

Авторский обзор по материалам книги: «The Nine Types of Leadership: Mastering the Art of People in the 21st Century Workplace»

Beatrice Chestnut

«Девять типов лидерства: искусство управления людьми в XXI веке»

Беатрис Честнат

На русском языке книга не издавалась

Автор обзора: Елена Бровко

Лидер в XXI веке: сила в понимании собственной личности

Стать лидером — означает, прежде всего, стать самим собой, достичь целостности. Это одновременно и просто, и невероятно сложно. В организации XXI века быть лидером должен не только руководитель, но, в определенном смысле, каждый сотрудник. В лучших компаниях мира нельзя просто «делать свою работу» — от людей требуется вовлеченность и активная жизненная позиция.

Быть лидером означает иметь дело с быстрыми переменами, выстраивать эффективные коммуникации, постоянно расширять зону своих компетенций. Поэтому в настоящее время больше, чем когда-либо, лидеры нуждаются в надежных инструментах, которые помогли бы им научиться понимать окружающих и самих себя.

Эннеаграмма — один из таких инструментов самоанализа, который широко используется в современной бизнес-среде. Метод разработан еще в начале XX века философом-мистиком Георгием Гурджиевым, а в 1960-е годы его доработал психолог Клаудио Наранхо. С помощью эннеаграммы можно определить структуру личности и подобрать ключик к любому человеку. На основе внимательного наблюдения за поведением эннеаграмма описывает девять типов личности. Узнать, к какому типу относитесь вы, можно пройдя онлайн-тест, например, здесь: <http://www.psychologies.ru/tests/test/214/>

Если мы не знаем, кто мы есть на самом деле (то есть: как защищаемся от трудностей, почему наступаем на одни и те же грабли, как ведем себя в стрессе и в конфликте, каковы наши сильные стороны и пр.), нам трудно развивать свой потенциал и строить отношения с окружающими. Не понимать себя — плохо для любого человека, но особенно критично для

тех, кто взял на себя лидерские функции. Дальновидные руководители знают секретную формулу успеха в бизнесе и личной жизни, она заключена в древнем изречении: «Сначала познай себя».

Книга «The Nine Types of Leadership: Mastering the Art of People in the 21st Century Workplace» рассказывает о *сознательном* руководстве, в основе которого — постоянное наблюдение за собой и окружающими. От других книг про эннеagramму ее отличает то, что автор рассмотрела девять основных типов личности с позиции людей, занимающих управленческие позиции в бизнесе. Наш краткий обзор пригодится предпринимателям, наемным руководителям, а также тем, кто желает ими стать.

Биографическая справка

Беатрис Честнат — психотерапевт, коуч, бизнес-консультант. Имеет докторскую степень PhD в области коммуникационных исследований и степень магистра MA в области клинической психологии. Основала журнал «Эннеagramма» (IEA's Enneagram Journal), была президентом Международной Ассоциации Эннеagramм (International Enneagram Association, IEA).

Введение

Эннеagramма (*от греч. enneа — «девять», gramma — «графическое изображение»*) — это инструмент самопознания и личностной трансформации, который помогает разобраться, почему каждый из нас видит мир по-своему и не понимает других. В том числе, вы сможете:

- осознать свои сильные стороны, бессознательные реакции и скрытые мотивы поведения;
- понять, что мешает вам эффективно взаимодействовать с другими людьми, поддерживать и влиять на них;
- справляться со своими импульсивными реакциями, которые не способствуют достижению целей.

Последние исследования показали, что хороших лидеров отличают не столько глубокие знания отрасли или железная воля, сколько развитые *мягкие навыки*, такие как эмоциональный интеллект и коммуникативная компетентность. А ключевым умением оказалась постоянная *рефлексия*, то есть наблюдение за собой и окружающими, чтобы осознанно выбирать адекватные в каждой ситуации реакции, а не действовать по наитию. Когда лидер начинает лучше понимать, что стоит за его собственными действиями и

поведением окружающих, он может умело управлять людьми — не с позиции силы, а создавая гармонию.

Существует девять типов личности, каждый из которых обладает уникальным стилем мышления и характеризуется определенным набором реакций. Рассмотрим их подробнее.

