



Podcast „Z pasją o mocnych stronach”

Data publikacji: 08.08.2019

**Tytuł:** Podcast #116 – Słownik talentów – Bezstronność (Consistency) – Sezon 2

To jest podcast „Z pasją o mocnych stronach”, odcinek 116., „Słownik talentów”, sezon drugi – bezstronność.

Nazywam się Dominik Juszczyk. Pomagam skutecznie osiągać cele, wykorzystując talenty.

Ten odcinek jest częścią drugiego sezonu „Słownika talentów”. W każdym odcinku tej serii możecie posłuchać mojej rozmowy z trzema osobami, które mają dany talent w swoim top 5. Listę odcinków już zrealizowanych w ramach serii możecie znaleźć na stronie [npp.run/talenty](http://npp.run/talenty). Zapraszam!

Witajcie w kolejnym odcinku podcastu! Dzisiaj trzeci odcinek drugiego sezonu „Słownika talentów”. Porozmawiamy o talencie bezstronność. I tak jak było w dwóch poprzednich odcinkach, w tym również trzy osoby mające ten sam talent – bezstronność i, jak się również okazało, zgodność – rozmawiają o tym, jak z tego talentu korzystają, jak on jest widoczny, jak pomaga i jak przeszkadza im w pracy, czasami ją utrudnia, jak go rozwijają, jak świadomie z niego korzystają. Mam nadzieję, że pomoże Wam to jeszcze lepiej poznać ten talent.

Zaprosiłem do tego odcinka Marysię, Karola i Grześka.

Zanim przejdziemy do rozmowy, małe przypomnienie: Talent bezstronność pochodzi z domeny wykonywania. Osoby, które go mają, są bardzo świadome, że wszystkich należy traktować tak samo. Ustalają jasne granice i starają się wszystkich traktować konsekwentnie. I właśnie o takim działaniu będziemy dzisiaj rozmawiać.

Zapraszam do wysłuchania naszej rozmowy.

**Witajcie!**

**Marysia, Karol, Grzesiek:** Cześć.

**Nagrywamy dziś odcinek o talencie bezstronność. Zacznijmy od przedstawienia się. A ponieważ mamy dziś tylko jedną panią, to jako pierwsza zrobi to Marysia.**

**Maria:** Nazywam się Maria Adach. Obecnie pracuję jako analityk biznesowy w małej firmie informatycznej. Mam też doświadczenie w pracy w korporacji, również jako analityk. Wcześniej byłam HR-owcem w stowarzyszeniu. Prywatnie poznaliśmy z moim mężem swoje talenty i teraz nawzajem się ich uczymy i uzupełniamy.

**Karol:** Cześć, jestem Karol. Z wykształcenia jestem inżynierem budownictwa. Obecnie pracuję w firmie deweloperskiej na stanowisku lider projektu, czyli zajmuję się dewelopowaniem działek budowlanych i sprzedają mieszkania. Jak ktoś pyta, czym się zajmuję, to mówię, że buduję nową, lepszą Polskę albo

nową, lepszą Warszawę. Ludzie myślą, że jestem filozofem albo politykiem. Mało kto kojarzy to z inżynierią i budownictwem.

**Grzegorz:** Nazywam się Grzesiek Gorczyca. Na co dzień pracuję w firmie FreshMail na stanowisku programista oraz lider zespołu.

**Waszym wspólnym talentem jest bezstronność, ale dzielicie również talent zgodność. Mówiąc po kolei: Marysia ma pryncypialność, zgodność, uczenie się, zbieranie i bezstronność. Karol ma zgodność, dyscyplinę, maksymalistę, bezstronność i analityka. Grzesiek ma indywidualizację, rozwagę, bliskość, bezstronność i zgodność.**

**Z czym kojarzy Wam się talent bezstronność?**

**Maria:** Na początku zastanawiałam się, czy to jest w ogóle talent. Nigdy nie nazwałabym tego talentem, a raczej sposobem bycia, neutralnością w zachowaniu.

**Grzegorz:** Moim pierwszym skojarzeniem, gdy to usłyszałem, był „sprawiedliwy sędzia”. Ale od razu dostałem angielskie tłumaczenie i okazało się, że to dużo bardziej złożony talent.

**Czy byłeś zaskoczony, że masz bezstronność?**

**Grzegorz:** Raczej nie. Nagle uświadomiłem sobie, że to jest w ogóle talent. Wcześniej nie znałem talentów Gallupa, nie wiedziałem, czego mogę się po nich w ogóle spodziewać, w jaki sposób zostaną przez nie określony. Może to nie było więc zaskoczenie, ale ciekawe spostrzeżenie, nawet dość trafne.

**A jak to było u Ciebie, Karolu?**

**Karol:** Również byłem zaskoczony, że mam taki talent. Ja także nie przypuszczałem, że to może być talent. Myślałem, że to jest cecha osobowości. Bezstronność bardziej kojarzyła mi się z byciem mediatorem, który buduje porozumienie między ludźmi. Po przeanalizowaniu tego uznałem, że chyba jestem osobą mediacyjną, lubiącą równowagę, to, żeby wszyscy ludzie czuli się ze sobą dobrze.

