



Podcast „Z pasją o mocnych stronach”

Data publikacji: 25.05.2017

Tytuł: Podcast 024 – Słownik talentów – Aktywator (Activator)

To jest podcast „Z pasją o mocnych stronach”, odcinek 24, „Słownik talentów” – aktywator – *activator*.

Nazywam się Dominik Juszczak i w moim podcaście opowiadam o tym, jak odkrywać swoje talenty, budować mocne strony i jak z nich korzystać w codziennym życiu. Jeżeli chcesz działać skutecznie, wykorzystując swoje mocne strony, to ten podcast jest dla Ciebie.

Ten odcinek jest częścią serii „Słownik talentów”. W każdym z nich możecie usłyszeć informację o jednym wybranym talencie oraz posłuchać mojej rozmowy z osobą, która ma go w swoim top 5. Listę odcinków już zrealizowanych w ramach tej serii możecie znaleźć na stronie npp.run/talenty. Zapraszam.

Podcast jak zwykle dzielony jest na dwie części: najpierw moje przemyślenia dotyczące tego talentu, tego, czego nauczyłem się i dowiedziałem od osób, z którymi nad nim pracowałem, i zespołów, w których on był. Na moim profilu występuje on dosyć nisko, ale myślę, że będę w stanie opowiedzieć Wam o kilku jego aspektach. Potem zaproszę Was do wywiadu z osobą, która ma ten talent na pierwszym miejscu. Opowie Wam o tym, jak on jest widoczny na co dzień w jej życiu, działaniu i pracy.

Dzisiaj rozmawiamy o talencie aktywator – *activator*. Tak jak w poprzednich seriach najpierw zapraszam Was do posłuchania kilku rzeczy, które mam do powiedzenia o tym talencie na podstawie mojej wiedzy, doświadczenia, pracy z osobami, które go mają, ale też materiałów, które mam dostępne. A potem zaproszę Was do wysłuchania rozmowy z Dominiką, która opowiedziała o swoim talencie aktywator i dała dużo ciekawych informacji pomocnych osobom, które też go mają. Jej wskazówki na pewno przydadzą się w lepszym jego poznaniu i wybraniu najsukuteczniejszego sposobu pracy nad nim.

Talent aktywator należy do domeny wywierania wpływu – *influencing* – czyli pomaga przekonywać, motywować innych do podjęcia jakichś akcji, wpływać na czyjeś decyzje. Wydaje mi się, że jest to bardzo dobre umiejscowienie tego talentu, jeżeli chodzi o domenę. Potem się przekonamy w trakcie rozmowy.

Jeśli chodzi o krótką charakterystykę tego talentu, to osoby, które go mają, po prostu działają, realizują pomysły, zamieniając myśli w czyny. Jest pomysł, jest akcja. Często wiąże się to z niecierpliwością, dużą potrzebą działania. Osoby z tym talentem zdecydowanie lubią zaczynać akcje, inicjatywy, czuć, że coś się dzieje, że uruchamia się coś nowego. Ja sam bardzo z tym sympatyzuję, bo mam aktywatora w swoich dominujących talentach. Myślę, że osoby, które mnie znają, mogą powiedzieć, że jest bardzo widoczny. Objawia się to niecierpliwością, potrzebą akcji.

Oprócz tego, że te osoby są niecierpliwie i mają potrzebę działania, to jeśli talent ten jest dojrzały, to mają umiejętność przekuwania pomysłów w akcję. W pewien sposób są samowystarczalne, same dają zapłon do działania. I jeżeli tylko podejmą decyzję, to akcja zaczyna się natychmiastowo. Dużym wyróżnikiem osób z tym talentem jest to, że nie boją się podejmować ryzyka. Jest działanie i często jest myślenie: „OK, wymyślimy, co z tym zrobić już w trakcie działania, zobaczymy, jak to sprawdzi się w

praktyce. Potem ocenimy, czy to jest dobry sposób działania”. Mogą działać w sytuacji, kiedy nie mają wszystkich danych – wciąż czegoś nie wiemy, ale w czasie działania się dowiemy. I to też jest duży wyróżnik tych osób. Myślę, że dobrym mottem osób z aktywatorem jest powiedzenie: „Kiedy mogę zacząć?”. Pewnie często usłyszycie tego typu wypowiedzi od takich ludzi.

Jeżeli popatrzylibyśmy na jakieś przymiotniki, rzeczowniki, równoważniki zdań, które opisują te osoby, to przybliży nam to, jak są one postrzegane przez samych siebie, ale i przez innych. Więc mogą być katalizatorem, prowokatorem, twórcą, kimś, kto rozpoczyna. Określane są jako niecierpliwe, opiniotwórcze, zorientowane na działanie, szybkie, dynamiczne. I często właśnie widać tego typu działania w tym, co te osoby robią. Jeśli przyjrzymy się potrzebom wynikającym z tego talentu, to na pierwszy plan przebija się: mniej dyskusji, więcej akcji, zaczniemy coś robić, gdzie są pomysły na akcje, skąd wiemy, co mamy robić? Często też widać na spotkaniach, że jak kończy się ono dyskusją, a nie ma podsumowania, jakie są akcje do zrobienia, to te osoby są sfrustrowane, bo nie wiedzą, co zrobić, jak ruszyć dalej. Dzięki takim osobom rzeczy się dzieją. To są osoby, które popychają rzeczy do przodu. Dostają często mówią: „OK, koniec dyskusji. Działamy”. Nie zawsze to jest najlepsze działanie, ale rzeczy się dzieją. To nie jest tak, że dyskutujemy bez końca, tylko ruszamy do przodu. Często też przez to są postrzegane jako niecierpliwe, jako te skaczące na głęboką wodę bez rozpoznania, czy jest wystarczająco głęboko, co czasami jest dobre, a czasami niepożądane. Wszystko zależy od sytuacji. Więc warto pomyśleć o skutkach naszych działań.

Jeśli popatrzymy na obszary, w których ten talent jest dojrzały i niedojrzały, to dojrzały aktywator wie, które akcje warto podjąć, a kiedy zastanowić się i zapytać kogoś o zdanie. I tutaj możemy od razu powiedzieć o potencjalnych partnerstwach dla osoby z tym atrybutem. Dobrym partnerem będzie ktoś, kto ma takie talenty myślące, czyli z domeny *strategic thinking*. Analityk, strateg to osoby, które mogą pomóc aktywatorowi w ocenie, czy dane działanie jest właściwe, we właściwym czasie, czy warto poczekać, aż coś więcej będziemy wiedzieć. Ze swojego prywatnego życia mogę powiedzieć, że doskonałym partnerem dla aktywatora jest osoba z talentem rozważa – *deliberative*. Moja żona go ma i to jest jeden z obszarów, w którym najpiękniej się uzupełniamy. Czasami mój aktywator sprawia, że Kasia robi coś, nad czym spędziłaby więcej czasu, przemyślując – i to jest dobre – a czasami zada mi właściwe pytania, dotyczące niekiedy bardzo prostych rzeczy, czy przemyślałem to, czy wiem, jakie będą konsekwencje, czy wziąłem pod uwagę ten i ten czynnik. Czasem zdarza mi się działać mimo wysłuchania jej rad, a czasem mogę opóźnić działanie i powiedzieć: „Masz rację, spiszę sobie jeszcze te czynniki, zastanowię się, czy to ma teraz sens, czy nie”. Dojrzały aktywator będzie umiał słuchać głosu tych, którzy mają bardziej myślące talenty.

Natomiast niedojrzały aktywator będzie miał potrzebę akcji dla samej akcji, nieważne, jakie będą skutki, ale coś musi się dziać, coś musi się zaczynać. Taki aktywator sprawi też, że danej osobie będzie trudniej angażować się w długofalowe działania, ponieważ nie będą miały dla niego znamion nowości. Przykładem może być ta seria „Słownik talentów”. Talentów jest 34, tyle co planowanych odcinków. Dla mnie jako aktywatora patrzenie na to całościowo jest trochę przerażające. Bo wydaje mi się, że to jest ogrom pracy totalnie nie do ogarnięcia. Natomiast jeśli zmieniamy swój sposób myślenia: „OK, dziś nagrywam odcinek o aktywatorze, ale fajnie, dowiem się czegoś nowego, porozmawiam z nową osobą”, to za każdym razem traktuję to jako coś nowego, jako małą część czegoś większego. Ale dla mnie to jest nowość, nowa osoba, nowy odcinek, nowa wiedza. Ten sposób podejścia pozwala ograniczyć niedojrzałości tego talentu. Warto zastanowić się, jak zbudować ten bufor na podejmowanie decyzji i sposób jej podejmowania, w co warto się angażować, a w co nie. Poruszę ten temat z Dominiką, więc zwróćcie na to uwagę w naszej rozmowie, bo dała ona bardzo dobre przykłady, jak rozwijać talent aktywator.

