



Podcast „Z pasją o mocnych stronach”

Data publikacji: 25.01.2018

Tytuł: Podcast 047 – Słownik talentów – Organizator (Arranger)

To jest podcast „Z pasją o mocnych stronach”, odcinek 47., „Słownik talentów” – *arranger*, czyli organizator.

Nazywam się Dominik Juszczyk 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, wykorzystując swoje mocne strony, 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!

Cześć, witajcie w kolejnym odcinku! Dziś ja i mój rozmówca zagłębimy się w kolejny talent, którym będzie organizator – *arranger*. Jest to jeden z moich talentów z top 5, więc pewnie będzie to słychać w rozmowie z gościem, którym jest dziś Łukasz Nowacki. Jakiś czas temu zaczęliśmy rozmawiać przez internet o tym, jak on korzysta ze swoich talentów w pracy i w życiu prywatnym oraz jak wykorzystuje je, aby tworzyć nowe inicjatywy. Gdy zaczął mi opowiadać, że angażuje się w wiele rzeczy, pomyślałam, że idealnie opowie o talencie *arranger*. Ten odcinek nagraliśmy w grudniu, a odcinek wyemitowany zostanie pewnie pod koniec stycznia, więc trochę nam zeszło, ale myślę, że nagraliśmy ciekawy odcinek o *arrangerze*, z zaskakującymi momentami, przejawami tego talentu związanymi – uwaga! – z lodówką. Zaciekawieni? Mam nadzieję, że tak.

Zanim zaproszę Was do rozmowy, postaram się jak zwykle pokrótce scharakteryzować ten talent. *Arranger* to talent z domeny „działanie”, który pozwala je zakańczać, sprawiać, że rzeczy się dzieją. Krótka charakterystyka tego talentu mówi o tym, że „osoby, które można zidentyfikować jako organizatorów, potrafią organizować, ale są także elastyczne, co stanowi dobre uzupełnienie tej umiejętności. Lubią rozgryzać, jak połączyć wszystkie elementy i zasoby, aby uzyskać maksymalną efektywność”. Jak zwykle mamy tu nakierowanie na efektywność, produktywność. Ten talent kojarzy mi się bardzo z żonglowaniem wieloma rzeczami naraz, umiejętnością utrzymania ich w powietrzu. Kto z Was umie żonglować, ten wie, że jak robi się to trzema piłeczkami i dorzuci się czwartą, ekstremalnie zwiększa to trudność żonglowania. Gdy nauczymy się czterema i dorzucimy piątą, to po prostu jest kosmos. Osoby z talentem organizator potrafią żonglować wszystkimi inicjatywami, co więcej – chcą ich, przynajmniej tak to u mnie działa.

Jeżeli spojrzymy na wyróżniki tego talentu, to do głowy przychodzi słowo „elastyczność”. Osoby te potrafią organizować, ale wykazują elastyczność, gdy coś idzie nie po ich myśli. Są w stanie tak dobrać wszystkie elementy wokół jednej inicjatywy, którą organizują, żeby pomimo zmian, pomimo tego, że czasem coś nie wychodzi, wszystko się udało i było dobrej jakości. Lubią łamigłówki: jak poukładać wszystkie rzeczy razem, aby do siebie pasowały. Lubią skomplikowane wyzwania, które wymagają od nich wymyślenia, jak to wszystko razem ułożyć, gdzie to dołożyć, żeby wszyscy byli zadowoleni i wszystko się udało, żeby kolejność była dobra i żeby zmieścić się w czasie. Intuicyjnie też dostrzegają, jak różni ludzie różnie ze sobą pracują i co mogą zrobić, żeby robić to jak najefektywniej. To są bardzo widoczne wyróżniki tego talentu.

Stwierdzenia dotyczące tego talentu to: żongler, prowadzący, koordynator, wielozadaniowiec. Z tym ostatnim bym się kłócił, bo multitasking źle mi się kojarzy, ale bardziej chodzi o to, że osoby z talentem *arranger* umieją organizować kilka rzeczy naraz – choć niekoniecznie naraz je robić. Trzymają wszystkie sznurki i wiedzą, kiedy za który pociągnąć. Inne określenia to: kontrolujący, rekruter, przewodnik, elastyczny, współdziałający, współpracujący, zanurzony w teraźniejszości, pomysłowy, podatny na wpływ – w tym sensie, że jak ktoś mówi, że coś trzeba zrobić, zmieścić do harmonogramu i czy to się uda, to organizator zwykle powie: „Tak, tak, damy radę”, a potem dopiero wymyśla, jak to połączyć ze sobą.

Jak z każdym talentem, tak i z tym wiążą się pewne wartości, które te osoby wnoszą do działania, i potrzeby, które mają w stosunku do ludzi, z którymi pracują. Wśród wartości wyróżnić można elastyczność i współdziałanie, a wśród potrzeb: dynamiczne środowisko – żeby coś się działo, zmieniało, żeby móc coś testować. Z własnego doświadczenia wiem, że jak coś działa dobrze, to często te osoby szukają lepszego sposobu działania, po to żeby wypróbować coś nowego, bo może będzie lepsze, ciekawsze i bardziej pasujące do całej układanki. To jest dosyć często widoczne.

Patrząc na jasne strony, to najbardziej widoczna jest elastyczność, umiejętność dostosowania, ułożenia wszystkich zadań w najbardziej efektywnej konfiguracji. Następnie wydajność, przewożenie po skomplikowanych projektach, które trzeba razem ułożyć.

Ciemną stroną *arranger*a jest to, że często poprzez to, że te osoby są takie elastyczne, tak często układają, zmieniają elementy, by do siebie pasowały, brakuje im struktury. Są zbyt elastyczne, nie trzymają się zasad, procedur, często zmieniają priorytety, przez co mogą być postrzegane jako osoby bez wizji. Z tego może wynikać też pewna niedojrzałość tego talentu: może narobić zamętu, kiedy jest zmęczony. Przyznaję, że czasem sam tak mam, u mnie to jest bardzo widoczne. Jeżeli testuję aplikację, to tłumaczę to sobie tym, że robię to dla moich klientów. Znudziła mi się poprzednia i może nowa będzie działać lepiej, a ja się czegoś nauczę. Nauczyłem się już to kontrolować i zanim zacznę przerzucać coś do nowej aplikacji, oceniam, czy ona będzie lepsza, więc trochę dojrzał ten odcień mojego talentu. Dojrzały organizator potrafi dobrze zarządzać zróżnicowanym zespołem ludzi, procesami, by zapewnić produktywność. To jest taki jasny, widoczny wkład osoby z *arranger*em do zespołu.

