



Podcast „Z pasją o mocnych stronach”

Data publikacji: 08.06.2017

**Tytuł:** Podcast 026 – Słownik talentów – Maksymalista (Maximizer)

To jest podcast „Z pasją o mocnych stronach”, odcinek 26, „Słownik talentów” – maksymalista, czyli *maximizer*.

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](http://npp.run/talenty). Zapraszam!

Cześć, witajcie w kolejnym odcinku „Z pasją o mocnych stronach”, a dokładniej w kolejnym odcinku serii „Słownik talentów”. Dziś będziemy rozmawiać o talencie maksymalista – *maximizer*. A gościem, który pomoże Wam zrozumieć ten talent, przybliżyć jego działanie na co dzień, jest Michał Szafranski. Niektórzy z Was pewnie o nim słyszeli, a tych, którzy dowiadują się o nim po raz pierwszy, zapraszam do naszej rozmowy, która rozpocznie się zaraz po tym, jak opowiem o talencie. Michał mówi, kim jest, jak siebie postrzega, a przede wszystkim jak używa *maximizersa*, jak go rozwijał, z czym wiąże się dla niego osobiście oraz we współpracy w innymi osobami. Naprawdę dużo ciekawych informacji usłyszycie od Michała w tej rozmowie.

Maksymalista to talent z domeny wywierania wpływu, czyli pomaga komunikować się, przekonywać innych, wywierać wpływ. Osoby, które mają talent *maximizer*, skupiają się na mocnych stronach, w ten sposób stymulują rozwój osobisty i doskonałość grupy. Szukają możliwości transformacji czegoś dobrego w coś doskonałego. Przede wszystkim osoby, które mają talent maksymalista, widzą talenty i mocne strony u siebie i u innych. Pewnie też zauważają słabości i ciemniejsze strony, ale skupiają się na tym, co jest dobre i co można rozwinąć bardziej. To jest bardzo produktywne. Mówią: „W tym jesteś świetny, w tym też. Więc rozwijajmy to, wykorzystujmy na co dzień”. I wykorzystują to do tego, żeby rozwijać siebie i innych, ale też żeby osiągnąć najlepsze efekty. Zaznaczam, że chodzi o zrobienie czegoś, co będzie naprawdę doskonałe. Chcą mieć świadomość, że pracują nad czymś, co ulepszają, sprawiają, że naprawdę staje się czymś doskonałym. Są w stanie temu się poświęcić.

Osoba, która jest maksymalistą, może być perfekcjonistą, kontrolerem jakości, kimś, kto wymaga, kto rzuca wyzwania, liderem, przewodnikiem. Tacy ludzie nadają ton działaniom, projektom, wytyczając kierunek na najlepszą jakość. To uwidacznia się w tym, że są postrzegani jako tacy, których ciężko zadowolić, bo mówią: „To nie jest jeszcze wystarczająco dobre”. Myślę, że zwrot „dobre” można wykreślić ze słownika maksymalisty, gdyż ważnym wyróżnikiem tych osób jest to, że skupiają się na najlepszej jakości, jaką mogą uzyskać – mniej na ilości.

W związku z tymi cechami, które przytoczyłem, dosyć mocno wyłaniają się też „balkony” i „piwnice”, czyli jasne i ciemne strony maksymalisty. Jasną stroną jest to, że efekty, jakie ci ludzie osiągają,

naprawdę się wyróżniają. Ale przez to, że skupiają się na jakości, na maksymalnym zwrocie z inwestycji, często postrzegani są jako perfekcyjniści w złym tego słowa znaczeniu. Bo cały czas coś dodają, co sprawia, że nie jest to jeszcze skończone.

Dodatkowymi czynnikami, które mówią o dojrzałości i niedojrzałości talentów, jest podejście do wybierania tego, gdzie się zaangażować w pracy. Niedojrzały talent może objawiać się tym, że te osoby mówią wprost, że nie chcą się angażować w coś, co nie przyniesie im końcowego efektu. Czyli mogą być wybredne. Z drugiej strony ich siła, dojrzałość talentu może polegać na tym, że mają bardzo dobrze zdefiniowane kryteria wyboru: kiedy w coś powinni się angażować, a kiedy nie. Nie na zasadzie „to przegrana sprawa, nie angażuję się”, tylko „co ja tam mogę wnieść, jaki może być najlepszy efekt mojego zaangażowania”. Największym pozytywnym przejawem tego talentu jest umiejętność sortowania, w co się angażować, w co nie. „Tutaj mogę wykorzystać swoje siły, talenty, a tu nie mogę wnieść tego, co najlepsze, bo nie mam takich talentów i mocnych stron”. Jest takie angielskie powiedzenie: *choose your battles*, czyli wybieraj swoje bitwy – to może być mottem *maximizera*. Angażuję się tam, gdzie jestem w stanie pozytywnie wpłynąć na wynik, gdzie moje talenty najbardziej się przydadzą.

Ważne jest to, że ci ludzie obserwują swoich mentorów, ucząc się od nich. I teraz rada dla *maximizerów*, jak się rozwijać: parzcie na osoby, które podziwiacie, zastanawiajcie się, co możecie zrobić, by być w tym miejscu co oni: „Czy moje talenty, silne strony pozwalają, abym był taką a taką osobą? Jak ta osoba się rozwijała, jak dochodziła do tego momentu?”. Na tej samej zasadzie patrzcie na własne sukcesy. Pytajcie siebie, jak Wasze talenty, umiejętność wybierania ludzi, sposobu pracy wpłynęły na sukces, jak wykorzystać to w przyszłości. To jest bardzo produktywne i efektywne zastosowanie tego talentu na co dzień.

W przypadku partnerstw między talentami takim najmocniejszym proponowanym dla maksymalisty talentem jest strateg. Dzięki temu *maximizer*, który widzi doskonałość w zaangażowaniu się, będzie miał kogoś, kto pomoże mu wybrać właściwą drogę i sposoby dojścia do celu. Dzięki temu będzie bardziej efektywny i produktywny. Swoją drogą, jeśli popatrzymy na częstotliwość występowania talentów, to właśnie strateg najczęściej występuje z *maximizerem*, a najrzadziej – *restorative*. Świadczą o tym statystyki Gallupa robione na losowej próbie 250 tys. wyników. Swoją drogą *maximizer* jest dosyć częstym talentem – czternastym najbardziej popularnym talentem wśród osób, które zrobiły test Gallupa.

Chciałbym jeszcze opowiedzieć o kilku potencjalnych parach talentów, które pozwalają zobaczyć, czy objawiają się w podobny sposób, a czym się jednak różnią. Pierwszą parą jest *maximizer* i *competition*, czyli współzawodnictwo. Na pozór są podobne. Wywodzą się z domeny wywierania wpływu, ale *competition* jest nastawiony bardziej na zwycięstwo, a *maximizer* – na to, aby być najlepszym. To nie zawsze jest to samo. Ważnym wyróżnikiem jest to, że osoby mające *competition* często porównują się z innymi. Motywuje ich to, żeby współzawodniczyć z tymi, którzy są najlepsi w danej dziedzinie. Maksymalista natomiast częściej porównuje się ze swoim *personal best*, czyli własnym najlepszym osiągnięciem, i patrzy, jak może osiągnąć tę doskonałość, przeskoczyć sam siebie i się rozwinąć. To jest pewna różnica, ale mocno wpływa na postrzeganie tych dwóch talentów.

Następna para: maksymalista i strateg. Jeden z domeny wywierania wpływu, drugi – myślenia strategicznego. Obydwa mają czynnik sortowania. Maksymalista wybiera te obszary, w których może mieć najwięcej pożytku i osiągnąć doskonałość. Strateg rozważa opcje, potencjalne możliwości i tworzy plany, w tym te najlepsze, jak i zapasowe, np. plan A, B i C, i wybiera, którego planu użyć, jak mu coś nie wyjdzie. Strateg wybiera między opcjami, a maksymalista – między tym, gdzie może być dobry, a

tym, gdzie wspaniały i najlepszy. Jeżeli te dwa talenty są w jednej osobie lub w relacji między dwojgiem ludzi, to naprawdę może to być bardzo mocne, produktywne partnerstwo.

