staje się bardziej naturalna, mniej „na szynach", a bardziej w dialogu – reagując na bieżąco na to, co naprawdę ważne dla klienta.

ANALYTICAL/ ANALITYK - wnosi do sprzedaży jasność i konkret. Nie opiera się na przeczuciach, tylko docieka, pyta i analizuje, by zrozumieć, co naprawdę stoi za potrzebami klienta. Fakty, liczby i logiczne argumenty to jego naturalne środowisko -dzięki nim buduje wiarygodność i wspiera klienta w podejmowaniu dobrze uzasadnionych decyzji.

COMMUNICATION/ KOMUNIKATYWNOŚĆ - sprawia, że sprzedawca potrafi ubierać ofertę w słowa, które trafiają do klienta. Zamiast suchych faktów - opowiada historie. Zamiast technicznego opisu pokazuje wartość w sposób zrozumiały i przekonujący. Dzięki temu rozmowa staje się angażująca, a przekaz klarowny i zapamiętywalny. To często sprawia, że klient nie tylko rozumie, ale naprawdę chce kupić.

COMPETITION/ RYWALIZACJA - napędza sprzedawcę do działania. Motywuje ją porównanie, wynik, tabela, ale nie po to, by kogoś pokonać, tylko by być coraz lepszym i przekraczać kolejne granice. W pracy z klientem Rywalizacja napędza do zdobywania kontraktów, osiągania celów i przekuwania ambicji w konkretne wyniki. Ta energia i nastawienie na rezultat potrafią pociągnąć za sobą cały zespół.

TALENTY W SPRZEDAŻY

TALENTY W AKCJI

Jak niektóre talenty wpływają na skuteczność sprzedaży?

DEVELOPER/ ROZWIJANIE INNYCH - Dla osób z tym talentem sprzedaż to nie tylko transakcja, to proces wspólnego rozwoju. Developer czerpie satysfakcję z tego, że może wspierać klienta w osiąganiu jego celów, dzielić się wiedzą i towarzyszyć mu krok po kroku. Z takim podejściem relacja nabiera głębi: handlowiec staje się doradcą i partnerem, a nie tylko dostawcą produktu.

EMPATHY/ EMPATIA - pozwala sprzedawcy wczuć się w emocje klienta i prowadzić rozmowę z wyczuciem. Dzięki temu buduje autentyczne relacje, reaguje adekwatnie w trudnych momentach i tworzy atmosferę zaufania, w której klient czuje się naprawdę zrozumiany i zaopiekowany.

FOCUS/ UKIERUNKOWANIE - pozwala sprzedawcy skoncentrować się na tym, co naprawdę ważne. Bez rozpraszania, bez zbędnych dygresji - krok po kroku prowadzi klienta przez proces, trzymając kurs na cel. Dzięki niemu rozmowy sprzedażowe nie rozmywają się, a proces ma tempo, kierunek i wyraźnie zaznaczone kolejne kroki.

INCLUDER/ INTEGRATOR - wnosi do sprzedaży otwartość i uważność na drugiego człowieka. Ma naturalną potrzebę włączania innych - tworzy atmosferę, w której klient czuje się ważny, zauważony i zaproszony do współpracy. Zamiast jednostronnej prezentacji oferty, jest rozmowa i wspólne podejmowanie decyzji. A to właśnie buduje zaufanie i poczucie, że „gramy do jednej bramki".

INPUT/ ZBIERANIE - ma naturalną potrzebę gromadzenia wiedzy, ciekawostek i zasobów, które później może wykorzystać w rozmowach z klientami. To właśnie dzięki temu stają się źródłem inspiracji, rekomendacji i wartościowych informacji i buduje eksperckość — klient widzi w handlowcu nie tylko partnera, ale też kogoś, kto wie więcej niż przeciętny sprzedawca i potrafi się tą wiedzą dzielić we właściwym momencie.

TALENTY W SPRZEDAŻY

TALENTY W AKCJI

Jak niektóre talenty wpływają na skuteczność sprzedaży?

MAXIMIZER/ MAKSYMALISTA - wnosi do sprzedaży potrzebę podnoszenia poprzeczki - zarówno sobie, jak i oferowanym rozwiązaniom. Skupia się na tym, co działa najlepiej, i właśnie to chce dawać swoim klientom. Dzięki niemu oferta zyskuje „jakość PREMIUM". Sprzedaż staje się nie tylko skuteczna, ale też wyjątkowa.

POSITIVITY/ OPTYMISTA - wnosi do sprzedaży entuzjazm, lekkość i dobrą energię. Buduje atmosferę, w której klient czuje się swobodnie, a sprzedaż przestaje być stresującym procesem. Współpraca staje się przyjemna, naturalna i... po prostu miła. A to zostaje z klientem na długo po zakończeniu rozmowy.

RELATOR/ BLISKOŚĆ - nie interesuje się powierzchownymi kontaktami - chce naprawdę poznać klienta, zrozumieć jego kontekst i zbudować z nim trwałą więź. Dzięki temu sprzedaż nie kończy się na podpisaniu umowy, zamiast tego staje się początkiem długofalowej współpracy,

RESPONSIBILITY/ ODPOWIEDZIALNOŚĆ - wnosi wiarygodność i spokój. Traktuje swoje zobowiązania niesamowicie poważnie - jeśli coś obieca, można być pewnym, że to dowiezie. Dla klienta to ogromna wartość, kiedy wie, że może zaufać, nie musi pilnować terminów ani dopytywać. Czuje się zaopiekowany i ważny, bo współpraca oparta jest na słowie, które naprawdę coś znaczy.

WOO/ CZAR - mistrz pierwszego wrażenia. Ma naturalną łatwość w nawiązywaniu kontaktów, zaraża energią, ciekawością i otwartością. Potrafi w kilka minut skrócić dystans i zbudować atmosferę, w której klient czuje się mile widziany. Otwiera drzwi, rozbraja opór i sprawia, że rozmowa toczy się lekko - od „nie znam" do „chcę wiedzieć więcej".

PYTANIA I ZADANIA DLA CIEBIE (I TWOJEGO ZESPOŁU)

Podczas spotkania wiele razy wracaliśmy do tematu świadomego przywództwa – opartego na mocnych stronach, autentyczności i zaufaniu. Zamiast kopiować gotowe modele, warto zadać sobie pytania, które pomogą lepiej zrozumieć styl pracy Twojego zespołu, Twoją rolę jako lidera i potencjał, który być może czeka na uruchomienie.

- **Jak często mój zespół pracuje „w zgodzie ze sobą", a nie „na przetrwanie"?**
- **W czym każdy z członków mojego zespołu jest naprawdę dobry i czy wie o tym?**
- **Czy w moim zespole jest miejsce na otwartość, rozmowy o emocjach, o trudnościach w sprzedaży?**
- **Jakie moje talenty wspierają mnie w roli lidera sprzedaży – a które czasem przeszkadzają?**
- **Czy potrafię dostosować tempo działania do potrzeb klientów i możliwości zespołu?**
- **Czy potrafię dobrać osoby do projektów / klientów tak, by ich talenty wzajemnie się uzupełniały?**
- **Czy moi handlowcy wiedzą, jak ich talenty przekładają się na konkretny styl sprzedaży?**
- **Jak mogę wspierać swoich ludzi w rozwijaniu umiejętności komunikacyjnych, relacyjnych i doradczych?**
- **Jak wygląda partnerstwo z moimi klientami? Czy jesteśmy po tej samej stronie stołu?**

TOOLBOX MANAGERA

WARSZTATY: TALENTY W PROCESIE SPRZEDAŻY #STRENGTHS-BASED SELLING

Dla sprzedawców, którzy chcieliby jeszcze lepiej odnaleźć się w swojej roli i poprawić efektywność działań.

Dla zespołów sprzedażowych, które chcą usprawnić współpracę i komunikację.

Dla managerów sprzedaży, którzy chcą lepiej zarządzać i efektywniej wykorzystywać talenty w zespole.

Zbuduj zespół, który sprzedaje skutecznie, naturalnie i w zgodzie ze swoimi talentami

DLACZEGO WARTO?

ZAMIAST "PROCESU" SPRZEDAŻY - INDYWIDUALNE PODEJŚCIE

Twoi ludzie nauczą się sprzedawać „po swojemu", korzystając z tego, co działa najlepiej w ich przypadku – bez kopiowania cudzych schematów.

LEPSZE DOPASOWANIE ZADAŃ I KLIENTÓW

Zobaczysz, jak talenty wpływają na sposób pracy sprzedawców i jak je wykorzystywać w codziennym zarządzaniu, np. przydzielając leady czy planując aktywności.

WIĘKSZE ZAANGAŻOWANIE I ODPOWIEDZIALNOŚĆ

Działanie w zgodzie ze sobą sprzyja wzrostowi motywacji, pewności siebie i gotowości do realizacji celów.

Talenty nie są luksusem. Są kluczem do efektywnej, nowoczesnej sprzedaży.

TOOLBOX MANAGERA

WARSZTATY: TALENTY W PROCESIE SPRZEDAŻY #STRENGTHS-BASED SELLING

TWÓ ZESPÓŁ PO WARSZTATACH:

- **Zna swoje talenty i rozumie, jak wpływają na styl sprzedaży**
- **Potrafi budować relacje z klientami w oparciu o swoje mocne strony**
- **Lepiej współpracuje wewnątrz zespołu — z większym zaufaniem i szacunkiem dla różnic**
- **Działa bardziej świadomie i samodzielnie — bez potrzeby ciągłego kierowania**
- **Dzieli się dobrymi praktykami i uczy się od siebie nawzajem**
- **Mówi wspólnym językiem, który ułatwia rozmowy o stylach pracy, potrzebach i podejściu do klientów.**

PROGRAM WARSZTATU

Warsztat **#STRENGTHS-BASED SELLING** to program rozwojowy zaplanowany na **2 dni.** Jest szczególnie polecany zespołom, które dopiero rozpoczynają pracę z talentami Gallupa i chcą od razu przełożyć tę wiedzę na praktykę sprzedażową.
Każdy dzień to połączenie doświadczenia, analizy i wspólnej pracy nad konkretnymi wyzwaniami sprzedażowymi — w duchu partnerskim i z pełnym poszanowaniem różnorodności zespołu.

KOSZT UDZIAŁU

Cena warsztatu zaczyna się już od 650 zł netto za osobę.
Ostateczny koszt zależy od wielkości grupy oraz miejsca, w którym organizujemy szkolenie. Chętnie przygotujemy indywidualną ofertę dopasowaną do Twojego zespołu.

Jeśli chcesz porozmawiać o tym, jak ten warsztat może wesprzeć Twój zespół — odezwij się do nas.

talenty-gallupa.pracowniagier.com
+48 22 468 85 52
biuro@pracowniagier.com

TOOLBOX MANAGERA

JAK WYKORZYSTAĆ MOCNE STRONY ZESPOŁU W SYTUACJI KRYZYSOWEJ?

W TYM ROZDZIALE:

Czy kryzys to tylko zagrożenie? str. 32
Cztery energie potrzebne w kryzysie str. 33
Samoorganizacja w trudnych warunkach czyli plan T jak TALENTY str. 34
Cztery psychologiczne fundamenty działania w kryzysie str. 35
Wskazówki dla managerów str. 36
Talenty w akcji - kiedy pomagają i jak? str. 37
Mikrointerwencje, które działają str. 38
Pytania i zadania dla Ciebie i zespołu str. 39

TOOLBOX MANAGERA

JAK WYKORZYSTAĆ MOCNE STRONY ZESPOŁU W SYTUACJI KRYZYSOWEJ?

