



Podcast „Z pasją o mocnych stronach”

Data publikacji: 06.09.2018

**Tytuł:** Podcast #72 – Dlaczego warto nazywać swoje wartości – rozmowa z Wojtkiem Bartosikiem

To jest podcast „Z pasją o mocnych stronach”, odcinek 72. – o tym, dlaczego warto nazwać swoje wartości. Rozmowa z Wojtkiem Bartosikiem.

Nazywam się Dominik Juszczyk. Dzielę się z Wami tym, jak odkrywać swoje talenty, budować mocne strony i jak z nich produktywnie korzystać w codziennym życiu. Bardzo chciałbym, aby wszyscy świadomie używali swoich mocnych stron.

Cześć! Witajcie w kolejnym odcinku podcastu. Mam nadzieję, że ten dzisiejszy przyniesie Wam ogrom wartości, bo porozmawiamy właśnie o wartościach. Ja sam pracuję nad swoimi wartościami od chwili, gdy zacząłem pracować nad produktywnością, to był 2010–2012 r. Wtedy też nazwałem swoje wartości i one pomagają mi podejmować decyzje. Dają mi fundament tego, co chcę robić, a czego nie. Trochę więcej mówię o tym w rozmowie z moim gościem, którym jest Wojtek Bartosik. Megatemat, megagość. Wojtek jest też certyfikowanym trenerem Instytutu Gallupa rozwoju w oparciu o mocne strony, więc dzięki temu możemy rozmawiać także o wartościach w połączeniu z talentami. Nauczyłem się z tej rozmowy bardzo dużo. W ogóle mam ogromne szczęście do gości. To cudowne, że każdy z nich wnosi coś do mojego życia.

Zachęcam do wytrwania do końca rozmowy, bo ogłoszę konkurs i dowiecie się, na czym on polega. Tymczasem zapraszam do rozmowy z Wojtkiem.

**Cześć, Wojtku!**

Cześć, Dominiku!

**Jest mi niezmiernie miło, że przyjąłeś zaproszenie i że możemy porozmawiać o czymś, co jest megaistotne, czyli o wartościach. Proszę, abys na początku przedstawił się i powiedział, kim jesteś.**

Bardzo dziękuję za zaproszenie do podcastu, który bardzo cenię i którego słucham od dawna. Jest to dla mnie duże wyróżnienie, a jeszcze większe, gdyż zaprosiłeś mnie w związku z tematem, który jest dla mnie bardzo istotny i który bardzo mocno wplątam w mojej pracy z klientami, a mianowicie w związku z wartościami. Nazywam się Wojtek Bartosik. Jestem coachem, trenerem, certyfikowanym coachem Gallupa. Pracuję z klientami, pomagając im identyfikować talenty oraz rozwijać mocne strony. Coachingiem zajmuję się od półtora roku. Wcześniej przez 13 lat pracowałem w globalnej korporacji jako menedżer IT, zarządzałem zespołami, rozwijałem systemy, aż doszedłem do tego, że zamiast rozwijać systemy, wolałbym rozwijać ludzi. Dlatego w pewnym momencie, dokładnie w 2014 r., postanowiłem, że czas na zmianę. Zacząłem przygotowywać się do opuszczenia korporacji i rozpoczęcia indywidualnej pracy, początkowo tylko jako coach. Świadomość tego, co jest dla mnie w życiu ważne, była dla mnie bardzo istotnym drogowskazem. Pewnie w rozmowie będę wracał do tej mojej drogi i tego, jaką rolę odegrała w niej świadomość wartości.

**Tvoja historia przypomina moje doświadczenia – 12 lat w międzynarodowej firmie, menedżer i w pewnym momencie również stwierdziłem, że to nie to.**

**Rozmawiamy w sierpniu 2018 r. i jesteś świeżo po ekspresowej certyfikacji. Zrobiłeś to bardzo szybko po kursie.**

Zrobiłem to tak szybko, bo już wcześniej pracowałem z klientami. A w ramach certyfikacji Gallupa wymagane są trzy rzeczy: kurs certyfikacyjny, opinie klientów oraz egzamin, który zdaje się online. Bazę klientów już miałem, więc oni tylko czekali, aby móc wypowiedzieć się na temat współpracy ze mną. Ucieszyło mnie to, jak szybko tej odpowiedzi udzielili. A jeżeli chodzi o egzamin, to zadziałał tu mój talent aktywator, który nie pozwolił mi dłużej czekać, musiał zabrać się za to od razu.

**Jakie masz top 5 talentów? Jeśli chcesz, to powiedz o swoich dominujących talentach, bo na pewno znasz cały swój profil.**

Zacznę od mojej piątki: rozwijanie innych, wizjoner, komunikatywność, maksymalista oraz optymista. To są najbardziej dominujące talenty. Te, które zauważam u siebie na co dzień, to są te do 12. miejsca. Bardzo widoczny jest u mnie aktywator, a także organizator, który jest pierwszym w mojej sekwencji talentem z domeny wykonywania i w ostatnim czasie jest mi bardzo przydatny.

**Czy wszyscy mamy wartości i czy wszyscy działamy z punktu ich widzenia?**

Pewnie! Wszyscy je mamy, ale nie zawsze jesteśmy ich świadomi, podobnie jak nie jesteśmy świadomi talentów. Często działamy z automatu – podobnie jest w obszarze wartości. I nie jesteśmy także świadomi tego, jak one się kształtują i zmieniają w naszym życiu. Bo o ile w talentach mówimy o tym, że są właściwie niezmiennie w naszym życiu, o tyle w wartościach jest nie jakaś olbrzymia zmienność, tylko one bardzo mocno zależą od kontekstu, w którym działamy, otoczenia, roli, którą w danym momencie wykonujemy. Każdy z nas ma więc te wartości i nawet czasami nie zdaje sobie sprawy z ich istnienia i z tego, w jaki sposób zostały ukształtowane.