Ostatnim zestawem par talentów jest maksymalista i naprawianie. Co ciekawe, z pewnego punktu widzenia te talenty mogą wydawać się podobne. Jeden zmienia coś, co nie działa, w coś, co działa. Ale to są takie niuanse. Maksymalista zmienia coś dobrego w coś świetnego, a naprawianie pomaga zmienić coś, co nie działa, w coś, co działa. Kiedyś usłyszałem świetne porównanie pokazane na przykładzie pracy mechanika. Osoba z naprawianiem bierze samochód, który nie działa, przywraca go do oryginalnego stanu – odnawianie klasyków dokładnie wg sztuki do stanu takiego, jakby opuszczały linię produkcyjną. Maksymalista bierze samochód i tuninguje go, dodaje nowe rzeczy, aby samochód był szybszy, głośniejszy, wydajniejszy. Czyli w jednym przypadku przywracamy do stanu oryginalnego, w drugim – do jeszcze lepszego. Te dwa talenty występują najrzadziej. Choć jeśli pojawiają się w jednej osobie, to na pewno działają w jej przypadku produktywnie. Byłoby ciekawie porozmawiać z kimś takim i przekonać się, jak one nawzajem siebie wspierają.

Podsumowując, mottem maksymalisty jest „wybieraj swoje bitwy”, w których może osiągnąć doskonałość. Powinien też stosować efekt sortowania, by wybierać, gdzie się zaangażować, żeby swoje talenty, silne strony dobrze wykorzystać.

Zapraszam teraz do wysłuchania rozmowy z Michałem Szafrąnskim, a potem jeszcze do krótkiego podsumowania. Miłego słuchania!

**Cześć, Michał!**

Cześć, Dominik!

**Dziękuję, że przyjąłeś zaproszenie do serii „Słownik talentów”. Wiele osób prosiło, abym Cię zaprosił. I to się udało. Ale powiedz tym, którzy Cię nie znają, kim jesteś.**

Najprościej mówiąc, jestem blogerem, podcasterem oraz autorem książki. Bloguję pod adresem [jakoszczedzacpieniadze.pl](http://jakoszczedzacpieniadze.pl), mój podcast nazywa się „Więcej niż oszczędzanie pieniędzy”, a książka to *Finansowy ninja*. Staram się szerzyć wiedzę finansową, dobre praktyki i nawyki w zakresie finansów osobistych.

**Wydaje się, że wiele osób Ciebie zna. Wiele podcastów w Polsce zaczyna się podobnie jak Twój, jakby ktoś Cię naśladował, jak oszczędzać, jak coś zrobić. Jesteś inspiracją. Sporo osób, z którymi rozmawiałem, mówi mi o tym, że pierwszy raz usłyszało o teście StrengthsFinder od Ciebie.**

Tak, w 25. odcinku podcastu było o teście Gallupa: co mi to dało i jakie wyszły mi te core’owe... Nawet nie wiem, jak to się nazywa. Po polsku to „siły”, „kompetencje”?

**Najlepsze tłumaczenie to „talenty”, aczkolwiek po angielsku to Themes. Z definicji jest to zestaw małych talentów, które składają się na jeden większy. Maksymalista to jest przywiązanie do jakości, umiejętność porównywania, wytrwałość, więc takie małe talenty składają się na jeden większy. Jak to się stało, że zacząłeś myśleć o StrengthsFinderze i zrobiłeś ten test?**

Słuchałem podcastów amerykańskich, jednym z nich był „This is your life” Michaela Hyatta. Mówił on o korzyściach wynikających z tego, że pracownicy w jego poprzedniej firmie i obecnej wykonali ten test. Dzięki temu lepiej dopasował kompetencje zawodowe tych osób do tego, jakie są ich naturalne talenty. Mnie się to wtedy bardzo spodobało. Dostyc sceptycznie podchodzę do tego typu testów, uważam, że

jestem wystarczająco inteligentny, aby dobrze w nich oszukiwać, ale pomyślałem sobie: czemu go nie zrobić? Na Amazonie kupiłem książkę papierową StrengthsFinder, bo tam był kod, który umożliwił bezpłatne przeprowadzenie takiego testu, później okazało się, że ten test można już było kupować w internecie. Więc sporo Michaelowi Hyattowi zawdzięczam. Zarówno ja, jak i moja żona zrobiliśmy test i te talenty porównaliśmy.

### **A Twoje talenty to...?**

Pierwszy to *relator*, czyli bliskość. Zdziwiło mnie to, bo wydawało mi się, że najważniejszym moim talentem będzie *achiever* – osiągnięcie, a jest drugi. Trzeci to *significance* – poważanie. Czwarty – *maximizer*, a piąty *responsibility* – odpowiedzialność.

**W swoim podcaście opowiedziałeś, jak rozumiesz te talenty – zachęcam do posłuchania – ale dziś zanurzymy się najbardziej w maksymalistę. W opisie maksymalisty pojawiają się takie zwroty: „widzi talenty i mocne strony w innych”, „skupia się na talentach, a nie na słabościach, wykorzystuje to do tego, żeby osiągnąć doskonałość”, „ma być nie *good enough*, ale *excellence*, szuka okazji, możliwości, żeby przetworzyć coś, co jest dobre, na takie, które jest naprawdę świetne”. Ludzie ci skupiają się na tym, co mogą zrobić naprawdę dobrze, ograniczają w ten sposób swoje słabości. Jak słyszysz taki opis, to jak się w nim odnajdujesz?**

Odnajduję się na 100%, przy czym powiązałbym to z innymi talentami. Bo to jest zawsze jakaś suma talentów, jeden nie istnieje w oderwaniu od drugiego. I drugim takim talentem, który mocno to wspiera, jeszcze bardziej nakręca *maximizera*, to jest właśnie *significance*, czyli coś takiego, co powoduje, że chcę być doceniony, zauważony, wiedzieć, że moja praca ma znaczenie, że to, co robię, przydaje się ludziom. Mówiąc wprost, jestem gościem, który stara się brać za takie rzeczy, w których ryzyka są minimalne, a jeżeli pojawiają się jakieś duże zagrożenia, to wiem, że potrafię nimi zarządzić, zdobyć czy to narzędzia, czy wiedzę, które pozwolą mi je maksymalnie ograniczyć. Czyli jestem w stanie doprowadzić do tego, że będzie sukces. Sukces, ale wg mojej definicji, bo niekoniecznie musi być rynkowy. Chodzi mi o dużą satysfakcję z tego, że udało mi się zrealizować moje cele. To jest coś, co bardzo mocno mi przyświeca. Przy *maximizerze* istotną cechą jest to, że dbam o to, by efekt końcowy był najlepszy z możliwych, oraz że przekształcam te rzeczy, które w wykonaniu innych mogą być OK, a ja staram się przenieść to na maksymalny poziom użyteczności.

Kolejna istotna rzecz: staram się skupiać na tym i robić to, w czym czuję, że mam kompetencje, w czym jest ta moja siła. Jestem świadomy swoich wad i ograniczeń, po prostu nie ładuję się na „pole minowe”. Myślę, że jest to coś, co determinuje sukces, jakkolwiekbyśmy go nazwali, czyli jesteśmy świadomi swoich umiejętności i idziemy tam, gdzie da się je rzeczywiście rozwinąć.