Jeszcze kilka wskazówek, czego szukać w środowisku pracy, by ten talent mógł w pełni się rozwinąć. Im bardziej środowisko jest dynamiczne, im więcej jest organizacji, sprawiania, żeby coś działało razem, tym bardziej osoba z tym talentem będzie mogła się wykazać. Szukajcie więc dynamicznego środowiska pracy! Ten talent jest wystawiony na produktywność i efektywność, więc może warto pozycjonować się jako osoba, która sugestie co do lepszej organizacji przekazuje innym. Może robić listy rzeczy do poprawy, wypróbowania, tworzyć strategię osiągania celów, po to żeby móc ułożyć elementy w najlepszy możliwy sposób. Ten talent będzie jasno świecił, kiedy dana osoba zobaczy, jakie cele mają inni w zespole, i będzie mogła pomóc im je osiągnąć. Najlepiej, gdy będzie mogła zrobić to dla wszystkich naraz. Więc może warto być świadomym celów innych osób w zespole, spisywać te cele po spotkaniach, żeby móc to lepiej zorganizować. Jeżeli macie możliwość zajęcia się organizacją czegoś, jakichś wydarzeń, eventów i ten talent jest wsparty przez inne talenty, które pomagają Wam wpływać na innych, to może warto zaangażować się w takie obszary.

Na koniec pierwszej części podcastu jeszcze kilka informacji o częstotliwości występowania tego talentu. Patrząc na listę wszystkich wyników osób, które zrobiły test *StrengthsFinder*, zobaczymy, że organizator jest na 16. miejscu najczęściej występujących talentów. W Polsce talent ten jest na 26. miejscu, czyli 10 miejsc niżej. Jeszcze jedno spojrzenie na różnicę między płciami: u mężczyzn talent organizator jest na miejscu 19., czyli trochę niżej niż w liście wszystkich wyników, a u kobiet – na miejscu 20., czyli podobnie. A jeżeli chodzi o to, który talent najczęściej występuje z *arranger*em, to najczęściej jest to odpowiedzialność, a najrzadziej *command*.

Teraz zapraszam Was już na rozmowę z Łukaszem!

Cześć, Łukasz!

Cześć!

Witam Cię w podcaście. Jestem Ci bardzo wdzięczny za to, że zdecydowałeś się zostać głosem talentu *arranger* w Polsce. Obydwaj mamy go w swoich top 5. Może kilka słów wstępu: kim jest Łukasz i co robi?

Mam na imię Łukasz. Na co dzień szczęśliwy mąż i ojciec trójki dzieci. Zawodowo pracuję w gdańskim software housie Neoteric, gdzie pomagam project managerom w rozwoju oraz zarządzam projektami IT. Głównie mówimy o aplikacjach webowych budowanych w JavaScript i Java.

Obydwaj jesteśmy z branży IT, więc wyjaśnijmy, czym jest software house. Jest to firma, która produkuje oprogramowanie lub jakieś systemy informatyczne.

Dedykowane aplikacje.

Czyli takie na zamówienie klienta. Ktoś do Was przychodzi, mówi, co chce, i Wy mu to robicie?

Tak. Choć zdarzały się historie, że przyszła pani i powiedziała, że skoro jesteśmy firmą informatyczną, to chciałaby kupić pendrive'a. To była enigmatyczna historia, lekko rozkojarzeni daliśmy jej tego pendrive'a w prezencie, bo nie wiedzieliśmy za bardzo, co zrobić. Poinformowaliśmy, że nie zajmujemy się sprzedażą tego typu rzeczy, natomiast nasze usługi polegają na dopasowaniu się do biznesu w taki sposób, aby przyspieszyć procesy naszych klientów.

To świetna historia, znam podobną, która jest ze Stanów. Do jakiejś firmy przyszła pani i mówi, że zwraca opony. Pan, który przyjmował zgłoszenie, powiedział, że ma wypełnić formularz i że przyjmą te opony. Pani zadowolona, pieniądze dostała z powrotem. Ta firma wcześniej nie sprzedała jej tych opon, ale tak bardzo dbała o wsparcie klienta, że zależało jej na tym, aby klient wyszedł od nich zadowolony, więc opony wzięli, pomimo że ich wcześniej nie sprzedali. Twoja historia z pendrive'em jest podobna.

Każdy programista wie, że milion razy został zapytany przez różnych znajomych, czy może naprawić komputer albo tego typu usługi, których na co dzień przecież nie świadczy. Branża IT jest na tyle hermetyczna – jeżeli chodzi o to, co się dzieje w środku niej – że ludzie spoza branży niestety nie wiedzą, na czym ta praca polega.

Programista jest często określany informatykiem, kojarzy się z osobą, która zajmuje się sprzętem. Nie ujmując komuś, kto zajmuje się sprzętem, to trochę jak porównanie kogoś, kto składa samochody w firmie, do kogoś, kto projektuje software do systemu obsługi trakcji w samochodzie. I jedna, i druga osoba pracuje przy tym samochodzie, ale w zupełnie inny sposób.

Mnie osobiście organizator kojarzy się z elastycznością: że potrafię odnaleźć się w wielu różnych sytuacjach, również kryzysowych, i połączyć wiele różnych wątków, tak żeby stało się to, co ma się stać. Jak to działa u Ciebie w Twojej pracy?

Pierwsza myśl, która mi się narzuca, jeśli chodzi o organizatora, to jest fakt, że nienawidzę niewykorzystanych zasobów.

To, że powiedziałaś, że nienawidzisz niewykorzystanych zasobów, ale też energii ludzi itd., to chyba jest świetna cecha dla kierownika projektów – project managera. Bo to są osoby, którym bardzo zależy na tym, aby wszystko, co mamy w ramach projektu, było wykorzystane w najlepszy możliwy

sposób, żeby efekt – czyli to, co klient dostanie, koszt i szybkość wytworzenia – był jak najlepszy. Więc wyobrażam sobie, że w pracy kierownika projektu to jest bardzo dobry talent.

Zdecydowanie się przydaje, pomaga układać wiele tematów, zresztą talenty również. Na talenty trafiłem generalnie przez Twój podcast już jakiś czas temu i bardzo polubiłem ten temat. Uznałem, że zarządzanie nimi też może być ciekawe. Postanowiłem nauczyć się jak najwięcej o samych talentach. Pomału przyglądałem się ludziom, temu, w jaki sposób funkcjonują, działają, którymi drogami dochodzą do celów, bo jednak to zdanie, że różnymi drogami dochodzimy do tego samego celu, jest bardzo istotne.

Troszeczkę też dzięki talentom przestałem traktować ludzi w ten sam sposób. Zacząłem mocniej ich rozróżniać i zwracać uwagę na to, że każdy jest inny, działa inaczej. Staram skupić się na mocnych stronach tych osób i inaczej budować zespoły. Myślę, że talent *arranger* pozwolił mi na pewnego rodzaju działanie, jak budować zespoły, żeby były ze sobą bardziej efektywne. Mam na myśli np. to, że jeżeli w zespole jest dwóch bardzo silnych analityków, to ta para niekoniecznie dokończy produkt na czas. Oni bardzo długo będą siebie nawzajem pytać „dlaczego?”. Będą robili poprawnie aplikacje, ale niekoniecznie skończą na czas. Gdy posadzimy ze sobą dwóch mocnych aktywatorów, to oni mogą bardzo szybko chcieć działać, bardzo niewiele wynosić z samych spotkań, zostawić analizę gdzieś na boku, zrobią projekt przed terminem, ale niekoniecznie będzie tym, o co chodziło klientowi.