**Często słyszę od ludzi, że zrobili badanie i zdziwili się, że bezstronność to talent, gdyż uważali, że to jest takie naturalne zachowanie, co właśnie potwierdziliście. Moje pierwsze skojarzenia z talentem bezstronność to umiejętność ustalania zasad, chęć traktowania wszystkich tak samo i że wszyscy powinni przestrzegać tych zasad. Jak bardzo zgadzacie się z takim podejściem, a jak bardzo jest to tylko moje stereotypowe patrzenie na ten talent?**

**Karol:** Ja zgodzę się z tym, co powiedziałaś. U mnie bezstronność polega na tym, żeby były zasady i żeby wszyscy byli podporządkowani tym zasadom albo wymyślonemu porządkowi. Nie lubię chaosu – czy to w życiu prywatnym, czy w zawodowym. Uważam, że dobrze Ci się kojarzy ten talent, przynajmniej objawy tego talentu u mnie są właśnie takie.

**Grzegorz:** Cenię sobie jasno ustalone zasady i ich pilnowanie. To jest coś, co w moim odczuciu ułatwia pracę. Staram się nie być osobą, która ustala te zasady, czasami wolę się wycofać i pozwolić innym się wykazać. Samemu jedynie staram się później, aby to jednak było utrzymywane. Często zauważam bowiem, że osobom impulsywnym brakuje konsekwencji, i od tej strony staram się je wspierać.

**Maria:** Dla mnie zasady również są ważne, ale wydaje mi się, że one wynikają bardziej z pryncypialności. Nigdy wcześniej nie łączyłam ich z bezstronnością. Bezstronność kojarzyła mi się z tym, że mimo że

mam swoje zasady, to inni mogą mieć swoje, a ja powinnam być na tyle elastyczna, żeby z tymi osobami współżyć w jednym miejscu, w jednym środowisku, tolerować ich zasady, to, że są inne niż ja.

**Czyli praca z zasadami polega na tym, żeby poznać, jakie są zasady wspólne dla mnie i innych, aby móc dobrze ze sobą współpracować.**

**Maria:** Tak. Żeby być taką neutralną osobą, żeby to, że ktoś żyje zgodnie ze swoimi zasadami, nie wpływało na mój odbiór tej osoby, żebym z nią nie współpracowała gorzej.

**Jak korzystacie ze swoich talentów na co dzień w swojej pracy?**

**Grzegorz:** Ostatnio staram się schodzić z pierwszego planu, przysłuchiwać się i ewentualnie wkraczać w momencie, kiedy są sprzeczne opinie. Wtedy dopiero próbować to pogodzić. Chociaż często na różnego rodzaju spotkaniach, czy to projektowych, czy typowo zespołowych, ten talent się ujawnia. Teraz jestem w trakcie przeprowadzania z członkami mojego zespołu rozmów ewaluacyjnych. Bywa, że w jednej rozmowie talent ten dość niespodziewanie się włącza. Czasami jestem zaskoczony, w jakim momencie zaczyna to działać.

**Ty masz też indywidualizację, więc z jednej strony wszystkich traktujesz tak samo, a z drugiej każdy jest inny i każdego powinniśmy traktować inaczej. To też może być ciekawe połączenie.**

**Grzegorz:** To prawie nigdy nie działa jednocześnie. Zazwyczaj te talenty włączają się naprzemiennie. Najpierw potrafię się zdystansować i bezstronnie ocenić jakąś sytuację, a później dopiero wejść w rolę tej drugiej osoby, zrozumieć ją i się dostosować. To nigdy nie działa jednocześnie. Dla mnie to jest naturalne. Na tym polegają talenty, ale inne osoby mogą nie zrozumieć, jak można tak w ogóle funkcjonować.

**Marysiu, jak to działa u Ciebie, skoro nie masz indywidualizacji?**

**Maria:** Zgadzam się z tym, co powiedział Grzegorz. Ja też zawsze patrzę na drugą osobę. Staram się przewidzieć, czego ona może potrzebować. W pracy zwracam uwagę na to, czego klient potrzebuje, jak pracuje z daną aplikacją. Dla mnie naturalne jest, aby patrzeć na potrzeby innych osób. Gdy pracowałam w HR-ze przy selekcji CV, współpracując z ludźmi, musiałam zachowywać duży dystans do tego, co robiłam, ponieważ miałam wpływ na ich życie. Często trafiały do mnie CV osób, które znałam, a ja nie polecę kogoś tylko dlatego, że to jest mój znajomy – wręcz przeciwnie, wobec takich osób byłam jeszcze bardziej wymagająca.

**Tu widać pryncypialność, że zasady wynikają z wartości.**

**Maria:** Mam tak też w drugą stronę, bo sama nie lubię mieć forów albo być wpuszczana w kolejkę przed innymi. Nie lubię tego, bo osoby, które stoją za mną, będą z tego powodu zdenerwowane. Nie chcę tego wykorzystywać.