**Jak korzystasz z tego na co dzień? Bo ludzie, którzy Cię znają, widzą sukcesy, książkę – największy sukces w Polsce w self-publishingu – sukcesy jako blogera, autora kursu. Jak to podejście, o którym mówiłeś, jest widoczne poza światem, który jest widoczny dla widzów, słuchaczy?**

Myślę, że ważną rzeczą jest coś, co nazywam „dokręcaniem śrubek”. Jak wkręcasz śrubkę śrubokrętem, to zawsze jeszcze możesz dokręcić ją trochę mocniej. I zawsze pojawia się to pytanie: czy już nie przekręciłeś gwintu, czy to już jest ten maks? Świadomy tego, że największy uzysk daje skorzystanie z moich naturalnych umiejętności, wykonuję dużo rzeczy na 80–90% swoich możliwości. I wiem, że to jest w większości przypadków zdecydowanie wystarczające. Ale później nadchodzi taki moment, kiedy mam więcej czasu, odpoczywam po dużym sukcesie, który powinien być jakościowy, ale nie potrafię zwolnić mojego myślenia. Nawet jak siedzę i się nudzę, to coś przychodzi mi do głowy. Mój poprzedni

szef jeszcze z pracy etatowej, jak przychodziłem do niego roztrzęsiony, że tak strasznie dużo mam na głowie, że mi się po prostu nie chce pracować i źle się z tym czuję – mieliśmy bardzo otwartą relację – mówił mi: „Michał, spokojnie, ty nawet jak leżysz, nudzisz się, to i tak robisz więcej niż większość ludzi wokół Ciebie”. Przypomina mi się to w momentach, kiedy czuję, że nie performuję. Nawet dzisiaj, wiedząc, że będziemy nagrywali o 10.30, wstałem sobie rano, miałem w planach dokończenie pisania odpowiedzi dla osoby, która przeprowadza ze mną wywiad, i nie mogę się zebrać do tego ważnego zadania, jakim jest napisanie tych kilku tysięcy znaków, szukam sobie czegoś innego. Najpierw czytam o jakichś lejkach sprzedażowych, później przeczytałem dwie interpretacje podatkowe. Z jednej strony można powiedzieć, że unikam pracy, a z drugiej wykonuję jakąś produktywną.

Wróć do tego dokręcania śrubek. Dla mnie to jest tak, że jak się kończy core’owy projekt: zamykam ostatni etap, staram się wrócić i jeszcze podokręcać te śrubki. Czasami trwa to kilka dni, a czasami miesiące. Książka jest zamknięta, ale pozostał sam proces sprzedaży, to, w jaki sposób będą działały reklamy na Facebooku, które zacząłem stosować od maja tego roku. Co się będzie działo dalej z klientem, który zapisał się na listę mailingową, chociażby po to, żeby pobrać bezpłatny rozdział książki ze strony – te sekwencje staram się doskonalić, poprawiać itd. *Maximizer* to jest taka cecha, że rzadko uważam, że coś zostało zakończone. Myślę, że zawsze jest pole do poprawy tego.

To może być też destrukcyjne. Bo patrząc na to z drugiej strony, widzę, że włącza mi się perfekcjonizm. Kiedyś na etapie pracy nad projektem miałem wątpliwości, czy to, co dostarczam, jest tym, czego ludzie potrzebują, czy jest wystarczająco dobre, żeby wypuścić to już na rynek. W tej chwili mam dosyć dobre wewnętrzne hamulce, już je sobie wykształciłem, które pozwalają ograniczać perfekcjonizm na etapie pracy nad danym projektem. Ale on później i tak powraca. Czyli widzę te wady i staram się je łątać.

**Jeżeli talent, który jest wrodzonym, powtarzalnym sposobem reagowania, myślenia, działania, nie jest dojrzały, nie działa na naszą korzyść, to będzie działał na naszą niekorzyść. Podałeś kilka przypadków, że dojrzały maksymalista może być perfekcjonistą, może być krytyczny dla tych, którzy mają jakieś słabości, i nie chce z nimi pracować, bo chce pracować z najlepszymi i osiągnąć najlepszy wynik, a z drugiej strony to dokręcanie śrubek, czyli sprawianie, że coś, co jest dobre, będzie jeszcze lepsze.**

Poruszyłeś ważny aspekt pracy z innymi osobami i akceptacji bądź nieakceptacji przez *maximizera* efektów czy stylu ich pracy. Można powiedzieć, że to jest niedojrzałość, ale taka, którą zaakceptowałem. Ja bardzo długo pracowałem z ludźmi, byłem przełożonym, miałem spore zespoły pod sobą. Przez moich pracowników zawsze byłem odbierany jako osoba, która pomaga im rosnąć. Czyli, obiektywnie mówiąc, byłem dobrym przełożonym. Nawet teraz mam świetne relacje z osobami, które były kiedyś moimi podwładnymi, cały czas doceniają to, co się wtedy działo. Nie to, co ja dla nich zrobiłem, tylko to, co się wtedy działo.

Z drugiej strony dla mnie to było niesamowicie wyczerpujące, dlatego że widziałem, że te osoby nie idą w tym tempie, w którym ja idę. Oczywiście były też takie, które szły szybciej, ale zdecydowana większość szła wolniej. I z mojej perspektywy to było coś, co powodowało narastającą wewnętrzną frustrację – do tego stopnia, że kiedy zakładałem własną firmę, odchodziłem z pracy etatowej, powiedziałem sobie, że nigdy nie zatrudnię pracowników etatowych. Z perspektywy takich osób, które są odpowiedzialne za budowę biznesów, zatrudnianie osób, dawanie ludziom możliwości dawania pracy i zarabiania pieniędzy, ja jestem jakimś totalnym wyrzutkiem, żartobliwie mówiąc. Jestem takim kapitalistą, który mówi z założenia, że chce być jednoosobowy. Ale taka jest moja preferencja. Powiem szczerze, że dzisiaj w tej sytuacji bardzo dobrze się czuję. Nie zatrudniam nikogo na etat. Oczywiście pracuję z innymi osobami, ale na zasadzie projektowej, kontraktowej.

**Jakbyś policzył osoby, z którymi pracujesz na zasadzie umowy, projektu, to byłoby kilkunastu. Zauważyłem nutkę *achievera* w tym, co mówiłeś o sobie jako pracodawcy: że stresowało Cię to, że ludzie nie szli w takim tempie, w jakim Ty chciałeś. *Achieverzy* pracują bardzo ciężko i czasami nie patrzą na to, że zmuszają do tego samego innych. Jak czytałem Twoje artykuły na blogu, to wręcz wyobrażałem sobie maksymalistę, bo kto pisze tyle o lodówce, żarówkach i samochodzie! To teksty pełne wiedzy i wyczerpanie tematu do cna.**

Gdyby było tak, że ten temat jest wyczerpany, to pod artykułami nie byłoby żadnej dyskusji, a one jednak są. Podam tu dwa czynniki. Pierwszy jest taki, że staram się pisać takie teksty, jakie sam lubię i chciałbym przeczytać. Sporo takich widzę w blogosferze angielskojęzycznej, które są głębokimi case study, omówieniami z detalami, transparentnie. Z drugiej strony takie wpisy otwierają dużo wątków. Czyli im obszerniejsze dotknięcie tematu, tym więcej rodzi się pytań. Więc mam tę świadomość, że mój sposób pisania, pomimo swojej objętości, nie wyczerpuje tematu. On rysuje wiele możliwości i każdą z nich można w zasadzie niezależnie eksplorować.

**W którymś momencie powiedziałeś sobie: „Już wystarczy, już napisałem tyle, ile chciałem”. Jest jednak cecha wspólna *achievera* i *maximizera* – dla jednego i drugiego talentu w poradnikach od Gallupa dla certyfikowanych trenerów są podpowiedzi, jak pracować z takimi osobami, a są to: „Zapytaj ich, jak świętują swoje sukcesy, jak długo i jak to robią. Czy pozwalają też ludziom, z którymi pracują, je świętować?”. *Achiever* mówi: „OK, zrobiłem. To co jest następne?”. *Maksymalista* może powiedzieć: „OK, zrobiłem coś, co jest świetne, ale czy mogę to zrobić jeszcze lepiej?”. Jak Ty świętujesz sukcesy?**

Mam bardzo uproszczone świętowanie. Staram się przechodzić od świętowania okazjonalnego, np. gdy zamykam projekt, do świętowania codziennego. Bo myślę, że to jest bardzo istotne dla kondycji psychicznej. Dla mnie świętowaniem codziennym jest to, że o godzinie ósmej zbiera się drużyna, z którą gram w *Counter-Strike'a*. Gramy dwie godzinki i to jest ten czas, kiedy jest odpoczynek, kiedy są dyskusje również w gronie znajomych, takie totalnie niezwiązane z pracą, oderwane od tego, co robię. Inna bajka. Praktykuję to prawie codziennie w chwili obecnej.