W SKRÓCIE:

- Kryzys to nie tylko zagrożenie – to także szansa na przebudowę i lepsze dopasowanie ról i energii w zespole.
- Świadome korzystanie z talentów wspiera nie tylko efektywność, ale i odporność psychiczną.
- To, co kogoś irytuje w drugim człowieku, często jest talentem w innej formie. Świadomość tego pomaga budować większy szacunek i lepszą współpracę – nawet z „trudnymi" osobami.
- Największym błędem jest ignorowanie emocji i udawanie, że „jakoś to będzie". Kryzys wymaga uwagi, empatii i uważnego zarządzania zasobami psychicznymi zespołu.

Sprawdź ofertę warsztatów

#STRENGTHS BASED TEAMS

pracownia gier szkoleniowych

TOOLBOX MANAGERA

JAK WYKORZYSTAĆ MOCNE STRONY ZESPOŁU W SYTUACJI KRYZYSOWEJ?

Kryzys w zespole to test – nie tylko dla lidera, ale dla całej grupy. Czas, gdy napięcie, niepewność i zmiana wyciągają na wierzch to, co w nas najprawdziwsze: nasze reakcje, sposoby myślenia i działania.

Ten materiał to podsumowanie rozmowy **Jagody Gandziarowskiej -Ziołeckiej i Tomka Kosiorka** – ekspertów budowania zespołów w oparciu o mocne strony Pracowni Gier Szkoleniowych – w ramach cyklu spotkań **“Czwartki z talentami. ToolBox managera.”** Rozmawiali o tym jak można wykorzystać podejście Gallupa w interwencjach kryzysowych. Dzięki mocnym stronom – naszym talentom – można nie tylko lepiej przetrwać burzę, ale też zbudować zespół bardziej odporny na przyszłość.

Znajdziesz tu fragmenty tej rozmowy, cytaty, narzędzia i inspiracje.
Nie wszystko musisz wdrożyć od razu.
Ale jeśli chociaż jedno zdanie zostanie z Tobą na dłużej – to już będzie sukces.

- AKTYWATOR
- EMPATIA
- ZBIERANIE
- KONTEKST
- ELASTYCZNOŚĆ

TOMASZ KOSIOREK

TRENER, MEDIATOR, EKSPERT CLIFTONSTRENGTHS

- ELASTYCZNOŚĆ
- ODKRYWCZOŚĆ
- MAKSYMALISTKA
- BLISKOŚĆ
- INDYWIDUALIZACJA

JAGODA GANDZIAROWSKA - ZIOŁECKA

DYREKTOR PROGRAMOWA GAME CHANGERS ACADEMY, SOCJOLOŻKA, EKSPERTKA CLIFTONSTRENGTHS

Kryzys = reset systemu

Kryzys nie jest tylko momentem trudności. To **punkt zwrotny**, który zatrzymuje dobrze znany bieg zdarzeń i wymusza nową konfigurację - ról, relacji, priorytetów i działań.

Z psychologicznej perspektywy (Lazarus, Folkman) kryzys to moment, w którym **postrzegamy sytuację jako przekraczającą nasze obecne zasoby** – czasowe, emocjonalne, kompetencyjne. To nie sam problem wywołuje przeciążenie, ale **sposób jego interpretacji.** Czy widzimy go jako zagrożenie – czy jako wyzwanie? Pierwsza opcja zamyka. Druga – otwiera.

Talenty w kryzysie? Katalizator czy hamulec?

Kryzys działa jak test odporności – nie tylko dla ludzi, ale też dla ich talentów. To nie jest moment, kiedy nasze mocne strony znikają. One wręcz przyjmują stery – pytanie tylko, czy wciąż prowadzą w dobrym kierunku.

W stresie wiele działań przechodzi na tryb automatyczny. Jeśli działamy nieświadomie, talenty mogą przejąć kontrolę w wersji niedojrzałej. Zamiast wspierać – destabilizują. Zamiast budować – spalają energię swoją i zespołu.

Zarządzanie talentami w takim momencie to nie kwestia rozwoju „na spokojnie”. To strategia awaryjna, która pozwala:

- złapać dystans do własnych reakcji i emocji,
- odzyskać wpływ w sytuacji, która wydaje się wymykać spod kontroli,
- zobaczyć, gdzie w zespole jest przestrzeń do działania, a gdzie potrzeba zatrzymania.

CZTERY ENERGIE POTRZEBNE W KRYZYSIE

Silny zespół to taki, który potrafi korzystać z różnych źródeł napędu – zwłaszcza wtedy, gdy sytuacja wymaga elastyczności, odwagi i działania. W modelu Gallupa mówimy o czterech domenach talentów – każda z nich wnosi inną energię, a razem tworzą kompletną odpowiedź na kryzys:

Domena WYKONYWANIA

Energia działania. Pomaga „przekuć" plan w konkrety i zachować produktywność nawet w trudnych warunkach. Trzeba jednak uważać na przeładowanie – lider powinien jasno określać, co jest teraz najważniejsze.

Domena WYWIERANIA WPŁYWU

Energia mobilizacji i komunikacji. W kryzysie osoby z talentami z tej domeny potrafią dodać zespołowi otuchy i nadać kierunek. Warto dać im przestrzeń do podtrzymywania morale – choćby przez codzienny kontakt czy organizowanie zespołowych check-inów.

Domena BUDOWANIA RELACJI

Energia więzi. Daje zespołowi siłę emocjonalną i wspiera zaufanie. W stresie osoby z tej domeny mogą wchłaniać emocje innych – dlatego warto zadbać też o ich dobrostan, nie tylko liczyć na ich empatię.

Domena MYŚLENIA STRATEGICZNEGO

Energia klarowności. Pomaga zrozumieć sytuację, spojrzeć w przyszłość i zaplanować dalsze kroki. Talenty z tej domeny wnoszą spokój i perspektywę – warto ich słuchać, zanim rzucimy się w wir działań.

W kryzysie potrzebny jest nie tylko lider – potrzebujemy zespołu, który korzysta z pełnego wachlarza energii. Jeśli brakuje którejś domeny, warto ją świadomie uzupełnić: przez współpracę, tymczasowe role lub zewnętrzne wsparcie. To właśnie ta **różnorodność daje zespołowi odporność.**

Kiedy plan A się sypie...czas na plan T jak TALENTY

Jedną z najciekawszych rzeczy, które dzieją się w zespole podczas kryzysu, jest... **naturalna samoorganizacja**. Wbrew pozorom, to nie zawsze lider jako pierwszy wstaje i mówi, co robić. Często inicjatywę przejmują osoby, które **najlepiej rozumieją sytuację i mają do niej adekwatne talenty.** Nie trzeba ich o to prosić – po prostu robią to, co potrafią najlepiej.

Zespoły oparte na mocnych stronach mają tu przewagę – ludzie znają siebie, wiedzą, na kim mogą polegać i szybciej dzielą się odpowiedzialnością.

Dla lidera to ważny sygnał: **nie zawsze trzeba „dowodzić".** W kryzysie bardziej skuteczne może być uważne facylitowanie sytuacji – stworzenie przestrzeni, w której zespół sam znajdzie odpowiedzi.
Co to oznacza w praktyce?

- **Jasno określ cel: co jest teraz najważniejsze?**
- **Zadbaj o przepływ informacji i dostęp do zasobów.**
- **Pozwól ludziom działać – nawet jeśli nie robią tego „po Twojemu".**

To właśnie wtedy talenty „rozkwitają w stresie".

Ale uwaga – samoorganizacja nie oznacza, że manager zostawia zespół.

Dojrzały lider nadal ma swoją rolę, tylko nieco inną: trzyma kierunek, moderuje, ufa. Właśnie to **zaufanie staje się teraz „walutą kryzysu"** – jeśli ludzie ufają, że mogą podejmować inicjatywę bez lęku przed oceną, zrobią więcej niż się spodziewasz.

Samoorganizujący się zespół: jak to działa?

Zespół, który zaczyna sam się organizować w trudnych warunkach, potrzebuje czegoś więcej niż tylko talentów i dobrych intencji. **By taka oddolna dynamika mogła się utrzymać i działać**, muszą być spełnione cztery podstawowe potrzeby psychologiczne – i to właśnie one tworzą grunt pod skuteczne działanie w kryzysie.

ZAUFANIE

Jeśli ludzie mają wziąć sprawy w swoje ręce, muszą wiedzieć, że lider im ufa. To nie tylko kwestia słów, ale też konsekwencji i spójności: „Mówisz, że dasz przestrzeń – daj ją naprawdę". Przekazywanie odpowiedzialności w zgodzie z talentami to sygnał: widzę cię, wiem, co potrafisz – ufam, że dasz radę.

WSPÓŁCZUCIE

Każdy radzi sobie inaczej. Lider, który potrafi zatrzymać się i zobaczyć, przez co przechodzi jego zespół, buduje przestrzeń do szczerego działania. Nie chodzi o to, by wszystkich „przytulać", ale by rozumieć – i być obecnym.

STABILNOŚĆ

Chaos nie sprzyja inicjatywie. Zespoły potrzebują kotwicy – planu, punktów odniesienia, rytmu. Nawet jeśli sytuacja się zmienia, warto jasno komunikować: to wiemy, nad tym pracujemy, tu jest nasze „dzisiaj".

NADZIEJA

Bez niej nie ma działania. Potrzebujemy perspektywy, że to wszystko ma sens. Kiedy lider potrafi opowiedzieć, dokąd zmierzamy – nawet jeśli droga nie jest łatwa – ludzie chętniej włączają się w budowanie tej przyszłości.

WSKAZÓWKI DLA MANAGERÓW

Mając już fundamenty teoretyczne i przykłady, przejdźmy do praktycznych porad. Co konkretnie robić, a czego unikać, by wykorzystać potencjał mocnych stron w zarządzaniu kryzysem?

Obserwuj sygnały i reaguj, zanim problem eskaluje

Nie czekaj, aż kryzys stanie się oczywisty. Zwracaj uwagę na drobne zmiany w zachowaniu członków zespołu: nietypowe milczenie, spadek zaangażowania, zmęczenie lub irytacja.
SPRAWDZ CO STRESUJE TALENTY W NASZYM EBOOKU **“Odstresuj swój talent”**

Upewnij się, że ludzie pracują na swoich mocnych stronach

W kryzysie czasem trzeba łatać dziury. Ale niech to nie będzie norma. Sprawdź, czy zespół nie utknął w zadaniach niepasujących do ich naturalnych predyspozycji. Przekieruj zasoby tam, gdzie każdy może zabłysnąć.

Deleguj zadania uwzględniając talenty

Nie przydzielaj zadań przypadkowo. Użyj języka talentów: „Potrzebujemy Twojej precyzji”, „Liczymy na Twoje oko do szczegółów”, „Znasz ludzi jak nikt, pomoż nam ocenić nastroje”. Pokazujesz, że wiesz, co kto wnosi i że się z tym liczysz.

Celebruj małe sukcesy

W sytuacjach trudnych pozytywy czasem trzeba wyłuskiwać pęsetą. Rób to świadomie. Dostrzeż i doceniaj drobne osiągnięcia: terminowo zrealizowane zadanie, dobra współpraca przy gaszeniu pożaru, nowa inicjatywa. Publiczne docenianie nie tylko poprawia morale, ale pokazuje, że kryzys to nie tylko pasmo strat, ale też okazja do rozwoju.

Zadbaj o strukturę i rytuały

W obliczu chaosu ludzie szukają punktów zaczepienia. Stwórz je: codzienna odprawa, podsumowanie tygodnia, itp. Nawet najprostszy rytuał może być filarem, na którym oprze się codzienność.
POTRZEBUJESZ POMYSŁÓW NA AKTYWNOSCI ZESPOŁOWE? **KALENDARZ TEAMBUILDINGOWY do pobrania**

Dawaj nadzieję zakorzenioną w rzeczywistości

Nie opowiadaj bajek, ale szukaj sensu. Nadzieja nie musi być wielka – wystarczy, że jest prawdziwa.