**Skoro definicja talentów mówi, że jest to wrodzony, powtarzalny sposób działania, myślenia, odczuwania, który może być produktywnie zastosowany, to jaka w takim razie jest definicja wartości?**

Jak opowiadam o wartości, to mówię o kierunkowskazie, czymś, co determinuje moje zachowania, sprawia, że coś robię albo czegoś nie robię, czymś, co odpowiada mi na pytanie, dlaczego to jest ważne. Czymś, co na koniec nadaje sens. Mocno wierzę, że ze świadomości wartości i świadomego budowania na swoich wartościach płynie autentyczność i poczucie sensu w życiu. To taka moja definicja, której używam w pracy.

**Przyszło mi do głowy porównanie z modelem zaproponowanym przez Simona Sineka, który mówił o „zaczynaj od dlaczego” i wyróżnił trzy elementy: *why*, *how* i *what* – „dlaczego”, „jak” i dopiero na końcu „co”. Talenty mówią o tym, jak coś będziesz robił, a wartości są o krok wcześniej, dają ten najważniejszy powód, dla którego działamy.**

Dokładnie tak. Wartości mówią, dlaczego coś robię, a talenty – jak coś robię.

**Wspomniałeś, że te wartości mogą się zmieniać. Czy to możliwe, że najpierw można mieć inne wartości niż jakiś czas później?**

Są osoby, które uważają, że możemy wyróżnić setki wartości. Tak naprawdę jest tylko kilka nadrzędnych i każda z tych setek wartości prowadzi do którejś z tych nadrzędnych. Są też tacy, którzy

twierdzą, że istnieje tylko jedna wartość nadrzędna i jest nią miłość. Inni rozróżniają cztery wartości: piękno, dobro, prawda, świętość, a każdą inną mogliby sprowadzić do tych czterech. Gdybyśmy operowali na poziomie tego, że rzeczywiście istnieje bardzo niewielka grupa wartości, nazwalibyśmy to molekułami wartości, to pewnie zauważylibyśmy tu mniejszą zmienność. A ponieważ my sobie te wartości rozcłunkowaliśmy na atomy i zaczęliśmy mówić o poczuciu sensu, niezależności, bezpieczeństwie, władzy, poważaniu, to one z czasem będą w naszym życiu nabierały znaczenia lub je traciły. Wynika to z tego, że jako jednostka nie działamy w izolacji, lecz w systemach. Ja jako ja jestem pewnym systemem, złożonym zbiorem, który ma swoje powiązania, reguły działania. A ja jako system współdziałam z innymi systemami, np. w ramach rodziny, którą tworzę, organizacji, w której pracuję. Teraz, gdy rozmawiamy, spotykają się dwa systemy. Systemy działają w ten sposób, że nawzajem na siebie oddziałują. Z czasem te wartości będą ulegały pewnym modyfikacjom. Gdybyśmy sięgnęli pamięcią do czasów, gdy mieliśmy cztery, pięć lat, i zadali sobie pytanie, co wtedy było dla nas ważne, to założę się, że rzecz, która wtedy była dla Ciebie ważna, była inna niż ta, która ważna jest dla Ciebie dzisiaj. Stąd jest pewna zmienność wynikająca z tego, że jako ludzie działamy w wielu systemach. System, w którym działamy, jest bardzo złożony.

**Od 2011 r. mam świadomie zdefiniowane wartości i z nimi pracuję. Od tego czasu niewiele się zmieniły. Natomiast jak przypomnę sobie liceum, to tam takie wartości jak szczerowość czy prawda były istotne, ale odwaga i wolność mniej. Sam po sobie widzę tę zmianę, ale nie jest ona tak dramatyczna. One są zbudowane na tych podstawowych wartościach i dochodzą kolejne definicje albo one uszczegóławiają się bardziej, ich opis jest dla mnie bardziej zrozumiały i mogę je bardziej zrozumieć, nazwać i wykorzystywać.**

Dotknąłeś bardzo fajnego aspektu pracy z wartościami. Powiedziałeś, że wartości, które były z Tobą kiedyś, nadal z Tobą są, tylko albo bardziej precyzyjnie je nazwałeś, albo jesteś bardziej świadomy tego, jak one działają na poziomie zachowań, albo dokleisto się do nich coś innego i powstała z tego jakaś molekula. Jest bardzo ciekawy model pracy z wartościami, który nazywa się dynamiką spiralną. Mocno wykorzystuję ją w swojej pracy. Ojcem tej teorii był Graves, który badał, w jaki sposób wartości rozwijały się wraz z ewolucją człowieka. Potem możemy odnaleźć podobne procesy, jeżeli chodzi o zmianę kluczowych wartości w naszym rozwoju jako jednostki, jak rozwijamy się już nie jako społeczeństwo, tylko jako człowiek, jednostka.

Na podstawie badań Gravesa stworzono model dynamiki spiralnej, który mówił o kilku poziomach wartości. Użyto spirali, gdyż to nie jest tak, że jeden jest lepszy od drugiego. Lidia Czarkowska, która udzieliła wywiadu na ten temat, użyła fajnej metafory, że z tą dynamiką spiralną jest jak z matryoszkami, czyli jest jedna w drugiej, one budują siebie nawzajem. Graves zaczyna od poziomu beżowego, który jest poziomem przetrwania. Większość z nas była na nim przez pierwsze kilka sekund lub minut naszego życia, kiedy rzeczywiście walczyliśmy, ucząc się egzystować w zupełnie innym otoczeniu, czyli musieliśmy złapać pierwszy oddech. To trwało moment. Jestem w stanie tam wrócić – założę się, że gdyby wydarzył się jakiś kataklizm i potrzebowałbym walki o życie, to mógłbym skorzystać z wartości z poziomu beżowego. Potem wchodzi się na poziom fioletowy, który jest poziomem bezpieczeństwa. Dziecko jest bezpieczne przy rodzicach. Dopóki jest przy nich, pielęgnuje tradycję związaną z rodziną, działa w sposób, w jaki rodzice oczekują, że będzie działał. Wtedy jest bezpieczny, szczęśliwy, ma poczucie spełnienia i sensu. I tak moglibyśmy przejść też przez wyższe poziomy Gravesa.