**Karol, jak te talenty są widoczne w Twojej pracy?**

**Karol:** Talent najbardziej widoczny w mojej pracy to dyscyplina, bo jestem liderem zespołu i mamy dużo spotkań, ustaleń terminów. Dyscyplinuję pozostałych członków projektu, aby dotrzymywali terminów. Jeżeli o nich zapominają, to ja im przypominam, bo inaczej nie pójdziemy do przodu. Nieraz też zastanawiam się, dlaczego ktoś czegoś nie zrobił albo nie dotrzymał terminu. Głupio mi, gdy dowiaduję się, że np. zabrakło mu czasu. Staram się więc wchodzić w buty pozostałych członków zespołu, wyznaczając im terminy, deadline'y. Zwracam uwagę na to, kim są. Mam świadomość tego,

że ktoś potrzebuje więcej czasu na coś, co ja zrobiłbym dwa razy szybciej. Staram się wejść w myślenie tej drugiej osoby i bardziej tolerancyjnie podchodzić do tych zadań. Myślę, że bezstronność wiąże się z tym, aby kogoś nie urazić, nie narzucać mu aż tak drastycznych terminów. Trzeba wziąć pod uwagę, że ktoś ma inne podejście do zadania czy pracy zawodowej niż ja, bo ma inne cele.

**Bardziej kojarzy mi się to ze zgodnością. Jak słyszyście wypowiedź Karola, to z czym Wam się to kojarzy?**

**Maria:** Po części ze zgodnością. Z bezstronności też to wynika.

**Gdybym nie wiedział, jakie Karol ma talenty, to prędzej pomyślałbym, że to indywidualizacja.**

**Grzegorz:** Indywidualizację może mieć na szóstym miejscu. To nie jest powiedziane, że top 5 i tylko tyle. Ale ze zgodności może wynikać to, że dążymy trochę do bycia zaakceptowanymi i nie narzucamy czegoś, bo ważna jest dla nas opinia tej drugiej osoby o nas. Wolimy dać trochę miejsca, żeby to zostało zrobione. Jest to ciężkie, bo przy bezstronności teoretycznie powinniśmy dawać wszystkim dokładnie takie same warunki i szanse. Pewnie trzeba było troszeczkę z tym walczyć, przynajmniej tak było w mojej sytuacji, że musiałem do tego typu podejścia troszeczkę się wysilić, bo w pierwszym odruchu uważamy, że najważniejsze są zasady. Ale u mnie ta indywidualizacja wskakuje po chwili. Ja także uważam, że każdy ma swoje możliwości i swoje tempo.

**Ta zgodność i bezstronność jest u Was widoczna. Gdy ktoś łamie zasady lub działa niezgodnie z nimi, to jak komunikujecie, że nie na to się umawialiście albo że to jest wbrew temu, w co wierzycie?**

**Karol:** Gdy coś mi się nie podoba, gdy ktoś nie dotrzymuje terminu, to komunikuję to, ale później miewam z tego powodu wyrzuty sumienia – że może nie powinienem zwracać uwagi, że powinienem lżej to powiedzieć. Ale traktuję to jako obowiązek służbowy. Skoro jestem za coś odpowiedzialny, to muszę to zakomunikować, bo ludzie mogą nie być do końca świadomi, że robią źle. Od czasu do czasu należy dosadnie im przekazać, że nawalili lub nie dotrzymali terminu. Niestety moja bezstronność przypomina o sobie i te wyrzuty sumienia wracają.

**Maria:** Ja mam podobnie. Myślę o przyczynach, dla których ktoś zachował się tak, a nie inaczej. Zawsze staram się tę osobę wytłumaczyć, dlaczego złamała zasady, skoro się umawialiśmy. Jeśli jest na to przestrzeń, to faktycznie komunikuję, że umawialiśmy się na coś innego. Ale jeśli nie ma tej przestrzeni, to raczej się wycofuję. Po cichutku robię swoje.

**Grzegorz:** W moim przypadku też są wyrzuty sumienia, jeżeli muszę kogoś skrytykować, dać negatywny feedback. Staram się jednak troszeczkę wycofywać z bycia osobą, która narzuca pewne reguły. Jestem bardziej tym, który pilnuje, aby zespół sam ustalał swoje zasady, bo wtedy łatwiej jest mi wejść w tę rolę i powiedzieć: „Podjęliśmy w zespole taką decyzję, na to się umawialiśmy. To nie jest tak, że mnie zawiodłeś, presja jest od całego zespołu, a nie od jednej osoby”. Przesuwam troszeczkę tę odpowiedzialność. U mnie to się sprawdza, nie wiem, jak u innych. Zawsze można zrobić taki eksperyment, nauczyć się czegoś nowego i wypracować swój wniosek.

