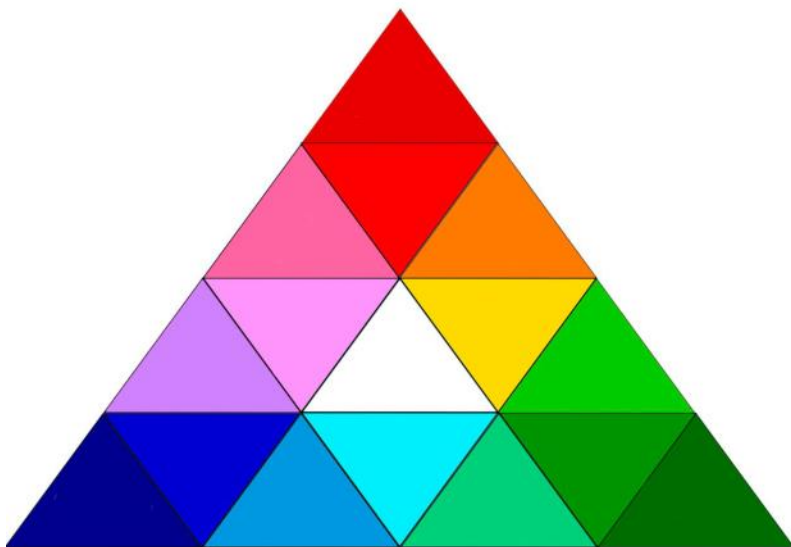


**Владимир Тополов**

**потенциал руководителя**  
(математическая модель)

**стиль управления**  
(плюсы и минусы)



**как усилить свой потенциал?**

**2024**

**Владимир Тополов**

**потенциал руководителя  
(математическая модель)**

**стиль управления**

**(плюсы и минусы)**

**как усилить свой потенциал?**

Издательские решения  
по лицензии Ridero

2024

**потенциал руководителя  
(математическая модель)**

**стиль управления  
(плюсы и минусы)**

**как усилить свой потенциал?**

/ Владимир Тополов. – Екатеринбург:  
Издательские решения, 2024

© В. Тополов 2024

***Внимание!***

***В книге содержится информация,  
которая может быть  
не до конца понятой или  
неверно истолкована.  
Автор не несет ответственности за  
последствия ввиду собственной  
интерпретации читателем.***

*Переход количественных изменений за пределы меры (как интервала количественных изменений, в пределах которого сохраняется качественная определенность предмета) ведет к изменению качества предмета, то есть к его развитию.*

*В этом и заключается закон перехода количества в качество — развитие осуществляется путём накопления количественных изменений в предмете, что приводит к выходу за пределы меры и скачкообразному переходу к новому качеству.*

*Гегель*

*«Если знаешь противника и знаешь себя, сражайся хоть сто раз, опасности не будет;*

*Если знаешь себя, а его не знаешь, один раз победишь, а другой раз потерпишь поражение;*

*Если не знаешь ни себя, ни его, каждый раз, когда будешь сражаться, будешь терпеть поражение».*

*Сунь Цзы*

## ***Определение и ориентирование в предмете:***

***Управление*** есть что-то неведомое, отвечающее на вопросы:

- *что делаем?*
- *зачем делаем? (и что потом), (цель)*
- *как делаем, и почему именно так? (включая время и алгоритм), (инструкция+тайминг)*
- *в каких обстоятельствах делаем? (ситуация)*
- *какими силами и средствами располагаем, должны располагать, и как это всё свести в МТО\*?*
- *какова система исполнителей? (в деталях),*
- ***потенциал исполнителей***
- *каковы контрольные точки исполнения?*
- *как поймём, что достигли успеха? (точки соответствия критериям успеха и качества внутри графика исполнения и по его окончании),*
- *как уберегаем себя от провала затеи? (управляем рисками) и*
- *за счёт чего и как изменяем свои планы в зависимости от изменения условий?*

***На некоторые вопросы я постарался ответить в этой книге, и пытаюсь помочь разобраться в этом всем желающим.***

---

*\*МТО-материально-техническое обеспечение*

**«Если бы люди больше осознавали, каким строгим и универсальным законам подчиняются даже самые дикие и произвольные фантазии» (К. Юнг).**

Аристотель описывал древнегреческого философа и врача Эмпедокла (ок. 490-430 гг. до н.э.) как первый опыт психодиагностики. Четыре стихии: **огонь, вода, воздух, земля** и четыре типа личности.

Знаменитый врач Гиппократ (460-370 гг. до н.э.) который считается «отцом медицины» и продолжателем идеи четырех типов личности. Четыре типа климата и рельефа, влияние на поведение, определил четыре типа темперамента (**сангвиники, меланхолики, холерики и флегматики**) и связал с четырьмя телесными жидкостями (**кровь, черная желчь, желчь и флегма**).

Врач из древнего Рима Клавдий Гален (130-200 гг. н.э.) который говорил о четырех телесных жидкостях и влиянии на поведение и темперамент. Это: **кровь, желтая желчь, черная желчь и флегма**. Также утверждал, что наши тела взаимодействуют с **теплом, холодом, сухостью и влагой**.

В 1921 году К. Юнг (1875-1961) опубликовал в Германии монографию «Психологические типы личности». Эти четыре типа ориентированы на психологические функции: **мышление, чувствование, ощущение и интуиция**.

**Можно вспомнить еще 10-20 методик диагностики.**

В конце 20 века вышла книга "The Triune Brain in Evolution" Paul McLeans (1990). Автор указывал на **биохимию как основу формирования характера**.

Разделяю эту точку зрения.

*Стоп, стоп... А зачем?*

*При исследовании проблем межличностного восприятия открыт механизм **каузальной атрибуции**, когда один человек приписывает другому причины поведения, потому как об истинных причинах знает мало.*

*(Каузальная атрибуция (лат. causa-причина, лат. attribution-приписывание).*

*Феномен межличностного **восприятия** заключается в интерпретации, **приписывании причин** действий другого человека.*

*Три вида:*

*1. Приписывание события личности человека:  
«Вот такой-сякой, не хочет ничего делать» (работать).*

*2. Приписывание не личности, а сюжету, вокруг которого развиваются события: «Работа не интересует, поэтому игнорирует».*

*3. Обстоятельство: «Запчасти не подвезли, электричества не было».*

*Когда причины известны, то и приписывать нечего.*

*Поведение легко объяснимо.*

*А вот если информации недостаточно?*

*Оказывается, у нас настолько сильна потребность осмыслить причинно-следственные связи, и мы начинаем приписывать причины поведения!*

*И вот здесь простор для **каузальной атрибуции!***

*Процессы каузальной атрибуции не подчиняются логическим нормам, и часто наблюдающий приписывает другому причины поведения.*

*И здесь на помощь приходит понимание **психотипа!***

*Облегчая процесс понимания характера человека, поступков и алгоритм принятия решения.*

*По словам Юнга, люди в одном психотипе процентов на 80 принимают **похожие решения!***



Но что еще интереснее, или, скорее, **значимее** для нас, так это то, что когда мы наблюдаем **событие**, то есть следствие, действие, а уже потом мы начинаем приписывать этот **результат** каким-то качествам человека! И этот процесс **приписывания** идет **справа налево**. Потому что мы наблюдаем **следствие-действие**, придумываем, что было в начале всего этого, и так далее. Но ведь на самом деле любой процесс идет **слева направо**? Любой человек имеет личностные характеристики (**поведенческие индикаторы**), которые можно систематизировать в **психотипы**, потом формулируются (придумываются) некоторые намерения (планы), используя для этого свои знания, способности, навыки, и уже потом совершаются действия, от которых есть какие-то следствия. Наблюдатель видит только результат, потому что не знает, что предшествовало **событию**.

И вот здесь нам на помощь приходит **психотип**. Если мы понимаем психотип другого человека, то мы с большой вероятностью можем предсказать не просто его поведение, но и алгоритм принятия решения, справится ли он с поставленным заданием, в какие сроки и т.д.

Опытный руководитель почти всегда хороший психолог и уже понимает не просто своих сотрудников, каждого в отдельности, но и психологию всего коллектива, то есть **психологию малой группы**.

Что такое «психология малой группы»? Малая группа — это немногочисленная (два и более) по составу группа людей в которой общественные отношения предстают в виде непосредственных личных контактов.

Убежден, что с помощью понимания психотипа намного проще становится понимание феномена **коактивной** (интерактивной) группы. (**Интеракция-взаимодействие**).

**(Коакция**— это не взаимодействие другого человека, а сопричастие другого видимого или слышимого человека. Одного или нескольких. Установлен факт, что в некоторых случаях само присутствие другого (других) оказывает как положительное (**фасилитация**), так и отрицательное (**ингибция**) влияние на эффективность.)

*Понятны любопытные закономерности: результаты лучше, если взаимодействующие индивиды (сотрудники) выполняют легкую для них работу и при этом хорошо обучены. В этом случае они демонстрируют высокую квалификацию. То есть если ему понятна деятельность, то присутствие других людей им помогает, а результаты становятся еще лучше. И наоборот: если квалификация недостаточна для данной работы и сам процесс кажется трудным, то присутствие другого человека (сотрудника) только осложняет выполнение этих действий и результаты оказываются более низкими.*

*Соответственно, на более чувствительные психотипы эти феномены оказывают более яркое влияние.*

*(**Чувствительность**-особенность личности, заключающаяся в повышенной ранимости и чувствительности, неуверенности в себе, повышенной совестливости и склонности к сомнениям, к фиксации своих переживаний.)*

*И конечно, доминирующие психотипы оказывают более серьезное воздействие на окружение. Происходит или стимуляция деятельности сотрудника при положительном воздействии (фасилитации), или отрицательное воздействие (ингибция).*

Станислав Лем в книге «Сумма технологий» писал:

“До сегодняшнего дня не существует ничего похожего на **топологическую социологию**, которая изучала бы связь действий личности с общественной структурой, понимаемой топологически. Некоторые из этих структур и могут проявлять эффект "усиления", иначе говоря, благоприятствовать распространению в обществе поступка или мысли отдельной личности, причем этот процесс может иногда обретать даже характер лавины (явлениями подобного рода, которые наблюдаются в очень сложных системах, таких, как общество или мозг, а в случае этого последнего - в виде, например, эпилепсии, кибернетика лишь начинает интересоваться). Напротив, в других структурах индивидуальные действия могут "затухать"“.

А что значит «**топологически**»? В математике:

«**Топология** (греч. τόπος — место и λόγος — слово, учение) — раздел математики, изучающий в самом общем виде явление непрерывности, в частности свойства пространства, которые остаются неизменными при непрерывных деформациях».

Если провести аналогию, то в психологии это: **раздел, изучающий свойства характера, остающиеся неизменными при воздействии со стороны окружающих.**

Конечно, в процессе социализации как сотрудника компании, так и руководителя, также как деятельность любого человека в своей профессии расширяется, умножается и усложняется. И все больше навыков (поведенческих индикаторов), необходимых для успешного выполнения своего функционала, понимается и осваивается.

*Но, как мы с вами увидим в данной работе, глубину и проработку, а также определенные **ограничения** каждому конкретному руководителю обеспечивает **его психотип**. Полезно знать свои ограничения, чтобы иметь возможность уделить этому особое внимание и попытаться усилить «слабое звено» самостоятельно или с помощью специалиста. Особенно важно понимать возможности и ограничения своих сотрудников.*

***Тут вы можете выступить в качестве наставника и тем самым усилить своего подчиненного, а также и всю команду в целом, с которой вам выпала возможность работать.***

*Ну и конечно, вам будет проще понимать **когнитивные искажения**:*

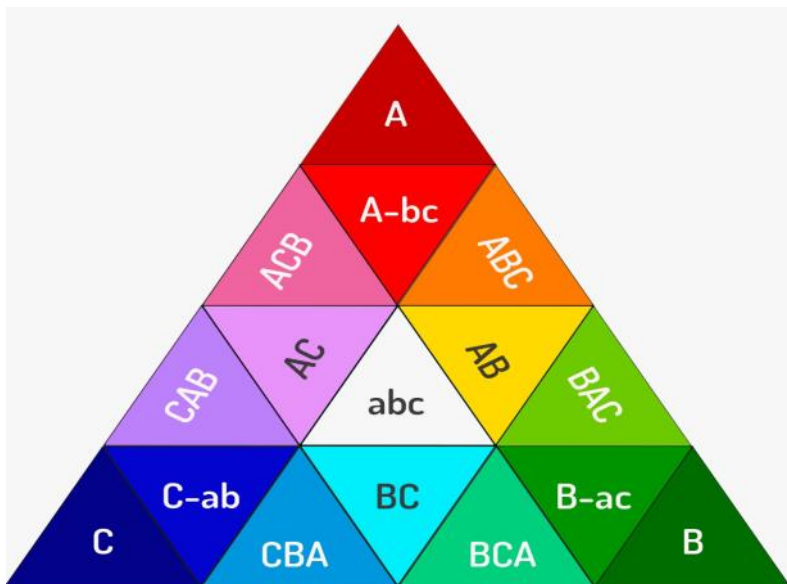
- ◆ [Эффект свехуверенности](#) — тенденция переоценивать собственные способности.
- ◆ [Иллюзия контроля](#) — тенденция людей верить, что они могут контролировать или влиять на результаты событий, на которые на самом деле влиять не могут.
- ◆ [Эффект Даннинга — Крюгера](#) — люди, имеющие низкий уровень квалификации, часто делают ошибочные выводы, принимают неудачные решения и при этом неспособны осознавать свои ошибки в силу низкого уровня квалификации.
- ◆ [Искажение в восприятии сделанного выбора](#) — излишнее упорство, привязанность к своему выбору, восприятие его как более правильного, чем он есть на самом деле, с дальнейшим его оправданием. Например, попытки найти неявные плюсы в покупке и тем самым оправдать её при наличии другого, более подходящего товара, который по каким-то причинам не приобретён.

- ◆ Иррациональная эскалация — тенденция помнить свой выбор как более правильный, чем он был на самом деле.
- ◆ Слепое пятно в отношении искажений (англ.) рус. — более лёгкое обнаружение недостатков у других людей, нежели у себя.
- ◆ Ошибочность в духе техасского стрелка — выбор или подстройка гипотезы под результаты измерений;
- ◆ Предвзятость подтверждения — тенденция искать или интерпретировать информацию таким образом, чтобы подтвердить имевшиеся заранее концепции;
- ◆ Эффект ожидания наблюдателя — бессознательное манипулирование ходом опыта для обнаружения ожидаемого результата (см. также эффект Розенталя и эффект Голема);
- ◆ Селективное восприятие — принятие во внимание только тех фактов, которые согласуются с ожиданиями.
- ◆ Эффект обратного результата (англ.) рус. — склонность утверждаться в своей правоте вопреки свидетельствам, противоречащим исходному устоявшемуся убеждению человека. Из-за эффекта обратного результата бывает сложно переубедить собеседника в споре, даже если предоставлять ему сильные свидетельства, опровергающие его позицию.