Graves mówi nam, że wraz z naszym rozwojem jako człowieka wchodzimy na kolejne poziomy tej spirali, ale te poprzednie nadal są w naszym zasobie. To jest zasób, który posiadamy. To jest bardzo ciekawe szczególnie wtedy, gdy pracuje się z zespołami i z ich wartościami. Kiedy nałożymy na to

dynamikę i te Gravesowe poziomy wartości, to można zobaczyć, z jakiego poziomu wartości działa szef zespołu, a z jakiego jego członkowie. A przecież wartości tak naprawdę definiują nasze motywacje. Definiują „dlaczego”. Ja jako szef powinienem być świadomy, jakie są motywatory osób w moim zespole, i powinienem móc dostosować sposób mojego działania do potrzeb mojego zespołu. Tylko tu pojawia się czasami haczyk – może się okazać, że szef zespołu został na poziomie czerwonym, a to jest poziom siły, gdzie jest prestiż, oczekiwanie: albo jesteś ze mną, albo jesteś przeciwko mnie. Jeżeli szef jest na tym poziomie, a jego zespół na poziomie fioletowym, to ten zespół potrzebuje bezpieczeństwa, które daje mu działanie w ramach pewnej struktury, więc styl działania szefa może być nieefektywny. Świadomość moich wartości versus mojego zespołu – a co gdy powiemy sobie o wymiarach wartości? Bo przecież mówimy o wartościach siebie jako jednostki, siebie w rodzinie czy organizacji, w której działamy, a wszystkie te systemy przenikają się wzajemnie.

**Firmy teraz bardzo chcą określać swoje wartości i żyć według nich, niestety kończy się na wartościach napisanych na ścianie w formie plakatów. A ta dynamika to wartości firmy i osób, które pracują w niej od wielu lat, jak i tych, które pracują w niej od niedawna i obserwują, jakie są wartości zespołu. Mówimy tu też przecież o poziomach kultury Scheina – wartości są na najniższym, najbardziej nieuchwytnym poziomie.**

Dlatego właśnie kiedy pracujemy z zespołem w konflikcie, bardzo ważne jest wejście na poziom wartości – nazwanie ich, określenie, co dla zespołu jest ważne, na ile to jest dziś zadbane, a na ile jest nieposzanowane, co potrzebujemy zrobić. Do tego, co trzeba zrobić z wartościami, jeszcze dojdziemy w naszej rozmowie.

**To aspekt, który jest tak samo ważny dla pojedynczej osoby. Dla niej zrozumienie, dlaczego coś robi, jest dobrym początkiem, żeby później w ogóle pracować, czy to z wartościami, czy z talentami. Kiedy ja pracuję z efektywnością, produktywnością, z osiąganiem rzeczy, to świadomość tego, jakie są moje wartości, moje why, pomaga mi lepiej pracować. Jak tego nie ma, to nie ma motywacji i rezultatów, więc często od tego się zaczyna.**

Ja tu idę o krok dalej, bo model, którego używamy przy pracy z talentami, czyli nazwij, docień, użyj, tak samo dobrze sprawdzi się w pracy z wartościami. Przykładowo, poczucie sensu jest moją wartością numer jeden, ale co ono tak naprawdę oznacza? Po czym poznaję, że ta wartość jest zaspokojona albo łamana? Po czym poznam, że ja ją zaspokajam albo łamię? Po czym poznam, że inni zaspokajają, łamią ją w stosunku do mnie? Bardzo istotne jest przejście z poziomu wartości, gdzie jesteśmy dość wysoko, na poziom zachowań: po jakich zachowaniach ja to poznaję? Powoli zaczynają się tu spotykać wartości i talenty, bo przecież moje naturalne zachowania wynikają z moich talentów. W zależności od tego, na ile to są już moje mocne strony, a nie tylko talenty, które są jeszcze neutralne, to działanie, ten wpływ może być różny. W talentach mówimy o piwnicach i balkonach, o ich przejawach, które są wspierające i niewspierające, a w wartościach powiemy o blaskach i cieniach. Weźmy taką wartość jak troska. Jestem ojcem i moją wartością jest troska. Jest pewien poziom, do którego realizacja tej wartości jest w porządku, ale może być tak, że przesadzę z realizacją, jeżeli będę dzwonił do mojego syna co 10 minut i pytał, czy zjadł obiad, czy ma zawiązanego buta. W tym momencie super – zaspokoilem moją troskę, ale jak to wpłynie na moją relację z synem? Pracując z talentami, mam dużo narzędzi, których mogę użyć do pracy z wartościami.

**Co można zrobić, by poznać swoje wartości? Jak się za to zabrać?**

Sposobów jest wiele. Powiem o tych, które znam, których doświadczyłem. Najprostszy wymaga już trochę samoświadomości. Jest to zadanie sobie pytania: „Dlaczego to jest dla mnie ważne?”.

I zadawanie go metodą zdartej płyty. „To jest dla mnie ważne, ponieważ potrzebuję zarabiać pieniądze”. „Ale dlaczego zarabianie pieniędzy jest dla mnie ważne? Co zyskuję dzięki temu?”. Może dojdziemy do tego, że zyskuję bezpieczeństwo. Że stałe przyływy pieniężne są jednym ze sposobów realizacji mojej wartości bezpieczeństwa. Ale jakie są jeszcze inne sposoby realizacji tej wartości? Czyli zszedłem do podstawowej wartości i mogę pójść wyżej, by zastanowić się, jak ją realizować.

Kiedy pracuję z klientem nad jego celem na etapie definiowania celu w procesie coachingowym i przyglądam się temu celowi, dla mnie bardzo istotne jest zobaczenie, jaka wartość za nim stoi. Dopytuję się, co zyskasz, gdy zrealizujesz ten cel. Poza tymi wszystkimi SMART-owymi pytaniami, o których zawsze mówimy, może się okazać, że stoi za nim pewna wartość, którą dana osoba może zrealizować w zupełnie inny sposób. Może przedefiniować cel, z którym chciała pracować w trakcie procesu.