To, o czym mówisz, to jasna strona tego talentu. Powiedziałeś, że patrzysz na talenty, wykorzystujesz je, żeby tworzyć zespoły – to jest właśnie świadectwo organizatora, ponieważ *arranger* wg Instytutu Gallupa „potrafi układać zadania w najbardziej efektywne konfiguracje”. Spodobało mi się zdanie, które powiedziałeś: że dochodzimy do naszego celu nie w ten sam sposób, ale w różny. Czyli elastyczność też tu jest i ona sprzyja temu, żeby wybrać taką konfigurację ludzi, która będzie najbardziej efektywna.

Chciałbym wrócić do pewnego wątku. Pamiętam, że gdy pierwszy raz z Tobą rozmawiałem na Skypie, to powiedziałeś, że przed zrobieniem testu próbowałeś zgadnąć, jakie masz talenty, i Ci się to udało. Jak do tego doszedłeś?

Przyznam szczerze, że przede wszystkim służyłem Twoich podcastów, zdobywałem wiedzę, czytałem Twojego bloga, stronę Marty Bary, która też jest dużą inspiracją. W ten sposób dochodziłem do tego, które z tych talentów są najbliższe mnie. Analizowałem je, zastanawiałem się nad tym w kontekście swojej przeszłości. Rozmowy, które prowadziłeś z innymi osobami, mnie zainspirowały, aby odpowiadać sobie na podobne pytania i zastanawiać się, czy to w ogóle do mnie pasuje, czy nie. Pomału zbudowałem listę top 5 talentów, które uważałem za własne. Pomyślałem, że jeżeli wiedza o talentach ma mi pomóc, to muszę zacząć umieć je rozpoznawać. Stwierdziłem, że zacznę od siebie, bo to będzie trudniejsze. Wiele osób pisało, że jest zaskoczonych swoimi talentami, a każdy mówi, że jak popyta u znajomych, to już nie było tak dużego zaskoczenia. W związku z tym odkryłem, że najtrudniej będzie zauważyć te talenty u siebie. Postawiłem sobie poprzeczkę, wypisałem ostatecznie pięć talentów, które myślałem, że mam, pomyliłem się tylko z jednym.

Jakie było wtedy Twoje top 5 i którego nie zgadłeś?

Na pierwszym miejscu mam *arrangera*, drugi to aktywator, trzeci – *relator*, czwarty – wiara w siebie, i piąty – rywalizacja.

Którego nie zgadłeś?

Rywalizacji. Po czasie naprawdę uznaję, że naprawdę trudno jest ją w sobie dostrzec. Na pierwszy rzut oka to jest talent, który działa mocno w ukryciu. Natomiast myślałem, że mam *woo*. Okazało się, że nie. Potem okazało się, że czar na pierwszym miejscu ma moja żona, której nawet trochę go

pozazdrościłem. Ostatecznie się z tym pogodziłem, przeanalizowałem temat i faktycznie zaakceptowałem rywalizację w moim życiu.

Czasem nie dostrzegamy naturalnych dla nas sposobów działania, zakładamy, że każdy tak ma albo że to jest naturalne dla ludzi. Często *arranger* to ktoś, kto żongluje wieloma rzeczami i powoduje, że te rzeczy są w powietrzu i nie spadają na ziemię. Jak to przejawia się u Ciebie?

W firmie jest wiele takich tematów, którymi się zajmuję, na dodatek aktywator nie pozwala mi się nie zajmować czymś, o czym usłyszę. Więc bardzo chętnie wspieram inne działy, oczywiście mając świadomość tego, że funkcjonuję w taki, a nie inny sposób przy tym aktywatorze, poza tą swoją główną funkcją, czyli biurem projektów, zarządzaniem projektami. Staram się pomóc w innych miejscach w organizacji. Kilka lat temu zauważyliśmy, że bardzo wysoką wartość dają nam osoby, które wyszkoliliśmy od początku jako programistów. Ja może żadnym wybitnym programistą nie jestem, ale jakieś podstawy poznałem już wcześniej i na takiego pierwszego nauczyciela się nadałem. Więc gdy zauważyliśmy, że z osób, które przychodzą od zera, mamy bardzo dużą wartość po niedługim czasie i że one zostają z nami bardzo długo, są mocno związane z organizacją, to za tym poszła kolejna wartość, mianowicie utworzyłem program, który nazwałem „programem zajęczkowym”. To jest taka formuła, która pozwala zajęczkom, czyli osobom, które biorą w nim udział, „dokicać” do stażu. Nazwa już funkcjonuje od dłuższego czasu, więc dla nas jest bardzo naturalna. Gdy ktoś przedstawia się jako zajęczek, wszyscy przyjmują to normalnie, natomiast gdy wychodzimy na zewnątrz, to mówi, że on jest zajęczkiem w Neotericu – wtedy robi się śmiesznie. Ale generalnie cały program polega na tym, żeby te osoby mogły „dokicać” do stażu. Przychodzą do mnie raz w tygodniu na ustaloną godzinę, mają zajęcia, dostają zadania na kolejny tydzień, sprawdzamy, co zrobiły. Pozwala im to na kontynuowanie pracy obecnej albo zajęć, studiów i na jednoczesny rozwój w kierunku programisty. Po 3–4 miesiącach taka osoba bardzo często jest gotowa znacznie lepiej rozpocząć staż u nas, ponieważ jest przygotowana stricte w naszym kierunku, a nie w jakimś ogólnym, niż osoba, która ukończyła gdzie indziej kurs albo studia i dopiero rozgląda się na rynku pracy. Ci stażyści często wchodzą i już od startu są produktywni.

Bardzo fajny przykład wymyślenia i zorganizowania czegoś. Odwołam się tu do moich doświadczeń, bo też często w miejscach, w których byłem, wymyślałem jakieś rzeczy. Dla mnie to czysta przyjemność, gdy widzę, że coś można zorganizować. Ja mam na siódmym miejscu aktywatora, więc od takiej potrzeby, widzenia czegoś, co można zoptymalizować, zorganizować lepiej, do działania jest bardzo szybko. *Arranger* jest osobą, która jest przewodnikiem, rekruterem, prowadzącym, koordynatorem. Wszystkie te określenia bardzo pasują do tego, co powiedziałaś w kontekście tego projektu. Mówiłaś na początku, że koordynujesz, współpracujesz z innymi project managerami. Na czym ta praca polega?