ТИП 1. Перфекционисты и реформаторы

Люди первого типа стремятся делать все правильно. На мир смотрят с точки зрения того, насколько он соответствует идеальной модели, которую они создали в своей голове. Перфекционисты мыслят категориями «правильно — неправильно», «хорошо — плохо», «черное — белое». Часто они чрезвычайно требовательны и самокритичны.

Реформаторы-идеалисты очень добросовестные и надежные люди, сосредоточенные на соблюдении стандартов качества и этических принципов. Некоторые из них пытаются вдохновлять окружающих личным примером, другие стремятся активно реформировать общество, побуждая всех подключиться к решению глобальных социальных проблем. Для лидеров первого типа важнейшую роль играет поддержание процессов: неукоснительное выполнение правил означает для них гарантию высокого качества работы. Они очень внимательны к деталям.

Как понять, что вы человек первого типа:

— У вас развит внутренний голос, который постоянно критикует или оценивает то, насколько хорошо сделано то или это. Он всегда сообщает, что вы могли бы добиться большего.

— Вы чувствительны к критике: хотя и приветствуете честную обратную связь, но принимаете чужие оценки близко к сердцу.

— Вы цените правильные поступки и изо всех сил стараетесь быть «хорошим» и делать все как можно лучше.

— Вы везде замечаете недочеты и хотите их исправить. Например, легко обнаруживаете опечатки и орфографические ошибки в текстах, кривые картинки и пр.

— Обычно вы соблюдаете правила и следуете предписаниям. Вы считаете правила основой социального порядка.

— Вы часто говорите себе «надо».

— Высоко цените этичность, честность и надежность. Осуждаете тех, кто не выполняет обещаний.

— Вы хорошо умеете контролировать свои эмоции.

— Некоторые люди считают вас самоуверенным или самодовольным. Когда вы прямо говорите о том, что считаете правильным, другие могут воспринимать вас как негибкого и догматичного человека.

— Пока вы не довели начатое дело до конца, не можете позволить себе расслабиться и развлечься.

— Вы верите, что всегда есть один правильный способ сделать нечто, и обязательно стараетесь его найти.

— Вы испытываете прекрасное чувство покоя и благополучия в тех редких случаях, когда то, что вы делаете или видите, получается идеально.

Описанные черты характера накладывают отпечаток на стиль руководства. Вот что характерно для *лидера первого типа*:

— Добросовестность, ясные этические принципы.

— Повышенная критичность, склонность к осуждению.

— Уверенность, что выбранный способ сделать что-то является единственно верным.

— Склонность к микроуправлению (мелочному контролю).

— Трудности при делегировании задач.

Если вам удастся поддерживать высокие стандарты и выдавать отличные результаты, не будучи при этом слишком критичным или чрезмерно контролирующим, то вы можете быть отличным лидером. Есть риск, что вы будете чувствовать себя некомфортно на руководящих

должностях, потому что вами движет не желание власти или признания, а стремление к совершенству. Как руководитель вы в первую очередь заботитесь о разработке хороших планов, об определении зон ответственности исполнителей, о контроле бизнес-процессов и соблюдении стандартов качества. Вам трудно принимать тот факт, что другие ошибаются или действуют безответственно. Хотя вы стараетесь не выражать напрямую свой гнев или недовольство, ваша манера критиковать часто деморализует исполнителей.

ТИП 2. Помощники

Люди второго типа, как правило, дружелюбны, оптимистичны и эмпатичны. Они стараются быть приятными в общении, им важно, что окружающие думают о них. Ради одобрения они готовы жертвовать даже собственными интересами. Сосредоточены на человеческом аспекте работы, чутки к потребностям и чувствам других. Помощники стремятся помочь коллегам работать как можно лучше за счет выстраивания с ними позитивных связей.

Как понять, что вы человек второго типа:

— Вы рассматриваете любую работу через призму отношений. Вам важно, чтобы коллеги не только уважали вас, но также одобряли и любили.

— Быть отзывчивым и оказывать помощь, с вашей точки зрения, — это самый верный способ завоевать расположение людей. Вы верите, что всем нравятся люди, с которыми легко ладить.

— Вы добиваетесь успеха, в том числе, для того, чтобы о вас хорошо думали и ценили не только близкие, но и люди, которые вам не нравятся.

— Вы уверены, что можете наладить контакт практически с любым человеком, независимо от его положения, должности и убеждений. Легко заводите друзей и можете подобрать ключик к кому угодно.