**Czyli Waszym wyzwaniem jest komunikowanie zasad, ale wierzycie, że warto według nich działać. Wydaje mi się, że wskazujecie tu obszar do rozwoju osobie z *consistency* – jak komunikować zasady, jak w dobry sposób dawać feedback, że należy się ich trzymać, ale jednocześnie robić to tak, aby nikt nie czuł się urażony. Karol, czy masz swój sposób na komunikowanie takich rzeczy?**

**Karol:** Nie uczyłem się tego i właściwie brakuje mi takiego metodycznego przekazywania gorszych informacji. Mam wrażenie, że robię coś źle i ci ludzie są urażeni, że ktoś zwraca im uwagę. Może inaczej by było, gdyby to było na gruncie prywatnym, byłoby łatwiej to zrobić, ale nieraz w pracy trzeba mieć mocniejsze zdanie w niektórych kwestiach. Wydaje mi się, że młodsze pokolenie, np. zet, które wchodzi na rynek pracy, według mnie musi mieć mocniejsze komunikaty, bo nie rozumie tych łagodnych, i trzeba nieraz wstrząsnąć takim człowiekiem.

**Myślę, że to bardzo zależy od człowieka. Mam doświadczenia z ludźmi z różnych pokoleń, ale zarówno w moim pokoleniu, jak i w tych młodszych są osoby, które dobrze przyjmują feedback i zasady. Natomiast u wszystkich mocno widzę tę potrzebę umiejętnego zakomunikowania zasad, ale również podpytania o potrzeby.**

Jest taka seria na blogu Gallupa, nazywa się **Mastery Monday**. Są dwa sezony, z czego jeden to „Productive Aiming”, czyli praktyczne wykorzystanie talentu. Tam są informacje o tym, które talenty wyostrzają talent bezstronność, a które go zmiękczejają, wygładzają. Wśród tych wyostrzających jest talent Marysi – pryncypialność, talent Karola – dyscyplina oraz ukierunkowanie, integrator, odpowiedzialność, *achiever* i *command*. Natomiast te, które zmiękczejają, też znajdują się wśród Waszych talentów, jest to m.in. indywidualizacja, która sprawia, że talent bezstronność jest łagodniejszy w swoim komunikacie.

**Wracając do głównego wątku rozmowy – kiedy talent bezstronność najbardziej pomógł Wam w pracy, czyli kiedy zadziałaliście z poziomu bezstronności – mówimy o zasadach, potrzebach, regułach.**

**Maria:** Wydaje mi się, że dzięki mojej bezstronności zauważyłam, że niektóre osoby z mojego zespołu były wykorzystywane, że pracowały więcej niż inne albo jakiś pracownik zrzucał na nie swoje obowiązki. Rozwiązaliśmy to i wydaje mi się, że tym osobom jest lżej, i cieszę się z tego. Gdy widzę, że ktoś jest wykorzystywany przez innych, to strasznie leży mi to na sercu. Mam wtedy myśl, że tak nie może być, wszyscy mają mieć po równo.

**Jasną stroną tego talentu jest sprawiedliwość, więc to jest z tym związane.**

**Karol:** Kiedyś zastanawiałem się, nie znając jeszcze swoich talentów, dlaczego ludzie lubią ze mną rozmawiać i traktują mnie przyjacielsko. Po zrobieniu testu Gallupa okazało się, że moja osoba budzi zaufanie przy budowaniu relacji, bo mam balans, żeby nikogo nie urazić. Dzięki temu ludzie otwierają się, chcą ze mną rozmawiać, mimo że nie jestem superrozmówcą, bo nie daję rad, ale może nie oceniam. Staram się być bezstronny, przez co budzę zaufanie.

**W materiałach Gallupa jest takie zdanie: „Osoby, które mają bezstronność, potrafią łatwo i szybko wydawać sądy, które są sprawiedliwe dla wszystkich zaangażowanych. W rezultacie ludzie uważają je za godne zaufania”. To potwierdza się w tym, co mówisz.**

**Maria:** Zgadzam się z tym. W czasach mojej pracy w HR-ze miałam dużą swobodę w tym, że mogłam przejść wśród zespołu i porozmawiać z różnymi osobami. Te osoby miały szansę się wygadać, zrzucić swoje emocje, a ja w sumie słuchałam, bo moje obowiązki były znacznie mniejsze niż ich, ale miałam satysfakcję, że im pomagam.

**Grzegorz:** My całkiem fajnie sprawdzamy się w rozwiązywaniu konfliktów. Widoczne jest szczególnie to połączenie bezstronności i zgodności, czyli dość intuicyjnie staramy się dojść do kompromisu

między stronami. W mojej pracy miałem parę takich sytuacji, w których pojawiały się konflikty, więc trzeba było skonfrontować obydwie strony i we w miarę kontrolowany sposób je pogodzić. W moim przypadku dochodzi jeszcze indywidualizacja, więc w miarę łatwo potrafię utożsamić się z daną osobą. Jeżeli konflikt jest dość jednostronny, to jestem w stanie tę drugą osobę wesprzeć, stanąć w jej obronie, nawet jeśli nie zgadzam się z jej poglądami.