Organizacja rozrosła się w ostatnim czasie, bo jeszcze kilka lat temu było nas dosłownie kilka, a dzisiaj jest prawie 50 osób. Zaczęliśmy rosnać do tego stopnia, że nie mogłem być jedynym project managerem i musiałem się z tym pogodzić. Początkowo myślałem, że będziemy się rozszerzać o kolejnych projekt managerów, ale zdecydowaliśmy się pójść odrobinę inną drogą i wziąć ludzi, którzy mieli już coś do czynienia z zarządzaniem, branżą IT, ale nie mają bogatego doświadczenia i są jeszcze możliwi do ukształtowania, nie mają złych nawyków – bo bardzo łatwo o złe nawyki. Mnie zwalczenie rzeczy, których od początku źle się nauczyłem, zajęło bardzo dużo czasu. Zdaję sobie sprawę z tego, że nie jest to proste. Okazuje się, że znacznie prościej wziąć kogoś mniej doświadczonego i go szkolić, jak zostać tym project managerem. Zresztą wpisywało się to w całość organizacji. Dużo osób szkoliło się u nas od startu, są u nas przez kilka lat i są świetni w tym, co robią. Promujemy nawet taką drogę, gdzie fajnie jest przyjść od początku swojej kariery i rozpocząć u nas. Pamiętam, jak przyszła pierwsza osoba, początkowo była asystentem biura zarządzania projektami, później została project managerem, potem doszła kolejna osoba. Mam tu na myśli Karinę i Bartka, którzy dzisiaj robią fantastyczną pracę przy zarządzaniu projektami. Mogę pokusić się o takie sformułowanie, że rozwijają się znacznie dynamiczniej ode mnie. Gdy ja zaczynałem, nie miałem takich warunków do rozwoju, jakie oni mają

dzisiaj. Czasem z lekką zazdrością patrzę, ile można osiągnąć w ciągu dziewięciu miesięcy. Natomiast nie powtórzą już takiej ilości błędów co ja. Te, które popełniłem, są moje i nikt mi ich już nie zabierze. Tym się pocieszam.

To jest kolejne świadectwo arrangera: popełniłeś błędy, ale się nimi dzielisz i robisz tak, aby inni mogli pracować i uczyć się efektywniej.

Wydaje mi się, że na porażkach człowiek uczy się najlepiej. Oczywiście najlepiej uczyć się na cudzych porażkach, natomiast takie personalne wpadki zmuszają człowieka do działania, więc to może być rozwijające.

Utkwiło mi w głowie zdanie, które usłyszałem od Aśki – ona była głosem *individualization*: rozwój bierze się z ograniczeń i stale się hartuje w ogniu, co potwierdza to, co powiedziałeś: że pracując, dotykając rzeczy, które są gorące, możemy się szybko rozwijać.

Dołożyłbym do tego stwierdzenie, że bardzo istotne jest, by osobom, które rozwijają się na podstawie ograniczeń, nie tworzyć dodatkowych ograniczeń, których nie potrzebują do rozwoju. Żeby nie zaczęły rozwijać się w kierunkach, które są dla nich niepotrzebne, żeby ich dodatkowo nie stresować, nie nakładać im tematów, które rozwijałyby ich w złych kierunkach.

Powiedziałeś już o kilku inicjatywach, o programie dla project managerów w organizacji pracy. Wiem, że osoby z talentem *arranger* mają potrzebę, by czuć, że w coś się angażują, że w czymś pracują, że coś od nich zależy. Jakie są teraz inicjatywy, które prowadzisz w firmie. Czy chodzi Ci po głowie coś nowego?

Bardzo lubię angażować się w marketing. Generalnie nie czuję się świetnym marketingowcem, ale uważam, że raz na kwartał wpada mi do głowy pomysł, który uznaję za ciekawy, i może nie umiałbym z tym na co dzień pracować, ale wtedy uderzam do działu marketingu i próbuję zorganizować akcję marketingową. Pytam, co o tym sądzą. Jeżeli mają podobne zdanie, to próbujemy coś zrobić, czy to w Neotericu, czy to w innych spółkach, bo mamy dodatkowe start-upy, które staramy się wspólnie promować. Każdy, kto ma jakiś pomysł, próbuje w nich pomóc. Mamy start-up, który nazywa się Skill Hunt. Jest to platforma rekrutacyjna, więc chyba blisko Twoich upodobań, gdzie za polecenie kolegi do pracy, do firmy, najczęściej IT, możemy otrzymać nagrodę pieniężną. Początkowo myśleliśmy, że to będzie fajne, że to oczywiste, że jak ktoś dostanie nagrodę, to będzie chciał polecać. Okazało się, że nie, bo trzeba zrobić tu duży marketing, on sam się nie rozejdzie. Zaczęliśmy dużo myśleć nad tym, gdzie można byłoby umiejscawiać jakieś artykuły, reklamy, i czasami wpadały jakieś pomysły. Jednym z bardziej szalonych było to, by zrobić reklamę na Kwejku. Zadzzwoniłem do jednego z właścicieli i założyciela i poprosiłem, czy byśmy mogli w tym kierunku pójść. On mówi: „Słuchaj, przetestujemy, spróbujemy, zobaczymy”. Efekt był ciekawy, wyników nie chciałbym zdradzać, ale całe doświadczenie na pewno było fajne. Są też takie działania przy innym start-upie.

Nie chciałbym, aby ten podcast brzmiał jak jedna wielka reklama, ale angażuję się w wiele tematów, więc chętnie o tym opowiem. Jest start-up *Appoint.ly*. Aplikacja służy do umawiania spotkań jeden na jeden, zna Twój kalendarz i może szybko umówić z osobą, która wysłała do Ciebie linka. Aplikacja, jakich całkiem sporo na rynku, ale istnieje też tam formuła płatna, więc staramy się promować tę płatną. Cały czas zastanawialiśmy się, jak to promować, z której strony uderzyć i w końcu okazało się, padł pomysł, byśmy sami korzystali z niej i używali jej do umawiania spotkań z innymi. To zaczęło budować pewną falę, więc jest ileś tam pomysłów, które warto przedyskutować w większym gronie. Co prawda nie mam wiele wspólnego z tym start-upem, bo nie budowałem go, nawet nim nie zarządzałem, ale jak przychodzi mi jakiś pomysł do głowy, żeby coś zorganizować, to idę do *Appoint.ly* i mówię: „Słuchajcie, jest taki pomysł, już wiem, jak bym to zorganizował, słuchajcie, to tak, tak, tak. Przemysłcie, zróbcie z tym, co uważacie, nie narzucam niczego”.

Arranger w pełni działania: pomysł, zorganizujemy, ale nie narzucam. Zbierasz ludzi, angażujesz. Ale to nie jest *command*, który mówi: zrobimy tak i tak, ale zrobimy coś razem, mam pomysł, jak możemy wykorzystać potencjał ludzi do tego.

Szanuję talent *command*, ale nie wyobrażam sobie, jak przy jego użyciu mógłbym zarządzać projektami IT.

Przychodzisz z innego świata, z innymi sposobami działania. Przypomniało mi się, że gdy pierwszy raz się spotkaliśmy, wspomniałeś, że przemawiałeś na temat talentów dla iluś tam ludzi z branży IT na jakimś meet-upie.

Faktycznie zaangażowałem się bardzo mocno w temat samych talentów. Zainspirował mnie tak mocno, że gdy dostałem propozycję od Let's Manage IT – cyklu spotkań, który odbywa się w różnych miastach, co jakiś czas w Trójmieście – abym poprowadził prelekcję dla prezesów, dyrektorów, menedżerów, dla osób zarządzających w IT, miałem poszukać tematu wspólnego dla nich. Pomyślałem, że może analiza wymagań, zarządzanie projektami, ale ostatecznie doszliśmy do wniosku, że to zawsze będzie nieciekawe dla jakiejś grupy. Wtedy przypomniałem sobie o talentach, które są uniwersalne na tyle, że praktycznie każdy jest w stanie posłuchać o tym z zainteresowaniem. I to był strzał w dziesiątkę. Prelekcję na temat talentów prowadziło mi się bardzo przyjemnie, ponieważ widziałem wśród słuchaczy, że jest dobry odbiór. Większość z nich poczuła ten temat i chciała dowiedzieć się o nim jak najwięcej. Zobaczyłem też, że temat ten jest bardzo słabo wypromowany w Polsce, bardzo mało ludzi w ogóle słyszało o talentach, więc był to kolejny pretekst do tego, żeby opowiedzieć o tym w bardzo podstawowy sposób. Gdy zapytałem na początku, kto słyszał o talentach Gallupa, jedna osoba podniosła rękę. Odbiór po samej prelekcji był bardzo fajny.

