



Podcast „Z pasją o mocnych stronach”

Data publikacji: 01.11.2018

Tytuł: Podcast #80 Słownik talentów – Zgodność (Harmony)

To jest podcast „Z pasją o mocnych stronach”, odcinek 80. – „Słownik talentów” – *harmony*, czyli zgodność.

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.

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

Dzisiejszy odcinek zapowiedział Piotr Peszko, który prowadzi dwa podcasty – „Pod skórą” i „2EDU”. Serdecznie zapraszam do słuchania jego podcastów, naprawdę warto.

Cześć! Długo czekaliśmy na odcinek o talencie zgodność. Wreszcie udało mi się znaleźć osobę, która ma go w swoim top 5, ma ten talent dojrzały i zechciała o nim opowiedzieć. Tak więc dziś zapraszam Was do rozmowy z Tomaszem Milerem, który jest specjalistą od metody *kaizen*. W ciekawy i praktyczny sposób opowiedział, jak talent *harmony* pomagał mu i pomaga w życiu zawodowym i prywatnym oraz jak z niego korzystać.

Zanim przejdziemy do rozmowy z Tomkiem, to kilka słów na temat tego talentu.

Talent zgodność to talent z domeny budowania relacji. Osoby z tym talentem szukają porozumienia, nie lubią konfliktów, dążą raczej do zgody. Kochają ułatwiać działanie w grupie, unikają konfliktów. Starają się mądrze wchodzić w konfrontacje dla wspólnej lepszej pracy, unikają negatywnych skutków konfliktów. Jeżeli talent ten jest dojrzały, to robią to w mądry i dobry dla siebie sposób, jeśli niedojrzały, to często wiąże się to z zamiataniem sprawy pod dywan.

Osoby z *harmony* postrzegane są jako takie, które nie chcą wchodzić w konflikty. Może to wynikać z lęku, ale w przypadku, gdy jest to talent dojrzały, to ze świadomego wyboru, kiedy w ten konflikt wejść, a kiedy nie, kiedy się konfrontować, jaką postawę przyjąć, aby móc produktywnie potem pracować. Osoby z talentem *harmony* często postrzegane są jako pragnące pokoju na świecie i tego, aby wszystkim działało się dobrze. To jest po prostu talent, który pomaga grupom, zespołom pracować razem. Tym, którzy na co dzień się nie dogadują, pomaga porozumieć się i działać we wspólnym celu. Osoby z tym talentem wnoszą do zespołów odporność na konflikty. Zawsze fajnie jest mieć w zespole kogoś, kto jest na nie odporny i potrafi nimi zarządzać.

Potrzebami takich osób są przestrzeń do zgody i wspólny interes. Wspólny interes jest istotny, aby razem pracować w zgodzie. Warto umieć dostrzec, co jest tym wspólnym interesem. Osoby z talentem *harmony* potrafią dostrzec ten obszar zgody. Jeśli chodzi o jasne strony tego talentu, to ludzie, którzy go mają, widzą obie strony medalu. Są świetni w zadawaniu pytań, potrafią doprowadzić do porozumienia, są dobrymi koordynatorami. Czasami mogą być jednak postrzegani jako

niezdecydowani, unikający tej konfrontacji czy konfliktu. Wiąże się to z niedojrzałością tego talentu, bo oni zrobią wszystko, aby zachować pokój w grupie, nawet kosztem nierozwiązania konfliktu. Dojrzały talent zgodność umie zaprowadzić pokój, dobrą atmosferę współpracy.

Dobrymi partnerami dla osób z talentem zgodność są ci, którzy mogą bezpośrednio pomóc skonfrontować się z danym konfliktem. To może być dowodzenie lub aktywator. Chodzi o to, by pomóc ruszyć do przodu osobie z talentem zgodność.

Na koniec statystyki. Talent *harmony* zajmuje siódme miejsce wśród wszystkich osób, które zrobiły test StrengthsFinder na świecie. Wśród Polaków *harmony* jest na miejscu piątym, więc mieści się w naszym krajowym top 5, czyli jest bardzo wysoko. Jeśli spojrzymy na raporty pod względem płci, to zobaczymy, że w przypadku kobiet talent zgodność jest na miejscu siódmym, a w przypadku mężczyzn na dziewiątym, czyli też wysoko.

Na koniec przyjrzyjmy się temu, jakie talenty najczęściej występują w top 5 z talentem zgodność u danej osoby, a jakie najrzadziej. Jeżeli ktoś ma zgodność w swoim top 5, to z największym prawdopodobieństwem ma też odpowiedzialność, a z najmniejszym odkrywczosc – zdziwiło mnie to, ale to tylko statystyki.