**Не забывайте, что в книге описана  
математическая модель!**

**Это значит, что описано 16 стереотипов  
поведения, но в реальности у каждого  
человека еще обязательно «встроено»  
в характер воспитание, образование,  
окружение.**

## Авторская методика визуальной диагностики



*Шесть мудрых, но слепых слонов поспорили о том, на что похожи люди. Не придя к общему мнению, они решили определить, что представляют из себя люди, на опыте.*

*Первый мудрый слепой слон потрогал человека, и объявил: "Люди плоские".*

*Остальные мудрые, но такие же слепые слоны, тоже потрогав человека, согласились с ним.*

*Наука достигает своего совершенства, если она научается пользоваться математикой.*

*Карл Маркс*

*В каждой науке ровно столько науки, сколько в ней математики.*

*Исаак Ньютон"*

*Во всех процессах природы царит универсальная, в определенной степени познаваемая для нас закономерность.*

*Макс Планк*

*Обращение к социометрии-не есть дань моде: на сегодняшний день это один из немногих способов, посредством которого можно увидеть скрытую от непосредственного наблюдения систему межличностных взаимоотношений в коллективе.*

*Социометрический метод как "экспресс-прием" изучения групп чрезвычайно удобен.*

*Петровский А.В.*

## Глоссарий

1. **Гибкость (в решениях)** (*изменение поведения в зависимости от требований окружающей среды, приспособление, адаптация*).
2. **Энергия лидера** (*умение повести за собой*).
3. **Достижение цели** (*производительность, удовлетворение от достигнутого*).
4. **Параллельность мышления** (*умение мыслить во многих направлениях, вести несколько проектов одновременно*).
5. **Скорость принятия решения** (*без потери качества*).
6. **Конкуренция** (*напряженная работа для достижения высокого результата, успех, желание выиграть, сравнение с другими*).
7. **Максимализм** (*точка зрения, согласно которой человек признает только что-то конкретное, чрезмерное, крайнее*).
8. **Умение увидеть возможности** (*оценка ситуации под таким углом, под каким не видят другие*).
9. **Мотивация подчиненных** (*побуждение к действию своих сотрудников*).
10. **Ответственность** (*за команду, за принятые решения, за результат*).
11. **Руководство в ситуациях** (*умение справляться с конфликтами и кризисами*).
12. **Обучаемость** (*получение удовольствия от процесса обучения, сосредоточенность на восприятии материала*).
13. **Навыки переговорщика** (*умение аргументировать свою точку зрения*).



## Глоссарий

**14. Индивидуальность** (*совокупность характерных особенностей и свойств, отличающих одного индивида от другого; своеобразие психики и личности индивида; неповторимость*).

**15. Дивергентное мышление.** Бунтарский характер, опасный для системы государства, уклада общества.

Личность, отличная от окружающих, не стремящаяся воссоединиться ни с одной из групп. Такой человек трудно подчиняется чужой воле.

В психологии к дивергентам относят человека, способного видеть огромное количество решений для конкретной задачи.

В обществе дивергент — это человек-разрушитель устоявшихся принципов, норм и правил поведения.

Значение ассоциируется с такими понятиями, как интеллект, креативность, творчество, оригинальность, изобретательность, предвидение.

## Глоссарий

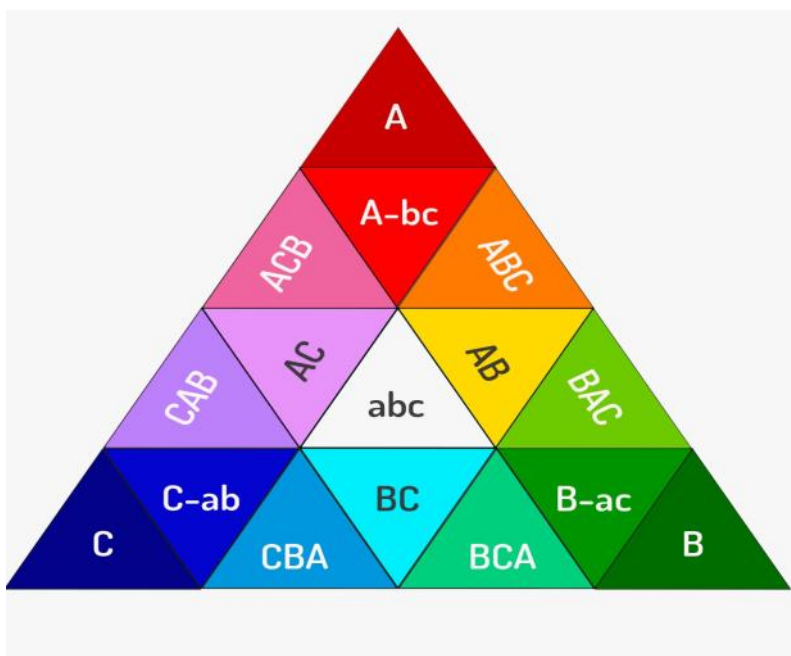
16. **Постановка задачи** (*подчиненным. Точная и понятная формулировка*).
17. **Независимость мышления** (*образ мышления не зависящее от чужого мнения*).
18. **Активное приобретение знаний** (*все время чему-то учится*).
19. **Значимость чужого мнения**. (*зависимость от чужого мнения*)
20. **Сфокусированность** (*определение приоритетов, установление направления*).
21. **Стратегическое мышление** (*видение плюсов и минусов, понимание ситуации в целом, разработка адекватного плана действий*).
22. **Ориентация на будущее** (*ориентация на дальнейе, а не на то, что находится в окрестности пространства и времени*).
23. **Рассудительность** (*принятие правильных решений, обстоятельность, рассмотрение всех вариантов*).
24. **Контроль имущества** (*способность эффективно контролировать имущество организации*).
25. **Структурированность** (*нахождение устойчивых связей и отношений внутри системы*).
26. **Аналитическое мышление** (*понимание причин и следствий, критическое мышление*).
27. **Убеждения** (*наличие глубоко укоренившихся ценностей, идей*).
28. **Упорядочивание** (*организация, координация, определение правильной комбинации людей и средств*).
29. **Развитие сотрудников** (*видеть потенциал в других и помогать им его развивать*).

## Глоссарий

- 30. Дисциплина** (*организованность, умение укладываться во время, порядок и структуру*).
- 31. Осознанность** (*признание проблем и способность их решить*).
- 32. Взаимосвязи** (видеть исторические параллели, объективно оценить происходящее).
- 33. Конвергентное мышление** (склонность к узким, целенаправленным, глубоким и конкретным исследованиям; тяготеют к таким видам интеллектуальной деятельности, где необходимо сосредоточить внимание на более углублённом поиске в одном направлении; легко приспособливают своё мышление к общественным стереотипам, оперируют общепринятыми штампами; для творческой деятельности им необходимы внешние стимулы; неторопливо и основательно ступают по заранее выбранной надёжной тропе; к познавательным эмоциям равнодушны).
- 34. Включенность в процессы** (*наблюдает за происходящим постоянно. Что позволяет немедленно реагировать на изменения*).
- 35. Воображение** (*креативность, оригинальность, новые идеи и концепции*).
- 36. Взаимодействие** (*в коллективе. Способность находить точки соприкосновения, избегание конфликтов*).
- 37. Отношения в коллективе** (*быстрое установление близких отношений с людьми*).
- 38. Умение расположить к себе** (умение быстро выстраивать отношения с окружающими людьми).
- 38. Эмпатия** (*понимание других, установление отношений поддержки*).
- 39. Позитивность** (*способ восприятия, отмечающий положительные стороны событий*).

Чтобы узнать свой психотип, скачайте и пройдите тест по

QR коду:



Аналитическая компания [Gallup](#) опросила 50 тыс. менеджеров и узнала, что думают о работе и с какими проблемами сталкиваются. На опрос у Gallup ушло пять лет.

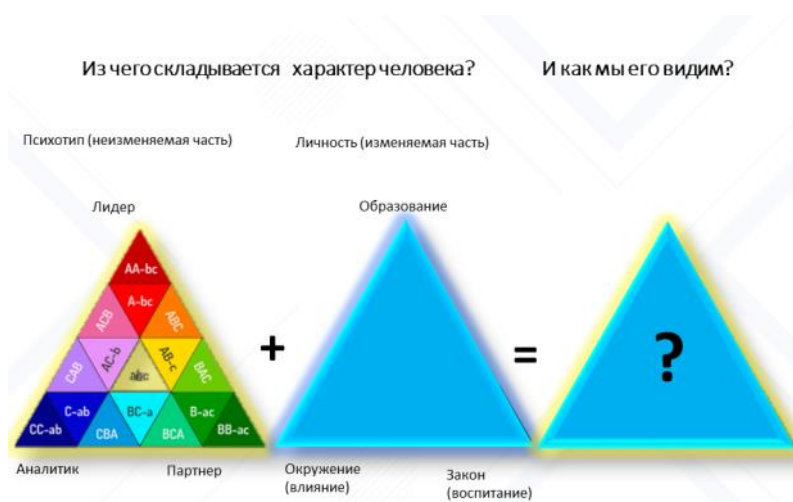
Неясные требования и плохо расставленные приоритеты — главная проблема среди менеджеров. Исследование показало, что во всем мире только у половины сотрудников есть четкое понимание того, чего от них ждут на работе.

И только 41% менеджеров и руководителей может твердо заявить, что их должностные инструкции совпадают с реальной работой, которую они выполняют.

Исследование также показало, что часто вышестоящий руководитель дает сотрудникам бессистемные задачи, суть которых сводится к «сделай всё и сразу». В итоге, 58% руководителей и сотрудников не имеют никакого представления о цели и задаче компании.

Из этого вытекает другая проблема — невозможность определиться с приоритетами. Типичная ситуация: руководитель требует увеличить рабочую нагрузку, чтобы достичь квартального показателя, и при этом сокращает численность персонала, чтобы сэкономить на рабочей силе.

Взаимодействие людей между собой - определенная эмоциональная реакция, которая отличается перепадами настроения и фиксируется на электрофизиологическом и нейрохимическом уровне. Это неосознаваемая часть эмоционального ответа (составляет до 80%). И только оставшиеся 15-20% имеют шанс быть **осознанными** и являются следствием менее глубокого воздействия - воспитание, образование, социум. **Всё разнообразие поведения и эмоций у людей одного психотипа - вот эти 15-20%.**



Но очень часто мы видим только то, что человек хочет показать, не понимая, что находится за «внешней оболочкой».

При анализе характера необходимо учитывать не только психотип человека, но и **окружение** (семья, воспитание), **законы-правила**— договорённости, в которых он существует и конечно же, полученное **образование**.

## Лидеры. «А»

В теории Гиппократа, известны как холерики.

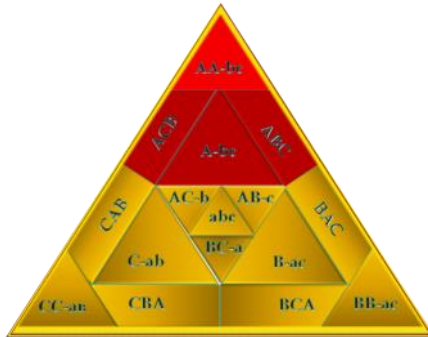
Больше всего подходят такие характеристики: горячий, быстрый, вспыльчивый, импульсивный, резкий, раздражительный, нетерпеливый, амбициозный, решительный, целеустремленный, убедительный, громкий, самостоятельный, волевой, коммуникабельный.

**Направлены на достижение цели.**

В России 17-18%. Если считать со смешанными психотипами (условно преобладающими (АВ-с и АС-в)), то до 25%.

При этом мужчин почти на 4% больше, чем женщин.

Графическое изображение. «Лидеры» обозначены красным цветом, как наиболее «горячие» в коммуникации.



## 1. Психотип «А». (Лидер)

### 1. «А» Лидер.

Выраженный «лидерский» психотип с максимальным доминированием над «партнером» и «аналитиком».

Настоящий лидер. Всегда идет вперед и только вперед: «Вижу цель, не вижу преград!» Это, конечно, про него. Кому пришлось оказаться рядом, просто заморожены его энергией и не могут с этим ничего поделать, кроме как только наблюдать.

«Лидерские» качества более чем на 8% превышают и «партнерские» и «аналитические».

0,95% -женщины, 1,35%-мужчины (Россия).

Графическое изображение психотипа «А» (Лидер).

Это показывает нам, как много у него «лидерских» качеств, которые он всем и практически всегда старается показать.



Горячие, быстрые, ловкие, атлетичные, спортивные, взрывные, темпераментные, нетерпеливые, энергичные, несдержанные...

Для людей это типа крайне важно находиться в центре внимания. Важно высказать мнение по любому вопросу, даже если они знакомы с предметом крайне поверхностно.



## 1. Психотип «А». (Лидер)

Самим кажется, что имеют экспертное мнение практически обо всем, и они уверены, что разбираются в любом вопросе.

Нужно всегда и везде быть первыми. Охотно вступают в конкуренцию.

Не умеют проигрывать и переносят это крайне болезненно, но сам процесс соревнования заставляет проявлять свои лучшие качества.

Сдаваться и отступать не в привычках, заставить других признать поражение – вот цель.

Но если вдруг потерпели поражение, то быстро забывают и смело ввязываются в следующий бой.

Прирожденные ораторы.

Могут говорить вдохновенно о предмете, который интересует.

Считают своим главным достоинством прямолинейность и открытость, не любят бродить «вокруг да около», часто нет понимания, что тем самым могут ранить окружающих.

Дипломатия не является сильной стороной.

Не умеют притворяться и лавировать, при провокации и манипуляции со стороны проявляют несдержанность.

Легко говорят «ты», но крайне болезненно воспринимают такое же обращение от малознакомых людей в свой адрес.

Сильное стремление к успеху и воля к победе – источники природного авторитета «Лидера».

Окружающие на подсознательном уровне чувствуют это и признают даже тогда, когда представители этого типа сами этого не замечают. В критической ситуации прежде всего смотрят на них и ждут распоряжений и приказов.