Jeśli popatrzymy na potencjalne pary związane z aktywatorem, to jest ich kilka. W pewien sposób są do niego podobne, ale nie do końca. Warto na to popatrzeć, aby rozróżnić motywacje i działania talentów. Pierwszą parą, którą znalazłem, to aktywator–dowodzenie. Wydaje się, że oba są podobne, bo pojawia się decyzja, działanie, patrzeć naprzód. Ale w aktywatorze jest więcej niecierpliwości. Oczywiście w zależności od pozostałych talentów ktoś z talentem dowodzenie – *command* – będzie jednak chciał podjąć decyzję na podstawie jakichś danych, zebrać je. U aktywatora to jest bardziej myślenie na zasadzie: „Nie musimy teraz wszystkiego wymyślić, wszystkiego wiedzieć, zaczniemy działać, zobaczymy po drodze”. Dowodzenie przejmuje dowodzenie, a aktywator sprawi, że grupa zacznie działać.

Kolejną parą jest aktywator–odkrywczość. I jeden, i drugi talent jest kreatywny. Co chwilę ma nowe pomysły, nowe potrzeby działania, przy czym osoba z odkrywczością – *ideation* – zadaje sobie pytanie typu: „Co by się stało, gdybyśmy to zrobili?”, a aktywator: „Zróbmy to”. Jest tu pewna różnica: aktywator nie do końca przemyśliwuje te rzeczy, które ma zrobić, a osoba z talentem odkrywczością niekoniecznie działa, wdraża wszystkie pomysły, które jej przychodzą do głowy. Aktywator jak ma pomysł, to od razu jest działanie, zwłaszcza gdy nie do końca jest dojrzały. Aktywator jest szczęśliwy, kiedy zaczyna coś nowego. *Ideation* jest szczęśliwy, jeśli może sobie myśleć i bawić się planem, pomysłem, rozbudowywać go i przemyśliwać. Znalazłem też fajne porównanie, że dla osoby z odkrywczością myślenie jest działaniem, dla aktywatora działanie jest działaniem. Wydaje się, że jeśli dwie osoby z tymi talentami spotkają się, to będą świetnie ze sobą działać, ale może być tu pewna różnica.

Przedostatnim talentem, który jest podobny do aktywatora, jest czar, czyli *woo*. *Woo* to inaczej *winning others over*, czyli wygrywanie innych, przekonywanie ich do siebie. Zarówno aktywator, jak i czar są talentami kierowanymi trochę na zewnątrz. Przekonujemy innych do działania, zachęcamy. Spotykamy inne osoby, włączamy ich w nasz krąg działania. Ale motywacja pochodzi z trochę innej strony. Ktoś z talentem czar czerpie przyjemność i energię z tego, że spotyka nowe osoby. Tworzy sieć społeczną, przekonuje ludzi do siebie, czerpie energię z sytuacji społecznych. A aktywator czerpie energię ze sprawienia, że rzeczy się dzieją, że się wystartowało. Uruchomi projekt, ale nie do końca musi być później w niego zaangażowany, ważne, że brał udział w jego rozpoczęciu. Tu może być taka różnica, że dla aktywatora *small talk* może być stratą czasu, bo my tu gadu-gadu, a rzeczy się nie dzieją, zaczniemy coś robić. Dla osoby z talentem czar *small talk* jest częścią budowania sieci społecznej, jest bardzo produktywny.

Czasami z aktywatorem jest zestawiony talent *adaptability*. Wydaje mi się, że to w dużej mierze dlatego, że w jednym i drugim jest cząstka niecierpliwości. *Adaptability* to elastyczność, czyli umiejętność częstej zmiany kontekstu. Już słyszyście, że to trochę rezonuje z tym, co mówimy o aktywatorze, że lubi on rozpoczynać rzeczy, brać udział w nowych zadaniach, że coś się dzieje. Jak jest jakiś rutynowy, długi projekt, to te dwa talenty mogą być trochę niecierpliwie. Więc tu jest pewne podobieństwo, ale motywacje jednego i drugiego talentu wywodzą się z różnych miejsc.

Jak można pracować z aktywatorem? Myślę, że ważne jest, aby osoba mająca aktywatora powiedziała innym, z czego wynika jej chęć działania. Że to nie jest takie rozpychanie się łokciami z potrzebą działania dla samego działania, tylko po prostu chce się widzieć, co się dzieje, ale to nie jest produktywnie, że zobaczymy, wypróbujemy, może w tym przypadku nie warto o tym tyle dyskutować, może łatwiej zrobić jakichś prototyp i zobaczyć „na żywo”, że to działa. Może warto, wiedząc, że mamy w zespole osobę z aktywatorem, dać jej jakąś rolę, gdzie będzie mogła być właśnie takim zapalnikiem i rozpoczynać różne rzeczy. Może warto tej osobie dać rolę spisywania akcji po spotkaniu, po to żeby

wiedziała, że na pewno coś się wydarzy. To wydaje się bardzo produktywnym wykorzystaniem tego talentu. Jeżeli jesteście aktywatorem, a w swojej roli nie macie możliwości rozpoczynania nowych rzeczy i wpływania na akcje, to może warto poszukać w swoim otoczeniu – w pracy, prywatnie, we wspólnotach, stowarzyszeniach, grupach, gdziekolwiek uczestniczycie – gdzie Wy możecie wykorzystać swój talent do działania.

Jeszcze jedną radą dla aktywatorów, właśnie w kontekście dojrzewania talentu, jest nauczenie się, jak poznawać, kiedy jest akcja dla akcji, a kiedy coś robimy, bo to jest ważny dla nas strategicznie projekt.

Warto stworzyć sobie także kilka zwyczajów za każdym razem, jak zaczyna się coś nowego. Albo uświadomić sobie, albo zapisać na kartce: „OK, zaczynam te akcje, bo to służy temu celowi albo mojej grupie w ten i ten sposób”. Żeby świadomie powiedzieć, dlaczego to zaczynam.

Kolejną rzeczą, która pozwala dojrzeć temu talentowi, jest umiejętność rozbijania dużych zadań na mniejsze fragmenty, aby mieć poczucie rozpoczynania ciągle nowych rzeczy. Nie że mamy jeden duży, trudny projekt, ale że co chwilę dzieje się coś nowego. To też może pomóc aktywatorowi bardziej się angażować w swoje działania.

Jeśli spojrzymy na częstotliwość występowania danego talentu wśród osób, które zrobiły test Gallupa StrengthsFinder, to aktywator jest na 29. miejscu. Jest najbardziej niepopularny w top 5 wśród osób robiących test. Ten talent jest więc dosyć rzadki. Na grupie, która jest wokół tego podcastu na Facebooku, jak są jakieś prośby o znalezienie partnera produktywności, *accountability partnership*, to często ludzie pytają o kogoś z talentem aktywator, czyli jest to poszukiwany talent.

Na próbie 250 tys. osób, które zrobiły test StrengthsFinder, najczęściej z aktywatorem w top 5 był strateg – 33%, a najrzadziej rozwaga – 2%. To potwierdza to, co mówiłem przedtem: że te talenty fajnie się uzupełniają, ale są na dwóch skalach działania. Jeden jest szybki i nastawiony na powodowanie akcji, drugi też ma potrzebę działania, ale zanim ono nastąpi, to ma potrzebę przeanalizowania wszystkich informacji.

Zapraszam Was teraz na rozmowę z Dominiką. Mam nadzieję, że dostrzeżecie ślady tych rzeczy, które Wam teraz opowiedziałem.

Cześć, Dominika!

Cześć, Dominik!

Dziękuję, że zgodziłaś się być twarzą, a właściwie głosem talentu aktywator. Przedstaw się, proszę, opowiedz, kim jesteś i co robisz.

Ja również jestem zaszczycona i wyróżniona możliwością wzięcia udziału w tym podcaście. Jestem wielką fanką tej serii i ogólnie Twoich wszystkich podcastów. Jestem menedżerem operacyjnym – *operations manager* – w amerykańskiej firmie medycznej zajmującej się tzw. usługami dzielonymi, *shared services*. Moją wielką pasją jest rozwój ludzi, leadership, zarządzanie ludźmi i rozwijanie się w tej dziedzinie, stąd zainteresowanie Gallupem.

Mieszkaś w Polce? W jakim mieście?

W Warszawie.

Pamiętam, że jak rozmawialiśmy, to przebiegał się też Poznań.

W Poznaniu studiowałam i pracowałam przez kilka lat.

