



Podcast „Z pasją o mocnych stronach”

Data publikacji: 18.10.2018

Tytuł: Podcast #78 – Słownik talentów – Developer (Rozwijanie innych)

To jest podcast „Z pasją o mocnych stronach”, odcinek 78., „Słownik talentów” – *developer*, czyli rozwijanie innych.

Nazywam się Dominik Juszczyk. Dzielę się z Wami tym, jak odkrywać swoje talenty, budować mocne strony i jak z nich produktywnie korzystać w codziennym życiu.

W zapowiedzi podcastu nie było mnie, tylko Paweł Badura z podcastu „[Kreatywne zagłębienie](#)”. Zajrzyjcie do Pawła, zobaczycie, że warto.

Dziś do podcastu zaprosiłem Piotra Nabelca z [produktywni.pl](#), który pomaga innym być bardziej produktywnymi. Podoba mi się to, że ma *tagline* „produktywność w trybie *slow*”. Pewnie będzie to zauważalne w naszej rozmowie, do której wysłuchania serdecznie zapraszam, ale najpierw ja powiem kilka słów na temat talentu *developer*.

Talent *developer* znajduje się w domenie budowania relacji. „Osoby, które mają talent rozwijanie innych, rozpoznają i kultywują potencjał u innych. Zauważają sygnały każdej małej poprawy i czerpią z niej satysfakcję” – warto zauważyć, że podkreślono w tym opisie to, że te osoby pracują z innymi ludźmi. Potrzebują ich, by mogły być zadowolone, skuteczne, czuć, że ich potrzeby zostały spełnione. Zauważają to, co jest dobre w innych, co i jak należy w innych rozwijać. Te osoby kochają ludzki potencjał i postęp. I jednocześnie nienawidzą, gdy czyjś potencjał jest marnowany lub nierealizowany. Czasami jest to pożyteczne, a czasem przytłaczające dla tych, którzy nie dostrzegają go u siebie i nie chcą rozwijać. Więc w tym przypadku osoby z *developerem* powinny zadać sobie pytanie: „Czy jestem odpowiedzialny za rozwijanie czyjegoś potencjału?” – Piotrek często zadaje sobie to pytanie.

Osoby z *developerem* mogą być postrzegane jako takie, które tracą czas na ludzi niezaangażowanych w swój rozwój. Jeśli znajdą kogoś zaangażowanego, to cieszą się i czują docenione, że mogą komuś pomóc w rozwoju. Natomiast jeśli ta sama energia jest inwestowana w kogoś, kto jest niezaangażowany, to jest to strata czasu. Obszarem do rozwoju dla osób z *developerem* jest więc umiejętność dostrzegania, gdzie jest ten potencjał i zaangażowanie, i rozpoznawania, czy warto angażować się w dany obszar. Talent ten można rozwijać, ucząc się właśnie rozpoznawać potencjał i chęć zaangażowania się innych ludzi we własny rozwój.

Osoby z tym talentem wnoszą do zespołu zaangażowanie, czas i energię i chcą to poświęcić innym. Bardzo skupiają się na tym, by pielęgnować talenty i możliwości u innych osób. Często są dobrymi nauczycielami, trenerami, osobami, które pomagają innym i w nich inwestują swoją uwagę. Ciemną stroną tego talentu jest to, że czasami chcemy komuś pomóc, a ta osoba tego nie chce. Z tego wynika podstawowy problem związany z niedojrzałością tego talentu. Niedojrzały *developer* uważa, że każdy potencjał jest ważny, każdą osobę warto rozwijać i że kluczem do rozwoju jest właśnie wkład tej osoby, której talentem jest rozwijanie innych. Osoba z dojrzałym talentem umie dostrzec to, że kluczem do rozwoju jest potencjał i chęć ze strony drugiej osoby, i mądrze wybiera to, w kogo zainwestować swój

czas, aby zmaksymalizować rezultaty. Dobrym partnerem dla osób z tym talentem będzie ktoś, kto umie ocenić potencjał innych osób. Tu naturalnie przychodzi na myśl talent indywidualizacja.

Jeśli chodzi o częstotliwość występowania tego talentu, to *developer* jest na 12. miejscu na świecie, a w Polsce na 9. Wśród wszystkich mężczyzn, którzy zrobili test StrengthsFinder, *developer* jest na 25. miejscu, a wśród kobiet wyżej, bo na 8 – to spora różnica.

Najczęściej z talentem *developer* w top 5 występuje empatia, a najrzadziej – dowodzenie i poważanie.

Zapraszam Was teraz do wysłuchania rozmowy z Piotrkim, który dokładniej wyjaśni działanie tego talentu.

Cześć, Piotrze!

Cześć, Dominiku.

Dzięki za odwiedziny i za chęć opowiedzenia o talencie rozwijanie innych.

Dziękuję za zaproszenie.

Proszę, abys najpierw przedstawił się i powiedział, kim jesteś.

Nazywam się Piotrek Nabielec. Definiuję siebie jako przedsiębiorcę i szkoleniowca. Prowadzę stronę produktywni.pl, pomagam ludziom się zorganizować, wyjść z chaosu tysiąca aktywności i projektów, a jednocześnie nie zgubić luzu, spontaniczności. Wcześniej przez dziesięć lat byłem programistą, zajmowałem się zespołami w IT. Od trzech lat zajmuję się Produktywnymi, konsultuję firmy, robię szkolenia, mam kurs online.

Miałeś kiedyś takie hasło „Produktywność w trybie *slow*”. Czy możesz przybliżyć jego znaczenie?

To *slow* jest dla mnie bardzo ważne, bo dużo ludzi mówi, jak wyżyłować czas jeszcze bardziej – w drodze do toalety posłuchaj tego rozwijającego podcastu – czyli jak robić więcej i więcej wcisnąć, a ja chciałbym, abyśmy żyli troszkę wolniej, konkretniej, uważniej. Ważne są dla mnie relacje, rozmowy.