**Zakładam, że do wszystkich podchodzisz w taki sam sposób, że nie masz faworytów, kogoś, kto jest lepszy, gorszy.**

**Grzesiek:** Tak, bo mam bezstronność.

**Często spotykam się z tym, że pewne zachowania traktujecie jako naturalne. Ale uwierzcie mi, że sporo osób nie ma takiego podejścia jak Wy. Dla Waszej trójki pewne zachowania są bardzo oczywiste.**

**W materiałach Gallupa opisana jest jedna z potrzeb osób z talentem bezstronność: „standardowe procedury postępowania”. Czy Wy odczuwacie taką potrzebę? Jak działacie, gdy to nie jest spełnione?**

**Maria:** Ustalamy je.

**Grzegorz:** Często zwracam uwagę, że przydałaby się konkretna procedura na konkretną rzecz. Nieraz śmieję się z tego, że powoli z niewielkiej firmy staram się robić korporację, gdzie wszystko musi być usystematyzowane i spisane, ale uważam, że pewien fundament z procedur do bardzo podstawowych rzeczy jak najbardziej powinien być. Jednocześnie dość mocno czuję, że to eksperymentowanie z różnymi rzeczami też jest ważne. Trzeba także zrobić dużą przestrzeń i pole do zabawy, bo z tego potrafi się urodzić dużo fajnych rzeczy.

**Karol:** Mam pytanie. Czy te talenty mogą być nabyte w ciągu naszego życia? Nie wiem, czy moje wychowanie i środowisko, w którym zostałem wychowany, rzutuje na to, jakie mam talenty... Byłem wychowany w wojskowym drylu. Mam wrażenie, że te moje talenty są typowo wojskowe, np. talent dyscyplina, bo ja lubię żyć w takim uporządkowanym świecie. Ale na ile jest to wrodzone, a na ile nabyte w ciągu życia?

**Według Instytutu Gallupa talenty to miks DNA, które dziedziczymy od rodziców, ale też tego okresu formacyjnego do 18., 20. roku życia, kiedy to talenty kształtują się na podstawie środowiska, w którym jesteśmy wychowywani, relacji, które mamy, osób, z którymi się stykamy. To jest ten czas, który pokrywa się z okresem rozwoju naszego mózgu. Gdy się rodzimy, to mamy więcej połączeń neuronalnych niż potem, jak jesteśmy dorośli. Proces dorastania wiąże się właśnie z kształtowaniem pewnych ścieżek i sposobów działania, więc zdecydowanie te pierwsze 20 lat życia bardzo kształtuje nasze talenty i na nie wpływa.**

**Karol:** Wracając do pytania, ja lubię żyć w takim uporządkowanym świecie procedur i zasad, zwłaszcza zawodowo. Prywatnie też lubię mieć uporządkowany tryb dnia, schemat postępowania, ale nie twierdzę, że nie jestem spontaniczny. Są sytuacje, w których potrafię wyjść poza swój schemat i zrobić coś innego.

**W jakich okolicznościach ta spontaniczność się włącza?**

**Karol:** Na przykład na wakacjach, w weekendy. W ciągu tygodnia pracy lubię, gdy mój dzień wygląda tak samo. Czasami mam wrażenie, że idę do pracy i mam dzień świra, że dzieje się to samo. Wchodzę do biura i myślę sobie, że za chwilę ta pani powie mi „dzień dobry”, wchodzę i ona mówi „dzień dobry”. Ale dzięki temu mam uporządkowane życie. Może to jest śmieszne, ale prawdziwe.

**Maria:** Ja lubię zasady w swoim życiu, codzienne rytuały, z których niechętnie rezygnuję. Nie lubię, gdy ustawiam sobie plan na najbliższy tydzień czy dzień, a coś mi wypadnie. To zależy też od wagi danej sytuacji, bo jednak ta odpowiedzialność, którą mam na szóstym miejscu, wpływa na to, że muszę zmienić plany, aczkolwiek niechętnie, bo nie lubię zmian. Wiem jednak, że jedyne, co jest pewne, to zmiana.

**Karol:** Marysia, a jak Twój mąż reaguje na to, że masz schematy działania i plan? Czy jemu nie przeszkadza, że masz taki bardzo uregulowany plan dnia?

**Maria:** Nie przeszkadza mu to. Wydaje mi się, że on jest w tym gorszy, bo ma dyscyplinę i odpowiedzialność na pierwszym i drugim miejscu. To czasami ja muszę nas stopować, gdy za bardzo się zapędzimy.

**Ma jeszcze wyraźniejsze zasady, rytuały. Karol ma również dyscyplinę i bezstronność. Nie wiem, czy pamiętacie, ale jak w jednym odcinku rozmawiałem z Klaudią o bezstronności, to ona też miała bezstronność i dyscyplinę. Powiedziała, że to jest bardzo mocne połączenie.**

**Widać tu połączenie bezstronności ze zgodnością. Wskazujecie też inne swoje połączenia. Marysia powiedziała o bezstronności i odpowiedzialności, Ty o indywidualizacji i bezstronności. Jestem ciekaw, Karol, jak u Ciebie działa bezstronność i analityk.**

**Karol:** Lubię analizować różne rzeczy. Zanim z kimś porozmawiam albo wydam decyzję, to analizuję, czy dana osoba zrobiła wszystko, co w jej mocy, żeby wywiązać się ze swojego zadania. Nie rzucam tak nagle moich przemyśleń, tylko mocno analizuję w głowie wszystkie za i przeciw. Dopiero potem rozmawiam, komunikuję to innym.