Ucz się razem z zespołem

Na końcu dnia zapytaj: „Czego się dziś nauczyliśmy?”. Zbieraj wnioski, nawet drobne. Zrób szybką retrospekcję: co poszło dobrze, co możemy poprawić? Zbudujcie nawyk refleksji, bo w kryzysie każdy dzień to potencjalna lekcja. Wyjście z kryzysu z nową wiedzą to największy sukces.

TALENTY W AKCJI

jak różne talenty działają (lub nie działają) w sytuacji kryzysowej?

ACHIEVER/ OSIĄGANIE - w kryzysie wnosi dyscyplinę i ciągłość działania – codziennie coś posuwa sprawy naprzód. Zapewnij mu jasną listę priorytetów, by nie zużywał energii na zadania bez znaczenia.

ACTIVATOR/ AKTYWATOR – nie pozwala utknąć w analizach – uruchamia działanie, kiedy zespół zamarza. Pokaż mu pierwszy krok i pozwól działać – ale pilnuj, by nie pominął planowania.

ANALYTICAL/ ANALITYK – pomaga oddzielić fakty od emocji i zrozumieć, co naprawdę się dzieje. Daj mu dane, pytaj o przyczyny i poproś o racjonalne spojrzenie.

ARRANGER/ ORGANIZATOR – błyskawicznie przegrupowuje zespół i zasoby – elastyczność to jego drugie imię. Włącz go w planowanie na bieżąco – najlepiej działa, gdy może dotykać wielu wątków i je łączyć.

COMMUNICATION/ KOMUNIKATYWNOŚĆ – potrafi ubrać trudną sytuację w zrozumiałe słowa. W kryzysie daje zespołowi klarowność i ton, który uspokaja.

EMPATHY/ EMPATIA - odczuwa emocje zespołu i wie, kiedy trzeba przyhamować tempo albo dać wsparcie. Zachęcaj go do dzielenia się tym, co wyczuwa – to bezcenne źródło informacji o nastrojach.

FUTURISTIC/ WIZJONER - wskazuje kierunek i snuje wizję przyszłości, która dodaje sensu trudnym chwilom. Zachęcaj go do dzielenia się tą wizją – to może być najlepszy lek na zwątpienie w zespole.

IDEATION/ ODKRYWCZOŚĆ - wnosi kreatywność, która pozwala znaleźć nieszablonowe rozwiązania w sytuacji bez wyjścia. Daj mu przestrzeń do generowania pomysłów, ale zadbaj też o wspólne wybieranie tych najbardziej realnych.

RELATOR/ BLISKOŚĆ - buduje odporność zespołu poprzez relacje i lojalność – w kryzysie trzyma ludzi razem. Zapewnij mu czas na rozmowy 1:1, bo to tam tworzy najwięcej wartości.

STRATEGIC/ STRATEG –widzi możliwe scenariusze działania, zanim inni zauważą zmianę kierunku wiatru. Proś go o alternatywne plany i zadbaj, by miał wpływ na wybór kierunku.

MIKROINTERWENCJE, KTÓRE DZIAŁAJĄ

CHECK-IN ZESPOŁU

Kiedy świat dookoła się zmienia, ludzie często „odstawiają na bok" to, co zwykle im pomaga.
➡ **Zacznij spotkanie od pytania: „Który Twój talent czujesz, że teraz się chowa? Co mogłoby pomóc mu wrócić do gry?"**
To zaproszenie do autorefleksji – zamiast ogólnego „jak się masz?", dajesz ludziom konkretny punkt odniesienia.
Rób to regularnie – nawet 5 minut takiej rozmowy może wyłapać napięcia i uruchomić mocne strony, które chwilowo straciły moc.

MATRYCA TALENTÓW ZESPOŁU

Kryzys potrafi wyciągnąć z ludzi to, co najlepsze... albo zepchnąć ich talenty do ciemnego kąta. Warto na chwilę się zatrzymać i spojrzeć na zespół przez pryzmat siatki mocnych stron.
➡ **Zadaj sobie pytania: Kto działa teraz z poziomu dojrzałości i jest gotów pociągnąć innych? Kto ma trudniejszy moment i potrzebuje wsparcia albo innego zadania?**
Możesz to zrobić wspólnie – rozłożyć siatkę talentów na tablicy i zaprosić zespół do rozmowy: Gdzie czujecie, że teraz jesteście? Co Was wspiera, a co blokuje?

ROTACJA RÓL PROJEKTOWYCH

W sytuacjach napięcia najłatwiej wpaść w tryb „robimy jak zawsze". Ale właśnie wtedy warto zatrzymać się i zadać pytanie: czy każdy z członków zespołu naprawdę gra dziś na swoich mocnych stronach.
Czasem wystarczy mała zmiana, by odblokować energię. W kryzysie liczy się każda iskra, więc warto zrobić szybki przegląd ról i zadań.
➡ **Zaproponuj tymczasowe zmiany – przesunięcie odpowiedzialności, podział obowiązków pod kątem tego, co ludzi napędza, a nie tylko tego, co mają w opisie stanowiska.**

RYTUAŁY STABILIZUJĄCE

Kiedy wszystko się zmienia, ludzie łapią się tego, co stałe. Dlatego rytuały to nie „miłe dodatki" – to wewnętrzne kotwice zespołu.
➡ **Proste, powtarzalne rytuały wprowadzają porządek w chaos. Mogą mieć formę porannego spotkania, wspólnej tablicy wdzięczności, maila z podsumowaniem tygodnia czy symbolicznego „świętowania sukcesów" w piątek. Nie muszą być spektakularne – ważne, by były regularne.**
Takie rytuały dają ludziom poczucie przewidywalności i wpływu.
To sygnał: "działamy, jesteśmy razem, trzymamy kurs".

PYTANIA I ZADANIA DLA CIEBIE (I TWOJEGO ZESPOŁU)

Na zakończenie, aby przenieść tę wiedzę na grunt własnych doświadczeń, proponujemy kilka pytań i zadań do autorefleksji. Możesz je wykorzystać indywidualnie lub w ramach pracy z zespołem (np. na warsztacie poszkoleniowym czy na najbliższym spotkaniu zespołowym).

- **Jak zazwyczaj reaguję w sytuacjach kryzysowych?**
- **Które z moich talentów pomagają mi działać w trudnych momentach?**
- **Kiedy ostatnio mój talent zszedł „do piwnicy”? Co mogło temu zapobiec?**
- **Czego najbardziej potrzebuję od zespołu, by dobrze funkcjonować w kryzysie?**
- **Co mogę dać zespołowi w trudnym czasie, czego inni mogą potrzebować?**
- **Jakie rytuały lub działania pomagają mi zachować spokój i energię?**
- **Co mnie demotywuje lub odbiera mi poczucie wpływu, gdy robi się trudno?**
- **Które role lub zadania mogłyby być teraz bardziej dopasowane do moich mocnych stron?**
- **Jakie zachowania innych w zespole wspierają mnie, a jakie mnie osłabiają?**
- **Jak chcę rozwijać się jako lider/członek zespołu na podstawie ostatniego kryzysu?**

JAK WYKORZYSTAĆ MOCNE STRONY ZESPOŁU W SYTUACJI KRYZYSOWEJ?

Kryzys w zespole nigdy nie jest łatwy, ale – paradoksalnie – może stać się katalizatorem pozytywnych zmian.

Siła tkwi w ludziach: w ich talentach, mocnych stronach, unikatowych kombinacjach cech. Kiedy przyjdą trudne czasy, zamiast rozpaczliwie szukać braków i słabości, spróbuj spojrzeć na swój zespół jak na paletę bogatych barw, z których można stworzyć nowe, skuteczne rozwiązania.

Pamiętaj, że jako lider nie musisz mieć wszystkich odpowiedzi ani wszystkich umiejętności. Twoją rolą jest **wydobyć potencjał z innych** – być może to właśnie w Twoim zespole drzemie pomysł na wyjście z opresji albo iskra, która rozpali na nowo zapał do działania. Zaufaj swoim ludziom i sobie. Nauka płynąca z badań i doświadczeń praktyków jest jasna: **grając swoimi mocnymi kartami, zespół jest w stanie nie tylko przetrwać kryzys, ale wręcz wzmocnić się na przyszłość.** A wtedy kolejna burza nie będzie już taka straszna.

W CZYM MOŻEMY CI POMÓC?

Nie tylko w teorii: co dają talenty, gdy zespół przechodzi przez kryzys

Warsztaty dla zespołów: podczas interaktywnych sesji pomagamy uczestnikom nie tylko nazwać swoje talenty, ale przede wszystkim zrozumieć, jak wpływają one na codzienną współpracę – szczególnie wtedy, gdy pojawia się presja i różnice zaczynają iskrzyć. Uczymy, jak przekuć te różnice w siłę, budując zespół, który potrafi działać razem nawet w trudnych momentach.

Szkolenia dla managerów: wyposażamy liderów w konkretne narzędzia do zarządzania zespołami złożonymi z bardzo różnych ludzi. Uczymy, jak wychwytywać napięcia, zanim przerodzą się w konflikty, jak prowadzić trudne rozmowy o stylach pracy i jak budować zaufanie, które trzyma zespół razem – zwłaszcza wtedy, gdy robi się trudno.

Źródła i inspiracje: podczas tworzenia tego opracowania korzystaliśmy z badań Instytutu Gallupa oraz innych publikacji z dziedziny zarządzania kryzysem i psychologii pozytywnej.

TOOLBOX MANAGERA

STYLE PRZYWÓDZTWA A TALENTY

W TYM ROZDZIALE:

Styl czy style przywództwa? str. 44

Trzy sceny lidera: ja, zespół i organizacja str. 45

Jak wykorzystać wiedzę o talentach w praktyce? str. 47

Wskazówki dla managerów str. 48

Talenty w akcji - jak wpływają na styl przywództwa? str. 49

Checklista: jak wprowadzić zarządzanie oparte na mocnych stronach? str. 50

Pytania i zadania dla Ciebie i zespołu str. 51

TOOLBOX MANAGERA

STYLE PRZYWÓDZTWA A TALENTY

W SKRÓCIE:

- **Styl przywództwa nie wynika z tytułu, tylko z działania.**
  To nie stanowisko czyni z nas lidera. Liderem jest ten, kto **bierze odpowiedzialność** – za całość, za ciągłość, za to, co niezaadresowane. Styl to sposób, w jaki to robimy – z poziomu relacji, wizji, działania lub refleksji.
- **Talenty Gallupa nie mówią nam, czy ktoś jest liderem – ale jakim.**
  Nie istnieje „idealny zestaw talentów przywódczych". Liderzy różnią się – i to dobrze. Kluczem jest **świadomość własnych talentów** i ich wpływu na decyzje, komunikację, zarządzanie zespołem. Ważniejsze od pojedynczych talentów są ich **sąsiedztwa i dynamika.**
- **Przywództwo to zawsze gra kontekstu.**
  To, co działało w jednej firmie, niekoniecznie zadziała w innej. **Branża, historia organizacji, zespół, czas** – wszystko to tworzy unikalne tło, które powinno wpływać na sposób, w jaki prowadzimy ludzi.
- **Styl widoczny ≠ styl lepszy.**
  Często premiowane są talenty głośne i efektowne – jak **Command** czy **Woo**.
  Ale **talenty „ciche", refleksyjne lub relacyjne**, również pełnią niezwykle skuteczne role przywódcze. Lider to nie tylko ten, kto inspiruje tłum – to także ten, kto daje spokój, zadaje dobre pytania, tworzy przestrzeń do wzrostu.
- **Lider nie działa sam.**
  Przywództwo może być samotne – ale nie musi. Świadomy lider **buduje partnerstwa,** wie, gdzie kończą się jego zasoby, a zaczynają talenty innych. W zespole, który zna swoje mocne strony, odpowiedzialność nie ciąży, tylko się rozkłada.