## 1. Психотип «А». (Лидер). Описание

Что интересно, этот психотип эффективно учится использовать свои плюсы и минусы, у него успешно получается сдерживать себя, когда осознает, что излишняя эмоциональность может навредить.

Прирожденный лидер. Максимальный из всех возможных. Ведет за собой : «За мной», «Делай, как я!»

Общий язык находят лишь с теми, кому смогли навязать свою точку зрения, а с чужой точкой зрения могут согласиться только в том случае, если предъявлены серьезные, измеримые аргументы в виде цифр, фактов и т.д.

На эмоциональном факторе переубедить практически невозможно.

Представители этого типа почти всегда окружены другими людьми, и складывается впечатление, что они успешные коммуникаторы.

Но если внимательно приглядеться, то становится очевидно, что эта коммуникация практически всегда односторонняя и они редко слушают другого человека.

Часто демонстративное поведение, чтобы все сразу увидели, кто к ним пришел и с кем они говорят.

Если есть возможность, то могут одеваться очень дорого и эксклюзивно, чтобы никто не засомневался в их исключительности.

Могут не обращать внимания на недочеты в одежде, как свои, так и чужие, потому что это не главное в жизни.

Голос, мимика и жестикуляция—максимальная из возможных.

1. Психотип «А». (Лидер). Тип личности

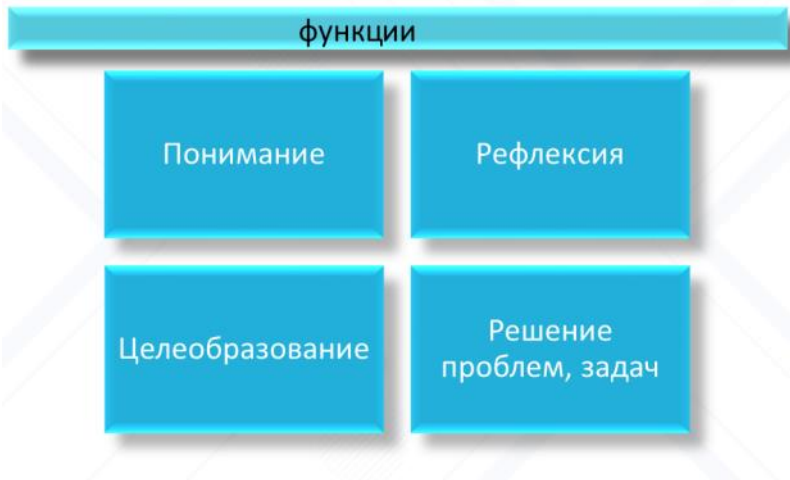
<b>Реалистический</b>			
Реалистическому типу личности свойственна эмоциональная стабильность, ориентация на настоящее.	<b>5</b>	<b>6</b>	Представители данного типа занимаются конкретными объектами и их практическим использованием.
<b>Интеллектуальный</b>			
Аналитический ум, независимость и оригинальность суждений, гармоничное развитие языковых	<b>5</b>	<b>6</b>	способностей, критичность, любознательность, низкая физическая активность
<b>Социальный</b>			
<b>Социально</b> активный, испытывающий потребность во взаимодействии с другими <b>людьми</b> ,	<b>6</b>	<b>7</b>	ответственный, обладающий вербальными способн.
<b>Структурированный</b>			
Способность создавать простые,	<b>4</b>	<b>5</b>	понятные алгоритмы, упрощающие понимание.
<b>Предприимчивый</b>			
Уверенный в себе, конкурентный, избегающий однозначных ситуаций и монотонной работы, стремящийся руководить и организовывать.	<b>9</b>	<b>10</b>	
<b>Артистичный</b>			
главная потребность – всегда быть в центре внимания общества и получать признание,	<b>7</b>	<b>8</b>	

## **Мышление – процесс постановки и решения задач.**



**Всегда ли у нас есть необходимые средства для решения задачи?**

## Функции мышления



**Понимание-это** психологический процесс, связанный с абстрактным или физическим объектом, таким как человек, ситуация или сообщение, посредством которого человек может использовать концепции для моделирования этого объекта.

**Рефлексия** — способность сознательно обращать внимание на свои мысли, эмоции и поведение, оценивать принятые решения и перспективы.

**Целеобразование** - умение осознать условия проблемной ситуации и создать образ будущего результата.

**Решение проблем, задач** обычно зависят от ситуации или контекста. Процесс начинается с поиска **проблемы** и формирования **проблемы**, где проблема обнаруживается и упрощается.

## Свойства мышления



**Обобщенность** -обозначения процесса, при котором соединяются сходные, существенные признаки многих отражаемых в мышлении предметов и явлений в одно **общее** понятие о них.

**Аналитичность** — склонность ориентироваться на различия в процессе категоризации объектов. Данное качество означает умение отличать мнение от фактов, а также дифференцировать отношение к проблеме и ее содержание.

## Свойства мышления

**Системность** предполагает глубокий анализ фактов, последовательность, детализацию, способность видеть частное и общее. Это когда какое-либо событие представляется вам не стечением случайных обстоятельств, а планомерным исходом. Как и где применяется? Может использоваться как в повседневной жизни для решения задач разной сложности, так и в работе для сбора и анализа данных.

**Отвлеченное** (абстрактное) мышление напрямую связано с формальной логикой и математическими способностями. Развивая одно, параллельно развивается и другое. Таким образом, к формам абстрактного мышления относятся понятие, **суждение** и как способ получения нового знания-умозаключение.

**Синтетическое** мышление — это один из способов работы с информацией и инструментами. Оно позволяет комбинировать разные данные и вещи в единое целое. Мы используем его незаметно для себя, когда смотрим фильмы или читаем книги, и из отдельных сцен или глав выстраиваем общую картину повествования

**Логическое** мышление - это решение задач, которое с начала и до конца осуществляется на основе понятий, суждений и умозаключений.

## Мыслительные операции



**Анализ** — разложение целого на части или мысленное выделение из целого его сторон, действий, отношений.

**Синтез** — обратный анализу процесс мышления, это — объединение частей, свойств, действий, отношений в одно целое.

**Конкретизация** - мысленное выделение из общего того или иного частного конкретного свойства или признака, иначе - мысленный переход от обобщенного знания к единичному, конкретному случаю.



## Мыслительные операции

**Обобщение** - мысленное объединение предметов или явлений на основе общих и существенных для них свойств и признаков, процесс сведения менее общих понятий к более общим.

**Абстрагирование в мышлении** — это процесс мышления об объектах, принципах и идеях, которых нет в физическом мире. С помощью **абстрагирования** мы связываем разные явления между собой и выстраиваем их в общую картину, чтобы использовать полученные выводы на практике. При **абстрагировании** объекты заменяют символами, метафорами и аналогиями.

**Сравнение** — это установление сходства и различия предметов и явлений.

**Сравнение** основано на анализе. Прежде чем сравнивать объекты, необходимо выделить один или несколько признаков их, по которым будет произведено сравнение.

**Сравнение** может быть односторонним, или неполным, и многосторонним, или более полным. Сравнение, как анализ и синтез, может быть разных уровней — поверхностное и более глубокое.

## Виды мышления



**Наглядно-образное мышление** — совокупность способов и процессов образного решения задач, предполагающих представление ситуации и оперирование образами составляющих её предметов, без выполнения реальных практических действий с ними.

**Наглядно-действенное мышление** определяется как практическая деятельность по изменению окружающей действительности, которая осуществляется посредством взаимодействия с реально осязаемыми предметами и объектами.

**Дискурсивное мышление** является познанием на основе логического умозаключения и определенных фактов.

**Интуитивное мышление** основано на подсознании и не подкреплено логическими умозаключениями.

## Виды мышления

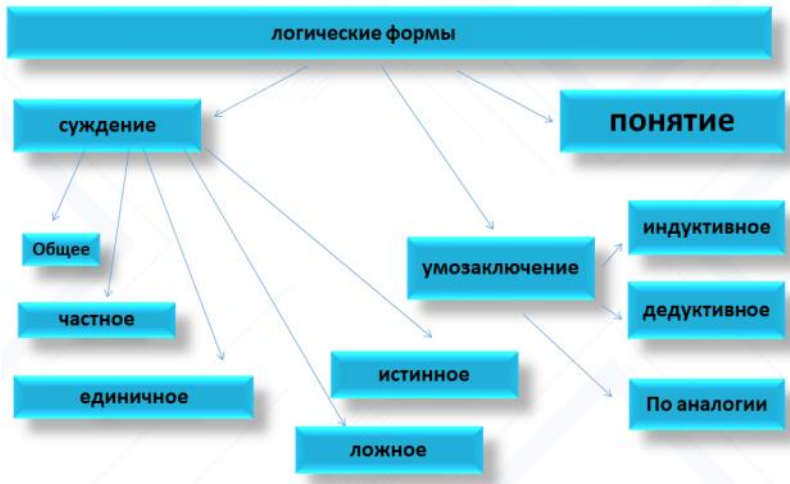
**Словесно-логическое мышление** в той или иной степени появляется не сразу, а со временем — тогда, когда в сознании развиваются мысли и происходит анализирование ситуаций. При работе **СЛМ мышления** человек начинает оперировать отвлечёнными понятиями. При этом часто опирается на прошлый опыт.

**Абстрактно-логическое мышление** - один из видов мышления, который заключается в образовании абстрактных понятий и оперировании ими. При абстрактном мышлении человек выходит за рамки привычной системы координат и правил мировосприятия, абстрагируясь от внешней действительности и пытаясь сконцентрироваться исключительно на донесении-восприятии мысли или идеи.

**Продуктивное мышление** - такой мыслительный процесс, в результате которого появляются какие-то очень ценные, важные результаты.

**Репродуктивное - это мышление**, повторно открывающее уже известные знания или воссоздающее то, что кем-то когда-то уже было создано.

## Логические формы



**Суждение** – это форма мышления, в которой что-либо утверждается или отрицается об объектах, признаках или отношениях объектов. Суждение имеет одно из двух значений: либо оно истинно, либо оно ложно.

**Понятие** – форма мышления, фиксирующая основные, существенные признаки объекта.

**Индуктивными** являются **умозаключения**, в которых из единичных или частных выводятся общие суждения.

(От частного к общему).

**Дедуктивными** являются **умозаключения**, в которых процесс идет от более общего к менее общему.  
(силлогизм).

## Нарушения мышления



**Тугоподвижность мышления** — (инертность **мышления**) — замедление его темпа и недостаточная подвижность психических процессов. Патологическая **обстоятельность** (детализированность, вязкость, инертность) — в клинической психологии и психопатологии, — одно из расстройств **мышления** с нарушением течения ассоциаций, при котором нарушается его целенаправленность. Чаще всего встречается у больных эпилепсией, при органических заболеваниях головного мозга. Сопровождается снижением уровня **мышления** и тугоподвижностью, указывает на то, что интеллектуальные функции весьма ослаблены.

**Олигофрeния** — врождённая или приобретённая в период развития задержка либо неполное развитие психики, проявляющаяся нарушением интеллекта, вызванная патологией головного мозга и ведущая к социальной дезадаптации.

## Нарушения мышления

**Бессвязное мышление** — полное отсутствие логических и грамматических связей между словами. Речь больных бессвязная, беспорядочный набор отдельных слов, а также слогов и звуков. Также, вероятно, нарушено понимание обращенной речи. Свидетельствует о грубом нарушении деятельности мозга, встречается при аменции (тяжелой форме делириозного помрачения сознания, сопровождающейся нарастанием симптомов выключения сознания).

**Персеверация** — упорное повторение какого-либо слова, мелодии или навязчивое выполнение уже неактуальной, не приносящей успеха деятельности, модели поведения.

**Шизофазия** — симптом психических расстройств, выражающийся в речевой **разорванности** — нарушении структуры речи, при которой, в отличие от речевой **бессвязности** (потока несвязанных слов), фразы строятся правильно, однако не несут никакой смысловой нагрузки, а содержание речи соответствует содержанию бреда. Это расстройство речи отражает **разорванность мышления** пациентов. Употребляемые при шизофазии ассоциации случайны и хаотичны.

**Ментизм.** Непроизвольный и неконтролируемый наплыв мыслей, представлений. Расстройство проявляется приступообразными и повторяющимися время от времени болезненными эпизодами, длящимися от нескольких секунд до ряда часов и суток. Типичны ускоренная в это время смена мыслей и представлений, а также их бессвязность, бессмысленность.

## Нарушения мышления

**Ускорение** процесса мышления - увеличение количества ассоциаций, образующихся в каждый данный отрезок времени, облегчение их возникновения. Непрерывно возникающие мысли, суждения, умозаключения становятся более поверхностными, обусловленными случайными связями. Мышление приобретает крайнюю отвлекаемость с преобладанием образных представлений над абстрактными идеями.

**Замедленное мышление** - замедление темпа и затруднение протекания **мыслительных** процессов, наблюдается уменьшение количества и обеднение ассоциаций, трудности перехода с одной мысли на другую, трудности с решением **мыслительных** задач и с тем, чтобы довести рассуждения до логического завершения.

**Паралогическое мышление** - в мышлении присутствуют логические ошибки, обусловленные односторонностью и тенденциозностью мышления больного, которые приводят к выводам, противоречащим действительности.

