



Podcast „Z pasją o mocnych stronach”

Data publikacji: 28.02.2019

Tytuł: #97 Słownik talentów – Rywalizacja (Competition)

To jest podcast „Z pasją o mocnych stronach”, odcinek 97. – „Słownik talentów” – *competition*, czyli rywalizacja.

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 w ramach tej serii możecie znaleźć na stronie npp.run/talenty. Zapraszam!

To jeden z ostatnich odcinków pierwszego sezonu serii „Słownik talentów”. Dziś o talencie *competition*, czyli rywalizacja. Moim gościem jest Igor Mróz, który ma ten talent w swoim top 5. Igor opowie o tym, jak ten talent działa w praktyce, jak może pomagać i być produktywnie wykorzystywany.

Rywalizacja jest talentem z domeny wywierania wpływu. Osoby, które go mają, mierzą swój rozwój w konfrontacji z wynikami innych. Walczą zawsze o pierwsze miejsce, uwielbiają zawody. Ten talent nie istnieje bez innych ludzi. Zdarza się, że osoby z *competition* rywalizują same ze sobą, ale jednak głównym wyznacznikiem tego talentu jest to, że to inni napędzają je i motywują do tego, żeby działały lepiej, szybciej i dokładniej. Można powiedzieć, że ludzie z tym talentem uwielbiają mieć okazję do mierzenia się z najlepszymi. Czasami mówi się, że nie lubią bycia drugimi, co z kolei jest bardzo motywujące do działania, ale też sprawia, że mają jasny filtr na to, w czym chcą uczestniczyć, a w czym nie, bo jeśli nie mają szans na bycie pierwszymi, to tracą motywację do uczestnictwa, chyba że ta motywacja nakierowana jest na nich samych – czyli rywalizację z samym sobą, że będzie się lepszym niż wcześniej.

Wartościami, które te osoby wnoszą do zespołów, grup, są aspiracje do bycia najlepszymi. Te osoby potrzebują innych nie tylko do zdobycia motywacji, ale też uznania w ich oczach. Jasną stroną tego talentu to bycie człowiekiem z pasją, zmotywowanym, nakierowanym na zwycięstwo. Ciemną stroną jest to, że taka osoba nie potrafi przegrywać. Gdy talent ten jest mniej dojrzały, to mające go osoby nie grają zespołowo, grają na siebie. Tak bardzo chcą wygrać, że wciąż szukają okazji do konfrontacji. Niedojrzała rywalizacja nienawidzi przegrywać, źle się czuje po porażce, a dojrzała – szanuje swoich rywali nawet po przegranej, której nadal nie lubi, ale potrafi wyciągnąć z niej wnioski, co ogromnie motywuje do działania, do bycia lepszym.

Gdy poszukamy stwierdzeń określających ludzi z tym talentem, to pojawi się słowo „zwycięzca”, ktoś, kto „porównuje”, „mierzy”, „wygrywający”, „ambitny”, „intensywny”, „selektywny”. Selektywny poprzez to, że wybiera te obszary, w które może się zaangażować i w których może być najlepszy.

Partnerem dla tego talentu może być analityk, który pomoże sprawdzić, co i jak można zrobić lepiej. Talenty z budowania relacji pomogą określić, jak bycie pierwszym danej osoby wpływa na innych, jak zachęcić innych do rywalizacji, do uczestnictwa w tym, w czym ona rywalizuje.

Spójrzmy na częstotliwość występowania tego talentu. Na świecie talent rywalizacja jest na miejscu 26., czyli występuje stosunkowo rzadko. W polskich profilach jest dokładnie tak samo, też na miejscu 26. U kobiet talent ten jest na miejscu 30., a u mężczyzn na 11. – czyli jest spora różnica pomiędzy płciami w kontekście tego, jak często ten talent jest w top 5 u osób, które zrobiły test StrengthsFinder.

Jeżeli w top 5 mamy talent *competition*, to najczęściej wraz z nim pojawi się *achiever*, a najrzadziej współzależność.

To tyle mojego wprowadzenia, zapraszam teraz na rozmowę z Igorem.

Witaj, Igorze.

Cześć.

Proszę, przedstaw się tym, którzy Cię nie znają.

Nazywam się Igor Mróz. Jestem ultrazorganizowanym, wymagającym samotnikiem, sceptykiem, który mniej lub bardziej nieudolnie stara się żyć pełnią życia.

Jakie masz talenty?

Pierwszy to *competition*, następnie *activator*, *analytical*, *achiever* i *discipline*. Ja to sobie tak trochę półironicznie podsumowuję, że to jest taki Leonidas, właśnie z powodu dyscypliny, osiągnięcia, rywalizacji, bo mój dzień, niezależnie od pory roku, rozpoczynam od lodowatego prysznica.

Skąd zimny prysznic?

Mówiłem już o tym u Mariusza Chrapki, który wygrzebał mój film z morsowania. Opowiadałem o tym, skąd te zimne prysznice. Lata temu znalazłem amerykański blog o nazwie „Art of Manliness”. Bardzo mi się spodobał. Opowiada o tym, jak być mężczyzną we współczesnym świecie. To nie jest wcale takie łatwe. Pojawił się tam cykl o testosteronie, że to jest bardzo ważny hormon. Jeden odcinek poświęcony był temu, jak naturalnie zwiększyć jego poziom. Trzeba jeść fasolę, brokuły, wysypiać się i brać zimne prysznice. Zbadałem sobie ten testosteron i zacząłem robić wszystko, co trzeba, aby go zwiększyć. Zacząłem też brać zimne prysznice. Podwyższyłem sobie mój testosteron ok. 2,5 razy. Poczuję się lepiej, a te zimne prysznice w sumie jakoś tak mi zostały. Dzięki temu zacząłem się hartować. Chodzę porozbierany, ludzie patrzą na mnie jak na idiotę, gdy w lutym wracam z siłowni w krótkich spodenkach i T-shircie.