To tyle wprowadzenia. Zapraszam Was do wysłuchania rozmowy z Tomaszem, w której zobaczycie talent *harmony* w działaniu.

Cześć, Tomaszu!

Witaj, Dominiku.

Dziękuję za przyjęcie zaproszenia do podcastu. Dzisiaj porozmawiamy o talencie zgodność. Masz to szczęście, że znajduje się on w Twoim top 5, dlatego zaprosiłem Cię do tej rozmowy, a Ty byłeś tak miły, że przyjąłeś zaproszenie. No i mamy okazję porozmawiać o tym, jak to jest mieć ten talent, wykorzystywać go i rozwijać. Ale zanim zaczniemy, powiedz, kim jesteś i czym się zajmujesz.

Nazywam się Tomasz Miler. Po pierwsze jestem ojcem dwóch dzieciaków: Bartka i Antka. Jestem w szczęśliwym związku, mam fantastyczną, mądrą i bystrą dziewczynę. Jestem partnerem produktywności oraz autorem książki „Kaizen. Jak osiągać wielkie cele małymi krokami”. Jestem też mentorem w Youth Business Poland, która zajmuje się wspomaganie młodych przedsiębiorców.

Jesteś także w miarę aktywny w grupie na Facebooku „Z pasją o mocnych stronach”. Kiedyś rozmawiałeś też z Kamilem Dudzińskim w jego podcaście „Książki, które uczą”. Zanim zaczniemy, powiedz, jakie masz talenty w swoim top 5.

Indywidualizacja, bliskość, rozwijanie, aktywator i zgodność.

Jak widoczny jest talent *harmony* w tych wszystkich działalnościach, które wymieniłeś?

Myślę, że to, co mnie wyróżnia, to to, że staram się wszystko doprowadzić do końca i tak, aby było w zgodzie z innymi. To mój priorytet, bo często szukam takiej nici porozumienia, punktów wspólnych, aby działać dalej. Przy współpracy ważne jest dla mnie to, aby każdy czuł się dobrze, i ta zgodność mi w tym pomaga. Myślę, że dzięki temu praca idzie spokojniej, łatwiej, czasami nawet dłużej, ale mimo że dłużej, to i tak warto to zrobić, by każdy był zadowolony, wyciągał z tego wartość i żeby ta współpraca była na zasadzie *win-win*, a nie *win-lose*.

Wiem z doświadczenia, że takie podejście, żeby wszyscy byli zadowoleni, jest trudne do osiągnięcia. Jak Ci się to udaje, jakie stosujesz metody, aby osiągnąć wspólne porozumienie?

Nie jest tak, że zawsze muszę osiągać tę spójność. Dla mnie ważny jest efekt. Nie chodzi o to, by się z kimś kłócić, ale patrzę na to, co jest do zrobienia, i szukam jak najszybszej drogi do skończenia tego. Chodzi o to, by w tym procesie zrobić jak najwięcej w zgodzie z innymi. Nie chodzi o to, że będzie stuprocentowy rezultat, bo czasami trzeba sprowokować jakiś konflikt, aby później praca była spokojniejsza. Gdy ludzie są zaangażowani i nie ma kłótni, to działają szybciej i sprawniej. Gdy są jakieś kłótnie, niesnaski, ktoś chce wygrać, pokazać, że jest lepszy, to spowalnia to cały proces i powoduje, że ta praca raz, że nie będzie przyjemna, dwa, że atmosfera będzie kiepska i przypuszczam, że efektywność będzie niższa niż w przypadku pracy pod sztandarem „róbmy wszystko wspólnie, bo mamy cel do osiągnięcia”. Czasami wszystko trzeba odpuścić, żeby praca poszła do przodu.

Ludzie z talentem *harmony* chętnie modyfikują swoje cele, założenia, aby być w zgodzie z innymi, dopóki jest to zgodne z ich podstawowymi wartościami. Jak czujesz się z takim określeniem?