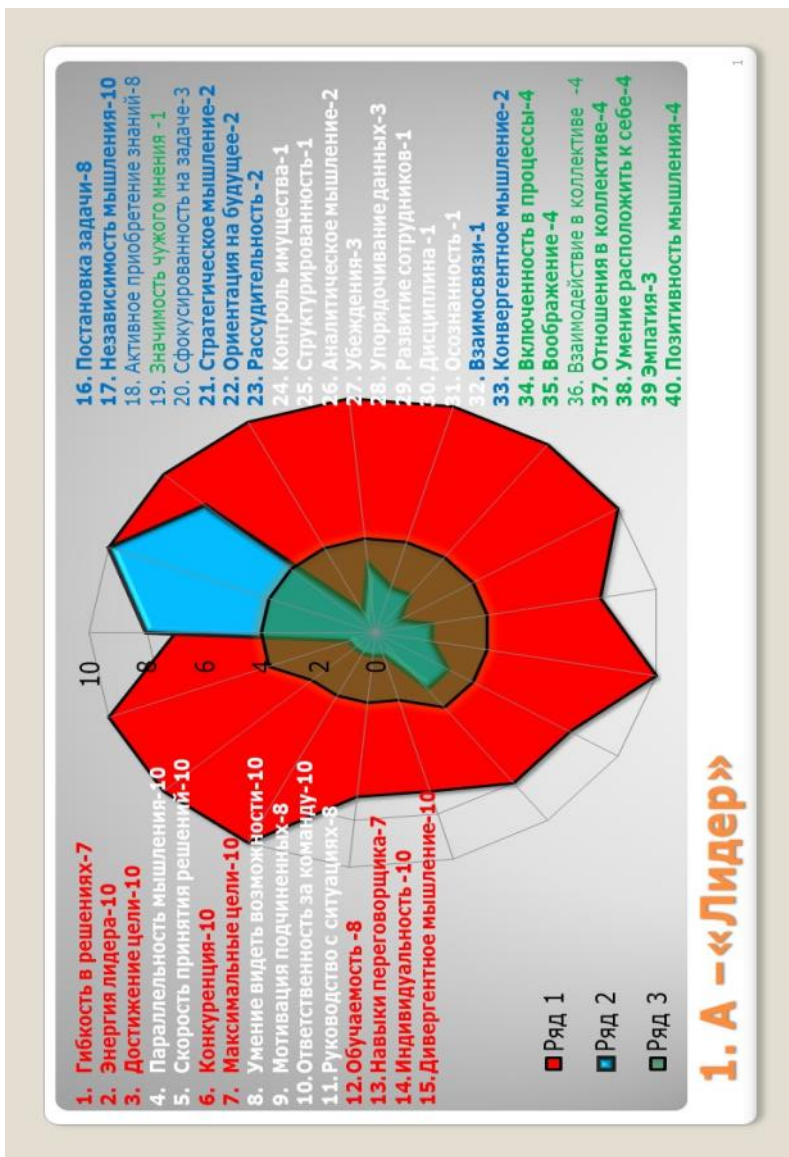
**Шперрунг**- психическая задержка- временная приостановка умственной деятельности.

1. Психотип «А». (Лидер). Мышление

<b>Предметно-действенное</b>		
Максимально развитый <i>предметно-действенный</i> тип мышления. Такому человеку легче всего думать, видя объект своего мышления. За мыслью у него следует конкретное действие, на базе которого возникает следующая мысль, и так далее. Лучше всего проявляется в практических областях деятельности.		<b>9-10</b>
<b>Абстрактно-символическое</b>		
Тип мышления, которое опирается на общие и отвлеченные понятия.	<b>5-6</b>	С таким типом мышления могут усваивать информацию с помощью математических кодов, формул.
<b>Словесно-логическое</b>		
Характерно для людей с ярко выраженными .	<b>5-6</b>	вербальными способностями
<b>Наглядно-образное</b>		
Человеку с таким мышлением легко представить себе образ объекта, предмета. Эти образы всегда предельно конкретны и неповторимы. И каждый образ индивидуален.		<b>9-10</b>
<b>Креативное (творческое)</b>		
Способность нестандартно воспринимать окружающий мир и генерировать принципиально новые идеи. Способность нестандартно решать стандартные задачи, отклоняясь от шаблонов и общепринятых схем.	<b>7-8</b>	



# 1. Психотип «А». (Лидер)



1. Психотип «А». (Лидер)

1. Гибкость мышления (7 из 10).

Не будет защищать идеи, если увидел в них проблемы, не лучшие варианты для текущей ситуации. Но если в чем-то действительно уверен, то его практически невозможно переубедить. Особенно, если возбужден.

2. Энергия лидера (10).

Это тот случай, когда подчиненные готовы за ним, даже не особенно вникая в ситуацию.

3. Достижение цели (10).

«Вижу цель – не вижу преград». Способен проходить сквозь любые стены, когда ему это надо.

4. Параллельность мышления (10).

Способен вести несколько проектов одновременно и управлять сразу несколькими командами.

5. Скорость принятия решений (10).

Способен принимать мгновенно решение по любой ситуации, даже не видя ее целиком. Качество выбора при этом не всегда оказывается наилучшим.

6. Конкуренция (10).

Очень сложно конкурировать с таким напором.

7. Максимальные цели (10).

Практически всегда. На мелочи не разменивается.

8. Умение увидеть возможности (8).

Способен сопоставить малозначительные детали и найти взаимосвязь там, где никто этого не увидит.

9. Мотивация подчиненных (10).

Не всегда подбирая нужные аргументы, но только на энергии лидера способен мотивировать сотрудников на максимальную отдачу.

10. Ответственность за результат (10).

Уверен, что кроме него никто не может справиться с поставленной задачей. Это его мобилизует.

1. Психотип «А». (Лидер)

11. Руководство в ситуациях (8).

Иногда кажется, что он умеет гасить пожары бензином.

12. Обучаемость (8).

Редко может сосредоточиться на длительное время над одним вопросом. Сам прекрасно это осознает, потому старается вникнуть за короткое время.

13. Навыки переговорщика (7).

Переговоры с его участием превращаются в одностороннюю коммуникацию. Очень часто старается «продать» контрагента.

14. Индивидуальность (10).

Воспринимает подчиненных как членов команды.

15. Дивергентное мышление (10).

Дивергент в чистом виде!

16. Постановка задачи (8).

Способен отдавать приказы максимально кратко и быстро. Но они бывают не всегда понятные подчиненным.

17. Независимость мышления (10).

Его редко интересует чужое мнение. И он не особенно это скрывает. Только если рядом есть человек, чье мнение для него действительно важно.

18. Активное приобретение знаний (8).

Быстро понимает самую суть в любом вопросе. Но глубоко погружается только в том случае, когда это захватывает его целиком. Во всех остальных случаях обычно старается быстро вникнуть в главное, не утруждая себя деталями.

19. Значимость чужого мнения (1).

Вообще не интересуется.

20. Сфокусированность на задаче (3).

Очень редко способен длительное время заниматься одним вопросом.

1. Психотип «А». (Лидер)

21. Стратегическое мышление (2).

Сложно назвать хорошим стратегом, но поставив цель, идет строго по плану, который может меняться.

22. Ориентация на будущее (2).

Привык жить «здесь и сейчас».

23. Рассудительность (2).

Часто выбирает первый вариант из того, что приходит в голову, и не старается рассмотреть все возможные.

24. Контроль имущества (1).

Хорошо бы это поручить кому-нибудь, чтобы не отвлекался на такие мелочи.

25. Структурированность (1).

Редко осознает всю картину целиком.

26. Аналитическое мышление (2).

Тот самый случай, когда хорошо бы иметь советника с хорошей аналитикой, которому бы он мог доверять.

27. Убеждения (3).

Когда подхватывает новую для себя идею, то может становиться ярким носителем. Но до той поры, пока она ему не надоест. И так же легко может принять другую точку зрения. Но только если будут представлены весомые аргументы.

28. Упорядочивание данных (2).

Исходит из собственного понимания порядка.

29. Развитие сотрудников (1).

Требуются большие усилия, чтобы научиться взаимодействовать с неквалифицированным персоналом. На одной энергии тут не всё получается. А терпения и времени не хватает.

30. Дисциплина (1).

Сложно от него требовать то, что ему не свойственно от природы. Конечно, в процессе работы над собой ему кое-что удастся. Но достигается большими усилиями.

1. Психотип «А». (Лидер)

31. Осознанность (1).

На это требуется затратить немалые усилия.

32. Взаимосвязи (1).

Не всегда понимает всю ситуацию целиком. Хотя он уверен в обратном.

33. Конвергентное мышление (2).

Почти не знаком.

34. Включенность в процессы (4).

Коллектив рассматривается как собственный ресурс для достижения своих целей. Поэтому старается понять проблемы и нужды каждого сотрудника, чтобы иметь полноценную команду, которая бы не отвлекалась на бытовые нужды

35. Воображение (4).

Мгновенно схватывает любую идею и комбинирует ее с кучей уже существующих. И через некоторое время уже невозможно отличить собственные идеи от чужих.

36. Взаимодействие (4).

Обычно происходит только по его инициативе.

37. Отношения в коллективе (4).

Буквально врывается эмоционально в любую компанию, не очень хорошо способен слушать других людей.

38. Умение расположить к себе (4).

Эмоционально способен быстро расположить к себе любой коллектив. Но не всегда получается сохранить это отношение продолжительное время.

39. Эмпатия (3).

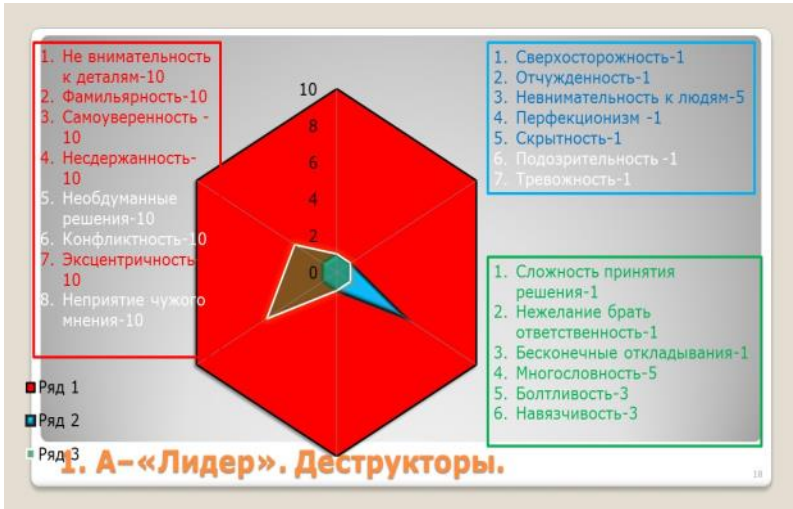
Его редко интересуют чужие эмоции и переживания.

40. Позитивность мышления (4).

Не всегда способен найти положительные моменты в происходящем. Способен находить недостатки даже там, где они незначительные. Со стороны создается впечатление, что критикует всех и всегда.

## 1. Психотип «А». (Лидер). Прогноз деструкторов

Хотя это кажется несправедливым, но характер и стиль управления часто определяются не сильными, а слабыми сторонами



### 1. Невнимательность к людям (5).

С этим мало что можно поделать, но эмпатия развита слабо. Часто окружающие интересуют только как слушатели.

### 2. Сверхосторожность (1).

То, что многим мешает в принятии управленческих решений и отнимает много времени для перепроверки, у него часто просто отсутствует как факт.

### 3. Отчужденность (1).

Человек, который занимает собой все свободное пространство, которое он в принципе способен занять, не может быть скрытным и незаметным для окружающих.

### 4. Перфекционизм (1).

Если в силу обстоятельств или профессии ему это качество потребуется и будет развито, то все вокруг будет образцом для подражания.

1. Психотип «А». (Лидер). Прогноз деструкторов

5. Скрытность (1).

Даже если бы захотел, это невозможно.

6. Подозрительность (1).

Сам открыт и не умеет плести интриги, не ожидает этого от других.

7. Тревожность (1).

Мало что может заставить переживать более трех сек.

8. Сложность принятия решения (1).

Скорость мышления позволяет быстро из возможного принимать решения. Но в этом случае иногда страдает качество.

9. Нежелание брать ответственность (1).

Не часто способен задуматься о последствиях, поэтому считает возможным легко брать на себя ответственность по любому поводу.

10. Бесконечные откладывания (1).

Считает для себя невозможным концентрироваться на одном деле, потому старается быстро решать вопросы.

11-12. Многословность (5). Болтливость (3).

Сам очень не любит болтунов, и его нормальная речь хоть и экспрессивна, но редко бывает длинной. Но если у него есть благодарные слушатели, то речь может напоминать речь бессменного кубинского лидера, который мог говорить часами.

13. Навязчивость (4).

Если его захватила какая-то идея и у него есть время, то бывает сложно избавиться от его внимания.

14. Невнимательность к деталям (10).

Часто решения принимаются быстро, и он (она) не успевает или не хочет углубляться в детали. Необходимо прорабатывать и постараться научиться не торопиться и более тщательно изучать вопросы.

1. Психотип «А». (Лидер). Прогноз деструкторов

15. Фамильярность (10).

То, что очень часто отталкивает людей. Легко говорит «ты» незнакомым людям, чем заставляет их держать на расстоянии. При этом сам не любит, когда к нему подходят точно так же.

16. Самоуверенность (10).

Сильно раздражающая окружающих уверенность в себе часто переходящая в самоуверенность, которая пренебрегает чувством самосохранения. Хорошо бы научиться прогнозировать последствия и немного критического мышления.

17. Несдержанность (10).

Даже если сумеет проработать в себе некоторые недостатки и научится смотреть на себя со стороны чужими глазами, малейшая провокация быстро расставит все на места и покажет его действительно быструю реакцию на раздражитель.

18. Необдуманное решение (10).

Обратная сторона «скорости принятия решения».

19. Конфликтность (10).

Конфликтов не боится. Даже если секунду назад был относительно спокоен, через мгновение уже может быть очень «горяч», часто очень сильно пугает окружающих.

20. Эксцентричность (10).

Для очень многих его обычное поведение, привычки и образ жизни кажутся необычными и могут быть предметом обсуждения.

21. Неприятие чужого мнения (10).

Чужое мнение его редко интересует, только если это очень значимый для него человек. Но способен адекватно реагировать, если предоставить цифры и факты.

*Понимание своих деструкторов дает возможность их контролировать и при желании проработать со специалистом.*



## Делегирование

**Делегирование** – не просто желаемая опция управленца (хорошо бы уметь и при случае воспользоваться), а необходимая ежедневная функция.

При отсутствии системного делегирования возникает риск зависимости компании от этого руководителя; кроме того, не делегирующий руководитель вынужден сам выполнять функции, требующие меньшей квалификации, нежели у него, в ущерб более сложному функционалу, что приводит к недополученной прибыли, с одной стороны и демотивации и выгоранию самого руководителя с другой.

Как правило, руководители это понимают, но внутренне сопротивляются делегированию по различным причинам (например, в случае многократного опыта, когда делегированная задача была решена сотрудником некорректно и, конечно, было потрачено больше времени и нервов).

В российской практике даже прижилась поговорка «если хочешь, чтобы было сделано хорошо – сделай это сам». При этом умом все понимают, что делегирование – это полезно и хорошо, так как формирует мотивацию сотрудников к развитию, оптимизирует время управленца, обеспечивает развитие и является элементом проактивного управления.

Причины сопротивления делегированию: объективные (некому: неукomплектованный штат), субъективные (например, некому: нет достаточно квалифицированных сотрудников); нет времени обучать; негативный опыт делегирования; страх, что задача будет выполнена плохо; желание выполнить задачу самому; страх, что задача будет выполнена подчиненным лучше, что обнаружит недостаточную компетентность руководителя и т. п.)