Poznałem Cię przez internet jak większość moich gości. To było w grupie facebookowej, w której rozmawiamy o talentach. Jesteś bardzo aktywną uczestniczką, dużo komentujesz i pomagasz. Dlatego też bardzo cieszę się, że tu jesteś. Widać, że masz przemyślane swoje talenty. Więc mam nadzieję, że dzisiaj będziemy mogli pokazać Twoje podejście do talentów. Dzięki temu ludzie, którzy mają aktywatora – ja mam go na siódmym miejscu – coś więcej się o nim dowiedzą i nauczą. Możesz powiedzieć, jakie masz pozostałe talenty w top 5?

Test robiłam dwukrotnie i trochę się tam zmieniło, ale trzy talenty stałe, które pojawiały się tam zawsze, to był aktywator, *command*, czyli dowodzenie, i *restorative*, czyli naprawianie. W moim pierwszym teście pojawiło mi się też *woo*, czyli czar, i *individualization*, czyli indywidualizacja. Jak robiłam drugi raz test, to pojawił mi się *connectedness*, czyli współzależność, i *adaptability*, czyli elastyczność.

Dlaczego zrobiłaś test za pierwszym razem i w jakich okolicznościach?

To był listopad 2014. Firma, w której pracuję, wysłała mnie na szkolenie menedżerskie z grupą kolegów menedżerów. I jednym z jego tematów był również StrengthsFinder. Przed tym szkoleniem poproszono nas o zrobienie kilku testów i szkolenie składało się z kilku sekcji wokół *self-awareness*, czyli również tam było podejście MBTI, *situational leadership* i przy okazji był tam StrengthsFinder. Tam spotkałam się z tym po raz pierwszy. Zrobiłam oczywiście test i zawiozłam wyniki ze sobą na szkolenie w Anglii. Tam bardzo krótko rozmawialiśmy na temat samego podejścia, resztę zostawiono nam samym. Zafascynowałam się tą filozofią, jak zobaczyłam wyniki i poczytałam o samym podejściu. I tak to się zaczęło. Próbowałam wtedy rozpropagować te idee w firmie, w której pracuję. Jednak nie był to odpowiedni moment, aby dało się coś takiego zrobić.

Dlaczego nie był to dobry moment?

Być może z punktu widzenia budżetowego lub strategicznego. Akurat mieliśmy wtedy inny plan na strategię rozwojową szczebla menedżerskiego i nie chcieliśmy wybrać tej metody. Ale udało mi się wprowadzić ją dwa lata później, czyli kilka miesięcy temu.

***Self-awareness*, czyli świadomość siebie, MBTI to test 16 osobowości, a *situational management* – zarządzanie w momencie.**

Z *situational leadership* kojarzy się Ken Blanchard, który ma serię „Jednominutowy menedżer”, np. *Jednominutowy menedżer i przywództwo*. Tam opowiada o tym, że *situational leadership* to dostosowywanie stylu zarządzania do zawansowania danego człowieka, którego ma się w zespole, i też do jego chęci. Bardziej dyrektywny styl zarządzania stosujemy wobec osoby, która jest początkująca i dopiero zaczyna, a taki bardziej bazujący na zaufaniu – w momencie, gdy osoba jest już bardzo rozwinięta.

Bardzo fajnie się to wpisuje w StrengthsFindera. Jest to też indywidualne podejście. Co było wyzwalaczem tego, że zainteresowałaś się tym testem?

Po zrobieniu testu i szkoleniu dalej czytałam, interesowałam się tym, namawiałam ludzi, których znam, żeby go zrobili. Zastanawiałam się, co ten test mi mówi, co widzę w sobie dzięki temu, że go zrobiłam. Ale nie przenosiłam tego na firmę. Ostatnio w naszej firmie bardzo wiele się działo, ten plan rozwoju szczebla menedżerskiego uzyskał ustrukturyzowaną formę. I cały czas myślałam, co by tu zrobić. Wiedziałam, że to nastąpi w późniejszej fazie, ale na tu i teraz nic nie było. I pomyślałam, że

StrengthsFinder to nie jest droga rzecz, to było 15 dolarów do 12 maja. Teraz to podróżowało do 20 dolarów. Ale jeżeli porównamy to do droższych szkoleń, jest to mała inwestycja dla firmy. Więc pomyślałam sobie, że to niedroga sprawa i do tego jest książka. Ona bardzo dużo już mówi, bo jest napisane, jak zarządzać osobami z danym talentem, jak zarządzać, mając dany talent. Więc tak naprawdę, przeczytawszy książkę, bardzo wiele można się nauczyć. Pomyślałam sobie, że jeżeli powiem, jak z tym pracuję, to będzie już coś dla osób, które są początkujące na drodze liderkiej. Przyszedł mi taki pomysł do głowy i pomyślałam, że z tym ruszę. Udało mi się uzyskać zgodę i wsparcie ze strony managementu i ruszyliśmy z tym.

W opisie talentu jest taki fragment: „Ludzie z tym talentem naturalnie widzą, jak przełożyć pomysły na akcje”, więc było to wyraźnie słychać w Twojej wypowiedzi. Potem powiedziałaś, że zrobiłaś test drugi raz. Co Cię do tego skłoniło?

Szczerze mówiąc, nie wiedziałam, że test wystarczy zrobić raz. Więc za tym stoi taka śmieszna historia. Stworzyłam sobie teorię, że trzeba test robić co jakiś czas, bo to się bardzo zmienia. Więc przez brak wiedzy zrobiłam go drugi raz. Była to chęć solidarności z innymi osobami, które w tym samym momencie go robiły. Poprosiłam o wykup hurtowo kodów i powiedziałam, że tego i tego dnia zrobimy razem test, a osoby, które już raz go zrobiły, powtórzą go. Postanowiłam zrobić go razem z nimi. Wyniki po dwóch latach wyszły trochę zmienione. Co ciekawe, miałam wyrzuty sumienia, wiedząc, że nie powinnam była go robić dwukrotnie. Przyznam, że nawet robiłam trzykrotnie, tylko nie odblokowałam większej liczby talentów, więc o tym razie nie będę wspominać. Ale zapytałam Jima Collinsa, ponieważ w którymś z nagrań „Theme Thursday” powiedział, że w jednym teście wyszło to, a w kolejnym to. Więc weszłam na czat i zapytałam go o to. Okazało się, że nawet robił go trzykrotnie. Wyjaśnił to tym, że testował aplikację z telefonu. Ale myślę, że kilkukrotne robienie testu jest powszechne, więc nie ma sensu się tym przejmować.

W większości przypadków w obszarze dominujących talentów niewiele się zmienia, chyba że coś się zmieniło bardzo w życiu. Powiedz, jak ten talent jest widoczny u Ciebie w pracy.

On jest widoczny w ten sposób, że ja lubię działać i robić rzeczy. Niewygodnie czuję się, kiedy nie ma jakiejś decyzji, która mogłaby umożliwić akcję. Czyli jeżeli mamy do czynienia ze spotkaniem i wydaje mi się, że jest wszystko jasne i jesteśmy dosyć blisko dojścia do porozumienia i podjęcia decyzji, dzięki której będziemy wiedzieć, co mamy robić, i jeśli ona się przedłuża i wnikamy w nią, to wtedy rzeczywiście się niecierpliwię. Ogólnie jestem osobą niecierpliwą, nerwową, ruchliwą. Wymaga ode mnie cierpliwości i spokoju, żeby wytrwać na długich spotkaniach, gdzie dyskutujemy po to, żeby móc potem coś zrobić. Dyskusja dla dyskusji może być fajna, ale jeżeli spotykamy się, żeby później coś zrobić i to zbyt długo trwa, wtedy jest mi trudno.

Jak często jesteś osobą, która podsumowuje spotkania?

Myślę, że w pracy nad talentami bardzo dużo zależy od środowiska. Czasami jest tak, że w danym środowisku dany talent ciężko jest rozwijać lub środowisko sprawia, że nie można go rozwijać. Ale faktycznie z samych początków mojej pracy w Poznaniu pamiętam, że moja tamtejsza szefowa powiedziała mi: „Kurczę, Dominika, ty masz taką fajną cechę, że na końcu spotkania mówisz: »No to co ustaliliśmy? Co dalej, kto co robi?«”. Nie wiedziałam, o co jej chodzi, dla mnie to było naturalne i w sumie fajnie, że to zauważyła, to znaczy, że to coś dobrego. Myślę, że byłam wtedy na etapie bardzo małej samoświadomości. Teraz zaczęłam o tym myśleć, zastanawiałam się, jaki to jest element mnie. I jak zadałeś mi pytanie, to utwierdziło mnie w tym, że to może być element aktywatora. Lubię mieć jasność, że po spotkaniu wiem, co kto ma zrobić. Rzeczywiście lubię, jak się kończą spotkania.

