



ODHALTE SVÉ SILNÉ STRÁNKY!

**ZJISTĚTE,
CO VE VÁS JE**

**Pomůže
vám s vaší
kariérou**



ODHALTE SVÉ SILNÉ STRÁNKY!

**ZJISTĚTE,
CO VE VÁS JE**

Svenja Hofert

**Pomůže
vám s vaší
kariérou**

Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude trestně stíháno.

Svenja Hofert

Odhalte své silné stránky!

Zjistěte, co ve vás je

Přeloženo z německého originálu knihy Svenji Hofert *Was sind meine Stärken? Entdecke, was in dir steckt*, vydaného nakladatelstvím GABAL Verlag, Offenbach, Německo, 2016.

Copyright © 2016 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

All rights reserved

Vydala Grada Publishing, a.s.

U Průhonu 22, 170 00 Praha 7

tel.: +420 234 264 401, fax: +420 234 264 400

www.grada.cz

jako svou 6410. publikaci

Překlad Iva Michňová

Odpovědná redaktorka Mgr. Marie Zelinová

Grafická úprava a sazba Štěpán Böhm

Návrh a zpracování obálky Vojtěch Wagner

Počet stran 192

První vydání, Praha 2016

Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a.s.

Czech Edition © Grada Publishing, a.s., 2016

Cover Photo © Depositphotos/cranach2

ISBN 978-80-271-9494-0 (ePub)

ISBN 978-80-271-9493-3 (pdf)

ISBN 978-80-271-0207-5 (print)

Obsah

O autorce	8
Objevte své silné stránky!	9

1. ČÁST: Svět silných stránek

1. Jak objevíte silné stránky své i ostatních	12
Kdy je silná stránka opravdu silnou stránkou?	15
Silné stránky a talenty	16
Silné a slabé stránky	17
Slabé stránky, které slabinami nejsou	18
Silné stránky z psychologického hlediska	19
Proč své silné stránky často hodnotíme špatně	21
Jak souvisí silné stránky se sebevědomím	22
Effekt rybníka aneb Proč jsou silné stránky vždy relativní	25
2. Jak můžete rozvíjet své silné stránky	27
Rozvoj silných stránek – nádherná objevitelská cesta	28
Využijte vzorec, abyste se změnili	29
Tak to „je“: Zjišťování silných stránek	30
Jak to „má být“: Další stupeň rozvoje	31
Nebojte se hledat své silné stránky	32
3. Využijte navigátor silných stránek	34
Najděte si silnou stránku, na kterou se zaměříte	34
Individuální mozaika vašich silných stránek	35
Navigátor silných stránek pro koučování a sebekoučování	36

2. ČÁST: Objevte své silné stránky

4. Myslitelé	44
Analytik	45
Vynálezce	48
Vývojář	51

Vrtulník	53
Futurista	57
Kritik	60
Estét	63
Stratég	65
Samorost	68
Hledač pravdy	72

5. Vůdci 75

Aktivátor	75
Hybatel	78
Lídr	80
Zaměřovač	82
Pečovatel	85
Tvůrce	87
Řemeslník	90
Idealista	92
Režisér	94
Strukturovatel	96

6. Komunikátoři 99

Kouč	99
Vypravěč	102
Učitel	104
Moderátor	107
Řečník	109
Spojovač	111
Tvůrce týmu	114
Prodejce	116
Prostředník	118
Vizionář	120

7. Manažeři 124

Manažer všedního dne	124
Koordinátor	127
Pořádník	129
Plánovač	132

Kontrolor	134
Hledač slabých míst	136
Specialista	139
Kvalitář	141
Správce	144
Počtář	146
8. Umělci	149
Architekt	149
Artista	152
Požitekář	154
Designér	157
Skladatel	160
Znalec lidí	162
Herec	164
Literární talent	167
Spiritualista	169
Stylista	172
Navigátor silných stránek	174
Literatura autorky	192
Doporučená literatura	192

O autorce

Svenja Hofertová, M.A a M.Sc. v hospodářské psychologii, se již léta zabývá osobním rozvojem, motivací a silnými stránkami. Jako majitelka úspěšné konzultační firmy v oblasti kariérního poradenství, působící na trhu více než půldruhou desítku let, se autorka řady knih věnovala tisícům lidí a týmů. Své znalosti předává koučům a poradcům, ve formě blogů s nimi seznamuje i širokou veřejnost. Dále se zabývá tvorbou nástrojů a her z oblasti profesní orientace, týmové práce a kariéry.