Dla mnie zimne prysznice są ćwiczeniem woli, by przekreślić ten kurek na zimną wodę. Zimą jest gorzej, latem jest to zdecydowanie prostsze. To jest ćwiczenie dla układu krwionośnego. Czytałem kiedyś o tym w książce „Head Strong”, która opowiada o optymalizowaniu ciała na poziomie energetycznym, co jest związane z pracą mitochondriów. Autor tłumaczy na poziomie nauki, jak rozkłada się ATP itd. Sugeruje zanurzenie głowy w lodowatej wodzie, tłumacząc to jakimiś procesami fizjologicznymi.

I tu włącza się mój sceptyk, tak samo zresztą jestem sceptyczny odnośnie do Gallupa. Mam dość duży *background* kulturystyczny i jak słyszę hasło „mitochondria”, to kojarzy mi się to z tym, że powiedzą Ci najgorsze farmazony, aby sprzedać jakiś proszek.

Wróćmy do tematu. Zaczniemy od tego, jako kto pracujesz i jak stosujesz swoje talenty w pracy?

Przez kilkanaście lat zarządzałem projektami w mniejszych i większych firmach. Zaczęło się od tego, że miałem własną agencję interaktywną. Później pracowałem dla większych polskich i zagranicznych korporacji, dla start-upów. Byłem trochę w Holandii. Od dwóch lat rozwijam swój *brand* szkoleń i doradztwa właśnie w tej dziedzinie. Nazywa się to „Zero Bullshit Management” i łączy się właśnie z moim sceptycyzmem, bo mam wrażenie, że bardzo wiele porad w wielu branżach ociera się o *bullshit*. Część jest z góry bzdurna, część fajnie brzmi, ale w praktyce nie ma żadnej wartości.

Jak przetłumaczysz *bullshit* na polski?

To jedno ze słów, które się trudno tłumaczy. W tym kontekście, o który mi chodzi, to są takie rady, które często brzmią dobrze, ale tylko w teorii. Żeby dać konkretny przykład, to większość takiego typowego zarządzania projektami polega na planowaniu, ludzie rysują sobie harmonogramy, ale prawda jest taka, że od momentu, w którym go zrobisz, taki plan dezaktualizuje się w godzinę czy w tydzień, w zależności od dynamiki projektu. Ja bardziej skupiam się na tym, jak to wszystko utrzymać w rytmie, a nie ile musisz sobie kolumnerek zrobić i jak je pokolorować.

Plan jest tylko początkiem, potem kluczowa jest egzekucja.

Mówimy dziś o rywalizacji. Chciałbym zweryfikować jedną rzecz: jak czytałem o rywalizacji jako o talencie, to widziałem, że niemal wszędzie oznacza porównywanie się.

Czytałem w opisie tego talentu, że teoretycznie powinienem się porównywać i czasem mi się to zdarza, ale czasem zupełnie nie. Ciężko mi powiedzieć, że to jest takie jednoznaczne, bo dokładnie takie samo podejście mam do wszystkich testów osobowości, że to jest uproszczenie. Problem robi się tam, gdy ludzie mówią: „Ty masz tak zawsze” – strasznie mnie to wkurza.

Zawsze dbam o to, aby nikt nie traktował wyników tego badania jako prawdę objawioną. To ma skłaniać do refleksji i do pracy nad sobą, a nie uznania, że taki jestem i koniec.

Mój problem dotyczy nie tylko Gallupa, ale bardzo dużej ilości testów. Gdy na takim standardowym programie szkoleniowym proszę ludzi, aby zrobili „16 personalities”, to tłumaczę im, że to jest tylko model, przybliżenie, uproszczenie. To nie znaczy, że taki jesteś.

Jeżeli nie porównywanie się, to może wydajność – *performance*?

Performance na pewno. Porównywanie się do samego siebie – tak, ale porównywanie się do jakichś guru z zagranicy typu Tim Ferriss, że on tak robi, to ja też tak zrobię i będę fajny – niekoniecznie.

Będziesz lepszy?

Właśnie nie. Nauczyłem się, że od niektórych mogę i chcę być lepszy, a od niektórych nie ma sensu. Ja raczej cenię sobie bycie generalistą. Jak wspominałem, staram się żyć pełnią życia i skupianie się tylko na jednej działce nie jest fajne. Zdaję sobie sprawę, że jeśli jest ktoś taki jak Tim Ferriss, kto ciśnie tylko w jednym kierunku, to nigdy nie będę od niego lepszy, chyba że byłbym jakimś genetycznym freakiem albo miałbym strasznie dużo szczęścia. Tim ciągle powtarza w swoich książkach i w podcastach: „Wy widzicie tylko taką instagramową, piękną część mojego życia, a ja notorycznie chodzę w brudnych dżinsach i rozciągniętym T-shircie i powtarzam, że nic mi nie wychodzi”.

Tim jest ciekawą osobą, tym bardziej gdy patrzy się przez pryzmat jego podcastów, gdzie bardziej pokazuje swoją osobowość w rozmowach z ludźmi.

Z kim więc lub z czym współzawodniczysz, z kim się porównujesz?

W tej dziedzinie, w której jestem, chcę mieć najlepsze szkolenia w Polsce. A później jeszcze dalej. Chcę, żeby było lepiej i żeby o Polsce usłyszeli.