**Grzesiek powiedział, że one nie działają razem. U Ciebie analityk działa przed bezstronnością. Analizuje, co się wydarzyło, jak to wpłynęło.**

**Jak działacie z osobami, które notorycznie łamią ustalenia i sposoby działania?**

**Karol:** Ja otwarcie komunikuję, że jest to dla mnie ważne. Mówię o swoich emocjach, że czuję się z tym źle, jest mi przykro, że mimo ustalonych zasad ktoś nie dotrzymuje słowa, że nawet nie dał znać w trakcie, że się nie wyrobi. To chyba trafia do drugiej osoby, że nie mówię o niej, tylko o sobie, o tym, jak ja postrzegam to jej niezdyscyplinowanie.

**Grzegorz:** W moim przypadku jest tak, że staram się tę odpowiedzialność przesunąć na cały zespół. Wtedy mam dodatkowe argumenty, że to nie jest tylko moje odczucie. Jeżeli to jest rozmowa jeden na jeden, to wtedy mówię o swoich odczuciach. Jak na retrospektywie rozmawiamy z zespołem, to daję możliwość dania feedbacku całemu zespołowi, żeby spróbować razem to wypracować. Jako lider staram się w tych momentach dawać przykład, jak można zrobić to inaczej, żeby następnym razem wrócić, podsumować, jak coś wyglądało, jakie wnioski wyciągnąć.

**Czyli jest tu próba komunikacji i rozmawiania o tym z drugą osobą.**

**Maria:** Ja staram się reagować w porę i nie dopuszczać do strasznych zaniedbań. W takiej rozmowie staram się pokazywać, jakie skutki mogą wynikać z łamania zasad.

**W jaki sposób pokazujesz te skutki?**

**Maria:** Nakreślam scenariusze, co mogłoby się zdarzyć. Na szczęście nie ma wielu takich sytuacji i zwykle w porę reaguję. Zastanawiam się, dlaczego ta osoba tak robi, może ma coś w domu, może coś się nie układa i dlatego w ten sposób działała i zawała. Nie znam kontekstu, więc czasami ciężko jest mi zwrócić komuś uwagę, ale wydaje mi się, że staram się zawsze w porę reagować.

**Bezstronność zmiękcza, zgodność – którą macie wszyscy – łagodzi. Staracie się zrozumieć, z czego wynikało dane działanie. Dopiero wtedy przypominacie o zasadach, ale już w kontekście komunikacji z daną osobą. To dobra wskazówka dla osób, które mają bezstronność. Jeżeli nie mają jednocześnie talentu zgodność, to poszukanie kogoś, kto ją ma, z tym talentem może być świetnym partnerstwem, żeby ten talent stosować w bardziej łagodny i przewidywalny sposób.**

**Maria:** Tylko cała zabawa polega na tym, żeby w porę powiedzieć sobie „dość” w tłumaczeniu ludzi, bo do pewnego momentu można, ale jeśli to zagraża realizacji jakiegoś projektu, to wtedy trzeba rozważyć, co jest ważniejsze.

**Wydaje mi się, że bezstronność to talent stworzony do budowania nawyków, czyli że regularnie robimy coś tak samo. Czy dzięki temu talentowi jesteście mistrzami w budowaniu nawyków, czy raczej ten talent aż tak bardzo w tym nie pomaga?**

**Maria:** Ja kiedyś próbowałam budować nawyki. Zrobiłam listę, codziennie zaznaczałam w niej, co już zrobiłam, a czego nie. Starłam się tego przestrzegać. Wytrzymałam tylko trzy miesiące. Wydaje mi się, że próbowałam wprowadzić za dużo rzeczy naraz. Mam też talent uczenie się i uwielbiam uczyć się nowych rzeczy. Gdy dochodzę do momentu zaawansowania, to dana dziedzina przestaje mnie ciekawić, bo wiem, że nigdy nie będę w niej ekspertem, nigdy się w tym nie wyspecjalizuję. Wtedy bardzo często łapię się nowego zainteresowania. Ciężko jest mi więc wprowadzić nawyk, który nie był przeze mnie wypracowany przez lata.