Více informací: www.karriereundentwicklung.de, www.svenja-hofert.de, www.karriereexperten.com a www.teamworks-gmbh.de.

Objevte své silné stránky!

Milá čtenářko, milý čtenáři,

pamatujete se na Steva Jobse? „Necítí, co je hitem dnes, cítí, co se hitem teprve stane,“ řekla o zakladateli společnost Apple Pamela Kerwinová. Jeho silnou stránkou bylo umět se podívat do budoucnosti, dokázat si něco jasně představit a tuto představu přesně a neústupně realizovat a vysvětlit ostatním. Dokázal, aby ze sebe ti nejlepší vydali to nejlepší. Měl nepochybné a evidentní silné stránky. Možná teď řeknete: „Já nejsem jako Steve Jobs. Já jsem úplně normální a žádné mimořádné silné stránky nemám. Když se mě na silné stránky zeptají u přijímacího pohovoru, tak mě vážně nic nenapadne. A nedávno po mně dokonce někdo chtěl slyšet pět silných stránek. Nevím. To nedám.“

Pro lidi, jako jste vy, jsem napsala tuto knížku. Ne pro geniální osobnosti, ale pro lidi, kteří nedovedou sami sebe a své silné stránky správně prodat. Kteří se ptají: Co vlastně opravdu umím? Co svými přednostmi přináším? Co dávám svému týmu? A zcela prakticky: Jak odpovím na tu příšernou otázku, jaké mám silné a slabé stránky, při přijímacím pohovoru? Tato knížka je ale i pro lidi, které při hledání odpovědi na tuto otázku nenapadá nic moc jiného než:

1. komunikativní,
2. organizační talent,
3. týmový hráč,
4. analytický,
5. empatický,
6. kreativní,
7. spolehlivý.

Těchto sedm dobrých vlastností stojí v čele neoficiálního žebříčku, který jsem si sestavila. Více či méně totiž platí pro každého. A proto nemají žádnou vypovídací hodnotu. Není to jen můj dojem. V jedné anketě se například devadesát procent amerických studentů považovalo za empatické.

Devadesát procent! Silná stránka by snad měla být trochu víc výjimečná. Jestliže se devadesát procent lidí považuje za empatické, pak je empatie něco zcela běžného a normálního.

Mýlit se je lidské. I lidi, kteří si myslí, že vědí, co je jejich silnou stránkou, bych chtěla vyzvat, aby se hlouběji zamysleli, jestli se odhadují správně.

První část knížky vám ukáže, jak silné stránky identifikovat, změřit a rozvíjet. Druhá část vám pomůže, abyste objevili silné stránky nejen své, ale i svého partnera, svých kolegů nebo dětí. Abych rozšířila obvykle uváděný repertoár silných stránek, obsahuje padesát názorně popsanych schopností v pěti oblastech. Z toho vznikne 50×50 , tedy 2500 možných kombinací. Pomocí testu *Navigátor silných stránek* v příloze si najdete svých pět největších předností. Navigátor vám navíc odhalí i oblasti, v nichž silní nejste a které ostatní označují jako slabiny...

Svenja Hofertová

1. ČÁST

Svět silných stránek

**Ve „světě silných stránek“ se dozvíte všechno
o úžasném bohatství, díky němuž je každý z nás skvělý
a jedinečný.**

1

Jak objevíte silné stránky své i ostatních

Vybavte si teď tři lidi, které dobře znáte. Jaké mají silné stránky? Dovedete spontánně popsat, čím jsou tito lidé specifictí, vzácní, jiní než ostatní? Vsadím se, že dovedete. Také se vsadím, že si nemusíte dlouho lámat hlavu, máte-li popsat silné stránky dalších důvěrně známých lidí. Pracuji s lidmi desítky let a podle mých zkušeností obvykle každý celkem snadno vyjmenuje pět plus minus dvě silné stránky, jde-li o někoho jiného. Hned, spontánně, přirozeně. Čím jsme si s někým bližší, tím snáze dokážeme vyjmenovat jeho zhruba sedm plus minus dvě silné stránky.