Widzę tu też połączenia między talentami, bo one nigdy nie działają w izolacji. W tym, jak mówisz, jest dużo aktywatora i *command*, ale też aktywatora i *connectedness*: spotkaliśmy się, rozmawialiśmy.... Jesteś menedżerem – jaki wpływ na Twoich pracowników ma posiadanie przez Ciebie aktywatora?

Tu jest ciekawy element kontekstu, czyli tego, w jakim środowisku się znajdujemy. Ja akurat otaczam się osobami, które są bardziej z obszaru analityka czy *intellection*, czyli osoby, które potrzebują zadać dodatkowe pytania, dobrze zrozumieć, bardziej wnikają w temat, potrzebują jasności, więc w wielu przypadkach jest tak, że chcę pracować z tym aktywatorem tak, żeby rzeczywiście mogło dojść do produktywnych zmian zdań, żeby nam się wspólnie dobrze pracowało. Ja być może często za bardzo przyspieszam, w zbyt dużym tempie jadę, punkt po punkcie. Nagle pytają mnie, kiedy ja nie pomyślałam, żeby zadać takie pytanie. Mniej więcej intuicyjnie wiedziałam, o co chodzi: OK, idziemy do przodu. To, czego nauczyli mnie ludzie dzięki temu, że mają swoje talenty, które znajdują się u mnie niżej na liście, to to, że często łapię się na tym, że zanim zaczniesz spotkanie, to zastanawiam się, co oni powiedzą. Wtedy świadomie generuję sobie kilka pytań, o które mogłyby mnie zapytać tamte osoby, i cała dumna i zadowolona przychodzę na spotkanie. Dzięki temu jestem bardziej przygotowana. Więc nie wiem, jaki to ma skutek, pewnie i tak mają pytania, których mogłam nie zadać. Mam pewne metody, które pozwalają mi z tym pracować. Ale są też osoby, z którymi rozumiem się bardzo szybko. Krótka rozmowa i wiadomo, co ma być dalej zrobione.

Poruszyłaś wątek partnerstw. Pierwsi partnerzy dla aktywatora, jacy przychodzą mi do głowy, to właśnie są ci, którzy mają analityczne myślenie. Pomagają aktywatorowi wybrać, czy to jest wartościowa rzecz do ruszenia z nią, ewentualnie mogą pomóc zniwelować jakieś przeszkody i ogarnąć je od początku, a nie dopiero potem, jak się aktywator dopiero potknie. Bo szczerze powiedziawszy, tu też bardzo ze mną rezonuje to, o czym powiedziałaś, mam aktywatora i czasami działam szybko, żeby działać, żeby się coś działo, nie myśląc o tym, jakie są konsekwencje, na zasadzie, że jak coś się stanie, to to ogarnę, ważne, żeby ruszyć do przodu.

Przypomniała mi się fajna rzecz, może to pomoże aktywatorom. Jest taka opcja w Outlooku, że można opóźnić wysyłanie maili. Mam taką opcję ustawioną, że do każdego maila, którego wysyłam, mam opóźnienie minutowe. To jest takie znalezienie systemu na słabość, bo ja wiele razy zrobiłam tak, że enter, buch i mail wysłałam, a za chwilę: „O Boże, nie do tej osoby, nie powinnam była tego wysłać”. Wtedy znalazłam opcję opóźnienia wysyłania, minimalnie, o minutę, mam ten mail w outboksie, czyli w skrzynce oczekującej na wysłanie. I mogę go wtedy kliknąć, odwołać, skasować itp. Najczęściej kasuję.

Świetny przykład! W ogóle w Outlooku można ustawić wysyłanie np. o 9 rano czy za jakiś czas – w ten sposób ograniczamy sobie ilość komunikacji.

Ważne, że jeżeli chcemy to zrobić, to nie zadziała nam, jeżeli mamy regułę opóźnienia wysyłania. I kiedyś tak kombinowałam i musiałam ją dezaktywować, włączyć regułę wysłania o 9 i później zapomniałam o ponownym uaktywnieniu tego opóźnienia. Okazywało się, że znowu wysłałam jakiegoś maila, którego nie powinnam. Jeżeli chcecie ustawić godzinę, to musicie zdezaktywować opóźnienie.

Dla Gmaila też są takie dodatki albo jako rozszerzenie dla Chrome’a. I jeszcze z mojej praktyki: często zaczynam od pisania treści maila, a pole „to” uzupełniam na samym końcu, jak przeczytam maila dwa razy. Dominika, jak jest widoczny Twój aktywator poza pracą w życiu codziennym?

Generalnie lubię robić dużo rzeczy, często równocześnie. Ja mam jeszcze taki talent, że wytwarza się niebezpieczne combo pomiędzy moim aktywatorem a moją elastycznością. Elastyczność to jest taki talent, który umożliwia robienie wielu rzeczy naraz, utrzymywanie nad nimi wszystkimi kontroli. To jest przeciwieństwo talentu *focus*, który skupia się na jednej rzeczy, doprowadza ją do końca i dopiero wtedy zaczyna kolejną. Więc to może czasami wyglądać nieładnie, że tutaj to zacznę, tutaj to i to, a potem przerzucę się na inną rzecz. Często robię tak, że dokańczam te rzeczy, ale jak ktoś by na to spojrział i zrobił zdjęcie w danym momencie, to nie miałby pojęcia, jak ja się w tym odnajduję, i pomyślałby, że pewnie żadna z tych rzeczy nie zostanie skończona. Więc te dwa talenty jednoczą się ze sobą.

W pracy lub w szkole byłam pierwszą osobą, która się zgłaszała do zadania lub z odpowiedzią na pytanie. Pamiętam, że dużo czasu zajęło mi nauczenie się, by poczekać, dać innym się wypowiedzieć. Jakby myśl i akcja-reakcja. Czasami po prostu wiedziałam szybciej, niż pomyślę. Raz znalazłam się w opałach, więc przeszłam przez płot, bo nie chciało mi się zastanawiać, którędy mam wyjść. Mogłam zadzwonić do właściciela domu, ale wolałam przejść przez płot i być po drugiej stronie. Pomyślałam, że pewnie *deliberative* zastanowiłby się przez chwilę, zadzwonił, być może nawet szybciej by to zrobił niż ja i może bez szkód fizycznych. Moja naturalna tendencja jest taka, żeby przez problemy przechodzić, działając.

Wrzucę do notatek filmik, który dałaś na grupie, o pingwinach, które przechodziły przez linę. Zobaczcie sobie ilustrację aktywator versus analityk i *deliberative*. Płynnie przeszliśmy do tego, jak widzisz oznaki swoich talentów. Mając świadomość, czym jest aktywator, jak patrzysz na siebie wstecz, jak byłaś młodsza, to widzisz jeszcze jakieś oznaki tego talentu?

Ja lubiłam robić rzeczy, czyli jako dziecko głównie spędzałam czas na dworze, bawiąc się. Rzadko mogłam usiedzieć na miejscu. Lubiłam być na dworze, grać w piłkę, uprawiać sporty, biegać. Mieszkałam blisko lasu, więc biegałam po drzewach, w jakieś nieznane miejsca. Cały czas coś robiłam od rana do nocy, rodzice mnie pilnowali, wołali, że mam odrabiać lekcje. Pamiętam, że bardzo tego nie lubiłam, aż niepokoiłi się o moją przyszłość. Więc myślę, że było to widoczne w tym, czym się zajmowałam, co mnie pasjonowało i lubiłam robić. Czasami wdawałam się w konflikty pomiędzy dziećmi, gdy trzeba było kogoś bronić. To obszar bardziej z dowodzenia, czyli *command*, że interweniowałam.

