

# TUŻ PRZY UCHU



DLA KREATYWNICH I PRZEDSIĘBIORCZYCH

Śłuchasz podcastu Tuż przy Uchu, który jest dla osób kreatywnych i przedsiębiorczych. Ja nazywam się Kasia Bieleniewicz. W podcaście opowiadam o tym, jak możesz uczynić swoje życie bardziej kreatywnym. Razem z moimi gośćmi dzielimy się strategiami, jak zwiększyć jakość swojego życia poprzez rozwój i samodoskonalenie.

\*\*\*

W dzisiejszej audycji będziemy rozmawiać o mocy płynącej z wykorzystania silnych stron, o tym, dlaczego warto skupić się na nich bardziej niż na słabościach oraz o tym, jak zwiększyć własną efektywność przez produktywną organizację czasu i pracy. Moim i waszym gościem jest dzisiaj Dominik Juszczyk, który jest certyfikowanym coachem Instytutu Gallupa oraz autorem bloga Near Perfect Performance. Witam cię, Dominiku, serdecznie.

**DJ: Cześć, witam. Bardzo mi miło być Twoim gościem.**

KB: Cała moja przygoda z testem Strengthsfinder i z Instytutem Gallupa zaczęła się po podcaście, który wysłuchałam u Mariusza Chrapko, którego byłeś gościem. Dla mnie to było bardzo duże odkrycie i zachęcenie do tego, by zająć się tym tematem i skupić się na tym, co we mnie jest mocne, silne i wykorzystywać to w mojej pracy i w życiu codziennym, więc bardzo Ci za to dziękuję.

DJ: Jestem przeszczęśliwy to słysząc. Nawet nie chodzi o to, że ja coś tam powiedziałem, tylko za każdym razem się cieszę, gdy ludzie poznają swoje talenty i wykorzystują to, co w nich jest.

**KB: Dominiku, powiedz nam może na początku, czym się na co dzień zajmujesz?**

DJ: Na co dzień zajmuję się dwoma obszarami. Prowadzę swoją firmę Near Perfect Performance, w ramach której pomagam ludziom być bardziej produktywnymi, efektywnymi, odnajdywać swoje talenty, budować mocne strony, zarówno dla osób indywidualnych, jak i dla zespołów. I wciąż pracuję na etacie jako manager w firmie IT. Pracuję z ludźmi, jestem odpowiedzialny za rozwój kompetencji i tak naprawdę robię podobne rzeczy: pomagam zespołom produktywniej pracować. Na miejscu, ale też zdalnie, ponieważ firma, w której pracuję jest polskim biurem norweskiej firmy. Mam możliwość testowania tego na co dzień w zdalnym środowisku.

**KB: A przygoda z testem Strengthsfinder zaczęła się w trakcie pracy, podczas pracy czy poza nią?**

DJ: Tak mówiąc wprost, to większość rzeczy, którymi się zajmuję, których uczę we własnej firmie, zawdzięczam firmie, w której pracuję na etacie. Firma jest norweska i ma trochę inne podejście do pracowników niż polskie firmy – jest bardziej nastawiona na to, żeby ludzie się rozwijali. I moje zainteresowanie Strengthsfinderem czy rozwojem w oparciu o mocne strony zaczęło się w firmie, kiedy trzy... już cztery lata temu mieliśmy szkolenie dla liderów z rozwoju i zarządzania w oparciu o mocne strony. To nie był Strengthsfinder, nie była to metoda Gallupa, to była jakaś autorska metoda pani, która u nas była, ze Sztokholmu. Wtedy pierwszy raz się spotkałem z tym, że ktoś mi powiedział:

Masz większe szanse odnieść sukces korzystając z tego w czym jesteś dobry, niż poprawiając to, w czym jesteś słaby. Ja często wcześniej w swoim życiu słyszałem, że w to, w czym jesteś dobry nie musisz inwestować, próbuj wyrównać to w czym jesteś słabszy, typu np. sztuka prezentacji, analityczne myślenie. A tutaj jest odwrotnie. I tak się wszystko zaczęło. Zacząłem czytać, trafiłem na stronę Gallup Strengthsfinder, zrobiłem sobie test. Mocno mnie to zainteresowało, szukałem kursu certyfikacyjnego. I tak, od słowa do słowa, już pracuję cztery lata, certyfikowanym trenerem jestem prawie dwa lata.

**KB: Obserwując, jak wygląda ten proces certyfikacji to nie jest taka prosta rzecz. Czy tę decyzję trudno ci było podjąć, żeby zostać coachem Instytutu Gallupa czy tak od razu zafascynowany się na to zdecydowałeś?**

DJ: Wiesz co, pewnie będziemy o tym rozmawiać, ja mam taki talent Aktywator. I czasami jak coś przeczytam, to nie myślę za długo, tylko od razu coś robię. I tak samo na kurs certyfikacyjny zapisałem się trochę pod wpływem impulsu. Na początku nie myślałem o byciu coachem, na początku myślałem „Ok, jest świetna metoda, która dobrze dla mnie działa. Chcę się czegoś więcej o tym dowiedzieć”. Przeczytałem program tego kursu, jest bardzo intensywny. To jest pięć dni napakowanych zajęciami, teorią, praktyką, w międzynarodowym środowisku więc to był naprawdę intensywny tydzień. Ale zobaczyłem, że mogę się czegoś szybko dużo nauczyć. I właśnie trochę spontanicznie, a trochę w sposób zaplanowany... Bo zapisałem się spontanicznie, a potem miałem dwa miesiące na podjęcie decyzji, czy chcę za to zapłacić, czy chcę jechać i stwierdziłem, że to jest dobra ścieżka. Ale tak jak mówię, na początku nie miałem planu bycia coachem, tylko chciałem poznać swoje talenty, może ze swoimi pracownikami pracować więcej w tej metodzie. Ale okazało się, że to jest coś, co bardzo lubię robić, coś, czego ludzie ode mnie oczekują, chcą żebym robił tego więcej.