Jeżeli mamy problem z nazwaniem wartości, co nią jest, co nie jest, to pomagają tu listy – ja osobiście na nich nie pracuję. Jest to dobra metoda dla tych, którzy mają problem z nazywaniem wartości. Przykładów różnych wartości mogą być setki. Spośród nich wybieram sobie dwadzieścia, potem z tych dwudziestu pięć, siedem. Podczas pracy z takimi listami warto szukać powiązań między wartościami, czyli tych molekuł. Przykładowo, w moim zestawie wartości jest niezależność, harmonia, poczucie sensu. Ostatnio dostrzegłem, że wśród nich jest molekuła, która jest dla mnie bardzo istotna. Jest nią współzależność. Dla mnie jest to możliwość bycia niezależnym i autentycznym, a dzięki temu współpracowania z innymi ludźmi. Poprzez akceptowanie tego, że wnoszę moje talenty, ale też moje słabości, inni również wnoszą swoje talenty i swoje słabości i razem możemy osiągnąć większą wartość. Te wartości miałem zdefiniowane na niższym poziomie i wraz z moją zwiększającą się świadomością wchodzę na trochę wyższy poziom.

**Kojarzę taką listę wartości z Instytutu Gallupa. Tam jest kilka wartości, które są bardzo blisko siebie: uczciwość, lojalność i prawda. Gdy szukamy z klientem powiązań i hierarchii pomiędzy nimi – co jest ważniejsze: czy lojalność, czy uczciwość, czy prawda – to pojawiają się ciekawe wnioski. Uważam, że lepiej jest robić to z kimś niż samemu, bo możemy pójść po prostszej drodze i nie zadajemy sobie trudnych pytań, nie uciekamy, a warto, by ktoś nam w tym pomógł.**

Mam dokładnie tak samo. Potwierdza to moja praktyka pracy z klientami. Zazwyczaj praca na wartościach to nie jest u mnie pierwsza czy druga sesja. Musimy się trochę poznać, zbudować relację. Mentorzy, u których uczyłem się pracy z wartościami, czyli Kasia i Piotr Pilipczukowie, podkreślali, że w momencie gdy klient zaprasza Cię do pracy na poziomie wartości, to zaprasza Cię do pewnej świętości, do swojego królestwa, które sam rzadko odwiedza. Potrzebujemy się do tego przygotować. Klienci mówią wtedy, że nigdy nie dają sobie przestrzeni na to, żeby zatrzymać się i poprzyglądać. Mimo że cel procesu był zupełnie inny, okazuje się, że jest to jeden z jego najbardziej wartościowych elementów. To daje zasób do pracy w całym ich życiu, we wszystkich systemach, w których funkcjonują. Zgadzam się z tym, że pomoc drugiego człowieka jest tu bardzo ważna.

**Powiedzieliśmy, że wartości się uzupełniają, mam natomiast jeszcze jedną analogię do talentów: mówimy, że jeżeli talenty się zmieniają, to wynika to z jakichś wydarzeń w życiu. Przypomniało mi się o jednej wartości, która zmieniła mi się bardzo w ciągu życia. Gdy miałem ponad dwadzieścia lat, dużą wartością było dla mnie bezpieczeństwo. Teraz na liście moich wartości zamiast bezpieczeństwa jest odwaga i wiem, skąd się to wzięło. Mieszkałem w małym miasteczku, bardzo opierałem się na społeczności, wszyscy się znali, ale gdy ktoś robił coś poza schematem, to czekał go ostracyzm. Gdy wyszedłem z tego środowiska, pracowałem w międzynarodowej firmie, przeprowadziłem się do Krakowa, to przez pryzmat różnych doświadczeń odwaga stała się dla mnie**

**ważniejsza. Dobrym sposobem na odnajdywanie wartości jest więc poszukanie ich w przeszłości i porównanie do stanu obecnego.**

To świetna wskazówka, szczególnie że pewnie bezpieczeństwo ciągle jest Twoją wartością, tylko na co dzień zaspokoja ją. Gdybym Cię zapytał, co sprawia, że czujesz się bezpiecznie, wymieniłbyś kilka elementów i powiedziałbyś, że większość z nich jest spełniona.

**Jedynie potrzeba bezpieczeństwa finansowego jest nie wewnątrz, tylko na zewnątrz. Gdy mam potrzebę bezpieczeństwa finansowego, to mam poduszkę bezpieczeństwa. Gdy mam potrzebę bezpieczeństwa pracy, zawodu, to z doświadczenia wiem, że mogę zmienić zawód i to jest OK. Tylko że przedefiniowałem sobie bezpieczeństwo i przez to nie ma już takiej potrzeby mówienia o tym wprost, ale jest gdzieś niżej.**

Znalazłeś inne sposoby zaspokajania tej wartości. Jeżeli miałeś tylko jeden sposób zaspokajania wartości i on nie był zaspokojony, to był deficyt. Wraz ze swoim rozwojem znalazłeś różne sposoby zaspokajania tych wartości. Znalazłeś źródło w sobie, zamiast szukać go na zewnątrz. Ta wartość nadal jest zaspokajana, tylko w inny sposób. Ona nie wychodzi ze szczytu piramidy Twoich wartości, bo na górze wychodzą te, które w tym momencie wymagają od Ciebie szczególnej uwagi, świadomości. Swoją drogą, u Gravesa uwaga jest wartością z poziomu czerwonego. Ja z czerwonym miałem bardzo długo na bakier, ale tak jak potrzebowałem docenić talenty, tak potrzebowałem docenić taką wartość, jaką jest odwaga.