To świetna motywacja do działania.

Gdy jestem zapraszany na jakąś konferencję, to nie chcę tam pójść i ją odwalić – chcę mieć najlepszy albo jeden z najlepszych speechy i faktycznie ludzi z czymś zostawić. Ćwiczę do ściany. Zresztą zabawne było to, gdy spotkaliśmy się na imprezie w j-lab, zgadaliśmy się na temat mojego talentu, byłem świeżo po wygraniu konkursu przemówień w branży project managerskiej w Poznaniu. W styczniu byłem na warsztatach z przemówień publicznych w Poznaniu i też zająłem pierwsze miejsce w grupie zaawansowanej, ale to był przypadek, to nie było celem. Jeśli odpowiednio się skupię, to pomoże mi to zmotywować się do pójścia o wiele, wiele wyżej. Trzeba kilka razy przećwiczyć takie przemówienie, jak ja to mówię: do ściany, a tego się zwykle nie chce. Człowiek ma dużo więcej fascynujących rzeczy do robienia, niż pisać coś i mówić do ściany, ale ja się do tego zmuszam i to przynosi efekt.

Mam dla Ciebie wyzwanie. Do końca podcastu nie użyjesz żadnej angielskiej wstawki albo każdą wytłumaczysz.

Nie ma sprawy.

Śmieję się, bo to jest jedna z porad do pracy z osobami z rywalizacją, żeby dawać im wyzwania.

I znowu powiem, że nie bardzo. Równie dobrze byłoby powiedzieć: „Mam dla Ciebie ciekawą propozycję”, i to by wystarczyło.

Skąd będziesz wiedział, że Twoje szkolenia są najlepsze w Polsce?

Z feedbacku. Miałem przyjemność pracować z ludźmi z firm Volvo i Motorola. Dostałem grupę osób z kilkunastoletnim doświadczeniem, które już swoje przeszły w szkoleniach i projektach i naprawdę feedback od nich był hiperpozytywny. Podglądam też strony konkurencji, to, co oni robią. Mam straszną obsesję na tym punkcie i myślę, że dlatego dobrze mi idą przemówienia, bo zastanawiam się, co ci ludzie będą z tego mieli, jak wykorzystają to w praktyce. To jest coś, co mam cały czas z tyłu głowy, od czego zaczynam. Gdy czasem patrzę na to, co moja konkurencja pokazuje, nad jakimi metodami się skupia, to właśnie często są te metody, które uważam za *bullshit*, np. straszliwe skupianie się na tym, żeby wszystkie cele były SMART-owe, ale poprzez takie fetyszyzowanie tego. A ja u siebie mówię, że to nie jest takie proste, a jeśli już o tym się wspomina, to warto by to rozwinąć, bo czasami celem jest sam proces. W celach SMART jest założenie, że cel musi być mierzalny i ludzie stawiają sobie za niego target w wysokości 50 tysięcy. A ja pytam: „Skąd on to wie, skoro nie ma jeszcze żadnej sprzedaży?”. Później będzie sobie wyrzucał, że mu się nie udało. Po prostu obserwuję to, co ludzie bezrefleksyjnie powtarzają z podręczników itd. Zresztą ja cały czas zmieniam zdanie, uczę się, rozwijam. Teraz kończę studia w Warszawie na Akademii Psychologii Przywództwa u Jacka Santorskiego. Coraz więcej rozmawiam z ludźmi o leadershipie, widząc, że to jest straszliwa dziura. Same tabelki nie wystarczą. Tak naprawdę trzeba dogadać się z szerokim spektrum osób. Wiadomo, że to jest subiektywna ocena.

W pełni się z tym zgadzam. W wielu przypadkach taka wymierność jest trudna do osiągnięcia, a jednocześnie jest tym, co wiele osób motywuje, bo możesz wiedzieć, czy już tam jesteś, czy nie.

Dlatego powiedziałem, że to nie takie proste. To nie jest zero-jedynkowe, fajne lub niefajne. Często ta ocena jest subiektywna. Mam w domu taką wielką tablicę Kanban do zarządzania zadaniami, na której

są rubryki: „do zrobienia”, „w trakcie” i „zrobione”. Tam mam jeszcze małą sekcję „pomysły”, gdzie na czerwono podkreślone jest: „realny pomiar efektywności tego, co robię”, bo to jest bardzo trudne.

Kanban to jedna z metod zarządzania projektami, przedsięwzięciami, w której głównym celem jest wizualizacja tego, co mamy do zrobienia, postępów, i skupienie się na tym, aby jak najszybciej dokończyć to, co się zaczęło, zanim zacznie się coś nowego, aby jak najmniej rzeczy było równolegle robionych.

Kanban to jest cała filozofia, a tablica kanbanowa to jedno z narzędzi, które stosuje się w tym podejściu. Jest to jedna z najfajniejszych rzeczy, jaką kiedykolwiek znalazłem do zarządzania zadaniami.

Gdy pracuję nad mierzeniem zadań, to nakierowuję ludzi na to, by nie mierzyć wyniku, który jest niemożliwy do zmierzenia, ale zmierzyć to ilością pracy, którą się w to wkłada. Można zmierzyć również swoje zaangażowanie w pracę. To też może być celem. Odnoszę to także do talentu rywalizacja, który „stymuluje innych i siebie do wyższych standardów wydajności”.

Nie tylko wydajności, ale i jakości.

