



Podcast „Z pasją o mocnych stronach”

Data publikacji: 5.10.2017

Tytuł: Podcast 037 – Słownik talentów – Analityk (Analytical)

To jest podcast „Z pasją o mocnych stronach”, odcinek 37., „Słownik talentów” – analityk, czyli *analytical*.

Nazywam się Dominik Juszczak i w tym podcaście opowiadam o tym, jak odkrywać swoje talenty, budować mocne strony i jak z nich korzystać w codziennym życiu. Jeśli chcesz działać skuteczniej, posługując się swoimi mocnymi stronami, to ten podcast jest dla Ciebie.

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

Analityk to talent, który często był przez Was zgłaszany jako ten, o którym powinienem nagrać podcast. Kolejność talentów zależy od tego, kiedy znajdę odpowiednie osoby, które wg mnie dobrze opowiedzą o danym talencie. Gdy znajdę kogoś takiego, to umawiam się i nagrywamy. Taką osobą jest tym razem Paweł, który jest dla mnie wręcz uosobieniem analityka. Spotkałem go dzięki grupie facebookowej „Z pasją o mocnych stronach”. Paweł dosyć często komentował tam wpisy osób, które opowiadały o swoich talentach, i właśnie w bardzo analityczny sposób opisywał połączenie między tymi talentami. Robił to na tyle konkretnie i dokładnie, że ludzie dziwili się, jakie ciekawe to były informacje, że to rzeczywiście o nich. Paweł jest też moim patronem i uczestnikiem grupy dla patronów, którą wspiera swoim analitycznym umysłem. Na podstawie danych, które wysłałem, trafnie przewidział dokładny dzień, kiedy podcast przekroczy 100 tys. pobrań. To potwierdziło, że naprawdę jest analitykiem. Myślę, że udowodnił to też w naszej rozmowie na temat talentu.

Zanim zaproszę Was do tej rozmowy, przedstawię jeszcze moje krótkie wprowadzenie do talentu analityk.

Talent analityk należy do domeny myślenia strategicznego, czyli pomaga podejmować decyzje, wybierać odpowiednią strategię i kierunek, w którym dana osoba podąża. Jeżeli przeczytamy sobie krótką charakterystykę tego talentu, to ona nam to potwierdzi. Osoby, które można określić jako analityków, lubią szukać przyczyn i źródeł, mają umiejętność znajdowania czynników mogących wpłynąć na sytuację, wybór drogi, którą idą. W moim otoczeniu jest sporo analityków. Wydaje mi się, że w branży IT jest to dość popularny i często spotykany talent. Nauczyłem się, że jeżeli rozmawiam z analitykiem, to w pewien sposób powinienem udowodnić swoją rację. Nie chodzi o to, abym się kłócił i przeprowadzał mocno sformalizowane dowody, ale żeby przyszedł z argumentami, które mają pokrycie w faktach, można je prześledzić, są konkretne i sprawiają, że analityk może w nie uwierzyć. One muszą być wiarygodne dla tej osoby.

Ludzie z tym talentem często chcą zrozumieć wzorce i to, jak rzeczy oddziałują na siebie, jak współgrają, jaki będzie efekt i czy pasuje on do teorii – to wszystko razem się spina. Zadają pytania i w ten sposób poznają świat. W mojej pracy z analitykami często jest tak, że gdy zadam jakieś pytanie, to zamiast

odpowiedzi dostanę pytania uszczegóławiające. Odpowiadam na nie i dostaję kolejne. Analitycy są też postrzegani jako ludzie bardzo logiczni i myślący, obiektywni, osadzeni w faktach i logicznym świecie. Szukają przyczyn i skutków z nich wynikających. Jak wcześniej wspomniałem, takie osoby lubią pracować na twardych danych, czyli takich, które można sprawdzić, opisać, które powtarzają się. Są bardzo obiektywne w swoim myśleniu.

Warto, żeby takie osoby, gdy nad czymś pracują, analizują coś, myślą o czymś, jednocześnie zastanowiły się, kto i jak może odnieść z tego korzyść. To pomoże im odnieść proces myślowy do rzeczywistości, osadzić go w niej, w jakimś konkretnym celu. Warto, żeby miały możliwość porozmawiania z kimś o swoim sposobie myślenia, procesie rozumowania, argumentowania, dochodzenia do wniosków. To im pomoże jeszcze lepiej zrozumieć dany aspekt i zwiększyć swoją skuteczność. Warto też, aby pomyślały, jak formułują swoje pytania. W poszukiwaniu większej ilości danych i informacji analitycy często zadają pytania, które mogą być zrozumiane opacznie, jako ofensywne – nigdy dość odpowiedzi. Warto popracować nad komunikacją.

Osoby z *analytical* wnoszą ogrom racjonalnego myślenia do zespołu, relacji, w których uczestniczą. Dzięki nim decyzje podejmowane są na podstawie przemyślanych procesów, przemyślanych sposobów rozumowania. Z tym wiąże się też ogromna potrzeba, którą mają, czyli czas do namysłu. Jeżeli podejście do takiej osoby i powiecie: „Potrzebuję odpowiedzi na teraz”, to spotkacie się z frustracją. Na pewno odpowiedź nie będzie tak dobra, jak wtedy, kiedy dacie jej czas do namysłu.

Jeżeli popatrzymy na przymiotniki, rzeczowniki określające analityków, to są to osoby sprawdzające fakty, obserwatorzy, logicy, czyli posługujące się logiką. Są obiektywne, zorientowane na dane, bezstronne, trochę sceptyczne przez to, że często zadają pytania, dopytując się o te dane, których nie mają. Na pewno dociekliwe i o naukowym podejściu.

Jeśli spojrzymy na jasne strony talentu, to wyjdzie nam, że analityk lubi przemyślenia, jest logiczny, głęboki, dokładny, dobry w pracy z liczbami, figurami, wykresami, inteligentny. Ciemną stroną jest to, że takie osoby są niegrzeczne, szorstkie, trudne, zawsze nieusatysfakcjonowane odpowiedziami, zadające zbyt wiele pytań. Wynika to z tego, że one potrzebują faktów. Jeżeli ich nie mają, to będą o nie pytać. Niedojrzały analityk ciągle kwestionuje i nigdy nie jest zadowolony z odpowiedzi. Dojrzały umie zebrać to, co wie o świecie, co wynika z danych i z przemyśleń, zakomunikować to w dobry sposób i wykorzystać w praktyce.

Czasami zastanawiam się, jaka jest różnica między analitykiem a osobą z talentem rozważa. Obydwa talenty są myślące, mają potrzebę czasu do namysłu i analizy rzeczywistości. Ale wydaje mi się, że analityk czasami myśli po to, żeby coś zrozumieć, a osoba z rozważą analizuje ryzyko, żeby działanie było jak najlepsze i najbezpieczniejsze. W talencie rozważa jest zawarta proaktywność. Taka osoba dopytuje, przekazuje rzeczy związane z ryzykiem po to, żeby wynik był najlepszy. Analityk myśli, żeby zrozumieć, by wiedzieć, jaki jest sposób działania, i skupia się na jego wyniku. Dlatego też talent rozważa jest w domenie *executing*, czyli wykonywania, a analityk – myślenia strategicznego.

Na koniec statystyki. Jeśli spojrzymy na wszystkie statystyki testów StrengthsFinder zrobione na całym świecie, to analityk jest na 18. miejscu. Jeśli popatrzymy na to samo wśród osób, które zrobiły test w Polsce, to talent ten jest na miejscu 14., czyli jest nieco bardziej popularny wśród osób budujących ten talent w języku polskim.