**To przykład wartości, która jest i fajna, i wkurzająca. Z poziomu odwagi mam potrzebę robienia jakichś rzeczy, a jednocześnie boję się je robić. Jestem dumny, gdy uda mi się coś zrobić poza strefą komfortu czy w strefie uczenia się. Jednocześnie boję się tam wchodzić i potrzebuję tam wchodzić, bo gdy za długo jestem w jednym miejscu, to czuję, że coś mnie uwiera, coś jest nie tak. Zmieniałem trzy razy pracę, bo czułem, że się zasiedziałem, a to nie ma nic wspólnego z odwagą.**

**Powiedzieliśmy o dwóch sposobach definiowania wartości, czy jest jeszcze trzeci?**

Tak. Teraz dojdę do mojego ulubionego, który stosuję. Bardzo często jest problem z nazwaniem, więc ja zamiast z listą pracuję z obrazami, z kartami wartości stworzonymi przez Values Team – przez Kasię i Piotra Pilipczuków. Karty wartości budowane na Gravesie. Mamy też karty wartości u Gallupa, z tym że mają one konkretne nazwy i krótkie definicje. Mamy prosty obraz i nazwę. Klient sam nadaje znaczenie, ma obraz, który uruchamia coś w jego głowie, ale potem ja nadaję temu znaczenie. Bardzo lubię pracować z kartami. Zestaw, który mam, liczy 56 różnych wartości. Są one pokolorowane, ponieważ odpowiadają poziomom wartości u Gravesa. Pracuję na nich z klientem na późniejszym etapie. Na początku nie wprowadzamy tego tematu, później będzie to dla nas istotne. Zaczynamy od swobodnego wyboru kart. To ćwiczenie zajmuje trochę czasu, nawet godzinę. Klient wybiera sobie te najważniejsze karty, a jak już to zrobi, to schodzimy niżej. Jest jeszcze jeden ważny aspekt.

Dla wartości bardzo istotny jest kontekst. Kiedy klient nazywa swoje kluczowe wartości, ja zapraszam go, by wybierał je, mając z tyłu głowy kluczowe obszary w swoim życiu. Mój klient pracuje na ośmiu kluczowych obszarach w swoim życiu, więc kiedy przegląda karty, proszę go, by wybrał dla każdego z tych obszarów dwie kluczowe dla niego wartości. Te wartości mogą się powtarzać w poszczególnych obszarach. Proszę klienta, by miał świadomość kontekstu. To jest istotne dlatego, że inne wartości mogą być dla mnie istotne na górze w momencie, kiedy jestem w domu partnerem, a inne, gdy jestem coachem z klientem, jeszcze inne, gdy dbam o swoje zdrowie. To daje nam szersze spektrum patrzenia

na wartości, bo czasami patrzymy zbyt wąsko, w jakimś jednym wyrwanym kontekście, a pamiętajmy, że jesteśmy złożonymi systemami i potrzebujemy spojrzeć na to szerzej.

Karty to moje ulubione narzędzie, szczególnie że do nich jest jeszcze muzyka, która uruchamia dodatkowe zmysły. Ponieważ karty bazują na modelu Gravesa i mamy tam siedem poziomów, na których pracujemy, to dla każdego z tych poziomów została skomponowana fenomenalna muzyka. Kompozycja nazywa się „W duszy gra” i ma ilustrować odczucia, zachowania z każdego z poziomów wartości. Ta muzyka na początku nie ma takiego dużego znaczenia, leci sobie w tle. Gdy zaczynamy nazywać już poszczególne poziomy w spirali u Gravesa i widzieć, które są bardziej rozwinięte, a które mniej, a mamy potrzebę ich rozwijania, to w tym momencie muzyka jest fenomenalnym narzędziem. Na samym początku pracy z tym narzędziem czerwona ścieżka z tej muzyki niesamowicie mnie wkurzała. Działo się tak, by pokazać mi, że tam jest coś na rzeczy, bo to jest taka muzyka jak z „Gladiatora”, kiedy wojsko szło na wojnę, muzyka wznosiła we mnie niepokój. Pomogła mi ona w mojej pracy dostrzec to, co w tym czerwonym poziomie dla mnie jest pozytywne. Muzykę też sobie kodujemy w głowie. Każdy z nas inaczej odbiera rzeczywistość. Kiedy potrzebuję skorzystać np. z poziomu odwagi, a nie jest to takie łatwe, to włączam sobie czerwoną ścieżkę tej muzyki. To jest kotwica, która pomaga mi aktywować wartości z tego poziomu. Uważam, że ten zestaw kart jest fenomenalny do tej pracy. To moje ulubione narzędzie na identyfikację wartości.

### **Czy są jeszcze jakieś sposoby definiowania wartości?**

Ostatni, o którym wspomnę, bazuje na modelu dynamiki spiralnej Gravesa. Jeżeli ktoś lubi badania, nie potrzebuje drugiej osoby i chce zrobić badanie online, to na polskim rynku znam jedno – nazywa się ono Mind Sonar. Nie skupia się tylko na wartościach, jest szersze. Poznajesz dzięki niemu swoje główne motywatory, style własnego działania. Używałem tego narzędzia jako klient, ale nigdy jako coach, wiem jednak, że na polskim rynku wielu certyfikowanych coachów z niego korzysta.

**W 2010 r. odkryłem moje wartości, korzystając z pewnej metody, którą poznałem u Marcina Kwiecińskiego. To on wprowadził mnie w wartości i w pracę nad produktywnością. Mam zdefiniowane takie wartości jak prawda, szczerść, odwaga, szczęście, wolność, miłość i uczenie się. Wokół tego są jeszcze pomniejsze. To samo mamy przy talentach, gdy ktoś zrobił test StrengthsFinder i zastanawia się, co dalej.**

Podobnie jak w talentach bardzo wiele osób niestety kończy na nazywaniu, a tu tak naprawdę rozpoczyna się cała praca. Polega ona na docenianiu wartości, przyglądaniu się temu, w jaki sposób manifestują się one w naszym życiu, jak objawiają się na poziomie zachowań, i dokonaniu diagnozy, które z nich są zaspokojone, a które wymagają większej uwagi. Jest to więc podstawowa praca. Dalsza praca to praca w systemie, w którym działam. Pierwszy system to ja ze sobą, a drugi ja – moja rodzina, partner, bliscy, ci, którzy oddziałują na nas na co dzień. Nasze systemy ciągle się ze sobą komunikują. Wspomnę, że emocje są wyrazem wartości. Gdy jakaś wartość jest niezaspokojona lub – co gorsza – nienazwana, to mamy manifestację w postaci emocji, które się uzewnętrzniają, nie wiemy, z czego to wynika. Pracę z wartościami można pomóc zrozumieć. Przykładowo: złość na partnera pojawia się ze względu na to, że stoi za tym pewna wartość typu współpraca, która jest nienazwana, a jeżeli nazwana, to niezaopiekowana. Nawet jeżeli nazwana dla mnie, to może być nieświadoma dla tej drugiej osoby, a jeśli jest nieświadoma dla drugiej osoby, a ja mam wobec niej pewne oczekiwania z tego wynikające, to zazwyczaj jest podstawowy problem w komunikacji. Tak więc praca, mówienie o moich wartościach i o tym, jakie potrzeby z nich wynikają, rozmawianie o tym z osobami, na których mi zależy i z którymi najbliższej współpracuję, to kolejny etap pracy z wartościami.