## Делегирование

Все субъективные причины сопротивления делегированию в конечном счете сводятся к одной: неуверенности в себе или неуверенности в других (которая берет начало в неуверенности в себе).

Существует устойчивое словосочетание: делегирование полномочий. Заметьте – нет в языке устойчивой фразы о делегировании ответственности, речь идет о полномочиях, то есть правах. Руководитель потом и кровью зарабатывал себе права, и вот он должен их... делегировать? Да! При этом ответственность, разумеется, лежит на нем.

Ответственность нельзя дать, нельзя вменить, нельзя делегировать – не потому, что это «плохо» или «неправильно», а только потому, что не выйдет: ответственность можно только взять.

Само происхождение слов «ответственность» и «обязательность» прямо указывает на разницу этих понятий: семантика корня -вет- (привет, совет, ответ и т. д.) – сам, лично; а значение корня -вяз- (вязать, обвязать, обязать, обязанность и т. п.) – шея, узы.

**Ответственность** предполагает **самостоятельность** и ориентацию на **результат**, тогда как **обязательность** может быть **навязана** извне и предполагает ориентацию на **процесс**.

Другими словами, речь идет о том, чтобы делегировать полномочия только тем, кто берет ответственность. А очень может оказаться, что таких подчиненных в текущий период попросту нет.

И вот в этой ситуации важно владеть механизмом формирования у подчиненных намерения ответственность брать. Именно такой механизм рассматривают Херши-Бланшар как матрицу «ситуативного руководства».

Делегирование. Вовлечение. Инструктирование.  
Поддержка.

Пол Херси (Херши) и Кеннет Бланчард (Бланшар), американские консультанты по управлению, предложили теорию **ситуационного управления** в том, что универсальной модели не существует, и надо выбирать стиль управления в зависимости от ситуации. Надо сказать, что эта модель отлично отражает механизм делегирования.

**Вовлечение** — появилось от глагола «вовлекать», «вовлечь» — побудить, привлечь к участию в чём-либо. Физическое, эмоциональное и интеллектуальное состояние, в котором сотрудники стремятся выполнять работу как можно лучше, достигать результатов.

**Инструктирование** - мягкий способ организационного воздействия, заключающийся в разъяснении обстановки, задач, возможных трудностей и последствий неправомерных действий человека, в предостережении от возможных ошибок и т.д.

**Поддержка** – способность оказывать помощь, содействие, моральную **поддержку**; вселять уверенность, ободрять, выражать одобрение. **Поддержка** как качество личности – способность оказывать помощь, содействие, моральную **поддержку**; вселять уверенность, ободрять, выражать одобрение.

1. Психотип «А». (Лидер). Стили руководства. Прогноз

Инструктирование

1 2 Необходимо развивать. Если есть желание стать хорошим руководителем.

Поддержка

1 2 Необходимо понимать, что такое «поддержка» своих сотрудников на самом деле. А не собственные представления об этом.

Вовлечение

Гений «вовлечения» всех и вся. В то, что он делает.

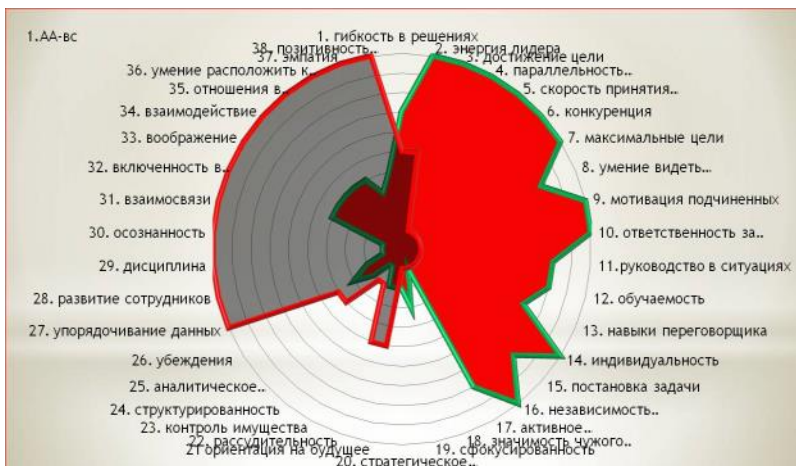
9 10

Делегирование

Легко перепоручает любое дело кому угодно, только бы не делать это самому. При малейшей возможности. Но. Если отсутствует навык инструктирования, то результат часто не совпадает с представлением о желаемом результате.

9 10

## 1. Психотип «А». (Лидер)



На этой диаграмме мы видим прогнозируемое сравнение компетенций и антикомпетенций (деструкторов) у данного психотипа.

Иногда достаточно одной-двух сильно выраженных антикомпетенций (деструктора), чтобы всю работу управленца поставить под сомнение.

Слабо выраженные антикомпетенции практически всегда находятся под контролем и не оказывают серьезного негативного влияния на работу руководителя.

Конечно, сравнение масштаба компетенций и антикомпетенций у одной личности достаточно условно, но если сравнивать эту диаграмму с диаграммой другого психотипа, то эти сравнения многое нам могут объяснить, почему одни психотипы (управленцы) более эффективны, а другие, соответственно, менее.

2. Психотип «А-вс». (Чувствующий-думающий лидер)

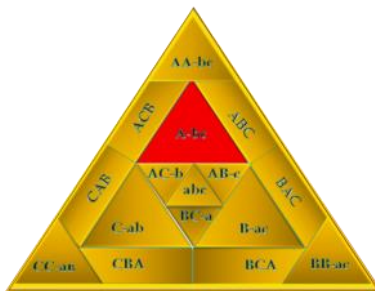
**2. А-вс. Думающий-чувствующий лидер.**

Выраженный «лидерский» психотип, но два вторых («партнер» и «аналитик») приблизительно на одном уровне. Это позволяет ему быть не только настоящим прирожденным лидером, но и быстро анализировать большие объемы информации и при этом успешно взаимодействовать с другими людьми.

«Лидерские» качества более чем на 2% превышают и «партнерские» и «аналитические», которые между собой равны (+ или - 1%).

4,2% -женщины, 4,9% -мужчины (Россия).

Графическое изображение. Явно выраженный «лидерский», но при этом равноудаленный и равнонаправленный на второй «партнерский» и аналитический»



Важно быть в центре внимания, необходимо высказать мнение по любому вопросу, даже если они знакомы с предметом поверхностно. Самим кажется, что они имеют экспертное мнение практически обо всем, и очень сложно сказать, что они в чем-то некомпетентны.

## 2. Психотип «А-вс». (Чувствующий-думающий лидер)

Не умеют проигрывать и переносят это крайне болезненно, но сам процесс соревнования заставляет проявлять свои лучшие качества.

Сдаваться и отступать не в привычках, заставить других признать поражение – вот цель.

Прирожденные ораторы.

Могут говорить очень долго и вдохновенно о предмете, который интересует. Темп речи высокий.

Считают своим главным достоинством прямолинейность и открытость.

Дипломатия не является сильной стороной этого типа.

Не умеют притворяться и лавировать.

Наиболее эффективно научаются использовать свои плюсы и минусы, весьма успешно получается сдерживать себя, когда он осознает, что излишняя эмоциональность может пойти ему во вред.

Прирожденный лидер. Ведет за собой любую команду не только за счет энергии, которая со стороны кажется неисчерпаемой, но и из удивительного сочетания рациональности и обаяния.

Со стороны кажется, что легко и непринужденно общаются с представителями любого социального статуса и возраста. Но если внимательно приглядеться, то станет очевидно, что чаще всего эта коммуникация односторонняя и всем остальным ничего не остается, как внимательно внимать, чтобы случайно не пропустить чего-то важного.

Часто очень громкий голос. Демонстративное поведение, чтобы все сразу увидели, кто к ним пришел и с кем они говорят. Если есть возможность, то могут одеваться очень дорого и эксклюзивно, чтобы никто не засомневался в их исключительности.

## 2. Психотип «А-вс». Тип личности

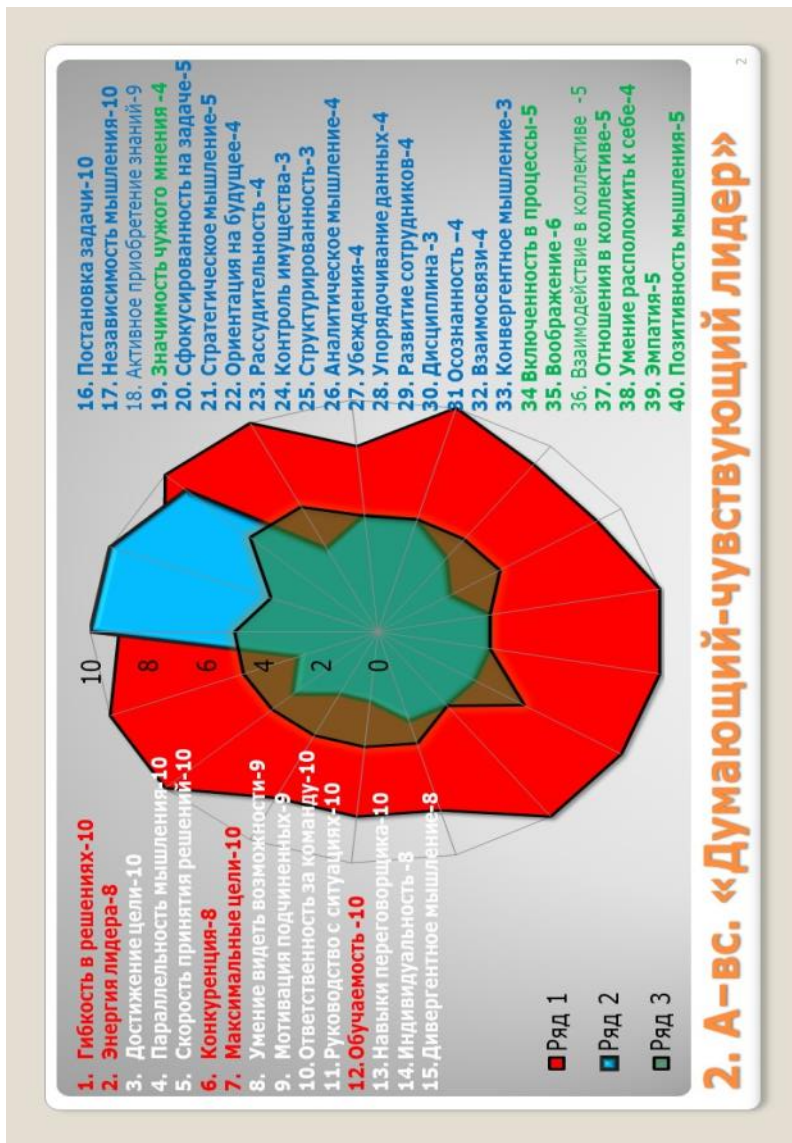
<b>Реалистический</b>			
Реалистическому типу личности свойственна эмоциональная стабильность, ориентация на настоящее.	7	8	Практическое использование
<b>Интеллектуальный</b>			
Аналитический ум, независимость и оригинальность суждений, гармоничное развитие языковых и математических способностей	7	8	Низкая физическая активность
<b>Социальный</b>			
Социально активный, испытывающий потребность во взаимодействии с другими людьми, ответственный, обладающий	7	8	вербальными способностями.
<b>Структурированный</b>			
Способность создавать простые, понятные алгоритмы,	5	6	упрощающее восприятие и понимание.
<b>Предприимчивый</b>			
Уверенный в себе, конкурентный, избегающий однозначных ситуаций и монотонной умственной работы, стремящийся руководить			9    10
<b>Артистичный</b>			
Главная потребность – всегда быть в центре внимания общества	7	8	



## 2. Психотип «А-вс». Тип мышления

<b>Предметно-действенное</b>		
Максимально развитый <i>предметно-действенный</i> тип мышления. Такому человеку легче всего думать, видя объект своего мышления. За мыслью у него следует конкретное действие, на базе которого возникает следующая мысль, и так далее. Лучшее всего проявляется в практических областях деятельности.	<b>9-10</b>	
<b>Абстрактно-символическое</b>		
Тип мышления, которое опирается на общие и отвлеченные понятия.	<b>5-6</b>	С таким типом мышления могут усваивать информацию с помощью математических кодов, формул, и т.д.
<b>Словесно-логическое</b>		
Характерно для людей с ярко выраженными	<b>5-6</b>	вербальными способностями.
<b>Наглядно-образное</b>		
Человеку с таким мышлением легко представить себе образ объекта, предмета. Эти образы всегда предельно конкретны и неповторимы.	<b>7-8</b>	И каждый образ индивидуален.
<b>Креативное (творческое)</b>		
Способность нестандартно воспринимать окружающий мир и генерировать принципиально новые идеи. Способность нестандартно решать стандартные задачи,	<b>7-8</b>	отклоняясь от шаблонов

## 2. Психотип «А-вс». (Чувствующий-думающий лидер)



## 2. Психотип «А-вс». (Чувствующий-думающий лидер)

### 1. Гибкость (9 из 10).

Мышление гибкое. Не будет защищать свои идеи, если увидит в них проблемы и не лучшие варианты для текущей ситуации. Но если в чем-то действительно уверен, то его практически невозможно переубедить. Особенно, если он возбужден. Возможно донести только когда он в спокойном состоянии.

### 2. Энергия лидера (9).

Это тот самый случай, когда подчиненные готовы за ним, даже не особенно вникая в ситуацию.

### 3. Достижение цели (9).

«Вижу цель – не вижу преград». Способен проходить сквозь любые стены, когда ему это надо и интересно.

### 4. Параллельность мышления (10).

Способен вести несколько проектов одновременно и управлять сразу несколькими проектными командами.

### 5. Скорость принятия решений (9).

Способен принимать мгновенно решение по любой ситуации, даже не видя ее целиком. Качество выбора при этом не всегда оказывается наилучшим.

### 6. Конкуренция (9).

Очень сложно конкурировать с таким напором.

### 7. Максимальные цели (9).

Практически всегда. На мелочи не разменивается.

### 8. Умение увидеть возможности (10).

Способен сопоставить малозначительные детали и найти взаимосвязь там, где никто этого не увидит.

### 9. Мотивация подчиненных (10).

Не всегда подбирая нужные аргументы, но только на энергии лидера способен мотивировать сотрудников на максимальную отдачу.