Sam definiuję produktywność jako sztukę robienia rzeczy ważnych. Znalazłem bardzo fajną definicję, która mówi, że produktywność to sztuka usuwania, żeby robić to, co najistotniejsze, usuwając to, co mniej istotne.

Jakie jest Twoje top 5 talentów?

Rozwijanie innych, odpowiedzialność, współzależność, osiągnięcie, indywidualizacja.

„Osoby z *developerem* potrafią rozpoznawać, kultywować i rozwijać potencjał innych” – jak odnajdujesz się w takiej definicji?

Bardzo dobrze. Gdy robiłem test, to byłem jeszcze programistą. Jak zobaczyłem na pierwszym miejscu *developer* i przeczytałem jego opis, to byłem w euforii przez dwie godziny. Nie mogłem się uspokoić. Dotarło do mnie, że zawsze lubiłem to robić. Pierwszy raz zobaczyłem to jako wzorzec w moim działaniu i to było przyczyną skręcania coraz bardziej w stronę ludzi, potem w stronę szkoleń. To piękne uczucie pomagać innym rozwijać się i zapominać o sobie, dawać wartość.

Też byłem programistą, który nagle zauważył, że może być lepszy w pracy z ludźmi niż w rozwijaniu systemów. To samo mówił Wojtek Bartosik, który gościł w 72. odcinku mojego podcastu

o wartościach. Pracował w IT i stwierdził, że czas przestać rozwijać systemy, a zacząć rozwijać ludzi – i on też ma developera w top 5.

Jak talent developer przejawia się w Twojej pracy?

Myślę, że ma to parę wymiarów. Pierwszy jest taki, że ja lubię, gdy ludzie się rozwijają. Mówią mi, że mam taką naturalną perspektywę patrzenia na problem cudzymi oczyma, ponieważ chciałbym dać maksimum wartości. Żeby inni mogli się rozwinąć, to ja muszę wejść w ich świat.

Moją pracą jest robienie szkoleń i warsztatów. Rozwijanie innych jest tu bardzo widoczne. Prowadzę szkolenie stacjonarne „Produktywność osobista i zespołowa”. To są szkolenia agile’owo-scrumowo-kanbanowe, bardziej procesowe. Prowadzę też warsztaty dla scrum masterów z taką troszkę bardziej miękkich, ludzkich rzeczy, ale one są raczej niszowe. Natomiast mam też kurs online o produktywności, o tworzeniu podstawowych nawyków, przeznaczony dla indywidualnych klientów. Są firmy, które wysyłają do mnie po 20–30 osób naraz, bo zależy im na tym, aby byli i ogarnięci, i bardziej wyluzowani. Do tego dochodzą jeszcze występy. To, że mogę skupić się na ludziach, daje mi dużą swobodę. Zauważyłem, że tak bardzo zanurzam się w tym, kogo mam przed sobą i co chciałbym mu dać, jak mu pomóc, że trochę zapominam o sobie.

To cudowny aspekt tego talentu.

Tak, niektóre osoby mówiły mi, że gdy robię warsztaty, to mam w tym duży luz. Czytając te opisy, zdałem sobie sprawę, że ja usuwam siebie z obrazka, bo tak bardzo myślę o ludziach i o tym, że chciałbym ich rozwinąć, że trochę zapominam o sobie w tym procesie. Zamiast się stresować, wychodzę i patrzę na twarze ludzi. Gdy widzę, że coś do nich dotarło, to jest to dla mnie prawdziwa nagroda. Dzięki temu nie muszę stroszyć piórek, opowiadać, jaki to ja jestem super. Ja mogę w ogóle usunąć się z obrazka, bo chodzi przecież o nich, nie o mnie.

Słysząc tu talent *connectedness* – współzależność. Widzisz powiązanie między tym, co robisz, a tym, co oni z tego biorą. A jak to wygląda w przypadku kursu online?

Kurs online mam zbudowany tak, że tam jest ciągła interakcja, wszyscy idą w tym samym tempie. To nie jest taki kurs, że kupujesz, przeklikasz i wychodzisz, tylko wszyscy w tym samym tempie przechodzą przez lekcje. Codziennie ukazuje się jedna lekcja. Dyskutujemy. Tworzy się taka wirtualna grupa, która razem przerabia dany temat. Wymieniamy się wiedzą. Mam wirtualnie tę grupę co na sali. Na koniec dnia każdy wypełnia raport z danej lekcji. Ja to czytam i komentuję mailowo albo pisząc komentarz do lekcji. Dzięki temu szybko dowiaduję się, czy to, co ludziom dałem, przyniosło im wartość. Dla mnie to są takie naturalne nagrody.

Druga rzecz, którą czytałem w opisie i którą inni we mnie zauważyli, to to, że naturalnie widzę drobne oznaki postępów u innych. Dlatego ta formuła kursu krok po kroku powstała troszkę na podstawie opisu developera, czyli ja widzę kroczone kroczki, jak ludzie idą do przodu, i daję im taki feedback: popatrzcie, tydzień temu było tak, a dzisiaj już jest tak.

Ponadto dla mnie to rozwijanie innych jest strasznie sklejone z indywidualizacją, bo w tym wszystkim, co robię, ważne jest dla mnie, abyś znalazł swój styl. Nie ma uniwersalnego procesu organizacji, bo innej organizacji potrzebują osoby, które uwielbiają spontaniczne wypadki, nie lubią tworzyć planów, a innej te, które są strategiczne, zdyscyplinowane i potrzebują reżimu. To, co dla jednej osoby zadziała wyśmienicie, dla drugiej może okazać się katastrofą.

Mam pewien problem z indywidualizacją, która jest u mnie dużo wyżej niż *developer*. Pomaga mi ona poznać ludzi na warsztatach, nawiązać relacje, ale gdy widzę, że ktoś odstaje od grupy albo idzie trochę wolniej, to mam tendencję do skupiania się na nim, by nadgonić, ale odbywa się to kosztem tego, że inni wtedy mniej zyskują. Jak radzisz sobie w takich sytuacjach?