Drugi sposób świętowania to jest oczywiście zamknięcie dużego projektu. Przy czym w przypadku moich dużych projektów bardzo trudno jest – i to jest pułapka – określić, kiedy następuje to zamknięcie, co jest tym momentem, kiedy można odtrąbić mniejszy czy większy sukces. Daleki jestem od mówienia „sukces finansowy”, bo to nie o to chodzi, tylko o coś, co my wewnętrznie uważamy, że „uff, to już”, kiedy możemy powiedzieć sobie, że doszliśmy do tego milestone'a. To są różne rzeczy, np. drobiazgi, że pójdę z żoną na spacer – ostatnio rzadko to robiłem, bo na okrągło pracowałem. Ale to może być też to, że wyciągnę szampana z lodówki, który mrozi się specjalnie na tę okazję.

Więc to są proste rzeczy, powiedziałbym, że nie mam takich świętowań. To też wynika z tego, że gdybym lubił podróże, to fundowałbym sobie wycieczki, detoks tygodniowy, dwutygodniowy, by myśleć o czymś innym. Ale od razu powiem, że ja nie jestem wzorem do naśladowania, bo mi jest bardzo trudno oderwać się od pracy. Jestem zdecydowanie pracoholikiem. I nawet w takich momentach, kiedy totalnie zwalniam, odkładam komputer na półkę, i tak w mojej głowie się kottuje. Wystarczy, że sięgnę po książkę – czytam wyłącznie poradniki, nie beletrystykę – od razu gotuje mi się w głowie milion nowych pomysłów. Więc to świętowanie u mnie jest bardzo ograniczone. Pewnie to też wpływa na to, że jakość mojego odpoczynku jest niska. Po prostu lubię być zapracowany, wiedzieć, że jak zamknę jedną rzecz, to w kolejce mam 10 następnych.

I ostatnia rzecz: tworzę co roku plany roczne, raz na kwartał dokonuję ich poważnej weryfikacji. W 98. odcinku mojego podcastu mówiłem, że rok 2017 był pierwszym, kiedy odpuściłem tak na poważnie, że skreśliłem wszystkie projekty. Normalnie jest tak, że ja się z tymi projektami i tak nie wyrabiam. Moje plany są dużo większe niż to, co dowożę. Wtedy mam taki bardzo prosty mechanizm doprowadzający mnie do pionu: „Dobra, fajnie, zrobiłeś duży projekt, udało się, wypij sobie tego szampana, ale nie ma co spoczywać na laurach. Zobacz, tak naprawdę jesteś spóźniony, bo w tym momencie powinieneś mieć dowieszone trzy rzeczy, a nie jedną. Więc działaj dalej”. To swego rodzaju automotywacja, która pomagała mi wziąć się do roboty i nie celebrować nadmiernie sukcesów.

**Maximizer jest u mnie nisko, ja jestem aktywator, arranger, człowiek, który jest good enough, czyli zrobmy coś teraz, zobaczymy, jak będzie, dopiero potem ewentualnie sprawdzimy drugą, trzecią, czwartą, dziesiątą iterację. Jak Ci się pracowało jako szef z takimi ludźmi, którzy mieli podejście typu good enough?**

Myślę, że nie należy analizować *maximizera* w oderwaniu od pozostałych moich talentów. Tutaj istotny jest *achiever*. Dla *achievera* bardzo ważne jest to, żeby odhaczać poszczególne etapy. Czyli dla mnie taka filozofia pracy typu *scrum*, *agile* to jest to, co mi się bardzo w życiu sprawdzało, ponieważ byłem w stanie szybko widzieć efekty i na ich podstawie zobaczyć, czy idziemy we właściwym kierunku, i ewentualnie robić ten krok do tyłu, po to żeby za chwilę pójść we właściwą stronę. Takie podejście bardzo mi pasuje.

Oczywiście jako *maximizerowi* bardzo zależy mi na tym, żeby korzystać z tego, co robimy najlepiej, czyli nie ładować się w takie ścieżki, które wymuszają ciężką pracę – to jest trochę wbrew nam, bo idziemy ścieżką naszej słabości. To akurat w sobie bardzo mocno przepracowałem przez te wszystkie lata. Wydaje mi się, że już jestem takim człowiekiem, który potrafi sobie jednoznacznie powiedzieć: „Michał, nie idź w tę stronę, choćby nie wiem jakbyś się sprężył, przycisnął, był najbardziej perfekcyjnym, to i tak nie miałbyś takich efektów, które osiągają inni. Czyli nie ma sensu tam brnąć, to jest wbrew tobie”. To esencja testów Gallupa. Pamiętam, że we wstępie książki *StrengthsFinder* było napisane, że cały dzisiejszy świat jest zbudowany wokół takiej idei, że próbujemy naprawić to, co jest w nas złe, zamiast rozwijać to, co jest w nas dobre. Więc autentycznie tym żyję. Jak spojrzysz na system edukacji w szkole, to rzeczywiście tak jest. Dostałeś dwójkę, to musisz się poprawić. Ale może ten przedmiot nie jest Twoją kompetencją, możliwe, że jesteś inaczej uzdolniony, więc może to powinieneś rozwijać? A z kolei dostaniesz piątkę czy szóstkę, to z tego jest super, w zasadzie już pas, już więcej nie możesz dostać.

**Jest takie podejście wyrównywania do średniej, co jest nieprawdą. StrengthsFinder mówi wprost, że największą szansę rozwoju masz w tym obszarze, gdzie masz talent. I tam jest największy zwrot z inwestycji.**

Wróć do moich kompetencji, bo pytałeś o to, jak to się sprawdzało w zespole w przypadku osób, które działały w trochę innym modelu, które nie mają wysoko *maximizera*. W zespole jest tak, że my się uzupełniamy. Jeżeli dla kogoś nie jest istotne to, co dla mnie, to OK, ja jestem od tego, żeby to dopilnować w jakimś obszarze, czyli narzucić prawidłowy kierunek działania, żeby każdy z nas się dostosował i efekt był jak najlepszy.

To, co jest jeszcze istotne, to to, że mam cechę *relator*. Jest to cecha zarówno pozytywna, jak i negatywna. Ciemna jest taka, że w naturalny sposób dążę do tego, żeby otaczać się ludźmi, którzy działają tak jak ja, mają zbliżony do mnie system wartości. W naturalny sposób separuję się od tych, którzy mają inne wartości, sposób działania. Ale jak na to spojrzymy z drugiej strony, to to jest super,

bo dzięki temu jestem dobry w budowaniu zespołów roboczych, w których zależy mi na tym, żeby wszyscy byli „na tej samej stronie” – jak mawiają Amerykanie – szli ręką w rękę do przodu w jednym kierunku. Myślę, że to mi też pomagało odnajdywać się w środowiskach, gdzie teoretycznie mamy inne systemy wartości, ale przez to, że trzymamy się za ręce i idziemy w jedną stronę, to jesteśmy w stanie osiągnąć maksymalne efekty, bo czasami ktoś inny bardziej ciągnie do przodu w zależności od sytuacji, w której się znajdujemy.

**Jedną z dojrzałych stron *maximizera* jest umiejętność wybierania, w co warto się zaangażować. Wspomniałeś o tym, że wiesz, gdzie są mocne strony u Ciebie i u Twojego zespołu. Jak to wygląda w praktyce? Analizujesz to czy bardziej polegasz na intuicji?**

To jest prosta sprawa. Takie trzy elementy: serce, rozum i багаż doświadczeń, który mam. Ja bardzo mocno działam na intuicji, ona jest dla mnie kluczowa. Jeżeli czuję podskórnie, że coś jest niehalo, to to jest żółta lampka, która każe mi zadawać głębsze pytania. Jeżeli nie czuję, że coś jest niehalo, to znaczy, że mogę iść do przodu. Zabierając się za jakieś większe przedsięwzięcie, staram się rozłożyć je na czynniki pierwsze – o ile nie zapalają mi się te żółte lampki. To są czasami bardzo trudne decyzje, ponieważ jestem już po czterdziestce i widzę realnie spadek mojej efektywności w porównaniu do tego, co było jeszcze 10 lat temu, tym bardziej 15, 20. Bardzo wcześnie zacząłem pracować. Mam duży багаż doświadczeń z różnych obszarów i przez to też mogę filtrować to, co robię, czyli np. wiem, że dany projekt wymaga dużego zaangażowania energii i czasu. Jeżeli wchodzę na zupełnie nowy obszar, wychodzę np. ze swojej strefy komfortu, to wiem, że muszę zdobyć dodatkową wiedzę, zorientować się w temacie – albo skorzystać z wiedzy innych osób, czyli odbyć ileś rozmów z ludźmi, którzy już tam są, są mądrzejsze ode mnie w danym obszarze i mogą mi coś podpowiedzieć, na coś mnie naprowadzić. Nie chodzi nawet o czerpanie od nich samej wiedzy, tylko takich życiowych wskazówek, typu: „Uważaj, tu i tu mogą być miny” albo „zastanów się nad tym i nad tym”. To jest coś, co bardzo mi pomaga. Albo mam te żółte lampki, albo nie. Jak nie mam, to idę do przodu, aż nie walnę w ścianę. Jak dojdę do ściany, to mówię: „O rany, jak to się stało”, wtedy następuje element refleksji.