Ostatnia rzecz związana ze statystyką – jakie talenty najczęściej i najrzadziej występują z analitykiem. Najczęściej z analitykiem występują talenty osiągnięcie i uczenie się, a najrzadziej – optymista i czar.

Teraz zapraszam na rozmowę z Pawłem. To, co powiedziałem, usłyszycie w działaniu.

Cześć, Paweł!

Cześć.

Dziękuję, że przyjąłeś zaproszenie do mojego podcastu i że zostajesz głosem talentu analityk.

To ja dziękuję za zaproszenie, bardzo mi miło.

Czy mógłbyś przedstawić się naszym słuchaczom, żeby wiedzieli, z kim mają do czynienia?

Nazywam się Paweł Zaorski. Jestem współwłaścicielem i prezesem zarządu spółki Temca Polska. Prywatnie mąż i ojciec.

Czy mógłbyś podać swoje top 5 talentów?

Mój pierwszy talent to strateg, następny analityk, później: rozważa, intelekt i zbieranie. Cztery z nich są w domenie myślenia strategicznego, więc wychodzi na to, że dużo myślę. Jeden, który wkradł się na miejsce trzecie, czyli rozważa, jest w domenie wykonywania. Wykupiłem też rozszerzenie talentów. To, co jest dla mnie ważne, to miejsca od szóstego dalej – chciałbym o nich wspomnieć, bo tu zaczyna robić się ciekawie. Moje top 5 jest zdominowane przez myślenie strategiczne, natomiast na szóstym miejscu mam poważanie, czyli *significance*, na ósmym *maximizer*, czyli maksymalistę, a na 10. – *self-assurance*, czyli wiarę w siebie. One wszystkie są z kolei z domeny wpływania.

Czy w tych dominujących masz coś z budowania relacji?

Nie – i to jest najciekawsze. Pierwsza moja cecha z budowania relacji jest na miejscu 12., jest to *relator*, czyli bliskość.

Chciałbym jeszcze powiedzieć, jak na siebie trafiliśmy i dlaczego zaprosiłem Ciebie jako głos talentu analityk. Pierwszy raz spotkaliśmy się na grupie facebookowej „Z pasją o mocnych stronach”.

Dokładnie tak. Ja się tam przedstawiłem. Wszedłem na grupę, stwierdziłem, że to jest fajna sprawa. Zobaczyłem, że ludzie, witając się, piszą swojego pierwszego posta: „Cześć, dzięki za przyjęcie do grupy, to jest moje top 5...”. Niektórzy to bardziej rozwijali, niektórzy nie, niektórzy zadawali pytania, natomiast ja stwierdziłem, że jeśli już mam się przedstawić, to chcę, aby to było konkretne. Nie: „Powiedzcie mi, co mam zrobić”, bo zrobiłem ten test po to, by już samemu wiedzieć, co ja mam z tym dalej robić. Napisałem przydługawy wstęp i od tego się zaczęło. Później jeszcze parę razy wypowiadałem się na grupie, mniej lub bardziej rozważnie.

Z mojej perspektywy to wyglądało tak, że pojawił się Paweł, przedstawił się chyba w najbardziej kompleksowy sposób, powiązując fakty i talenty między sobą, co już zwróciło moją uwagę. Potem, gdy ktoś się witał, to – może nie od razu, ale po jakimś czasie – Paweł pisał komentarz, po którym ludzie reagowali na zasadzie: „Nie pomyślałem o tym”, „Ale ciekawe wnioski”. Moją uwagę zwróciło przeanalizowanie – ono nie następowało zaraz po tym, jak ktoś wrzucił dany wpis, ale za to odpowiedź była bardzo dokładna. Pomyślałem, że znalazłem już mojego analityka do wywiadu.

Przeczytam krótką definicję talentu analityk: „Osoby, których można określić jako analityków, lubią szukać przyczyn i źródeł. Mają umiejętność wyszukiwania czynników, które mogą wpłynąć na sytuację”. Pawle, kiedy słyszysz taki opis, to co sobie myślisz?

Wszystkie dzwonki dzwonią.

Przedstawiając się, nazwałś stanowisko, na jakim pracujesz. Jestem bardzo ciekawy, jak wykorzystujesz na co dzień w pracy swój talent analityk.

Jestem zarówno prezesem, jak i współwłaścicielem, właściwie szefem w firmie. Dziś usłyszałem fajne porównanie – że nosi się wiele kapeluszy. To oznacza, że pracuje się na wielu stanowiskach naraz. Ja kieruję spółką, która jest niewielka osobowo, nie jest to jakieś wielkie korpo, w którym każdy ma swoje zadanie, przychodzi, wychodzi i tyle. U nas jest tak, że każdy ma tych zadań pełno. I mnie też przypada duża ich część, jeśli chodzi o sprawy techniczne. Spółka, w której pracuję, jest produkcyjna. Więc siłą rzeczy szefem produkcji jestem obecnie ja. Co to oznacza? To oznacza planowanie produkcji i nadzór nad tym, czy ten plan jest wykonywany. Wygląda to w ten sposób, że mam przygotowane dosyć sporo arkuszy kalkulacyjnych, to są wszystko excele mojej twórczości, nie supportowałem się tu jakimiś rozwiązaniami firm trzecich, tylko stwierdziłem, że trzeba przysiąc i samemu to obliczyć. Wtedy byłem pewien, że to działa tak, jak chcę. Natomiast jeśli miałbym kupić jakieś rozwiązania firm trzecich, to nie za bardzo jestem przekonany, że to, co one proponują, czy wyniki, które przedstawiają, są zgodne z moją wiedzą czy z rzeczywistością. W związku z tym praca była prosta.

Jeśli chodzi o produkcję, to trzeba przygotować sobie zamówienie surowców, czas na produkcję i oczekiwać danego wyniku produkcyjnego, czyli spełnić jakiś tam deadline, co oznacza, że należy parę tych czynników wyjściowych połączyć w jeden czynnik wyjściowy, który zadowala klienta. Czyli jeśli powiem, że dany kontrakt zrealizujemy za miesiąc, to ja kładę tu swoją głowę i swoje ręce, że tak to będzie zrealizowane. I muszę wiedzieć, czy za miesiąc tydzień wcześniej nie skończy mi się surowiec albo czy wydajność maszyn produkcyjnych jest wystarczająca, żeby zdążyć z produkcją. W moim zawodzie nauczyłem się tego, że zawsze istnieje taki czynnik, który nagle może wpłynąć negatywnie na wykonanie czegoś – bo pozytywnie to raczej rzadko. Więc po pierwsze dajemy sobie margines czasu, czyli jeśli mówimy, że coś będzie gotowe na 1 września, to klientowi dajemy termin na 10 września. Później ten margines można zmieniać, ale może wyjść tak, że wszystko jest zawodne. Dostawca surowca dostarczy nie w tym terminie, w którym chcemy, surowiec będzie wadliwy, maszyna się zepsuje. I czynnik ludzki, czyli ludzie pracujący przy produkcji, mogą się po pierwsze nie wykazać, po drugie zrobić coś źle, ponieważ nie są dostatecznie wyszkoleni, po trzecie zachorować i nie przyjść do pracy. Wtedy trzeba lawirować, analizować, jak zapobiec tego typu wypadkom. A jeśli już się wydarzą, to co zrobić, aby to jak najszybciej naprawić. Rozpisanie sobie tego wszystkiego tabelarycznie, a później przewidywanie, co i jak może się wydarzyć, powoduje, że terminy w naszej firmie są praktycznie w 99% realizowane, bardzo rzadko zdarza się, byśmy się nie wywiązali z jakiegoś zamówienia. To sprawia, że nasza spółka jeszcze istnieje, a dwa – całkiem nieźle się rozwija.