Když si představím svého syna, okamžitě se mi vybaví:

- kritik,
- požitkář,
- hudební talent,
- starostlivý,
- literární talent,
- chytrý,
- kreativně vaří.

Pokud vás napadne více silných stránek, pak se většinou dají sloučit, protože jsou si podobné.

Čím je vám někdo vzdálenější, tím těžší pro vás bude najít jeho sedm plus minus dvě silné stránky, ale když se trochu zamyslíte, dokážete to. Zkuste to: Jaké silné stránky má kolegyně z účtárny, jaké silné stránky má domovník, trenér ve fitness centru, učitel vašeho dítěte? Spočítejte je. Vsadím se,

že vás jich nenapadne víc než sedm minus dvě. To je důvodem, proč budu v této knížce mluvit o pěti hlavních silných stránkách. Těchto pět hlavních silných stránek jde v čele a táhne káru vašeho života a vaší kariéry. Číslice pět zde vlastně neplatí náhodou. Pět věcí si dovedeme snadno zapamatovat. Podle Hermanna Ebbinghause, průkopníka ve výzkumu paměti, stačí lidem pouhé jedno opakování, aby se naučili pět až sedm prvků. Schopnost zapamatovat si sedm plus minus dva pojmy potvrdily nejrozličnější studie. Moje osobní zkušenost, že si dovedeme vybavit pět silných stránek někoho jiného, se tedy opírá o známé psychologické mechanismy. Já rozlišuji následujících pět silných stránek s různými specifiky, jež podrobně vysvětlím ve druhé části knihy:

- myslet (myslitel),
- řídit (vůdce),
- mluvit (komunikátor),
- organizovat (manažer),
- tvořit (umělec).

Pojďme k vám. Jaké jsou vaše silné stránky? Když se lidí ptám, co považují za své silné stránky, většina zpočátku říká, že o žádných neví. Což je málokdy pravda. Téměř každý o nich tuší, ale někdy je nedovede správně pojmenovat. Téměř každý tápe: Vnímám se správně? Vnímám všechno? A jak mě vnímají ostatní?

Když si ale vezmeme kus papíru a tužku, pak nás napadne sedm plus minus dvě silné stránky skoro určitě. Možná budete muset chvíli popřemýšlet, ale dokážete to. Možná budete váhat, budete tápat, budete pochybovat. Přesto to nakonec zvládnete.

Než budete číst dál, vyzkoušejte si to. Napište si na papír své silné stránky. Neobjevují se mezi nimi náhodou některé z následujících pojmů, které už znáte z předmluvy? Tedy:

1. komunikativní,
2. organizační talent,
3. týmový hráč,
4. analytický,

5. empatický,
6. kreativní,
7. spolehlivý.

Zapůsobily zde totiž dva fenomény. Když se zeptáme sami sebe, vyjmenujeme často silné stránky, které znějí obecně. Pokud nás vůbec něco napadne, neboť sami u sebe často silné stránky nevidíme nebo se pořád dokola točíme kolem jedněch a těch samých. První fenomén souvisí s heuristikou dostupnosti. Snáze si vybavíme pojmy, které dobře známe a které jsme často slyšeli a slyšíme. Pojem „týmový hráč“ zní velmi často například v souvislosti s přijímacím pohovorem. Neustále tato slova čteme v inzertech s nabídkou zaměstnání. Co to vlastně znamená?