Myślę, że *maximizer* o tyle mi pomaga, że mam bardzo dobrze rozpoznanego samego siebie – to, co mi nie pasuje i w efekcie czego bardzo dużo różnych pomysłów i przedsięwzięć skreślam. Żeby to przełożyć na konkrety, to w swojej książce podawałem przykład kontraktu z samym sobą: że definiuję sobie zestaw zasad, których staram się w życiu trzymać. To nie jest tak, że to jest raz na zawsze, bo one mogą się zmieniać. Np. mój *significance* sprawia, że lubię być doceniany, lubię być w blasku fleszy i nie boję się do tego przyznać. Jak wychodzę na konferencji na scenę, później podchodzi do mnie dużo ludzi, rozmawiają ze mną, to czuję się po prostu dobrze, tym bardziej jak wiem, że zrobiłem dobrą robotę. Dostarczyłem coś, co jest dobre dla innych, to tym bardziej czuję się świetnie. Czyli to pozytywnie gdzieś tam ładuje. Wiedząc to, musiałem sam sobie określić taki hamulec, typu że występuję na trzech, maksymalnie czterech konferencjach rocznie – trzy krajowe, reszta zagraniczna, i koniec. Propozycji mam bardzo dużo. Czyli chodzi o to, żeby móc się samodzielnie ograniczyć. Wiem, że tych wystąpień mogłoby być więcej, ale wymaga to więcej czasu na przygotowanie się do nich. Łatwiej mi zaakceptować propozycję, ale później będę się frustrował, że do tego trzeba się dobrze przygotować, że to mi pochłania czas i nie mam go na inne ważne rzeczy w życiu. Wiem, że łatwo mi ulec emocjom. Sam sobie wytyczam granice, reguły postępowania, których staram się trzymać.

Ten *maximizer* powoduje to, że jeżeli coś mi nie idzie, to jestem potrójnie sfrustrowany. Kiedy przymierzam się do nowego projektu, którego nigdy nie realizowałem, wracam do przemyśleń typu „zastanów się, czy chcesz się znaleźć w sytuacji sprzed dwóch lat, wtedy też ci się wydawało, że udźwigniesz, ale zapaliła ci się żółta lampka, którą zignorowałeś”. Czyli z jednej strony mamy serce,



które nam mówi: „Zrób to”, rozum – „OK, jak rozpoznasz ten temat, to na pewno sobie poradzisz, bo jesteś inteligentny, masz dwie ręce, dwie nogi, głowę, poradzisz sobie, znajdziesz ludzi, którzy ci w tym pomogą”, oraz багаż doświadczeń, przez który filtrujesz, mówisz: „Tak, ale tak naprawdę to może jestem na to za stary, żeby się w takie grube rzeczy łądować”.

### **Gdybyś popatrzył na siebie z czasów szkolnych, studenckich, to jak ten talent wtedy był widoczny?**

Wydaje mi się, że wtedy te talenty objawiały się wyłącznie negatywnie. Ja miałem prosty mechanizm szufladkowania ludzi: albo mi pasuje, albo nie pasuje, a jak nie pasuje, to do widzenia. I widzę, że przez to odrzuciłem prawdopodobnie bardzo wiele osób, które mogłyby być potem przydatne w życiu, w tym sensie, że potencjalnie byłyby to wartościowe znajomości. Do dziś nie mam prawdziwych przyjaciół, daleki jestem od powiedzenia, że ktoś jest moim przyjacielem. Mam wielu znajomych. To wynika z tego, że te negatywne cechy, chociażby *maximizera*, bardzo długo się u mnie ujawniały i prawdopodobnie wyłaniają się do dzisiaj. One nie dominują, bo jednak staram się mieć bardziej empatyczne podejście do świata zewnętrznego.

Nie wiem, czy byłem introwertykiem, czy to był tylko taki zestaw cech, które się u mnie przejawiały, ale autentycznie miewam teraz i miałem kiedyś wstręt do kontaktów z innymi. Do dzisiaj nie odbieram telefonu komórkowego, czyli jak ktoś dzwoni, a nie znam numeru, to na 100% nie odbiorę. Dlatego blog, który tworzę w internecie, jest formą wyjścia do ludzi. To zabrzmi paradoksalnie, ale to medium daje poczucie bezpieczeństwa, dlatego że komunikując się przez internet, nie mam kontaktu twarzą w twarz z innymi, a jednocześnie jest to dosyć dobry jego substytut w przypadku tych, którzy mają problemy z tworzeniem więzi z innymi.

Podsumowując, myślę, że te negatywne cechy były rzeczą, która w dzieciństwie się mocno ujawniała. Byłem odludkiem, sam siedziałem – oczywiście dobre rzeczy z tego wypłynęły – przy swoim komputerze, który sobie kupiłem za 148 dolarów: Timex 2048, następca ZX Spectrum. Bardzo dużo czasu wtedy przy nim spędzałem, ale też na CB-radiu. To polega na tym, że rozmawiasz z innymi, ale ich tak naprawdę nie znasz, nie widzisz, to są dla Ciebie anonimowe osoby, a jednocześnie masz prawdziwą rozmowę – więc to też może pokazywać, kim byłem w przeszłości.

### **A jednocześnie brałeś udział w konkursach breakdance’u.**

Tak, ale jako nastolatek. Powiem od razu, że z pozytywnych cech ten *maximizer* był bardzo silny, *significance* i *achiever* też, bo ja, będąc jeszcze w szkole podstawowej, pracowałem już w piśmie komputerowym „Bajtek” – to była moja pierwsza praca. Starłem się zarażać innych wiedzą o komputerach. Później wydawałem własny magazyn dyskowy, który rozchodził się praktycznie po całym świecie.

### **Co to jest magazyn dyskowy?**

To jest coś takiego, co tworzysz w języku angielskim, piszesz artykuły, nagrywasz je na dyskietkę, dogrywasz do tego jakieś dema gier, dema ze sceny, ładujesz to na dyskietkę i wysyłasz raz w miesiącu do tych, którzy to prenumerują. Wydawałem taki magazyn dyskowy, który w szczytowym momencie osiągnął ok. 700 egzemplarzy. Był wysyłany na cały świat, nawet do Nowej Zelandii. To było przed czasami internetu. Ludzie przesyłali mi pieniądze, kupowałem za nie dyskietki, nagrywałem magazyn i wysyłałem. Magazyn nazywał się „Sam Paper”, od nazwy komputera Sam Coupé – kolejna generacja ZX Spectrum, totalna egzotyka, w Polsce chyba kilkaset sztuk tego komputera się sprzedało. Zbierałem nowinki z całego świata, przetwarzałem i wypuszczałem to później w świat. Swego czasu zapraszano

mnie na konferencję fanów tego komputera. Występowałem w Pradze Czeskiej, opowiadałem o tym, jak to się robi. Więc latami nabierałem doświadczeń.

Breakdance tańczyłem jako jedyny w mojej okolicy. Kiedyś wystartowałem w zawodach, okazało się, że zdobyłem puchar Warszawy. Coś takiego buduje z jednej strony pierwsze sukcesy, wewnętrzne poczucie własnej wartości, a z drugiej przekonanie, że jak się za coś wezmę i poświęcę temu wystarczająco dużo energii, to coś z tego będzie. To, co mi się udało, to jest to, że odpowiednio wcześniej w życiu przekonałem się, że można przebrnąć się i to tak stuprocentowo, wejść w jakiś totalnie nowy obszar i to nie oznacza, że jesteśmy z tyłu za innymi wiele, wiele lat. Wchodzimy w nową branżę, ale jednocześnie przez to, że nie mamy złych doświadczeń za sobą, zaczynamy od zera, jesteśmy w stanie postępować z najlepszymi praktykami, które gdzieś tam zaobserwujemy. Czyli krótko mówiąc, możemy bardzo szybko wyrównać do tego poziomu, który jest dosyć wysoki.