Gdy spotkaliśmy się na meet-upie „Utalentowani Kraków”, to powiedziałeś, że jesteś bardzo zmęczony, bo cały dzień przesuwaleś piksele w lewo i w prawo, żeby strona internetowa była jak najlepsza. Skąd się to bierze?

Nie łączyłbym tego z talentami. To wiąże się z tym, że moja mama jest informatykiem, więc od małego miałem coś wspólnego z komputerami. Swoją pierwszą stronę internetową posadziłem w '98 roku. Była na serwerze kkinet.pl – Krakowski Komercyjny Internet. HTML, CSS to dla mnie powrót do dzieciństwa. A poza tym mam zamiłowanie do estetyki. Faktycznie lubię, jak coś jest ładne. Gdy szkole ludzi, to bardzo często na końcu słyszę: „Kurczę, stary, masz najładniejsze slajdy, jakie widziałem”. Dużo czasu nad tym spędzam i kiedyś sobie to wyrzucałem, ale w końcu uznałem to za relaks i zabawę.

W jakich zawodach uczestniczysz?

Jedyne, co przychodzi mi do głowy, to kwestia zawodowa, a wręcz w całej reszcie swoich obszarów uczyć się żyć bardzo szeroko, bardzo pełnie. Pod wpływem studiów w Akademii Psychologii Przywództwa postanowiłem też częściej chodzić w takie miejsca, w których mogę zrobić z siebie idiotę. W związku z tym wczoraj, po warsztacie z pewną firmą, poszedłem na akroję. Faktycznie byłem tam prawie największą łamagą, ze względu na operację biodra, którą przeszedłem dwa lata temu, ale było fajnie. Więc robię takie rzeczy. Staram się wręcz specjalnie odpuszczać.

Często powtarzasz, że dajesz z siebie wszystko. To jest charakterystyczne dla osób z talentem rywalizacja.

A jak to się ma do achievera?

To może być na przecięciu achievera i *competition* i wynikać z różnych motywacji. *Achiever* chce cały czas coś robić, żeby w jakimś kierunku iść.

Z tą stroną internetową ja się nie porównuję, po prostu chcę, aby była ładna. Tu by był *maximizer*, którego mam chyba trzeciego od końca.

Nie wszystko tłumaczy się talentami. Ta energia i wysiłek, aby dać z siebie wszystko i móc być zadowolonym, jest częstym wyróżnikiem osób z talentem rywalizacja.

Czy masz przyjaciół, którzy motywują Cię do robienia czegoś lepiej, bardziej, mocniej?

Mam przyjaciół, którzy mnie motywują, ale właśnie do odpuszczenia. Na początku podcastu powiedziałem o tym Leonidasie, czyli że prowadzę takie życie, bo do tego pcha mnie moja osobowość. W tym momencie moje otoczenie jest bardziej wzorem do tego, aby się zatrzymać, popatrzeć na drzewo, przytulić do kogoś, odpuścić. Nie wiem, czy można się z kimś ścigać w wyluzowaniu, ale jeśli można, to...

Wydaje mi się, że we wszystkim można się ścigać, jeżeli się tylko chce.

Nie. Jak powiedziałem, ja jestem życzliwym sceptykiem. Bardzo podoba mi się to określenie także pod kątem talentów. To, co widzę, że jest związane z talentem *competition*, to to, że ja nie wchodzę w zawody, w których nie mogę być może nie pierwszy, ale naprawdę dobry.

Jak możesz to odnieść do dzieciństwa?

Pochodzę z Wrocławia, chodziłem do przeciętnej podstawówki. Bez specjalnego wysiłku miałem czerwone paski itd. Choć czasem miałem problemy z zachowaniem i trzeba było mnie wyciągać z tego powodu, bo od małego mówiłem nauczycielom: „Proszę pani, to nie takie proste”, część nauczycieli nie bardzo to lubiła. Potem poszedłem do bardzo dobrego liceum. Z perspektywy czasu wcale nie żałuję, że tam poszedłem, bo stamtąd mam głębokie relacje z ludźmi, którzy robią niesamowite rzeczy. Pod kątem nauki bardzo szybko się przekonałem, że nie ma szans, abym był najlepszy w klasie, np. z matematyki, tak jak to było w podstawówce, bo niektórzy byli laureatami olimpiad matematycznych. Kiedy okazało się, że nie mogę być najlepszy, wśród najlepszych ani nawet średni, to totalnie odpuściłem i praktycznie całe liceum jechałem na trójach.

Osoby z *competition* wiedzą, gdzie mogą się zaangażować i mieć szansę na zwycięstwo, a gdzie nie. To może być takim jasnym filtrem do tego, żeby stwierdzić, czemu poświęcić swoją uwagę i energię, aby osiągnąć wynik, którego się oczekuje.

To może być zarówno dobry filtr, jak i zły. Dlatego powiedziałem o tej akrojodze, żeby jednak chodzić w miejsca, w których można zrobić z siebie idiotę. Dla wielu osób to kompletnie nie ma znaczenia, jak wyglądają z boku, jak sobie radzą, czy mają koordynację. Dlatego też często chodzę na poranne zajęcia fitnessu np. z dziewczynami. Na pierwsze takie zajęcia trafiłem zupełnie przypadkiem. Zresztą mam na swoim blogu teksty na ten temat. Przekonałem się, co znaczy *step touch* i co jakiś czas na coś takiego chodzę. Dużo fanu sprawia mi to, że wszystkie te dziewczyny jakoś sobie radzą, a ja kompletnie nie mogę ogarnąć tych kroków. Ale kilka lat temu jeszcze bym na coś takiego nie poszedł.