**Mam zdefiniowane wartości i robiłem to ćwiczenie z moją żoną. Część wartości nam się pokrywa, a część wymaga rozmowy o potrzebach i tym, jak je zaspokajać, jednocześnie z niczego nie rezygnując ani nie robiąc czegoś wbrew sobie. Ja mam wartość wolność, a moja żona współzależność, robienie czegoś razem. Teoretycznie one są w trochę innym obszarze: bezpieczeństwo versus odwaga, uczenie się versus spokój i brak kryzysów. Podobnie jak z talentami, mamy talenty, które statystycznie najczęściej występują razem i najlepiej współpracują, i mamy takie, które najrzadziej ze sobą współpracują i teoretycznie wymagają najwięcej zaopiekowania, żeby te osoby poznały swoje sposoby działania, potrzeby. Czy coś podobnego występuje z wartościami? Podobna praca? Czy można by zmapować te pomysły, te sposoby pracy na wartości?**

Jak najbardziej. A żeby to jeszcze bardziej skomplikować, to w talentach *developer* developerowi nierówny. Mój *developer* i *developer* mojej koleżanki może manifestować się w inny sposób, mieć inne potrzeby wynikające np. z tego, że nie działa w izolacji. Nawet jeżeli Ty i Twoja żona mielibyście wartość wolność, to gdybyście zeszli na temat tego, po czym byście poznali, że ta wartość została zaspokojona, to mogłoby się okazać, że niuanse mogłyby się różnić. Założenie, że mamy takie same wartości, więc się dogadamy, wymaga zejścia niżej i odpowiedzi na pytanie, co to tak naprawdę oznacza, kiedy są zaspokajane, a kiedy nie.

**Znam osoby, które mają inne rozumienie prawdy jako wartości. To był dla mnie szok, jak bardzo różnie można rozumieć jedną wartość.**

Prawda jest jedną z tych molekuł, o których mówiłem na początku. Dla każdego z nas różne składowe w tej molekułe będą miały większe lub mniejsze znaczenie. Nie ma takich wskazówek, która wartość z którą wartością najbardziej produktywnie współpracuje, bo w wartościach najważniejszy jest szacunek i uznanie dla wartości drugiej osoby. Przyjmuję Cię z takimi wartościami, jakie masz. Potrzebuję Twojej pomocy, żebyś pomógł mi je zrozumieć i nazwać. Potrzebuję nie tylko nazwania, ale i zrozumienia, co za tym stoi, w jaki sposób moje zachowania wpływają na to, że ta Twoja wartość jest realizowana lub łamana. Potrzebujemy tego typu dialogu.

**Czy są jakieś metody, jakiś sposób, by pomóc sobie lepiej rozumieć te potrzeby? Czy można porozmawiać o nich z innymi osobami, czy ludzie zostają sami z sobą? Pracuje się z coachem czy na grupowych warsztatach?**

Teraz mamy różne systemy, w których działamy. Możemy mieć parę, która chce pracować nad swoim związkiem. Nie jestem specjalistą od pracy z parami, ale można tak pracować nad swoimi wartościami, czy to w terapii, czy to w coachingu. Moim głównym doświadczeniem jest praca z zespołami, więc mam warsztaty dla zespołów. Zazwyczaj jesteśmy wzywani do pomocy, gdy dzieje się coś niefajnego, kiedy pojawił się jakiś konflikt w zespole. Tu tak naprawdę warsztat wartości jest bardzo fajnym narzędziem. Podczas niego przechodzimy przez cały proces od nazywania.

Używam metody, w której każdy z członków zespołu dostaje karteczki. Zapisuje na nich, jaka wartość jest dla niego ważna w tym zespole. Każdy wypisuje dwie, trzy wartości. Potem wszystkie je wieszamy na ścianie. Następnie z tego dużego zestawu każdy dostaje pięć punktów do rozdysponowania. Tą metodą wybieramy te najbardziej kluczowe dla zespołu wartości. Karty pomagają dać nazwy, żeby było wiadomo, co na tych karteczkach można wpisać. Używa się ich jako źródła nazw, słownika. Skoro więc członkowie zespołu zidentyfikowali kluczowe dla niego wartości, to kolejnym etapem jest badanie, na ile są one zaspokojone. Na flipcharcie wypisujemy te wartości i skalę od minus pięć do plus pięć. Prosimy, aby każdy zaznaczył na niej, gdzie według niego dzisiaj jako zespół jesteśmy, jeżeli chodzi o zaspokojenie danej wartości. To jest piękny obszar do coachingu zespołowego, żeby rozmawiać



z poziomu zachowań, postaw i przekonań, które są w głowach osób w zespole, z czego wynika to, że jesteśmy w tym miejscu, a nie w innym, i co potrzebujemy jako zespół zrobić, żeby zadbać o te nasze zespołowe wartości. Praca na wartościach jest narzędziem komunikacji w zespole, bo przechodzimy na poziom tego, co jest dla nas tak naprawdę ważne.

**Podobnie jest przy talentach, kiedy mówimy, jakie mamy talenty w zespole, i przechodzimy z poziomu nazw do tego, jak to wpływa na nasze działanie. Czy doceniamy osobę, która ma inne talenty niż pozostali, czy możemy sprawić, by mogła ona wzmacniać nasz zespół, a nie być tym osobnym elektronem.**

Z tego połączenia z talentami wyłania się jeszcze jeden aspekt, czyli mówienie sobie, w jaki sposób dbamy nawzajem o tę wartość w zespole. Jeśli chodzi o talenty, to mówimy o tym, co Ty poprzez swoje talenty wnosisz do zespołu, a tu – w jaki sposób Ty pomagasz zespołowi zadbać o to.