Gdy to opisywałeś, pomyślałem, że po pierwsze ja w ogóle tak nie myślę, nie mam takiego sposobu patrzenia na świat, po drugie – jak dobrze się u Ciebie zbiega analityk z rozważą. Te czynniki, które poddaje Ci rozważa – co może pójść nie tak – zasilają analityka, który to razem wszystko opracowuje, sprawia, że się układa i na 99% dostarczacie wszystko na czas. Ciekawe, jakie byłoby moje działanie, gdybym myślał w ten sposób.

Chodzi o to, że większość ludzi, która słucha podcastu, jest w jakimś sensie – bliżej lub dalej – związana z informatyką lub nowymi technologiami. Natomiast faktycznie produkcja kręci się jak kółko w maszynie w teledysku Lady Pank. To jest zupełnie coś innego, jesteśmy jeszcze na przełomie wieków, nowe technologie jeszcze nie dotarły i w większości przypadków są niepotrzebne, jeśli chodzi o produkcję, chyba że mówimy o SpaceX, gdzie wszystko jest nowe. My robimy rzeczy, które są

standardowe, prawdopodobnie robione w latach 90. i na początku naszego wieku. Tu podejście jest troszeczkę inne, myśli się bardziej w kategoriach: surowiec, zagrożenia, produkt gotowy, czas. Rozumiem, że dla niektórych słuchaczy to może być zupełnie inne podejście, niż to, które realizują na co dzień w pracy. To nie jest praca kreatywna, to jest praca mocno odtwórcza z szacowaniem dosyć sporego ryzyka, analizowaniem wejściowych i wyjściowych parametrów i tzw. iteracji. Jeśli zakładamy, że tydzień to jest ten bufor bezpieczeństwa, to prawda jest taka, że po dwóch latach pracy na tym samym produkcie bufor bezpieczeństwa to będzie tylko jeden dzień. Bo wiemy już, co się może zdarzyć i jesteśmy to w stanie zminimalizować.

Też kiedyś postrzegałem kreatywność jako twórczość malarską czy śpiewanie, a np. to, że stworzyłeś sobie sam wszystkie excele i sam sobie przeanalizowałeś, jest dla mnie przejawem kreatywności.

Ja też tak patrzyłem na kreatywność. Malarz ma pustą kartkę, zaczyna malować, bo nagle ma jakąś wizję. U mnie tak nie jest. Owszem, zawsze trzeba dojść do jakiegoś wyniku. I tą pustą kartką jest dla mnie arkusz kalkulacyjny, to też jest coś, co można stworzyć. W większości przypadków, jeśli chodzi o jakiś problem do rozwiązania, to, szczerze mówiąc, robię tak: OK, potrzebuję na to chwili, więc siadam do takiego arkusza kalkulacyjnego, wypisuję sobie rzeczy, podstawiam jakieś zmienne i wychodzi mi dany wynik. I jestem zadowolony, jeśli wiem, że na pewno miał taki wyjść i jest stuprocentowo poprawny.

Ja pracuję w branży IT z administratorami IT, architektami i programistami. Często są to osoby bardzo analityczne. Objawia się to tym, że mają takie podejście: udowodnij mi, że to, co mówisz, jest osadzone w jakichś danych albo jest prawdą. Wiem, że jeśli mam coś zakomunikować tym osobom, o coś poprosić, to warto, żebym przygotował sobie dobre argumenty, które można sprawdzić i przetestować. Jak widzisz swojego analityka w pracy z Twoimi pracownikami, dostawcami, klientami?

Jest bardzo podobnie. Jeśli jakiś pracownik ma mnie przekonać do swoich racji, np. wymyślił, że można coś polepszyć, zmienić, to moja reakcja jest taka: „Dobrze, masz taką koncepcję, bardzo fajnie, tylko powiedz mi, jak to zmieni naszą wydajność”. Czyli czy poprawiając ustawienie jakichś elementów, faktycznie na koniec będziemy mieli większą wydajność lub inne pozytywy. Bo sztuką dla sztuki jest zmienianie tylko dlatego, żeby sobie np. patrzeć w inną ścianę, oglądać coś innego, mieć inną perspektywę – zawsze to musi być zważone, zbilansowane zyskiem i stratami. Tracimy czas na zmienianie czegoś, ale zyskujemy 2% czy 5% wydajności. Jeśli takie pomysły są mi przedstawione w sposób konkretny, czyli ktoś przyjdzie i powie: „Jeśli byśmy zrobili to tak, zyskalibyśmy na tym, że nie będziemy musieli tyle chodzić po hali i komunikacja będzie szybsza”, to dla mnie to jest światełko, że ten ktoś wychodzi poza swoje stanowisko pracy i coś więcej chce wnieść do firmy. Doceniam to bardzo.

Mam takie doświadczenie z analitykami w swojej pracy, że kiedy wysyłam im jakieś pytanie, to oni mi często odpowiadają pytaniami. Gdy im odpowiadam, to dostaję kolejne pytania. Mam wrażenie, że to mogłoby trwać bardzo długo. Jak często zadajesz dodatkowe pytania, jak głęboko sam drążysz temat?

To jest oznaką niedojrzałości tego talentu. Często tak mam, ale w miarę nabywania doświadczenia coraz mniej. Natomiast w nowych tematach, jeśli ktoś zada mi pytanie odnośnie do czegoś nowego – to ma ode mnie serię pytań. Tego nie da się uniknąć. Ja nie potrafię pracować na danych szcątkowych, czyli rzucasz mi problem, masz sobie wymyślić jeszcze resztę zadań, które mają być w tym problemie, i dać jakiś wynik. Dla mnie taki wynik będzie niewiarygodny. Więc w takich sytuacjach skończy się serią 20 pytań z prośbą o doprecyzowanie. Mówimy zupełnie teoretycznie, ciężko podać jakiś przykład z

życia. Prawda jest taka, jeśli chodzi o certyfikację – jest polecenie od naszej spółki matki, np.: „Zróbcie certyfikat FSC”, a ja odpowiadam: „Kiedy mamy to zrobić, jak mamy to zrobić, czy będziemy mieli od Was jakąś pomoc, czy macie jakieś materiały, jeśli tak, to przyslijcie absolutnie wszystko, co się da, i nie oczekujcie ode mnie odpowiedzi jutro”.

Ważnym dla mnie odkryciem jest to, że jeżeli pracuję z kimś, kto ma talent analityk, to nie mogę oczekiwać od niego natychmiastowej odpowiedzi lub zrobienia czegoś ASAP, tylko że ta osoba potrzebuje czasu, by czuć się dobrze z odpowiedzią. Wynik jest taki, jak powiedziałeś – masz 99% projektów zrobionych na czas. Jeśli patrzę na jakość i czas dostarczenia i gdziekolwiek widzę 99%, to jest to imponujące.

Nieraz analityk jest postrzegany jako ktoś, kto działa zupełnie bez emocji: dane, wejście, wyjście. Jak często słyszysz tak o sobie? Czy to jest dla Ciebie blokujące, czy pozytywne?