To fajna rada dla osób w kierunku dojrzałości tego talentu – wystawić się na okoliczności, w których nie jesteśmy najlepsi. To daje trochę wolności do porażki, do próbowania.

I do znalezienia obszarów, w których możesz mieć talent i być najlepszy.

Pracowałeś jako project manager. Jak talent rywalizacja pomógł, a jak przeszkadzał Ci w tej pracy?

Bardzo pomógł mi w tym talent dyscyplina, który mam w pierwszej piątce. Jak patrzę w swoją przeszłość, to wielokrotnie miałem taką refleksję, że moje życie potoczyłoby się zupełnie inaczej. Pewnie nie wytykałbym teraz wielu osobom, że mówią bzdury w zakresie zarządzania, tylko byłbym żołnierzem jakiejś firmy, zaangażowanym i zarządzającym portfelem projektów, czego zresztą nie wykluczam, bo stwierdziłem, że pewnie kiedyś do tego wrócę, bo to lubię – gdyby ktoś dał mi pole do działania, do rywalizowania, zrobienia czegoś fajnego... Gdy pracowałem w Holandii, to było tak, że byłem takim ogarniaczem wszystkich gości proxy w Polsce i tam mogłem być tym najfajniejszym, najbardziej komunikatywnym. W Onecie również miałem strategiczny projekt, w którym byłem na

świeczniku. Szczerze mówiąc, tak z perspektywy czasu, ci ludzie byli kamikadze, że mnie zatrudnili. Miałem 28 lat. Myślę, że teraz poradziłbym sobie dużo lepiej z tym projektem.

Dla mnie projekt strategiczny jest problematyczny i stresujący, bo mam stratega na samym końcu.

Strategia nie ma z tym nic wspólnego, bo strategicznie myśli szefostwo wyżej. Oni go już wymyślili.

Myślę, że w kontekście zespołów nie byłem team playerem. Dużo czasu zajęło mi to, żeby w ogóle zacząć coś takiego robić, ale to miało też swoje dobre strony, bo zawsze starałem się być takim wzorem lidera, czyli być najbardziej ogarniętym, najfajniejszym, najbardziej słownym.

Nieprzypadkowo pytam o rolę tego talentu i bycie PM-em. Ta rola kojarzy mi się zawsze z byciem pomiędzy trzema stronami. Z jednej strony masz zespół, z drugiej – klienta, z trzeciej – firmę. Kiedyś byłem kierownikiem projektów, bardzo tego nie lubiłem, bo nie byłem w stanie pogodzić tych trzech rzeczy. Dla mnie najważniejsi byli ludzie, a to nie jest najlepsza cecha dla kierownika projektów, bo musi wyważyć pomiędzy tymi trzema stronami. Jednocześnie musi dbać o dobro klienta, o sukces finansowy i wizerunkowy firmy oraz sprawić, aby ludzie byli zadowoleni, żeby następnym razem też chcieli pracować przy tym projekcie, i aby się rozwijali. Gdy dodasz do tego talent rywalizacja – wyobrażam to sobie jako kulturę zwycięstwa – to w którą stronę ta energia jest skierowana?

W takie mobilizowanie ludzi, że nie możemy być średni. Musimy być lepsi. Bycie średnim jest dla mnie niefajną opcją. Nawiązując do pozostałych talentów, to raczej nazwałbym to maximizerem, którego mam nisko. Nie wiem, czy z kimś się tam ścigałem, czy z samym sobą, czy z jakimś wyobrażonym innym projektem. Na pewno zawsze był jakiś *benchmark*, czyli jakiś punkt odniesienia.

Są ludzie, dla których to OK być średnim, bo to nie kosztuje zbyt wiele wysiłku, mają więcej czasu dla rodzin.

I to jest spoko, ja musiałem się tego nauczyć.

Pracowałem z kierownikami projektów, którzy mieli ciśnienie na to, żeby pokazać się z jak najlepszej strony przed klientem, jak najszybciej dostarczyć, i wtedy to odbywało się kosztem pozostałych rzeczy.

U mnie to kończyło się tak, że się spalałem. To może być świetny talent pod warunkiem, że ma pole do popisu. A kierownik projektu jest niestety tak niewdzięczną rolą, że bardzo często tego pola do popisu nie ma. To jest taki kierownik, który nie ma żadnej władzy, a za wiele rzeczy odpowiada i dostaje po pupie.

Tak naprawdę kierownik projektu ma jeszcze tzw. trójkąt, którym musi zarządzać – zakres, czas, koszty. I jeszcze jakość.

I to już ociera się o pewien *bullshit*. Podam przykład. Jakiś trener potrafi spędzić pół godziny na sali, to, co mówi, mądrze brzmi, wszyscy kiwają głowami, a ja w tym momencie wstaję i pytam: „Panie trenerze, co z tego wynika?”. Czy ci ludzie po półgodzinie będą lepiej zarządzać projektem? Nie.

To jest rzeczywistość kierownika projektów – ma budżet, zakres projektu i czas na dostarczenie. Jak z tym pracujesz?

Rozmawiam raczej z ludźmi o tym, jak mają zrobić sensowny, realistyczny harmonogram, jak go zrealizować, a nie spędzam pół godziny na adresowaniu trójkąta. To, że ktoś robi ten czas, koszty, zakres i może czasem rzuci prześmiewczo, że nie da się zrobić tanio, szybko i dobrze, przejdzie dalej, to

jest spoko. Ale sorry, rysowanie w środku jakości, robienie sześciokąta, to jest taki *shit*. To bardzo fajnie wygląda, ale z tego nic nie wynika.