TOOLBOX MANAGERA

STYLE PRZYWÓDZTWA A TALENTY

Styl przywództwa to temat, który każdy manager prędzej czy później bierze pod lupę. Bo kiedy zarządzasz zespołem, pojawia się pytanie: *Czy robię to dobrze? Czy robię to po swojemu? Czy da się to robić inaczej – skuteczniej, a może da się to robić łatwiej?*

W kolejnej części ToolBoxa managera **Tomek Kosiorek** i **Joanna Średnicka** rozmawiali o tym, jak talenty Gallupa wpływają na codzienne działania lidera i dlaczego nie istnieje jeden właściwy styl zarządzania. Każdy z nas działa w oparciu o inne talenty, które naturalnie kształtują nasz sposób planowania, motywowania czy budowania relacji.

Jeśli masz czasem wątpliwość, czy „nadajesz się" do zarządzania, bo nie mówisz głośno, nie stajesz na scenie, nie jesteś wizjonerem – ten materiał jest dla Ciebie. Znajdziesz tu podsumowanie najciekawszych wątków z webinaru, praktyczne wskazówki oraz pytania, które możesz zadać sobie i swojemu zespołowi.

- AKTYWATOR
- EMPATIA
- ZBIERANIE
- KONTEKST
- ELASTYCZNOŚĆ

TOMASZ KOSIOREK

**TRENER, MEDIATOR,
EKSPERT CLIFTONSTRENGTHS**

- MAKSYMALISTKA
- ORGANIZATORKA
- OSIĄGANIE
- INTELEKT
- ZBIERANIE

JOANNA ŚREDNICKA

**EKSPERTKA ZARZĄDZANIA,
CEO PRACOWNI GIER SZKOLENIOWYCH
I GAME CHANGERS ACADEMY**

Styl szyty na miarę... talentów

Lubimy kategoryzować (również liderów). Dzielić ich na wizjonerów, strategów, inspiratorów, zarządców. Układać w schematy i przypisywać im gotowe checklisty cech. Ale co, jeśli ta potrzeba porządkowania zaciera najważniejszą prawdę? Co jeśli prawdziwa siła lidera zaczyna się dopiero wtedy, gdy **przestaje on gonić za stylem idealnym – i zaczyna działać w zgodzie z własną strukturą psychologiczną?**

Talenty Gallupa pokazują, że sposób, w jaki myślisz, działasz i podejmujesz decyzje, nie jest przypadkiem. To powtarzalne wzorce, które – jeśli dobrze rozumiane – mogą stać się Twoim najbardziej precyzyjnym narzędziem zarządczym. Styl przywództwa nie musi być więc kompromisem między „miękko" a „twardo", między „wizją" a „egzekucją". Może być **mapą Twoich predyspozycji – taką, która wskazuje, kiedy przyspieszać, a kiedy zejść z drogi i pozwolić działać innym.**

Ważne, byś poznał_a siebie i zaakceptował_a, że Twój sposób zarządzania może (a nawet powinien!) różnić się od stylu innych liderów. To dodaje autentyczności – ludzie widzą, że jesteś sobą, a nie grasz cudzej roli.

Dlatego zamiast na siłę kopiować czyjeś metody zarządzania, lepiej zadać sobie pytania:

- **„W czym jestem naprawdę dobry/a?**
- **Co przychodzi mi naturalnie?"**
- **Kiedy w roli lidera czuję się najbardziej „u siebie"?**

... i na tym buduj swój styl.

Gdy działasz w zgodzie ze swoimi talentami, prowadzenie zespołu staje się bardziej intuicyjne i skuteczne.

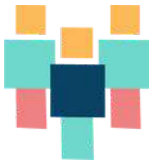
Trzy przestrzenie lidera: ja, zespół, organizacja

Bycie liderem to trochę jak występ na trzech scenach jednocześnie. Twój styl ujawnia się w trzech przestrzeniach: w relacji z samym sobą, w pracy z zespołem oraz w szerszym kontekście organizacji. W każdej z tych sfer możesz wykorzystywać nieco inne talenty i umiejętności:

JA (przestrzeń własna)

Wszystko zaczyna się od Ciebie. To, jak zarządzasz sobą, wpływa na to, jak później zarządzasz innymi. Czy potrafisz się motywować i organizować swoją pracę? Jak radzisz sobie ze stresem i emocjami?

Talenty takie jak **Ukierunkowanie (Focus)** czy **Osiąganie (Achiever)** mogą sprawić, że świetnie planujesz i realizujesz własne zadania. Inne, jak **Wizjoner (Futuristic)** czy **Intelekt (Intellection)**, powodują, że dużo myślisz o przyszłości lub analizujesz różne scenariusze. Świadome rozwijanie siebie – swoich talentów, kompetencji, wartości – to fundament, na którym stoi Twój styl przywództwa.



ZESPÓŁ (przestrzeń relacji)

Druga scena to Twoi ludzie. Tutaj liczy się to, jak budujesz relacje, komunikujesz się, motywujesz i delegujesz zadania. Twoje talenty wpływają na klimat w zespole.

Na przykład mając talent **Komunikatywność (Communication)**, prawdopodobnie jasno wyrażasz myśli i regularnie informujesz zespół o tym, co się dzieje. Osoby z talentem **Bliskość (Relator)** lub **Rozwijanie innych (Developer)** stworzą atmosferę zaufania, będą nastawione na rozmowę, coaching i wspieranie rozwoju pracowników. Jeśli zaś dominują u Ciebie talenty zadaniowe jak **Dowodzenie (Command)** czy **Dyscyplina (Discipline)**, Twój zespół może cenić Twoją stanowczość i uporządkowanie – bylebyś pamiętał_a, że nie każdy ma taką samą efektywność i styl pracy jak Ty.

Trzy przestrzenie lidera: ja, zespół, organizacja

ORGANIZACJA (szeroka przestrzeń)

Trzecia sfera to otoczenie, w jakim działasz: cele firmy, kultura organizacyjna, inni liderzy, klienci, interesariusze. Tutaj Twój styl przejawia się w tym, jak realizujesz strategiczne cele i jak reprezentujesz swój zespół na zewnątrz.

Talenty takie jak **Strateg (Strategic)** czy **Kontekst (Context)** pomagają widzieć szerzej – rozumieć trendy, planować długofalowo, uczyć się z doświadczeń branży. Z kolei **Współzależność (Connectedness)** może sprawić, że dostrzegasz powiązania i zależności w firmie, dbając o współpracę między działami. W tej przestrzeni ważne jest też, czy potrafisz być ambasadorem wartości i wizji organizacji – tutaj talent **Poważanie (Significance)** może motywować do osiągania ambitnych celów, a **Belief (Pryncypialność)** pozwoli trzymać się ważnych zasad.

Pamiętaj, że **dobry lider musi balansować we wszystkich trzech przestrzeniach.**

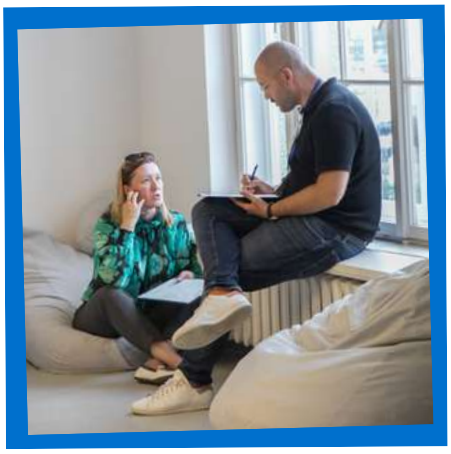
Twój styl może być najbardziej widoczny tam, gdzie czujesz się pewniej – np. ktoś z silnymi talentami relacyjnymi błyszczy w pracy z zespołem, ale powinien też zadbać o swój rozwój własny i spojrzenie strategiczne. Ktoś inny, biegły w myśleniu strategicznym, nie może zapominać o ludziach, bo inaczej zgubi ich po drodze.

Świadomość tych trzech aren pomoże Ci zrozumieć, gdzie Twój styl lśni, a gdzie potrzebuje wsparcia.

SĄSIEDZTWO, SĄSIEDZTWO, SĄSIEDZTWO!

Talenty intuicyjnie kojarzone z „urodzonym liderem", takie jak **Dowodzenie, Poważanie (Significance)** czy **Wiara w siebie (Self-Assurance)**, wcale nie są najczęstsze wśród ludzi. Wręcz przeciwnie – globalne dane Gallupa pokazują, że należą one do rzadko spotykanych w TOP5! Oznacza to, że wielu skutecznych liderów nie ma tych cech wysoko w swoim profilu. Swoje sukcesy opierają na innych talentach - może to być **Bliskość (Relator)**, **Strateg** czy **Osiąganie (Achiever)**.
Każda kombinacja talentów może prowadzić do skutecznego przywództwa, jeśli świadomie ją wykorzystasz.

JAK WYKORZYSTAĆ TĘ WIEDZĘ W PRAKTYCE?



Przede wszystkim nie przyklejaj sobie (ani innym) jednej etykietki. To, że masz talent **Empatia** na pierwszym miejscu, nie oznacza, że Twój styl to wyłącznie „miękkie podejście" – może tuż za Empatią kryje się **Odpowiedzialność (Responsibility)** lub **Uczenie się (Learner)**, które sprawiają, że jesteś wymagający wobec siebie i ciągle się doskonalisz. Ktoś z kolei z talentem **Rywalizacja (Competition)** może być bardzo nastawiony na wynik, ale jeśli w sąsiedztwie ma **Zgodność (Harmony)**, będzie dbał, by osiągać te wyniki w zgodzie z ludźmi, nie kosztem atmosfery.
Analizuj cały swój profil talentowy – przyjrzyj się TOP10, popatrz które domeny (**Wykonywanie, Myślenie strategiczne, Budowanie relacji, Wywieranie wpływu**).
To da Ci pełniejszy obraz Twojego stylu.

WSKAZÓWKI DLA MANAGERÓW

Każda teoria jest tyle warta, co jej zastosowanie w praktyce.
Poniżej znajdziesz konkretne wskazówki, jak wykorzystać wiedzę o talentach i stylach przywództwa na co dzień w roli managera.

Skaluj mocne strony

Nie musisz być kompletn_ ani "naprawion_", żeby działać skutecznie. Zamiast inwestować czas w to, co nigdy nie będzie Twoją naturalną siłą, skup się na tym, co działa – i rób tego więcej. Twoje talenty to nie ozdobniki – to fundament, na którym możesz budować swój styl zarządzania. Świadome korzystanie z nich daje większą lekkość i więcej wyników przy mniejszym wysiłku.

Zidentyfikuj pole wpływu

Nie każdy lider inspiruje z tej samej pozycji. Jeden pociąga ludzi wizją, inny wspiera ich w codziennych działaniach, a jeszcze inny rozbraja konflikty zanim wybuchną.
Zastanów się, gdzie Twoje talenty mają największy zasięg i tam kieruj swój wysiłek. Świadomość tego pola wpływu daje spójność i zwiększa skuteczność.

Nie rób wszystkiego sam_

Pokusę „ogarniania wszystkiego” zna większość liderów.
Ale jeśli naprawdę chcesz korzystać z mocnych stron, nie próbuj być samowystarczaln_. Poszukaj ludzi, którzy uzupełnią Twoją perspektywę – i daj im przestrzeń. Świadome budowanie partnerstw (a nie „delegowanie w panice”) to znak dojrzałego przywództwa.