U mnie jest to dosyć pozytywne. Ja nie wyobrażam sobie funkcjonowania w pracy, w której cały czas operuję emocjami. Przychodzę do pracy, gdzie traktuję siebie jako profesjonalistę i wszystko mam na zimno. Jeśli chodzi o sprawy rodzinne, to czasami emocje biorą górę, ale w większości przypadków nie są pozytywne. Kierowanie firmą jest troszkę podobne do życia w rodzinie. Też musisz podejmować jakieś decyzje dotyczące dzieci, urlopu, wszystko trzeba przemyśleć, nie działać na takiej zasadzie: „Jedziemy jutro na wakacje!”. To całe traktowanie na zimno jest takie, że zawsze staram się wejść w skórę danej osoby. To jest trochę inaczej niż empatia, bo empatia próbuje odczuć to, co czuje inna osoba, natomiast ja staram się wejść w czyjąś skórę. Ja myślę w ten sposób, natomiast moja żona w inny. Więc jak dojść do kompromisu, który poprowadzi nas dalej? Moim zdaniem analityk ma dużo cech, które są sumą cech innych talentów. Natomiast wyraźnie jest to myślenie na zimno, bez okazywania emocji, bo czasami w środku coś trzęsie tych analityków, ale na zewnątrz mają pokerową twarz.

Po raz kolejny – nagrywając podcast i rozmawiając o danym talencie – uczę się czegoś dla siebie. Moja żona ma analityka na siódmym lub ósmym miejscu. Sporo rzeczy przypisywałem rozwadze i naprawianiu, a teraz widzę, że to jest częściowo analityk. W tym, co mówisz, że próbujesz wejść w skórę drugiej osoby, widzę analityka, ale też *intellection*: jak inni do tego podchodzą, co oni czują.

Być może, dynamika talentów jest obszernym zagadnieniem.

Wiem, że Ciebie to pasjonuje, bo byłeś aktywny w grupie.

Mnie to strasznie pasjonuje. Powiem Ci tu małą anegdotę, czemu tak bardzo. Analitycznej części mojego mózgu strasznie spodobało się to, że można mieć 34 szufladki i powkładać sobie tam talenty. Czyli mamy tabelkę x/y i mamy Przemka, Iwonę, Jolkę i Czarka. I teraz możemy sobie zaznaczyć, kto ma jakie top 5, i z nimi pracować. Ten potrzebuje trochę czasu, żeby odpowiedzieć na pytanie, ten jest aktywatorem i trzeba tak do niego podejść, by aktywował innych ludzi do działania, ten ma *competition*, trzeba mu wyznaczyć cel i to, z kim ma współpracować. U mnie w firmie na pewno jedna osoba ma *competition*, ponieważ jeśli powie się jej, że gdy zrobi to i to, to wtedy pobije jakiś rekord, jej się oczy świecą i już jest gotowa do pracy jak nikt inny.

To jest oczywiście złudne, ponieważ to nie jest tak, że człowiek składa się wyłącznie z 34 talentów i koniec. Ta cała magia polega na tym – i to odkryłem później, słuchając podcastów Gallupa „Theme Thursday” – że jedne talenty wpływają na drugie, tonując je, wygładzając, jedne wzmacniają drugie. U mnie jest tak, że gdy czytam Twoje materiały, które notabene są bardzo dobre, to zawsze jeden talent wpływa na drugi. Mój strateg z analitykiem stanowią idealną parę. Gdy czytałem materiały przed

zrobieniem testu, oglądałem sobie te krótkie widea, czytałem charakterystyki talentów, to stwierdziłem, że analityka raczej mam w top 5 – zdziwiłbym się, gdybym go nie miał – stratega też obstawiałem. I tak wyszło. To nie jest tak, że test robiłem pod to, żeby to wyszło, po prostu intuicyjnie odpowiadałem na pytania. Natomiast najfajniejsza jest ta dynamika talentów, czyli jak jedne wpływają na drugie. Teraz powiedzmy, że spotkałbym swojego wirtualnego kлона, czyli osobę, która ma top 5 takie same jak moje, a od szóstej pozycji miałyby zupełnie inne talenty – to byłby całkiem inaczej myślący człowiek, z którym mógłbym wielokrotnie się nie zgadzać, bo robiłby inaczej to, co ja robię w dany sposób.

To wpływanie na siebie talentów postrzegam jak takie mieszanie się kolorów. Bierzesz trochę żółtego, czerwonego i coś wychodzi.

Była taka scena w *Akademii Pana Kleksa*, że jest kuchnia Pana Kleksa, gdzie są jakieś kolory i wychodzi z nich smak. Łączysz żółty z zielonym i wychodzi smak truskawkowy.

W grupie na Facebooku są dwie osoby, które mają top 5 takie same, ale w różnej kolejności. Widać w nich dużo podobieństw, bo podobnie działają, pracują w podobnym zawodzie, podobne miały drogi dojścia do tego zawodu, ale mimo wszystko, kiedy rozmawiały między sobą w wątku, to widać było różnice. To wpływ dominujących talentów, środowiska, w którym się wychowywały. Poza tym talenty są potrzebne do poznania kogoś, jego potrzeb, wartości, jak to na Ciebie wpływa – to nie daje pełnej informacji, natomiast bardzo pomaga w komunikacji.

Powiem to w ten sposób: Ja mam *woo*, czyli czar, na 32. miejscu – to mój antytalent. Niektórzy ludzie przedstawiają się na grupie, mówią o top 5 – dla mnie to już jest tak, jakby połowę swego CV położyły mi na stół. Wydaje mi się, że niektórych może to onieśmielać. Dlatego przestałem ostatnio na każde powitanie odpowiadać, ale prawda jest taka, że nie mam czasu z powodu różnych innych obowiązków. Natomiast jeśli ktoś pokaże swoje top 5, to od razu można z dynamiki talentów wykryć i pokazać, że mając harmonię i *deliberative*, jest się rozważnym i dąży się do kompromisu. Proste zespolenie dwóch talentów. Jednak należy pamiętać, że nie tylko na parach się pracuje, ale na wszystkich talentach. I powiedziałbym, że liczba kombinacji pięciu talentów wpływających na siebie daje nam nieskończoną ilość możliwości.

Mam jeszcze pytanie w kontekście działania Twojego analityka. Jak to jest widoczne poza pracą, np. na wakacjach? Powiedziałaś, że wakacje powinny być zaplanowane, przemyślane, wszystko uwzględnione, że nie można jechać na wariata. Ja np. chciałbym jechać na wariata, ale moja żona jest bliżej Twojego myślenia. Jak to działa w Twojej rodzinie?

U mnie jest tak, że moja żona nie zrobiła top 5, natomiast czytając materiały o talentach, mogę powiedzieć, że ona ma bardzo duże *responsibility*. Planuje w ten sposób, że chce znać każdy detal, a plan, który jest już zaakceptowany, musi zostać wykonany. U mnie jest troszeczkę inaczej. Analityk analizuje to przede wszystkim, jeśli chodzi o sprawy finansowe, czas podróży. Ja mam dosyć spory chaos w głowie, jeśli chodzi o planowanie i wykonywanie tego planu ze względu na to, że w moim top 5 jest *strategic*. *Strategic* polega na tym, że jeśli jest jakiś plan, to on jest wyłącznie do czasu podjęcia jego wykonywania. I jeśli coś się popsuje w tym planie, to ja mam 10 alternatyw. Nie jest tak, że u mnie nie ma żadnej spontaniczności, bo jest *strategic*, który pomaga mi wykazać się kreatywnym myśleniem. Natomiast analityk pomaga stworzyć tabelkę: będziemy tu i tu, będzie to tyle i tyle kosztowało. Ale i w pracy, i w rodzinie w tabeli obok sumy wydatków jest pozycja „inne”. To „inne” może stanowić duży procent. Czyli pojedziemy sobie tu i tu, a inny czas przeznaczymy na inne zabawy i rzeczy, które nagle

się pojawią – koszty wyjazdu, przejazdu, noclegów, dodatkowe i inne, czyli takie, które wypadną w danej chwili.