Pytam o tę rolę kierownika projektów nie bez kozery, bo gdy uczyłem się o tym talencie i rozmawiałem z ludźmi, zdałem sobie sprawę z tego, że z jednej strony jest to taki talent, który rywalizuje z innymi, ale nieodzownie potrzebuje ludzi, bo ciężko rywalizować z ludźmi, nie będąc z nimi. Ciężko osiągać jakieś rezultaty samemu, bez ludzi. Ten talent domyślnie jest w domenie wpływania, ale wydaje mi się, że mocno zahacza o budowanie relacji. Czy widzisz taki przejaw tego talentu u siebie?

Przy założeniu, że raport talentów nieźle odzwierciedla moją osobowość, to na końcu mojego raportu jest bardzo gęsto od obszaru relacji. Moim pierwszym talentem relacyjnym jest *relator*, który jest dopiero na 12. miejscu, więc odpowiem Ci szczerze: nie wiem.

Obserwuję Cię od pewnego czasu i widzę, że masz relacje z ludźmi, rozmawiasz z nimi – na czymś je budujesz.

Tak. W pracy tak samo budowałem, ale nigdy się nad tym nie zastanawiałem w kontekście rywalizacji. Ja kompletnie tego nie widzę. Jeśli myślę o rywalizacji, to myślę o wybraniu sobie osób, które działają w zbliżonym obszarze, bo przecież nie będę rywalizował z własnym zespołem. Mogę rywalizować z innym kierownikiem projektu. Ciemną stroną tego talentu jest zazdrość. Gdy pracowałem w dużej korporacji, to wielokrotnie zastanawiałem się, dlaczego dana osoba została wybrana, uważałem, że ja cztery razy bardziej bym się sprawdził w tym projekcie. Taka zazdrość była bardzo nefajnym uczuciem, dopóki nie nauczyłem się sobie z nią radzić.

Wspomniałem o tym, bo gdy mamy talenty wykonywania i budowania relacji bardzo nisko, to nie znaczy, że nie budujemy relacji i nie wykonujemy, tylko używamy do tego innych narzędzi. Nieraz widziałem osoby, które mają wysoko rywalizację i są lubiane za to, że dzięki nim ludzie w zespole są doceniani. Działo się coś dla ludzi fajnego, dzięki nim mieli coś lepszego, byli członkami jakiejś fundacji i dzięki działalności osoby z rywalizacją zebrali więcej środków na jej działanie.

Ja też działałem w fundacji. Rywalizuję sam ze sobą, aby na Wielkanoc i na Gwiazdkę robić jak najwięcej paczek. Żeby zrobić ich teraz jeszcze więcej, to muszę poprawić proces.

Czy i jak rywalizacja pomaga Ci wykonywać rzeczy i podejmować decyzje?

Jeśli chodzi o to, by wykonywać rzeczy, to to już powiedziałem. To mnie motywuje do tego, żebym powiedział 17 razy coś do ściany, siadł, poważniej i lepiej to przemyślał, żebym jeździł do Warszawy na studia, żeby robić X różnych rzeczy. W pierwszej piątce mam analityka, więc dla mnie przemyślenie nie jest najmniejszym problemem, a wręcz naturalnym elementem procesu decyzyjnego. A propos „Zero Bullshit”, to ja tę filozofię stosuję w wielu miejscach, nawet w promocji, w marketingu. Znajomi śmieją się, że jak dają mi jakąś radę, to ja ją zaraz kwestionuję i mówię, że to jest nieprawda, że to nie jest takie proste. Na pewno spotkałeś się z różnymi radami współczesnego marketingu, co powinieneś robić i jak powinieneś działać, ale ja po ich przemyśleniu stwierdzałem, że chcę być najlepszy, ale w sposób, który jest spójny ze mną. Ja np. nie lubię okienka pop-up, zapisywania na newsletter i czegoś takiego u mnie nie będzie.

Inna historia z mojej młodości związana z byciem najlepszym jest taka, że byłem średnio sprawnym dzieckiem. Miałem operację biodra. Mam wadę wrodzoną, o której przez lata nie wiedziałem. Nie byłem w stanie wsiąść na męski rower, nie robiąc jaskółki, inaczej nogi nie podniosę. W związku z tym

byłem słaby na WF-ie, wybierano mnie ostatniego do drużyny. Źle się z tym czułem i w pewnym momencie postanowiłem wziąć się za siebie. Zmotywował mnie do tego mój kumpel Bartek, od którego *notabene* usłyszałem kiedyś o talentach Gallupa. Na siłowni byłem najgorszy, to było dla mnie straszne, ale później zapisałem się na jakąś niszową siłownię, która była w piwnicy na drugim końcu miasta. Przez całe lato tam chodziłem. Schudłem w tym czasie 15 kilo i jak wróciłem na WF już na studiach, to nagle okazało się, że jestem jednym z najsprawniejszych gości. I tak mi zostało. Od tego czasu siłownia jest miejscem, w którym czuję się pewnie.

Brzmi to jak trening Rocky'ego.

Kiedyś mieszkalem na siódmym piętrze w dziesięciopiętrowym bloku i raz wysiadła winda. O mało płuc nie wyplułem, gdy wszedłem na swoje piętro. Pomyślałem, że wyciskam 100 kg, a ledwo wchodzę na siódme piętro. W listopadzie zacząłem biegać i postanowiłem, że do wiosny wbiegnę na Kopiec Wandy, mając w słuchawkach muzykę z Rocky'ego i robiąc tam ten gest z rękami.

Uczysz się z przegranych czy z wygranych?