***Command* interweniuje, a aktywator nie zastanawia się, czy dostanie po nosie, czy nie, tylko wchodzi i robi. A propos książek: dziś rano rozmawiałem z człowiekiem, który niedawno zrobił test, i wyszedł mu aktywator. Doszliśmy do wniosku, że to jest widoczne w jego czytaniu książek. Mówi, że jak co rozdział ma jakąś odkrywczą myśl, coś inspirującego, to on takie książki pochłania. Natomiast jeśli ma taką, gdzie musi czekać na koniec, by wyciągnąć tę esencję, to go to strasznie demotywuje i on nie chce ich czytać. Więc jest to podejście: jak szybko mam informację zwrotną, jak szybko się czegoś dowiaduję, mam wartość z tego, co robię. Jeśli to jest oddalone w czasie, jawi się jako długi proces, to dla aktywatora może to być trochę wyzwanie. Nie tylko w czytaniu książek, ale też w podejmowaniu planów, akcji. Jeżeli mam np. działanie, które jest bardzo długie, to mnie ono trochę przeraża, np. ta seria podcastów. Jak myślę o tym jak o serii 34 odcinków, to jestem absolutnie przerażony, bo to projekt półtoraroczny i „jak ja to zrobię”. Natomiast jak zmienię swoje myślenie na zasadzie, że dziś robię odcinek o aktywatorze, dowiem się czegoś nowego, przygotuję się do tego, to zmieniam perspektywę z długiego projektu na mały kroczek, a każdy kroczek to coś nowego. Łatwiej jest mi się zaangażować w coś takiego. Jak to u Ciebie działa?**

Aktywator lubi nowości, nowe rzeczy, lubi pomysły zamieniać w działanie. Rzeczywiście jest tak, że np. czytam równocześnie kilka książek, środek, fragmenty, tył albo rozmawiam o książce, której jeszcze nie czytałam, ale już czuję, jakbym ją przeczytała. Być może to *connectedness* bardzo mocno działa, że bardzo mało mi potrzeba, aby móc zbudować jakąś koncepcję, zrozumienie, więc być może te dwie rzeczy tu się łączą. Rzeczywiście tak jest, że lubię różne książki. Nie wiem, jak czułabym się, gdybym miała jeden cykl.

Druga rzecz to jest coś, z czego się czasami niektórzy w pracy śmieją ze mnie, że oni lubią czytać książki, ale są to powieści, a ja ciągle o rozwoju, mindfulness, medytacjach. Bo wybieram takie, które dają mi coś w życiu, pomagają zmieniać się i rozwijać. Teraz w zasadzie nie czytam książek, które opowiadają jakieś historie. Kiedy byłam młodsza, to mobilizował mnie do tego mój brat, a teraz kiedy mam możliwość wyboru, to zawsze wybieram te rozwojowe. A wiele osób, które znam w firmie, po prostu czytają powieści dla przyjemności. Zastanawiam się, na ile jest to rysa aktywatora, że on lubi książki, które mogą mu coś dać, sprawić. Że jak zacznę czytać książkę o graniu w golfa, to zacznę grać w golfa; o medytacji, to zacznę medytować.

Ja jako aktywator czytam książki, z których wyciągam jakąś wiedzę, coś mi dają, mogę czegoś spróbować, przetestować, rozwinąć się. Natomiast mam sposób, do którego trochę boję się przyznać odnośnie czytania powieści, mianowicie czytam je w toalecie. W ten sposób przeczytałem *Mistrza i Małgorzatę*, teraz myślę, że to dzięki aktywatorowi. W toalecie siedzę niezbyt długo, więc zdążę przeczytać 2–4 strony. W ten sposób to nie jest przerażające, że masz przeczytać całą powieść, tylko czytasz kilka stron. W toalecie mam 2–3 książki dla różnorodności.

Zawsze mam takie fazy fascynacji czymś. Teraz jestem w fazie fascynacji książką *Filozofia Kaizen. Małymi krokami ku doskonałości*. Z drugiej strony prawie równolegle nałożyła mi się książka *Pstryk. Jak zmieniać, żeby zmienić*. Obie mówią o tym, że żeby zmienić czy zacząć coś, trzeba to rozłożyć na mniejsze części. Książka *Pstryk* mówi o tym, żeby zmniejszyć coś do poziomów łatwych do strawienia, a *Filozofia Kaizen* – że stawiamy sobie cele, które są zbyt duże, nie do osiągnięcia, które na wstępie nas przerażają, o tym, że nasz mózg działa na takiej zasadzie, że wpada w panikę, to nas paraliżuje i to jest naturalne, że nie możemy działać. W tej książce padają przykłady, że jak chcesz nauczyć się wizualizacji, to wizualizuj minutę dziennie, 30 sekund albo 15. Z bieganiem podobnie, np. 100 m, a nie od razu trzy kilometry.

Ja dokładnie tak się uczyłem biegać, np. minutę truchtałem na sześć minut. Nie musiałem biegać od razu pół godziny, tylko miałem przetrwać sześć minut na pół godziny. Tak samo jest w książce *The Miracle Morning* – po polsku to *Fenomen poranka*. Zmieniła ona moje życie. Aczkolwiek trochę mnie wkurzała, bo jest taka amerykańska i na sukcesach, ale daje dużo wartości, więc warto przez to przejść. Autor mówi, że jeżeli nie jesteś w stanie wstać godzinę wcześniej, to wstań sześć minut wcześniej. I jak gdzieś jedziesz w podróż i masz możliwość wstać godzinę wcześniej, to wstań sześć minut wcześniej i zrób tę medytację, wizualizację, czytanie, dziennik, ćwiczenia przez minutę. Przez minutę jesteś w stanie zrobić 30 pompek czy przeczytać pół strony, ale to jest o pół więcej niż zero. Jestem ciekawy, jak słuchacze, którzy nie mają aktywatora, do tego podchodzą. Chętnie się o tym dowiemy, zapraszam do komentowania w komentarzach lub na grupie na Facebooku.

Jak widzisz dojrzałość, niedojrzałość tego talentu? Jak one się przejawiają w Twoim życiu?

Nie będę mówić tylko i wyłącznie o sobie, bo oglądałam te cykle „Theme Thursday” i słyszałam, jak inne osoby opowiadały o aktywatorze. Bo mówisz o tym, że niedojrzały aktywator lubi zaczynać, żeby zaczynać. Nie zastanawia się, po co to robić, jaki ma w tym cel, tylko lubi, jak się coś dzieje, jak jest coś

nowego. Często to samo w sobie nie przynosi zbyt wiele dobrego. I jeżeli jest odizolowany od jakiejś społeczności, to tym bardziej. Jeżeli zaś aktywator może być wykorzystany do tego, że rzeczywiście będzie to osoba, która dzięki temu talentowi zacznie robić coś, co będzie wartościowe dla niej, to nawet lepiej. Jako że jest talentem z domeny wywierania wpływu, to jego cudowną stroną jest to, że potrafi wpłynąć na innych. Czyli potrafi zachęcić ludzi do tego, żeby też zaczęli robić jakąś rzecz, abyśmy robili coś razem. Dojrzały aktywator potrafi zachęcić ludzi do zrobienia czegoś, co jest w danym momencie potrzebne i ważne. Najdojrzalszym jego przejawem byłaby umiejętność stwierdzenia, która z rzeczy jest ważna i cenna, aby ją zrobić. I jak mówię, nie robić, żeby robić i być zajęтым, tylko pomyśleć przez chwilę czy porozmawiać z analitykiem, zapytać, co byłoby najmądrzejsze w tym momencie, żeby zacząć. Jako aktywator wiem, jak zacząć, jak zadziałać na ludzi, jak na nich wpłynąć, abyśmy zaczęli to robić.

Powiedziałem, że rozmawiałem z osobą, która niedawno zrobiła test, i mówiła, że najmniej rozumie aktywatora albo najmniej widzi, że aktywatora ma dojrzałego. Bo mówi, że jak ktoś do niego przychodzi z pomysłem, to mu się to wydaje takie ciekawe, że on nie pamięta o strategii, o tym, że ma plany, tylko on chce robić coś nowego. Przez to od wielu lat prowadzi firmę, ale nie ma strategii, nie ma biznesplanu, bo co chwilę robi nowe, ciekawe rzeczy. On ma też *woo*, więc są to rzeczy, których nikt wcześniej nie robił. I on jest taki *outgoing* – ma taką osobowość, że łatwo mu wychodzić do innych ludzi. Więc on te rzeczy organizuje, przynoszą mu radość, bo są nowe, innowacyjne. Ale nie zawsze są spójne z tym, co powinien robić najbardziej dla swojego biznesu czy rozwoju. Jednocześnie ma talent *belief*, czyli pryncypialność, oparcie o wartości, więc ma je jasno określone. Teoretycznie wie, które rzeczy powinien najbardziej robić, które bardziej wspierają jego wartości, a które mniej. Więc pytanie do Ciebie – jako osoby, która nad swoim aktywatorem pracuje – jak pomóc się rozwinąć aktywatorowi? Jak Ty nad nim pracowałaś, żeby wiedzieć, co Ci służy, w co powinnaś się zaangażować, a w co nie?

