



Вестник Руководителя

Еженедельник для руководителей, предпринимателей, бизнесменов – всех тех, кто решает практические задачи в бизнесе

Сезон 6. Сильные стороны. Выпуск 26. Почему не используют сильные стороны

Ключ к реальному управлению

Еженедельник для руководителей, предпринимателей, бизнесменов
– всех тех, кто решает практические задачи в бизнесе

Сезон 6 «Сильные стороны»

Выпуск 26

Почему руководители не используют свои сильные стороны

7 страниц - про 4 группы причин



Читать on-line-версию:

<https://medium.com/clyuch/vestnik-so6-vo26-pochemu-ne-ispolzuyut-silnye-c81943733ff8>



Читать в Telegram-канале:

наберите в поиске telegram @clyuch
или по ссылке https://t.me/clyuch_k_realnomu_upravleniyu/34



Слушать аудио-версию на iTunes:

<https://itunes.apple.com/ru/podcast/kluc-k-real-nomu-upravleniu/id1191707459>



Слушать аудио-версию на SoundCloud (онлайн или скачивать и слушать):

https://soundcloud.com/vitaly_zhandarov/vypusk-026-pochemu-ne-ispolzuyut-silnye

Учебно-методический центр **Ключ к реальному управлению**

- Серия практических руководств >> [купить http://lavka.zhandarov.com](http://lavka.zhandarov.com)
- Еженедельная управленческая мастерская >> [узнать http://uc.zhandarov.com/masterskie_anons](http://uc.zhandarov.com/masterskie_anons)
- Сфокусированный коучинг для первых лиц >> [попробовать http://coaching.zhandarov.com](http://coaching.zhandarov.com)



Почему не используют сильные стороны: 4 группы причин.....	3
Что делать?.....	6
Анонсы мероприятий.....	7

**

Вот и новый, шестой сезон выпусков.

Истории и диалоги здесь будут, конечно — но вкраплениями.

Так что, всем, кто ждал технологичных выпусков — вот и они :-)

О чем шестой сезон?

В бизнесе все ищут слабые стороны и устраняют их. А искать сильные, и тем более использовать их на пользу делу — как-то не принято.

А потом раздаются вопросы:

- где взять мотивацию?
- как сделать, чтобы от сотрудников была отдача?
- как выделиться на фоне однотипных предложений?

Отправная точка — это **уникальные сильные стороны бизнеса и сотрудников**.

Когда в бизнесе что-то не так – я смотрю не на алгоритмы. Они определяют многое, но они **не** на первом месте. **Бизнес — это не схемы. Это в первую очередь энергия.**

- На то, чтобы заметить то, что за привычными рамками.
- На то, чтобы найти прорывное решение.
- И конечно, энергия на то, чтобы воплощать его день за днем.

Без энергии и цели, и алгоритмы останутся на бумаге. А энергия – это в первую очередь сильные стороны. Руководителя, бизнесмена, бизнеса.

Об этом и будет наш новый сезон – **«Сильные стороны»**.

Но разглядеть и использовать уникальные особенности и сильные стороны бизнеса, да еще чтобы и сотрудники использовали свои сильные стороны — может тот бизнесмен, руководитель, кто про свои сильные стороны знает и использует их.



Почему не используют сильные стороны: 4 группы причин

1. Не знают, не замечают самоочевидного либо не считают сильной стороной

После эмоционального совещания Иван Иванович, генеральный директор завода, совсем как фильме «17 мгновений весны», попросил руководителя отдела Марию Петровну остаться.

- Мария Петровна, мы вас повысили, дали ключевой отдел — проектный. И смотрите, жалобы на отдел как шли, так и идут: и от коммерсантов, и от производства. В чем дело то?
- Иван Иванович, то новый конкурент выходит, то у старых интеграции появляются с CAD-системами. Я словно в тендерную лотерею попала... Я вот думаю — может не мое это? Я не знаю, что еще можно...
- Ладно. Я думал, может проблемы какие-то личные, ну мало ли... Идите. Нет. Сделайте-ка мне резюме ситуации в отделе в четверг.
- Хорошо...

Мария Петровна вышла с полными от слез глазами, а Иван Иванович в недоумении размышлял:

- До этого же успешно справлялась со своими задачами. Факты налицо: дали сметный отдел, где были постоянные проволочки – отстроила, работает все как часы. Дали транспортный отдел –



тоже навела порядок. Может, перегорел человек? Или после 45 перестроиться на проекты не так просто?.. Перевести ее обратно надо — где она раньше справлялась, наверное.

На поверку, Мария Петровна просто не знает о своей сильной черте «систематизатор бардака».

И в отделах, где внешние условия стабильные — процессы подготовки смет и организации перевозок дались «на раз». Но она относилась к этому на счет технологии работы, и задачу видела, и видит сейчас, как «тщательно подготовить новый режим работы, и потом внедрить его».