Żeby odpowiedzieć na to pytanie, podam przykład relacji z moimi dziećmi. Wiadomo, że próbują one robić zawsze coś własnego, po swojemu, chcą pokazać, jakie są mądre. Myślę, że ten talent bardzo mi tu pomaga, bo staram się nie zakazywać im pewnych rzeczy. Mówię im, że owszem mogą coś zrobić, ale poniosą jakieś konsekwencje. Gdy chcą skoczyć z jakiegoś murku, to mówię: „Dobrze, skocz, ale uważaj, bo za chwileczkę możemy pojechać do lekarza. Możesz mieć gips, stracić wakacje”. Nie zakazuję, tylko pokazuję konsekwencje. Później dziecko samo dochodzi do konkretnego wniosku, np. „Słuchaj, tato, już nie muszę skakać, przejdę sobie z boku, bo to nie było mądre”. Z dorosłymi ludźmi jest tak samo. Takie działania mi pomaga, bo nie szukam konfliktu, nie daję do zrozumienia, że jestem mądrzejszy, mówiąc „zrób to”. Czasami jest to tożsame z pozwoleniem, by ktoś uderzył o ścianę i wrócił do tego, co jest według mnie słuszne, albo zastanowił się, czy to, co chce zrobić, faktycznie da pożądaną efekt.

Czyli to szukanie porozumienia nie przez narzucanie swojego zdania, tylko przez pokazywanie konsekwencji. Dzięki temu pokazujesz szerszy kontekst i dajesz ludziom szansę wybrania tego, co Ty uważasz za słuszne.

Tak. Jestem też coachem, więc stosuję metodę zadawania pytań. Gdy zadajesz pytanie, to każdy ma jakąś przestrzeń do przemyślenia tego, co robi. Wydaje mi się, że w tym talencie bardzo pomaga to, by dać drugiemu przestrzeń do przemyśleń i własnego wyboru. Niczego nie narzucam, bo to powodowałoby dyskomfort zarówno w tej osobie, jak i we mnie. Gdy np. gram w gry planszowe, to robię to dla przyjemności, ale są osoby, które grają, by wygrać. Dla mnie przyjemnością jest to, że robimy coś wspólnie, bawimy się, jesteśmy razem. Wygrana jest wartością dodaną. Najważniejsze jest to, że wspólnie coś robimy. Dla mnie to element zgodności.

Powiedziałeś, że czasami warto sprowokować konflikt, aby ludzie się z czymś zderzyli. Natomiast w rozmowie z Piotrem o developerze padło takie stwierdzenie, że żeby ludzie się rozwijali, to czasami należy pozwolić im trwać w dyskomforcie, bo to ich skłoni do poszukiwania rozwiązań. W związku z tym mam takie pytanie: jaka jest różnica między pojęciem „konflikt” a pojęciem „konfrontacja”? Jak rozróżniasz te dwie rzeczy?

Konfrontacja to wymiana poglądów – uważam to za bardzo ważne. Konflikt to taka walka i staram się go unikać, choć moja partnerka twierdzi, że jestem zgodny, ale w pewnych momentach wybucham. Wydaje mi się, że to jest ciemną stroną tego talentu. Odpuszczam, odpuszczam, ale w pewnym

momencie wybucham – nawet ze zdziwieniem dla siebie i dla innych. Więc to odpuszczanie nie jest takie do końca. Czasami jestem zły na siebie, że odpuszczam. Mówię sobie: „Pozwól innym się zastanowić, uderzyć o ścianę. To szybciej zadziała niż przekonywanie na siłę do tego, do czego oni w tej chwili nie są przekonani”. Więc staram się unikać konfliktów. Wolę odpuścić, niż żeby było zwarcie cały czas. Walką o to, kto ma rację, nie można zejść daleko. Chwilowo może się udać, ale długofalowo nie. Staram się pracować i w domu, i w pracy. Staram się, aby klient nie był na pięć czy dziesięć minut, ale żeby poleciał mnie później innym, dlatego że dobrze mu się ze mną współpracuje. Konflikt psuje te relacje, smród zawsze zostaje i bardziej się go zapamiętuje, a działania ugodowe nie są tak bardzo widoczne.

Gdy pracowałem jeszcze jako menedżer zespołu, to zauważyłem, że dużo osób miało *harmony* w swoim top 5. Zauważyłem, że jeśli to rozróżnienie między konfliktem a konfrontacją nie było jasne, to powodowało pewne trudności z dawaniem feedbacku, który postrzegany był jako źródło konfliktu. Nie postrzegano tego jako obszar do naprawy czegoś. Zastanawiałem się, z czego to wynika. Jak myślisz, dlaczego boimy się powiedzieć komuś, że coś robi źle, i jak może działać tu talent *harmony*?