Znáte někoho, kdo není týmovým hráčem? Dobře, někoho asi ano. Ale většina lidí si nějak najde cestu, jak spolupracovat s ostatními. Znáte někoho, kdo není komunikativní? Dobře, také asi někoho znáte. Ale co to přesně znamená, že je člověk komunikativní? Že dovede naslouchat? Že dovede mluvit? Rozumí ostatním? Volí správná slova? Vidíte: Jedno slovo a kolik má významů. Vlastně nic neříkající silná stránka, protože je málo konkrétní, nemá velký význam. Proto konkretizujte, pokud to jde. Jděte ve svém hodnocení více do hloubky. Komunikativní, dobrá, ale v jakém směru? Vyjádřete se přesněji. Co se například stane, když silnou stránku uplatňujete v praxi. Silné stránky jsou schopnosti a dovednosti, které jsou pro nás snadné, nevyžadují naši námahu. Jsou přínosné nejen pro nás, ale často i pro ostatní. Z toho, že jsem skvělý vypravěč, profitují posluchači! I to je komunikativnost, ale mnohem specifičtější.

Silné stránky jsou zveličením něčeho normálního. Je-li něco mou silnou stránkou, pak mám něčeho víc než ostatní. V Gaussově křivce neboli v normálním rozdělení pravděpodobnosti se pak nacházím mimo dvoutřetinovou oblast průměru. Například dovedu lépe strukturovat, psát nebo vyprávět než lidé v mém okolí. Silné stránky vždy vyplývají z nějakého srovnání. A srovnávat můžeme jen v případě, že jsme v nějakém vztahu s ostatními.

Silná stránka, kterou mají všichni, není silnou stránkou. Sbohem, „komunikativnosti“.

➤ **Co tedy máte přesně na mysli, když mluvíte o silné stránce X?**

Kdy je silná stránka opravdu silnou stránkou?

Je to vůbec má silná stránka? Vždyť je to pro mě hračka! Mnoho lidí neumí najít své silné stránky, protože se domnívají, že něco, co je pro ně snadné, žádnou silnou stránkou být nemůže. Opak je pravdou. Své silné stránky hledejte právě v tom, co je pro vás snadné a co vám jde hravě od ruky. Každopádně to musí být něco, co pro vás nepředstavuje negativní námahu. Námaha může být i pozitivní, podívejte se třeba na maraton. Mnoho silných stránek potřebuje trénink a cvik. Názorným příkladem jsou hudebníci, kteří se věnují klasické hudbě. Nezačnou-li brzy a necvičí-li zhruba od dvanácti let několik hodin denně, moc daleko to v hudbě nedotáhnou. Ani dobrý malíř se „nenarodí“ po několika tazích štětcem, ale vyvíjí se řadu let.

I psaní vyžaduje spoustu, spoustu cviku – nic jiného se tolik nepodceňuje. Ráda vyprávím svůj vlastní příběh, když mi někdo říká, že mám vrozený talent. Psát jsem začala ve dvanácti letech, v pětadvaceti jsem začala psát články a později jsem se začala profesionálně věnovat psaní knih. Kdysi jsem na text o rozsahu 5000 znaků potřebovala jeden až dva dny. Dnes napíšu zhruba stejně dlouhý sloupek pro internetový portál Spiegel Online za hodinu. Samozřejmě jsem se zlepšila i co do kvality. Například dnes umím texty lépe strukturovat. Na tom je vidět nejen to, že silné stránky se mohou rozvíjet, ale i to, že každá silná stránka se skládá z několika částí. Talent psát můžeme dále členit na dílčí schopnosti. U každé silné stránky existuje minimálně jedna oblast, ve které se můžeme rozvíjet. Když má hráč na violoncello konečně jistý tah smyčcem, může pracovat na uměleckém výrazu.

Musíme vždy usilovat o to, abychom vypracovali svou silnou stránku k úplné dokonalosti? Příliš dokonalá silná stránka může někdy působit neautenticky a strojeně, malá slabůstka, občasná nedokonalost polidštu-

je. Na mém blogu najdete několik chyb. Mohla bych na nich zapracovat a usilovat o naprostý perfekcionismus. Mohla bych svá slova vypilovat do dokonalosti. Nebo se mohu rozhodnout, že to nechám, jak to je. Já jsem se rozhodla, že to nechám. Je to moje rozhodnutí. Vy se můžete rozhodnout jinak.

Silná stránka je tedy silnou stránkou, když:

- je pro vás charakteristická,
- ji máte rádi,
- ji chcete rozvíjet – až do bodu, který si sami určíte.