Przyznam szczerze, że na następnym Let's Manage IT podszedł do mnie jeden z uczestników i powiedział, że zainspirowany ostatnią prelekcją zrobił test. Powiedział: „I wyszły mi takie rzeczy, że byłem przerażony i schowałem ten temat do szuflady, bo po prostu nie byłem w stanie się z nim pogodzić”. Przedyskutowaliśmy te talenty też w tym kontekście, jak on je rozumie, a jakie one są naprawdę, jak ja je u niego dostrzegam na tyle, na ile go znam. Zaledwie go znam, ale byłem na kilku jego wystąpieniach i pomógł mi w wyjaśnieniu kilku biznesowych rzeczy w kwestii start-upów, ich idei i powstawania. Opowiedziałem, jak ja na te talenty patrzę, i nagle on je troszeczkę polubił.

Okazuje się, że organizowałeś też event.

Tak, był to meet.js. Jest to ogólnopolska inicjatywa, odbywają się kwartalne spotkania w wielu miastach w Polsce. Ja dopiero trzy meet.jsy w Gdańsku organizowałem, ale wcześniej wspólnie z tą społecznością spędzałem dużo czasu i zawsze starałem się im pomagać, jak potrafiłem. Jak przyszło do zorganizowania ogólnopolskiego eventu, który odbywa się co roku w innym mieście, i trafiło na Gdańsk, to postanowiłem się mocniej zaangażować. Muszę przyznać, że faktycznie udało nam się impreza meet.js Summit 2017 w Gdańskim ECS-ie, bo z całej Polski przybyło prawie 500 osób. W zasadzie w cztery osoby udało nam się to całkiem sprawnie ogarnąć. Pomagało nam kilku wolontariuszy, bez których byłoby na pewno znacznie trudniej. Cykliczność organizowania tych meet.jsów sprawia, że kontakty są już pozbierane, znacznie upraszcza to organizację takiego dużego eventu.

Dlaczego zdecydowałeś się na organizowanie tego eventu?

To były konferencje, w które od wielu zaangażował się bardzo mocno Arek Putko, był jednym z pierwszych. Kilka lat temu przyszedł do nas do pracy, powiedział, że organizuje taki event i zachęca wszystkich programistów JS-owych do tego, aby go odwiedzili. Ja, jako project manager, nie wiedziałem, czego mogłem tam szukać, ale lubiłem tam chodzić, bo poznawałem ludzi z branży, innych programistów. Mogłem ich podpytywać o sposoby zarządzania, w jaki sposób działają ich project managerowie, gdzie czują ich największe wady, zalety. Jak się idzie na spotkanie z managerami, to

każdy tylko w złotych barwach opowiada o tym, co i jak. Ci bardziej doświadczeni też opowiedzą o swoich porażkach, lekko je wyolbrzymiając, nie jest to do końca szczerze. Natomiast programista powie szczerze, jaki jest jego project manager. I można z tego wyciągnąć znacznie więcej lekcji niż bezpośrednio od innego project managera.

Pewnej dojrzałości wymaga to, by taki komunikat przetworzyć po swojej stronie, bo czasami może być on wprost zamykający. Z racji wykonywanego zawodu, gdzie jest proste wejście, proste wyjście, programiści, jak mają jakiś koncept, muszą go rozwiązać. Jak to widzisz?

Widzę to szerzej. Dla mnie praca programisty to praca, w której trzeba być bardzo wytrzymałym. I to nie dlatego, że trzeba siedzieć ileś godzin przed komputerem, tylko dlatego że oni praktycznie cały czas pracują z porażkami. Oni cały czas mają porażkę. Mają półtorej godziny porażki, aby odtrąbić minutę sukcesu, gdy im coś wyjdzie. Po czym, po tej minucie sukcesu, natychmiast siadają do nowej porażki.

Masz na myśli to, że jak zaczynają rozwiązywać jakiś problem, nie wychodzi, nie wychodzi i szukają rozwiązania?

Tak, bo jak wychodzi, to są w stanie pisać kod i znowu jest zacięcie w którymś momencie. Nawet jak są doświadczonymi, wieloletnimi programistami, w którymś momencie przychodzi zacięcie i to ono powoduje najwięcej poszukiwań, problemów, frustracji. Więc myślę, że ta praca uczy cierpliwości.

Nigdy na to tak nie patrzyłem, mimo że jestem programistą – choć ostatnią linijkę kodu napisałem siedem lat temu – ale coś w tym jest. Chciałbym zapytać o jeszcze jedną rzecz, którą organizujesz u siebie w firmie. Co jakiś czas rozmawiamy na Messengerze i ostatnio mi powiedziałaś, że przekonałeś swojego prezesa i dyrektora operacyjnego do zrobienia testu StrengthsFinder i do tego, by zaczął trochę myśleć w ten sposób. To jest też jakaś inicjatywa z Twojej strony.

Tak, to była inicjatywa z mojej strony, natomiast nie próbowałem przyjść, usiąść i powiedzieć: „Zrób”. Żyłem ostatnio tym tematem, więc dochodzi do pewnego rodzaju zarażenia. Kiedy już druga osoba rozumie, że za tym idzie jakaś wartość, to sama ma ochotę poznać własne talenty i sprawdzić, jak w tym kontekście są one oceniane. Akurat z dyrektorem operacyjnym, czyli Mateuszem Paprockim, przez całą swoją karierę w Neotericu miałem bardzo dużo wspólnego, bo wiele rzeczy budowaliśmy razem w oparciu o swoje talenty, które się uzupełniały. I z prezesem, Mateuszem Kurleto, który ma fantastyczne talenty, jeżeli chodzi o bycie prezesem, świetnie się razem dogadywaliśmy i uzupełnialiśmy. Być może działa się to bez wiedzy o talentach Gallupa, ale jak analizujemy to, co działa się w przeszłości, to faktycznie tak jest, że Mateusz, który na pierwszym miejscu ma wizjonera, a na drugim stratega, bardzo często myśli o przyszłości, zastanawia się, w jaki sposób powinniśmy działać, gdzie powinna być nasza firma za kilka miesięcy, kilka lat, w jakiej formie powinniśmy pracować. I dodatkowo, mając talent *individualization*, umie dobierać odpowiednich ludzi. Pasjonuje go to, że inni ludzie myślą w inny sposób. Więc to pomaga oddać sporą odpowiedzialność dalej. Z tej strony ostrzegam naszego prezesa jako odważnego jednak człowieka, który oddając odpowiedzialności w konkretnych sferach, liczył na to, że ci ludzie będą umieli się nimi zaopiekować w stu procentach. Bardzo duże zaufanie tu było. Natomiast nasz operacyjny Mateusz bardziej stawia na talenty, takie jak *deliberative*, analityk czy odpowiedzialność, i ewidentnie używa ich na co dzień. Ta rozważa, odpowiedzialność, analiza w połączeniu z jego relatorem powoduje, że on jest z jednej strony naszym hamulcowym, a z drugiej pokazuje, gdzie możemy pakować całe swoje siły, jaki kierunek rozwijać. W tym kontekście potrzebne jest jeszcze tylko jedno: organizacja i działanie. I tutaj staram się zrobić, co w mojej mocy, żeby uzupełnić to, co się dzieje na samym szczycie.