Zrównoważ nadmiar

Każdy talent ma swoje światło – i cień. To, co jest Twoją siłą, może w nadmiarze stać się przeszkodą. Empatia może blokować decyzje, Aktywator gubić strukturę, a Analityk komplikować rzeczy proste. Dlatego warto się zatrzymać i zapytać: czy w tej sytuacji mój ulubiony sposób działania to naprawdę najlepsze rozwiązanie?

STYLE PRZYWÓDZTWA A TALENTY

Podczas webinaru pojawiło się kilka konkretnych talentów Gallupa – omówiliśmy, jak mogą wpływać na styl przywództwa.

ACHIEVER/ OSIĄGANIE - ten talent często widać u liderów, którzy słyną z pracowitości i wytrwałości. Szef z silnym Osiąganiem stawia sobie i innym ambitne cele, lubi mieć listę zadań i konsekwentnie je „odhaczać". Jego styl jest bardzo **zadaniowy i zorientowany na wynik**. Taki lider zwykle pracuje równie ciężko (albo ciężej) co zespół, dając przykład zaangażowania. Warto aby połączyć wytrwałość tego talentu z **Empatią i Elastycznością** żeby stać się liderem, który osiąga cele razem z zespołem, a nie kosztem zespołu.

ANALYTICAL/ ANALITYK -wnosi do stylu zarządzania **logikę, dociekliwość i oparcie na faktach**. Lider-analityk zanim podejmie decyzję, chce zrozumieć dlaczego – zbiera dane, pyta o przyczyny problemów, mierzy efekty. Jednak gdy dominuje, może popadać w paraliż decyzyjny, frustrując tym otoczenie. Może też sprawiać wrażenie zdystansowanego, jeśli brak mu talentów spoza sfery myślenia. Dlatego analitycznym liderom przydaje się np. **Aktywator** (żeby umieć powiedzieć „dość analiz, działamy!") lub **Komunikatywność**, by pamiętać o miękkim przekazie, a nie tylko liczbach.

COMMAND/ DOWODZENIE - charakteryzuje się stanowczością i pewnością siebie – nie boi się podejmować decyzji, nawet tych niepopularnych. Taki styl bywa określany jako **direct i zdecydowany.** Uwaga jednak: sam talent Dowodzenie, jeśli dominuje bez równowagi innych cech, może być odebrany jako autorytarny czy onieśmielający dla zespołu. Dlatego Command powinien świadomie połączyć siły z **Empatią** i nauczyć się aktywnego słuchania, by jego zdecydowanie nie przerodziło się w despotyzm, a raczej - charyzmę z ludzką twarzą. .

EMPATHY/ EMPATIA - naturalnie wyczuwa emocje innych i reaguje na nie. Taki lider stworzy środowisko zrozumienia i wsparcia. Styl zarządzania empatycznego szefa jest **zorientowany na ludzi**: dużo rozmawia z pracownikami, upewnia się, że wszyscy czują się wysłuchani. W sytuacjach kryzysowych taki lider będzie zwracał uwagę nie tylko na co trzeba zrobić, ale też jak się ludzie z tym czują. Nadmiar Empatii może utrudniać podejmowanie trudnych decyzji personalnych (np. rozstania z pracownikiem) lub sprawiać, że lider przejmuje na siebie zbyt wiele emocji zespołu, co bywa obciążające. Dlatego empatyczny talent warto równoważyć np. talentem **Odpowiedzialność** (by jednak zrobić to, co trzeba) lub wsparciem kogoś o chłodniejszym podejściu w otoczeniu.

✅ CHECKLISTA: JAK WPROWADZIĆ ZARZĄDZANIE OPARTE NA MOCNYCH STRONACH W TWOJEJ ORGANIZACJI?

▼ ZACZNIJ OD PODSTAW

- ☐ **Zrób badanie CliftonStrengths** (“test Gallupa”) dla siebie jako lidera/liderki – poznaj swoje TOP5 i pełny raport.
- ☐ **Zorganizuj spotkanie z zespołem poświęcone mocnym stronom** („Doceń, a nie oceń”).
- ☐ **Zadbaj o wspólny język talentów** – wprowadź w zespole podstawowe pojęcia: czym są talenty, jak działają, jak je rozpoznawać **(nasi eksperci mogą przeprowadzić dla Was webinar talentowy)**
- ☐ Sprawdź, jakie talenty dominują w Twoim zespole – zrób matrycę talentów. **MATRYCA TALENTÓW DO POBRANIA**
- ☐ **Zacznij używać języka talentów w codziennych rozmowach** („Na tej konferencji bardzo potrzebujemy Twojego WOO”)

▼ POGŁĘBIAJ I ROZWIJAJ

- ☐ **Dopasowuj zadania do mocnych stron** – sprawdź, kto z zespołu może najlepiej poprowadzić dane działanie „po swojemu”.
- ☐ **Deleguj świadomie** – powierzaj odpowiedzialność nie tylko według stanowiska, ale też zgodnie z talentami danej osoby.
- ☐ **Dawaj feedback oparty na mocnych stronach:** („Twoja Komunikatywność pomogła zespołowi zrozumieć cele projektu.”)
- ☐ **Zadbaj o partnerstwa talentowe w zespole** – łącz ludzi tak, by się uzupełniali. Jeśli Ty masz mało talentów relacyjnych – wspieraj się osobami, które je mają.
- ☐ **Świętuj sukcesy przez pryzmat talentów** – po zakończonym projekcie zapytaj: „Które talenty szczególnie się przydały?”

▼ WZMACNIAJ KULTURĘ MOCNYCH STRON

- ☐ **Zaplanuj warsztat lub grę opartą na talentach** – pomoże zespołowi przećwiczyć rozpoznawanie i wykorzystywanie talentów w praktyce.

SPRAWDŹ NASZĄ OFERTĘ WARSZTATÓW

- ☐ **Ustal wspólnie z zespołem „zasady dobrej współpracy w oparciu o talenty”** – (czego każdy z nas potrzebuje, by być efektywnym).
- ☐ **Wprowadź refleksję talentową do spotkań 1:1 i zespołowych** – pytaj: „Co Ci teraz pomaga? Co Cię spala?”
- ☐ **Zaangażuj HR i inne działy** – pokaż, że praca na talentach wpływa na retencję, motywację i rozwój ludzi.
- ☐ **Bądź ambasadorem mocnych stron** – dziel się swoim doświadczeniem z innymi liderami. Opowiadaj, co się zmienia, gdy zaczynamy od tego, co działa.

PYTANIA I ZADANIA DLA CIEBIE (I TWOJEGO ZESPOŁU)

Na zakończenie, aby przenieść tę wiedzę na grunt własnych doświadczeń, proponujemy kilka pytań i zadań do autorefleksji. Możesz je wykorzystać indywidualnie lub w ramach pracy z zespołem (np. na warsztacie poszkoleniowym czy na najbliższym spotkaniu zespołowym).

- **Które z moich talentów najczęściej uruchamiają się w codziennej pracy – i czy robię z nich dobry użytek?**
- **W jakich sytuacjach czuję się jako lider najbardziej „u siebie”? Co wtedy robię inaczej?**
- **Czy wiem, jak mój sposób zarządzania wpływa na ludzi wokół mnie? Kiedy dodaję im energii, a kiedy ją zabieram?**
- **Z czym zmagam się najczęściej jako lider – i czy to może wynikać z nadmiernego wykorzystywania jednego z moich talentów?**
- **Czy mój zespół rozumie mój styl pracy, podejmowania decyzji i komunikacji? A ja ich?**
- **W jakich przestrzeniach (ja – zespół – organizacja) działam najpewniej? A które zaniedbuję lub deleguję bez refleksji?**
- **Czy potrafię przyznać, że czegoś nie wiem lub nie umiem – i poprosić o wsparcie bez poczucia, że tracę autorytet?**
- **Jak często aktualizuję swój sposób działania, gdy zmienia się kontekst, ludzie lub cele?**
- **Z kim w moim otoczeniu tworzę „powerful partnership” – czyli relację, która uzupełnia moje braki i wzmacnia działanie?**
- **Czy mój sposób zarządzania jest spójny z tym, co dla mnie naprawdę ważne – nie tylko jako lidera, ale jako człowieka?**

STYLE PRZYWÓDZTWA A TALENTY

Zarządzanie zespołem to nie sztuka kopiowania sprawdzonych metod, ale **odwaga bycia sobą – świadomie, odpowiedzialnie i z szacunkiem do różnorodności**.

Nie chodzi o bycie idealnym. Chodzi o bycie uważnym. Świadomym tego, co Cię wspiera – i tego, co czasem może Cię zgubić. Liderzy, którzy znają swoje mocne strony, potrafią lepiej współpracować, podejmować trafniejsze decyzje i... dłużej zachować energię do działania.
W Pracowni Gier Szkoleniowych wierzymy, że rozwój liderów zaczyna się od zrozumienia siebie i że talenty zespołu stają się mocnymi stronami wtedy, gdy każdy wie, co go wzmacnia.

Jeśli chcesz pójść o krok dalej– zapraszamy Cię do rozmowy.

UMÓW SPOTKANIE Z EKSPERTEM

W CZYM MOŻEMY CI POMÓC?

Talenty Gallupa: klucz do autentyczności

Trening dla managerów: praktyczne wsparcie dla liderów, którzy chcą rozwijać swój unikalny styl przywództwa, oparty na indywidualnych talentach. Uczestnicy poznają swoje mocne strony, uczą się je świadomie wykorzystywać w codziennej pracy oraz dowiadują się, jak talenty wpływają na sposób komunikacji, podejmowania decyzji i budowania relacji w zespole.

Warsztaty dla top kadry: stworzony z myślą o liderach najwyższego szczebla, którzy chcą rozwijać kulturę opartą na zaufaniu, autentyczności i mądrym zarządzaniu potencjałem ludzi. Uczestnicy zyskują nie tylko głębokie zrozumienie swoich własnych talentów przywódczych, ale też uczą się, jak tworzyć środowisko, w którym różnorodne style zarządzania mogą współistnieć i wzmacniać organizację.

Źródła i inspiracje: podczas tworzenia tego opracowania korzystaliśmy z badań Instytutu Gallupa oraz innych publikacji z dziedziny psychologii przywództwa.

TOOLBOX MANAGERA

TALENTY, A PRZYSZŁOŚĆ BUDOWANIA ZESPOŁÓW

W TYM ROZDZIALE:

Praca „razem”, „obok siebie” i „solo” - jaki styl komu służy? str. 56

Talenty pokoleniowe - prawda czy mit? str. 58

Wskazówki dla managerów str. 61

TOOLBOX managera... to on sam str. 62

Checklista: jak zorganizować Team Day z myślą o talentach? str. 63

Pytania i zadania dla Ciebie i zespołu str. 65

Dodatkowe materiały do zgłębienia tematu str. 66

TOOLBOX MANAGERA

TALENTY, A PRZYSZŁOŚĆ BUDOWANIA ZESPOŁÓW

W SKRÓCIE:

- Najlepsi liderzy przyszłości będą **coachami mocnych stron,** którzy regularnie rozmawiają z pracownikami, dają informację zwrotną i dostosowują styl zarządzania do indywidualnych talentów każdego członka zespołu.
- Przyszłość pracy to zespoły **wielopokoleniowe i zróżnicowane**, co stanowi zarówno wyzwanie, jak i szansę. Po raz pierwszy
- w historii w organizacjach współpracuje jednocześnie pięć pokoleń – od weteranów rynku pracy po generację Z.
- **Zmiana podejścia talent vs. kompetencja.** Talent to wrodzony potencjał, który można rozwijać w mocną stronę, podczas gdy **kompetencja** to wyuczona umiejętność. Tradycyjne podejście skupiało się na uzupełnianiu braków kompetencyjnych, jednak eksperci podkreślają, że taki nacisk prowadzi co najwyżej
- do „mistrzostwa w przeciętności”.
- **Zespoły przyszłości będą silne samoświadomością** – czyli znajomością własnych talentów i otwartością na talenty innych. Dzięki temu rośnie wzajemne zrozumienie, spada pokusa oceniania czy przekreślania kogoś za inny styl pracy – szuka się raczej rozwiązań, by wykorzystać pełen potencjał grupy.