2. Психотип «А-вс». (Чувствующий-думающий лидер)

10. Ответственность за результат (9).

Уверен, что кроме него никто не может справиться с поставленной задачей. Это мобилизует на подвиги.

11. Руководство в ситуациях (9).

Кажется, что умеет гасить пожары бензином.

12. Обучаемость (10).

Редко может сосредоточиться на длительное время над одним вопросом. Сам это осознает, потому старается вникнуть за короткое время.

13. Навыки переговорщика (9).

Переговоры с его участием превращаются в одностороннюю коммуникацию. Часто старается «продать» контрагента.

14. Индивидуальность (9).

Воспринимает подчиненных как членов команды.

15. Дивергентное мышление (8).

Дивергент, которому удастся встроиться в общество!

16. Постановка задачи (9).

Способен отдавать приказы максимально кратко.

17. Независимость мышления (10).

Редко интересуется чужое мнение. И он не особенно это скрывает. Только если есть человек, чье мнение для него важно.

18. Активное приобретение знаний (10).

Быстро понимает самую суть в любом вопросе. Но глубоко погружается только в том случае, когда это захватывает его целиком.

19. Значимость чужого мнения (3).

Получать одобрение со стороны окружающих его людей? Не смешите.

20. Сфокусированность на задаче (6).

Редко способен долго заниматься одним вопросом.

2. Психотип «А-вс». (Чувствующий-думающий лидер)

21. Стратегическое мышление (5).

Сложно назвать хорошим стратегом, но поставив цель, идет строго по плану.

22. Ориентация на будущее (4).

Привык жить «здесь и сейчас».

23. Рассудительность (5).

Часто принимает первый вариант из того, что приходит в голову, и не старается рассмотреть возможные варианты.

24. Контроль имущества (4).

Хорошо бы это поручить кому-нибудь, чтобы не отвлекался на такие мелочи.

25. Структурированность (5).

Редко осознает всю картину целиком.

26. Аналитическое мышление (4).

Тот самый случай, когда хорошо бы иметь советника с хорошей аналитикой, которому мог бы доверять.

27. Убеждения (5).

Когда подхватывает новую для себя идею, то может становиться ее ярким носителем. Но до той поры, пока она ему не надоест. И так же легко может принять другую точку зрения. Но только если будут представлены весомые аргументы.

28. Упорядочивание данных (4).

Исходит из собственного понимания ресурсов.

29. Развитие сотрудников (4).

Требуются большие усилия, чтобы научиться взаимодействовать с неквалифицированным персоналом. На одной энергии не всё получается.

30. Дисциплина (3).

Сложно требовать то, что не свойственно от природы. Конечно, в процессе работы над собой ему кое-что удастся. Достигается большими усилиями.

2. Психотип «А-вс». (Чувствующий-думающий лидер)

31. Осознанность (5).

Требуется затратить немалые усилия.

32. Взаимосвязи (5).

Не всегда понимает всю ситуацию целиком. Хотя уверен в обратном.

33. Конвергентное мышление (3).

Выражено слабо.

34. Включенность в процессы (4).

Коллектив рассматривается как собственный ресурс для достижения целей. Поэтому старается понять проблемы и нужды каждого сотрудника, чтобы иметь полноценную команду, которая бы не отвлекалась на бытовые нужды.

35. Воображение (5).

Мгновенно схватывает любую идею и комбинирует ее с кучей уже существующих. И через некоторое время уже невозможно отличить собственные идеи от чужих.

36. Взаимодействие (5).

Обычно происходит только по его инициативе.

37. Отношения в коллективе (5).

Буквально врывается эмоционально в любую компанию, но не способен слушать других людей.

38. Умение расположить к себе (5).

Эмоционально способен быстро расположить к себе любой коллектив. Но не всегда получается сохранить это отношение продолжительное время.

39. Эмпатия (5).

Его редко интересуют чужие эмоции и переживания.

40. Позитивность мышления (5).

Способен находить недостатки даже там, где они незначительные. Со стороны создается впечатление, что критикует всех и всегда по малейшему поводу.

## 2. Психотип «А-вс». (Чувствующий-думающий лидер)

### Прогноз деструкторов управленца «А-вс»

Хотя это кажется несправедливым, но характер и стиль управления часто определяются не сильными, а слабыми сторонами



### 1. Невнимательность к людям (4).

Эмпатия развита слабо. Часто окружающие его интересуют только как слушатели и исполнители его воли.

### 2. Сверхосторожность (2).

Этот поведенческий индикатор никак не мешает ему в принятии управленческих решений.

### 3. Отчужденность (2).

Сам себя считает лучшим руководителем из возможного. Ну не может же он быть скрытным и незаметным для окружающих.

2. Психотип «А-вс». (Чувствующий-думающий лидер)

4. Перфекционизм (2).

Если в силу обстоятельств или профессии это качество потребуется и будет развито, то все вокруг будет образцом для подражания.

5. Скрытность (2).

Сложно спрятать то, что спрятать невозможно. Даже если бы очень захотел, это невозможно.

6. Подозрительность (2).

Сам всегда очень открыт и считает, что все такие же.

7. Тревожность (2).

Мало что может заставить переживать продолжительное время.

8. Сложность принятия решения (2).

Высокая скорость мышления позволяет быстро принимать решения. И что интересно, качество решений оказывается на высоком уровне.

9. Нежелание брать ответственность (2).

Легко берет ответственность не только за себя и за свои решения. Но также и за коллектив.

10. Бесконечные откладывания (2).

Не считает необходимым долго концентрироваться на каком-то одном деле, потому старается максимально быстро решать все вопросы.

11-12. Многословность (3). Болтливость (3).

Сам не очень любит болтунов, и его нормальная речь хоть и экспрессивна, но редко бывает очень длинной.

Но если у него есть благодарные слушатели, то его речь может напоминать речь бессменного кубинского лидера, который мог говорить часами.

13. Навязчивость (3).

Если его захватила какая-то идея и у него есть время, то бывает очень сложно избавиться от его внимания.



2. Психотип «А-вс». (Чувствующий-думающий лидер)

14. Невнимательность к деталям (6).

Иногда пропускает детали, которые показались незначительными.

15. Фамильярность (7).

Легко говорит «ты» незнакомым людям. При этом сам не любит, когда к нему обращаются так же.

16. Самоуверенность (7).

Часто уверенность в себе переходит в самоуверенность.

17. Несдержанность (7).

Умеет себя сдерживать, но провокация со стороны быстро расставит все на места и покажет его быструю реакцию на раздражитель.

18. Необдуманное решения (7).

Обратная сторона «скорости принятия решения». Иногда значительно позже приходят более интересные решения вопросов.

19. Конфликтность (7).

Конфликтов не боится. Может «завестись» очень быстро. Но даже в этом состоянии контролирует себя и ситуацию в целом.

20. Эксцентричность (6).

Для очень многих его обычное поведение, привычки и образ жизни кажутся необычными и могут быть предметом обсуждения за спиной.

21. Неприятие чужого мнения (7).

Чужое мнение его редко интересует, только если это очень значимый для него человек. Но способен адекватно реагировать, если предоставить цифры и факты.

*Понимание своих деструкторов дает возможность их контролировать и при желании проработать со специалистом.*

## 2. Психотип «А-вс». (Чувствующий-думающий Лидер) Стили руководства. Прогноз

### Инструктирование

4 5

Необходимо развивать. При хорошо отработанном навыке научается делать великолепно.

### Поддержка

4 5

Обычно слегка путает «поддержку» с «мотивацией». При этом «мотивация» у него тоже интересно понимается. В крайне определенной форме.

### Вовлечение

Легко и всегда собственным примером может вовлечь любого в любое действие, которое сам возглавляет.

9 10

### Делегирование

Быстро научается делать по форме все правильно и легко перепоручает все дела, которые ему положено делать самому.

9 10

## 2. Психотип «А-вс». (Чувствующий-думающий лидер)



На этой диаграмме видим прогнозируемое сравнение компетенций и антикомпетенций (деструкторов) у данного психотипа.

Достаточно одной-двух сильно выраженных антикомпетенций (деструктора), чтобы всю работу управленца поставить под сомнение.

Слабо выраженные антикомпетенции практически всегда находятся под контролем и не оказывают серьезного негативного влияния на работу управленца.

Конечно, сравнение масштаба компетенций и антикомпетенций у одной личности достаточно условно, но если сравнивать эту диаграмму с диаграммой другого психотипа, то эти сравнения многое нам могут объяснить, почему одни психотипы (управленцы) более эффективны, а другие, соответственно, менее.

### 3. Психотип «ABC». (Чувствующий лидер)

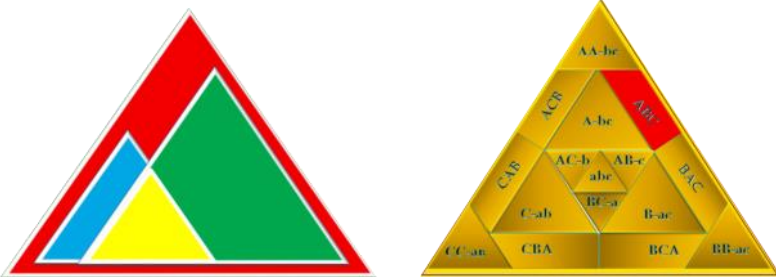
#### 3. ABC. Чувствующий лидер

«Лидерский» психотип со вторым «партнерским». Выраженный лидер, но при этом эмоциональный за счет второго «партнерского». Хороший организатор, умеет ладить с людьми, но при этом старается подчеркнуть свое первенство даже с равными по статусу.

«Лидерские» качества более чем на 2% превышают «партнерские», а «партнерские» более чем на 2% превышают «аналитические».

7%- женщины, 9% -мужчины. (Россия)

Графическое изображение. Выраженный «лидерский», но при этом направленный на второй «партнерский». «Аналитические» качества проявляются в стрессе.



Необходимость высказывать мнение по любому вопросу, даже если они плохо знакомы с предметом обсуждения.

Напор и обаяние компенсируют недостаток знаний, и они обычно оказываются в центре внимания.

Необходимость всегда и во всем быть первыми и авторитетными и по возможности самыми востребованными.

### 3. Психотип «АВС». (Чувствующий лидер)

Прирожденная жизнерадостность заражает окружающих первое время, но при длительных контактах может утомлять окружающих, которые не готовы постоянно восхищаться и восторгаться тем, кто привык быть в центре внимания.

Легко вступают в спор по любому поводу, но даже не приняв чужую точку зрения или, наоборот, не согласившись с другой точкой зрения, остаются друзьями, не проявляя при этом агрессии.

Легко сходятся с незнакомыми людьми, но при этом важно, чтобы они были «главными» в любых отношениях.

Обладая от природы очень быстрой реакцией и скоростью принятия решений способны «зажечь» окружающих и повести за собой в эмоциональном и целенаправленном порыве.

Ситуативно - эмоциональное лидерство, способен зажечь глаголом и заговорить любое количество народа и повести его за собой, не давая шансов подумать и проанализировать происходящее.

Легко находит общий язык в любой компании и с незнакомыми людьми за счет собственного обаяния, разносторонней образованности и умения оперировать бесконечными аргументами.

Иногда кажется, что у представителей этого типа должна быть где-то кнопка, чтобы его сделать тише и чтобы он говорил поменьше.

Но кнопки такой вы не найдете, и вам необходимо терпеть его обаяние, веселый нрав и желание с вами общаться 24 часа в сутки.

Обычно не сильно пытаются себя сдерживать в проявлении эмоций и человеколюбия, так что вы попадете под влияние его безграничной щедрости и самоотдачи.

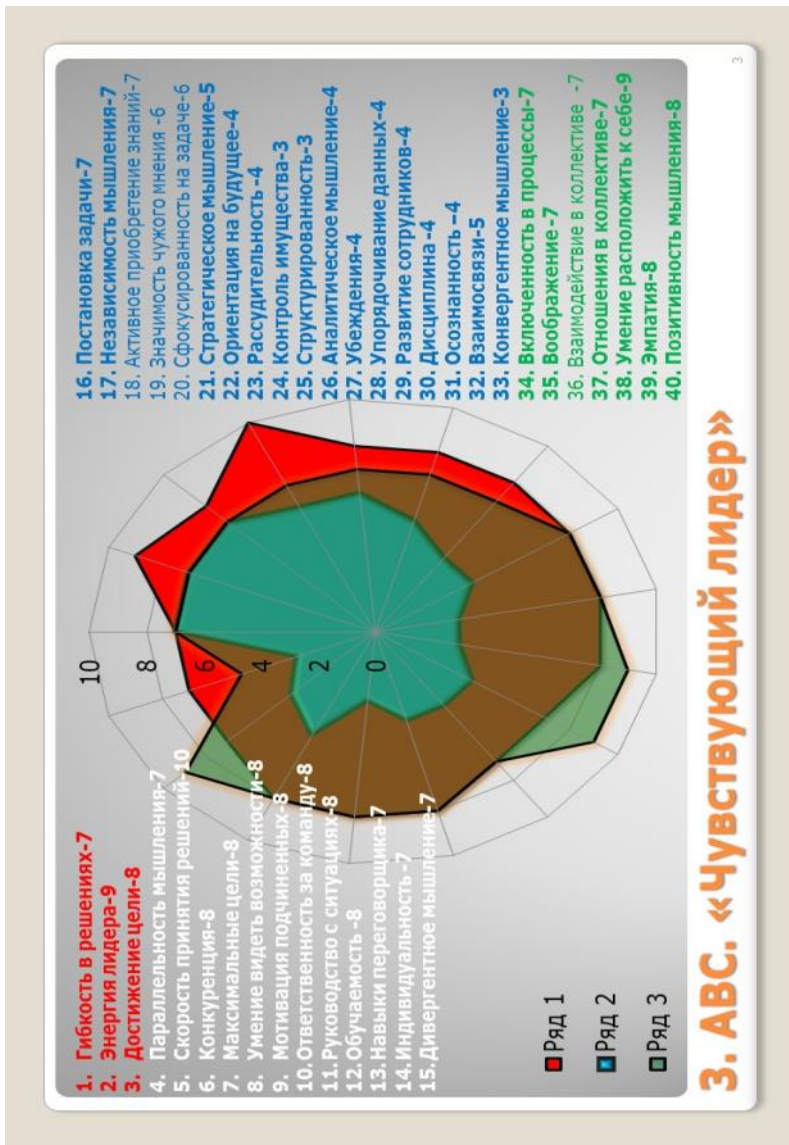
### 3. Психотип «АВС». Тип личности

<b>Реалистический</b>			
Реалистическому типу личности свойственна эмоциональная стабильность, ориентация на настоящее.	5	6	Представители данного типа занимаются конкретными объектами и использованием.
<b>Интеллектуальный</b>			
Аналитический ум, независимость и оригинальность суждений, развитие математических способностей	5	6	склонность к фантазии, интенсивная внутренняя жизнь, низкая физическая активность.
<b>Социальный</b>			
социально активный, испытывающий потребность во взаимодействии с другими людьми, ответственный, обладающий вербальными способностями.			9 10
<b>Структурированный</b>			
Способность создавать простые, понятные алгоритмы,	5	6	упрощающие восприятие и понимание.
<b>Предприимчивый</b>			
Конкурентный, избегающий однозначных ситуаций и монотонной умственной работы, стремящийся руководить и организовывать.			9 10
<b>Артистичный</b>			
Потребность быть в центре внимания общества и получать признание, одобрение, аплодисменты.			9 10