KB: Ja też się nad tym tematem zastanawiałam, intensywnie myślę nad taki kursem, tylko u mnie się włączyła analiza – plusy, minusy, czy warto, czy nie warto, czy jest to opłacalne, czy inwestycja mi się zwróci, co dalej z tym zrobić, jak to wykorzystać.

DJ: Mogę taką ciekawostkę powiedzieć: Moja żona też ma takie analityczne podejście, więc ja się trochę jej radziłem. Ona mi podpowiedziała trochę plusów i minusów, ale mimo wszystko się zdecydowałem.

**KB: Przygotowując się do spotkania z tobą przejrzałam literaturę i ten ruch, z którego test Gallupa powstał, zaczął się już w 1966 roku. To była nowość, oparcie się na swoich silnych stronach, a nie na porażkach, słabościach. Budowanie organizacji wokół tego, co dobrze działa, co przynosi sukcesy, a nie na tym, co jest słabe, potrzebuje wzmocnienia.**

DJ: To też jest związane z taką ogólną zmianą w psychologii. Też trochę o tym czytałem, wydaje mi się, że nawet mniej niż ty. Ale wiem, że w latach pięćdziesiątych nastąpiła zmiana w psychologii, powstał nurt psychologii pozytywnej. Wcześniej nazywano jednostki chorobowe, badano co jest nie tak z człowiekiem, jak leczyć. A w latach pięćdziesiątych stwierdzono, że psychologia może też pomóc człowiekowi w taki pozytywny sposób, nie tylko lecząc. Rozwój w oparciu o mocne strony, talenty wywodzi się z tej pozytywnej psychologii. Wtedy powstało kilka równoległych badań, jedno z nich to badania Instytutu Gallupa. Wtedy się zaczęło – lata pięćdziesiąte, sześćdziesiąte, siedemdziesiąte.

**KB: OK, to czym jest ten test i co on dokładnie bada?**

DJ: Strengthsfinder to jest test przygotowany przez Instytut Gallupa. Czym jest test? Test składa się z 177 pytań. Na każde pytanie jest 20 sekund na odpowiedź. I te pytania są w takiej formule, że są dwa

stwierdzenia, po lewej i po prawej stronie. One czasami są zupełnie z innej bajki. Na przykład z jednej strony może być „Lubię spędzać czas z ludźmi”, a za drugiej strony „Nie lubię ryzyka. Lubię zastanowić się przed podjęciem decyzji”. I można zaznaczyć na skali (jest osiem możliwości na skali), po której stronie się bardziej odnajdujemy w tym pytaniu. Jest 20 sekund, więc jest to zaprojektowane, żeby ludzie intuicyjnie odpowiadali, nie zastanawiali się za dużo, że jak odpowiem tak, to wyjdą mi takie i takie talenty. Po zrobieniu testu dostajemy wynik zależny od tego, jaką opcję testu wykupimy. Możemy wykupić wersję podstawową – wtedy dostajemy top five, czyli pięć najmocniejszych talentów, lub opcję pełną – wtedy dostajemy cały profil 34 talentów. I tu przechodzimy do tego, co ten test tak naprawdę pokazuje, odkrywa. W Instytucie Gallupa opracowano listę 34 talentów, które mamy współdzielone w całej ludzkości. Nazwano talenty, które są widoczne w ludziach. Tu jest taki mały niuans – jest problem z tłumaczeniem z języka angielskiego. W języku angielskim np. jak mamy activator, deliberative, strategic – to są nie talents, tylko themes. Activator theme to jest grupa talentów na przykład niebanie się ryzyka, umiejętne podejmowanie decyzji, niebanie się opinii ludzi. Gdy jest kilka takich talentów, ten test bada, czy one występują razem i jeżeli tak, to jest powiedziane, że mamy ten theme. Na język polski łatwiej przetłumaczyć jest talenty, bo nie ma dobrego tłumaczenia. Generalnie w wyniku otrzymamy swój profil, czyli kolejność swoich talentów od pierwszego do piątego, jeżeli wybierzemy najprostszą opcję testu, albo od pierwszego do trzydziestego czwartego jeżeli wybierzemy pełną opcję. I można też wspomnieć o tym, że jeżeli wybierzemy tylko prostą opcję (top pięć), a potem chcemy odkryć cały profil, to nie musimy robić jeszcze raz testu tylko możemy dokupić opcję odblokowania pozostałych profili.

**KB: A czy kolejność ich jest ważna, który jest nr 1, który jest nr 5 czy to nie jest istotne?**

DJ: Wiesz co, statystyka mówi, że ten pierwszy jest najbardziej widoczny. Według badań i według tego, czego uczy Instytut Gallupa, tak naprawdę my korzystamy z pierwszych ośmiu-dziesięciu talentów. Tak naprawdę czy talent jest na pierwszym miejscu czy na piątym to jasne, jakaś różnica będzie, ale nie tak znacząca w tym jak korzystamy z tego talentu, czy jak dla nas jest dostępny. Ale patrząc z matematycznego punktu widzenia, pierwszy talent jest statystycznie najsilniej widoczny w ramach testu.

**KB: Instytut Gallupa podaje takie cztery domeny talentów, czyli 34 talenty są podzielone na takie cztery obszary, podgrupy. Możesz coś o tym więcej powiedzieć?**

DJ: Jasne. Ponieważ tych talentów jest aż 34, to próbowano trochę uprościć analizę tych talentów i podzielono je na cztery domeny. Te talenty są bardzo różne – z jednej strony mamy Responsibility-odpowiedzialność czy Achiever-osiągnięcie, czyli coś wykonywaniem zadań, a z drugiej strony mamy talenty typu Relator-bliskość czy Empathy, więc talenty trochę z innej bajki. Dlatego podzielono te 34 talenty na cztery grupy – są talenty w domenie executing, czyli wykonywanie, dokończanie zadań, druga domena to jest influencing – wpływanie, komunikacja i tam są takie talenty jak communication-komunikatywność, maksymalista-maximizer czy dowodzenie-command. Potem mamy domenę relationship building – budowanie relacji, właśnie z empatią, z talentem rozwijania innych – Developer. I czwarta domena to jest strategic thinking – myślenie strategicznie, podejmowanie decyzji i tam są takie talenty jak strateg, analityk czy learner-uczenie się. I jak się robi test to można sobie zrobić taką rozpiskę, w której domenie mamy najwięcej talentów.