А стоило попасть условия сменить на нестабильные — рынок динамичный, и постоянно все меняется — перестала справляться. Сделает с учетом новых вводных — но не успеет внедрить и результат получить, как опять что-то меняется на рынке: то конкурент с новой технологией выходит и цены срезает, то еще что. Меняются планы, а отдел в ожидании изменений работает по-старому.

Знала бы про то, что систематизация ее конек — поставила бы себе задачу «сделать систему, которая работает в нестабильных меняющихся условиях». Но ни она, ни начальство ни эту её черту не видит, ни задачу так не ставит. А если переведут ее обратно - она там зачахнет, и уйдет...

Это первая причина: человек не знает своих сильных сторон, и пропускает возможности их использовать.

2. Не видят эту свою особенность как сильную. Видят как слабую

Прозвучала призывная мелодия, Иван Иванович надел гарнитуру, и открыл окно скайпа.

– Привет, Сереж. У вас там, смотрю, ночь уже. Вот что значит Сибирь. Как выставка?

– Иван Иванович, неплохо. Три новых перспективных клиента.

– Добро. Когда обратно?

– В пятницу.

– Я уже в Германии буду, и не на связи. Хорошо, давай тогда сейчас. Скажи-ка, как у нас дела с порталом для интернет-заказов?

– Иван Иванович... не очень...

– Сереж, вот ты отличный парень, коммерческий директор, самый молодой из наших топов. Но если до конца идеи не доводить — грош цена им... Хотя тайм-менеджментом каким займись, а? Задачи, дедлайны...

– Я постараюсь, Иван Иванович...

Но все попытки заставить вести тайм-менеджмент и таск-менеджмент приводят Сергея только к издевательствам над собой. А дело в том, что свою основную черту он видит как слабую: «я не



организатор, не могу довести до конца, надо контролировать — я устаю от этого». Все остается только на бумаге.

А он хороший визионер, умеет видеть на несколько шагов вперед. Развитая интуиция: мало кто умеет так, как он: по нескольким деталям понять, к чему все идет, и вовремя принять стратегическое решение.

И поскольку и сам видит, и другим транслирует свою черту как «неорганизованность» - он просто дискредитирует свои решения.

Вместо того, чтобы помогать тем коллегам или процессам, где много неопределенности и неполнота информации, и надо по скудным данным выхватывать главную суть. Или, например, привлекать других на доработку своих идей и проектов.

Это вторая причина: свои сильные стороны видеть через негативное зеркало. И не предполагать, что та же самая особенность при удачном приложении к делу — превратится в сильную черту и будет давать отличные результаты.

3. Не считают себя вправе

Олег, заместитель директора по АХО, в курилке всегда рассказывает свежие анекдоты, и на любой вечеринке он душа компании. Но как яркого и харизматичного, Олега знают только коллеги и друзья. А клиенты и партнеры компании – нет. С клиентами он сдержан и спокоен. А когда коллеги ему говорят:

– Смотри, как ты людей воодушевляешь! Почему в работе с клиентами это не используешь? – он отвечает:

– Ну, использовать сильные стороны — это обман. Это как в компьютерной игре, вариант для слабаков: ввести чит-код, и получить бесконечный ресурс «за просто так».

И он, в лучших традициях комсомола, работает с девизом «найти трудности и преодолеть их».

Вместо того, чтобы понять: нельзя быть талантливым во всем — но у каждого есть талант в чем-то конкретном. Знать свои сильные таланты и умело ими пользоваться — достижение, а не провал.

Это третья причина: не принимают свои стороны как нечто присущее себе, не дают им место в жизни и в работе, и не считают себя вправе пользоваться тем сильным и красивым, что у них есть.

4. Не умеют корректно обходиться: передозируют или зажимают

Пока Иван Иванович просматривал отчеты перед квартальным совещанием с руководителями из финансового департамента, в кабинет вошел один из совладельцев, по совместительству директор по производству:



– Вань, ты с финансистами как-то попридерживай себя, что ли... А то опять войдешь в азарт, они согласятся под напором твоих аргументов, и ты снова выиграешь бой, но проиграешь битву. Прошлый раз они говорили – ты не услышал, а в итоге как не было учета незавершенки в главном цехе, так до сих пор и нет.

- Буду демократичным, Станислав Анатольевич...

Но все попытки «молчать в платочек» не дали результата, финансисты на новый лад твердили старые варианты, и других не выдавали. А когда по лицу генерального стало видно, что он еле сдерживается, и вовсе притихли.

– Ладно, видимо надо подумать. Давайте отложим вопрос.

Дело в том, что в важных вопросах ни продавливать свое решение, ни крепиться и молчать — не вариант. И когда есть сильный личный авторитет — тут нужно искать способ обходиться с этой своей сильной стороной, учиться дозировать, а не зажиматься. Уметь быть в контакте с собой и другими одновременно.