**Czyli nawet jeśli bezstronność pozwoli wprowadzić zasady, to potem inne talenty, ciekawość nowych rzeczy trochę zburzą ten sposób postępowania.**

**Maria:** Chyba że sobie to jakoś sensownie wytłumaczę. Wtedy jest łatwiej.

**Karolu, jak jest u Ciebie?**

**Karol:** Ja jestem mistrzem budowania zasad i nawyków. Nie wiem, czy pomaga mi w tym bezstronność, czy dyscyplina. Wydaje mi się, że bardziej dyscyplina, bo takie nawyki i zasady łatwiej mogą zdyscyplinować różne rzeczy i właśnie dostrzegam minusy tego wszystkiego. Gdy pojawia się coś nowego, to bywa, że nie potrafię się odnaleźć, gdyż coś wychodzi poza moją rutynę. Widoczne jest to bardziej w życiu prywatnym – wkurzam się, gdy ktoś robi inaczej albo w jakimś moim schemacie działania pojawia się coś niezaplanowanego. Bywa, że w takich momentach nie potrafię się odnaleźć.

**Ty masz w dodatku talent maksymalista, więc jak coś robić, to robić do końca, na maksa. Jeśli przychodzi coś, co burzy Twój plan, to burzy także ten maksymalny jakościowo efekt. To rzeczywiście może być trudne. Maksymalista bardzo wzmacnia te dwa talenty.**

**A u Ciebie, Grześku?**



**Grzegorz:** Ja lubię, gdy pewne praktyki są wypracowywane. Tu właśnie wchodzi ta metodyka i konsekwencja, która jest powiązana z bezstronnością. Bywało, że gdy chciałem coś wdrożyć w firmie, to mimo moich wielkich starań to nie wychodziło. Ale też kilka rzeczy całkiem fajnie wyszło, i to nawet teraz, bo jako lider troszeczkę wymuszam na zespole na bieżąco zarządzanie zadaniami, które także z zewnątrz do nas przychodzą, bo zawsze mieliśmy z tym problem. W pewnym momencie postanowiłem coś z tym zrobić, usystematyzować i stopniowo wypracować pewne rozwiązania. Teraz powoli narzucam je mojemu zespołowi. Może to zabrzmie ostro, ale w dłuższej perspektywie feedback na retrospektywach jest dość ciekawy. Na początku wszyscy podchodzili do tego z rezerwą. Mimo to próbuję jednak coś wymuszać, gdyż w dłuższej perspektywie zaczyna to przynosić korzyści, jest akceptowane i jak najbardziej zaczynamy coraz fajniej z tym pracować.

**Przypuszczam, że te zasady i sposoby działania są uzgodnione z innymi ludźmi, bo znając Ciebie, to pewnie nie są dopasowane tylko do Ciebie.**

**Mówimy tu o zasadach definiowanych na zewnątrz. A jak ustalacie zasady dla siebie? Czy macie jakiś zestaw zasad, których przestrzegacie sami przed sobą?**

**Karol:** Nie rób drugiemu, co Tobie niemiłe. Zasady bliźniego to dla mnie minimum. Dla mnie takimi zasadami są zasady miłosierdzia względem bliźniego – nie rób innym tego, czego sam byś sobie nie zrobił; bądź miły, dobry; dobro wraca.

**Maria:** Ja nigdy tych zasad nie spisałam, ja je w sobie czuję. Gdy zastanawiam się, skąd mi się te zasady wzięły, to na pewno dużo wypływało z wychowania moich rodziców. Na etapie gimnazjum dali mi dużą swobodę. Sama sobie tworzyłam wtedy zasady, bo nie chciałam zawieść ich zaufania, sama siebie ograniczałam. Raczej byłam takim spokojnym dzieckiem, nie sprawiałam problemów. Natomiast zasady, których nauczyłam się w dzieciństwie i w późniejszych latach, ewoluowały. Nie było tak, że raz coś postanowiłam i koniec, tylko to się zmieniało.

**Czyli one wynikały z przemyśleń, a nie ze spisanego kodeksu.**

**Grzegorz:** Mam zasady, które często wynikają z moich wewnętrznych przekonań, postanowień. Na przykład nie palę. Mimo że wiele osób mi to oferowało, to jednak nie. Mam zasadę, że nie palę i tyle. Gdybym się dłużej zastanowił, to takich zasad byłoby znacznie więcej. Pewnie wynikają one z mojego charakteru albo z talentów, które jednak podświadomie nas kształtują.

**Myślę, że to taki miks. Są talenty, czyli sposoby działania, ale na to nakładają się wartości, misja, wizja, przekonania wyniesione z domu, myśli automatyczne. Ale talenty to narzędzia, które często do tego wykorzystujemy.**

**Jak rozwijacie talent bezstronność? Jak się tego uczyliście, jaka metoda była najskuteczniejsza?**

**Maria:** Na pewno dużo dały rozmowy o tym talencie, np. z mężem, na meet-upie, gdzie rozmawiałam z Klaudią i z innymi osobami o bezstronności. Fajnie jest się wymienić doświadczeniami i spostrzeżeniami z osobami, które być może tego talentu nie mają. Oprócz tego analiza swoich zachowań w trakcie dnia – czemu się tak zachowałam. Z każdym dniem widzi się tego coraz więcej. Myślę, że to fajny sposób i bardzo go popieram.