Chciałbym zapytać o spontaniczność. Widziałem na Facebooku, że jeździecie na wakacje w towarzystwie roślinki. Wydało mi się to bardzo sympatyczne i trochę burzyło taki obraz analityka, który jest konkretny, poukładany i nie ma dużo spontaniczności. Na filmikach, które wrzucacie na profilu tej roślinki, jest dużo uśmiechu, spontaniczności, fajnej zabawy. Powiedziałaś, że strateg trochę w tym pomaga, zresztą w materiałach jest wprost napisane, że jeżeli szukasz partnera dla analityka, to strateg jest jednym z tych talentów, które bardzo pomagają mu działać do przodu, zmieniać kierunek albo powiedzieć: „Mam wystarczająco dużo zebranych informacji, mogę zacząć działać”.

Wyjeżdżaliśmy na wakacje na trzy tygodnie i zostawialiśmy dom samemu sobie. Wcześniej moja żona kupiła bazylię w doniczce, która przez czerwiec nam całkiem ładnie rosła. I kiedy zbieraliśmy się do wyjazdu, to ja mówię do żony: „Słuchaj, zamkniemy te wszystkie żaluzje, to w domu zrobi się ciemno i te wszystkie roślinki, które mamy, musimy wynieść na strych, żeby miały troszeczkę światła, rodzice by je podlewali, ale bazylia padnie bez naszej opieki”. I Alina mówi tak: „Może ją weźmiemy ze sobą”. I ja dla żartu dodałem: „Tak, i jeszcze stworzymy jej profil publiczny na Facebooku i będziemy opowiadać, co ona tam robiła, będziemy sobie robić z nią zdjęcia, przy basenie i tam, gdzie zwiedzamy”. A ona mówi: „Świetny pomysł”. To był oczywiście żart, ale ja w tle zacząłem o tym myśleć. I teraz uważaj: Ze względu na to, że moja firma na Facebooku praktycznie nie istnieje – bo my jesteśmy w takim obszarze, gdzie klientów spotyka się bezpośrednio, są rozmowy telefoniczne, spotkania, a nie wykorzystywanie tych nowych technologii typu Facebook, media społecznościowe do komunikacji z klientem – pomyślałem sobie, troszeczkę perfidnie, ale jednak, dlaczego nie przetestować faktycznie czegoś takiego jak strona na Facebooku, dlaczego nie zrobić czegoś głupiego, do czego fizycznie aż tak bardzo się nie przywiążę. Jeśli ta bazylia nam padnie, to trudno. Chodzi o pełną analizę ruchu, kto klika, czy wideo jest bardziej lubiane niż zwykły post. Obudziłem się następnego dnia rano i miałem gotowy pomysł na stworzenie strony Pani Bazylii, opisanie profilu, co ona tam nie robi.

Oczywiście Pani Bazylia jest to postać trywialna i zupełnie wymyślona, nieistotna. Stwierdziliśmy, że jej przygody na ścieżkach europejskich nie będą naszymi, to nie jest nasz zwykły profil na Facebooku, tylko dodatkowa strona. Powiedziałem Alinie o tym pomysłe, a ona mówi tak: „Właściwie jeśli chciałbyś się tym zająć, to nie ma sprawy, coś tam wrzucimy”. I zaczęła tak myśleć: „No dobra, to zrobimy jej jakieś fajne zdjęcia, film”. I faktycznie, pewnego popołudnia nagraliśmy prosty filmik na zasadzie: „Hej, witamy, to my, a to nasza roślina, nazywa się Pani Bazylia, jedzie z nami na wakacje, będzie z nami spędzać czas, polubcie stronę”. Wyobraź sobie, że ten filmik miał zasięg parunastu tysięcy osób. Byłem tym zszokowany. Stwierdziliśmy, że idziemy za ciosem, będziemy to kontynuować.

Teraz już nic się nie dzieje na tym profilu, bo bazylia sobie ładnie odrasta – kiedyś zrobimy zdjęcie, jak po miesiącu pobytu w Polsce odrosły jej listki. Natomiast było to świetne narzędzie analityczne, które pozwoliło mi na przykładzie zupełnie trywialnym przeanalizować to, jak ludzie reagują na treść. Pomoże mi to w rozwijaniu profilu spółki na Facebooku. Już mniej więcej wiem, jak to zrobić. Czyli z jednej strony było to zabawne, a z drugiej jednak jakieś cele analityczne zostały tu osiągnięte.

Wracając do Twoich talentów, użyłeś kilku sformułowań, które są wprost wyjęte z opisów danego talentu, np. miałeś pomysł, on przygasał troszeczkę, ale z tyłu głowy cały czas Ci się boksował. Praktycznie tak wygląda moje myślenie. Coś wymyślę, z czymś podzielę się lub od kogoś usłyszę jakiś koncept i moim zdaniem kluczem jest: „OK, prześpijmy się z tym”. Czyli robimy burzę mózgow,

zostawiamy to, a następnego dnia po przemyśleniu sprawy prawdopodobnie dojdziemy do wniosków: czy to jest warte robienia, czy może to zostawiamy, bo jest to pomysł na tyle bzdurny, że nie ma się jak tym zajmować, lub może zrobimy jeszcze jedną sesję *brain stormingu*, podczas którego wymyślimy coś lepszego.

Brzmi to jak połączenie analityka z *intellection* z domieszką stratega i talentu *input*, który zasila to myślenie.

Odchodząc od Twojego działania na co dzień, jak talent analityk był widoczny, kiedy byłeś młodszy? Jak zauważasz jego działania w swojej przeszłości?

Żeby wszyscy wiedzieli: ja już jestem na czwartym biegu, w związku z tym moja młodość to było wtedy, kiedy miałem 20 lat lub kiedy byłem między 20. a 30. rokiem życia. Lubiłem matematykę, a prawie zawsze miałem złych nauczycieli, co powodowało moje wewnętrzne rozdarcie. Zawsze starałem się z tej matematyki. W liceum miałem profil informatyczno-matematyczny, skończyłem studia informatyczne na Politechnice Szczecińskiej, która nazywa się teraz ZUT, czyli Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny. Zawsze miałem nauczycieli, którzy nie potrafili mnie jeszcze bardziej zarazić tą matematyką, a kto wie – jeśli by taki był, to może zostałem wtedy na uczelni, byłbym jakimś naukowcem? Zawsze interesowały mnie przedmioty ścisłe, a prawie nigdy humanistyczne, niestety, z polskiego ledwo co udało mi się zdać maturę, ale byłem strasznie zadowolony, że się jednak udało. A z matematyki i z innych przedmiotów miałem piątki, maturę z matematyki zdałem bez problemu.