Это четвертая причина: когда сильная сторона ярко выражена, а корректно и без вреда для дела ее использовать ее — не умеют. Или так используют, что становится только хуже.

Что делать?

1. Выяснять.

Руководитель работает личностью.

А в личности самая важная область для исследования, это «я не знаю, чего я не знаю».

Выделять время и работать над этим. В одиночку, с друзьями, с коллегами, с руководством, с сотрудниками. Самостоятельно и на организованных мероприятиях

Области, где могут крыться ответы и подсказки про сильные стороны

- смыслы и миссия «зачем я делаю то, что я делаю?»
- способы «в какой деятельности для меня всегда есть удовольствие?»
- а также — «на что похоже все что я делаю, к чему у меня призвание?»

2. Переосмысливать.

Искать сначала нейтральные, а затем и позитивные интерпретации того, что по привычке считаете слабыми чертами.

Находить не натянутые — а реальные плюсы той или иной своей черты.



3. Понимать: больше проявлений — хороших и разных.

Адекватными или неадекватными бывают не черты людей, а способы их проявления.

- Где и когда эта моя особенность поможет?
- Где это будет востребовано?
- В какой форме это будет приемлемо для моих задач, контекста и условий?

4. Присваивать и проявлять.

Когда мы соединены с важным — в этом есть энергия. Когда отрицаем его в себе — мало того, что не получаем этой энергии, так еще и тратим на блокировку.

Искать приемлемые для себя и других способы проявлять свои черты. Присваивать их, и действовать.

К слову, подчиненные тоже часто не используют в работе свои сильные стороны. Это, по нашим оценкам, как минимум в два раза снижает КПД их работы. И основное условие, при котором сотрудники начинают их использовать — когда это начинает делать их руководитель. Тогда он сам видит стороны сотрудников, может помогать им в этом, а самое главное – они берут с него пример, копируют, когда видят, что использование сильных сторон – поощряется.

Подводя итог:

Сильные стороны — важная вещь.

Пробуйте, ищите, спрашивайте коллег и друзей.

Анонсы мероприятий

Еженедельная [Мастерская](http://uc.zhandarov.com/masterskie_anons), по вторникам на Покровке, в 19:30.

http://uc.zhandarov.com/masterskie_anons

Тут можно не только разобраться с сильными сторонами — но и получить помощь в решении других насущных бизнес-вопросов.

Бизнес со смыслом: радость, энергия и точка опоры. Наш новый интенсив, 21-22 ноября, Москва.

Анонс и регистрация тут: http://uc.zhandarov.com/zhivoe_delo

*Для подписчиков и читателей нашего еженедельника — скидка по промокоду **ZD2018***

Ждем ваших писем, ситуаций и задач для разборов.

Следующий выпуск сезона будет посвящен сильной стороне бизнеса.

Подписывайтесь, чтобы не пропустить.

Учебно-методический центр **Ключ к реальному управлению**

- Серия практических руководств >> [купить http://lavka.zhandarov.com](http://lavka.zhandarov.com)

- Еженедельная управленческая мастерская >> [узнать http://uc.zhandarov.com/masterskie_anons](http://uc.zhandarov.com/masterskie_anons)

- Сфокусированный коучинг для первых лиц >> [попробовать http://coaching.zhandarov.com](http://coaching.zhandarov.com)



Вестник Руководителя

Еженедельник для руководителей, предпринимателей, бизнесменов – всех тех, кто решает практические задачи в бизнесе

Сезон 6. Сильные стороны. Выпуск 26. Почему не используют сильные стороны

Темы и вопросы, которые вам интересны, пишите на clyuch@zhandarov.com, включим в следующие разборы.

До следующего вторника!

Виталий Жандаров,

Учебно-методический Центр

«Ключ к реальному управлению»

P.S. Находите еженедельник полезным для себя? – подпишитесь <http://clyuch.zhandarov.com/>



Переслать коллегам on-line-версию:

<https://medium.com/clyuch/vestnik-so6-vo26-pochemu-ne-ispolzuyut-silnye-c81943733ff8>



Распечатать:

<http://zhandarov.com/clyuch/clyuch-k-realnomu-upravleniyu-So6-lo26-pochemu-ne-ispolzuyut-silnye.pdf>



Читать в Telegram-канале:

наберите в поиске telegram [@clyuch](https://t.me/clyuch)

или по ссылке https://t.me/clyuch_k_realnomu_upravleniyu/34



Слушать аудио-версию на SoundCloud (онлайн или скачивать и слушать):

https://soundcloud.com/vitaly_zhandarov/vypusk-026-pochemu-ne-ispolzuyut-silnye

Учебно-методический центр Ключ к реальному управлению

- Серия практических руководств >> купить <http://lavka.zhandarov.com>
- Еженедельная управленческая мастерская >> узнать http://uc.zhandarov.com/masterskie_anons
- Сфокусированный коучинг для первых лиц >> попробовать <http://coaching.zhandarov.com>