— Вы считаете, что хорошие отношения должны быть взаимными. Оказывая другим помощь, в глубине души вы надеетесь, что вам ответят добром на добро.

— Вас очень расстраивает, когда другие ведут себя эгоистично или плохо относятся к окружающим. Вас это задевает настолько сильно, что вы не можете скрывать эмоции, даже если рискуете разрушить доброжелательную атмосферу, которую сами создавали.

— У вас есть талант понимать чувства и потребности других, иногда вы ставите их превыше собственных чувств и потребностей. В результате можете чувствовать себя истощенным и обиженным.

— Вам трудно давать откровенную обратную связь, особенно если нужно говорить о недостатках. Вы волнуетесь, что критика заставит людей чувствовать себя плохо.

— Вас очень беспокоит, когда кто-то вас не любит. Вы всегда стараетесь сделать все как можно лучше, чтобы заслужить положительную оценку.

— Вы избегаете прямой конфронтации и конфликтов. Сохранить хорошие отношения для вас важнее.

Описанные черты характера накладывают отпечаток на стиль руководства. Вот что характерно для *лидера второго типа*:

— Охотно оказывать помощь другим, но не всегда из альтруистических побуждений. Расчет на взаимность.

— Легкость в общении, но в ущерб искренности. Иногда дружелюбие граничит с лицемерием.

— Тонкое считывание эмоций окружающих; склонность принимать все близко к сердцу и чувствовать обиду.

— Ориентация на сохранение отношений любой ценой.

Вы умеете производить хорошее впечатление на клиентов и вдохновлять свою команду, потому что заботитесь о людях. Строите работу на личных связях и тщательно готовитесь к встречам и переговорам. Иногда вы предпочитаете быть не первым лицом, а правой рукой формального лидера.

Вам приходится сложно, если не хватает времени для установления личных контактов и если нужно давать честную обратную связь. Вы можете страдать от того, что подчиненные

недостаточно поддерживают и обожают вас. Однако при удачном раскладе вы способны стать успешным руководителем, который вдохновляет и поддерживает сотрудников, создает благоприятную атмосферу в коллективе, занимается развитием персонала.

ТИП 3. Достигатели

Люди третьего типа ориентированы на достижение целей и выполнение задач. Они стремятся быть эффективными и продуктивными. Им хочется, чтобы их считали активными и успешными, поэтому они окружают себя соответствующими атрибутами: хороший автомобиль, впечатляющая должность, широкие полномочия. Нередко это трудоголики, которые не умеют замедляться.

Лидеры третьего типа фокусируются на результатах, ценят усердную работу и выполнение планов любой ценой. Им нравится чувствовать себя руководителями и обладать внешними признаками власти.

Как понять, что вы человек третьего типа:

— Вам важно выполнять работу максимально эффективным способом. Вы стремитесь к повышению продуктивности, усердно работаете, чтобы добиться успеха во всем, что делаете.

— Вы всегда ставите перед собой конкретные цели и стремитесь их реализовать, не обращая внимания на препятствия.

— Вы хорошо знаете, что в вашем окружении считается успехом и какими способами его можно достичь.

— Вы умеете смотреть на себя глазами окружающих и, как хамелеон, стремитесь соответствовать социальным идеалам.

— Вам нравится побеждать и становиться лучшим. Вы не любите вторые места. Вам неприятно думать, что кто-то добился большего, чем вы.

— У вас богатый опыт и впечатляющее резюме. Вы считаете нормальным посвящать работе 24 часа в сутки, включая выходные.

— Вы не терпите людей, которые замедляют ваше продвижение к цели, то есть некомпетентных, неэффективных, нецелеустремленных, нерешительных и ненадежных.

— Вы составляете планы и списки дел и неукоснительно им следуете. Вам нравится вычеркивать из списка выполненные задачи, осознавая свою продуктивность.

— Вы можете терять связь со своими эмоциями и не любите тратить время на бесполезные сантименты. Негативные чувства вы считаете бесполезными и избегаете их.

— Вам нравится быть на руководящих постах и давать другим указания.

Описанные черты характера накладывают отпечаток на стиль руководства. Вот что характерно для *лидера третьего типа*:

— Хорошо чувствовать аудиторию, понимать позицию другого.

— Ставить ясные цели и показывать эффективные способы их достижения.