TOOLBOX MANAGERA

TALENTY, A PRZYSZŁOŚĆ BUDOWANIA ZESPOŁÓW

Współczesne zespoły nie muszą być kompletne talentowo, by być skuteczne – ale muszą być świadome swojego potencjału. Przyszłość pracy to nie tylko technologia i hybrydowe modele, ale przede wszystkim nowe podejście do współpracy, różnorodności i roli managera jako "dyrygenta" zespołu.

W ostatniej części ToolBoxa managera **Tomek Kosiorek** i **Anna Zielińska - Wolfigiel** wzięli na warsztat temat budowania zespołów, które mają siłę działać dziś – i gotowość, by ogarniać jutro. Rozmawiali o tym, jak talenty pomagają radzić sobie w rozproszeniu, chaosie i zmianie. I że budowanie zespołu to już nie tylko „zatrudnij i przypilnuj", ale raczej: „stwórz warunki, żeby każdy mógł zagrać swoją partię".

Bo zespoły budowane na talentach:

- **szybciej się regenerują i lepiej radzą sobie ze stresem,**
- **potrafią korzystać z różnorodności stylów pracy (solo / obok siebie / razem),**
- **budują relacje, które zastępują "rozmowy w kuchni"**
- **rozwijają się nie przez przypadek, ale przez świadome przywództwo.**

AKTYWATOR
EMPATIA
ZBIERANIE
KONTEKST
ELASTYCZNOŚĆ

TOMASZ KOSIOREK

TRENER, MEDIATOR,
EKSPERT CLIFTONSTRENGTHS

CZAR
KOMUNIKATYWNOŚĆ
BLISKOŚĆ
STRATEG
ZBIERANIE

ANNA ZIELIŃSKA - WOLFIGIEL

DORADCZYNI BIZNESOWA, TRENERKA,
WYKŁADOWCZYNI I KONSULTANTKA
KARIERY

Praca "razem" i "obok siebie" to nie to samo

Styl pracy to nie tylko kwestia miejsca – to głęboka potrzeba funkcjonowania, zakorzeniona często w naszych talentach. "Razem", "obok siebie" i "solo" to trzy różne sposoby bycia w pracy:

RAZEM

RAZEM to fizyczna współobecność i współdziałanie. Pracownicy z talentami relacyjnymi **Empathy, Relator, Harmony** często potrzebują tej formy, by czuć się bezpiecznie i skutecznie pracować. Manager powinien zadbać o czas i przestrzeń na wspólną pracę, np. poprzez team days lub warsztaty.

OBOK SIEBIE to praca synchroniczna, ale niezależna. Idealna dla talentów takich jak **Achiever, Focus** czy **Analytical**, które potrzebują skupienia, ale jednocześnie chcą mieć dostęp do wspólnego celu i kontaktu z innymi. Tu dobrze sprawdza się praca hybrydowa z wyraźnie zdefiniowanymi rytuałami komunikacyjnymi.

OBOK SIEBIE

SOLO

SOLO to praca autonomiczna, rozproszona, gdzie kluczowe są własna motywacja i jasno określone zadania. Sprawdza się dla talentów takich jak **Learner, Intellection** czy **Deliberative**. W tym modelu ważne są asynchroniczne narzędzia komunikacji i poczucie zaufania.

Każdy z tych stylów pracy ma swoje miejsce i wartość. Nie chodzi o to, by cały zespół pracował zawsze „razem" czy wyłącznie „solo". Chodzi o to, by świadomie dobierać sposób działania do ludzi, ich talentów i tego, co zespół ma w danym momencie do osiągnięcia. Wtedy współpraca staje się naprawdę efektywna – i bardziej ludzka.

Mózg nie został stworzony do myślenia

CZAR
KOMUNIKATYWNOŚĆ
BLISKOŚĆ
STRATEG
ZBIERANIE

ANNA ZIELIŃSKA - WOLFIGIEL

DORADCZYNI BIZNESOWA, TRENERKA, WYKŁADOWCZYNI I KONSULTANTKA KARIERY

Wbrew naszej współczesnej narracji o "racjonalnym człowieku", mózg nie został zaprojektowany do myślenia – jego podstawowym zadaniem jest utrzymać nas przy życiu. Z tego wynika jego naturalna skłonność do wypatrywania zagrożeń, a nie szans. Focus nie na okazjach, lecz na potencjalnym niebezpieczeństwie. Taki filtr poznawczy w codziennej pracy skutkuje tym, że stresory kumulują się, tworząc stan przewlekłego napięcia.

W przeszłości reakcje stresowe były proste (i skuteczne):

ZAGROŻENIE → REAKCJA (fight, flight, freeze, fawn) → REGENERACJA

Dziś brakuje nam tego ostatniego etapu. Pracujemy bez wyjścia z trybu gotowości, bez *jaskini*, w której możemy odpocząć.

Rola zespołu jest tu bardzo istotna: dobrze funkcjonująca grupa może być taką jaskinią. Miejscem regeneracji, wzmocnienia, odzyskiwania perspektywy. Nie chodzi o to, by zespół za nas *rozwiązywał* sytuacje stresowe, ale by pomagał w jego regulacji poprzez:

- **bezpieczną komunikację (zwłaszcza dla talentów z domeny budowania relacji),**
- **wspólne rytuały, które porządkują chaos dnia (np. check-iny, retrospekcje),**
- **wsparcie emocjonalne w chwilach przeciążenia (rezyliencja grupowa).**

Manager, który rozumie te mechanizmy, nie tylko buduje bardziej odporny zespół, ale też sam może doświadczać mniejszego obciążenia. Bo zamiast być jedynym ***regulatorem*** emocji, staje się ***katalizatorem*** warunków do wzajemnego wspierania się.

TALENTY, A PRZYSZŁOŚĆ BUDOWANIA ZESPOŁÓW

Talenty pokoleniowe? Nie do końca...

Dziś to już norma, że w jednej organizacji spotykają się cztery, a nawet pięć pokoleń. Mamy Baby Boomersów, Gen X, Millenialsów i Zetki, a gdzieś powoli wchodzą już przedstawiciele pokolenia Alfa.

Zróbmy małe ćwiczenie... przeczytaj jeszcze raz słowa: ***Alfa, Boomersi, Zetki, Milenialsi.*** Złapał_ś się na jakimś wewnętrznym przewracaniu oczami? Albo na myśleniu: „tylko nie Zetki!"? To znak, że jesteś w dobrym miejscu – bo właśnie te emocje mówią Ci, gdzie masz swoje filtry.

Badania Gallupa pokazują to czarno na białym: Gen Z i młodzi Millenialsi aż o

73%

częściej oczekują pochwał i docenienia

Nie znaczy to, że Gen X czy Baby Boomers w ogóle tego nie potrzebują – po prostu w ich pokoleniu inaczej to wygląda i rzadziej o tym mówią.

Faktem jest, że każde pokolenie to trochę inny zestaw doświadczeń, wartości i stylu pracy.

- Młodsze generacje, czyli **Zetki i młodsi Millenialsi**, zazwyczaj oczekują szybkiego feedbacku, elastyczności i poczucia sensu w tym, co robią.
- Starsze pokolenia, **Baby Boomers i Gen X**, bywają bardziej przywiązani do stabilności, procedur i hierarchii.

Czy talenty działają tak samo u różnych pokoleń?

Najprostsza odpowiedź brzmi: **tak i nie.**

Sam talent – czyli motywacja, sposób działania – pozostaje ten sam. Jednak jego emanacja, czyli to, jak przejawia się w codziennej pracy, może wyglądać zupełnie inaczej.
To, co różni pokolenia, to kontekst: społeczne normy, wartości, rytm życia, dostęp do technologii, a także... oczekiwania wobec pracy.

TALENTY, A PRZYSZŁOŚĆ BUDOWANIA ZESPOŁÓW

Talenty pokoleniowe? Przykłady

- **Achiever u osoby z pokolenia Baby Boomers** może oznaczać „jestem pierwszy w biurze, wychodzę ostatni" – poświęcenie, długie godziny, poczucie odpowiedzialności wobec organizacji.
- **Achiever u przedstawiciela pokolenia Z** może mówić: „robię efektywnie i z sensem – ale po godzinach chcę mieć przestrzeń dla siebie". To nadal potrzeba realizowania celów, ale z większym naciskiem na balans i samorealizację.
- **Responsibility u Gen X** może wiązać się z lojalnością wobec pracodawcy,
- **Responsibility u młodszych pokoleń** – z lojalnością wobec swoich wartości i granic.

To dalej te same talenty, tylko ich „paliwo" pochodzi z innych źródeł. Dlatego nie warto szufladkować ludzi według wieku, ale warto z nimi rozmawiać o tym, co dla nich ważne i jak ich talenty przejawiają się w praktyce. To podejście pozwala uniknąć pokoleniowych nieporozumień i tworzyć zespoły, które korzystają z różnorodności zamiast się nią frustrować.

Gallup w 2019 roku zebrał dane pokazujące, jakie talenty najczęściej pojawiają się w poszczególnych pokoleniach.

POKOLENIE BABY BOOMERS (ur 1994 do 1964)	GENERACJA X (ur 1965 do 1979)	MILLENIALSI (ur 1980 do 1994)	POKOLENIE Z (ur po 1996)
ODPOWIEDZIALNOŚĆ	OSIĄGANIE	OSIĄGANIE	NAPRAWIANIE
UCZENIE SIĘ	ODPOWIEDZIALNOŚĆ	EMPATIA	ELASTYCZNOŚĆ
OSIĄGANIE	UCZENIE SIĘ	UCZENIE SIĘ	WIZJONER
BLISKOŚĆ	BLISKOŚĆ	ELASTYCZNOŚĆ	OSIĄGANIE
STRATEG	STRATEG	ODPOWIEDZIALNOŚĆ	EMPATIA

TALENTY, A PRZYSZŁOŚĆ BUDOWANIA ZESPOŁÓW

MANAGER JAKO DYRYGENT

Nie musisz robić wszystkiego. Musisz widzieć całość. To właśnie najbliższe roli dyrygenta – osoby, która nie gra na żadnym instrumencie, ale sprawia, że z orkiestry wydobywa się harmonia.

W zespole dyrygentem jest manager. Nie dlatego, że wie wszystko najlepiej, ale dlatego, że:

- synchronizuje pracę członków zespołu,
- dba o wspólny rytm i tempo pracy,
- interweniuje wtedy, gdy ktoś „wypada z taktu”,
- planuje i organizuje przestrzeń do wspólnego działania.

To nie rola egzekutora ani kontrolera. To osoba, która ma słuch i wizję **– i potrafi tak zarządzać energią zespołu, by każdy z jego członków zagrał swoją najlepszą partię.**
Zgodnie z tą metaforą...

- **talenty** są instrumentami (każdy z nich brzmi inaczej),
- **kompetencje** to umiejętność gry na nich,
- a **manager** to ten, kto organizuje występ – od rozpisania partii, po pilnowanie, by nie zagłuszyć solisty.

Doświadczony lider wie, kiedy wejść do gry, a kiedy się cofnąć i pozwolić zespołowi zagrać „samodzielnie”. Ale wie też, że bez wcześniejszego przygotowania – wspólnych prób, zbudowania zaufania i jasnego celu – żadna orkiestra nie zagra dobrze bez batuty.