Podam dwa przykłady. Przez długi czas byłem dziennikarzem, najpierw pracowałem w „Bajtku”, później w „Gazecie Wyborczej” w Warszawie w dodatku „Biuro i Komputer”. Później, w ’95 roku, zacząłem pracować w wydawnictwie komputerowym IDG, gdzie nadal byłem z jednej strony dziennikarzem, a z drugiej wziąłem się poważnie za informatykę, do tego stopnia, że zostałem szefem IT – odpowiadałem za całą infrastrukturę wydawnictwa: serwery, dostęp do internetu, telekomunikację itd. I zdobywałem doświadczenie w tych dwóch obszarach. W pewnym momencie porzuciłem całkowicie IT. Pomyślałem sobie: „OK, nie mam tyle energii, żeby ciągnąć dwa etaty równolegle” – zostałem wyłącznie dziennikarzem/redaktorem „Computerworld”. I po dwóch latach stwierdziłem, że to była najgłupsza decyzja w moim życiu. Że samo pisanie o technologii nie daje mi takiej frajdy, że ja muszę mieć styczność z praktyką, aby mieć dobre źródło o tym, o czym piszę. Odszedłem w końcu z wydawnictwa, przeszedłem na drugą stronę barykady, czyli poszedłem do firmy informatycznej, stałem się dostawcą rozwiązań informatycznych. Przez 10 lat pracowałem w takiej firmie.

Później nastąpił kolejny *switch*, kiedy powiedziałem sobie: „OK, mam już tego dosyć, zrobiłem wszystkie projekty, które mogłem zrobić, nie widzę już niczego ambitniejszego w tej branży. Kolejne projekty to nie jest to, co jest dla mnie wystarczająco ambitne. Wrócę do źródeł, do dzielenia się wiedzą”. Zacząłem więc pisać bloga. Przed trzydziestką i ok. 40. roku życia po prostu zmieniałem kompletnie branżę, w której funkcjonowałem. Da się. Wydaje mi się, że zarówno w poprzedniej pracy, jak i obecnej doszedłem do poziomu mistrzowskiego. Więc zbieranie doświadczeń – nie bać nabijać sobie guzów, żeby dowiedzieć się czegoś nowego o świecie.

### **Jakie osoby pomagały Ci w tym procesie, żeby dojrzeć, być w tym miejscu, w którym jesteś teraz?**

Rzeczywiście sporo takich osób przewinęło się przez moje życie. Nie uświadamiałem sobie tego w momencie, kiedy to się działo, raczej z perspektywy czasu widzi się, że były takie osoby. Dzisiaj określiłbym ich mianem mentorów, kiedyś tak bym tego nie nazwał. Jak patrzę historycznie, nawet jak pracowałem w „Bajtku” – to była siódma, ósma klasa podstawówki – to liderem był dla mnie Jarek Młocki, czyli redaktor naczelny „Bajtka”. Był pierwszą osobą, która pokazywała mi, jak się w takim wielkim zespole rozdaje karty. Jak się słucha ludzi – bo były takie kolegia redakcyjne, na których ustalaliśmy tematy, negocjowaliśmy między sobą to, co w danym numerze pójdzie, a co nie. Więc ja byłem wtedy gówniarzem i obserwatorem tego wszystkiego, ale to mi dało dużo doświadczenia pracy z ludźmi, nauki przez obserwację.

Taką osobą był także mój rówieśnik, Maciek Obuchowicz, który wciągnął mnie do redakcji „Bajtka”. Później pracowaliśmy jeszcze razem w wydawnictwie IDG. Taką osobą był jeszcze Wojtek Raducha, naczelny „Computerworld”. Przez wiele lat był moim szefem. Warto wspomnieć też o Jacku Diehl, który

później był właścicielem, prezesem firmy DCS i moim bezpośrednim szefem. Dawał mi bardzo dużą swobodę. Zresztą i Jacek, i Wojtek to były takie osoby, które pokazywały mi, że mogę realizować w zasadzie to, co chcę, i nie będą narzucać mi tego, co powinienem robić, dlatego że widziały we mnie potencjał, to, że jestem kimś, kto jak już się za coś weźmie, to robi to do końca, by dostarczyć dobry produkt. Więc tacy ludzie byli wokół mnie. Dawali mi dużo pozytywnego i negatywnego feedbacku. Potrafili spojrzeć z dystansu na to, co robiłem, i w rozmowach, jakie dobry szef odbywa ze swoimi pracownikami, przekazywali mi tę trafną krytykę moich działań.

**Wyobrażam sobie, że to były pytania: „Kiedy to już będzie wystarczająco dobre?”, „Kiedy to dostarczysz?” albo „Kiedy to już będzie gotowe?”.**

I to, i to. Wiadomo, szef jest odpowiedzialny za egzekucję, więc musi zadawać precyzyjne pytania, ale podobało mi się takie podejście, jakie miał przez długi czas Jacek, co ja zresztą przekładałem na swoich podwładnych. On pytał: „No dobrze, to powiedz w zasadzie, jak byś rozwiązał ten problem?”. Przychodzi do Ciebie pracownik z problemem, a Ty nie mówisz mu, jak on ma to zrobić, chociaż wiesz to, tylko pytasz go, co proponuje, jak by do tego podszedł. Dzisiaj można powiedzieć, że to jest domena coachingu. Dobry coach zadaje Ci pytania, nie sugeruje Ci rozwiązań. Pomaga wydobyć odpowiedzi z Ciebie. Ja rozumiem coaching, chociaż nie mam z nim zbyt wiele wspólnego. Jako szef i podwładny szefa byłem w takich sytuacjach, więc uważam, że są one najbardziej rozwijające. Ponieważ samo wyartykułowanie czegoś i opowiedzenie o czymś, czym się w danej chwili zajmuję, pomaga zauważyć rozwiązania, absurd pewnych sytuacji, czyli sam widzisz te wady. Myślę, że dobre rozmowy polegają na tym, żeby nie narzucać komuś swoich rozwiązań, tylko delikatnie go naprowadzać w taki sposób, żeby sam do tego doszedł. To jest wartość, którą wyniosłem od osób, z którymi miałem szczęście pracować przez te wszystkie lata.

**Jeżeli czyta się teraz o nowoczesnym zarządzaniu, HR-ze, to te dwie rzeczy bardzo się do siebie zbliżają ze sobą. Tak naprawdę nowoczesny menedżer powinien mieć zdolności coachowskie, zadawać właściwe pytania. Więc miałeś szczęście do szefów, którzy już wcześniej działali w ten sposób. A druga rzecz: we wspomnianych przeze mnie wcześniej materiałach na temat *maximizera* jest takie motto: *choose your battles* – wybieraj bitwy, które są dla Ciebie. Dobrzy partnerzy, szefowie czy małżonkowie potrafią zadawać właściwe pytania, żeby pomóc odpowiedzieć, czy to jest Twoja bitwa, czy to jest ten obszar, w którym powinieneś angażować swoją energię, czy może lepszy efekt będzie gdzie indziej. Jak Twoja żona pomaga Tobie i Twojemu *maximizerowi* osiągnąć coś bardziej, a czasami przystopować w jakichś obszarach?**

Tu nie ma rozdziału. Wydaje mi się, że to są te same rozmowy i one zawsze służą temu, żeby coś przyspieszyć albo zwolnić. Ja bym rozdziału nie wprowadzał. Powiedziałbym, że „to są trafne pytania”. Ja mam to niesamowite szczęście, że Gabi jest tą osobą, która potrafi albo trafne pytanie zadać, albo trafną szpilę wbić, bo to też jest potrzebne. Zwłaszcza jak mam momenty, w których rzeczywiście sam mam wątpliwości, czy mi za bardzo gdzieś ego nie wjeżdża w to, co robię. Jak wydaje mi się, że coś powinno wydarzyć się w taki czy inny sposób, to Gabi jest tym elementem pionizującym.