— Сосредоточиваться на выполнении задач; готовность делать любую тяжелую работу, не жалея сил.

— Стремиться быть лучшим. Склонность сравнивать свои успехи с успехами других людей, отделов, команд.

— Избегание чувств (по крайней мере, на работе). Боязнь иметь дело с тем, что не поддается сознательному контролю и мешает продуктивной работе.

Вы — прирожденный лидер, вам нравится двигать работу вперед, выполнять планы, добиваться целей. Вас интересуют больше результаты, чем отношения. Вы можете быть эмоциональным человеком глубоко внутри, но не станете проявлять свои чувства на публике. Умеете расставлять приоритеты и готовы к усердной работе. Вы надеетесь, что подчиненные вас не подведут; если же они не оправдывают доверия, вам сложно оставаться терпимым.

ТИП 4. Романтики

Люди четвертого типа обладают тонкой душевной организацией. Они ценят подлинность и сосредоточены на своем внутреннем мире и переживаниях, стремятся к полному самовыражению. Принимают любые эмоции, включая боль, и не остаются равнодушными к эстетическому разнообразию окружающего мира. Ценят глубину и искренность отношений. Это идеалисты, которые часто хандрят и ностальгируют. Пропагандируют ценность творческого самовыражения, общения и взаимопонимания, стараются создавать соответствующую обстановку. Романтики внимательны к чужим эмоциям, искренне увлечены тем, чем занимаются.

Как понять, что вы человек четвертого типа:

— Вы смотрите на работу через призму внутреннего опыта и глубинных стремлений.

— Вы хотите, чтобы окружающие понимали вашу уникальность и не воспринимали вас стереотипно.

— Вы стремитесь к осмысленному общению с другими и презираете превосходство. Вам трудно вести банальные светские беседы, потому что они лишены глубины.

— Вы сравниваете себя с другими и часто думаете о том, чего вам не хватает, в чем вы хуже. Иногда чувствуете себя неадекватным или неполноценным.

— Вы болезненно переживаете, если не получается наладить связь с теми, кто вам симпатичен. Иногда вам кажется, что вы не вписываетесь в общество и лишь наблюдаете за жизнью со стороны.

— Вы испытываете удовлетворение, когда удастся выразить свое уникальное восприятие мира. Самовыражение очень важно для вас.

— Вы не видите ничего плохого в том, чтобы испытывать разные эмоции, в том числе негативные, главное, чтобы они были подлинными. Ваши эмоциональные проявления иногда осложняют отношения с людьми.

— Вы часто играете роль правдоруба, открывая другим глаза.

— Когда людям нужно поговорить о своих переживаниях, они звонят вам.

Описанные черты характера накладывают отпечаток на стиль руководства. Вот что характерно для *лидера четвертого типа*:

— Ценят самовыражение превыше всего.

— Понимают и внимательно относятся к собственным эмоциям и эмоциональным всплескам других.

— Ценят уникальность, стремятся создавать уникальные продукты и услуги.

— Иногда выглядят слишком капризными или трагичными.

— Теряют мотивацию, если работа не имеет глубокого внутреннего смысла.

Вы оцениваете не только количественные результаты, но и эстетическую и человеческую сторону дела. Хотите знать и понимать своих сотрудников, поэтому часто сами проводите собеседования. Вы можете чувствовать себя не совсем комфортно в роли лидера из-за склонности искать в себе недостатки. Чтобы справиться с внутренним беспокойством, кто-то уходит с головой в работу, кто-то сосредотачивается на создании корпоративных ценностей и следовании им, кто-то стремится стать лучшим в том, что он делает. В своих лучших проявлениях лидеры четвертого типа могут вдохновлять и вести за собой, создавать развивающую атмосферу для раскрытия потенциала каждого сотрудника, предлагать рынку уникальные продукты.

ТИП 5. Наблюдатели

Люди пятого типа застенчивы и закрыты. Тяготеют к интеллектуальным занятиям, им нравится мыслить и разбираться в сложных вещах. Ценят соблюдение границ и конфиденциальность, часто ощущают недостаток энергии, поэтому не любят, когда другие отнимают у них время и силы пустыми разговорами.