### 3. Психотип «АВС». Тип мышления

<b>Предметно-действенное</b>		
Такому человеку легче всего думать, видя объект своего мышления. За мыслью у него следует конкретное действие, на базе	<b>7-8</b>	которого возникает следующая мысль.
<b>Абстрактно-символическое</b>		
Тип мышления, которое опирается на общие и отвлеченные понятия	<b>5-6</b>	С таким типом мышления могут усваивать информацию с помощью математических кодов, и т.д.
<b>Словесно-логическое</b>		
Характерно для людей с ярко выраженными вербальными способностями.	<b>5-6</b>	
<b>Наглядно-образное</b>		
Человеку с таким мышлением легко представить себе образ объекта, предмета. Эти образы всегда предельно конкретны и неповторимы. И каждый образ индивидуален	<b>7-8</b>	
<b>Креативное (творческое)</b>		
Способность нестандартно воспринимать окружающий мир и генерировать принципиально новые идеи. Способность нестандартно решать стандартные задачи, отклоняясь от шаблонов и общепринятых схем.	<b>9-10</b>	

### 3. Психотип «АВС». (Чувствующий лидер)





### 3. Психотип «АВС». (Чувствующий лидер)

#### 1. Гибкость мышления (9 из 10).

Мышление гибкое. Очень быстро принимает решение. Часто выбирает самое очевидное, с его точки зрения. Но не факт, что самое лучшее.

#### 2. Энергия лидера (9).

Тот случай, когда подчиненные готовы за ним всегда и везде, даже не особенно вникая в ситуацию.

#### 3. Достижение цели (8).

Способен проходить сквозь стены, когда это надо и интересно. И когда с ним его команда. Одному в этом смысле бывает скучно.

#### 4. Параллельность мышления (8).

Способен вести несколько проектов одновременно и управлять сразу несколькими командами.

#### 5. Скорость принятия решений (10).

Способен принимать мгновенно решение по любой ситуации, даже не видя ее целиком. Качество выбора при этом не всегда оказывается наилучшим.

#### 6. Конкуренция (9).

Очень сложно конкурировать всем остальным с таким напором энергии.

#### 7. Максимальные цели (9).

Практически всегда. На мелочи не разменивается.

#### 8. Умение увидеть возможности (8).

Способен сопоставить малозначительные детали и найти взаимосвязь там, где никто этого не увидит.

#### 9. Мотивация подчиненных (8).

Не всегда подбирая нужные аргументы, но только на энергии лидера способен мотивировать сотрудников на максимальную отдачу.

#### 10. Ответственность за результат (8).

Уверен, что кроме него никто не может справиться с поставленной задачей. Это его мобилизует на подвиги.

### 3. Психотип «АВС». (Чувствующий лидер)

11. Руководство в ситуациях (8).

Он уверен, что способен разобраться в любой ситуации.

12. Обучаемость (8).

Редко может сосредоточиться на одном вопросе. Осознает это, потому старается вникнуть за короткое время.

13. Навыки переговорщика (7).

Переговоры с его участием превращаются в одностороннюю коммуникацию. Часто старается переговорить.

14. Индивидуальность (8).

Воспринимает подчиненных как команду.

15. Дивергентное мышление (7).

Выражено очень сильно.

16. Постановка задачи (7).

Ставит задачи понятно для подчиненных, хотя иногда использует в два раза слов больше, чем это необходимо.

17. Независимость мышления (7).

Его редко интересует чужое мнение. И он не особенно это скрывает.

18. Активное приобретение знаний (8).

Глубоко погружается в вопрос только в том случае, когда это захватывает его целиком. Во всех остальных случаях обычно старается быстро вникнуть в главное, не обращая внимания на многочисленные детали.

19. Значимость чужого мнения (6).

Чтобы он ни делал, все делает с оглядкой на мнение коллектива.

20. Сфокусированность на задаче (6).

Редко способен продолжительное время заниматься одним вопросом.

21. Стратегическое мышление (5).

Сложно назвать хорошим стратегом, но при этом хорошо реагирует на оперативном уровне.

### 3. Психотип «АВС». (Чувствующий лидер)

22. Ориентация на будущее (4).

Привык жить «здесь и сейчас», не сильно строить планы на будущее.

23. Рассудительность (4).

Иногда непонятно, чем он руководствовался в конкретной ситуации.

24. Контроль имущества (4).

Без ответственного помощника тут не обойтись, иначе потом сам будет удивляться.

25. Структурированность (4).

Редко осознает всю картину целиком, тратит на этот процесс очень много времени и энергии.

26. Аналитическое мышление (4).

Тот случай, когда хорошо бы иметь советника с хорошей аналитикой, которому мог бы доверять.

27. Убеждения (5).

Подхватывает новую для себя идею и может становиться ее ярким носителем. Но ровно до той поры, пока она ему не надоест. И так же легко может принять другую точку зрения. Но только если будут представлены весомые аргументы. Желательно в цифрах.

28. Упорядочивание данных (5).

Процесс требует серьезной концентрации.

29. Развитие сотрудников (4).

Требуются очень большие усилия, чтобы научиться взаимодействовать с неквалифицированным персоналом. На одной энергии тут не всё получается. А терпения и времени на всех не хватает.

30. Дисциплина (3).

Сложно от него требовать то, что ему не свойственно от природы. Конечно, в процессе работы над собой со временем ему кое-что удается. Но достигается очень большими усилиями.

### 3. Психотип «АВС». (Чувствующий лидер)

#### 31. Осознанность (4).

Требуется затратить серьезные усилия.

#### 32. Взаимосвязи (5).

Не всегда понимает всю ситуацию целиком. Хотя он убежден в обратном.

#### 33. Конвергентное мышление (3).

Знает. Но не пользуется.

#### 34. Включенность в процессы (6).

Коллектив рассматривается как собственный ресурс для достижения целей. Поэтому старается вникнуть, понять проблемы и нужды каждого сотрудника, чтобы иметь полноценную команду.

#### 35. Воображение (6).

Мгновенно схватывает любую идею и комбинирует ее с кучей уже существующих. И через некоторое время уже невозможно отличить собственные идеи от чужих. И часто чужие идеи уже воспринимаются как свои.

#### 36. Взаимодействие (6).

Взаимодействие в коллективе часто происходит только по его инициативе.

#### 37. Отношения в коллективе (6).

Хорошо взаимодействует со всеми членами команды.

#### 38. Умение расположить к себе (8).

Эмоционально способен быстро расположить к себе любой коллектив. Но не всегда получается сохранить это отношение длительное время.

#### 39. Эмпатия (7).

Замечательно видит и ориентируется на эмоциональную реакцию своих коллег.

#### 40. Позитивность мышления (8).

Старается во всем найти положительные моменты, даже если очевидно, что ситуация складывается не в его пользу.

### 3. Психотип «ABC». (Чувствующий лидер). Деструкторы

Хотя это кажется несправедливым, но характер и стиль управления часто определяются не сильными, а слабыми сторонами.



#### 1. Невнимательность к людям (4).

Эмпатия развита не очень. Часто окружающие его интересуют только как слушатели и исполнители его пожеланий.

#### 2. Сверхосторожность (2).

Не сильно задумывается. Этот поведенческий индикатор никак не мешает в принятии управленческих решений.

#### 3. Отчужденность (2).

Считает себя лучшим руководителем из возможного.

Ну не может же в таком случае он быть скрытным и незаметным для окружающих.

3. Психотип «ABC». (Чувствующий лидер). Деструкторы

4. Перфекционизм (2).

Даже если в силу обстоятельств или профессии это качество потребуется, то всё равно никогда он не будет образцом для подражания.

5. Скрытность (2).

«Скромность украшает, но оставляет голодным».

С таким девизом невозможно быть скрытным.

6. Подозрительность (2).

Всегда открыт и уверен, что все люди такие же открытые и положительные.

7. Тревожность (2).

Мало что может заставить его переживать более пяти минут.

8. Сложность принятия решения (3).

Максимальная скорость мышления позволяет быстро принимать решения. И зачем откладывать на завтра то, что можно сделать сегодня?

9. Нежелание брать ответственность (3).

Легко берет ответственность не только за себя и за свои решения. Но также и за коллектив, которым управляет.

10. Бесконечные откладывания (3).

Не считает необходимым концентрироваться на одном деле, потому старается быстро решать все вопросы.

11-12. Многословность (7). Болтливость (7).

Может говорить достаточно долго, много, длинными, витиеватыми предложениями. Если есть новые слушатели, то возможности перебить его речь практически отсутствуют.

13. Навязчивость (6).

Иногда его становится слишком много для окружающих.

3. Психотип «АВС». (Чувствующий лидер). Деструкторы

14. Невнимательность к деталям (5).

Часто пропускает детали, которые кажутся незначительными.

15. Фамильярность (7).

Легко говорит «ты» незнакомым людям. При этом сам не любит, когда к нему обращаются таким же образом.

16. Самоуверенность (8).

Часто чрезмерная уверенность в себе переходит в вызывающую для окружающих самоуверенность.

17. Несдержанность (8).

Редко умеет себя сдерживать. Даже если пытается себя контролировать, на это уходит большое количество энергии, и малейшая провокация со стороны быстро расставит все на места и покажет его реакцию на раздражитель.

18. Необдуманнные решения (8).

Обратная сторона «скорости принятия решения». Иногда значительно позже приходят более правильные решения вопросов.

19. Конфликтность (8).

Конфликтов не боится. Может «завестись» очень быстро и в этой ситуации не очень хорошо контролирует ситуацию.

20. Своенравие (8). 21. Эксцентричность (10).

Для окружающих его образ жизни сильно контрастирует с общими представлениями о.

22. Неприятие чужого мнения (8).

Чужое мнение его мало интересует, только если это очень значимый для него человек.

*Понимание своих деструкторов дает возможность их контролировать и при желании проработать со специалистом.*

### 3. Психотип «АВС». (Чувствующий Лидер). Стили руководства.

#### Инструктирование

3

4

Инструкции получаются не самые четкие. Слишком многословные. Если осознает и научится, то есть надежда.

#### Поддержка

5

6

Поддержка оказывается искренне, но достаточно однобоко и «покровительственно». Есть о чем подумать и что изменить.

#### Вовлечение

Легко вовлекает собственным примером любое количество подчиненных в собственные проекты. Настоящий Лидер-Организатор.

7

8

#### Делегирование

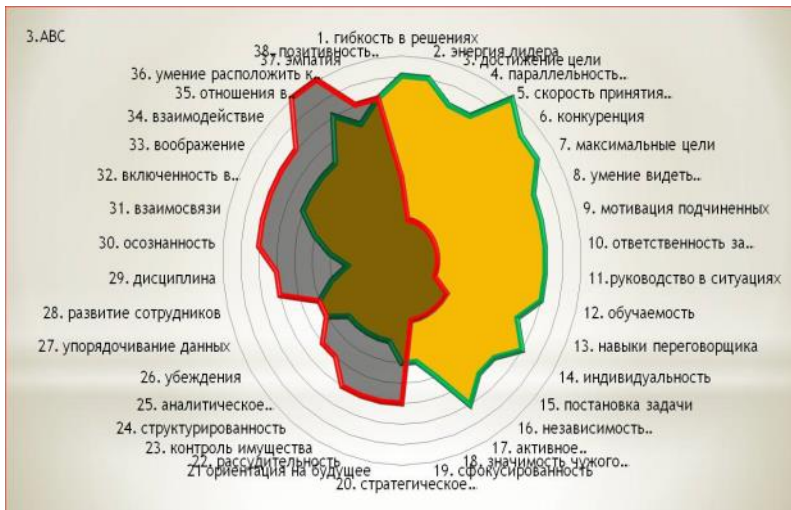
Может легко перепоручить собственные обязательные планы кому угодно. Но нужно понимать, что «инструкция» получается слишком многословной и тут есть что отработать и что продумывать более тщательно.

7

8



### 3. Психотип «ABC». (Чувствующий лидер)



На этой диаграмме видим прогнозируемое сравнение компетенций и антикомпетенций (деструкторов) у данного психотипа.

Иногда достаточно одной-двух сильно выраженных антикомпетенций (деструктора), чтобы всю работу управленца поставить под сомнение.

Слабо выраженные антикомпетенции практически всегда находятся под контролем и не оказывают серьезного негативного влияния на работу управленца.

Конечно, сравнение масштаба компетенций и антикомпетенций у одной личности условно, но если сравнивать эту диаграмму с диаграммой другого психотипа, то эти сравнения показывают, почему одни психотипы (управленцы) эффективны, а другие, соответственно, менее.

#### 4. Психотип «АСВ». (Думающий лидер)

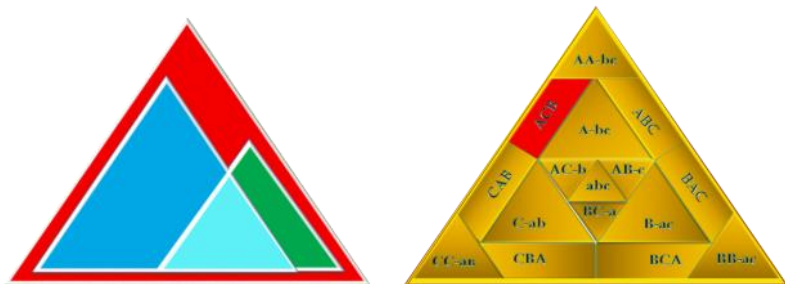
##### 4. АСВ. Думающий лидер.

«Лидерский» психотип со вторым «аналитическим». Самый выдержанный из всех лидеров. Способен быстро принимать решения, анализируя большой объем информации.