Przypomniałem sobie też dwie dość zabawne sytuacje z podstawówki i ze studiów. Zawsze byłem praktycznie pewny swoich wyników ze sprawdzianów. Jeśli w podstawówce na końcowym egzaminie robiliśmy jakieś równanie, to po nim dzieliłiśmy się wynikami. Komuś wyszło np. 5, a ja mówiłem, że mnie 8. Potem pytałem się innych kolegów, a im też wyszło 5, więc powstał dysonans. Ja im powiedziałem: „Słuchajcie, wy wszyscy popełniliście błąd”. Koniec końców okazało się, że to zadanie miałem źle, połowa obliczeń została skreślona. Dlaczego? Ponieważ w pierwszej linijce wyliczeń matematycznych, przepisując jedno równanie pod drugim, zamieniłem minus z plusem, czyli zamiast odjąć – dodałem. Oczywiście cały proces myślowy był dobry.

Później na studiach, gdy walczyłem, aby utrzymać się na pierwszym roku – u nas była wielka kosa na matematyce – był taki przedmiot jak analiza i algebra. Z algebrą poszło jakimś cudem, natomiast z analizą był straszny ból. Pamiętam, że na trzeciej poprawce, która oznaczała być albo nie być, czyli powtarzać rok lub zostać wywalonym ze studiów, moja ówczesna pani doktor, która nazywała się Lizak, kazała mi rozwiązać zadanie z całek. To było pisemne zdawanie i sytuacja jak w podstawówce. Zadanie rozwiązane, wyszedłem zadowolony, że w końcu wynik mi wyszedł, a nie jakaś bzdura, po czym ona to sprawdza i mówi, że dostałem dwójkę, że wynik się nie zgadza. I dodaje: „Analizowałam pana wynik i przynajmniej, panie Zaorski, nie napisał pan takich bzdur jak ta reszta”. Nie wiedziałem, co ja tam źle zrobiłem, ale oczywiście w drugiej linijce był minus, a ja przepisałem plus. W związku z tym cały tok myślenia był OK, ale wynik wyszedł zupełnie inny. A że cały proces myślowy był poprawny, to pani doktor zaprosiła mnie do tablicy i dała mi jakąś całkę. To mnie uratowało, bo faktycznie patrzyła na to, co ja robię, i nie pozwoliła mi na jakiś głupi błąd typu plus a minus. Zrobiłem tę całkę na tablicy i tym samym przeszedłem do następnej klasy.

Czy Ty byłeś osobą, która dopytywała, skąd coś się wzięło, jak coś działa, czy bardziej szukałeś odpowiedzi samemu?

Tu analityk i *input*. Ja szukałem odpowiedzi w wielu źródłach. Książki, materiały wideo – moim ulubionym programem telewizyjnym była „Sonda”, którą emitowano chyba w czwartek o 18.30. Pamiętam, że mieliśmy czarno-biały telewizor, który nagrzewał się przez 10 min, żeby powstał obraz. Ja siedziałem już od 18.00, by włączyć ten telewizor, by nie było tak, że on się nie nagrzej, a oni już zaczną mówić. Parę razy się spóźniłem i byłem strasznie zły z tego powodu. Dla mnie to było ważniejsze niż gra w piłkę. Oglądałem też jakieś programy popularno-naukowe. Miałem świadomość tego, że jeśli za bardzo będę brnął w pytania typu „dlaczego?”, to w pewnym momencie ktoś mi powie: „Nie zadawaj tyle pytań”. Mam małe dzieci, które zadają dużo pytań, zastanawiam się, czy ja taki byłem, gdy byłem mały, bo do szóstego pytania jeszcze można odpowiedzieć, ale w końcu, gdy pytają, dlaczego niebo jest niebieskie, a później wracamy z powrotem do tego, dlaczego słońce świeci, to już się nie chce.

Jak postrzegasz jasne i ciemne strony analityka i jak sobie z nimi radzisz?

W moim top 5 są chyba cztery talenty, które mają jasną stronę. Jest napisane coś takiego, że „potrzebuje czasu na przemyślenie”. Moje wszystkie talenty działają w ten sposób, że jeśli mam czas na przemyślenie – i nie jest to tak, że muszę coś zrobić, a nagle ktoś do mnie dzwoni, w jakiś sposób wyrывa mnie z tego mojego toku myślenia – to wtedy działam w tej fazie *flow*, myśli przychodzą i wychodzą szybko, jestem w stanie naprodukować dużo nowych pomysłów. Jeśli spiszę to na kartkę i później prześpię się z tym, to następnego dnia spojrzę i stwierdzę, czy to jest OK, czy nie. Jeśli ktoś mi zada pytanie i chce odpowiedzi od razu – przynajmniej takiej, która wymaga przemyślenia – i naciska, to mogę być niegrzeczny, trudny. Moja żona bardzo ładnie powiedziała by tutaj, jak potrafię zepsuć jej dzień jakąś odpowiedzią, jeśli ona chce coś od razu ode mnie usłyszeć. Ale ona wie, że trzeba mi dać czas na przemyślenie, a jeśli spyta od razu, to atmosfera będzie niemiła.

Gallup rozumie w ten sposób niedojrzałość analityka, że polega ona na ciągłym kwestionowaniu i braku zadowolenia z odpowiedzi. Ciągłe kwestionowanie – ja tę niedojrzałość mam. Może nie ciągle, bo nie kwestionuję tego, że tu siedzę i rozmawiamy. Nie pytam nagle, dlaczego tak jest, natomiast bardzo dużo rzeczy dziwi mnie, dlaczego robi się tak, a nie inaczej, czy na pewno nie da się tego zrobić prościej. Bardzo mnie dziwi, dlaczego jeszcze nie mamy automatycznych kas. Jestem w supermarkecie, robię zakupy, dlaczego jeszcze nie wdrożono technologii umożliwiającej to, że podjeżdżam z koszykiem do wielkiego skanera jak na lotnisku, który mi mówi, ile mam zapłacić. Wkładam kartę, wyjeżdża mi paragon, biorę go i jadę dalej. Strasznie wkurzają mnie rzeczy powtarzalne, np. jestem na zakupach w supermarkecie, ładuję rzeczy do koszyka, które są na mojej liście. Jak to się mówi: jadę na zakupy, a nie jadę kupować, tzn. nie pojedę nigdy na zakupy, jeśli nie mam listy. Za listę jest odpowiedzialna moja żona, Alina. Przygotowuje mi listę, ja – dosłownie – jeśli mam 20 punktów, to może dokupię coś jeszcze, np. piwo. Wykonuję zadanie i koniec. Strasznie mnie wkurza to, że muszę te wszystkie produkty najpierw włożyć do koszyka, później wyciągnąć je na taśmę, później wyłożyć z taśmy z powrotem do koszyka, na koniec wypakować koszyk do samochodu, a z niego wypakować do domu. Są tu trzy albo cztery niepotrzebne kroki. Ja rozumiem pakowanie w sklepie, do bagażnika, przewóz i wypakowanie w domu, czyli to, co jest niezbędne – ale cała reszta jest zbędna.

Dlaczego nie robisz zakupów przez Internet z dostawą do domu?

Dlatego, że kupuję dużo warzyw i nie ufam. Parę razy spróbowałem, przywieźli mi takie, że stwierdziłem, że ich nie przyjmę, w związku z tym wolę robić zakupy fizycznie.

Pewien człowiek, który ma talent analityk, powiedział mi, że potrafi stać 20 min przed półką z mlekiem po to, żeby wybrać najlepsze mleko, bierze pod uwagę datę przydatności, cenę, sposób zapakowania, ślad węglowy itp.