Bywa różnie. Nie mam z tym problemu, ale staram się to robić życzliwie. Swego czasu miałem takiego pracownika, który przychodził do pracy w nieświeżych ubraniach. Czuję pewien dyskomfort, aby z nim o tym porozmawiać. Powiedziałem mu tak: „Słuchaj, fajnie pracujesz, ale te ciuchy musisz zmieniać”. On mówi tak: „Wiem, przepraszam Cię, ale nie miałem pralki i nie mogłem tego zrobić, ale jutro już przyjdę w świeżych”. To było proste rozwiązanie. Ta sytuacja była niekomfortowa dla innych. Wydaje mi się, że to powoduje, że ja trochę inaczej się zachowuję. Gdy jestem odpowiedzialny za grupę, to jestem bardziej stanowczy, bo chodzi o większą całość i trzeba zadbać o to, by była ona bardziej harmonijna.

Czyli łatwiej było Ci zarządzić jakąś sytuacją, która była trudna, kiedy czułeś odpowiedzialność za siebie i za innych, niż sytuacją, w której byłeś odpowiedzialny tylko za siebie. W sytuacji, w której ja byłem, dużą pomocą było nauczenie ludzi dawania dobrze feedbacku. Bo informację zwrotną można dać w dobry i zły sposób. Kiedyś w dawaniu feedbacku dominowała tzw. kanapka – pochwal–opieprz–pochwal. Gdy było pierwsze „pochwal”, to ludzie czekali na opiernicz. Ale taki najlepszy model dawania feedbacku nazywa się FUKO, czyli fakty, uczucia, konsekwencje, oczekiwania. Zaczynamy od faktów, co do których wszyscy się zgadzamy. Mówimy o swoich uczuciach, potem o konsekwencjach wynikających z tych faktów, a na końcu o oczekiwaniach. To sprawia, że komunikat dawany w ten sposób jest trochę łatwiejszy do przetworzenia, bo nie antagonizuje, tylko szuka porozumienia, bo wiemy, z czego wynika dana sytuacja.

Bardzo podoba mi się książka Kena Blancharda „Whale done!”. To, co w niej zawarto, jest spójne z moim podejściem, czyli by chwalić w ludziach to, co zrobili dobrze. Tam nie ma negatywnych postaw. Uważam, że to jest faktycznie dobra metoda. Opisano nią to, jak nauczyciele w oceanarium nauczyli orkę, która ma pięć ton, wykonywania jakichś czynności. Nie da się jej inaczej przekonać, niż na pozytywach. W życiu jest podobnie. Są ludzie, którzy reagują pozytywnie, ale gdy się im pokaże, że zauważamy, że robią coś pozytywnie, to też szybciej zareagują i zaczną robić to, w czym są zauważani. Gdy dziecko umyje szklankę i powie się mu, że super to zrobiło, to za drugim razem chętniej to powtórzy. To takie przytapywanie na robieniu czegoś dobrego. Uważam, że to fajna metoda, żeby zachęcać i zauważać samemu, jak ktoś coś robi, nawet drobnostki. Ludzie lubią być zauważani. Z drugiej strony jeśli ktoś robi coś źle, to też należy mu to powiedzieć.

To budowanie dobrej atmosfery na pozytywach, a nie na negatywach jest zgodne z zasadą 12 pytań Instytutu Gallupa, które warto zadawać zespołom, aby zobaczyć, jak sobie radzą w kontekście zaangażowania. Pokazuje to 12 obszarów, w których warto pracować z zespołami, gdy zaangażowanie jest niższe. Jedno z tych pytań brzmi tak: „Czy w ostatnich siedmiu dniach otrzymałeś za coś pochwałę?”. Jeśli ludzie otrzymują w tym czasie pochwałę, to stają się bardziej zaangażowani. Chodzi o budowanie w zespołach takiej atmosfery, aby ludzie nawzajem siebie chwalili. I to jest zgodne z tym, co powiedziałeś, czyli żeby można było chwalić i na pochwałach budować zgodę.

Czy masz jeszcze jakieś przykłady sytuacji, gdzie ta zgodność była wykorzystywana?

Swego czasu byłem kierownikiem Pałacu w Oborach. Było tam bardzo huczne wesele. Wielokrotnie prosiłem jego uczestników o ściszenie sprzętu grającego. Nie zrobili tego. Byłem strasznie wściekły na siebie, że tego nie zrobili, ale nie miałem z nimi kontraktu, nie ustaliłem wcześniej żadnych zasad. Czułem, że nie mogę nakazać im czegoś, czego wcześniej nie ustaliłem. To była dla mnie naučka. Potem już zawsze zasady ustalałem wcześniej, że jeżeli będą za głośni, to będę ściszał. Jeśli mam kontrakt, to wtedy mogę robić to, co ustaliłem, i nie czuję, że robię coś wbrew mojej harmonii. Jestem jak gdyby kryty wobec siebie i wobec tej drugiej osoby, że wykonujemy to, co ustaliliśmy.

