

Відомі історичні особи: Наполеон, да Вінчі, Моцарт — завжди добре вміли управляти собою. Саме це значною мірою зробило їх видатними людьми. Але вони — радше винятки, такі непересічні у своїх талантах і досягненнях, що їх варто розглядати як феномени, які перебувають за межами звичайного людського існування. А більшості з нас, навіть тим, чиї здібності досить скромні, доведеться навчитися управляти собою. Самовдосконалюватись. Доведеться поїсти те місце, де ми зможемо принести найбільшу користь. І підтримувати власну розумову активність та зайнятість упродовж 50-річного трудового життя, а це означає знати, коли і як змінити роботу.

ЯКІ МОЇ СИЛЬНІ СТОРОНИ?

На думку більшості людей, вони знають, що їм вдається робити добре. Але зазвичай вони помиляються. Частіше люди знають, чого вони не вміють, — та навіть тоді більшість із них помиляються. Однак людина може виконувати роботу, спираючись тільки на свої сильні сторони. Не можна досягти хороших результатів на основі слабкостей, не кажучи вже про те, чого людина не вміє взагалі.

За всю історію в людей не було особливої потреби знати свої сильні сторони. Людина народжувалася вже з наперед визначеним становищем і професією: син селянина все життя був селянином; донька ремісника ставала дружиною ремісника і так далі. Але тепер у людей є вибір.

Потрібно знати свої сильні сторони, щоб розуміти, до якої групи ми належимо.

Єдиний спосіб визначити свої сильні сторони — це аналіз зворотного зв'язку. Щоразу, як ви ухвалюєте ключове рішення або чините вирішальну дію, запишіть, якого результату ви очікуєте. Через дев'ять чи дванадцять місяців порівняйте наявні результати з очікуваними. Я практикую цей метод ось уже 15–20 років, і висновки щоразу дивують. Наприклад, аналіз зворотного зв'язку показав (на мій превеликий подив), що я інтуїтивно розумію технічних спеціалістів: хай то будуть інженери, бухгалтери чи дослідники ринку. Також завдяки цьому з'ясувалося, що насправді я не розумію фахівців широкого профілю.

Безсумнівно, метод аналізу зворотного зв'язку не новий. Його винайшов

приблизно у XIV столітті нікому не відомий німецький теолог, а через якихось 150 років незалежно один від одного цю ідею підхопили Жан Кальвін та Ігнатій Лойола, і кожен із них залучив метод до практики своїх послідовників. Справді, незмінний фокус на продуктивності та результатах, який породжує ця звичка, пояснює, чому інституції, засновані цими двома чоловіками (кальвіністська церква та орден єзуїтів) протягом найближчих 30 років запанували у всій Європі.

Якщо послідовно дотримуватись цього простого методу, то за досить короткий період часу (два чи три роки) він покаже вам, у чому полягають ваші сильні сторони. І це найважливіша річ, яку слід знати. Метод продемонструє вам, що ви робите або чого не робите для повного розкриття

й використання своїх сильних сторін. Завдяки йому ви дізнаєтеся, в чому саме вам бракує компетентності. І нарешті, він покаже, де у вас немає сильних сторін і чого ви не можете виконувати.

Із аналізу зворотного зв'язку впливає декілька висновків про дії. Перше і найважливіше — зосередьтеся на своїх сильних сторонах. Займайтеся тим, у чому ваші сильні сторони дозволять досягти результатів.

По-друге, працюйте над удосконаленням своїх сильних сторін. Аналіз одразу ж покаже, які вміння вам потрібно вдосконалити, а які — здобути. Також він покаже прогалини у знаннях — і їх теж зазвичай можна заповнити. Математиками народжуються, але тригонометрію може вивчати кожен.

По-третє, з'ясуйте, в чому ваша інтелектуальна зарозумілість призводить

до обмеженості та невігластва, і подолайте це. Дуже багато людей (особливо ті, хто має величезний досвід в одній галузі) зневажають знання з інших галузей чи вірять, що кмітливість може замінити знання. Наприклад, першокласні інженери схильні пишатися тим, що нічого не тямлять у людях. Вони вважають, що людські істоти занадто безладні для раціонального інженерського розуму. Натомість фахівці кадрової сфери часто пишаються незнанням елементарної бухгалтерії або й кількісних методів. Але пишатися таким невіглаством — тільки собі шкодити. Опановуйте вміння та оволодівайте знаннями, необхідними для того, щоб уповні реалізувати свої сильні сторони.

Не менш важливо боротися зі своїми поганими звичками — тим, що ви робите

або чого не робите, чим перешкоджаєте ефективності та результативності. Такі звички швидко виявить зворотний зв'язок. Наприклад, той, хто планує, може дізнатися, що його прекрасні плани провалилися, бо він їх не дотримувався. Як і багато геніальних людей, він вірить, що ідеї зрушують гори. Але гори зрушують бульдозери; ідея тільки показує бульдозеру, де йому працювати. Цей планувальник має зрозуміти, що коли план складено, робота не припиняється. Він повинен знайти людей, які втілять план, і пояснити його. Він має адаптувати й змінювати план у процесі втілення. І нарешті, він має визначити, коли план виконано.

Водночас зворотний зв'язок також покаже, коли проблему становить брак ввічливості. Добрі манери – це мастило

організації. Закон природи каже, що два рухомі тіла, контактуючи одне з одним, утворюють тертя. Це істинно як щодо людських істот, так і щодо неживих предметів. Добрі манери, як-от просте «будь ласка» і «дякую» (а також знання імені людини чи здатність поцікавитись, як поживають її рідні), дозволяють двом людям працювати разом, байдуже, подобаються вони одне одному чи ні. Кмітливі люди, особливо молоді, часто цього не розуміють. Якщо аналіз показує, що чиясь блискуча робота знову і знову зазнає невдач, щойно виникає необхідність співпрацювати з іншими, то, вочевидь, це свідчить про брак ввічливості, інакше кажучи — брак добрих манер.

Порівняння ваших очікувань з результатами також показує, чого робити

не слід. Для всіх нас існує чимало сфер, у яких ми не володіємо здібностями і вміннями та маємо зовсім мало шансів стати навіть посередністю. У цих сферах ніхто (а надто людина розумової праці) не повинен брати на себе роботу чи призначення. Не варто докладати великих зусиль для підвищення низького рівня компетентності. Щоб удосконалитися від некомпетентності до посередності, потрібно значно більше сил і праці, ніж для переходу від першокласної роботи до досконалості. Однак більшість людей (особливо викладачі та організатори) зосереджені на тому, щоб зробити з некомпетентних виконавців посередніх. Тоді як енергію, ресурси та час слід витрачати на те, щоб перетворити обізнану людину на виконавця-зірку.