Ja mam też *achievera*, więc bardzo skupiam się na celach. Dla mnie celem warsztatu jest wypracowanie maksimum wyniku dla wszystkich. To sprawia, że zawsze dbam o całą grupę. W przerwie mogę podejść do takich osób, aby powiedzieć im bez zawstydzania ich przed wszystkimi, że mają taką i taką trudność i że być może muszą zrobić to i to dla dobra grupy. Jeśli jednak osoba próbuje zawładnąć szkoleniem, bo domaga się uwagi, to staram się bez oceniania, osądzania przypomnieć, że oprócz niej są jeszcze inni i chcę, aby wszyscy byli zadbani. Pytam więc ich, czy chcą o tym pogadać, czy iść dalej. To nie jest tak, że dana osoba odstaje i nie chcę z nią rozmawiać, ale zależy mi na dobru grupy. Z tą osobą mogę pogadać jakoś inaczej albo wystać jej później materiały.

To jest spójne z facylitacją, o której rozmawiałem kiedyś z Dorotą Zawadzką, potem z Kasią Ziębą. Czyli jak wносить swoje spostrzeżenia do grupy, jak pytać ją o opinię – i grupa może współdecydować z prowadzącym.

Mówi się, że dojrzały *developer* umie rozpoznać w kimś potencjał i go rozwijać, a niedojrzały usiłuje pomagać wszystkim niezależnie od tego, czy ktoś tego chce, czy nie. Jak sobie z tym radzisz?

Gdybym usłyszał parę lat wcześniej, za co muszę się zabrać, to z przyjemnością wziąłbym taką radę do serca. W rozwijaniu innych faktycznie jest tak, że chciałbym pomóc wszystkim, wszędzie i zawsze. Włącznie z tym, że jak ktoś ryje się do kolejki i widzę, że ktoś inny ma problem, to próbuję zareagować tak, aby użyć tej sytuacji do rozwoju danej osoby, zamiast od razu postawić granice. Nie wszystkie sytuacje służą rozwojowi i trzeba nauczyć się tego, że ludzie uczą się też przez dyskomfort – zrozumienie tego było dla mnie trudne. Fakt, że świat postawi jakąś granicę, o którą my się otrzemy i to jest niekomfortowe, sprawia, że ci ludzie rosną. To jest trudne, bo czasami musisz sprawić, by ktoś wyszedł ze swojej strefy komfortu. Ja rozwijam się, gdy wychodzę z przestrzeni komfortu, w której byłem, albo czytam feedback, który nie jest dla mnie wygodny, ale ostatecznie przyznaję mu rację. Chciałbym, aby ludziom było dobrze, ale jeśli chcę ich rozwijać, to muszę przełknąć tę ciężką pigułkę, że im będzie niekomfortowo. To ich rozwój, nie mój. Tę granicę niestety wielokrotnie przekraczałem, czyli tak bardzo chciałem kogoś rozwinąć, że okazywało się, że mi zależało bardziej niż tej osobie. Dzisiaj dbam o to, by tego nie robić.

Jak sprawdzasz, że da się z kimś pracować, że chcesz poświęcić tej osobie swoją energię?

Jest takie pytanie, które dużo mi dało, mianowicie: „Czyj to jest problem?”. To chroni mnie przed rozwiązywaniem cudzych problemów, zanim te osoby się za nie zabrają. Dużo pracy ktoś wykonuje za mnie. Fakt wydania pieniędzy przez firmę na szkolenie czy warsztat powoduje, że ci ludzie chcą tam być. Z kolei kurs online ma swoją cenę, nie jest za darmo, więc osoby, które za niego płacą, są gotowe na zmianę. Do mnie docierają te, które przekroczyły ten próg dyskomfortu i wiedzą, że muszą coś poświęcić. Jeśli wiem, że ktoś ma potencjał do pracy nad sobą, zadaję sobie pytanie: „Czy ten ktoś słucha?”. Jeśli zobaczę, że nie, to dalej w to nie brnę, bo wiem, że nie mogę pomóc osobie, która mnie nie słucha. Natomiast osoby zgłaszające się na warsztaty są gotowe do takiej pracy.

Ktoś bardziej doświadczony powiedział mi kiedyś, że gdy będę prowadził warsztaty, to będę miał trzy typy uczestników. Są podróżnicy lub turyści, którzy chodzą ze szkolenia na szkolenie, firma ich wysyła i dzięki temu nie muszą pracować. Są spadochroniarze, czyli osoby, którym kazano iść na to

szkolenie. I są studenci, czyli osoby chłonne wiedzy. Obsłużenie wszystkich trzech grup jest dla mnie trudne, bo każda z nich ma inne motywacje, inne przekonania na temat nauki. Wydaje mi się, że dojrzały *developer* potrafi to ocenić i wyciągnąć wnioski, oddzielić osoby, które chcą się uczyć, od tych, które są, bo są. Zastanawiam się, jak to zrobić online, gdy tych osób się nie spotyka. Powiedziałeś, że przenosisz odpowiedzialność na osoby, które wydają na ten kurs własne pieniądze.

Tak. Po pierwsze płacą – to jest pierwszym dyskomfortem, co zapewnia mnie, że są gotowe do pracy. Najwięcej ludzi odpadających z kursu to ci, którym ktoś go kupił. Widać więc, że to działa. Drugą rzeczą jest to, że kurs zaczynamy od takiego emocjonalnego celu, czyli po co go robisz. Podniesiesz swoją produktywność, będziesz mieć więcej czasu. Po co chcesz to zrobić? Żeby spędzać więcej czasu z rodziną? Jaka jest Twoja motywacyjna kotwica, której się chwycisz, gdy zacznie być trudno. To już wielu ludziom uświadamia, że nie wiedzą. Fakt, że po tygodniu mogą zrezygnować z kursu i ja oddam im pieniądze, sprawia, że nikt nie jest więźniem. Mogą przerobić ćwierć kursu i jeśli to nie jest dla nich – odejść. To sprawia, że zostają ludzie, którzy przeżyli dyskomfort pieniędzy, mają emocjonalny cel, wiedzą, po co chcą pracować, i nie zrezygnowali, pomimo tego, że mogliby wziąć ćwierć wartości za darmo i odejść.