► **Napadá vás, co by mohlo být vaší skutečnou silnou stránkou?**

Silné stránky a talenty

Slovo talent se často zneužívá, já ho proto nemám moc ráda. Například existuje „management talentů“ ve firmách, což vyvolává dojem, že talenty lze snad řídit jako firmu. Což samozřejmě nejde. Dokonce je to přímo rozpor. Talent je člověk s nějakým mimořádným nadáním. Firmy se však zajímají výlučně o kognitivní nadání, tedy o taková, která souvisejí s inteligencí. Hudební a jiné umělecké talenty se v tomto kontextu necení. Talent v pojetí firem je dobrý jen v případě, že představuje ekonomický přínos. Tento přístup se mi vůbec nelíbí. Není dobrý pro naši společnost.

Proto používám slovo talent v jeho původním významu. Talent je tedy určitá výrazná schopnost k jistým činnostem, kterou si nelze osvojit učení, ale kterou má člověk danou už od narození. Někomu jde něco zkrátka lépe než ostatním. Někdy to má i prozaické důvody. Že jsem po jedné hodině baletu usoudila, že to není nic pro mě, zřejmě souvisí i s tím, že má tělesná konstituce nebyla tak drobná, abych to mohla v baletu někam dotáhnout. Někdo má v krvi rytmus, někdo zase cit pro tvary. Ve třídě mého syna je holčička, která od malička umí opravdu krásně kreslit. Nedá se to nijak vysvětlit. Není to cvikem. Prostě to umí. „S analytickým myšlením jsem –

na rozdíl od mých sourozenců – nikdy neměla problém,“ říká matematika. „Od malička jsem si dovedl vybavovat melodie,“ vypráví hudebník.

Dohodněme se na tom, že talenty jsou mimořádné schopnosti člověka být v určitých oblastech lepší než ostatní – nemusí se rozvíjet. Silné stránky jsou naopak rozvíjené talenty, ale i nacvičené a natrénované jiné schopnosti a dovednosti. Silné stránky nepadají z nebe. Někdo může mít kreativní talent. Ale kreativita vyžaduje znalosti. Nevíte-li nic o medicíně a medicínských technice, nemůžete pracovat na vývoji moderních přístrojů. Jen talent tedy nestačí.

➤ **A co vy? Máte silné stránky, jejichž základem je nějaký talent?**

Silné a slabé stránky

Zamyslíte-li se nad svými silnými stránkami, napadají vás hned i ty slabé? Pokud ano, pak jste pravděpodobně sebekritičtí. Mnoho lidí si nejdříve vybaví slabé stránky, když čte o silných. A často si nejsme jistí, jestli je něco naší silnou nebo naopak slabou stránkou. Třeba takový perfekcionismus. Jednou stranou mince je velká přesnost a pečlivost, druhou stranou mince přehnaná orientace na detaily.

Slabé stránky se vyskytují ve dvou podobách. Jedna podoba slabé stránky nám brání, abychom se zlepšili a měli úspěch. Taková slabá stránka představuje překážku pro naše silné stránky. Schválně mluvím o překážce pro silné stránky! Slabé stránky jsou slabými stránkami jen tehdy, když omezují silné stránky. Pokud nadaná matematika předvede špatnou prezentaci, a nezíská proto místo na univerzitě, které si moc přeje, pak jsou prezentační dovednosti její slabou stránkou, na níž by měla zapracovat. Pokud hudebník nedokáže nadchnout publikum, protože na jevišti nezvládá svou mimiku, jistě mu pomůže, když tuto drobnou slabinu napraví.

Pak existuje ještě jeden druh slabých stránek. Jsou to negativně přehnané silné stránky. Umět být chytře vtipný je silnou stránkou, když ale někdo plácá hloupé nebo dětinské vtipky, leze lidem na nervy. Otevřenost no-

vým věcem je skvělá, nekritické přijímání veškerých novinek může být na škodu. V podstatě se u těchto slabin jedná o špatně dávkované silné stránky, o něco jako přesolenou polévku. Jednou jsem zažila řečníka, který byl dvacet minut vážně geniální, vtipný a zábavný, sůl v polévce. Třicítka přítomných byla absolutně nadšená. Ale on pak mluvil a mluvil, až se nadšení změnilo v opak. Polévku přesolil. Max může být pořádkumilovný, nebo může být pořádek jeho fetišem. Petr může umět skvěle řečnit nebo jen kecat a kecat. Pracujme tedy na tom, abychom si vytvořili cit pro pozitivní uplatnění silných stránek.