Faktycznie było tak, że wszystkie etykiety, które były w sklepie, kiedyś przeczytałem i wybrałem jakieś mleko. Z mlekiem jest tak, że wszystkie etykiety są identyczne, w związku z tym wybierasz to, którego opakowanie jest lepsze. Ale faktycznie ostatnio spędziłem dużo czasu w sklepie, kupując wtyczkę do kontaktu, która odstrasza komary w domu. Naprawdę 20 min zajęło mi czytanie tych wszystkich rzeczy, jeszcze moment i zacząłbym sprawdzać, co mówi o tym Internet, ale stwierdziłem, że już nie można dochodzić do takich absurdów, kupię i zobaczę, koniec końców kosztuje to 7 zł.

Wiesz, jak zrobiłaby to osoba bez talentu analityk? Ja bym wziął pierwszą z brzegu, przyniósł do domu, włożył do gniazdka, nie działa, to poszedłbym po drugą, ale możliwe, że działałaby wystarczająco dobrze, abym nie musiał iść drugi raz, więc efekt finalny nie byłby tak dobry, jeśli chodzi o stosunek jakości do ceny, ale by działało. Tu pewnie mój aktywator z *arrangerem* się odzywa – jest rzecz tu i teraz i trzeba to zrobić.

Ja tu widzę też maksymalistę.

Maksymalistę mam w środku stawki.

Ja mam na ósmym miejscu, więc on tu wpływa. Wolę zapłacić 2 zł więcej i spędzić 2 min jeszcze, niż kupić coś, po czym wrócić, kupić inne i znowu wrócić – i mieć wrażenie, że gonilem za wtyczką do odpędzania komarów i straciłem na tym trzy razy po pół godziny.

To moje podejście czasami mnie gryzie, zwłaszcza przy większych zakupach. Gdy np. kupowałem sprzęt do podcastowania, wiedziałem, że to duży zakup i że moje podejście – kupię i potem najwyżej kupię coś innego – będzie dosyć drogie. To powstrzymywało mnie przed działaniem, bo dla mnie ta faza analizy jest bardzo trudna i męcząca. Pewnie porównałbym trzy, cztery pierwsze produkty, zmęczył się i wybrał jedną spośród nich. Dlatego tak bardzo lubię iść do kogoś, kto już to zrobił przede mną – akurat był to Mariusz Chrapko – zobaczyłem, jaki ma zestaw, spisałem sobie wszystkie rzeczy i wkrótce kupiłem ten sprzęt. Dzięki analizowaniu wybory są jednak lepsze.

Najgorzej, jeśli taki wybór okaże się jednak zły. Wtedy jest źle. Tyle czasu, analiz, dochodzenia do rzeczy, kupiło się coś, a okazało się, że jednak można było kupić coś innego. Jakiegoś punktu się jeszcze nie odhaczyło. Nie zobaczyło się w Internecie jakiegoś testu, który wskazuje na to, że to jednak nie jest rzecz dla Ciebie. Wtedy są smutek, rozpacz, złość.

A ufasz takim internetowym *review*, ocenom, testom przeprowadzonym przez kogoś?

Sceptycznie do tego podchodzę, ale ta sceptyczność polega na tym, że patrzę na parę sztuk. Jeśli mam wyłącznie jeden test, to nie ufam. Może być ukryty kontekst, np. ktoś chce coś sprzedać, a jednak nie powie czegoś, ukryte treści, których nie byłem w stanie zauważyć. Jeśli chodzi o komputery, słuchawki, telefony komórkowe itp., to zawsze robię *review* wielojęzyczne, po polsku, po angielsku i po niemiecku. Biegłe operuję dwoma językami, więc nie ma problemu, w którym z nich ktoś do mnie mówi.

Na samym początku powiedziałaś o swoich talentach i czasie. Analityk potrzebuje czasu do namysłu, rozważa – czasu, aby wysłuchać i przemyśleć, intelekt – czasu na refleksję i medytację. Więc masz świadome i dojrzałe podejście, wiedząc, że to jest dla Ciebie bardzo istotne.

Dlatego ten czas trzy razy jest najlepiej spędzony. Wystarczy chwila spokoju, 15 min, by wyjść z firmy, jeśli mam podjąć jakąś decyzję, i coś wymyślić. Idę wtedy na spacer dookoła mojej hali, zajmuje mi to 10 min. Kiedy przychodzę, to nagle mi się wszystko układa i wiem, co dalej robić.

Gdyby przyszedł do Ciebie ktoś, kto dopiero odkrył talent analityk, i stwierdził, że ten jego talent nie jest zbyt dojrzały, to co poradziłbyś tej osobie, by rozwijać talent, by był on tak dojrzały jak u Ciebie?

Jeśli nie pracowałeś gdzieś tabelarycznie na jakichś liczbach, nie znasz Excela, to koniecznie się go naucz. Ponieważ ustrukturalizowane dane w postaci tabelki x/y pomogą Ci dojrzeć wszystkie Twoje opcje. Może być tak, że samo spisanie rzeczy w postaci tabelki spowoduje, że odpowiedzi przyjdą same, czyli nie trzeba będzie zadawać tylu pytań. Zrobienie wykresu, spisane rzeczy, policzenie czegoś powodują, że sam sobie odpowiadasz na pytanie. Dzięki temu nie angażujesz innych lub nie zapętlasz się w tym, że jeszcze musisz zgromadzić więcej danych.

Pracuj na danych, które są, policz. Rób to na zasadzie iteracji, czyli masz tyle danych, ile masz, spróbuj coś z tego wymyślić. Jeśli wynik jest niesatysfakcjonujący, to dodaj jedną daną i ponów obliczenia. Jeśli znowu nie wyjdzie, to dodaj kolejną daną, nie próbuj od razu 10 rzeczy. Ja mówię do swoich operatorów: nie kręćcie dwiema śrubkami naraz, zmieńcie coś jednego i zobaczcie, czy działa. Bo może być tak, że wystarczy dokręcić lub wykręcić jedną śrubkę, by wszystko było OK. Natomiast jeśli ktoś faktycznie zaczyna kombinować za dużo, to znaczy, że po pierwsze błędzi, czyli faktycznie nie wie, a po drugie – efekt końcowy może być jeszcze gorszy i cofnięcie się do tego stanu, w którym było tylko lekko źle, będzie praktycznie niemożliwe, trzeba będzie wszystko od nowa ustawiać. Jedna zmiana naraz, iteracja, jedna zmiana naraz, iteracja – mnie to bardzo pomaga. Moje rzeczy produkcyjne, które sobie wymyśliłem, jeśli chodzi o planowanie produkcji, były na początku bardzo podstawowe. Chciałem wiedzieć, czy jeśli zamówię ileś kartonów do pakowania, to przy takiej i takiej wydajności produkcji one się skończą za trzy tygodnie. Czas zamawiania trwa dwa tygodnie, więc koniecznie za tydzień muszę je domówić, bo inaczej będzie koniec. Później dodawałem nowe elementy, bo okazało się, że to się sprawdziło. Coś jednego się sprawdza, dodam coś do tego materiału i teraz mam wszystkie materiały tak zrobione, że widzę nagle, że coś jest na czarno, ma czarne tło. To znaczy, że jest źle. Czyli coś za trzy tygodnie będzie źle. Iteracja to jest dla mnie klucz do dojrzałości analizy.