Dlatego pytanie dla każdego managera brzmi: **czy jestem liderem, który widzi partyturę całości?** Czy tylko skupiam się na jednym instrumencie?

Świadome przywództwo zaczyna się tam, gdzie kończy się potrzeba bycia „najmądrzejszym w pokoju” – a zaczyna się chęć, by usłyszeć zespół jako całość.

WSKAZÓWKI DLA MANAGERÓW

Na zakończenie naszej podróży przez talenty, kompetencje i nowoczesne przywództwo, mamy dla Ciebie praktyczny zestaw. To nie jest złoty przepis na wszystko – bo takich nie ma. To raczej kompas, który możesz wyciągnąć z kieszeni, gdy czujesz, że znów trzeba poukładać te same klocki na nowo.

Zdefiniuj cel zespołu

Zanim zaczniesz myśleć o kompetencjach, talentach czy zadaniach – odpowiedz sobie (i zespołowi) na pytanie: po co ten zespół istnieje? Co konkretnie ma osiągnąć? **Kiedy wiesz „po co", łatwiej jest dobrać „kogo" i „jak".**

Buduj Powerful Partnerships

Nie szukaj ludzi „do stanowiska", tylko do roli, jaką mają odegrać w zespole. Patrz na to, jakie talenty i style działania się uzupełniają. Komplementarność > podobieństwo. To często mniej komfortowe, ale daje lepsze efekty.

Wspieraj regenerację i oddech

Bez odpoczynku nie ma ani efektywności, ani zdrowych talentów. Ty jako manager powinieneś być pierwszym, który to rozumie i daje przykład. **Dbaj o własne zasoby** – z pustego i Ty nie nalejesz.

Uwzględniaj style pracy

„Solo", „obok siebie", „razem" – każdy z tych trybów ma inne potrzeby. Nie kopiuj schematów. Twórz własne zasady pracy w zespole, dostosowane do ludzi i do tego, co właśnie robicie.

Twórz przestrzeń na relacje

Nie zmuszaj do integracji, ale organizuj warunki, w których relacje mogą się zadziać same. Krótki check-in na spotkaniu, team day, wspólna gra – to drobiazgi, które procentują w momentach kryzysowych.

TOOLBOX MANAGERA... TO ON SAM

Menedżer nie działa z gotowego szablonu. Nie da się zarządzać zespołem tylko na podstawie checklisty z prezentacji szkoleniowej. Najważniejszym zasobem w tej pracy jesteś Ty sam – Twój sposób myślenia, styl działania, to, jak reagujesz na wyzwania i jak podejmujesz decyzje, często w warunkach presji i niedoboru informacji.

To Ty jesteś swoim Toolboxem. Twoje osobiste „wyposażenie" to:

- **Talenty** to Twoje naturalne predyspozycje, które napędzają i które możesz (choć nie zawsze to robisz) wykorzystywać świadomie.
- **Rezyliencja** – zdolność powrotu do równowagi po trudnych momentach. Ta wewnętrzna sprężystość, dzięki której znów wstajesz, choć czasem w innej formie niż przed kryzysem.
- **Samoświadomość** – świadomość tego, w czym jesteś dobry, co daje Ci energię, co Cię kosztuje i gdzie potrzebujesz wsparcia zespołu albo dodatkowych zasobów.
- **Umiejętność podejmowania decyzji** – nawet w warunkach niepewności i braku pełnych danych,
- **Elastyczność** – gotowość do zmiany planu, kiedy sytuacja tego wymaga, zamiast kurczowego trzymania się tego, co było ustalone miesiąc temu.

Rozwijaj to, w czym jesteś dobry.
Rozwijaj to, co cię doładowuje energetycznie. Bo właśnie tam – w twoich mocnych stronach – jest największy zwrot z inwestycji, i dla ciebie, i dla organizacji.
Z każdym zestawem talentów można budować skuteczny, szanowany i satysfakcjonujący styl zarządzania jeśli tylko wiesz, gdzie potrzebujesz wsparcia – zespołu, procesu, partnera.

✅ CHECKLISTA: JAK ZORGANIZOWAĆ TEAM DAY Z MYŚLĄ O TALENTACH?

Zaplanuj dzień, który nie tylko zintegruje zespół, ale też uruchomi jego potencjał.

🔽 ZACZNIJ OD CELU

- ☐ **Czy TEAM DAY ma wzmacniać relacje, uruchamiać współpracę, rozwijać samoświadomość czy pomóc rozwiązać konkretny problem?**
- ☐ **Zanim wynajmiesz salę i zamówisz catering, zadaj sobie pytanie: „Z kim tak naprawdę pracuję?"**
  - Jakie talenty dominują w zespole?
  - Czego potrzebują, by wejść we flow?
  - Co ich irytuje, a co nakręca?
- ☐ Zaplanuj TEAM DAY **nie tylko „w sali", ale też „w ruchu"** – w ogrodzie, w naturze, w nieformalnej przestrzeni.

🔽 ZRÓB Z TEGO DOŚWIADCZENIE, NIE „AGENDĘ"

- ☐ Zamiast prezentacji, wybierz: gry rozwojowe, ćwiczenia w ruchu, mikrosesje dialogowe.
- ☐ **Zadbaj o rytm i różnorodność** - jeśli chcesz, żeby ludzie naprawdę BYLI OBECNI na spotkaniu – mentalnie, emocjonalnie i zespołowo – wybierz formy, które angażują różne style poznawcze i typy talentów.

MYŚLENIE STRATEGICZNE

Potrzebują sensu, danych, logiki. Czują się komfortowo, gdy mają dostęp do faktów – nawet w luźnej atmosferze. Propozycje:

- Rozpisanie mapy ryzyk i szans – w kontekście waszych talentów i obecnych projektów.
- Ćwiczenie „Zespół w 2026" – zaplanujcie wspólnie, jak będzie wyglądała wasza praca i relacje za dwa lata..

BUDOWANIE RELACJI

Dla nich liczy się kontakt, wymiana, przestrzeń do słuchania i bycia usłyszanym.

- kręgi dialogowe (np. "Rzecz, która mnie zaskoczyła we współpracy z tym zespołem"),
- runda „doceniania talentów" – kto i kiedy wsparł mnie w działaniu?,
- Praca z metaforami: „Wybierz zdjęcie, które dziś najlepiej opisuje twój talent w pracy z nami". (karty do kupienia w Experience Corner)

WYWIERANIE WPŁYWU

Potrzebują ekspozycji, okazji do mówienia, działania tu i teraz. Chcą „uruchamiać" innych i czuć efekt.

- szybkie burze mózgów z elementem ruchu (np. na stojąco, w ruchu po sali),
- Moderowane debaty zespołowe na kontrowersyjny temat (np. „czy zespół powinien zawsze stawiać relacje nad wyniki?").krótkie wyzwania typu "zrób to w 7 minut" z nagrodą-niespodzianką.

WYKONYWANIE

Te talenty lubią konkret, działanie, poczucie postępu i możliwość odhaczania zadań. Bez tego mogą się nudzić albo frustrować.

- Mini-projekty w trakcie team day – np. wspólne zbudowanie czegoś (model, prototyp, gra zespołowa z efektem końcowym).
- Zadanie na czas: „w 15 minut stwórzcie listę naszych najważniejszych zasobów i ustalcie, kto się czym opiekuje".
- Warsztat typu „rozpiszmy proces" – w grupach, krok po kroku, potem prezentacja.

✅ CHECKLISTA: JAK ZORGANIZOWAĆ TEAM DAY Z MYŚLĄ O TALENTACH?

Zaplanuj dzień, który nie tylko zintegruje zespół, ale też uruchomi jego potencjał.

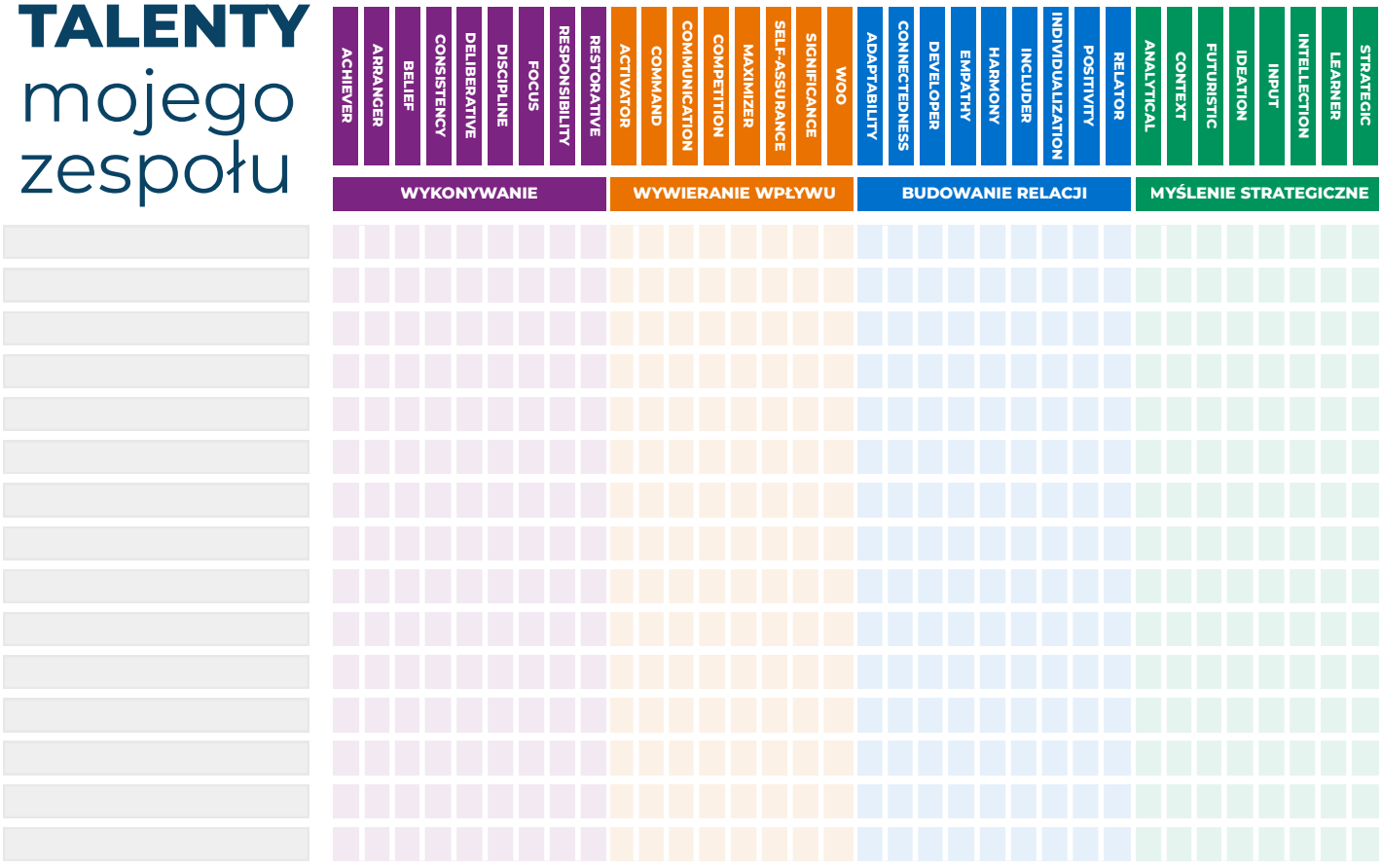
ZDERZ RÓŻNE PERSPEKTYWY

- ☐ **Zaproś uczestników do pracy w zmiennych parach/trójkach.**
- ☐ **Wprowadź element wspólnego działania:** budowanie, rozwiązywanie, decydowanie (Gra rozwojowa? Idealnie. Działa na wiele talentów naraz. → sprawdź nasze propozycje)
- ☐ **Zadaj pytania typu:** „Co wnosi Twój talent do zespołu?", „Kiedy ostatni raz Twój talent Ci pomógł?"
- ☐ Uwzględnij **różne style pracy** („solo", „obok", „razem") w trakcie dnia.
- ☐ Ucz zespół **słuchania siebie nawzajem** – to jest inwestycja.
- ☐ D**aj ludziom czas...** na zwykłą rozmowę przy kawie.