I z tego, i z tego. Analizuję takie rzeczy. Jestem fanem hasła Piotra Buckiego „działaj mądrze” i tak staram się działać. Regularnie patrzę na to, co u mnie działa, a co nie, i wyciągam z tego wnioski. Dla przykładu: skąd przychodzą do mnie klienci? Jak wspominałem, w marketingu jest wiele materiałów i porad, więc ja to analizuję. Wyciągam wnioski z porażek, np. z wypalenia zawodowego, które przeżyłem i dzięki któremu w tej chwili jestem tu, gdzie jestem. Wniosek był taki, że nie mogę działać wbrew swoim wartościom, niezależnie od kasy i stanowiska. Miałem świetne stanowisko, pieniądze takie, że Chryste Panie! Do dziś nie wierzę, że tak można, ale u kresu tamtej kariery byłem zmuszony do pracy w projekcie, który był polityczny. Jak wypisywałem sobie to, co się u mnie liczy w życiu, to dla mnie zawsze na pierwszym miejscu było to, żeby to, co robię, miało głęboki sens. Nie dla mnie jest praca polegająca na przesypywaniu jednej kupki piasku na drugą, żeby jeden menedżer z drugim wyglądał dobrze, bo coś się dzieje. Dla niektórych to super, że jest superkasa, wszystko miło, biuro w centrum Krakowa, nie ma problemu, a mnie to zniszczyło, więc odmówiłem rzeczy, które byłyby odcinaniem kuponów.

Zgadzam się z tym, że warto poznać swoje wartości. To potem pozwala bardzo ładnie wybierać, w co warto się angażować, a w co nie. Jak coś nie pasuje, to można to odnieść do wartości, tego, że jakaś wartość jest zaniedbana, a analiza tego, która wartość jest zaniedbana, daje wskazówkę, co robić, żeby było lepiej.

Fajne ćwiczenie z wartościami usłyszałem na Akademii Psychologii Przywództwa – spróbować je sobie uszeregować. W IT jest takie podejście do zarządzania produktem o nazwie *product backlog*. Jedną z rzeczy, która je charakteryzuje, jest to, że funkcje, cechy tego systemu są uszeregowane od najważniejszych do najmniej ważnych. To zmusza Cię do tego, abyś pomyślał, która cecha jest ważniejsza. Tak samo należy zrobić z wartościami. Powiem szczerze, że ze trzy godziny siedziałem i gapiłem się w kartkę.

Robiłem takie ćwiczenie. Było ponad 40 wartości i trzeba je było podzielić na negocjowalne, nienegocjowalne, a potem z tych nienegocjowalnych wybrać pięć. To było trudne. Nie oznacza to, że mamy tylko pięć wartości, ale jednak zmusza do tego, by się zastanowić, które z nich są najważniejsze.

Przypomniała mi się jedna ocena okresowa. Gdy kiedyś przez chwilę pracowałem jako kontraktor, to usłyszałem, że mam zbyt duże przywiązanie do zasad etycznych i moralnych. To był ten przypadek, gdy

odmówiłem swojemu przełożonemu, a on uznał, że zatajałem przed nim jakieś informacje. Szczerze mówiąc, nie boję się stosować takiej strategii. Wiele firm do mnie nie przyjdzie, bo ja nie jestem dla wszystkich i broń Boże tego nie udaję. Natomiast nadmierna prawdomówność kojarzy się z takimi osobami trochę niedojrzałymi, które mówią: „Jestem, jaki jestem”. Generalnie prawdomówność jest dla mnie podstawą budowania relacji, np. gdy prowadzi się projekt. Na takiej szczerzej relacji można zrobić bardzo wiele.

Zgadzam się, prawdę i szczerłość mam jako jedne z głównych wartości.

Jak odpoczywasz?

Odpoczywanie jest moim problemem. Ja sobie muszę literalnie wyznaczać zadania, żeby odpocząć. Słyszałem, że Ty zarządzasz swoim życiem kwartałami, ja zarządzam dziesięciodniówkami. Wychodzi z tego, że jest pięć dziesięciodniówek plus dwa tygodnie buforu. Moją normą na ten rok jest to, żeby mieć dziesięć dni zupełnie bez pracy, a najlepiej bez laptopa, czyli takie dziesięć superniedzieli. Część już zrealizowałem. Byłem ostatnio w Karkonoszach. Było super. Muszę sobie wyznaczać takie rzeczy. Mam problem z odpoczywaniem, mam problem z nicnierobieniem. Staram się odpoczywać konstruktywnie, np. medytuję, jeżdżę na rowerze.

Pomyślałem sobie, jak użyć rywalizacji do odpoczynania: dzisiaj odpocznę lepiej niż ostatnio.

Albo pomedytuję minutę dłużej.

Ale jak powiem, że zrobię dziesięć niedziel bez komputera w ciągu dziesięciu tygodni, to będziesz chciał to dostarczyć.

Tak.

Ja robię kwartalnie, ale zawsze po dwunastu tygodniach jest tydzień na podsumowanie, świętowanie i planowanie następnego. Więc masz cztery razy trzynastie, jest dokładnie pięćdziesiąt dwa. Aczkolwiek zaczynam dwunastotygodniowe okresy w różnych częściach roku.

Czy masz jakieś strategie na to, jak rozwijać ten talent, sprawiać, aby był bardziej dojrzały, żeby można było z niego bardziej produktywnie korzystać?