**Zrobiłem sam dla siebie taką małą aktywność i ciekaw jestem, czy miałeś podobne doświadczenia. Gdy zdefiniowałem wartości, to opisałem zasady, które z nich wynikają. Mam więc prawdę i szczerść oraz trzy zasady, którymi kieruję się w życiu: „Być uczciwym wobec siebie, nigdy się nie oszukiwać”, „Być uczciwym wobec innych ludzi”, „Dbać o ludzi, nie krzywdzić ich”. To wynika z dwóch, trzech wartości. Pozostałe wartości też mam opisane za pomocą zasad. One nadają nazwom praktyczny wymiar. Definiowanie wartości było dla mnie wstępem do zdefiniowania swojej wizji życiowej, sposobu działania, a dopiero na końcu obszaru, w którym działam. To był taki kamień milowy, fundament do pracy nad myśleniem o tym, co jest dla mnie w życiu ważne, jak to osiągać. Stąd pytanie: czy gdy przychodzi do Ciebie zespół i masz możliwość zaprojektować cały proces, to najpierw pracujesz z nimi nad talentami czy wartościami, czy raczej to się przenika?**

Zależy, na jakim etapie jest zespół, bo jeżeli jest w dużym konflikcie, to zacząłbym od pracy z wartościami. Potrzebujemy wyczyścić przestrzeń, żeby potem mieć ją do pracy nad talentami, czyli do nazywania, jak wykorzystać to, co najpiękniejszego wnosimy do zespołu. Zacząłbym tu więc od pracy z wartościami. Natomiast w pracy indywidualnej ludziom łatwiej jest wejść w temat talentów niż w temat wartości. To może wynikać z tego, że użyli pewnego narzędzia, które pomogło im ponazywać te rzeczy, mówię tu o badaniu Gallupa. Raport, który otrzymują, ułatwia rozpoczęcie pewnej rozmowy. W talentach bardzo szybko wchodzimy na poziom zachowań: co zrobiłem, jak zrobiłem, jak zazwyczaj robię, w czym mi to pomaga, w czym przeszkadza. Z wartościami pracujemy na trochę wyższym poziomie, więc potrzeba czasem trochę więcej pracy, by osoba była gotowa np. do zaproszenia coacha, by o tym porozmawiać.

**Gdy znamy już swoje talenty, mamy swoje top 5, to często zachęcamy, by ludzie o tym mówili, przedstawiali się, żeby wykorzystywali je do mówienia, jak pracują, żeby lepiej się komunikowali, pracowali itp. Jak w dobry sposób mówić o swoich wartościach? Jak wiedzę o nich wykorzystać, żeby opowiedzieć o tym innym osobom?**

Ja bym połączył te dwie rzeczy, bo mówiąc o wartościach, będę mówił o tym, co jest dla mnie ważne. Mówiąc o talentach, dam Ci jakby instrukcję, jak ze mną pracować. Mówiąc o wartościach, wzbogacam tę instrukcję, bo do tego, jakie są moje optymalne warunki produktywności, dodaję to, z czego to wynika. Gdy pracujemy z talentami, to tego tematu też bardzo często dotykamy, bo zadajemy pytanie, jaka wartość stoi za danym talentem. Potraktowałbym to jako jedną aktywność. Zachęcam wszystkich, żeby potrafili rozmawiać o tym, co przez pryzmat ich wartości, talentów jest dla nich ważne, jakby jako taką instrukcję ich obsługi w relacjach z innymi.

### **Czy jest coś jeszcze, co warto byłoby dodać o wartościach?**

Chciałbym poruszyć jeszcze kilka aspektów z definicyjnego obszaru dotyczącego wartości.

Wartości jako drogowskaz. Napis na drogowskazu musi być jednoznaczny i wyraźny. Wspominałeś, że masz po trzy zasady dla każdej z wartości i jest to takim drogowskazem, który pomaga Ci w życiu, a nie przeszkadza. Musisz go dobrze nazwać, dobrze zobaczyć, żeby on efektywnie działał, bo to determinuje Twoje decyzje. Warto poznać te determinanty versus działać automatycznie. Nad tym samym pracujemy również przy talentach.

Wartości jako sposób budowania zaangażowania. Mówiliśmy o tym, że w organizacjach wartości wiszą na ścianie, ale są sposoby, żeby sprawić, żeby stawały się one wartościami wszystkich osób w zespole. Nie chodzi o to, żeby nagle komuś wmówić, że ta wartość jest jego wartością, ale na poziomie zachowań znajdować płaszczyzny wspólne. Wartości budują zaangażowanie. Jeżeli żyję w zgodzie z nimi, to na koniec dnia jestem autentyczny, jestem w zgodzie ze sobą, mam poczucie sensu i spełnienia.

Wartości nie działają w izolacji. Pewne wartości będą istotne w danych kontekstach typu praca, inne typu rodzina. Warto przyjrzeć się wartościom, gdy przystępuje się do realizacji ważnego celu w życiu. Ty przeprowadziłeś bardzo fajną pracę u siebie: zacząłeś od wartości, przez swoją misję, dopiero wtedy definiowałeś, nad czym będziesz pracował. Jeżeli jesteśmy już rozpędzeni i nad czymś pracujemy, to warto zatrzymać się i zadać sobie pytanie, dlaczego to jest dla mnie ważne, dlaczego akurat to, a nie coś innego, jaką kluczową wartość to realizuje. Istotne są tu więc konteksty.

Mówiliśmy o systemach, o tym, że nie działamy w izolacji jako wyspa. My współdziałamy w różnych systemach i one mają wpływ na to, jak rozwijają się te nasze wartości. Te wartości ma każdy, one towarzyszą nam przez całe życie. Rozwijają się, nadbudowują jedna na drugiej i doprecyzowują. Jesteśmy bardziej świadomi tego, czego w kontekście naszych wartości potrzebujemy.