**Grzegorz:** Jeśli chodzi o bezstronność, to ona wiąże się z pewną metodycznością i konsekwencją, więc rozwijanie tego może przychodzić nam dość łatwo. W moim przypadku dużo dała mi kontrola własnego ego. Zaczynam się wycofywać i daję przestrzeń innym, żeby się wypowiedzieli. Tu pewnie pojawia się

mój kolejny talent, czyli rozważa – jestem w stanie wysłuchać i przeanalizować to, co powiedzą inni. Daję sobie przestrzeń, aby ta bezstronność działała, a niekoniecznie sam włączam się do dyskusji.

**Czyli świadomość, uważność, w jaki sposób działasz w kontekście tego talentu, i potem dostosowanie działania na podstawie tego, co z tej uważnej obserwacji wychodzi dla Ciebie.**

**A jak jest u Ciebie, Karolu?**

**Karol:** Rozwijanie talentów to przede wszystkim rozmowa z ludźmi, w tym z osobami, które mają podobne talenty. Zauważenie, jak one pracują i działają. To jest fajne przynajmniej dla mnie, że są ludzie, którzy podobnie do mnie działają. Po drugie obserwacja siebie, mojego podejścia do różnych sytuacji w życiu i później analizowanie tego, dlaczego zrobiłem tak, a nie inaczej. Rozmowa z ludźmi, obserwacja i analiza.

**Czyli wykorzystujesz do tego analityka, który daje Ci namacalne sposoby działania.**

**Na zakończenie powiedzcie, gdzie można Was znaleźć, gdyby ktoś chciał więcej o Was poczytać albo do Was napisać, i jaką książkę byście polecili?**

**Maria:** Zawsze można znaleźć mnie na LinkedInie. A książka, jaką polecam, to „Sztuka mówienia NIE”, o mądrym wyznaczaniu granic. Ktoś kiedyś doradził mi jej przeczytanie, widocznie dostrzegł, że mam z tym trudność. Jestem bardzo wdzięczna tej osobie. Autorem jest Henry Cloud.

**Karol:** Mnie raczej rzadko można spotkać w internecie, chociaż mam marzenie, aby zacząć prowadzić blog lub podcast. Na chwilę obecną znajdziecie mnie na LinkedInie i na Facebooku. Do przeczytania mogę polecić „7 nawyków skutecznego działania”. To jest książka polecana przez wiele osób, traktuje o profesjonalnym podejściu do zarządzania.

**Grzegorz:** Mnie najłatwiej spotkać na Facebooku. Wprawdzie za wiele się tam nie udzielam, jestem raczej osobą śledzącą, ale jeżeli ktoś się do mnie zgłosi, to jak najbardziej odpowiem. A jako programista zaproponuję trochę dziwną książkę – „Zarządzanie 3.0”. Wiem, że wiele osób stwierdzi: „Nienawidzę książek o zarządzaniu”, ale ta książka zaczyna się właśnie od tych słów. To jest kopalnia pomysłów na temat zwinnego podejścia do zarządzania. Polecam ją – dużo fajnych rzeczy można sobie wyciągnąć i spróbować zastosować na własnym poletku.

**Ogromnie Wam dziękuję za rozmowę. Mam nadzieję, że po naszym nagraniu wywiąże się dyskusja wśród osób, które mają ten talent, a dość rzadko występuje on wśród osób, które zrobiły to badanie.**

**Grzegorz:** Dziękuję za zaproszenie. Mam nadzieję, że moje doświadczenia były pomocne, i życzę Wam rozwijania swoich talentów. Trzymajcie się.

**Maria:** Cześć i dzięki za rozmowę.

**Dzięki ogromne, do usłyszenia i zobaczenia!**

Dzięki za wysłuchanie rozmowy. Mam nadzieję, że Wam się podobało. Jestem pewien, że poszerzy ona znajomość tego talentu. Ta rozmowa i słuchanie tego, jak różnie działa on u moich trzech gości, sprawiły, że lepiej ten talent zrozumiałem. Jestem pewien, że osoby, które go mają, dużo z tego wyciągną, a ci, którzy go nie mają, będą wiedzieli, z czym on się wiąże. Jeszcze raz dziękuję za

wysłuchanie tej rozmowy. Dziękuję Marysi, Grześkowi i Karolowi za to, że zgodzili się nagrać ten odcinek. Mam nadzieję, że będziemy korzystać z tej wiedzy jeszcze długo.

Informuję, że wciąż można wejść na stronę [poznajtalenty.pl](http://poznajtalenty.pl) i tam kupić dostęp do kursu „Poznaj talenty” w wersji indywidualnej. Trzynaście kroków, odzwierciedlona praca coachingowa, jest to kompleksowa praca nad talentami, poznawanie ich, wybieranie jednego talentu do pracy, potem można wybrać kolejne talenty.

Dzięki, że jesteście, że słuchacie i komentujecie. Zapraszam do rozmowy, do dyskusowania o talencie bezstronność. Odcinek dostępny jest pod adresem [npp.run/116](http://npp.run/116). A tymczasem do usłyszenia. Dobrego, produktywnego czasu, cześć!