DAJ UCZESTNIKOM COŚ NA WYNOS

- ☐ Zeszyt z pytaniami? Świetnie. Ale może być też... **pocztówka z pozdrowieniami od TOP5** ze Szczytu Możliwości.
- ☐ Skrócona mapa talentów zespołu (np. taka):

TALENTY mojego zespołu



TALENTY, A PRZYSZŁOŚĆ BUDOWANIA ZESPOŁÓW

SPRAWDŹ, GDZIE JESTEŚ JAKO LIDER, CZŁONEK ZESPOŁU, WSPÓŁTWÓRCA KULTURY PRACY:

Budowanie zespołu gotowego na przyszłość nie zaczyna się od budżetu, harmonogramu czy narzędzia do zarządzania projektami. Zaczyna się od... refleksji. Od tego, co już wiesz – i od odwagi, by zadać sobie pytania, na które nie zawsze od razu masz odpowiedź.

Te pytania nie są testem. Nie chodzi o to, by zdobyć punkty.
Chodzi o uważność – na siebie i na zespół.
Zacznij od tych pytań:

- **Czy wiem, po co powstał mój zespół?**
- **Jakie talenty w nim dominują, a które są niewykorzystane?**
- **Czy sposób pracy zespołu odpowiada rzeczywistym potrzebom ludzi?**
- **Jakie drobne działania mogę wprowadzić, by budować więcej relacyjności?**
- **Czy zapewniam sobie i innym przestrzeń na regenerację?**
- **Czy nasz zespół potrafi być dla siebie „miejscem regeneracji” w stresujących sytuacjach?**
- **Jak reaguję w sytuacjach zmienności i napięcia?**
- **Czy dostrzegam różnice w przejawach tych samych talentów u osób z różnych pokoleń?**
- **Czy działam jak menedżer-dyrygent czy jak osoba, która wszystko robi sama?**

TALENTY, A PRZYSZŁOŚĆ BUDOWANIA ZESPOŁÓW

DODATKOWE MATERIAŁY

Transformacja stylu zarządzania i budowanie zespołu w oparciu o talenty to proces – wymagający świadomej pracy, ale przynoszący znakomite rezultaty. Zespoły, które odkryją radość płynącą z wykorzystywania mocnych stron, stają się bardziej zgrane, odporne i innowacyjne. Każdy sukces – nawet drobny – na tej drodze potwierdza, że warto iść w kierunku kultury opartej na mocnych stronach.

Na zakończenie chcielibyśmy polecić kilka dodatkowych materiałów i inspiracji do zgłębienia tematu:

Lista kontrolna managera: „Jak rozwijać talenty w zespole” – praktyczny poradnik opracowany przez Jagodę Gandziarowską - Ziołecką, zawierający ćwiczenia i pytania pogłębiające świadomość talentów w zespole

Raport Gallupa „State of the Global Workplace 2025” – najnowsze badania globalne dotyczące zaangażowania i dobrostanu pracowników. Pokazuje m.in., że globalny poziom zaangażowania wynosi zaledwie 21%, ale także wskazuje konkretne działania, jakie liderzy mogą podjąć, by to zmienić.

Harvard Business Review – artykuł “Best Practices for Engaging a Multigenerational Workforce” – wyjaśnia, jak pogodzić oczekiwania różnych pokoleń w miejscu pracy. Opisuje realne przykłady firm, którym udało się zbudować kulturę włączającą zarówno najmłodszych, jak i najbardziej doświadczonych pracowników.

Autorskie materiały o talentach Gallupa – na naszej stronie znajdziesz blog i publikacje poświęcone pracy z talentami (m.in. wywiady z ekspertami, case studies z polskich firm). Szczególnie polecamy e-book „Talenty polskich zespołów głosem liderów”, gdzie menedżerowie dzielą się własnymi historiami wdrażania podejścia opartego o mocne strony.

TALENTY, A PRZYSZŁOŚĆ BUDOWANIA ZESPOŁÓW

Na koniec, zachęcamy: wypróbuj choć jedną ideę z tego postworku w najbliższych tygodniach. Może to być krótka rozmowa o talentach na następnym spotkaniu zespołu, pochwała udzielona świadomie za wykorzystanie talentu jako mocnej strony, albo zapisanie się na warsztat czy grę szkoleniową rozwijającą Twoje umiejętności przywódcze. Każdy taki krok wzmacnia kulturę opartą na mocnych stronach.

A jeśli potrzebujesz wsparcia – służymy pomocą poprzez doradztwo, szkolenia i gry rozwojowe, które pomogą Twojemu zespołowi rozwinąć skrzydła. Razem możemy zbudować przyszłość, w której praca zespołowa opiera się na tym, co w ludziach najlepsze – na ich unikalnych talentach, pasji i potencjale.

UMÓW SPOTKANIE Z EKSPERTEM

W CZYM MOŻEMY CI POMÓC?

Talenty Gallupa: fundament przyszłości zespołu

Warsztaty dla zespołów: Praktyczny warsztat dla całego zespołu, w którym poznacie swoje talenty Gallupa, zrozumiecie, jak je wykorzystywać w codziennej pracy i wzmocnicie współpracę. Odkryjecie Wasze mocne strony w działaniu i dowiecie się jak różnice talentowe mogą stać się przewagą, a nie źródłem konfliktów, i co zrobić, by budować prawdziwe „my”.

Warsztaty dla managerów: praktyczne spotkanie, po którym Twoje codzienne „zarządzanie” zamieni się w partnerskie prowadzenie zespołu w stronę wspólnych celów. Dowiesz się, jak różne talenty wpływają na motywację, komunikację i styl pracy. Zrozumiesz, jak świadomie korzystać z mocnych stron (własnych i zespołu), by budować zaufanie, zwiększać efektywność i lepiej radzić sobie z wyzwaniami.

Źródła i inspiracje: podczas tworzenia tego opracowania korzystaliśmy z badań Instytutu Gallupa oraz innych publikacji z dziedziny psychologii pozytywnej i zarządzania.

OFERTA WARSZTATÓW

DLA TWOJEGO ZESPOŁU

ODKRYJ SWÓJ POTENCJAŁ

Gallup dla początkujących

- Program dla osób z różnych miejsc organizacji
- Rozwija świadomość swoich talentów i tego, jak pomagają osiągać zawodowe cele
- Podnosi zaangażowanie i osobistą efektywność w organizacji
- Pozwala stworzyć indywidualny planu rozwoju talentów

WYBIERZ

RAZEM MOŻECIE WIĘCEJ

Talenty w Twoim zespole

- Dla zespołów współpracujących na co dzień
- Poznacie się nawzajem i wzajemnie docenicie, co usprawni współpracę w zespole
- Wyjdziecie na nowo zaangażowani i świadomi, jak w unikalny sposób każdy przyczynia się do realizacji celów zespołu i organizacji

WYBIERZ

POWRÓT DO MIASTA TALENTÓW

Integracja zespołu

- dla firm i zespołów, które miały już badania "Gallupa" i chcą temat odświeżyć na uskrzydlającym evencie dla zespołu/firmy
- przypomnienie sobie swoich talentów, nowa energia do działania i współpracy
- poczucie docenienia, wartości wnoszonej do pracy z innymi
- Dla grup od 20 do 120 osób

WYBIERZ

FILOZOFIA MOCNYCH STRON

dla TOP KADRY

- Dla zespołów zarządzających, executive teams
- "Z czego chcemy być znani jako zespół zarządzający"
- Pozwala na dotarcie się silnych osobowości top kadry, daje język do wzajemnego zrozumienia
- Ułatwia strategiczne rozmowy i negocjacje, podnosi zaangażowanie do działania w jednym kierunku, grania do jednej bramki, przełamywania silosów

WYBIERZ

ZARZĄDZANIE ZESPOŁEM

w oparciu o mocne strony

- Dla managerów i liderów, (którzy chcą oprzeć swoje zarządzanie na podejściu Gallupa i budować swoje zespoły w oparciu o mocne strony)
- Uświadamia indywidualny styl liderski i jak go skutecznie wykorzystywać w zarządzaniu ludźmi
- Uczy maksymalizować potencjał zespołu poprzez świadomie zarządzanie talentami pracowników

WYBIERZ

MOCNE STRONY ORGANIZACJII

Talenty Gallupa w HR

- Dla zespołów HR, które chcą zbudować organizację opartą na talentach
- Uświadamia talenty i mocne strony w zespole HR
- Przygotowuje do pracy z managerami w duchu Strengths-based Organization
- Daje wiedzę, jak wdrożyć podejście Gallupa w całej organizacji

WYBIERZ

SPOTKANIA INDYWIDUALNE

Sesje feedbackowe

- Po zrobieniu testu uczestnik warsztatu odbywa indywidualną sesję feedback tłumaczącą wynik i jego konsekwencje dla rozwoju.
- Indywidualna sesja **Z MANAGEREM ZESPOŁU** - jak przełożyć wiedzę o profilach pracowników na motywowanie i zarządzanie w zespole?

WYBIERZ

Kreator oferty dla Twojego zespołu

WYBIERZ

Talenty w procesie sprzedaży

- Dla sprzedawców, którzy chcieliby jeszcze lepiej odnaleźć się w swojej roli i poprawić efektywność działań.
- Dla zespołów sprzedażowych, które chcą usprawnić współpracę i komunikację.
- Dla managerów sprzedaży, którzy chcą lepiej zarządzać i efektywniej wykorzystywać talenty w zespole.

WYBIERZ

pracownia gier szkoleniowych

W CZYM MOŻEMY CI POMÓC?

pracownia gier szkoleniowych
BUDUJEMY ZAANGAŻOWANE ZESPOŁY

Teambuilding dla zespołu od 6 do 100 osób
Duże eventy firmowe od 100 do nawet 1000 osób

Rozwój kompetencji liderów i kadry zarządzającej

GAME CHANGERS ACADEMY

Assimilate
PLAY WITH YOUR IDEAS

Integracje dla zespołów międzynarodowych

Wyposażenie w narzędzia i akcesoria szkoleniowe

EXPERIENCE CORNER

ZAUFALI NAM

BAYER
mastercard
ceo CENTRUM EDUKACJI OBYWATELSKIEJ
DANONE
Łukasiewicz Instytut Lotnictwa
natak
WTK
SIEĆ PRZEDSIĘBIORCZYCH KOBIET
Ciech
Barilla
zakochaj się w Warszawie
Unilever
nationale nederlanden
COMPENSA VIENNA INSURANCE GROUP
Dr. Schumacher
grupa eurozet
Vestigio
ORLEN
accenture
pwc
Deloitte.
PZU
EY
polpharma
sas
Fundacja Uniwersytet dzieci
SAMSUNG
dll
VISA
SKANSKA
KIDS
SZKOŁA LIDERÓW
ADAMED
early stage
PAYBACK
Związek Harcerstwa Polskiego
Instytut Matki i Dziecka
DENTONS
cetes COSMETICS
QAD
POLSKA BEZGOTÓWKOWA

NIECH MOC TALENTÓW BĘDZIE Z TOBĄ!

pracownia gier szkoleniowych

talenty-gallupa.pracowniagier.com

+48 22 468 85 52

biuro@pracowniagier.com