

## **Unikanie pułapek podczas zadawania wspaniałych pytań**

W tej części o unikaniu pułapek pomogę Ci odkryć cztery powody, dla których możesz mieć problemy z zadawaniem pytań i jak je przezwyciężyć.

### **Pokonywanie stroniczości pytań**

Pytania są podstawą uzyskiwania wglądu w Twoje dane. Widziałeś wiele technik, które pomogą Twojemu zespołowi zadawać lepsze pytania. Te techniki nie będą zbyt pomocne, chyba że czujesz się komfortowo podczas zadawania pytań. Istnieje wiele różnych powodów, dla których możesz mieć problemy z zadawaniem pytań. Oto cztery powody, które są bardzo częste w zespołach zajmujących się analizą danych:

- Samoobrona
- Za mało czasu
- Za mało doświadczenia
- Kultura korporacyjna zniechęca do kwestionowania

Każdy z nich zobaczysz bardziej szczegółowo w kolejnych sekcjach.

### **Samoobrona**

Pierwszym powodem jest to, że członkowie zespołu mają naturalne pragnienie, aby się chronić. Nikt nie chce wyglądać na złego lub niedoinformowanego. Jeśli jesteś w grupie z innymi profesjonalistami, szczególnie trudno jest kwestionować czyjeś odpowiedzi. Zadawanie dobrego pytania wymaga odwagi. To sprawia, że jesteś narażony, zwłaszcza jeśli pracujesz dla organizacji, która przywiązuje dużą wagę do odpowiedzi. Zadawanie dobrych pytań wymaga praktyki. Jeśli jesteś w tym dobry, przekonasz się, że wiele osób, które wydają się mieć odpowiedzi, jest w rzeczywistości bardzo podatnych na pytania. Pomaga to zarówno Tobie, jak i reszcie zespołu. Jeśli nie potrafisz odpowiedzieć na proste pytania, prawdopodobnie nie masz bardzo dobrej odpowiedzi.

### **Za mało czasu**

Drugim powszechnym powodem jest to, że zespół po prostu nie ma wystarczająco dużo czasu. Jak zauważyłeś, przesłuchanie może być wyczerpujące. Kiedy dopiero zaczynasz, może się wydawać, że każde spotkanie z pytaniami staje się dłuższe i bardziej złożone. Gdy nie masz czasu na zadawanie ciekawych pytań, zespół po prostu przestanie zadawać, co utrudnia znalezienie nowych spostrzeżeń. W tę pułapkę wpada wiele zespołów zajmujących się analizą danych. Są tak skoncentrowani na przeszukiwaniu danych, że nie mają czasu na zadawanie ciekawych pytań. Często reszta organizacji to wzmacnia. Robienie rzeczy praktycznych jest postrzegane jako prawdziwa praca. Wiele organizacji wolałoby zapracowany zespół od efektywnego. Kiedy tak się dzieje, wszyscy tak bardzo skupiają się na wioślowaniu, że nikt nie zastanawia się, dokąd płynie Twoja łódź. Pamiętaj, że nie ma nagrody za najczystszy zestaw danych. Zespół zajmujący się analizą danych, który nie dostarcza szczegółowych informacji, będzie miał trudności z tworzeniem wartości biznesowej.

### **Za mało doświadczenia**

Trzecim powszechnym powodem jest to, że zespół po prostu nie ma wystarczającego doświadczenia w zadawaniu dobrych pytań. Jest to bardzo powszechne, gdy członkowie zespołu wywodzą się z inżynierii, tworzenia oprogramowania lub zarządzania projektami. Ci członkowie zespołu mogli przepracować całą swoją karierę, stając się osobą znającą odpowiedzi. Tłumienie tych instynktów i

skupienie się na zadawaniu pytań może być trudne. Członkowie zespołu, którzy wywodzą się z nauki lub akademii, mogą mieć łatwiejszy czas na przejście. Dlatego łatwiej jest mieć dobrą mieszkankę. Kiedy zespoły zaczynają po raz pierwszy, mają tendencję do zadawania wielu wiodących pytań. To są pytania zawierające wersję odpowiedzi. Wiodącym pytaniem może być coś w stylu: „Widzę, że więcej kobiet kupuje buty do biegania na naszej stronie internetowej. Myślisz, że to dlatego, że mamy więcej klientów, którymi są kobiety?” Tego typu pytania tak naprawdę nie rozpoczynają dyskusji. Zwykle jedyną opcją jest wyrażenie przez drugą osobę zgody lub nie. Lepszym pytaniem byłoby coś w stylu: „Dlaczego kobiety kupują więcej butów na naszej stronie?” Gdy reszta zespołu rozpocznie dyskusję, możesz wyrazić swoją opinię.

### **Kultura korporacyjna zniechęca do kwestionowania**

Czwartym powszechnym powodem jest to, że zespół ds. analizy danych istnieje w kulturze korporacyjnej, która zniechęca do kwestionowania. Socjolog Daniel Yankelovich wskazuje, że większość amerykańskich organizacji tworzy kulturę działania. Kiedy te organizacje stają w obliczu problemu, ich pierwszym odruchem jest pośpiech i stworzenie rozwiązania. Nie chcą, żeby ktoś siedział i zadawał pytania. To wszystko ręce na pokładzie.

Ten rodzaj reakcji działa dobrze w wielu organizacjach. Na przykład, jeśli pracujesz w obsłudze klienta lub handlu detalicznym, możesz po prostu skupić się na natychmiastowej naprawie. W nauce o danych tego typu myślenie będzie powodować problemy. Dzięki temu zespół nie nauczy się niczego nowego. Jedną rzeczą, której zespół ds. analityki danych nie chce słyszeć, to duży nacisk, aby ukończyć coś praktycznego. Nie chcesz, aby interesariusze mówili takie rzeczy jak: „Możesz zadawać pytania po zakończeniu przesyłania wszystkich danych do klastra”. Sugeruje to, że nadal myślą o Twoim zespole jako o zakończeniu projektu i nie poszukiwaniu kluczowych spostrzeżeń. Kiedy pracujesz w zespole zajmującym się analizą danych, uważaj na indywidualne i organizacyjne uprzedzenia wobec pytań. Kwestionowanie jest jednym z pierwszych kroków ku odkryciu. Jeśli pominiesz ten krok, Twój zespół będzie miał problem z nauczeniem się czegoś nowego.

### **PODSUMOWANIE**

Poznałeś cztery powody, dla których możesz mieć problemy z zadawaniem pytań i jak je przezwyciężyć. Podsumowując, cztery powody, które zostały szczegółowo omówione w tym rozdziale, były następujące:

- Samoobrona
- Za mało czasu
- Za mało doświadczenia
- Kultura korporacyjna zniechęca do kwestionowania