Podobnie jak w pracy z talentami, warto przyjrzeć się blaskom i cieniom w sposobie realizacji mojej wartości. Każda wartość jest dobra. Nie ma złej wartości. Jednak zachowania, które mogą z niej wynikać, szczególnie z nieuświadomionego jej realizowania, mogą mieć niedobry wpływ na nas, na nasze relacje i na innych ludzi. Warto się temu przyjrzeć. Gdy już to nazwałem, to co to robi dla mnie, dla innych, w jaki sposób manifestuję tę wartość, ewentualnie w jaki inny sposób mógłbym ją zaspokajać.

W pracy z wartościami na etapie używania talentów budujemy strategię ich wykorzystania, czyli mam pewien cel, plan, które talenty w jaki sposób wykorzystam do realizacji tego celu. Gdy łączymy świat wartości i talentów, to możemy to wykorzystać w fajny sposób. Jeżeli moją wartością jest odwaga, to które z moich talentów mogą być szczególnie użyteczne w jej realizowaniu i w jaki sposób? Jakby buduję sobie plan działania z wykorzystaniem talentów, aby w pełni realizować moją wartość, jaką jest odwaga. W taki sposób można połączyć wartości z talentami.

### **Na sam koniec, powiedz, gdzie można znaleźć Ciebie w internecie i co polecasz słuchaczom do przeczytania, obejrzenia?**

Razem z kilkoma osobami współtworzę organizację o nazwie Strengths Community. Pod tą nazwą znajdziecie nas na Facebooku – zarówno grupę zamkniętą dla osób zainteresowanych rozwojem swoich talentów, jak i naszą stronę Strengths Community, gdzie informujemy o naszej działalności. Jestem tam aktywnie obecny, odpowiadam na pytania, więc zachęcam Was do ich zadawania. Naszą

misją jako Strengths Community jest uwalnianie mocnych stron w organizacjach, u ich liderów i pracowników. Wykorzystujemy nie tylko pracę na talentach Gallupa, ale właśnie dodajemy te dodatkowe aspekty, które są potrzebne, np. praca z wartościami, podejście *design thinking*, gdy wypracowujemy pewne strategie z zespołami. Zachęcam więc do znalezienia nas na Facebooku. Mnie osobiście możecie znaleźć pod adresem [wojtekbartosik.pl](http://wojtekbartosik.pl), bardzo prosty adres, który przekieruje Was na mój profil na LinkedInie. Facebook i LinkedIn to takie dwa najprostsze sposoby na skontaktowanie się ze mną.

Jeśli chodzi o książki, to w kontekście wartości będzie to „Człowiek w poszukiwaniu sensu” V. Frankla. Nie ma chyba drugiej książki, która tak mocno mówiłaby o tym, dlaczego tak ważna jest odpowiedź na pytanie „dlaczego”. To lektura obowiązkowa w kontekście wartości. Polecam też książkę „Lekcje życia”. Trafiłem na nią w momencie, gdy definiowałem swoją ścieżkę, moje wartości. Jak ładnie napisano w podsumowaniu: „Napisałem tę książkę na podstawie doświadczeń tych, którzy znaleźli się na krawędzi życia, dla tych, którzy wciąż mają dużo czasu, będą mogli cieszyć się owocami tych nauk”. To bardzo wzruszająca, piękna lektura. Bardzo polecam te dwie pozycje w kontekście wartości, poszukiwania poczucia sensu, bycia sobą autentycznym, prawdziwym.

**Spotkania z Tobą są zawsze wzbogacające. Myślę, że osoby słuchające tego podcastu również wyjdą bogatsze. Dziękuję Ci za to, bo to ogromna wartość.**

Gdy spotkał się pierwszy raz *live*, to tematem rozmowy były właśnie wartości, więc to zawsze w jakiś sposób wraca. Dziękuję Ci bardzo, Dominiku, za zaproszenie do podcastu. To była przyjemność, że mogłem o tym porozmawiać. Sam nauczyłem się nowych rzeczy. Każda taka rozmowa sprawia, że moja wiedza jest pełniejsza i pojawiają się nowe pytania, nowe pomysły na ćwiczenia, na pracę. Bardzo dziękuję za zaproszenie. Cieszę się, że mogłem się z Wami tym podzielić. Zachęcam też do dyskusji w którejkolwiek z grup, bo to ważny temat.

**Dziękuję bardzo, cześć!**

Dzięki, cześć!

Wojtek wniósł ogromną wartość swoim doświadczeniem, przemyśleniami. Bardzo cieszę się, że zgodził się uczestniczyć w tym nagraniu. Sam również dużo się nauczyłem. Zachęcam Was do poznania swoich wartości, rozmyślenia o nich. To jest ćwiczenie, które przynosi ogrom pozytywnych zmian w życiu. Osoby, z którymi pracowałem nad wartościami, mówią mi, że to dużo zmieniło w ich życiu. Bardzo zachęcam.

A teraz obiecany konkurs, jak wiecie czytam, słucham dużo książek. Jeśli są one po angielsku, słucham ich na Audible, jeśli po polsku to w Audiotece. Właśnie z Audioteką zorganizowaliśmy mały konkurs, który potrwa kilka tygodni. Chciałbym, abyście w tym odcinku w komentarzach napisali, którą książkę z kategorii biznes, marketing i ekonomia Audioteki chcielibyście przesłuchać. Wśród odpowiedzi wylosuję jedną osobę, która dostanie kod na dowolnie wybraną książkę z tej kategorii. Na odpowiedzi czekam do 12 września do godziny 23.59. Komentarze wysyłajcie na stronie [npp.run/072](http://npp.run/072). Zasady tego konkursu opisane są na stronie. Każda osoba może wysłać jeden komentarz, wylosowana zostanie jedna książka, która będzie do pobrania za darmo przez tę osobę. Mam nadzieję, że to Wam się spodoba, tam jest wiele bardzo wartościowych książek. Zachęcam do skorzystania.

Na koniec chciałbym podziękować patronom za wsparcie, za motywację i za pomoc. Dziękuję też Wam, słuchacze, za to, że jesteście, stanowicie ogromną motywację do nagrywania kolejnych odcinków. To tyle na dziś, do następnego, cześć!