Gdy prowadziłem kurs, to ustawiłem ten moment, do którego można z niego zrezygnować, na 30%. Odeszła jedna lub dwie osoby. Dzięki temu wiesz, że zostały tylko te, które chcą w tym kursie uczestniczyć. Radą dla *developerów* jest to, żeby znaleźć sobie sposób na ocenienie, kto chce pracować, i z tymi osobami pracować najlepiej, jak się da, bo wtedy ich potencjał będzie najbardziej zrealizowany. A tym, które nie chcą, podziękować, powiedzieć, że może kiedy indziej.

Interesuje mnie Twoja wcześniejsza droga. Powiedziałeś, że byłeś programistą, potem zacząłeś pracować na etacie. Jak to wyglądało, skąd wiedziałeś, że nadszedł moment, by zacząć inaczej pracować?

Ja bardzo dużo piszę, analizuję i myślę. Test StrengthsFinder zrobiłem w 2007 r. Byłem wtedy programistą, to był mój drugi rok na etacie jako programista po studiach i w takiej poważnej pracy. Gdy przeczytałem swoje wyniki i zacząłem z nimi pracować, to zadawałem sobie ciągle pytanie, jak mógłbym sprawić, aby te moje talenty bardziej się uwidoczniły. Zajmowałem się organizowaniem wiedzy. Potem organizowaniem pracy zespołów. W 2009 r. zrobiłem certyfikat na scrum mastera. Przenosiłem ten swój kontekst tam, gdzie w IT wydawało mi się, że są naturalne role, predyspozycje, gdzie mógłbym dać wartość tymi moimi talentami i naturalnie przesuwać się w ich stronę. Przyszedł czas, że miałem zespoły, ale formalnie nie były one moje, czyli nie decydowałem o ludziach. Mój szef chciał mi troszkę oszczędzić bycia menedżerem. Uważał, że będę lepszym programistą. Musiałem postawić wszystko na jedną kartę i odejść. Nawet gdy odchodziłem, to mój szef powiedział mi, że droga powrotu będzie otwarta, a ja zastanawiałem się, co mógłbym dalej robić. Gdy byłem jeszcze menedżerem i zatrudnialiśmy nowe osoby, to organizowałem szkolenia w celu wyrównania ich wiedzy i wtedy odkryłem w sobie pewien potencjał.

Poszedłem też na targi pracy. Wziąłem swoje CV i chodziłem od rekruterki do rekruterki w dużym pawilonie i mówiłem: „W tym jestem dobry, a w tym nie. Chciałbym być tu, chcę szkolić, rozwijać ludzi. Nie wiem, co mógłbym robić, ponieważ to jest świat nieznaną i nie wiem, jakie są tam możliwości. Potrzebowałbym Was, jako rekruterów, abyście pomogli mi połączyć nitkę *a* z *b*”. Dostałem tam parę rad. Jedna pani powiedziała tak: „Umiesz programować, chcesz rozwijać ludzi, masz doświadczenia szkoleniowe. My właściwie szukamy takiej osoby”. W ten sposób dostałem pracę na pełen etat jako szkoleniowiec wewnętrzny w firmie. Traktowałem to jak eksperyment, jeśli to nie pójdzie, to za pół roku lub rok wrócę i będę programistą lub menedżerem, a jak się uda, zostanę. To był mój ostatni etat.

Po dwóch latach w firmie była taka zabawna sytuacja, że przez pół roku byłem bez szefa. Poszczególne działy przeszły wiele reorganizacji i nie wiedziano, gdzie by mnie tu przykleić, i właściwie przez pół roku działałem sam. Sam wyznaczałem sobie cele, realizowałem je. Ludzie dawali feedback, że daję wartość, w związku z tym osoba ze Stanów, która zarządzała firmą, pozwoliła mi działać. To był moment, w którym stwierdziłem, że może założę własną firmę. Jeśli nie wyjdzie, to wrócę na etat.

Jak bardzo rozbudowany miałeś plan awaryjny, który dawał Ci komfort, gdyby nie wyszło? Czy to było tylko to jedno zdanie: „Jeśli mi nie wyjdzie, to najwyżej wrócę na etat”?

To krótka historia, która pomogła potem paru innym osobom rzucić etat. Powiedziały mi, że to było dla nich bardzo ważne. Stwierdziłem, że lubię takie minieksperymenty, nie wprowadzam diety radykalnie, tylko jedną drobną rzecz – jak coś się przyjmie, zobaczę pozytywne rezultaty, to to ze mną zostaje.

Jak wyglądało odchodzenie z etatu? Roczny koszt życia z żoną mamy taki a taki. Jeśli więc założę, że przez pół roku nic nie zarobię – a tak zakładałem – to razem ze zrobieniem stronki wydamy ok. 40 tys. Tak więc przez następne pół roku jestem na szkoleniu, które kosztuje 40 tys. zł i trwa 180 dni. To nie jest dużo, gdy sobie pomyślisz, ile firmy kasują za dwudniowe szkolenia. Wszystko, co zarobię w czasie tego pół roku, odejmie się od kosztów szkolenia. Potraktuję to jako szkolenie, a nie jako nóż na gardle, że muszę rozwinąć biznes. Próbuję więc tego developera nakierować na siebie i jeśli nic nie zarobię, to wydam 40 tys. na to szkolenie, ale nigdy nie będę żałował, że tego nie zrobiłem. Wtedy wrócę na etat z poczuciem, że to nie dla mnie, próbowałem, wydałem pieniądze, tak jakbym wydał je po prostu na szkolenie. Te osoby też podeszły z takim poczuciem, że robią trzymiesięczny eksperyment i potraktują to jako szkolenie warte X.