- **A co vy? Máte „předávkované“ silné stránky? Co můžete udělat, abyste je uplatňovali vyváženě?**

Slabé stránky, které slabinami nejsou

Včera jsem mluvila s jednou klientkou, která překonala sama sebe. Pětdvacet let si myslela, že něco neumí – mluvit spatra. Pak to zkusila a přišlo něco jako vysvobození. Dovedla mluvit spatra, měla pod kontrolou tónu. Byl to prý nepopsatelný pocit. Pravděpodobně stejný, jaký jsem měla já, když jsem před dvaceti lety poprvé naživo mluvila v rádiu.

Často vidíme slabiny tam, kde žádné nejsou. U zmiňované klientky to bylo tak, že jednou mluvila spatra a dopadlo to katastrofálně. Stává se, že si po takových zážitcích začneme myslet, že něco neumíme, ačkoli to vlastně umíme. Pohoříme u zkoušky z matematiky, nedokážeme přeskočit přes kozu. Ostatní se nám smějí, posmívají, zesměšňují nás.

Pak máme dvě možnosti. Buď to příště zkusíme znovu, nebo se budeme dané činnosti vyhýbat. Většina se jí bude vyhýbat, aniž by tušila, o co přichází. Toto je podle mého názoru velice důležité. Když se budete zabývat svými silnými a slabými stránkami, naučte se rozlišovat, co doopravdy neumíte, a co jste vzdali kvůli počátečním neúspěchům.

Kolik autorů napsalo spoustu knih, než se jedna začala prodávat! Úspěch znamená zkoušet to znovu a znovu, nevzdávat se, nenechat se zlomit, dokázat to silou vůle.

➤ **Opravdu jste vydrželi? Nebo jste často něco příliš brzy vzdali?**

Silné stránky z psychologického hlediska

Možná vás to překvapí, ale silné stránky dlouho ani v tradiční psychologii, ani v pedagogice neexistovaly. Mluvílo se o vlastnostech, schopnostech a dovednostech či kompetencích. Až v poslední době se začínají *personal strengths* objevovat v literatuře, především v knihách o pozitivní psychologii, jejíž vliv roste. Toto odvětví psychologie se odklání od pohledu, který se zaměřuje na naše nedostatky. Posilujme silné stránky a nezaměřujme se na odstraňování slabin. Kolik zla můžeme natropit, když se soustředíme na nedostatky, jsem si nedávno všimla v orchestru, kde hraje můj syn. Jedna holčička se pokaždé rozpláče, když děti, které jsou mladší než ona, dovedou lépe hrát na violoncello. Nemá tolik talentu, ale příliš citliví rodiče ji nutí do závodu, který nemůže vyhrát. O co by byl její život snazší, kdyby prostě jen měla ráda hudbu a mohla si říci, že ne každý se musí stát velkým muzikantem, který hraje na nějaký nástroj. Její silnou stránkou pak nebude hra na violoncello, ale hudba jako koníček. Tady je ovšem třeba změnit pohled na věc.

Psychologie osobnosti se zaměřuje na charakteristiku člověka. Snaží se popsat osobnost a její kognitivní schopnosti, tedy inteligenci a charakterové vlastnosti. Šlo a jde jí především o začlenění člověka v porovnání s ostatními. Základem je z velké části statická představa člověka. Člověk je takový, jaký je, jeho inteligence a vlastnosti jsou vrozené a vyvíjejí se více či méně automaticky převážně předem daným směrem.

Přitom do přibližně třiceti let se osobnost vyvíjí a zhruba do padesáti let upevňuje. Zjistily to studie, které v západním světě vycházejí z takzvané velké pětky (*big five*). Velká pětka popisuje vlastnosti lidí v pěti hlavních kategoriích: