

PATRICK LENCIONI

Autor bestsellera *Pięć dysfunkcji pracy zespołowej*

A decorative graphic consisting of a black horizontal bar with several colored circles (blue, green, yellow, orange, pink, purple) scattered around it. The circles are of varying sizes and colors, creating a dynamic and modern look.

SZEŚĆ TYPÓW OSOLOWOŚCI ZAWODOWYCH

Jak zrozumieć
talenty oraz frustracje
swoje i całego zespołu



mt biznes

**SZEŚĆ TYPÓW
OSOLOWOŚCI
ZAWODOWYCH**

PATRICK LENCIONI

Autor bestsellera *Pięć dysfunkcji pracy zespołowej*

SZEŚĆ TYPÓW OSOBOWOŚCI ZAWODOWYCH

Jak zrozumieć
talenty oraz frustracje
swoje i całego zespołu

Przekład: Anita Doroba

mt biznes

SPIS TREŚCI

Wstęp	13
1 OPOWIEŚĆ	17
Moje inicjały – praca	19
Moje rozumienie pracy	21
Koszenie trawnika	23
Radość	25
Pomyłka z college'em	29
Fałszywe odbicie	31
Niedzielna chandra	33
Desperacja	35
Błoga ignorancja	37
Montaż	39
Gratulujemy przegranej	41
Headhunter	45
Montażu część druga	47
Przejęcie	49
Wyznanie	51
Opatrunek	55
Zrządzenie	59
Pytanie	61
Jak przez mgłę	65
Drażenie	69
Małymi krokami	71
Cała enchilada	75

SPIS TREŚCI

Doszlifowywanie	79
Chaotyczny przełom	83
Wyzwalacz zrządzenia	87
Doping	89
Szczegóły	93
Porządek	95
Gromadzenie zbiorów	103
Powtórna prezentacja	105
Szybkie podsumowanie	109
Kontekst	115
Nisko wiszące owoce	121
Wdrożenie	127
Komitet	133
Geniusz kościelny	139
Realia	145
Sprawozdanie	149
Epidemia	151
Ratunek	153
Diagnoza	159
Dowody	165
Spotkanie z klientem	167
Pasja	173
Zebranie pracowników	177
Przeskoczyć samych siebie	183
Epilog	187
2 PRZYBLIŻENIE MODELU	189
Kontekst	191
Model i ocena	195
Produktywność i Mapa Zespołu	207
Geniusz w Pracy a zdrowie organizacji	227
Nadzieja, jaką wiążę z Genuszem w Pracy	231
Podziękowania	237
O autorze	239



WSTĘP

Ta książka opiera się na dwóch niezaprzeczalnych prawdach.

Po pierwsze, ludzie, którzy wykorzystują swoje naturalne, dane im przez Boga talenty, czują się bardziej spełnieni i odnoszą większe sukcesy niż ci, którzy tego nie robią.

Po drugie, zespoły i organizacje, które pomagają ludziom wykorzystywać talenty dane im przez Boga, osiągają większe sukcesy i są bardziej produktywne niż te, które tego nie robią.

Choć może się to wydawać bardzo oczywiste, realia są takie, że większość osób nie czuje się wyjątkowo spełniona w swojej pracy, co nie może dziwić, ponieważ ich znaczna część tak naprawdę nie rozumie swoich zdolności powiązanych z pracą. W konsekwencji zespoły zazwyczaj nawet nie zbliżają się do sytuacji, w której wykorzystywałyby talenty swoich członków i swój pełny potencjał. Zatem trzeba sobie zadać pytanie, dlaczego jeszcze nie rozwiązaliśmy tego problemu.

Na pewno nie dlatego, że nie próbowaliśmy. Istnieją różne wspaniałe narzędzia, które pomagają nam lepiej zrozumieć naszą osobowość i nasze preferencje. Od lat korzystam z wielu z nich. Kłopot zawsze polegał na tym, jak przełożyć je na codzienne doświadczenia w wykonywaniu rzeczywistej pracy, wszelkiego rodzaju pracy i współpracy z kolegami z zespołu obdarzonymi różnymi zdolnościami.

Z radością stwierdzam, że książka *Sześć typów osobowości zawodowych* rozwiązuje właśnie ten problem! Nie tylko oferuje schemat umożliwiający szybkie zrozumienie własnych wyjątkowych talentów, ale również czyni to w kontekście nowego modelu, opisującego, w jaki sposób jest wykonywana praca wszelkiego rodzaju. Innymi słowy, przedstawiony w tej książce wzór jest zarówno narzędziem poprawy produktywności, jak i modelem osobowości.

Muszę przyznać, że nie było to tak, że pewnego dnia usiadłem i starałem się rozwiązać ten problem; to był w dużej mierze przypadek. Po prostu sam miotałem się między różnymi uczuciami – od radości do irytacji – i ktoś (dziękuję ci, Amy!) zadał mi bardzo ważne pytanie: „Dlaczego jesteś taki?”. To nie było oskarżenie ani osąd, ale faktyczne pytanie zadane z ciekawości i powodowane chęcią udzielenia mi pomocy w zrozumieniu, dlaczego tak często jestem sfrustrowany, pracując we własnej firmie z dobrymi przyjaciółmi i w dziedzinie, którą naprawę lubię. Nie zdawałem sobie sprawy, że odpowiedź na to pytanie doprowadzi do stworzenia modelu, który prezentuję w tej książce. I na pewno nie wiedziałem, że dzięki niej powstanie test, który już okazał się bardziej praktyczny i bezpośrednio pomocny w zmienianiu życia ludzi – w tym również mojego – niż wszystko, co zrobiliśmy dotychczas w The Table Group. Od znalezienia większej radości w pracy po lepsze zrozumienie współmałżonka i dzieci oraz reorganizację zespołów tak, by lepiej dostosować je do geniuszów ich członków – z wielką przyjemnością patrzyliśmy, jak zasypują nas te historie opowiadane nam przez ludzi, którzy znaleźli natychmiastową i trwałą ulgę dzięki modelowi Geniuszu w Pracy oraz testowi.

Podobnie jak w większości moich książek, pierwsza część jest fikcyjną – ale realistyczną – opowieścią o Geniuszu w Pracy i jego zastosowaniu. Druga część stanowi szczegółowy prze-

WSTĘP

gląd modelu. Z całego serca życzę, aby *Sześć typów osobowości zawodowych* sprawiło, że zarówno ty, jak i ci, którzy z tobą pracują, staniecie się takimi ludźmi, jakimi stworzył was Bóg, i aby skorzystał na tym twój zespół, twoja organizacja, a nawet twoja rodzina.



1

OPOWIEŚĆ



MOJE INICJAŁY – PRACA

Praca nie jest całym życiem. Ale jest jego dużą częścią. I choć chciałbym, żeby tak nie było, od lat frustrowała mnie znacznie bardziej niżbym chciał lub oczekiwał. Na szczęście niedawno uświadomiłem sobie kilka rzeczy, które sprawiły, że ten wpływ zrobił się dużo bardziej pozytywny, i stało się to w samą porę, ponieważ moje życie było już bardzo skomplikowane.

Tak przy okazji, jestem Bull Brooks. Wiem, że to brzmi tak, jakbym był muzykiem – country lub raperem, w zależności od tego, jak kto to widzi. Naprawdę mam na imię Jeremiaś, ale gdy byłem dzieckiem, tak jakoś się stało, że ludzie zaczęli mnie nazywać Bull – jak w piosence z lat siedemdziesiątych o żabie – i to do mnie przyłgnęło. Wszyscy oprócz moich dzieci mówią o mnie Bull i myślę, że pewnego dnia nawet one mogą zacząć używać tego przezwiska, choć na razie wciąż wołają do mnie „tato”.