Wypowiedzenie złożyłem w październiku, a odszedłem 1 grudnia. Dałem wcześniej znać HR-owi, ale nie chciałem formalnie zawiadamiać ludzi, bo to wpłynęłoby na pewne rzeczy. Po trzech dniach dostałem od pewnej firmy takie zlecenie na grudeń, że nie byłbym w stanie go obsłużyć, będąc na etacie. To był cykl intensywnych szkoleń, musiałem je zrealizować w pięciu egzemplarzach. Po trzech miesiącach byłem już na plus względem tego, co zarobiłbym na etacie. I potem użyłem pozostałych dwóch miesięcy, żeby troszkę uporządkować, usystematyzować swoje działania i na spokojnie pobrać kolejne zlecenia. Na blogu staram się pokazywać wyniki finansowe, na każdy rok pisać podsumowanie, mówić, czego się nauczyłem.

Nawet moment odchodzenia z etatu opisujesz w sposób dający innym się rozwijać. Ja jestem teraz po roku od przejścia na własną działalność. Prowadziłem ją równoległe z etatem, brałem urlopy. W momencie odejścia miałem podobne dylematy. Muszę mieć tyle i tyle pieniędzy, żeby przeżyć rok, nic nie zarabiając. Oszczędziłem więc wystarczająco dużo pieniędzy jeszcze przed odejściem z etatu, ale potem okazało się, że w ogóle nie musiałem naruszać tych środków.

Ta poduszka finansowa to ważna rzecz. Ja wiedziałem, że nawet gdy przewalę te 40 tys., to nie jest coś, co ja muszę pożyczyć. Wkalkulowałem to jako koszt życiowy pewnej być może najważniejszej ze zmian w życiu. Sprowadzało się to do jednego zdania: „Co się może stać najgorszego?”. Jak sobie tak logicznie to przeanalizujesz, to dojdiesz do wniosku, że to jest tego warte, bo masz poduszkę finansową.

Ja skorzystałem z takiego modelu postępowania stworzonego przez Tima Ferrisa na temat zarządzania strachem. Wypisałem sobie wszystkie obawy związane z odejściem z etatu, np. że nie będę miał klientów, że będę pracować więcej niż 40 godzin tygodniowo, że jak zachoruję, to nie będę miał przychodu, że nie pojedę na wakacje. Dla każdej z tych obaw wypisałem jedną rzecz, którą mogę zrobić, żeby jej zapobiec, zanim ona wystąpi, i co zrobić, żeby wszystko naprawić, gdy to się zdarzy.

Gdy rozpisuje się taką dużą obawę na małe części, to okazuje się, że to wszystko jest do ogarnięcia i nie jest wcale straszne.

Poruszyłeś tu wątek używania talentu dla samego siebie. Zwykle używamy go w kontekście innych ludzi, ale rozwijanie innych i indywidualizacja to świetne talenty, których można używać dla siebie. Jak więc wykorzystujesz talent *developer* dla swojego własnego rozwoju?

Żeby efektywnie uczyć innych, musiałem nauczyć się uczyć. Musiałem poznać wszystkie mechanizmy, style uczenia się, cykle Kolba, test FRIS, który pokazuje style myślenia. Moja indywidualizacja jest tym zachwycona. Talent rozwijanie innych używa unikalności danej osoby, żebym mógł stwierdzić, jak ten koncept przekazać, aby dotarł on do wszystkich typów uczenia się i do ludzi o określonych talentach. Na sali mogę bowiem mieć ludzi i ze strategiem, i z empatią, ale jeśli docieram do nich, to tym bardziej rozumiem siebie. Prowadzenie biznesu daje mi to, że rozwijam się, ponieważ muszę czytać, jakie ludzie mają problemy. Później wymyślam jakieś rozwiązanie, zderzam się z tym, czy ono działa, czy nie. Ciągłe jestem wyciągany na granice mego komfortu. Kiedyś zrobiłem kurs, który się nie sprzedał. To bolesna pigułka, z którą musiałem się zmierzyć, a że przebywam dużo z ludźmi, to daje mi to feedback o mnie. Piękne jest to, że jestem ciągle na mojej granicy. Musiałem douczyć się podstaw marketingu, organizacji firmy, podatków itp. Cenię sobie też to, że relacje, które mam z ludźmi, mimo że nie są może do końca wygodne, to idą jednak w nową przestrzeń.

Szkoląc, robiąc kursy, projektuje się też ankiety z informacją zwrotną od osób, z którymi się pracuje. Jak bardzo to personalizujesz, wykorzystujesz ten mechanizm, żeby samemu się uczyć?

Jeśli szkolę stacjonarnie, to firma ma zwykle swój system i swoją ankietę, żeby móc porównać dostawców, więc biorę te pytania, feedback z nich i też czegoś się uczę. Ciemna strona tego talentu jest taka, że jestem bardzo skupiony na tym, jak mógłbym to poprawić. Jeśli mam kurs, który już w miarę działa, ale dostanę cztery uwagi, jak go poprawić, to ja to dopieszczam i poprawiam, zamiast pomyśleć, jak mógłbym dotrzeć do większej liczby osób.

Jeśli mam szkolenia stacjonarne i nie było ankiety, to też biorę kontakty do ludzi. Takim kluczowym momentem jest dla mnie miesiąc po. Wtedy ludzie już nie pamiętają dużo – co się miało przyjąć, to się przyjęło, o reszcie zapomnieli. Chodzi mi o to, by dowiedzieć się, co zostało.

Mam też system ankietowania online. Te raporty i to wszystko daje mi na bieżąco feedback, natomiast miesiąc po kursie jest webinar, ankietę z pytaniami, co zostało, a co się przyjęło.

Jak długo po kursie towarzyszysz swoim kursantom?