Myślę, że czymś takim, co może być ważne dla wszystkich talentów, co pomaga w ich rozwoju, czyli dojrzewaniu, jest to, kiedy zauważamy, że dzieje się aktywator. Aktywatorzy często mają taką wewnętrzną niecierpliwość. I jeżeli ja czuję, że to się zbliża, to wiem, że to aktywator. Widzę, że on chce zadziałać, jest zniecierpliwiony, chce coś zaproponować, często gdzieś pójść. Wtedy mówię sama do siebie: „Dobra, to teraz się zatrzymaj”. Czyli to jest ten pierwszy element, tj. uświadomienie sobie, że dana rzecz, którą chcemy zrobić czy powiedzieć, wynika z tego, że po prostu jesteśmy napędzani przez aktywatora. Czyli on nam każe każdy pomysł, każdą myśl zamieniać w idee i rwać się do zrobienia jej. To jest ważne przy każdym talencie, przy *deliberative* też. Pewnie gdybym była *deliberative*, to bym powiedziała: „Hm, ale czy pomyśleliśmy o...? A jakie to będzie miało skutki?”. Tak jak te pingwiny przy linie. Gdyby zobaczyły: „OK, jestem pingwinem przy linie, dobra, to idę do przodu”. Albo tak jak zrobił jeden z nich: nadepnął na linę i przeszedł nad nią – to jest już najdojrzalszy wyraz talentu. Czyli umiejętność uświadomienia sobie.

Drugą rzecz, którą robię: nauczyłam się zarządzać swoją niecierpliwością, energią, która mnie napędza. Zajmowałam się przez kilka lat jogą. Ćwiczyłam ją, robiłam kurs nauczycielski, uczyłam jej. W tym momencie już nie uczę, tylko ćwiczę. Od niedawna interesuję się *mindfulness* – po polsku: uważność – nurtem, który przyszedł do nas przez Jona Kabata-Zinna. W dobrym momencie to robiłam i rzeczywiście jest to coś, co mi bardzo, bardzo dużo daje. To umożliwia mi zauważenie, że jak czuję się niecierpliwa, zaniepokojona, chcę iść do przodu, to obserwuję to. Wiem, że jak to robię, to będę potrafiła przemienić to, uspokoić się, nie czuć tych emocji tak negatywnie czy nie oceniać ich. Więc gdy zapisywałam się na kurs, było to działanie aktywatora. Zrobiłam sobie pierwszy raz w życiu wizję tego roku, bo ja nie ustalam sobie celów, moje życie się jakoś tak dzieje. W tym roku natchnęłam się, żeby

sobie jakąś wizję zrobić, jakiś cel, chociaż nie lubię tego słowa, raczej używam słowa „wizja”, bo w jednym ze swoich podcastów opowiadałaś, w jaki sposób osoby z dyscypliną *versus* z elastycznością doprowadzają rzeczy do końca i rzeczywiście osiągają cele. Może lepiej jest dla nich, jeśli nakreślą sobie ogólne ambicje, wyobrażenia. I w krótszym okresie zauważają, że są tego wyniki.

ładne słowa: „cel” i „aspiracje”. Aspiracje – gdzie chcesz dążyć, a cel to jest konkretne miejsce w kontekście tej aspiracji. Więc to, co mówisz, ma dużo znamion aspiracji. Nie jest dokładnie określone, gdzie chcesz dążyć, ale nadajesz sobie kierunek, w którym idziesz.

Tak, dokładnie. Ja narysowałam sobie taką aspirację, która jest zgodna z moim talentem, który wręcz pojawił się na pierwszym miejscu – współzależność. Bo powiedziałam do siebie, że chciałabym, aby ten aspekt duchowy był bardziej wyraźny dla mnie w tym roku i później. Brakowało mi go ostatnio. I rzeczywiście powiedziałam sobie: „A może ten kurs mindfulness?”. Zobaczyłam gdzieś ogłoszenie, zapisałam się i poszłam. Więc to było działanie aktywatorskie. Ale dzięki temu, że robiłam ten kurs, że praktykuję regularnie, lepiej umiem zarządzać aktywatorem, czyli zauważam, kiedy się niecierpliwę, potrafię zrozumieć, dlaczego się niecierpliwę, co chcę zrobić, porozmawiać ze sobą wewnątrz, dlaczego tak mi się spieszy ze zrobieniem danej rzeczy. I tak robiąc, uspokajam się. Więc myślę, że dojrzały aktywator potrafi uregulować emocje, napięcia, ewentualnie konsultując się z kimś.

Ty mówisz „uwaga”, ja mam na myśli konkretne metody uważności czy medytację. Dzięki medytacji, którą robię od dwóch lat, jestem w stanie zrobić pauzę przed nagłym działaniem. Dalej mam potrzebę szybkiego działania, ale teraz, zanim powiem „tak” lub zrobię pierwszy krok, szybko sprawdzam, czy na pewno to jest coś, co chcę robić, czy to jest dla mnie dobre i zgodne z moimi celami. I tu też przypomina mi się historyjka, którą bardzo często opowiadam. Ona jest znamieną. Mój aktywator działa z *deliberative*, czyli rozważą, mojej żony i bardzo pomogła mi medytacja w ogarnięciu tego aktywatora, który właśnie zauważa: „OK, chcesz zaproponować coś, co będzie trudne dla drugiej osoby i wiesz o tym, to zrób to trochę inaczej, dalej możesz to zrobić, ale zrób to trochę inaczej”. Więc medytację bardzo polecam, niezależnie od światopoglądu. Bo wiem, że często kojarzy się z jakąś konkretną religią, ale teraz jest dużo badań nad fizjologią człowieka, dlatego medytacja działa. Ty wymieniłaś jednego autora...

Jon Kabat-Zinn to jest człowiek, który przyprowadził medytację ze Wschodu na Zachód. Medytacja kojarzy się nam z mnichami buddyjskimi, którzy siedzą w klasztorze, zastygli pod drzewem i medytują. Często kojarzą się z sektami, z czymś, co budzi nieprzyjemne emocje czy dyskusje. Ja bardzo tego nie lubię. Bardzo bym chciała, aby rzeczywiście to było normalne słowo, którego można używać i mówić o tym. Ono po prostu oznacza bycie tu i teraz, to świadomość tego, co się w tym momencie we mnie dzieje. Jon Kabat-Zinn mówił, w jaki sposób radzić sobie z chorobami chronicznymi poprzez medytację. Chodziło o przypadki, kiedy człowiek był skazany na to, że będzie cierpiał do końca swoich dni. I dzięki temu, że propagował uważność, czyli medytację mindfulness, rzeczywiście te osoby odczuwały mniejszy ból i jakość ich życia była wyższa, niż zanim zaczęły praktykować. Są też badania naukowe mówiące o mózgu, połączeniach mózgowych, falach mózgowych, jest bardzo dużo materiałów naukowych, które to udowadniają.

Jednym z takich badań było to, które sprawdzało, co się dzieje z mózgiem człowieka po sześciu tygodniach medytacji po 15 minut dziennie. Pokazało, że po sześciu tygodniach zwiększyła się gęstość połączeń neuronowych w części mózgu odpowiedzialnej za decyzje. I to jest bardzo konkretny naukowy dowód.

To jest tak, jak jest bodziec i reakcja. Ktoś mi wjeżdża na drodze, przede mną samochód, ja wybucham, krzyczę na tego kierowcę. Poprzez praktykę uważności pojawia się przestrzeń pomiędzy bodźcem a reakcją. Pojawia się bodziec, chciałam krzyknąć, ale zwracam uwagę, jak moje ciało reaguje, czyli zakleszcza mi się gardło, barki, oddech mi się przyspiesza. Na tym się skupiam. I w tym momencie to się rozpuszcza i do tej reakcji nie dochodzi. Pomyślmy sobie, ile mogłoby się dobrego dziać na świecie, gdybyśmy potrafili w związkach, rodzinach, na drodze, w firmie, w szkołach zrobić przestrzeń pomiędzy bodźcem i reakcją.

Dwie bardzo ważne dla mnie książki: *Siedem nawyków skutecznego działania* Stephena Coveya. On tam mówi, jak możemy być dużo bardziej skuteczni, jeżeli zmienimy reakcję na odpowiedzi. Czyli to jest ten bodziec, o którym mówiłaś, i to, co się dzieje potem. Jak ktoś jest nieświadomy siebie, to będzie reagował, czyli to będą automatyczne reakcje typu gniew, ściśnięcie barków, krzyk. A możemy nauczyć się tego, żeby wybrać, co chcemy zrobić po danym bodźcu. I to jest bardzo zbieżne z kolejną książką: *Człowiek w poszukiwaniu sensu* Viktora Frankla, który mówi, że w tym miejscu, w którym tworzy się odpowiedź na bodźce, jest taka ostateczna granica wolności człowieka, że tego nam nikt nie może zabrać. Ta książka opowiada o jego historii, jak był w obozie koncentracyjnym w czasie drugiej wojny światowej – on był psychologiem z Wiednia, żydowskiego pochodzenia. Powiedział, że to pozwoliło mu zachować wolność, bo to, jak odpowiadał w swojej głowie na wszystkie złe rzeczy, które się wokół niego działy, dawało mu poczucie wolności. Więc dla mnie medytacja jest jednym z kilku rzeczy, które w ostatnich latach sprawiły, że w swoim postrzeganiu zmieniłem się na lepsze jako człowiek dla mnie, ale też dla ludzi, którzy mnie otaczają. Słyszę to od mojej żony, od osób, z którymi pracuję, że jestem spokojniejszy, że mniej się denerwuję. A dla aktywatorów to jest jeden ze sposobów, jak wybierać rzeczy, nad którymi chcą się skupić i pracować.