Jestem też taką osobą, która lubi wykładać kawę na ławę, czyli z jednej strony to była cała moja transparentność, którą można zobaczyć na blogu, ale z drugiej to jest też to, że ja czasami po prostu, jeśli mam jakiś pogląd, to się nie certolę, tylko wyjeżdżam z nim na forum publiczne. A prawda jest taka, że bardzo dużo osób mnie obserwuje i nie wszystkie muszą zrozumieć, co ja mam w danej chwili do powiedzenia. Gabi jest takim czynnikiem hamującym. Jak mam jakieś wątpliwości i pytam się: „Słuchaj, czy to powinno być tak czy tak?” albo „Co ty o tym myślisz?”, i czyta to, co napisałem, to mówi mi: „Nie ma sensu, żebyś te trzy zdania dodawał, one nie służą celowi, a mogą tylko zajątrzyć”. To jest

takie kobiece podejście, że ona widzi trochę więcej i szerzej niż ja jako facet. Ja się pewnymi rzeczami nie przejmuję i one nie są spektrum moich zainteresowań, czyli walę prosto z mostu i uważam, że to najlepsze, co może być, a Gabi z kolei ma takie podejście, że bierze pod uwagę emocje i reakcje. Stanowi taki dobry filtr. Nie stosuję tego często, ponieważ jestem dosyć silną jednostką i wydaje mi się, że wiem, co robię, ale np. przy książce wkład Gabi był olbrzymi. Czytała każdy rozdział, filtrowała różne kwestie, które tam się pojawiały, właśnie przez pryzmat tego, że będą to również czytały kobiety.

**Czy Twoja żona zrobiła sobie test StrengthsFinder i jeśli tak, to czy możesz podzielić się jej talentami?**

Tak. W przypadku Gabi to są *individualization, empathy, responsibility, adaptability, developer*.

**Dwa talenty współdzielę z nią, też mam indywidualizację i empatię. Jak myślisz, który z tych talentów Twojej żony pomaga *maximizerowi* najbardziej?**

Na pewno empatia i chyba *adaptability*, czyli zdolność adaptacji. To jest coś takiego, co może mieć korzystny wpływ na mnie.

**Miałem odcinek podcastu na temat tego, jak pracować z talentami w związku i jak talenty pozwoliły mi o 40–50% ograniczyć konflikty z żoną. Mój aktywator i jej rozwaga, czyli moja niecierpliwość w robieniu czegoś i potrzeba mojej żony, Kasi, tego, żeby ograniczyć wszystkie ryzyka i zaplanować, co będziemy robić. Jest taka książka „Strengths Based Marriage”, w której autorzy proponują randki na podstawie talentów. Książka pozwala poznać, jak partnerzy i ich talenty mogą pomóc sobie nawzajem.**

**Zakładam, że jak każdy z nas kupujesz samochód, nowy sprzęt do domu, robisz zakupy, wyjeżdżasz na wakacje. Maksymalista kojarzy się z osiągnięciem najlepszego efektu. Jak sobie z tym radzisz? Kiedy wiesz, że tego maksymalistę masz do tego zaprząć i wykorzystać?**

Przede wszystkim mam bardzo wysoką świadomość tego, jak pieniądze, które posiadam, pracują w długim horyzoncie czasowym, oraz tego, ile energii mnie kosztowało zdobycie ich, w związku z tym decyzje zakupowe podejmowane są przeze mnie w sposób racjonalny. Gdybym miał zdefiniować tę racjonalność, to bym powiedział tak: koszt alternatywny w stosunku do dokonania danego zakupu. Czyli mogę wydać tu i teraz te 100 zł, 200 zł na nowe auto, pytanie: co alternatywnego mogę zrobić za te pieniądze, bez pogorszenia jakości życia? Czy ten samochód może być np. o połowę tańszy? Ja jestem osobą, która lubi kupić nowy samochód. Z perspektywy *stricte* finansowej to nie jest racjonalny zakup. Chyba że planujemy samochód wykorzystywać przez wiele, wiele lat. Swoje poprzednie auto kupiłem w 2008 r., czyli ma w tej chwili dziewięć lat, i mam nadzieję, że jeszcze trochę nim pojeżdżę.

Zakupy staram się wykonywać w taki sposób, aby były najkorzystniejsze, czyli mocne negocjacje. Korzystam do tego z talentów nabytych w ciągu życia, przy czym mam dosyć mocno przepracowane scenariusze zakupowe, wiem, ile poszczególne rzeczy powinny kosztować – to jest moje subiektywne postrzeganie ich wartości. Kiedyś u mnie w podcaście podawałem przykład, że jeżeli kupuję bluzę z kapturem, a kupuję ich całkiem sporo, to dla mnie ceną zaporową jest 100 zł. Powyżej nie kupię, ponieważ uważam, że ona absolutnie nie jest tyle warta, bez względu na to, jak świetnie by wyglądała, jaki miałyby nadruk itd. To nie ma nic wspólnego z tym, ile mam na koncie pieniędzy. Po prostu uważam, że te produkty powinny tyle kosztować. Zastanawiałem się ostatnio nad tym, czy kupiłbym sobie świetny, nowy samochód – wszyscy wiedzą, że jestem fanem Tesli. Uważam, że tego typu auto jest kompletnie nieuzasadnione w polskich warunkach. Mała liczba stacji ładowania, kosztuje pół miliona złotych. Więc musiałbym naprawdę zarabiać kolosalne pieniądze, żeby móc pozwolić sobie na taki samochód.

Jestem też zwolennikiem wydawania pieniędzy już zarobionych, przeciwnikiem zadłużania się, chyba że w celach inwestycyjnych. Jeżeli potrzebujemy pieniędzy, aby sfinansować projekt, który zarobi dla nas jeszcze więcej pieniędzy, to jest inna sytuacja. Ale kupno auta dla siebie to nie jest żadna inwestycja. To jest koszt, który ponosimy. U mnie bardzo mocno działa ta świadomość finansowa i chęć dążenia do celu, który nazywam „wczesną emeryturą”, czyli jestem w stanie doprowadzić do tego, że stać mnie na to, aby resztę życia przeżyć bez pracy zarobkowej. Wiem, że ten moment w moim przypadku jest dosyć blisko, przy czym tu nie chodzi o to, że niektórzy postrzegają, że przejście na emeryturę oznacza niepracowanie. Dla mnie to jest taki bardziej wirtualny moment, w którym mogę powiedzieć, że nie mam presji na zarabianie pieniędzy.

I teraz mówiąc o tym *maximizerze* – czy on to wspiera, czy nie – to uważam, że wspiera. Bo staram się przeróżne decyzje zakupowe przepracować w głowie. Nie chodzi o to, że poświęcam temu strasznie dużo czasu. Niektórzy to sprowadzają do tego, że siedzę, analizuję, porównuję, czy te trzy złote jeszcze da się urwać, czy nie, że porównuję, gdzie jest najniższa cena. Mam też świadomość mojego czasu – im więcej zarabiam, tym cenę go wyżej – w związku z tym niektóre decyzje podejmuję bardzo szybko. Jak kupuję nowy komputer, to wiem z grubsza, jaki chcę kupić, więc poświęcam 10 minut na spojrzenie, ile on kosztuje i gdzie, a zazwyczaj i tak kupuję w tych sklepach, które mi się sprawdziły. Bo cenę sobie swój święty spokój. Nie ryzykuję dla kolejnych 50 czy 100 zł urwanych z ceny, nie ryzykuję tego, że będę miał jakieś problemy.