Dobry sposób na wprowadzanie zgody poprzez wcześniej ustalone zasady.

Jak działa u Ciebie ta dynamika między zgodnością a indywidualizacją? Z jednej strony wszyscy chcemy czuć się dobrze, chcemy, aby była zgoda w zespole, ale z drugiej musimy brać pod uwagę indywidualne potrzeby poszczególnych osób. Jak godzisz jedno z drugim?

Niedawno byłem na spotkaniu entuzjastów Gallupa, które odbywało się w Warszawie. Tam było takie fajne ćwiczenie, że każdy miał opowiedzieć o tym, jak działają jego talenty. Pewna dziewczyna opowiadała o swojej indywidualizacji, ja o swojej. Okazało się, że ona widziała to zupełnie inaczej niż ja. Powiedziała, że lubi zachęcać ludzi trochę wykluczonych, żeby zaczęli z nią współpracować. Ja tego nie mam. Ja uważam, że moja indywidualizacja jest taka, że układam z osób, które mam dookoła, to, co widzę, że oni mają. Dobieram to, co najlepsze, żeby zadanie było szybko zrobione, i nie muszę wtedy czekać na informację od każdego. Myślę, że podświadomie widzę to, że dana osoba jest lepsza w tym, a inna w tym, widzę te lepsze cechy. Uważam, że to powoduje, że pewne działania mogą iść szybciej i dzięki temu możemy lepiej osiągać cele. To jest ta harmonia, czyli z jednej strony ugodowo, a z drugiej na podstawie mojej intuicji wybieram osoby, które mają pewne predyspozycje do tego, aby działały szybciej, żeby szybciej dojść do celu.

Jak wygląda dynamika działania jeden na jeden z kimś, z kim ewidentnie nie jest Ci po drodze? Jak działasz w momencie, gdy czujesz, że tej zgody nie ma i ktoś nie ma chęci pracować nad sobą? Jak sobie wtedy radzisz?

Szukam osoby, z którą muszę współpracować, ponieważ szukam tych punktów porozumienia. Są takie osoby, z którymi nie jest mi po drodze. Gdy pracowałem w Oborach i przychodzili klienci, którzy awanturowali się, bo czegoś nie było, bo chcieliby, aby było lepiej, bo kiedyś było lepiej, to odpowiadałem: „Było, ale nie jest. Jeżeli pan chce, to proszę bardzo. Jeżeli nie, rozdzielamy się. Nikt nas nie zmusza, abyśmy razem pracowali”. W każdej sytuacji staram się dać przestrzeń drugiej osobie. Jeżeli nie jest nam po drodze, to rozdzielmy się i pracuj z kimś innym, bo może z kimś innym będzie Ci lepiej, a niekoniecznie ze mną.

To jest umiejętność szukania porozumienia do pewnej granicy, ale jak do niej dojdziemy, to mówimy: „Dość, nie jestem w stanie dać z siebie więcej”. A co, jeśli pracujesz z osobami, zespołami mocno nastawionymi na rywalizację, która ma wbudowane to, że może generować konflikty?

Ja nie mam problemu z tym, że ktoś rywalizuje. Mam syna, który ma rywalizację, moja partnerka ma córkę, która ma rywalizację, i gdy zaczynają ze sobą rywalizować, to wzajemnie się napędzają. W tym momencie ja stoję z boku i im kibicuję. Nie jest tak, że muszą coś zrobić. Dopinguję ich, aby zrobili to jak najlepiej, bo wiem, że to są ich talenty. To jest też ich wartość, bo osiągają pewne rzeczy szybciej niż ja. Kwestia w tym, aby wyczuć ich wspólny poziom celu, to wystarcza, by iść razem do przodu.

Ważne jest szukanie z innymi tych punktów styecznych, a nie rozłącznych. Dopóki się ze sobą zgadzamy, to idziemy razem. Jeśli przestajemy się ze sobą zgadzać albo brakuje tych punktów styku, to rozstajemy się w zgodzie i idziemy dalej osobno.

Talent zgodność jest w domenie budowania relacji. Gdy ludzie widzą go w swoim top 5, to nie do końca go rozumieją i nie do końca postrzegają jako pozytywny, bo czasami jest odbierany jako taki miękki, mało biznesowy, operacyjny. Chciałbym Cię zapytać, jak go wykorzystujesz w byciu produktywnym, efektywnym? Jak pomaga Ci on w wykonywaniu zadań?