Jak pracowałem z człowiekiem, który ma aktywatora, to zaproponowałem mu budowanie zwyczaju, czyli za każdym razem, jak podejmuje decyzję, że coś robi, to żeby na karteczce zapisał sobie: „Podejmuję tę decyzję, bo pomaga mi w tym i w tym obszarze”. Jeżeli nie będzie potrafił zapisać, w jakim obszarze mu to pomaga, to może powinien się zastanowić, czy to jest jednak istotne dla niego.

Czy widzisz jakieś potrzeby, które ludzie z aktywatorem mają, o których warto pamiętać, żeby je obserwować, czy są spełniane w relacjach w pracy, w zaangażowaniach, w projektach, które mamy?

Nie zastanawiam się nad tym w takim szerszym pojęciu, czyli jak inne osoby z aktywatorem robią. To, co mi przyszło teraz do głowy i co może być motywacją aktywatorów, to potrzeba, żeby czyny dawały dowód, że jest się tym, kim się jest. Czyli czyny *versus* słowa – taka strzelba, żeby się rzeczy działy. Nie wiem do końca, czy to wynika z mojej kombinacji talentów, czy z samej aktywatorskości, ale takie zdanie pojawia się w moich obu spersonalizowanych raportach – *inside report* – żeby niemożliwe stawało się możliwe.

Ważne jest dla mnie też, żeby pokazywać światu i sobie, że rzeczywiście jesteśmy w stanie się zmieniać i wpływać na świat. I widać, że to, co robimy, zostawia ślad. Że rzeczywiście środowisko, w którym żyjemy, zmienia się – nasza rodzina i przyjaciele, firmy, w których pracujemy. Dzięki temu, że działamy, że inne osoby działają, rzeczywiście zmieniają się, nie jesteśmy skazani na los, tylko mamy na niego wpływ. Pewnie w jakimś sensie współzależność u mnie funkcjonuje. Dla mnie to jest potrzeba integralności tego, co mówimy, co robimy. I rzeczywiście, żeby to, co robimy, wpływało jakoś na świat i modelowało go, by pokazać, że jesteśmy tutaj, aby się rozwijać i zmieniać świat i siebie na lepsze.

Dużo w tym, co powiedziałaś, było z aktywatora, ale też zauważyłem ślady *connectedness* – akcje mają sens i robione są dla większego dobra. Jak spotykam się z aktywatorami na sesjach

coachingowych czy rozmawiamy czasami przez maila lub na grupie facebookowej, to często pojawia się taka informacja, że jest zdecydowanie potrzeba akcji, żeby coś się działo, nowości. To są rzeczy, które pomagają aktywatorom być lepszymi wersjami siebie, jeżeli mają wpływ na akcje, robienie nowych rzeczy i stymulację tymi nowościami. To bardzo pomaga aktywatorom lepiej pracować, być lepszymi członkami zespołu. Więc jeżeli jesteś aktywatorem lub masz w zespole aktywatora, to warto pamiętać, że takiego typu zadania sprawiają, że będzie bardziej zaangażowany.

Mówiliśmy o Twojej pracy i rozwoju. A jak aktywator sprawdza się w Twoim związku?

Nie za dobrze. Myślę, że aktywator w związku potrzebuje osoby wyrozumiałej dla tej swojej cechy. Objawia się to tym, że często robi coś bez zastanowienia na zasadzie: „Zobaczymy, jak to będzie, będziemy robić i najwyżej zmienimy”. Jest takie zdanie: „Lepiej poprosić o wybaczenie niż pozwolenie”. O tym mówiła żona Curta, który prowadził też „Theme Thursday” – ona ma *command* i aktywatora. Więc rzeczywiście jest potrzeba wyrozumiałości w związku dla kogoś, kto zrobi coś szybciej, niż pomyśli, nie do końca mądrze, może niewłaściwą rzecz lub za dużo naraz. Do tego trzeba wyrozumiałości – jeśli się ją ma. Bo jeśli jest się w związku z osobą, która ma *deliberative* i *analytical*, to może być ciężko. Jeżeli spotka się dwóch aktywatorów, to pojawia się za dużo działania w różne strony. Ważne, żeby pracować nad tą tendencją i więcej komunikować, co mam ochotę zrobić, czy to jest dobry pomysł i czy sprawdzimy, zanim coś zrobimy. Ja akurat jestem w związku z osobą niemającą aktywatora, która raczej woli zastanowić się nad tym, co robimy, czy to, co robimy, jest korzystne, czy dobrze oceniam korzyści płynące z tego, co teraz zrobimy, czyli *maximizer*, a *analytical* – a po co właściwie to robimy?

Jeśli osoba, z którą jesteśmy w związku, ma pewne talenty, które nie są aktywatorem, to może znaleźć jakąś wspólną motywację i potrzebę. Przykładowo: jestem w związku z *learnerem*, który lubi uczyć się nowych rzeczy – to możemy szukać różnorodnych rzeczy, bazując na tym, że wykorzystamy talenty, które są dosyć daleko od siebie, wręcz w innych domenach, ale mają pewną namiastkę podobieństwa, jeśli chodzi o nowość. Warto się więc zaciepić, jeżeli zna się swoje top 5 w związku. To pomaga w rozwoju tych talentów.

Wspomniałeś o sobie i swojej żonie, która ma *deliberative*, więc z aktywatorem może się wspierać. Dobrze znaleźć jakieś podobieństwa, np. podobne motywacje, więc będziemy robić to i to. Dać przestrzeń na to, że będę robić to i to, a potem pozmieniam. Albo wyznaczyć sobie ramy czasowe, że raz przez pół dnia każdy robi, co chce, w jaki sposób chce czy też wypracować wyrozumiałość czy tolerancję w związku, czyli zakomunikować: „OK, ja mam taki talent. Jak zrobię coś głupio czy źle, to znaczy, że nie chciałam, że to wynikało z dobrych intencji”. Rozmowa jest dobrą bazą do wszystkiego. Bywają takie sytuacje, że dzwonię do kogoś, by skonsultować się w sprawie np. kwiaciarni, nie szukając jej, by jak najlepiej to zaplanować, ale nagle widzę ją, rozłączam się, skręcam, parkuję w ostatniej chwili tuż pod jej drzwiami i cały mój szlachetny plan rozwoju talentów szlag trafił.

Jak byłem mniej dojrzałym aktywatorem, to czasami pomyślałem, że potrzebuję np. nowej karty dźwiękowej. Trzy minuty później, bez żadnego analizowania, była już zamówiona. Miałem wiele takich sytuacji i uczyłem się, jak to ogarnąć i powstrzymać się. Medytacja, uważność bardzo pomogła odsunąć moment tej decyzji, która mogła być nieprzemyślana i kosztowna.

Kolejna rzecz: wiem, że jesteś piłkarką. Jak aktywator jest widoczny na boisku?

Krótko mówiąc: najpierw kopię, potem myślę. Jak ogląda się piłkę nożną, to piłkarze, trenerzy wykonują do siebie różnego typu gesty, np. pokazują sobie tzw. chłodną głowę, co oznacza: uspokójmy się, jak się wdziera nerwowość. I rzeczywiście są osoby, które mają umiejętność osiągnięcia dużego spokoju i

wyważonych decyzji. Są też takie, które lubią, jak na boisku dużo się dzieje, i często najpierw zrobią, potem pomyślą. Ja często zbyt odruchowo, zbyt szybko podejmuję decyzję o wykopnięciu piłki, nawet kiedy miałam na to czas. Albo zaczynam iść z tą piłką, nie zastanawiając się, czy to jest mądre, lub też podaję ją za szybko. Więc nieraz jestem okrzykiwana, że jestem jak w gorącej wodzie kąpana.

W emocjach trudniej podejmować świadome decyzje. To może stanowić dobrą radę dla aktywatora, że jeśli czuje presję i chce podjąć decyzję już, teraz, to warto czasami ochłoniąć.