Jak nauczyć się komunikować swoje potrzeby, wątpliwości co do prawidłowości danych, na których się operuje?

Uczę się tego cały czas. Talenty komunikacyjne, budowanie relacji to nie jest moja mocna domena. Parę razy zauważyłem, że przynoszenie gotowego wyniku czy rozwiązania może powodować wątpliwości innych ludzi. Jest taka scena z filmu *Road Trip*, w której chłopaki jadą przez tzw. skrót i nagle stoją przed mostem, który się zawalił. Uważają, że wszystko jest do kitu, muszą zawrócić. A jeden z ich mówi tak: „Zaraz, zaraz, gdybyśmy przyspieszyli tym samochodem do 60 mil/h, to nasza trajektoria będzie taka, że damy radę to przeskoczyć”. Na co drugi odpowiada: „Czy jesteś pewien? Nie damy rady”. On: „Z fizyką jestem zawsze pewny”. I faktycznie udaje im się to przeskoczyć. Ten tekst – „Z fizyką jestem zawsze pewny” – pasuje do mnie. Jeśli już coś policzyłem, nawet w myślach, to jestem pewny, że to się sprawdzi, i ręczę, że to zadziała. W wielu przypadkach ludzie mają wątpliwości, ale je się rozwiewa. Trzeba pierwszy raz zaryzykować i powiedzieć: „Zróbmy to po mojemu, a jeśli nie wyjdzie, to zrobimy to po Twojemu”. Gdy ja szefuję, jestem jak kapitan, który mówi, jak należy płynąć, i ktoś inny musi się z tym zgodzić. Ale prawda jest taka, że najważniejsze jest przyznanie się do tego, że kapitan jest też człowiekiem i może się mylić. W związku z tym trzeba dopuścić do głosu również inne zdania.

Bardzo konkretne i łatwe do zaimplementowania rady, bo można to zacząć stosować po kolei.

Oczywiście to trwa, to nie jest tak, że Kraków zbudowano w jeden dzień. W związku z tym zmieniamy jedną rzecz, patrzymy, czy działa. Jeśli przyniosło to poprawę, to zmieniamy coś innego. W produktywności jest taka zasada zarządzania sobą: zmieniajcie tylko jedną rzecz.

Na zakończenie: gdzie słuchacze mogą więcej o Tobie poczytać i czy jest coś, co chciałbyś im polecić do obejrzenia, posłuchania?

Ze względu na to, że to budowanie relacji u mnie leży, nie udzielam się za bardzo w Internecie, mimo że wywodzę się ze środowiska internetowego, bo skończyłem informatykę – ale to bardziej były kwestie techniczne niż kwestie tego, co z tymi technicznymi rzeczami można zrobić. Mam swoją domenę, którą wykupiłem jakiś czas temu: pawelzaorski.pl, gdzie zamierzam może kiedyś coś uruchomić. Na razie to jest link do gravatara, w którym mam zebrane razem profile społecznościowe. Tam jest link do mojego Facebooka, LinkedIna, Twittera. I na Instagramie troszeczkę bawię się zdjęciami, bo mam nową komórkę, która umie robić dobre zdjęcia. W związku z tym to nie jest tak, że ja tworzę swoją obecność w Internecie i ją promuję, raczej nie, jestem cichy i robię swoje w innych obszarach.

Jeśli chodzi o książki, to myślę, że o nich jest powiedziane tak dużo w innych podcastach, u Ciebie, na grupie, że wystarczy tam wejść i to jest świetne źródło cennych informacji. Natomiast dla analityków, dla tych, którzy drążą, którzy są niezadowoleni z odpowiedzi, które otrzymują, mam dwa świetne podcasty, których słucham. Pierwszy z nich jest po polsku, jest to podcast „Otwieracz” – otwieracz.net. Tworzą go Marcin Zaręba i Szymon Szymczyk, bardzo mi to przypomina „Sondę”. To jest ścieranie się dwóch troszeczkę różnych wizji, ale bardzo głębokich i bez takiego hejtu, czyli ja mówię „a”, ktoś „b”, a dochodzimy razem do „c”. Bardzo fajnie się ich słucha, nagrali wyłącznie kilka odcinków i mam nadzieję, że dzięki mojemu apelowi ktoś tam wejdzie, polubi, da jakiś comment, to może to się troszeczkę rozkręci. Przeczytam coś z opisu na ich stronie: „»Otwieracz« to podcast zachęcający do spojrzenia w nowy sposób na otaczającą rzeczywistość. Szczególnie interesują nas zjawiska, o których przestaliśmy rozmawiać, przyjmując je za oczywiste lub niewarte roztrząsania”. Analityk naprawę dobrze się w tym znajdzie. Wszystko zaczęło się od ich dyskusji we dwójkę. Dyskutowali sobie gdzieś, siedząc, i stwierdzili, że jest to zbyt cenne, więc zaczęli to nagrywać. Pierwsze odcinki są marne technicznie, natomiast merytorycznie – rewelacja, polecam.

Drugi podcast to „Skeptics Guide to the Universe”. Jest już ponad 600 odcinków, jego początki sięgają 2005 r. Słuchajcie bieżących odcinków – 2017 r. to jest świetna analiza rzeczy, obalanie mitów i roztrząsanie kwestii pod względem logicznym.

Obydwa linki umieszczę w notatkach do tego odcinka. Tam będziecie mogli sobie wejść, kliknąć i zobaczyć. Ja teraz szybko otworzyłem podcast „Otwieracz” – jak patrzę na temat, to widzę, że dla osoby z *intellection* na pewno też będzie ciekawie. Duże pytania typu: czy powinniśmy być wierni swoim poglądom, sześć idei, które wpłynęły na nas w 2016 r., po co nam prywatność?

Tam jest parę koncepcji, które na pewno dadzą analitykowi sporo do myślenia.

Pięknie dziękuję, Pawle. Niesamowicie dużo nauczyłem się o analityku i postanowiłem nad kilkoma rzeczami dzięki temu popracować. Jestem pełen wdzięczności dla Ciebie za to, jak bardzo przygotowałeś się, jak bardzo ciekawie, dokładnie i informacyjnie opowiedziałeś o swoim talencie. Wierzę, że słuchacze z tego bardzo skorzystają. Zapraszam wszystkich do dyskusji pod podcastem, w komentarzu lub na grupie. Dzięki wielkie i do usłyszenia!

Cześć, do usłyszenia.

Ogromne dzięki, Paweł, za rozmowę. Mam nadzieję, że Wam też się podobało. Jak zwykle z rozmów z osobami, które w tym podcaście opowiadają o swoich talentach, ogromnie wiele się nauczyłem, teraz jestem dużo bardziej świadomy wielu rzeczy i mogę dużo lepiej pracować z osobami, które mają dane talenty. Na pewno wykorzystam tę wiedzę w praktyce. Jeżeli macie jakieś pytania, komentarze, chcecie sprawdzić jakieś linki, o których rozmawialiśmy w trakcie podcastu, to zapraszam na npp.run/037, gdzie sprawdzicie te wszystkie informacje. Na sam koniec chciałem Wam bardzo podziękować za słuchanie, uczestnictwo i pomaganie w podcaście. Wszystkim słuchającym, a zwłaszcza moim patronom, dziękuję, że jesteście, że motywujecie, pomagacie, że czasami podtrzymujecie na duchu i jesteście bardzo pomocni w tym, co robię. To tyle na dzisiaj, do usłyszenia w kolejnym odcinku!