Myślę, że to moje *kaizen*, które jest związane ze mną, jest taką powolną metodą, ale uważam, że ona uczy wytrwałości i konsekwencji. Metoda ta wywodzi się z Japonii, polega na tym, aby osiągać rzeczy małymi krokami, żeby robić to codziennie konsekwentnie, to takie *continuous improvement* – ciągłe doskonalenie, chociaż trochę, ale żeby iść do przodu. Myślę, że jest spójna z talentem zgodność.

Gdy pisałem książkę, to pisałem po dwa, trzy wersy dziennie, czasami stronę, ale robiłem to konsekwentnie. Często jest tak, że ludzie myślą, że pewnych rzeczy nie zrobią, bo to jest zbyt duże, a takie konsekwentne robienie całych rzeczy daje efekt oraz uczy wytrwałości. Nie robimy od razu czegoś dużego. Często gdy robimy duże rzeczy, to za chwileczkę tracimy entuzjazm, zaangażowanie, a okazuje się, że robiąc małe rzeczy, ale codziennie i przez dłuższy czas, dochodzimy dużo dalej, niż nam się wydawało.

Jak to podejście pomaga być efektywnym i produktywnym na co dzień?

Powoduje, że po pierwsze czuję się z tym lepiej, robiąc nawet małą rzecz, staram się być codziennie lepszy niż poprzedniego dnia. O małą rzecz, ale lepszy. Myślę, że dużo lepiej się z tym czuję, jestem spokojniejszy, nie mam nerwów, mam cel na widoku, ale idę ścieżką, którą obrałem, i jestem z tego zadowolony. W przypadku gdy robimy drastyczne zmiany, to okazuje się, że po dwóch tygodniach przestajemy to robić, bo widzimy same porażki, a tu widzimy same sukcesy. Te sukcesy napędzają nas do tego, aby działać dalej.

Jednym z przykładów, które stosuję, jest ćwiczenie fizyczne o nazwie *plank*, czyli deska. Polega na tym, że kładziemy się na ziemi, leżymy na przedramionach, unosimy tułów do góry i wytrzymujemy ileś tam czasu, aby ćwiczyć mięśnie brzucha i pleców. Chciałem przejść do 3 minut planka, a na początku nie potrafiłem wytrzymać 30 sekund. Postanowiłem codziennie dodawać jedną sekundę do tej pozycji. Po kilku tygodniach doszedłem do 2 minut, praktycznie tego nie zauważając. Tę samą zasadę zastosowałem przy pompkach, przy pisaniu tekstów – codziennie planuję napisać 20 słów na bloga, a kończy się na 200. Pozwala mi to iść małymi kroczkami do przodu. Osobom z talentem *harmony* może to pomóc wprowadzać nowe rzeczy do zespołów, bo to nie jest metoda szokowa, tylko wprowadzamy coś małego powoli do przodu. Zarządzanie zmianą jest bardzo trudne z uwagi

na to, że ludzie się buntują, są pesymistyczni, a wprowadzanie zmian małymi kroczkami może zadziałać.

Gdy czytałem Twoją stronę, to okazało się, że jesteś osobą, która działa zgodnie z zasadą *lean startup*. Opisano tam metodę *build measure learn*. Czy mógłbyś o niej trochę opowiedzieć? To może być bardzo przydatne dla osób z talentem zgodność.

Uważam, że ta metoda wywodzi się z *kaizen*. Tam jest taki schemat PDCA – *plan–do–check–act*. Chodzi o to, aby robić częste interakcje, ale o małą zmianę. Sprawdzać, czy to działa, czy nie. Znam taką fajną historię z książki „Metoda czarnej skrzynki”. Pewna firma chciała zrobić dysze, z których miały wychodzić granulki, takie jak w tej chwili mamy w proszkach. To zadanie zlecono dwóm zespołom, fizykom i biologom. Pierwsza grupa stworzyła dyszę według własnych wzorów. Nie była ona tak dobra, jak powinna być. A biolodzy zrobili to metodą ewolucji – stworzyli 10 dysz, sprawdzili, która jest najbliższa ideałowi, jak nie była idealna, to robili ją jeszcze raz. Ostatecznie zrobili 450 takich dysz. Metodą ewolucji, małych zmian zrobili faktycznie dobrą dyszę, którą potem sprzedawali innym firmom. Chodzi o to, aby stawiać małe kroki, nie nastawiać się od razu na wielki efekt, tylko poprawiać chociaż trochę to, co było wcześniej.

Jednym z częstszych określeń dla osób mających ten talent jest mówienie o nich jako o negocjatorach lub mediatorach. Czy postrzegasz osobę z talentem *harmony* jako dobrego mediatora, negocjatora?