Na jednym z meczów, gdy zdałam sobie sprawę, że tak robię, to dokładnie w momencie, kiedy dostałam piłkę, pomyślałam: „I teraz pewnie chcesz ją od razu oddać. Nie, zastanów się i przejdź z nią kawałek”. Pamiętam, że mówiłam to podczas gry. I rzeczywiście udało mi się to wdrożyć i zastosować w kolejnym meczu. Chciałam nad tym pracować, zmienić to, aby było inaczej na następnym meczu.

Na jakiej pozycji grasz?

W środku pola. To zależy od ustawienia i składu, ale wcześniej grałam w pomocy bardziej ofensywnej, teraz w defensywnej, i trochę tam, gdzie potrzeba.

Jaki jest typowy sposób podejmowania akcji przez Ciebie? Jak zaczynasz działać? Masz pomysł, widzisz zadanie, to co pojawia się wtedy w głowie? Jaki jest schemat działania?

Myślę, że to są różne warianty. Jednym z nich jest działanie natychmiastowe, czyli jak z tą kwiaciarnią. Nie planując, robię jakąś rzecz. Czasami jest tak, że rzeczywiście myślę sobie, że włącza mi się pewnie współzależność, czyli intuicyjnie wiem, jak zadziałać, też w połączeniu z *command*. Mam takie coś, że wiem, że tak powinno być, to jest dobry ruch i to będzie właściwa decyzja. Często to się potwierdza, że intuicyjnie czuję, że to i to trzeba byłoby zrobić. W pracy to tak nie działa, bo wiem, że mogę zrobić plan, zawołać ludzi i porozmawiać z nimi. Ale pojawia mi się wizja i wtedy mam ochotę to zrobić, czuję się zmotywowana. Jak chcę włączyć w to ludzi, to sama zaczynam coś robić, rzucam jakiegoś maila czy organizuję spotkanie, na którym coś opowiem.

Ale jeśli chodzi o *command*, to jest potrzeba chwili, coś się dzieje, widzę, że ludzie stoją nie w tej kolejce albo ktoś wjechał źle samochodem, albo że w autobusie trzeba ludzi przeszerogować, bo ktoś się nie chce przesunąć, więc mam taki moment: czy to jest warte, żeby się odezwać? W momencie, gdy widzę, że nie ma ruchu w autobusie, a ludzie nie mogą wejść, to wtedy reaguję i proszę te osoby, żeby się przesunęły albo szybciej weszły, więc mam taki model reakcji: czy to jest mądre, potrzebne, czy nie?

Zwykle na spotkaniach to ja jestem osobą, która najwięcej się rusza i jest najaktywniejsza, a tu jest megasympatycznie, bo to Dominika cała się rusza, cała chodzi podczas nagrania. Obserwowanie Ciebie sprawiło mi wiele radości – to z kolei mówi moje *individualization*. Na zakończenie: jaką książkę mogłabyś polecić słuchaczom?

Szczęśliwy mózg Ricka Hansona – *Hardwiring happiness*. Ona bardziej odpowiada na moją przestrzeń naprawiania, *restorative*, czyli ten talent, który wyszukuje problemy, słabe strony, gdy coś nie działa. *Szczęśliwy mózg* opowiada bardziej naukowo o tym, że mamy tendencję do zauważania w życiu negatywnych elementów. Daje praktyczne rady i metody, ćwiczenia, w jaki sposób możemy praktykować tzw. chłonięcie dobra. Jest to metoda, która pozwala skupiać się na dobrych stronach w życiu i budować w mózgu odpowiednie przestrzenie, które będą wpływać na to, że nasze życie stanie się lepsze i będziemy lepsi dla siebie nawzajem. Więc dla tych, którzy dużo się martwią, narzekają, widzą mnóstwo problemów w życiu, są tam praktyczne porady i ćwiczenia, jak mniej zwracać uwagę

na to, co jest złe, czego nie da się zmienić, a bardziej na te małe, drobne rzeczy, z których moglibyśmy być wdzięczni, szczęśliwi, ale w jakimś stopniu stwierdzamy, że nie jest to godne naszej uwagi.

O tym też trochę mówi Hal Elrod w youtube'owym filmiku „The Miracle Morning”: że często osoby, które zwracają uwagę na pewne rzeczy, które nie działają w życiu, mówią, że są realistyczne. Na co on pyta: „W takim razie jak bardzo jest to realistyczne, że Ty zwracasz uwagę, że to nie działa, to nie działa, to jest źle, a nie zwracasz uwagi na to, że masz samochód, rower, dwie nogi, dwie ręce, że nic Ci się nie stało, że masz rodzinę, co jeść?”. Gdzie tu jest realizm? Nie jest to nasza wina, że nie zwracamy na to uwagi. To jest zwykła ewolucja mózgu, że nie musimy tego dostrzegać. I on mówi o tym, jak aktywnie praktykować zwracanie uwagi na rzeczy niby zwykłe, niby naturalne, oczywiste, przyczyniające się do dobra powszechnego i szczęśliwego życia.

Nie wiem jak innych, ale mnie zachęciłaś do przeczytania tej książki.

Ja kupiłam jej kilka egzemplarzy, bo uwielbiam kupować książki, rozdawać je ludziom i mówić, żeby czytali.

Na zakończenie: Dominika, gdzie słuchacze mogą Cię znaleźć, gdyby chcieli się z Tobą skontaktować?

Myślę, że mogliby zacząć mnie na Twojej grupie facebookowej „Z pasją o mocnych stronach”, bo ja nie prowadzę żadnej działalności on-line czy bloga, więc najwięcej inwestuję w swoją pracę oraz tam, gdzie mogę wymieniać się poglądami, myślami z kolegami na temat rozwoju i tego, czym jest bycie liderem. Więc jeśli ktoś chciałby zacerpnąć jakieś książki czy inspiracje z internetu, to najprościej odezwać się na grupie, zapytać. Tam jestem raczej dosyć aktywna.

Będziesz bohaterką kolejnego meetupu organizowanego przez Martę Barę w Warszawie.

Tak, 11 czerwca w niedzielę. Jest nowa formuła meetupów, czyli takich spotkań społeczności, one są otwarte dla wszystkich tych, którzy się tym interesują, więc bardzo zapraszam. Wprowadziliśmy nową formułę, tzw. testimoniale, czyli osoba z danym talentem opowiada wg pewnej formuły, jest możliwość dyskusji, zadawania pytań. Marta czuwa nad całością, więc też dodaje pewne aspekty związane bardziej z wiedzą merytoryczną. Jest możliwość poznania osób, które są także zafascynowane Gallupem i talentami. Więc 11 czerwca odbędzie się spotkanie na temat talentu dowodzenie.

Wspominam o tym spotkaniu, bo będziesz tam bohaterką, można Cię spotkać. Te spotkania są otwarte, a po drugie to jest bardzo fajna inicjatywa, szerząca wiedzę o talentach, mocnych stronach i sposobie pracy nad sobą. A z Martą Barą bardzo się lubimy, więc też warto.

Dominika, dziękuję Ci za rozmowę. Dużo dowiedziałem się o moim aktywatorze i mam nadzieję, że inni też. Bardzo przyjemnie mi się z Tobą rozmawiało. Do usłyszenia!

Dominiku, mnie też bardzo fajnie się z Tobą rozmawiało. Również wiele się o sobie dowiedziałam i myślę, że też o tematach zupełnie niezwiązanych z aktywatorem. Mam nadzieję, że komuś się przydadzą, ale to tylko zaktywizuje ludzi do tego, żeby się rozwijali, zmieniali. Więc myślę, że cel zostanie osiągnięty. Dzięki i do zobaczenia!

Jak się Wam podobało? Wydaje mi się, że Dominika dała mnóstwo świetnych przykładów tego, jak ten talent przejawia się u kogoś, kto ma go w swoim top 5. Podała też konkretne przykłady, jak z nim pracować. Więc, Dominika, dzięki jeszcze raz za ten wywiad, za tę rozmowę! Zachęcam też Was,

abyście poznawali swój talent aktywator. Może ktoś w Waszym otoczeniu go ma i podpytacie tę osobę o jego przejawy.

Zachęcam jak zwykle do komentowania i wysyłania informacji albo na stronie npp.run/024, albo na grupie facebookowej lub na fanpage'u – gdziekolwiek Wam wygodniej. Dobrze jest o tym rozmawiać, dyskutować i poznawać talenty.

I jeszcze na sam koniec bardzo dziękuję wszystkim patronom, którzy wspierają ten podcast na platformie Patronite, a zwłaszcza tę serię. Jeżeli i Wy chcecie wesprzeć ten podcast, to będę Wam bardzo wdzięczny, zapraszam na stronę, której link znajdziecie w notatkach do tego odcinka podcastu. Tym samym kończę to nagranie, dziękuję, że je wysłuchaliście, że jesteście i do usłyszenia w kolejnym odcinku!