Masz arrangera i trzy talenty w domenie wpływu, co pozwala Ci też pracować z innymi ludźmi i być twarzą tych zmian i inicjatyw. Bardzo fajny przykład tego, jak można zrozumieć talenty i wykorzystywać je do tego, żeby lepiej rozumieć własne różnice i dostrzegać to, co one nam dają, a nie przed czym nas blokują. Przypuszczam, że przy niedojrzałym podejściu do osoby, która ma

deliberative, responsibility, analityk, jak powiedziałeś, może postrzegać tę osobę jako bardzo hamulcową, a tak naprawdę ona sprawia, że idziemy w dobrym kierunku, że robimy to bez zbędnego ryzyka i że jak coś obiecujemy, to dowozimy, bo to jest przeanalizowane. Uważam, że dla organizacji jest to bezcenne i myślę, że ludzie mocno to czują, że są bezpieczni w Waszych rękach.

Jeszcze czekamy, aż Grzesiek, nasz dyrektor technologiczny, zrobi test. Natomiast jestem przekonany, że u niego mocno będzie funkcjonował aktywator, będzie prawdopodobnie na pierwszym miejscu. Widzę różnicę w działaniu, gdy działam z Mateuszem, a gdy działam z Grześkiem. Gdy funkcjonuję z Mateuszem, to jest pomysł, ale on pyta mnie, dlaczego musimy to wspólnie zanalizować, i dopiero wtedy możemy ruszyć do działania – i to jest fajne. A z Grześkiem czasami stoimy, wpada nam jakiś pomysł do głowy i za pięć minut on jest zrealizowany. Jeżeli to jest mały pomysł, który da się zrobić natychmiast, to „zrobmy to w ogóle teraz!”. To są ciekawe obserwacje, pozwalają zatrzymać się na chwilę, zastanowić się, czy faktycznie powinniśmy je robić.

Cały czas patrzę na materiały, żeby wychwycić Twoje zachowania i Twoje inicjatywy, które są widoczne w materiałach. Jest takie stwierdzenie: „Siła i przewaga, czyli najbardziej efektywne zastosowanie tych talentów” – wszystko, co mówisz, jest tam bardzo potwierdzone. Organizatorzy mają naturalną zdolność do zarządzania ludźmi i zasobami w sposób najbardziej efektywny. Wszystko, co mówisz, jest skupione ku tej efektywności i temu, aby ludzie ze sobą lepiej pracowali, żeby proces uczenia się był efektywny, by ludzie mogli ze sobą efektywnie porozmawiać, spotkać się, więc bardzo dobrze to widać. Natomiast chciałbym podpytać o sposoby radzenia sobie z trudnymi sytuacjami. Bo widzę po sobie i przypisuję to talentowi *arranger*, że jak coś idzie nie tak, coś się sypie, to w miarę szybko potrafię znaleźć sposób, by ogarnąć ten problem. Jadę np. na warsztaty do klienta i po drodze okazuje się, że będzie więcej osób, a ja mam materiałów wydrukowanych tylko tyle i tyle, albo że w sali nie będzie projektora, a ja mam coś pokazywać. I zamiast panikować, to w miarę szybko ogarniam i wymyślam sobie, co zrobię. Jak to u Ciebie działa?

Wydaje mi się, że w przypadku tego rodzaju zachowań – generalnie tak jest u *arrangerów* – to dodatkowo zależy od pozostałych talentów. Ja swobodnie sobie wyobrażam taką sytuację, w której czegoś brakuje na miejscu, coś jest niezorganizowane i trzeba na szybko jakąś dziurę zapchać. Albo jadę na konferencję i okazuje się, że mikrofony nie działają. Pierwsza myśl jest taka, że nie potrzebuję tego mikrofonu, o ile mnie słycać. Jeżeli nie ma projektora – w porządku, być może muszę przekuć temat natychmiast, sformułować inaczej parę rzeczy, bez slajdów coś opowiedzieć. Nie jest to jakieś szczególnie wielkie wyzwanie, przychodzi to całkiem łatwo. Oczywiście zawsze są granice, może gdzieś zabraknąć tylu rzeczy, że trzeba się zastanowić, czy lepszym rozwiązaniem nie jest przełożenie czegoś na inny termin. Natomiast wiem, że istnieje taka grupa organizatorów, która działa w zupełnie inny sposób przez swoje talenty.

Powiedziałeś, że czasami warto się zastanowić i coś przełożyć, a zdecydowanie u mnie to jest jeszcze niedojrzała część organizatora. Ja mam tendencję do szukania, aż się znajdzie. Czasami to frustruje inne osoby, że ciągle kombinuję, wymyślam, zamiast przyznać się, że można to przełożyć, zrobić inaczej albo zrobić coś innego. Czasami warto coś przełożyć, bo koszt stresu może być zbyt duży.

Chciałbym zapytać jeszcze o jedną rzecz: jak ludzie reagują na taką dynamikę, którą wprowadzasz? Mówiliśmy o wielu inicjatywach, które wymyślasz. Przypuszczam, że wiąże się to ze zmianą sposobu działania. Jak inni reagują na Twoje potrzebą tworzenia cały czas nowych rzeczy?

Najprościej byłoby odpowiedzieć: zapytaj innych. Natomiast większość moich talentów jest właśnie w domenie wpływu, dlatego bardzo staram się, by nie wpływać za mocno, bo to jest pierwsza pułapka. Czyli żeby nie manipulować rzeczywistością, nie naciągać obrazu do takiego, jaki chciałbym zobaczyć, tylko starać się wysłuchać pozostałych stron i spróbować dopiero na tym zbudować rzeczywisty obraz. Część osób jest bardziej świadoma moich sposobów działania i potrafi je wykorzystać do tego, żeby się

czegoś nauczyć, coś przyspieszyć. Część osób potrafi zaufać, nawet nie zgadzając się z pewnymi decyzjami, i ostatecznie przyznać rację, a część wie, w jaki sposób można do mnie dotrzeć, wykorzystując również podobne elementy. Najczęściej ludzie są zadowoleni, bo są uspokojeni z tego powodu, że ja jestem, że przynoszę im dużą dawkę spokoju – mam nadzieję, że tak mogliby to ocenić. Strasznie nieskromnie to brzmi, ale mam wrażenie i poczucie, że oni tak myślą: że jeżeli jestem w danym projekcie, w danym przedsięwzięciu, to rzeczy pójdą łatwiej, będą lepiej ułożone, korzystniej, pójdziemy do przodu.

To nie jest nieskromność, to jest świadomość siebie. Granica jest cienka, ale dobrze mieć taką świadomość, bo to może już na wstępie dawać ludziom przeświadczenie, że mamy takie doświadczenia, które wynikają z przeszłości.

Powiem inaczej, bo zauważyłem taką ciekawostkę przy okazji talentów: to nie ja, to mój arranger! A ciekawostką, jaką zauważyłem, jest to, że znacznie łatwiej rozmawia się o sobie w kontekście talentów, niż rozmawia o sobie. Mam poczucie, że kiedy człowiek już odkryje te pięć „potworków”, które w nim siedzi – czy one są mniej lub bardziej wesołe, to jest nieistotne – dużo łatwiej się rozmawia o tych talentach w osobie trzeciej: „Bo mój aktywator kazał mi to zrobić”. Zauważyłem, że znacznie łatwiej szeroko się o nich opowiada i można przedyskutować długie godziny na temat siebie samych właśnie w kontekście talentów. To jest bardzo duży plus samego tematu.

Zgadzam się z tym, to daje dużą wspólną bazę słownictwa, obszaru do wspólnej komunikacji. Aczkolwiek będę się upierał, że jeśli przedyskutujemy te talenty w ten sposób, to zawsze warto brać odpowiedzialność za swoje czyny.

Ja z moim talentem *arranger* bardzo lubię testować nowe aplikacje, nowe sposoby działania, co chwilę jest nowy notatnik, długopis, ale w komputerze też długo, długo zauważałem, że często zmieniam aplikacje dla samej przyjemności testowania nowych rzeczy i szukania optymalnego sposobu działania. Jak to u Ciebie działa?

Przyznam szczerze, że nie myślałem o tym w kontekście arrangera. Zastanawiałem się nad tym, ponieważ w kwestii szukania nowych aplikacji i nowych rozwiązań zawsze myślałem, że to właśnie aktywator pcha mnie do tego. Być może tak troszeczkę jest, że w tym kontekście organizacyjnie byłoby fajnie coś spiąć, powstaje pewien pomysł i nagle bach, przychodzi talent numer dwa, pomysł, działanie. Włącza się aktywator i zaczynam szukać. Natomiast w trakcie szukania okazuje się, że nie potrzebuję tego nowego narzędzia, szczególnie jeżeli miałbym je wdrażać w większej grupie. Na szczęście potrafię odłożyć ten pomysł – kiedyś nie umiałem – i powiedzieć, że w ogóle tego nie potrzebuję. Co innego, gdy nie muszę angażować dodatkowych ludzi, a co innego, gdy sam testuję nowe rozwiązania, bo uwielbiam eksperymenty. Rozdzieliłem sobie konta w komputerze na służbowe i prywatne. To był przełom, jeżeli chodzi o to, w jaki sposób funkcjonuję. Lubię żonglować wieloma tematami, ale dobrze jest, jeżeli w pracy żongluję tematami służbowymi, a w domu żongluję tematami domowymi, i nie mieszam tych dwóch światów – wtedy jest znacznie wygodniej. Więc gdy założyłem sobie konta, które nazwałem „Workspace” i „Łukasz” – jako swoje prywatne, to zauważyłem, że produktywność znacznie wzrosła. W domu też o lepszych rzeczach myślę przy komputerze, gdy mi nie wyskakują powiadomienia firmowe, gdy nie widzę maili. A znowu w pracy jest dobrze, gdy za długo nie oglądam jakichś zdjęć i gdy skupiam się na tym, co najważniejsze w danym momencie.

Powiedziałeś, że Twoja żona ma też talent *arranger*, ale ma inne top 5. Czy widzisz różnicę w działaniu tych dwóch talentów w zależności od pozostałych talentów z top 5?

Zdecydowanie widzę. Paulina ma jeden niezwykły talent, który jest bardzo przydatny w naszym małżeństwie – *achiever*, czyli osiągnięcie. Ciężko mi sobie wyobrazić, co by było, gdyby go nie miała. Objawia się to w bardzo prostych sytuacjach. Ja nie tworzę list, np. listy zakupów, gdy idę do sklepu. Nie buduję sobie listy rzeczy, które są potrzebne na wyjazd, ale przez to, że Paulina to robi, wiele rzeczy

jest łatwiejszych w życiu i ja sobie zdaję sprawę z tego, że to jest fajne, tak powinno być, to ma wiele plusów. Ja nie potrafiłem skorzystać do końca z *Getting Things Done*. Próbowałem, rozumiałem, dlaczego to może działać, ale nie rozumiałem, dlaczego nie umiem tego zrobić. Zawsze po tygodniu, dwóch zmuszania się to u mnie nie działa. W tym kontekście teraz, gdy mamy do zorganizowania wspólny wyjazd, np. na urlop w góry z dziećmi, Paulina zaczyna tworzyć listę, co można, co trzeba zabrać, o czym musimy pamiętać, co musimy wykonać jeszcze przed wyjazdem. Ja natomiast zastanawiam się, jakie elementy będą na miejscu – ale absolutnie nic nie planuję – co będzie po kolei. W zależności od tego, jak wstanę, jaka będzie pogoda, przemyślę, któreś z nich wykorzystam i pojedziemy. To jest fajne uzupełnienie, ponieważ jadąc, mam poczucie, że o niczym nie zapomnieliśmy, bo Paulina o wszystkim pomyślała.

Podam jeszcze prostszy przykład tego arrangera. Gotujemy obiad i też robimy to na różne sposoby. Zorganizowanie posiłku to nie jest taka oczywista sprawa i mi jest zdecydowanie łatwiej ugotować obiad z rzeczy, które są w domu, natomiast moja żona najchętniej zrobi sobie przegląd przepisów, wybierze ten, który jej odpowiada, przygotuje sobie listę, co po kolei trzeba w tym przepisie zrobić, i następnie wszystko odznaczy. Więc nawet sposób zorganizowania nam obiadu będzie się bardzo różnił w kontekście różnych talentów. Ten przykład jasno pokazuje, jak na różne sposoby coś organizujemy.

Ja robię tak jak Ty, co czasem denerwuje moją żonę, która ma dużą potrzebę podążania za przepisem, co może wynikać z jej talentu *deliberative*, czyli rozważa, bo co będzie, jeśli pominiemy jakiś składnik? Czy nie pogorszy to smaku dania? Dla mnie otwieramy lodówkę, OK, to z tym, to z tym, będzie dobrze. Dużo elastyczności widać w tym, o czym rozmawiamy, i dla mnie to jest główny wyznacznik tego talentu: że potrafi wziąć odpowiedzialność za zorganizowanie czegoś, ale jest elastyczny i umie reagować na różne sytuacje.

Interesuje mnie jeszcze jedna rzecz w kontekście Twojego arrangera. Gdybyś spojrzął na swoją przeszłość, jak ten talent był wcześniej widoczny, to czy angażowałeś się w jakieś inicjatywy, eksperymentowałeś z różnymi podejściami?

Sam *arranger* nie jest aż tak widoczny w mojej przeszłości, w moim dzieciństwie. W okresie dojrzewania pierwsze przejawy uwidoczniły się w gimnazjum, gdy miałem bardzo dużą ochotę organizować nagłośnienie na różnego rodzaju uroczystościach szkolnych, np. apelach. Potem było organizowanie dyskotek szkolnych. To mnie nawet popchnęło w takim kierunku, żeby zostać didżejem. Przez kilka lat grałem w różnych lokalach w Trójmieście. To było ciekawe doświadczenie, bo uczy asertywności, przychodzi dużo ludzi, którzy ciągle coś od Ciebie chcą, a Ty musisz powiedzieć „nie”. Jednakże to jest praca w nocy, w hałasie, więcej minusów niż plusów. To było ciekawe przeżycie dla młodego człowieka, ale nie na całe życie. Zawsze miałem problem, aby zmotywować się do nauki, zawsze organizowałem jakieś grupy ludzi do wspólnej nauki. Szukałem kogoś, kto umie dużo i będzie szybko umiał odpowiadać na pytania, i kogoś, kto będzie umiał nas motywować do tego, żebyśmy się nauczyli. W liceum często pracowaliśmy w trójkach, czwórkach, żeby zaliczyć dany przedmiot na jakimś sensownym poziomie.

Czy masz pomysły, jak można ten talent rozwijać świadomie?

Mam wrażenie, że *arranger* jest tak zależny od pozostałych talentów, że należałoby rozwijać pozostałe talenty w kontekście arrangera. Ciężko spojrzeć na samego arrangera. Jak wspominałem, te obiady są bardzo prostym przykładem. Ale jeżeli spojrzymy na te talenty w całości i zastanowimy się, w jaki sposób rozwijać organizowanie, to na moim przykładzie mogę powiedzieć tak, że skoro wiesz, że masz aktywatora na drugim miejscu, to zastanów się dwa razy, zanim coś zrobisz, zanim podejmiesz decyzję, wykonasz telefon. Naprawdę to ci pomoże. Zastanów się chwilę, weź oddech, odłóż ten temat na 10 minut, wróć do niego za 10 minut, po drodze zdążysz go przemyśleć trzy razy. I w kontekście

organizacyjnym to może funkcjonować. Ja jestem osobą, która bardzo mocno w siebie wierzy, moim czwartym talentem jest wiara w siebie. Więc w momencie, gdy czuję, że podczas organizowania już chcę podjąć decyzję, która nie ma za sobą argumentów, tylko mi się wydaje, że dam radę to zrobić, to też warto wycofać się o krok i zastanowić, czy aby przypadkiem to nie jest nadmierna wiara w siebie, że coś za dużo komuś obiecuję. Za chwilę okazuje się, że nie trzeba nikomu niczego obiecać, bo to po prostu działa. Więc jeżeli chodzi o rozwój tego talentu, to zawsze patrzyłbym na niego w kontekście pozostałych.

Masz dużo racji, bo czasami skupiamy się na tym, jaką wiedzę i umiejętności dać do każdego talentu – i pewnie to też jest rozwijające. Ale oczywiście warto popatrzeć na inne talenty, jak one mogą pomóc. Jeden z moich gości, Paweł, który był głosem analityka, też miał takie podejście, że patrzemy na dynamikę talentów i to nam daje największe zyski. Bardzo się cieszę, że o tym wspomniełeś. Na koniec tej rozmowy, gdyby ktoś ze słuchaczy chciał Cię o coś podpytać, dowiedzieć się więcej o organizatorze albo o inicjatywach, które prowadzisz, o tych „zajęczkach” jako o sposobach rozwijania ludzi, to gdzie może Cię znaleźć w internecie?

Jeżeli chodzi o „zajęczki”, to problem jest taki, że chętnych jest więcej niż mocy przerobowych, więc musimy wręcz trochę zwolnić, niż przyspieszać. Natomiast na pewno można mnie znaleźć na Facebooku, Twitterze, na LinkedInie. Na Twitterze jestem dość aktywny. Można wejść też na stronę nowacki.pm – w prawym górnym rogu umieściłem kilka sposobów kontaktu ze mną.

Czy jest coś, co chciałbyś polecić innym do obejrzenia, przeczytania w kontekście rozwijania siebie?

Do przeczytania polecę książkę, którą polecił mi mój kolega i nasz dyrektor technologiczny, Grzesiek, czyli *Projekt Phoenix* – polecam ją wszystkim menedżerom, którzy próbują zmieniać coś w swoich organizacjach. A jeżeli chodzi o firmy, to chyba poleciłbym bardziej w kontekście aktywatora niż arrangera. Jest taki film *The Game* z '97 r. z Michaeliem Douglasem. Opowiada o tym, że bardzo często zmieniamy myślenie na temat tego, po której stronie jest racja, więc dla aktywatora jest to fajne, bo dużo rzeczy się dzieje, zmienia. Może sprawdzać co chwilę swoje pomysły.

Drugim filmem jest *Odlot*. Jest to film animowany o dziadku, który odleciał swoim domem na balonach. Film jest rewelacyjny. Poleciłbym jeden film, który jest troszeczkę na zadumę, ale został zrobiony w komediowym tonie – *Jak Bóg da* z 2015 r. Ten film opowiada o tym, w jaki sposób różni ludzie, w różny sposób podchodzą do słowa „tolerancja” – porusza całkiem sporo problemów, z którymi współcześnie jako społeczeństwo się borykamy. Można się tu przyjrzeć troszeczkę jako organizator temu, jak wiele osób ma inne spojrzenia na coś podobnego. Jest tam wiele analizy, więc analityk też po tym filmie będzie zadowolony.

Pięknie dziękuję, wszystkie linki zbiorę i umieszczę w notatkach. Jestem Ci bardzo wdzięczny, Łukasz, za pokazanie, jak działa organizator na przykładzie Twoich inicjatyw, Twojego sposobu działania. Ja sam się dużo nauczyłem i zacznę inaczej rozmawiać o gotowaniu z moją żoną. Uzmysłowiłeś mi, że to jest działanie tego talentu, bardzo wpływa na to, jak podchodzę do tych tematów. I mam nadzieję, że do usłyszenia. Dzięki, cześć!

Dziękuję, cześć.

Już wiecie, o co chodziło mi z lodówką? Jestem bardzo wdzięczny Łukaszowi, że pokazał na przykładzie swojej pracy, ale też swojego życia i relacji z osobami, z którymi współpracuje, jak organizator jest widoczny na co dzień. Więc, Łukasz, ogromne dzięki za to! Mam nadzieję, że osoby z tym talentem dużo wyciągnęły z tego odcinka i nauczyły się dzięki temu czegoś nowego, dowiedziały się, jak rozwijać

swój talent, może zobaczyć wpływ tego talentu, którego wcześniej nie obserwowali, i może to posłużyć ich rozwojowi, przecież po to to robimy.

Kończąc, jak zwykle bardzo chciałem podziękować patronom. Dziękuję Wam za wsparcie, motywację, za to, że jesteście i pomagacie rozwiązywać różne problemy, że zadajecie bardzo celne pytania do live'ów, bardzo lubię te live'y z odpowiedziami. I dziękuję Wam, słuchacze, że jesteście, słuchacie, pytacie i motywujecie do nagrywania kolejnych odcinków. Cześć i do usłyszenia w kolejnym odcinku!