**Mamy 34 talenty, dzielą się one na cztery domeny: pomagające wykonywać zadania – *executing* (tu jest *achiever*), wpływania na innych – *influencing* (*maximizer*), budowania relacji (*relator*) i myślenia strategicznego. Jak pracuję z ludźmi, to często okazuje się, że mają talenty w dwóch domenach, a w dwóch pozostałych nie, więc często ich pytam: „Ale jednak robicie rzeczy, podejmujecie decyzje, budujecie relacje?”. Pytanie: jak *maximizer* może pomagać wykonywać rzeczy bardziej, wspomagać budowanie relacji, podejmowanie decyzji strategicznych?**

Wydaje mi się, że pomaga mi przede wszystkim świadomość tego, w czym jestem mocny. To wynika z *maximizera*. W naturalny sposób planuję siebie w przyszłości w tych rzeczach, w których czuję się silny. Czyli rozwijam te silne kompetencje w sobie. Gdybym miał wniknąć w to głębiej w zakresie opracowywania jakiejś tam strategii na siebie, to myślę, że już nie tyle te talenty odgrywają rolę, ile moje osobiste preferencje. Ale *maximizer* też w tym pomaga, bo jeżeli źle się czuję w kontakcie z innymi, to nie będę realizował projektów, które są oparte mocno na relacjach międzyludzkich. Jeżeli wiem o sobie to, że lubię inicjować nowe rzeczy, a gorzej u mnie z egzekwowaniem ich, ale doprowadzam je do takiego poziomu, że coś jest w miarę skończone, a później już najchętniej bym to totalnie odpuścił, to zajmuję się takimi przedsięwzięciami, które dają się zautomatyzować, są w stanie działać dalej bez wkładania przeze mnie energii. Ja olbrzymią jej ilość wkładam dziś w to, aby różne rzeczy, które dzieją się w tle, były zautomatyzowane.

**Jaką książkę poleciłbyś do przeczytania?**

Polecę książki z kilku obszarów, bo w zasadzie czytam równolegle kilka. Jak mi się dana tematyka przeje w danym momencie, to sięgam po inną. A propos wad maksymalisty: cały czas, chociaż wiem, że powinienem przejść jakiś kurs szybkiego czytania i prawdopodobnie byłoby mi łatwiej, dotąd tego nie zrobiłem, czytam w swoim tempie. Więc pierwsza książka to *Sleep smarter* Shawn Stevenson, czytam ją po angielsku, i polecam. To jest o tym, jak strategicznie podejść do swojego spania.

**Chciałbym dodać, że to bardzo praktyczna książka, jest tam 21 taktyk, konkretnych sposobów, jak spać lepiej. Warto tę książkę przeczytać.**

Druga książka to jest *On writing* Stephena Kinga. To książka o pisaniu, jego biografia, w której King mówi o swoim podejściu do pisania. To jest dobra lektura dla tych, którzy piszą. Druga książka o tej samej tematyce to *Maszyna do pisania* Katarzyny Bondy, jest bardziej strukturalna, przedstawia to, jak budować fabułę. To jest też coś, co czytam.

Są jeszcze dwie książki, które bezwzględnie polecam, kompletnie niezwiązane ze stroną poradnikową – to jest książka *Halo tato* Konrada Kruczkowskiego, całkiem niedawno wyszła. To cykle reportaży o dobrym ojcostwie. O tyle super, że jeżeli ktoś jest ojcem i nie radzi sobie w tej roli, to tam są przedstawione prawdziwe historie ojców w trudnych sytuacjach. Myślę, że niezłe źródło inspiracji. Druga książka, którą warto polecić, to jest *Ekonomia w jednej lekcji* Henry’ego Hazlitta – dla osób, które nie rozumieją ekonomii, makroekonomii, a chciałyby zrozumieć. Naprawdę niespecjalnie gruba książka. Napisana dawno temu, reguły sprawdzają się do dziś. Pomaga zrozumieć, w jaki sposób świat wokół nas funkcjonuje, w jaki sposób nawija nam się watę na uszy, np. jeśli mówimy o obietnicach polityków.

**Chciałbym jeszcze powiedzieć o Twojej książce *Finansowy ninja*, bo przeczytałem ją i żałuję, że nie dostałem jej 20 lat temu. Przeczytałem wydanie papierowe. Ktoś kiedyś w biurze zobaczył tę książkę i zapytał się, co to jest. Opowiedziałem o niej, zareklamowałem. Rezultat był taki, że piąta osoba w moim biurze czyta ją z mojej kopii, potem sami idą i kupują swoją. Więc bardzo polecam. Mało kto zauważa, że tam są cyferki na okładce, więc to ciekawa sprawa. Ja jako osoba, która w wieku trzydziestu paru lat była bankrutem, zaczynała od zera, dzięki lekcjom z tej książki jestem, gdzie jestem.**

Dzięki wielkie za te słowa, Dominik. To jest fajny efekt mojej pracy, że to wraca w jakiejś tam postaci i że rzeczywiście wiem, że to, co dzisiaj robię, przynosi realne skutki, ma przełożenie na życie innych ludzi. Często sobie tego nie uświadamiam. Dla mnie to projekt, który zrobiłem – wydałem, wyszła, fajnie, super. Wiadomo, że włożyłem w to całe swoje serce i wiedzę. Powiedziałeś, że szkoda, że nie dostałeś jej 20 lat temu – to ja mam dokładnie takie samo podejście. Ja bardzo bym chciał taką książkę otrzymać 20 lat temu, bo też ileś tam sobie guzów po drodze ponabijałem. Nikt nas tego niestety nie uczy, cieszę się, że jest i się przydaje. Dzięki wielkie!

**Moi synowie mają teraz 12 i 9 lat, na pewno będę ich namawiał w jakiś pozytywny sposób, żeby przeczytały tę książkę, jak będą mieć 17–18 lat. Michale, gdzie najlepiej szukać Cię w sieci, jak najlepiej się z Tobą kontaktować?**

Najprościej wejść na blog [jakoszczedzacpieniadze.pl](http://jakoszczedzacpieniadze.pl), tam jest zakładka „Kontakt”, można zawsze do mnie napisać, skomentować któryś z moich artykułów. Można mnie znaleźć na Facebooku, na Twitterze, we wszystkich mediach społecznościowych, gdzie zazwyczaj występuję jako Michał Szafranski, na Twitterze jako Szaffi, na YouTube też jestem. Polecę też bardzo serdecznie podcast „Więcej niż oszczędzanie pieniędzy”, w katalogach na iTunes i na Stitcherze powinno szybko się go odnaleźć.

**Michał, dzięki za ogrom wiedzy, historii i przybliżenie *maximizera*. Od dziś jesteś twarzą *maximizera* w Polsce!**

Dzięki wielkie za zaproszenie!

Jak się Wam podobało? Michał dał ogromną dawkę wiedzy na temat praktycznych zastosowań maksymalisty. Bardzo dobrze mi się z nim rozmawiało. Pewnie mógłbym rozmawiać drugie tyle. Jestem bardzo wdzięczny Michałowi za to, że zgodził się porozmawiać o tym talencie. Też dlatego, że zna go wiele osób i może odnieść ten talent do bardzo widocznych efektów swojej pracy.

Bardzo też podobało mi się to, co Michał powiedział o rzeczach zakulisowych, o tym, jak współpracował z osobami, kiedy był jeszcze szefem działu w firmie. To również daje dużo informacji, jak osoby z tym talentem działają. Więc jeszcze raz wielkie dzięki, Michał!

Mam nadzieję, że Wy też wyciągnęliście sporo wiedzy dla siebie. Jeżeli chcecie o tym podyskutować, to zapraszam do notatek tego podcastu, znajdują się na stronie [npp.run/026](http://npp.run/026). Zapraszam też na Facebooka, na stronę do komentowania czy na grupę facebookową, wszędzie tam można porozmawiać, dodać informacje, dopytać. To jest zawsze dobry sposób na rozwinięcie swojej wiedzy o tym talencie.

Na sam koniec chciałem podziękować osobom, które wspierają podcast za pomocą Patronite. Jestem bardzo wdzięczny za wsparcie finansowe. To mi pokazuje, że ktoś wierzy w to, co robię, i jest to bardzo motywujące. Każdej osobie, która wspiera, bardzo, bardzo dziękuję. Dla osób wspierających poprzez Patronite'a dostępna jest osobna grupa na Facebooku, gdzie są dodatkowe informacje. Raz w tygodniu losuję jedną osobę, która może zadać pytanie na live, a od przyszłego miesiąca raz w miesiącu będą webinary dla patronów na wybrane tematy. Będzie więc można spędzić godzinę lub więcej nad jednym wybranym tematem. Zapraszam na Patronite'a – zobaczcie, jakie wsparcie oferuje, może będziecie czymś zainteresowani.

Na dzisiaj to tyle, dziękuję bardzo i do usłyszenia w kolejnym odcinku. Cześć!