Nie ma dobrego lub złego wyniku talentów. Bardzo mi się podoba takie powiedzenie jednego z coachów Gallupa. On zawsze mówił, że swoje talenty trzeba pokochać takie, jakimi są i wtedy dopiero można z nich korzystać. Nie ma dobrego lub złego wyniku i nie ma dobrego lub złego rozłożenia talentów w domenach. One po prostu mówią o tym, jak będziemy robić rzeczy, jak będziemy reagować. Warto to wiedzieć, czy mamy większą łatwość wpływania na innych, czy

mamy większość łatwość podejmowania decyzji, a może mamy rozłożone po równo w różnych domenach. To jest początek takiej analizy, co z tymi talentami możemy robić, gdzie one są bardziej widoczne.

**KB: Większość moich talentów jest w myśleniu strategicznym i budowaniu relacji. Jeżeli nie mam zbyt dużej ilości talentów w wykonywaniu, czy to ma jakiś wpływ na mnie? Czy to co mam w sobie wystarczy mi, by odnieść mój własny sukces?**

DJ: Jednym z ważniejszych twierdzeń w obszarze rozwoju patrząc na mocne strony, jest to że talenty nie mówią kim możesz być i co możesz robić, ale mówią, jak będziesz te rzeczy robić. Jeżeli więc na przykład próbujesz coś wykonywać, a w domenie wykonywania nie masz żadnych talentów a masz w strategic thinking, to twoim zadaniem jest zastanowić się, jak te talenty wykorzystujesz w obszarze wykonywania. Na przykład powiedzmy, że masz talent empatia. Empatia jest talentem do rozpoznawania, analizowania czyichś emocji, przewidywania, jakie będą emocje w danym momencie. Jak taki talent może pomóc zakończyć zadanie? Po pierwsze może pomóc w patrzeniu na samego siebie i analizować „w tym momencie jestem w dobrym/złym humorze, jestem rozdrażniona/spokojna” i w ten sposób wybierać, jakie zadania w danym momencie robić, by sobie ułatwić. Jak jestem spokojny, w dobrym humorze, mogę wziąć na siebie trudniejsze zadanie. Jestem rozdrażniony, to wybiorę sobie zadanie, które wymaga czysto administracyjnej pracy. Tak samo może to służyć pomaganiu sobie wybraniu osób, z którymi lepiej pracować, żeby coś dokończyć. Widzimy kto jest dla nas przyjazny, kto jest uśmiechnięty i teraz mogę poprosić o pomoc i coś dokończyć. Czyli talent, który dotyczy budowania relacji pomaga wykonywać zadania w ten sposób. Tak samo można przeanalizować każdy talent w każdej domenie. Tak naprawdę to jest całkiem dobre ćwiczenie nawet dla osób które mają rozłożone talenty we wszystkich czterech domenach. Talenty działają i pomagają w innych obszarach niż tylko ten obszar w danej domenie.

KB: Ten test jest bardzo fajny pod tym kątem, że nie jest to kolejny test badania osobowości, mówiący kim jesteś i koniec. Zafascynowało mnie w nim to, że on daje nieograniczone możliwości rozwoju i poznania siebie z zupełnie innej strony. Bo część z talentów np. empatia i indywidualizacja są tak głęboko we mnie w środku, że nawet nie uważałam, że to jest jakikolwiek talent, bo to po prostu jest coś, co ja robię na co dzień i mam w sobie. I to też jest fajne, bo pokazuje taką kartę postaci, jakie masz atuty, w jaki sposób coś możesz dać innym, w jaki sposób możesz też przysłużyć się światu i robić rzeczy, które rzeczywiście się kocha, które są proste, łatwe i które nam wychodzą bez większego wysiłku.

DJ: Zdecydowanie tak. Tak naprawdę zastosowań jest bez liku, bez ograniczeń. Tutaj może warto wspomnieć czym taki talent jest, bo to z tego wynika. Według Gallupa talent to jest wrodzony, powtarzalny sposób myślenia, reagowania i działania. Więc jak masz talent analityk to nie jest twoja decyzja, że go nagle włączysz i zaczniesz coś analizować, zadawać pytania. To się automatycznie w głowie dzieje. Tak samo jest z empatią – to nie jest tak, że nagle zaczynasz decydować „Ok, to teraz będę analizowała emocje innych”, to się dzieje automatycznie. Jeżeli zrozumiemy te mechanizmy, które w nas działają, nauczymy się z nich korzystać w produktywny, efektywny sposób, to będą działały na naszą osobistą korzyść, ale też będziemy mogli bardziej innym pomagać. Dlatego tam jest w ramach tej metody mowa o budowaniu mocnych stron z talentów, czyli dodawaniu do talentów wiedzy, umiejętności i praktykowania, żeby zbudować bardzo produktywny sposób działania na podstawie talentu. Bo jeżeli masz talent empatia to oprócz tego, że masz naturalny rozpoznawania emocji, możesz nauczyć się rozpoznawać języka ciała, albo strategii reagowania na różne emocje i będziesz wtedy bardziej efektywna niż tylko rozpoznając emocje i nie wiedząc, co z nimi zrobić. To jest talent do rozpoznawania emocji, a co dalej z nim zrobisz zależy od ciebie. Każdy talent ma swoje