Mam taki obszar, który pozwala mi patrzeć trochę empatycznie w drugą stronę. Staram się nawet w prostszych sytuacjach, gdy są jakieś konflikty, np. jakaś osoba da mi zły produkt, jestem z tego niezadowolony, nie mieć takiej tendencji, żeby kogoś opierniczyć. Staram się np. zapytać, na kiedy może mi ten produkt zrobić dobry albo jak może to poprawić. To powoduje, że ten ktoś zachowuje twarz, dzięki temu szybciej albo z łagodnością, albo swoim własnym sposobem chętniej naprawi to, co zrobił źle, zareaguje na reklamację. Nie wiem, czy można to nazwać mediacją, ale może jakimś sposobem podejścia do problemu w miarę łagodnie, że chcę osiągnąć efekt długofalowy, a nie chcę od razu konfliktu. Gdy zdarzają się konflikty, to podpowiadam ludziom, że może ta druga osoba inaczej na to patrzy, że ma problem, że należałoby zrobić coś w inny sposób. Tu bardziej podpowiadam ludziom, jak łagodniej osiągnąć to, co chcą, gdy sposób, w jaki dotychczas to robili, nie działa.

To podkreślenie tego, co powiedziałeś na samym początku, że pracujesz nastawiony na końcowy efekt. To ułatwia podejście nakierowane na zgody, które są sposobem na to, aby osiągnąć efekt.

Czy są jakieś sprawy kontrowersyjne, takie, o których z góry wiesz, że są sporne, i ich unikasz? Jak sobie radzisz, gdy ktoś do Ciebie przychodzi i chce rozmawiać na dany temat?

Bywają obszary, których nie chcę dotykać. Nie staram się ich jednak unikać, ponieważ uważam, że poprzez dyskusje, zastanowienie się można do czegoś dojść. Konstruktywna rozmowa może chociaż trochę zmienić moje postrzeganie, które później zmieni moje działanie. Nie mam takich sytuacji, że czegoś unikam. Słucham, zastanawiam się, bo być może da to efekt, o którym nie wiem.

Czyli nie jest tak, że z góry zamykasz się na coś.

Mój aktywator zaczyna dominować, gdy pojawia się coś nowego. Podpowiada mi, że może coś jeszcze, może w taki sposób, może w inny.

Myślę, że znaczenie może mieć też to rozwijanie innych, że nawet rozmawianie z kimś, kto ma zupełnie inne poglądy, może sprawić, że ta osoba poszerzy swój światopogląd, więcej się dowie albo zastanowi też nad innymi obszarami.

Jestem ciekawy, jak dostrzegasz ten talent w swojej młodości?

Mam taką historię, która wiąże się trochę z aktywatorem i ze zgodnością. Byłem też pewnie relatorem. Miałem grupę osób i przyjaciół, z którymi trzymałem się na studiach i po ich zakończeniu. Często wymyślałem nowe aktywności, wyjazdy lub wspólne spędzanie czasu. Co ciekawe, jak już doszło do wyjazdu, to pozostawałem z boku. Cieszyłem się z samego faktu, że oni się bawią, cieszą i imprezują, że to wszystko doszło do skutku. To, co było dalej, nie było już moje. Dbałem o dobrą atmosferę, ale nie było tak, abym musiał liderować.

Czy zdarzyło Ci się buntować jako nastolatek?

Pewnie tak, ale nie czuję, abym się jakoś wyjątkowo buntował, stawiał na swoim. Natomiast pojawiał się u mnie często ten aktywator, który powodował, że lubiłem robić nowe rzeczy. Nie pasjonuje mnie bunt i walka. Można to porównać do biegania – niektórzy biegają dla wyników, a ja biegam dla rytuału, dla bycia bardziej konsekwentnym, a nie dla walki o lepszy wynik.

Co można zrobić, aby ten talent rozwijać? Dużo mówiliśmy o szukaniu konsensusu, byciu uważnym, dostrzeganiu granic.

Pewne rzeczy robię podświadomie, żeby działać wspólnie. Dla mnie ważny jest cel – to, jak do niego dojdziemy, w jaki sposób, a to, czy to będzie według mojej drogi, czy według pomysłu kogoś innego, nie jest takie istotne. Chodzi o to, by jak najszybciej dojść do końca i znaleźć tę najważniejszą drogę. Myślę, że dobrą drogą rozwoju tego talentu jest szukanie większego celu, punktu dojścia i wtedy szukania tej najlepszej opcji bezkonfliktowo.