Лидеры пятого типа особое значение придают обучению, им важно обладать новейшими знаниями и актуальной информацией. Они становятся экспертами в своей области, склонны к анализу и освоению нового. Как эмоциональные лидеры они не слишком эффективны: не любят быть в центре внимания, не стремятся к признанию.

Как понять, что вы человек пятого типа:

— Вы смотрите на свою работу через призму информации, которую нужно проанализировать.

— Вы чувствуете себя комфортно с данными и фактами, но не с людьми. Предпочитаете работать самостоятельно, а не в команде.

— Вам нравятся интеллектуальные задачи.

— Вам нужно много личного времени, частое уединение. Вы не нуждаетесь в компании других людей, чтобы чувствовать себя счастливым.

— Вы умеете объективно смотреть на вещи и давать непредвзятые оценки.

— Вам нравится глубоко «копаться» в темах, которые вас интересуют.

— Вы ревностно относитесь к личному пространству. Сюрпризы или посетители, которые засиживаются в вашем офисе и болтают о ерунде, доставляют вам неудобство.

— Вы чувствуете себя некомфортно, когда приходится вести светскую беседу или делиться информацией о себе (например, на вечеринках и собеседованиях). Гораздо проще для вас обсуждать интеллектуальные аспекты работы.

— Вы не любите говорить о своих эмоциях и слушать рассказы о чужих переживаниях.

— Вам нравится быть руководителем, если это требует применения ваших экспертных знаний и аналитических способностей.

Описанные черты характера накладывают отпечаток на стиль руководства. Вот что характерно для *лидера пятого типа*:

— Умение собирать и обрабатывать данные.

— Объективность в оценках.

— Уважение чужих границ и защита своих. Стремление сохранять конфиденциальность.

— Скромность.

Таким лидерам непросто, потому что все время приходится иметь дело с людьми. Тем не менее, они могут стать уважаемыми руководителями, чья власть основана на профессиональном авторитете. Способны выстроить систему качества в организации, наладить процессы, разработать оптимальную стратегию развития.

ТИП 6. Скептики

Люди шестого типа сосредоточены на обнаружении угроз и устранении неполадок. Они бдительны и внимательны к деталям и вопросам безопасности; тщательно оценивают риски при принятии решений. Всегда анализируют ситуацию, разрабатывают несколько возможных сценариев развития событий. Для Скептиков характерно высказывать сомнения по любому поводу и устраивать расспросы с пристрастием. Они бунтуют против «плохих» руководителей, выступая на стороне «простых людей».

Как понять, что вы человек шестого типа:

— Вы смотрите на работу через призму того, что может пойти не так; лучше всех предвидите проблемы и устраняете неполадки.

— Вы задаете много вопросов, чтобы убедиться, что все тщательно продумано и идет по плану. Ваше главное стремление — *предотвратить* трудности.

— Вы не доверяете людям, наблюдаете за ними. На первом этапе знакомства устраиваете «испытательный срок».

— Вам нравится усердно работать, но вы чувствуете себя не очень комфортно, если ваши успехи выставляются напоказ.

— Вы часто действуете под влиянием страха, стремитесь оберегать и защищать.

— Многие считают вас пессимистом, потому что вы всегда думаете о том, что может пойти не так.

— Вам бывает трудно принимать и отстаивать свои решения; у вас постоянно возникают сомнения по поводу верности выбранного курса.

— Вам сложно соглашаться с чужой точкой зрения: всегда хочется возразить и усомниться.

Описанные черты характера накладывают отпечаток на стиль руководства. Вот что характерно для *лидера шестого типа*:

— Хорошие аналитические способности.

— Дальновидность: эффективно предугадываете проблемы, потенциальные угрозы, «дыры» в планах. Заранее готовитесь к непредвиденным обстоятельствам.

— Умение находить нестандартные решения.

— Спокойствие в условиях кризиса. Разумный и хладнокровный подход.

— Отстаивание интересов команды.

Вы чувствуете личную ответственность за выполнение планов и бесперебойное протекание процессов. Используете власть для того, чтобы предотвратить любые опасности. Вам трудно принимать решения, потому что вы никогда не уверены до конца, что все предусмотрели. Некоторые Скептики слишком сомневаются в себе, другие — полагаются на внешние авторитеты или идеологию, третьи — прибегают к агрессии, чтобы справиться с базовым страхом. В своих лучших проявлениях такие лидеры становятся отличными стратегами.