Im jestem starszy i dojrzały, tym bardziej staję się fanem tego, aby uważać na ciemne strony swoich talentów. Uważam, że dojrzała osoba powinna patrzeć na mocne strony innych, aby się do nich dostosować, nauczyć, jak z nimi działać, pracować, jak w zespołach dobierać współpracowników, jak dogadać się z małżonkiem, z partnerem itd. A w swoim profilu powinna patrzeć na to, na co trzeba uważać. Rozwijanie talentu *competition* polega u mnie właśnie na pójściu na akroję, czyli żeby nauczyć się odpuszczać, przestać zazdrościć. Wyznaczanie sobie sztucznie jakiegoś celu na mnie kompletnie nie działa. Ale dużo się w moim życiu zmieniło, gdy nauczyłem się przestać zazdrościć.

Brzmi to jak taki bardzo świadomy wybór tego, gdzie chcę być najlepszy, i świadome wystawianie się na te obszary, w których nie jestem najlepszy, aby przez chwilę nie rywalizować. To jest fajny sposób patrzenia też na niedojrzałe i ciemne strony talentów, bo często inni mogą nas postrzegać przez pryzmat tych ciemnych stron. To może dać możliwość rozwoju, bo jeżeli ktoś mnie tak postrzega, to co ja mogę zrobić, żeby to przepracować?

Przypomniał mi się taki prześmiewczy ciemny aspekt tego. Nie lubię grać w gry po pijaku. Generalnie mało piję. Gdy towarzystwo jest wstawione, to niektórzy zaczynają ignorować reguły. Denerwuje mnie,

gdy ktoś ze mną wygrywa, łamiąc reguły, i jeszcze mówi: „Daj spokój”. Mam w tym momencie ochotę wbić mu widelec w pośladek.

I tym pozytywnym akcentem kończymy!

Możecie mnie zaprosić do siebie, ale chowajcie widelce!

Przeszliśmy przez wszystkie tematy, o których chciałem z Tobą porozmawiać. Myślę, że dobrze pokazałeś talent rywalizacja. Na koniec proszę, powiedz, gdzie moi słuchacze mogą się z Tobą skontaktować, poczytać coś o Tobie i co poleciłbyś im do poczytania?

Ja oczywiście beczelnie skieruję w dwa miejsca. Jedno jest bardziej prywatne, drugie – bardziej zawodowe. Od lat piszę bloga i teraz nazywa się to prześmiewczo „Rozwój osobisty dla dorosłych”, czyli takie moje przeżycia z tego, jak walczę ze swoją rywalizacją. Zapraszam na antifragile.pl. Blog ma nazwę od tytułu książki Nassima Nicholasa Taleba „Antifragile”, czyli „Antykruchość”. Jest jeszcze moja strona zawodowa, czyli [Zero Bullshit Management](https://zerobullshitmanagement.com). Tam jest bardzo fajna baza wiedzy za friko. Pozbierałem tam różne ciekawe rzeczy, polecane książki itp.

Trudno jest mi polecić jakąś książkę do poczytania, bo to zależy od fazy, w jakiej się jest w życiu. Obecnie mam fazę na dziwne tematy typu psychologia integralna. Nie wiem, czy komuś mówi coś nazwisko Ken Wilber. To jest ciężkie, ale ciekawe. W zeszłym roku przeczytałem książkę Fryderyka Nietzschego, którą polecał Taleb, i uważam, że była super. Natomiast gdyby pięć lat temu ktoś mi coś takiego polecił, to bym odmówił. Polecam ostatnią ciekawą książkę, którą przeczytałem: „Odwaga bycia nielubianym”. W Japonii to był podobno bestseller. Napisana w formie dialogu, bardzo lekko się ją czyta. Pokazano w niej filozofię Adlera, który razem z Jungiem i Freudem rozwijał psychologię, tylko poszedł w zupełnie innym kierunku. Jung i Freud patrzyli bardziej w przeszłość, czyli starali się ją wyjaśniać, a on mówi, że przeszłość jest nieważna, ważne są cele, ważna jest przyszłość, że z tego, że coś się kiedyś stało, nie możesz robić wymówek do tego, co jest w przyszłości. Zadziwiło mnie tam jedno – często naszą wymówką jest to, że zrobiliśmy coś pod wpływem emocji, np. nakrzyczeliśmy na kogoś. W tej książce podano taki fajny przykład. Wyobraź sobie, że kłócisz się z kimś, wrzeszczycie na siebie i w tym momencie dzwoni telefon. Na wyświetlaczu widnieje opis, że jest to prezes firmy, z którą chciałbyś współpracować. Odbierasz telefon. I co się dzieje? W jednym momencie stajesz się spokojny – czyli masz nad tym kontrolę, jeśli tylko chcesz.

Mocne zakończenie. Dzięki, Igor.

Dzięki.

Już po rozmowie. Jak zwykle rozmowy z moimi gośćmi są dla mnie bardzo edukujące, bo widzę wiele przejawów talentów, uczę się tego i potem mogę wykorzystać w rozmowie z innymi osobami, które ten talent mają. Jeszcze raz bardzo dziękuję Igorowi, że zgodził się porozmawiać o tym talencie i opowiedział o nim w bardzo intensywny sposób. Dziękuję też Wam, że wysłuchaliście. Jeżeli macie jakieś pytania, coś Was zainteresowało, chcielibyście podyskutować, serdecznie zapraszam na stronę npp.run/097, gdzie są notatki do tego odcinka, i ewentualnie na Facebooka czy w jakiegokolwiek inne miejsce, które jest dla Was wygodne. Dziękuję patronom za wsparcie, motywację i za możliwość rozmowy. Dziękuję Wam, drodzy słuchacze, bo bez Was tego podcastu by nie było. Tym samym żegnam i do usłyszenia w kolejnym odcinku, cześć!