Moje pełne imię i nazwisko to Jeremiaś Octavian Brooks – a więc dość długie. Święty Oktawian był męczennikiem w V wieku. A moja mama z jakiegoś powodu – nie pamiętam, żeby mi wyjaśniała, z jakiego – szczególnie go czciła. Jedną z interesujących rzeczy w tym wszystkim jest to, że moje inicjały składają się na słowo JOB, co może oznaczać zarówno stanowisko i zadania w pracy, jak i biblijnego Hioba. Myślę, że w związku z tym

nie powinno mnie dziwić, że z czasem nabawiłem się pewnego rodzaju obsesji na punkcie pracy.

Ale wystarczy już o mnie i o moim zwariowanym imieniu. Lepiej opowiem, jak praca niemal doprowadziła mnie do ruiny i jak dowiedziałem się o czymś, co zmieniło wszystko.

Patrick Lencioni, bestsellerowy autor „New York Timesa,” stworzył prawdziwie przełomowy model, który na zawsze zmieni sposób naszego myślenia o pracy i zespołach. Umożliwia on taki dobór pracowników i podział zadań między nimi, aby jako zespół wzajemnie się uzupełniali, osiągnęli wyznaczone cele, a jednocześnie odczuwali autentyczną satysfakcję z pracy.

Rozbieżności między naszą pracą a talentami

Ludzie pracujący na stanowisku zgodnym ze swoimi predyspozycjami i naturalnymi zdolnościami, niezależnie od tego, czy są dyrektorami generalnymi, liderami czy świeżo zatrudnionymi pracownikami, czują się bardziej spełnieni i odnoszą większe sukcesy. Problem pojawia się jednak wtedy, gdy chcemy wykorzystać naszą osobowość i nasze preferencje podczas wykonywania codziennych obowiązków zawodowych oraz we współpracy z kolegami z zespołu obdarzonymi innymi zdolnościami.

Jakim typem geniusza jesteś w pracy?

Lencioni wyróżnił sześć typów talentu, pozwalających określić, jaki rodzaj pracy sprawia danej osobie radość i dodaje energii oraz czego powinna ona unikać, by nie wywoływać u siebie frustracji i nie doprowadzić do wypalenia zawodowego. Model Lencioniego nie tylko oferuje schemat pozwalający na szybkie zrozumienie własnych talentów, ale też umożliwia menedżerom i liderom odkrycie oraz właściwe wykorzystanie naturalnych predyspozycji członków ich zespołów. Jest on w takim samym stopniu modelem osobowości, jak i narzędziem poprawy produktywności, prowadzącym do zwiększenia osobistej i zespołowej energii, wzajemnego zrozumienia i lepszej współpracy.

Lepsza droga do zrozumienia swojego talentu, frustracji i zespołu

W pierwszej części książki Lencioni opowiada intrygującą, choć fikcyjną historię Bulla Brooksa, przedsiębiorcy, męża i ojca, który postanawia rozwiązać problem swojej frustracji w pracy i odnajduje nowy sposób myślenia. Dzięki niemu inaczej postrzega własną pracę, zespół, a nawet małżeństwo. Druga część książki stanowi szczegółowy przegląd modelu i daje konkretne narzędzie do zrozumienia swoich naturalnych uzdolnień oraz do identyfikacji talentów, predyspozycji, ale i frustracji członków zespołu. Praca z modelem pozwala na lepsze wzajemne zrozumienie i uwidacznia braki w zespole, a także pokazuje pomysły na zmiany i reorganizację.

Patroni:

SPRZEDAŻ-24

personel
i zarządzanie

NOWA
SPRZEDAŻ

MY
COMPANY
POLSKA

sprawny.marketing

FOCUS.pl

CHIP

Książka dostępna także jako **e-book**.

www.mtbiznes.pl

ISBN: 978-83-8231-266-9



9 788382 312669

MT23001

Cena 49,90 zł