ТИП 7. Энтузиасты

Люди седьмого типа энергичны и настроены позитивно. Они поддерживают окружающих и стимулируют всех двигаться вперед и становиться лучше. С радостью смотрят в будущее и умеют превращать негатив в позитив. Как правило, Энтузиасты очень сообразительны, многогранны и общительны.

Лидеры седьмого типа — оптимистичные провидцы, которые обожают генерировать идеи и вводить разные новшества. Обладают свободолобивым предпринимательским духом,

который побуждает их поднимать настроение людям и расширять границы обычных способов мышления.

Как понять, что вы человек седьмого типа:

— Вам нравится представлять будущие возможности.

— У вас вызывает интерес почти все, что попадает в поле зрения, однако вы редко углубляетесь во что-то по-настоящему.

— Вы легко очаровываетесь новыми людьми и идеями. Вам нравится узнавать что-то новое, ходить в новые места и знакомиться с новыми людьми.

— Вы любите ощущать радость и другие положительные эмоции. Чтобы не испытывать негативные переживания, вы избегаете неприятных событий и общения.

— Вы во всем видите позитив. Например, когда у вас не было работы, вы называли себя «независимым предпринимателем».

— Вы редко жалуетесь на работу, но если она становится скучной, вы теряете концентрацию.

— Вы не любите ограничений и умеете создать впечатление, что все идет хорошо, даже если это не так.

— Вам нравится иметь запасной вариант.

— Вы не сторонник иерархии, предпочитаете дружить с коллегами.

— Вам нравится быть на руководящих должностях, если это предполагает генерацию новых идей, создание инноваций и взгляд в будущее.

Описанные черты характера накладывают отпечаток на стиль руководства. Вот что характерно для *лидера седьмого типа*:

— Мысли о будущем, изобретательность, умение видеть неочевидные связи между вещами и явлениями.

— Генерирование оригинальных идей совместно с коллегами-единомышленниками.

— Позитив и настрой на лучшее.

— Наличие плана «Б». Умение использовать все возможности, которые появляются.

— Умение поддерживать других, благодаря искренней увлеченности делом и позитивному настрою.

Вам бывает неловко выступать в качестве руководителя, контролировать и ограничивать людей. Вы предпочитаете заниматься совместным творчеством и быть на равных. Не признаете формальные авторитеты и иерархии. Вам нужна свобода, в том числе, чтобы потворствовать своим увлечениям. Вы наслаждаетесь возможностью вдохновлять и направлять людей, открывая им свое видение будущего.

ТИП 8. Боссы

Люди восьмого типа, как правило, пользуются силой, не боятся открытых конфронтаций и конфликтов. Для них важно наладить порядок, не слишком заботясь о справедливости своих решений. Это люди напористые и прямолинейные. Могут недооценивать свое влияние на окружающих. Способны быть щедрыми и защищать других.

Лидеры восьмого типа любят проявлять власть, устанавливать порядок и упрямо двигаться вперед. Любят масштабные задачи, смело решают проблемы, действуют без промедления, обладают стратегическим мышлением. Заботятся о создании прочных основ для своей власти.

Как понять, что вы человек восьмого типа:

— Для вас работа — это возможность утвердить свою силу и влияние. Иногда вам приходится сдерживать себя, чтобы слишком не давить на людей.

— Порой окружающие говорят, что вы их запугиваете, и это вас удивляет.

— Вам легко проявлять инициативу и брать на себя ответственность. Люди сами обращаются к вам за указаниями. Вам нравится контролировать ситуацию и знать, что происходит, поэтому вы поощряете честность и прямоту.

— Вы живете по собственным правилам, которые для вас выше закона. Если встречаете более сильного человека, то способны это признать.

— Вы можете бунтовать против официальной власти, когда вам это нужно.

— Вы работаете долго и усердно, с головой погружившись в процесс, даже если это причиняет вам дискомфорт. Способны не обращать внимания даже на физическую боль.

— Вас не пугают решительные действия. Вы чувствуете, что можете справиться с чем угодно.

— Вы не стесняетесь настаивать на своем мнении и добиваться того, что считаете правильным.

— Если кто-то вас обидел, за вами не заржавеет. Злость и гнев для вас — источник энергии, вы легко испытываете и выражение эти эмоции.