dojrzałe i niedojrzałe strony. Jeżeli okaże się, że twój talent jest niedojrzały, to warto sprawić, żeby dojrzał. Dlatego zawsze polecam, żeby zapytać swoich bliskich, znajomych, bo oni nam bardzo wprost powiedzą, czy nasz talent jest dojrzały, czy niedojrzały. Można świadomie za pomocą talentów rozwiązywać nasze problemy albo osiągać cele. Czyli na przykład mamy zdać egzamin i sobie myślimy jak moje talenty mogą mi pomóc w zdaniu egzaminu. Czy łatwiej mi będzie powiedzieć komuś bliskiemu o tym, że się uczę i to będzie taki mój zewnętrzny partner, który będzie mnie sprawdzał, czy bardziej potrzebuję zrobić sobie listę i codziennie odkreślać, ile rzeczy już się nauczyłem. W zależności od talentu i podejścia różny sposób działania będzie lepszy w danym obszarze. Więc im lepiej poznamy talenty, tym bardziej świadomie można wybrać sposób działania i tym lepiej osiągać wyniki. Lepiej, czyli mniejszym wysiłkiem, może lepsze wyniki całościowe.

**KB: OK, czyli kupujemy test, robimy test, dostajemy bodajże 3 raporty, które sobie czytamy, analizujemy. Co dalej możemy zrobić z wiedzą o tym, jakie mamy talenty? Czyli to, co mówiłeś, ocenić, czy to są dojrzałe talenty, niedojrzałe, zapytać bliskich?**

DJ: Ja bym zrobił jeszcze krok wcześniej. Gallup proponuje taką fajną metodę „name it, claim it, aim it” czyli „nazwij je, poznaj je i wyceluj je”. Pierwsze zadanie to jest takie, żeby w ogóle zrozumieć czym dany talent jest. Często ludzie mają w wynikach Harmonii-zgodność, albo Relator-bliskość i nie wiedzą co to w ogóle za talent. Pierwsze to przeczytać opisy tych talentów. Tak jak wspomniałaś, po zrobieniu testu mamy dostęp do raportów. Jeden z nich jest szczególnie interesujący – nazywa się strengths insight guide. To jest raport, który zawiera spersonalizowany opis naszych talentów. Czyli na przykład jeśli ja mam Individualization i ty masz Individualization, ale nasze pozostałe cztery talenty się różnią, to opis Individualization w tym raporcie będzie inny, będzie w świetle pozostałych. Pierwsza rzecz to przeczytać opisy, druga rzecz poszukać przykładów działania tych talentów w naszym życiu. Popatrzeć na projekty, sytuacje, wspomnienia, wakacje, współpracy i zobaczyć, gdzie te talenty były widoczne. Porozmawiać z bliskimi, z współpracownikami, z osobami, które na znają. Potem jak już mamy tę część name it-claim it zrobioną, mamy kilka opcji. Przede wszystkim przeanalizować, czy nasze talenty są dojrzałe, czy niedojrzałe. Niedojrzałe to talenty, które działają bardziej przeciwko nam niż dla naszego dobra. Takim sztandarowym przykładem jest talent analityk. Niedojrzały analityk to jest talent do obróbki danych, czyli analizowania, zastanawiania się skąd pochodzi ten wynik, jak te dane można wykorzystać, jakie są powiązania, odnajdywanie wzorców tych danych. Niedojrzały analityk będzie bardzo widoczny, bo będzie ciągle zadawać pytania. To będzie bardzo uciążliwe.

KB: I hamujące zespół.

DJ: Tak. Niedojrzały analityk będzie miał problem ze spontanicznymi decyzjami. Zawsze musi wszystko przeanalizować, żeby wiedzieć na 100 procent czy podejmuje dobra decyzje nawet w błahych sytuacjach. Po drugiej stronie jest dojrzały analityk, czyli osoba, która wie w jakich sytuacjach jak postępować, wie kiedy analiza jest potrzebna, a kiedy odpuścić. Wie, komu musi zaufać w analizie, a kiedy musi zrobić ją sam. Pierwsze zadanie to zastanowić się, czy nasz talent jest dojrzały czy niedojrzały. Jak jest niedojrzały no to robimy coś żeby dojrzeć. To coś to jest czytanie materiałów, jest mnóstwo podcastów, blogów na ten temat. Powoli powstają materiały w języku polskim. Najskuteczniejszym sposobem dojrzewania talentów jest rozmowa z drugim człowiekiem. Idealnie z trenerem, który się specjalizuje w talentach, ale jeżeli to jest w scenariuszu firmowym, to pewnie z managerem, któremu opowiemy „Mam takie talenty, jak mogę zmienić swoją rolę żeby bardziej je wykorzystać?”. To jest pierwszy obszar, czyli dojrzewanie talentów, a drugi obszar to jest budowanie mocnych stron. Czyli mam dany talent, coś o nim wiem, wiem jak się nazywa, wiem jak z niego

korzystałem w przeszłości i zastanawiam się, czego mogę się więcej nauczyć, co mogę robić, by być bardziej dla mnie dostępny, bardziej produktywnie wykorzystywany.

**KB: Ostatnio wyczytałam w książce „Wykorzystaj swoje silne strony” bodajże, że jest coś takiego jak cztery oznaki silnej strony – cztery elementy, które mogą nam pomoc ocenić te silne strony i to rzeczywiście w fajny sposób pokazuje, co jest naszą silną stroną, a co jest naszym hobby, czyli: sukces, instynkt, rozwój i potrzeby. Jeżeli mamy te cztery oznaki silnej strony – to jest silna strona, jeżeli mamy tylko instynkt, rozwój i potrzeby, czyli robimy rzeczy, które robimy z łatwością, coś co sprawia nam wielką radość, ale nie mamy w tym wyników, to wtedy to się staje naszym hobby, czymś co robimy dla przyjemności, z łatwością.**

DJ: Zdecydowanie tak. Dlatego ja często powtarzam, że zrobienie testu tylko po to, żeby dowiedzieć się jakie ma się talenty to jest tylko strata czasu i pieniędzy. Cała siła leży w rozwoju i robieniu czegoś bardziej do przodu.

KB: I to jest długa droga. Ja zrobiłam test bodajże w tamtym roku w marcu i ten proces poznawania i pracy dalej z tymi talentami i opierania swojej pracy i zadań, które wykonujemy o nie to jest długi proces. Część rzeczy zaczynam dopiero teraz rozumieć, a wcześniej widziałam to z innej strony.

DJ: Jak zbuduje się mocne strony czy dojrzeje się talent, to zawsze można później czegoś więcej się nauczyć, można jeszcze bardziej produktywnie go wykorzystać, można bardziej świadomie korzystać, by osiągać cele. Albo można się nauczyć tych talentów w pracy, albo można próbować odkrywać talenty u innych osób i uczyć się innych talentów. To jest coś, co zaczynasz w momencie zrobienia testu, ale wydaje mi się, że się nie kończy.

**KB: Na grupie Z pasją o mocnych stronach osoby dzielą się swoimi pięcioma talentami, które im wychodzą po wykonaniu testu i zdarza się, że ktoś pisze „OK, mam takie talenty, ale one nie są fajne” albo „Dwóch, trzech w ogóle nie widzę w swoim życiu, że je mam”. Co wtedy, gdy ktoś wykona test i nie jest zadowolony? Czy coś źle zrobił, źle odpowiedział na pytania? Jak to się dzieje?**

DJ: Wiesz co, to jest tak, że ja się nauczyłem, że testy są oceniane w skali 0-1. Im bliżej 1 tym jest lepszy test, a lepszy jest, gdy, jeśli się go zrobi drugi raz, wychodzą podobne wyniki. Test Gallupa Strengthsfinder ma wynik bodajże 0,76. Czyli w 76% przypadków wyniki będą takie same, a w pozostałych będą bardzo podobne. I to jest tak, że gdy ktoś robi drugi raz test, to zwykle coś w top five się zmienia, jedno wyskakuje, coś nowego wchodzi, ale w pierwszych ośmiu-dziesięciu talentach rzadko się coś zmienia. Chyba że było jakieś wydarzenie, jakieś nowe doświadczenie. I jak słyszę takie komentarze od ludzi, którzy zrobili test, że albo któryś talent jest nefajny, albo któregoś w ogóle nie widzą i się z nim nie zgadzają, to nie obrażamy się, tylko zaczynamy rozmawiać i zaczynamy analizować po kolei te talenty. Bardzo pomaga przejrzenie tego pierwszego raportu – strengths insights guide. Ja robię z ludźmi takie ćwiczenie, żeby podkreślić zdania, z którymi się zgadzają się w raporcie. Jak potem wypiszemy te zdania w jednym miejscu, to ci ludzie zwykle mówią „coś w tym jest”. Jest też takie świetne ćwiczenie, nazywa się RBS – reflected best self. Ono polega na tym, że do osób z którymi się pracuje, bliskich wysyła się maila z prośbą o opisanie trzech sytuacji, w których byliśmy najlepszą wersją samego siebie. I jak dostajemy odpowiedzi to zwykle się okazuje, że te osoby zauważają właśnie świadectwa tych talentów, których my sami nie zauważamy. I można też w ten sposób przetestować, czy te sytuacje opisują te talenty czy nie. Zwykle patrzenie na historie, na konkretne sytuacje, projekty, zastanowienie się w jaki sposób działałam, porozmawianie o konkretnych

przejawach, sprawia, że te osoby odnajdują te talenty. I im lepiej je poznają, tym bardziej je uznają. To jest początek drogi, czyli rozmowa o nich, szukanie sytuacji, analiza sytuacji, kiedy są bardziej widoczne, kiedy są mniej widoczne w zależności od sytuacji. Ale wszystko polega na rozmowie i zastanowieniu się „OK, popatrzymy spokojnie jak to wyglądało w przeszłości, jak to dawniej działało”.

KB: Zapisując się na newsletter na twoją stronę można pobrać opis talentów po polsku w takiej fajnej tabelce i to jest taki wielki skrót tego, czym ten talent rzeczywiście jest. To też może być jakieś fajne narzędzie do pracy dalszej nad sobą.

DJ: Zdecydowanie tak. Ja te tabelki przygotowałem dlatego, że w języku polskim jest bardzo mało materiałów. Można trochę znaleźć na moim blogu, jest też blog Marty Bara. Ja też sam do niej odsyłam bo ona ma taki cykl, który się nazywa alfabet talentów. Wracając do tego, co jest dostępne na blogu, to jest takie podsumowanie talentów. Jak robię z kimś coaching, to przechodzimy punkt po punkcie po tej tabelce i tam są na przykład takie stwierdzenia, że Kocham jakiś przejaw tego talentu, że nienawidzę, mam wartości, mam potrzeby, jasne/ciemne strony, dojrzałe/niedojrzałe. Zwykle zadaję takie pytanie „Jest takie stwierdzenie, jak ty się w tym widzisz? Czy w tobie rezonuje to stwierdzenie? Czy możesz mi opisać sytuacje, w których to było widoczne? Jak się odnajdujesz w tym pytaniu”. Czyli dobrym sposobem analizy tego nie jest tylko przeczytanie, ale zastanowienie się, jak ja widzę siebie w kontekście tego stwierdzenia. Bardzo często osoby mówią „tak jest, ale bardziej widoczne w domu” albo „bardziej widoczne w pracy” albo bardziej widoczne w zespole sportowym. To bardzo służy poznawaniu talentów, uświadomieniu sobie „OK, to też jest przejaw tego talentu, to też może być talent, to też może być coś pozytywnego”.

**KB: A czy zdarzyło ci się w twojej pracy (albo obserwując albo słuchając innych trenerów), że osoba po wykonaniu testy zobaczyła, że pracuje w miejscu, gdzie zupełnie nie wykorzystuje tego, co ma w sobie i dla jakiejś osoby był to impuls do zmiany kariery czy pójścia w innym kierunku?**

DJ: Zdarzyło się to kilka razy. Takim sztandarowym przykładem jest jeden przypadek, kiedy osoba, która miała talent Deliberative, czyli rozagę. Rozwaga jest niezrozumiana, jest postrzegana często jako pesymizm. Rozwaga to jest talent do postrzegania rzeczy, które mogą pójść nie tak i ograniczenia ryzyka. Często jak do tych osób przychodzimy, to one mówią „Czy zastanowił się nad tym, nad tym nad tym” jeżeli mają dojrzały ten talent. A jeżeli mają niedojrzały to mówią „Wiesz co, to się nie uda, bo cośtam cośtam cośtam”. Ta osoba dopóki była odpowiedzialna za robienie jakichś testów, próbnych aplikacji, to była zawsze takim hamulcowym członkiem zespołu, bo mówiła zawsze, że to się nie uda. Jeszcze nie zaczęła robić, ale mówiła, że to się nie uda. I wręcz była nielubiana przez swoje otoczenie. Ale w pewnym momencie zastanowiliśmy się nad tym, gdzie talenty tej osoby mogą się bardzo przydać w tym zespole. I okazało się, że jest taki jeden obszar. Rozwaga bardzo się przydaje przy planowaniu – gdy tworzymy plan na następny tydzień, miesiąc, to wręcz jest pożądane, żeby wypisać jakie są potencjalne ryzyka, jakie są potencjalne obszary gdzie może coś pójść nie tak, gdzie możemy dać bufory, a gdzie powinniśmy dać bufory. Trochę popracowaliśmy z tą osobą, żeby ten taki pesymizm był przekierowany na zasadzie „Widzę ryzyko i to jest moja propozycja obejścia tego ryzyka”. Zmieniliśmy rolę tego człowieka na bardziej odpowiedzialnego za plany, za organizowanie pracy zespołu i okazało się, że to świetnie zagrało i zespół go na nowo polubił i plany były lepiej realizowane i wszystko szło lepiej do przodu. Więc tutaj była zmiana roli na podstawie tego jakie były talenty i jakie było dopasowanie talentów do roli. I tak naprawdę to jest jeden z częstszych obszarów, z jakimi ludzie się do mnie zgłaszają. Jeżeli ktoś do mnie pisze przez bloga „Słuchaj, Dominik, chciałabym z tobą pracować. Mam trzydzieści parę lat, pracuje dziesięć lat w zawodzie i czuję, że jestem w nieswoim miejscu. Zrobiłem test strengthsfinder i nie wiem co z tego zrobić, jak

mogę zmienić swój zawód, kim mogę być”. Na początku analizujemy obecny zawód, obecną pracę i zastanawiamy się, co w tej pracy mogło by się zmienić, żebym mógł korzystać ze swoich talentów na co dzień. Gdy tam nie znajdujemy nic, to wtedy szukamy czegoś na zewnątrz.

KB: Firma, w której pracujesz wydaje mi się bardzo wyjątkowa, bo aż tak często nie można chyba spotkać na rynku polskim firm, w których pracodawca i też zespół jest tak wspierający dla swoich pracowników i współpracowników.

DJ: Firma jest wyjątkowa, tam się wszystkiego nauczyłem, ale przypadek o którym mówiłem był z innej firmy, ale też zagranicznej. Bo ja też pracuję z osobami spoza firmy, w której pracuję na etacie. I są firmy, które zaczynają już w ten sposób myśleć szkoląc menedżerów, liderów, zwłaszcza tych na pierwszej linii, jak pracować z ludźmi za pomocą talentów, mocnych stron. Więc jeżeli się uda trafić do takiego zespołu, to jest spory plus i taka pomoc na samym początku bo ktoś będzie was pytał o to, w czym jesteśmy dobrzy, jak możemy to bardziej wykorzystać.

**KB: Badania pokazują, że tylko 17 % osób w pracy wykorzystuje swój potencjał. Organizacje, firmy nie zawsze są skuteczne w wydobywaniu ze swoich pracowników potencjału, tego, co najlepsze. I dlatego największa liczba pracowników odchodzi w pierwszych trzech miesiącach, bo czuje się niedoceniona albo nie jest w odpowiednim miejscu. Taka metoda na pewno by pomogła w takich firmach, żeby umieścić odpowiednie osoby na odpowiednich miejscach. Dla wszystkich byłoby to korzystne i dla pracownika, i dla pracodawcy, bo pracownik przejmowałby odpowiedzialność za swoje zadanie, byłby bardziej kreatywny, wprowadziłby jakieś innowacje i miałby satysfakcję z tego, co robi.**

DJ: Zdecydowanie tak, zresztą Gallup oprócz Strengthsfindera ma także kilka programów badawczych. Jednym z nich jest badanie zaangażowania pracowników. Program się nazywa Q12 i tam właśnie pytają o takie rzeczy. Zresztą jest coś takiego, co się nazywa Gallups Path, taka ścieżka, która łączy pracownika z wartością firmy na samym końcu. Badania oparte są na podstawie prawie miliona zespołów projektowych – Gallup miał dostęp do danych o zatrudnianiu pracowników, do wyników tych firm, o retencji, rotacji, jakości, dochodowości – i badania jasno mówią, że dobrą ścieżką budowania firmy i wartości firmy jest zaczęcie od pracownika, zidentyfikowanie jego mocnych stron, talentów, dopasowanie do pracownika właściwej roli i świetni managerowie, którzy to rozumieją i pracują w ten sposób w ludzi. Dopiero wtedy mamy zaangażowanych pracowników, zaangażowanych klientów, mamy wzrost udziałów na giełdzie. Według badań jest to powiązanie – od pracownika pracującego w obszarze swoich mocnych stron aż do dochodu firmy. Bardzo polecam tę metodę Q12, bo w ramach tej metody zadawane są konkretne pytania, „czy czujesz się doceniony, czy byłeś chwalony?”. Pytania tworzą hierarchię – zaczynają się od pytań, które mówią o tym, czy masz wszystko, co jest ci potrzebne do pracy. Pierwsze pytanie jest „Wiem, co jest ode mnie oczekiwane w pracy”, drugie: „Mam wszystkie materiały i sprzęt potrzebne, by wykonywać moją pracę prawidłowo”. Potem są pytania o to, czy w pracy mam możliwość robienia tego, co robię najlepiej każdego dnia, czy w ciągu ostatnich siedmiu dni otrzymałem pochwałę lub ktoś powiedział, że robię coś dobrze, czy mój przełożony dba o mnie jak o człowieka. Budowane są od takich podstawowych rzeczy – czy mam wszystko, co mogę wykonywać, czy mam możliwość robienia tego, co robię dobrze, czy mam możliwość wzrostu, czy mam możliwość bycia w firmie, do której czuję, że przynależę. I to wszystko jest związane z talentami i mocnymi stronami – zaczyna się od talentów, mocnych stron – czy mam możliwość robienia tego, co robię najlepiej. I na tym się buduje zaangażowanie, przynależność i tak dalej.

KB: A czy też taka mapa talentów – czy to jest firma, czy to jest zespół domowy, jak ty i twoja żona...



DJ: Jasne, to jest bardzo proste do stworzenia – po prostu zaznaczasz w tabelce komórki, które odpowiadają twoim talentom. I to bardzo fajnie wizualizuje dwie rzeczy. Po pierwsze wizualizuje kto ma jakie talenty i jak w danym momencie potrzebujemy pomocy w przeanalizowaniu czegoś, to szukamy kogoś, kto ma Analytical na tej mapie talentów. Jak potrzebujemy kogoś, żeby nam przedstawił to, co myślimy w jakiś prostszy sposób, pomógł nam to lepiej zakomunikować, to szukamy kogoś z talentem Communication. To jest prosta tabelka, w której widać talenty wszystkich członków zespołu, pomaga aktywnie szukać partnerstwa. A z drugiej strony pokazuje, jak mamy zbalansowany zespół – na przykład jeżeli w zespole mamy przewagę talentów w domenie wykonywania i budowania relacji, to warto się zastanowić kto komunikuje się z tego na zewnątrz, jak w zespole podejmujemy decyzje, kto przejmuje rolę osoby, która rusza rzeczy do przodu, a kto jest odpowiedzialny za pytania, czy idziemy w dobrym kierunku. Pozwala świadomiej dobrać role ludzi w tym zespole i wykorzystywać talenty. Wtedy są one widoczne w jednym miejscu. Wtedy widać kto jest unikalny, jakich talentów mamy najwięcej, jakie są potencjalne ryzyka z tym związane. To naprawdę świetne narzędzie a jednocześnie bardzo, bardzo proste.

**KB: Teraz u ciebie na grupie jest tworzona taka mapa talentów wszystkich osób, które wyraziły taką chęć. I co dalej z taką mapą można robić?**

DJ: Możemy robić kilka rzeczy. Na przykład prostą rzeczą, którą proponuję jest szukanie na podstawie talentów partnera produktywności. To jest taki koncept, że jest ktoś, z kim się spotykamy raz w tygodniu na piętnaście-dwadzieścia minut, mówimy o swoich planach na następny tydzień, mówimy o tym, co robiliśmy w zeszłym tygodniu, co się udało, co się nie udało i co możemy zrobić, żeby było lepiej. Więc jak znajdziemy partnera, który ma komplementarne dla nas talenty, czyli na przykład ktoś z talentem odpowiedzialność szuka kogoś, kto ma talent aktywator. Z jednej strony aktywator pomaga komuś z odpowiedzialnością z decyzją „ruszam do przodu”, a osoba z odpowiedzialnością zapyta aktywatora, czy przemyślałeś wszystko, czy masz przestrzeń na zrobienie tych rzeczy. Te osoby sobie pomagają nawzajem. Taka mapa pozwala aktywnie szukać takich partnerów do współpracy, czasami można szukać osoby, której potrzebujemy tylko do jednego projektu. Ja nie mam w ogóle talentów w obszarze analizy i rozważań i gdyby nie moja żona to bym pewnie szukał takich talentów u kogoś w grupie, bo chciałbym zapytać kogoś, kto ma Deliberative „mam taki pomysł. Powiedz mi, jakie tu są dziury, czego nie przewidziałem”. To jest jeden obszar.

Po drugie jest to ciekawe zauważyć, że w takiej grupie na fb, okazuje się, że – przynajmniej na razie, tam 20 osób dodało swoje talenty – na razie przeważają ludzie z talentami typu Learner (uczenie się) i wspieranie. Czyli pokazuje, że może najbardziej zaangażowane są osoby, które czegoś się chcą dowiedzieć, chcą się uczyć. W całej bazie danych Gallupa – bodajże 15 mln ludzi na świecie zrobiło ten test – najbardziej popularnym talentem jest Achiever – osiągnięcie, najczęściej jest ten talent widoczny. A u nas w grupie – jeszcze na bardzo małej grupie statystycznej – są inne popularne talenty. Można sprawdzić, jaki jest przekrój ludzi, dlaczego ludzie są w tej grupie, czego szukają, dlaczego się zajmują talentami. Jest wiele obszarów, w których można wykorzystać tę wiedzę. Zresztą Ty miałaś świetny pomysł, żeby dodać tam jeszcze branżę, w której dana osoba pracuje. Dzięki temu też można szukać pomocy, pytań biznesowych nawet na podstawie mapy.

**KB: To jest super rzecz, też to co powiedziałeś a propos tej mapy talentów w danej populacji. Mój mąż ma talent, który jest chyba na ostatnim miejscu Self-Assurance. Takie talenty, które są bardzo rzadkie jakoś mówią też o danej osobie?**

DJ: Na pewno każdy talent mówi o tym, jak ta osoba będzie podchodzić do robienia rzeczy, do myślenia, reagowania. Jeżeli ma bardzo rzadki talent to znaczy, że mało ludzi działa, myśli, reaguje w podobny sposób. Taka osoba jest więc wyjątkowa. Tutaj mówiłaś o Self-Assurance, wydaje mi się, że

twój mąż ma też Command, prawda? To są 33. i 34. talent na liście najczęściej występujących. To są bardzo rzadkie talenty. To jest bardzo widoczne, że osoby, które są pewne siebie, nie mają wątpliwości, że to co robią jest dobre, że idą w dobrym kierunku, to nie jest częsta cecha wśród ludzi, z którymi ja się spotykam. Więc jeżeli w grupie jest osoba, która potrafi powiedzieć „Wiecie co, robimy dobrze” to jest bardzo poszukiwana, potencjalnie bardzo potrzebna osoba, żeby przezwyciężyć pewne opory, strach. To jest czynnik, który robi różnicę w zespole, który się zastanawia, czy z czymś wystartować, ruszyć, a ktoś mówi „Tak, damy radę, zrobimy to” w dobry sposób, a nie naiwny.

KB: Ty też jesteś wyjątkowy. Bo chyba talent empatia to jest jedyny talent, który jest zróżnicowany na płęć. I jeżeli go masz, to jesteś wyjątkowy jako mężczyzna.

DJ: Dziękuję, nie czuję się wyjątkowy (śmiech). Jak popatrzysz na częstotliwość danego talentu w różnych grupach, wśród mężczyzn i wśród kobiet, to rzeczywiście jest różnica w niektórych talentach. I wśród kobiet empatia jest wyżej niż wśród mężczyzn. Wśród kobiet jest na 5. miejscu, natomiast u mężczyzn jest na miejscu 20. Ale jest ogromna różnica, nie? Że wśród kobiet jest tak wysoko. Ale też pozostałe talenty się różnią, np. Harmonia jest wyżej u kobiet niż u mężczyzn. Kiedyś wrzuciliśmy to na grupę fejsbukową, może kiedyś wrócę na fanpejdza – chyba, że ktoś chce dołączyć do grupy, zapraszamy, bo są ciekawe dyskusje – może wrzucę na ogólnego fanpejdza, to każdy będzie sobie mógł porównać te raporty. Jest kilka różnic, ale empatia jest najbardziej widoczna. Swoją drogą, Kasia, zapomnieliśmy powiedzieć jakie mamy talenty, więc może powiesz, jakie masz talenty, ja się podzielę swoimi, żeby ludzie, którzy nas słuchają wiedzieli z kim mają do czynienia.

KB: Indywidualizacja, wizjoner, empatia, wspieranie i maksymalista.

DJ: Ja mam część podobnych. Mam Individualisation – indywidualizacja, Arranger – organizator, Learner – uczenie się, empatia, Intellection. Więc ludzie, którzy tego słuchają, mogą sobie przysłuchać wcześniejszą część rozmowy i zobaczyć, czy są słyszalne w tym, co mówimy czy nie.

\*\*\*

To nie koniec rozmowy. Drugą część wywiadu będziesz mógł odsłuchać już za tydzień. Porozmawiamy o tym, w jaki sposób to, że poznaliście siebie, poznaliście swoje talenty, czyli sposób waszego działania, sposób w jaki reagujecie, postępujecie, w jaki sposób tę wiedzę możecie wykorzystać w poprawie swojej efektywności. Dominik opowie wam swoją historię – to, w jaki sposób człowiek, który był kompletnie niezorganizowany i chaotyczny, jak sam mówi, wypracował swój własny system efektywności.

\*\*\*

Chciałabym Wam też podziękować za wszystkie komentarze, wiadomości i uwagi, które do mnie wysyłacie. Jestem zaskoczona, że mimo że podcast wystartował dopiero 2 maja, już jest taki odzew i informacja od Was. Dziękuję Wam za to, to jest bardzo motywujące do dalszej pracy, do dalszego tworzenia, nagrywania podcastów. Najważniejsze informacje i linki z tego nagrania znajdziesz w notatkach do tego podcastu, na moim blogu pod adresem [www.tuzprzyuchu.pl](http://www.tuzprzyuchu.pl). Jeżeli ten odcinek i mój podcast Ci się podoba, proszę, zostaw swoją opinię w iTunes. Dzięki temu mój podcast będzie lepiej widoczny i inne osoby będą mogły go znaleźć, a szczególnie dla początkującego podcastera to jest bardzo, bardzo ważne. Dla Ciebie to jest chwila, a dla mnie to jest wielka rzecz. Więc jeśli masz ochotę w taki sposób dać mi taki mały like, małego plusa, to będę Ci bardzo wdzięczna. Jeżeli ten odcinek Ci się spodoba, możesz zasubskrybować mój podcast tak by być na bieżąco i by odcinki automatycznie pojawiały się na Twoim telefonie. Zapraszam Cię także do grupy na Facebooku „W ruchu słucham podcastów”, w której wszyscy dzielą się fajnymi odcinkami, dają swoje recenzje. Ja też

na niej znalazłam kilka nowych podcastów, których zaczęłam słuchać. Więc jeżeli masz ochotę poszerzyć swoje horyzonty, to fajnie jest być w tamtym miejscu. Zapraszam Cię na kolejny odcinek – drugą część rozmowy z Dominikiem. Do usłyszenia. Cześć!