Dobra odpowiedź. Nasuwa mi się od razu książka „Start with why” Simona Sineki. Jeśli zawsze masz przed oczami to, dlaczego coś robisz, wtedy dużo łatwiej jest być zmotywowanym i robić to w dobry sposób. Wszelkie sposoby komunikacji, które są nastawione na porozumienie, np. NVC, negocjacje. Jest świetna książka „Negocjuj, jakby od tego zależało twoje życie”, która mówi o tym, jak dobrze negocjować, by jak najwięcej wyciągnąć z tego, co dana osoba mówi, aby potem móc użyć tego w rozmowie. Powiedzieliśmy, że bardzo fajna jest świadomość swoich własnych granic, tego, jak daleko chcemy ustąpić. Pomóc może też książka „Esencjalista”, czyli jak mówić „nie” w niekonfliktowy sposób. Jak oddzielić mówienie „nie” od relacji. Mówienie „nie” wcale nie musi znaczyć, że burzymy jakąś relację. Nie musimy się zgadzać tylko dlatego, żeby relację podtrzymać, możemy mówić to w dobry sposób. W kontekście metody *kaizen* i *lean startup* – jak wprowadzać zmiany do zespołów w dobry sposób, tak, żeby nie były szokujące, tylko krok po kroku.

Przy tej okazji przypominałbym o tworzeniu kontraktów, co chcemy robić i na jakich zasadach. Bardzo mi pomaga, gdy wcześniej ustalę, obojętnie czy to w pracy, czy w domu, czy to z dziećmi, że jeśli tak się zrobi, to takie są konsekwencje. Nie chodzi o to, by karać, tylko pewne zasady ustalić wcześniej i być konsekwentnym. Chodzi też o taką własną spójność w tym, co robię, w jaki sposób i jak to pokazuję ludziom.

Na zakończenie powiedz, proszę, gdzie widzowie mogą znaleźć więcej informacji na Twój temat? Czy możesz polecić coś do przeczytania, obejrzenia, coś, co jest dla Ciebie wartościowe?

Najłatwiej mnie znaleźć na mojej stronie internetowej tomasz-miler.pl. Tam jest najwięcej rzeczy o mnie, o tym, co robię, jak działam.

Jeśli chodzi o książki, które bym polecił, to na pewno swoją, czyli „Kaizen. Jak osiągać wielkie cele małymi krokami”. Myślę, że to pokazuje sposoby, jak działać, może czasami wolniej, ale skuteczniej.

Dodatkowo poleciłbym na pewno książkę Kena Blancharda „Whale done!”. Kolejną jest „Metoda czarnej skrzynki” Matthew Syeda opowiadająca m.in. o agregacji marginalnych zysków – to takie moje hobby, obszar wywodzący się z *kaizen: aggregation of marginal gains*. Gdy te małe zyski, które wydają się niepozorne, skumulują się, to dają fantastyczne efekty, tylko trzeba to odpowiednio zrobić. „Metoda czarnej skrzynki” jest moją książką numer jeden w tym roku i na pewno ją polecam.

Dziękuję Ci za bardzo fajne przybliżenie talentu zgodność. Podaliśmy dużo konkretów, które da się łatwo przenieść na umiejętności.

Dziękuję za zaproszenie. Czuję się dumny, że mogę tu być, dać komuś wartość, komuś, komu po tej rozmowie poukłada się w głowie i będzie mu łatwiej i spokojniej żyć.

Dzięki jeszcze raz. Cześć!

Cześć!

Ogromne dzięki, Tomasz, za podzielenie się swoimi umiejętnościami. Wiele nauczyłem się od mojego kolejnego gościa, za co jestem bardzo wdzięczny. Mam nadzieję, że udało nam się przybliżyć Wam ten talent i pokazać, że jest on bardzo produktywny, biznesowy, skuteczny i pozwala sprawiać, że rzeczy się dzieją. Nie tylko budować relacje, ale też skutecznie doprowadzać rzeczy do końca. Bardzo się cieszę, że nasza rozmowa tak się potoczyła. Gdybyście byli ciekawi komentarza, bo chcielibyście podyskutować z Tomaszem, to zapraszam do grupy „Z pasją o mocnych stronach” lub na blog pod adresem npp.run/080.

Dziękuję Wam za wysłuchanie tego odcinka, dziękuję patronom za wsparcie, motywację. Dziękuję Wam, słuchacze, że jesteście i komentujecie. Jestem Wam za to bardzo wdzięczny. Do usłyszenia w kolejnym odcinku, cześć!