— Вы не всегда догадываетесь о реальной степени своего влияния на окружающих.

Описанные черты характера накладывают отпечаток на стиль руководства. Вот что характерно для *лидера восьмого типа*:

— Они производят впечатление физически выносливых, неутомимых, сильных людей.

— Уверены в своих силах и считают, что способны справиться с любой задачей.

— Не тяготеют ролью руководителя и повышенной ответственностью.

— Легко принимают трудные решения; ожидают того же от коллег.

Вы прекрасно чувствуете себя на руководящей должности. Вам нравится держать руку на пульсе, контролировать происходящее, выступать наставником. В целом вы цените, когда люди проявляют инициативу в принятии решений и преодолении препятствий, но помогаете тем, у кого не хватает компетенций. Вам трудно устанавливать тесные связи с коллегами и выслушивать чужое мнение.

ТИП 9. Медиаторы

Люди девятого типа становятся хорошими посредниками, потому что способны смотреть на ситуацию с разных сторон и находить общие интересы. Они приветливы и спокойны, настроены на компромисс, ценят гармонию. Желая сохранить мир, иногда забывают о собственных приоритетах и испытывают сложности в принятии решений.

Лидеры девятого типа настроены на сотрудничество и легки в общении, готовы подстраиваться под других. Им важно, чтобы все хорошо себя чувствовали и получали пользу. Как правило, не любят быть в центре внимания.

Как понять, что вы человек девятого типа:

— Вы смотрите на работу с точки зрения пользы, которую она принесет окружающим. Искренне хотите, чтобы люди ладили и получали удовольствие от совместной деятельности.

— Вы терпеть не можете конфликты и избегаете любой напряженности в отношениях. Первая цель ваших высказываний — восстановить мир, а не выразить свою точку зрения.

— Вы уделяете больше внимания тому, что хотят другие, а не тому, чего хотите сами. Вы не всегда можете точно сказать, что хотели бы на обед — это зависит от вашей компании сегодня.

— Вы обычно спокойны и редко испытываете эмоциональные взлеты и падения. Вам не свойственно гневаться.

— Вы можете посвятить работе много времени и энергии, не ожидая признания.

— У вас часто возникают проблемы с принятием решений, потому что вы видите плюсы разных вариантов и вам сложно понять, как будет лучше.

— Иногда вы говорите «да» просто потому, что не можете сказать «нет».

— Стараетесь выслушать все стороны, помочь людям найти общий язык и достичь консенсуса. Избегаете «раскачивать лодку».

Описанные черты характера накладывают отпечаток на стиль руководства. Вот что характерно для *лидера девятого типа*:

— Это хорошие посредники: преуспевают в организации групповых обсуждений.

— Вежливы, открыты и дружелюбны.

— Нерешительны, тянут с принятием решений, потому что стараются учесть интересы всех сторон.

— Не позволяют себе сердиться. Вместо агрессии выражают пассивное сопротивление (например, говорят «да», но не выполняют обещанное).

— Предпочитают комфорт всему остальному, не любят перемены.

— Испытывают неловкость, когда оказываются в центре внимания.

Под вашим руководством люди проявляют свои лучшие качества. Вам нравится организовывать командную работу и раскрывать потенциал сотрудников. Вы отлично подбираете людей для совместного выполнения задач. Ваше доброжелательное отношение вдохновляет сотрудников думать над решениями, а не опасаться ошибок. При этом вы скромно оцениваете собственный вклад в общий результат.

Заключение

Используйте эннеграмму как основу и начните наблюдать за собой, чтобы осознать свои сильные и слабые стороны, а значит — запустить положительные изменения в своей профессиональной и личной жизни.

Задайте себе вопросы: зачем я это делаю? Почему я продолжаю это делать, даже если это работает против меня? Чего я избегаю и почему я так делаю? Чего я боюсь? Насколько обоснован мой страх?

Делитесь своими наблюдениями за собой с близкими людьми. Рассказывая о своих мотивах и чувствах и получая обратную связь, вы можете еще глубже понять себя. Когда лидеры изучают свой внутренний опыт и размышляют над тем, что делают и почему, они становятся более сознательными, эффективнее принимают решения и выстраивают коммуникации.

Прочитали книгу до конца? [Не забудьте оставить свой отзыв](#) или расскажите, как Вы применили полученные знания в жизни и бизнесе!