Na początku byłem w tym fatalny. Uważałem, że dostali ode mnie taką pigułkę wiedzy, że nie mam im już zbyt wiele do zaoferowania, i zaniedbywałem kontakt, chociaż mam swoją Produktywną Listę, przez którą ludzie dostają ode mnie maile, mam Facebooka, LinkedIna, więc jesteśmy w kontakcie. Część z tych osób poznałem osobiście, widzimy się na konferencjach, więc naturalnie pytam, co tam u nich słychać. Brakuje mi strategicznych umiejętności, które masz Ty. Ja to wszystko muszę oprocessować albo znaleźć człowieka, który mi w tym pomoże, bo jestem w tym bardzo kiepski. Teraz mam taki proces, że miesiąc po kursie robię ankietę, webinar i w międzyczasie utrzymuję mailowy kontakt, odświeżam pewną wiedzę. Potem ci ludzie trafiają do grona, do którego wysyłam maile, wiadomości o webinarach itp. Być może niedługo zrobię podcast. Ludzie, którzy mnie znają, dostają troszkę więcej wartości. Mam nadzieję, że może kiedyś będą jakieś spotkania na żywo. Po przejściu takiego kursu czuję, że niewiele więcej mogę im dać, ale jestem z nimi w kontakcie. Piszę, nagrywam coś raz na jakiś czas.

Jak wyznaczasz granicę pomiędzy pomaganiem a poświęcaniem się dla kogoś?

Musielibyśmy zdefiniować „poświęcanie się”. Miałem z tym duży problem. Pomogło mi rozróżnienie ja–ty–my. Ja w pełni odpowiadam za siebie, Ty w pełni odpowiadasz za siebie, a między nami budujemy przestrzeń „my”. Dlatego jeśli ktoś prosi mnie o pomoc tudzież widzę, że mógłbym kogoś rozwinąć, to wyczuwam potencjał na zrobienie „my”, ale muszę zadać sobie pytanie, czy ja chcę tej osobie pomóc. Bo ja MOGĘ jej pomóc, ale pytanie, czy ja CHCĘ. Moment, w którym czuję, że ta osoba mogłaby się rozwinąć, ale uczciwie sobie odpowiadam, że nie chcę, to ten, w którym powinienem już odpuścić, ponieważ potem będę tę osobę obwiniał lub czułem żal, że zabrała mój czas, wykorzystała mnie itp. Ważne, abym miał świadomość, czego ja chcę i czy chcę pomagać tej osobie. Poświęcanie się to danie jakiejś ofiary. Poświęcam się, bo chcę, bo muszę, bo czuję, że powinienem.

Ja rozumiem to poprzez robienie czegoś za dużo. Jako coś więcej, niż chciałem.

Jeśli robię coś więcej, niż chciałem, to co mnie do tego zmusza? Czy moje przekonanie? To taka intensywna praca nad przekonaniem. Przykładowo: „Bezdomnym trzeba pomagać” – to przekonanie może być prawdziwe bądź fałszywe. Jest wiele przekonań, które niszczą developera. Kto bardziej odpowiada za rozwój tej osoby: ona czy Ty? Ja nie mogę się bardziej zaangażować w czyjś rozwój niż ta osoba. To nie jest zdrowe.

Przy pracy nad przekonaniem pomaga RTZ – racjonalna terapia zachowań. Chciałem podkreślić, że należy rozdzielać to, gdzie kończy się moja odpowiedzialność, a gdzie zaczyna odpowiedzialność tej osoby. Szkoląc innych, patrzę na to, co jest moją odpowiedzialnością, a jest nią: być na czas, być świetnie przygotowanym, być na bieżąco z wiedzą, pokazywać najlepsze według mnie metody. Natomiast to, kto jak z tego skorzysta, jest zupełnie poza moim wpływem. Przejmowanie się tym, kto się uczy, kto nie, jest dla mnie niszczące.

Mnie frustruje, gdy widzę zmarnowany potencjał w ludziach. Cierpię z tego powodu. Gdy widzę, że ktoś mógłby, ale wbrew temu podejmuje złe decyzje, to mnie to fizycznie boli. To jest ten moment poświęcania się – muszę wziąć głęboki oddech i zastanowić się, czyj to jest problem. Jeśli to jest problem tej osoby, a ja go wezmę na siebie, to zepsuję jej szansę na rozwój.

Jesteśmy w moim małym studio nagraniowym i tu jest tablica z napisem: „Zatrzymaj się, weź oddech, obserwuj. Wjedź na górę i z punktu widzenia helikoptera zobacz, czy to jest problem, z którym się mierzymy. Dopiero potem idź dalej”.

Chciałbym rozwijać innych i jak widzę, że jest im źle, to biegnę im pomóc. Dzisiaj wiem, że jeśli komuś jest niekomfortowo, to ja muszę go chwilę w tym dyskomforcie zostawić, aby poszukał rozwiązania. Jeśli bowiem wyjdę pierwszy z rozwiązaniem, to zepsuję zdolność tej osoby do uczenia się, a ona nauczy się tego, że ktoś przybiegnie i ją uratuje.

Jak radzisz sobie z wyręczaniem innych w zobowiązaniach?

W ogóle sobie nie radzę! To mój obszar do pracy. Na pewno pomocne jest tu RTZ. Mam taki prosty schemat, który pozwala mi to uporządkować. Jeśli robię coś za kogoś, to jestem troszkę w tej przestrzeni „ty”. Jeśli chcę w niej być, to uszkodzę zdolność tej osoby do uczenia się i wyciągania własnych wniosków i nie mam prawa mieć wtedy żalu do niej, że ona coś robi, czy nie, bo ona ma prawo do swojej autonomicznej decyzji. Mogę więc tylko usiąść nad przestrzenią „my” i powiedzieć: „Ja chcę tak, to jest moje. Ty chcesz tak. Tu i tu mamy konflikt, a tu się zgadzamy” i na pełnych, równych prawach wchodzimy do przestrzeni „my”. Ja nie mam prawa Ciebie zmieniać, a Ty mnie, ale usiądźmy

nad przestrzenią „my” i zrobimy w niej taki zestaw reguł, który będzie nas oboje satysfakcjonował, i tak długo rozmawiamy, aż dojdziemy do pełnego porozumienia.

Dla przykładu, umawiam się z kimś i ponieważ mam odpowiedzialność, to staram się być punktualnie. Jeśli ta druga osoba spóźnia się raz, drugi, trzeci, to kiedyś bym się wkurzał, szukał optymalniejszej trasy, żeby szybciej dojechać. Doszedłem do wniosku, że dla mnie ważne jest, aby być na czas, więc wychodzę o konkretnej godzinie i mam nadzieję, że ta osoba również. Szanuję siebie i szanuję ją. Musiałem nauczyć się, że mam prawo decydować za siebie, ale nie mam prawa nikogo zmieniać. Może ona chce się spóźnić, ale ja muszę zadbać o siebie. Ewentualnie wypracujemy jakąś przestrzeń „my”. I co z tym wyręczaniem? Wiem, że tak długo, jak będę robił coś za tę osobę, to tak długo ona się nie zmieni. Jeśli to ja zoptymalizuję trasę, będę kompensował jej niezdolność do wyjścia na czas, to tak długo ona nie będzie wychodziła na czas. Dopiero gdy otrze się o jakąś niewygodę, to się zmieni.

Czyli używanie developera do obejścia ciemnej strony developera. Wiesz, że gdy będziesz ją wyręczał, to ona nigdy się niczego nie nauczy.

Kiedyś miałem taką romantyczną wizję developera, że zmienię świat, że wszystko będzie lepiej, bo będę pomagał ludziom się rozwijać. Dziś wiem, że inspiracja to jedno, ale drugie to dyskomfort i tak długo, jak niwelujemy dyskomfort tej osoby, ona nie zajmie się tym problemem. I muszę poradzić sobie z tym, że tej osobie będzie niewygodnie.

Czasami warto pomóc takiej osobie być w tym stanie dyskomfortu, aby poczuła, że ma przestrzeń na naukę i rozwój.

Nie mogę bardziej angażować się w rozwiązanie niż ta osoba.

Myślę, że ważne jest stawianie granic – zgadzam się na coś do pewnego momentu, potem już nie. Jeśli ktoś spóźni się więcej niż dziesięć minut, to pójdę. Jeżeli spóźni się tak kilka razy, to w jakiś inny sposób zorganizujemy spotkanie, abym nie musiał czekać.

Opowiem anegdotę, która dała mi bardzo dużo à propos granic. Do terapeuty przyszli zrozpaczeni rodzice, mówiąc, że ich syn, który jest na studiach, ma problemy z narkotykami. Powiedzieli, że ma problem, bo się nie uczy. Wpadł w nefajne środowisko, uzależnia się od narkotyków. Wciąż powtarzali słowa: „Nasz syn ma problem”. A terapeuta odparł: „Proszę Państwa, ja w ogóle nie słyszę, żeby Wasz syn miał problem”. Oni na to: „Jak to, przecież on zawala właśnie studia, być może wyleci, rozwali sobie życie narkotykami”. Na co słyszą: „Ale to nie Wasz syn ma problem, tylko Wy go macie, bo to Wy tu siedzicie. Jeśli Wasz syn ma rozwiązać swój problem, to musi przede wszystkim go mieć. Na razie to Wy się nim przejmujecie”. Rodzice na to: „Czy mamy odciąć mu kasę?”. Terapeuta: „Nie wiem, co zrobicie, ale jeśli Wy zajmujecie się jego problemem, to Wy będziecie biegać i się starać. Moment, w którym on poczuje, że to jest jego problem i on za niego odpowiada, zmusi go, by coś z tym zrobić”. W trudnych momentach, w których chciałbym pomóc wszystkim, muszę zacisnąć zęby i powiedzieć sobie, że stoję się bardziej jak ci rodzice i czyjś problem staje się bardziej mój. Ja miałem duży problem z granicami i jako developer nauczyłem się je rozróżniać. Uznałem, że czasami czyjś dyskomfort jest zdrowy i normalny.

Jak ten talent objawiał się, gdy byłeś młodszy?

W podstawówce pomagałem wszystkim dzieciakom, które miały problem w uczeniu się. Ponieważ sam byłem dość dobrym uczniem, to jak jakiś kolega miał biedę z matematyką, którą ja dobrze umiałem, to przychodziłem do niego, pomagałem rozwiązywać zadania domowe, a potem szliśmy na podwórko,

gdzie ja kiepsko grałem w piłkę nożną, a on dobrze. Pamiętam, że pomagałem wielu osobom. W liceum potrafiłem zorganizować grupę i razem się uczyliśmy. Na studiach trafiłem na plakat fundacji, która pomagała dzieciom z domu dziecka, np. douczając je, pomagając w odrabianiu lekcji. Bez wahania dołączyłem do tego programu i przez cztery i pół roku na studiach chodziłem do domu dziecka raz, dwa razy w tygodniu, spędzałem czas z dziećmi, rozwiązywaliśmy zadania, budowaliśmy relacje. Pamiętam okrzyk pewnego chłopaka na mój widok: „Panie Piotru! Trójka bez zdawania!”, a miał zwykle dwójkę. W pracy z kolei organizowałem wiedzę, wdrażałem nowych pracowników.

Jakie można dać rady, które pomogłyby w rozwijaniu tego talentu?

Mnie bardzo pomogły relacje. Poszukałem w moim otoczeniu osób zajmujących się uczeniem, rozwijaniem innych, np. trenerów, i mówiłem im, że bardzo dużo dał mi np. koncept cyklu Kolba – czyli sposób, w jaki uczą się dorośli.

Na czym on polega?

Powiedzmy, że pokłóciłem się z żoną. To jest jakieś doświadczenie – zaczęliśmy nagle na siebie wrzeszczeć. Jest z tego jakaś refleksja, np. „Baby są głupie”, „Zawsze w piątki wieczorem jestem bardzo rozdrażniony”. Od takich wniosków będzie zależało, gdzie pójdziemy dalej. Gdy mam refleksję typu: „Zawsze gdy słyszę, że wszyscy są tacy i siacy, to rodzi się we mnie agresja”, mogę zacząć studiować jakąś wiedzę, np. porozumienie bez przemocy albo RTZ. To jest wiedza, która już została opisana i zbadana naukowo i ja jej używam w kontekście tej refleksji, żeby zastosować to do mojej sytuacji. Następnym razem w piątek wieczorem, gdy jestem najbardziej zmęczony, spróbuję zobaczyć, co się we mnie dzieje, gdy słyszę takie, a nie inne słowo. Produkuje kolejne doświadczenie. Jest więc doświadczenie, refleksja, wiedza i zastosowanie. Kluczowym dla mnie celem jest ta refleksja. Zazwyczaj gdy ludzie uczą innych, to przeskakują z doświadczenia do wiedzy.

Gdy dorosły widzi, że dziecko robi źle, to ma ochotę wskoczyć i pokazać mu rozwiązanie. A moim zadaniem jest to, że zanim dostarczę wiedzę, to daję bardzo wysokiej jakości refleksję, a dopiero potem pokazuję tej osobie, że ma dostęp do jakiejś wiedzy, że ona tam jest. Znajomi szkoleniowcy pomogli mi we wprowadzaniu pierwszych ćwiczeń, podglądałem ich. Mam jednego takiego mentora, Marcina, który pomagał mi tworzyć pierwsze programy szkoleniowe. Dużo się od niego nauczyłem. Polecam, by znaleźć sobie kogoś takiego, ewentualnie pójść na szkolenie dla trenerów. Nawet jeśli ktoś nie zostanie trenerem, to wiedza o tym, jak uczą się i rozwijają ludzie, jest dość ważna. Potem jest sprawdzanie, czy to działa w praktyce, próba robienia różnych rzeczy na szkoleniach, by zobaczyć, czy to działa.

Ważne, by mieć refleksje i wnioski z doświadczeń, zastanowić się, z czego to wynikało, co zrobić inaczej i dopiero wtedy działać.

Doceniam ten element refleksji, bo wiem, że jeśli podam danej osobie rozwiązanie, to i tak, dopóki w niej nie wzbudzi się refleksja, nic nie osiągnę. Jeżeli ktoś pokłócił się z żoną i jego jedyną refleksją jest stwierdzenie, że baby są głupie, to ja pytam go: „OK, ale czy są jeszcze jakieś możliwości?”. Próbuję wzbudzić w nim refleksję, by stwierdził: „Kurde, no może jestem za bardzo taki czy taki”. Refleksje typu „baby są głupie” czy „facet to świnia” pomagają ludziom poradzić sobie z dyskomfortem, ale są bezwartościowe, ponieważ nie rozwijają. Mówienie, że ktoś jest głupi, to pusta ścieżka, bo to do niczego nie prowadzi.

Na sam koniec powiedz, gdzie można znaleźć o Tobie więcej informacji w sieci i co poleciłbyś do poczytania?

Można mnie znaleźć na produktywni.pl. Tam jest i blog, i lista, na którą można się zapisać. Niedługo będzie też link do Facebooka i LinkedIna. To są kanały, którymi się komunikuję.

Polecam książkę „Twój mózg w działaniu” Davida Rocka, którą uwielbiam. Bardzo dużo mi ona dała. Wiele ludzi obwinia się, że są tacy, a nie inni, a tu można zrozumieć biologiczny kontekst i to, jak sobie przez to czasami robimy krzywdę. Druga książka, którą bym polecił, to „Człowiek w poszukiwaniu sensu” Viktora Frankla. Opowiada ona o tym, co sprawia, że jesteśmy szczęśliwi. Opisane są w niej też traumatyczne przeżycia z obozu koncentracyjnego, który przeszedł autor. To książka, którą można przeczytać kilka razy i zawsze znajdzie się tam coś nowego. Ona uderza też w to, co jest najważniejsze w życiu, w jego esencję. Polecam też wiele innych książek. Znajdziecie je na moim blogu w artykule „[10 książek o produktywności, które mocno mnie zmieniły](#)”. Kiedyś dostałem na urodziny książkę „Coaching” – bardzo fajna, też o pytaniach. To mi dużo dało i myślę, że developerom też może pomóc, szczególnie, że wysokiej jakości pytania, refleksje to bardzo ważna rzecz.

Dzięki, że znalazłeś czas, aby porozmawiać o talencie *developer*.

Dziękuję za zaproszenie. Jestem zaszczycony, że znalazłem się w gronie 34 wybrańców.

Dzięki, cześć.

Piotrek dostarczył ogromną wartość i dał dużo narzędzi do pracy z talentem *developer*. Zachęcam do odwiedzenia proponowanych przez niego stron i do dyskusji pod adresem npp.run/078. Od Piotrka można dowiedzieć się wiele o produktywności.

Przygotowuję się do drugiej edycji kursu „Poznaj talenty”. Pod koniec października zacznie się jego sprzedaż, więc jeśli bylibyście zainteresowani informacjami na ten temat, to zapraszam na stronę poznajtalenty.pl. Tam można zapisać się na listę osób oczekujących, a potem pod tym samym adresem będzie możliwość poczytania więcej o kursie, co zawiera i co zmieniło się po pierwszej edycji. Serdecznie zapraszam. Jeśli macie odkryte swoje talenty, chcecie nad nimi pracować, rozwijać je, to ten kurs jest właśnie dla Was.

Na koniec chcę podziękować patronom za wsparcie. Uwielbiam z nimi rozmawiać, spotykać się. Dziękuję i Wam, słuchacze – bez Was nie byłoby tego podcastu. Dla Was też nagrywam. Do usłyszenia w kolejnym odcinku! Cześć!