«Лидерские» качества более чем на 2% превышают «аналитические», «аналитические» более, чем на 2% превышают «партнерские».

2%- женщины, 3% - мужчины (Россия).

Графическое изображение. Выраженный «лидерский», но при этом направленный на второй «аналитический»



Представители этого типа, на первый взгляд, могут показаться спокойными и выдержанными, но если у них появляется хотя бы малейший шанс проявить себя, они просто и быстро берут всё в «свои руки».

Высокая скорость мышления и умение планировать дают возможность быстро принимать правильные решения и распределять свои силы.

#### 4. Психотип «АСВ». (Думающий лидер)

Схватывают «на лету», быстро понимая новую информацию и часто упуская детали, которые, с их точки зрения, не оказывают влияния на общую картину.

Высокая вероятность, что в любой компании такие люди быстро становятся лидерами и идейными вдохновителями.

Умение быстро находить нужные аргументы для продвижения собственных идей, склонность к анализу и природный авторитет помогают в достижении поставленных целей.

Лидерство выраженное. На фоне феноменальных возможностей достижения четко поставленных целей хорошая реализация за счет планирования. Умеет повести за собой не только ситуативно, но и показывая горизонты и цели, к которым может привести. Легко находит общий язык в любой компании, и с незнакомыми людьми за счет собственного обаяния, разносторонней образованности и умения оперировать аргументами.

Напористы, аргументированы, энергичны. Такое сочетание никого не оставляет равнодушным и способно проломить любые преграды.

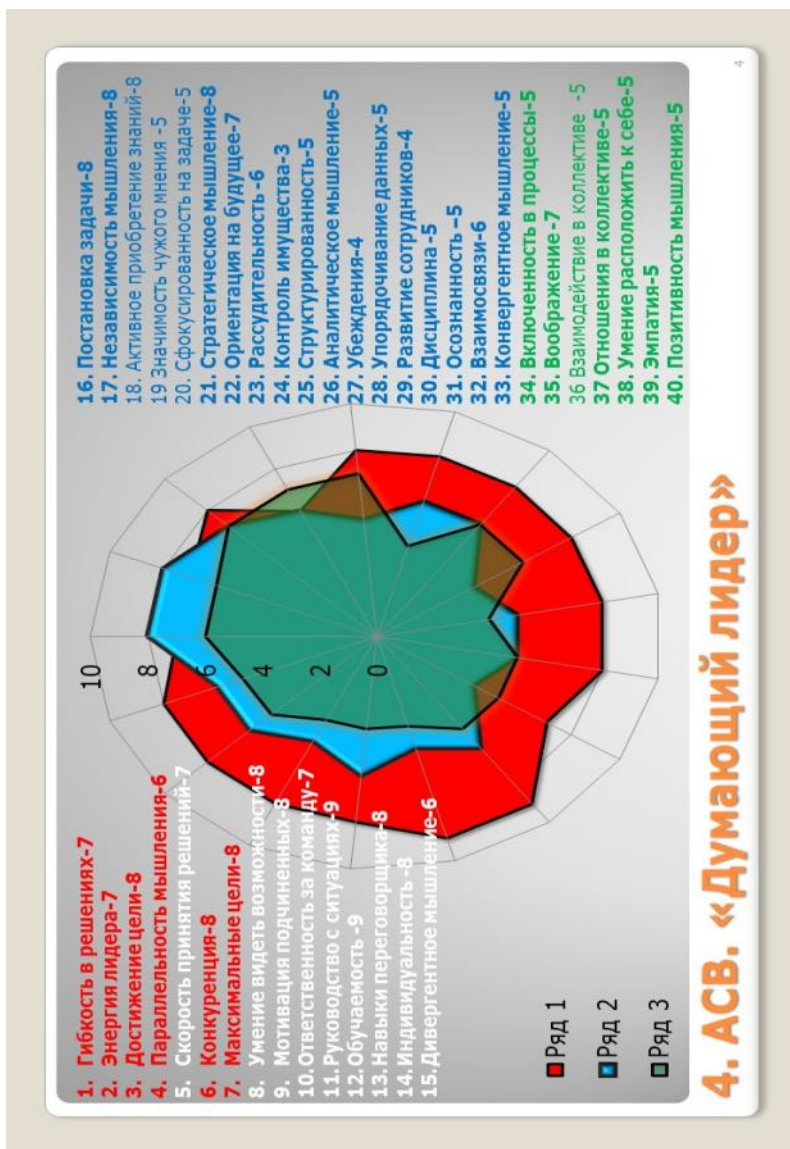
#### 4. Психотип «АСВ». Тип личности

<b>Реалистический</b>			
Реалистическому типу личности свойственна эмоциональная стабильность, ориентация на настоящее. Представители данного типа занимаются конкретными	7	8	объектами
<b>Интеллектуальный</b>			
Аналитический ум, независимость суждений, развитие математических способностей, любознательность	7	8	низкая физическая активность
<b>Социальный</b>			
Социально активный, испытывающий потребность во взаимодействии с другими	6	7	людьми
<b>Структурированный</b>			
Способность создавать простые, понятные алгоритмы,	6	7	упрощающие восприятие
<b>Предприимчивый</b>			
Уверенный в себе, конкурентный, избегающий однозначных ситуаций и монотонной умственной работы, стремящийся руководить и организовывать.			9 10
<b>Артистичный</b>			
Потребность – всегда быть в центре внимания общества	5	6	и получать признание, одобрение, аплодисменты

#### 4. Психотип «АСВ». Тип мышления

<b>Предметно-действенное</b>		
Такому человеку легче всего думать, видя объект своего мышления. За мыслью у него следует конкретное действие.	<b>7-8</b>	
<b>Абстрактно-символическое</b>		
С таким типом мышления могут усваивать информацию с помощью математических кодов, формул, и т.д	<b>7-8</b>	
<b>Словесно-логическое</b>		
Характерно для людей с ярко выраженными вербальными способностями.	<b>7-8</b>	
<b>Наглядно-образное</b>		
Человеку с таким мышлением легко представить себе образ объекта, предмета. Эти образы всегда предельно конкретны и неповторимы. И каждый образ индивидуален	<b>7-8</b>	
<b>Креативное (творческое)</b>		
Способность нестандартно воспринимать окружающий мир и генерировать принципиально новые идеи. Способность нестандартно решать стандартные задачи, отклоняясь от шаблонов и общепринятых схем	<b>7-8</b>	

#### 4. Психотип «АСВ». (Думающий лидер)



#### 4. Психотип «АСВ». (Думающий лидер)

##### 1. Гибкость мышления (7 из 10).

Мышление гибкое. Принимает решение быстро, но при этом успевает просчитать доступные варианты.

##### 2. Энергия лидера (8).

Тот случай, когда подчиненные готовы за ним всегда и везде, даже не особенно вникая в ситуацию, доверяя своему руководителю целиком и полностью.

##### 3. Достижение цели (9).

Способен проходить сквозь стены, когда ему это надо и интересно. И когда с ним его команда. Одному в этом смысле бывает скучно.

##### 4. Параллельность мышления (8).

Несколько проектов одновременно и управлять сразу несколькими командами. Со стороны иногда может показаться, что у него много свободного времени.

##### 5. Скорость принятия решений (8).

Способен принимать быстро решение в любой ситуации, тщательно все обдумав в кратчайшие сроки.

##### 6. Конкуренция (10).

Сложно конкурировать всем остальным с таким напором энергии и скоростью принятия решений.

##### 7. Максимальные цели (9).

Практически всегда. На мелочи не разменивается.

##### 8. Умение увидеть возможности (9).

Способен сопоставить детали и найти взаимосвязь.

##### 9. Мотивация подчиненных (9).

Не всегда подбирая нужные аргументы, но только на энергии лидера умеет мотивировать подчиненных на максимальную отдачу.

##### 10. Ответственность за результат (9).

Он всегда уверен, что кроме него никто не может справиться с поставленной задачей. Это его мобилизует.

#### 4. Психотип «АСВ». (Думающий лидер)

11. Руководство в ситуациях (9).

Иногда кажется, что он способен разобраться в любой ситуации принять единственно правильное решение.

12. Обучаемость (9).

Старается вникнуть за максимально короткое время.

13. Навыки переговорщика (8).

Один из самых лучших переговорщиков. Старается подробно изложить свою позицию контрагенту и внимательно выслушать его.

14. Индивидуальность (8).

Воспринимает подчиненных как обязательных членов своей команды.

15. Дивергентное мышление (6).

Интересен тем, что, кроме собственно дивергентного мышления, еще используется и конвергентное.

16. Постановка задачи (9).

Ставит задачи максимально просто и понятно для подчиненных.

17. Независимость мышления (8).

Его не всегда интересует чужое мнение. И он не особенно это скрывает. Но готов выслушать не только из вежливости.

18. Активное приобретение знаний (8).

Глубоко погружается в вопрос только в том случае, когда это захватывает его целиком. Во всех остальных случаях обычно старается быстро все решить.

19. Значимость чужого мнения (4).

Редко это делает что-либо с оглядкой на мнение других.

20. Сфокусированность на задаче (7).

Редко способен продолжительное время заниматься одним вопросом, только если это действительно интересно.



#### 4. Психотип «АСВ». (Думающий лидер)

##### 21. Стратегическое мышление (7).

Хороший стратег, но при этом также неплохо реагирует и на оперативном уровне.

##### 22. Ориентация на будущее (5).

Привык жить «здесь и сейчас», не умеет строить планы на отдаленное будущее.

##### 23. Рассудительность (6).

Иногда совершенно непонятно, чем он руководствовался в конкретной ситуации.

##### 24. Контроль имущества (5).

Без ответственного помощника тут не обойтись, иначе потом сам будет удивляться.

##### 25. Структурированность (6).

Редко осознает всю картину целиком, тратит на этот процесс много времени и энергии.

##### 26. Аналитическое мышление (6).

Тот самый случай, когда хорошо бы иметь советника с хорошей аналитикой, которому бы мог доверять.

##### 27. Убеждения (5).

Подхватывает новую для себя идею и может быстро становиться ее ярким носителем. Но ровно до той поры, пока она не надоеет. И так же легко может принять другую точку зрения. Но только если будут представлены весомые аргументы. И обязательно в цифрах.

##### 28. Упорядочивание данных (6).

Процесс требует серьезной концентрации. И значительного времени.

##### 29. Развитие сотрудников (6).

Требуются очень большие усилия, чтобы научиться взаимодействовать с неквалифицированным персоналом. На одной энергии тут не получается. А терпения и времени на всех не хватает.

#### 4. Психотип «АСВ». (Думающий лидер)

##### 30. Дисциплина (6).

Сложно него требовать то, что ему не свойственно от природы. Конечно, в процессе работы над собой со временем кое-что удастся. Но достигается большими усилиями и энергозатратами.

##### 31. Осознанность (6).

Требуется затратить серьезные усилия.

##### 32. Взаимосвязи (6).

Не всегда понимает всю ситуацию.

##### 33. Конвергентное мышление (5).

Один из немногих «лидеров», который использует оба типа мышления.

##### 34. Включенность в процессы (6).

Коллектив рассматривается как собственный ресурс для достижения своих целей.

##### 35. Воображение (6).

Мгновенно схватывает любую идею и комбинирует ее с кучей уже существующих. И через некоторое время уже невозможно отличить собственные идеи от чужих.

##### 36. Взаимодействие (6).

Взаимодействие в коллективе часто происходит только по его инициативе.

##### 37. Отношения в коллективе (6).

Хорошо взаимодействует со всеми членами команды.

##### 38. Умение расположить к себе (7).

Эмоционально способен быстро расположить к себе.

##### 39. Эмпатия (6).

Замечательно видит и ориентируется на эмоциональную реакцию своих коллег.

##### 40. Позитивность мышления (7).

Старается во найти положительные моменты, даже если очевидно, что ситуация складывается не в его пользу.

#### 4. Психотип «АСВ». (Думающий лидер). Деструкторы

Хотя это кажется несправедливым, но характер и стиль управления часто определяются не сильными, а слабыми сторонами



##### 1. Невнимательность к людям (5).

Эмпатия не развита. Часто окружающие интересуют только как слушатели и исполнители.

##### 2. Сверхосторожность (3).

Сам не сильно осторожен. Осторожность не мешает в принятии управленческих решений.

##### 3. Отчужденность (3).

Считает себя лучшим руководителем из возможного. Не считает возможным сильно отстраняться от коллектива.

##### 4. Перфекционизм (3).

Если в силу обстоятельств или профессии это качество потребуется, то все равно никогда не будет образцом для подражания для подчиненных.

4. Психотип «АСВ». (Думающий лидер). Деструкторы

5. Скрытность (3).

«Скромность украшает, но оставляет голодным».

С таким девизом невозможно быть скрытным.

6. Подозрительность (3).

Сам открыт для окружающих и уверен, что люди такие же открытые и положительные.

7. Тревожность (3).

Мало что может заставить переживать продолжительное время.

8. Сложность принятия решения (3).

Максимальная скорость мышления позволяет ему быстро принимать решения. При этом опирается на аналитические способности.

9. Нежелание брать ответственность (3).

Легко берет ответственность не только за себя и за свои решения. Но также и за коллектив, которым управляет.

10. Бесконечные откладывания (3).

Не считает возможным долго концентрироваться на каком-то одном деле, потому старается быстро решать вопросы.

11-12. Многословность (4), болтливость (4).

Речь состоит из коротких предложений, в среднем 8-12 слов в предложении. Преобладают глаголы и существительные. Редко, когда изобилие прилагательных и много описательных характеристик.

13. Навязчивость (4).

Если не видит искренней заинтересованности, то сам навязывает свое общение крайне редко.

14. Невнимательность к деталям (3).

Достаточно внимателен, особенно если понимает важность документов.

#### 4. Психотип «АСВ». (Думающий лидер). Деструкторы

##### 15. Фамильярность (4).

Легко переходит на «ты», если видит готовность собеседника. При этом сам не любит, когда к нему первому обращаются подобным образом.

##### 16. Самоуверенность (5).

Иногда уверенность, как память о прошлых победах, переходит в самоуверенность.

##### 17. Несдержанность (4).

Умеет себя сдерживать. Но если пытается себя контролировать, то это уходит большое количество энергии и провокация со стороны окружающих способна вывести из себя.

##### 18. Необдуманнные решения (3).

Принимает решения быстро и при этом успевает выбрать наиболее подходящие решения для поставленной задачи.

##### 19. Конфликтность (3).

Конфликтов не боится. Но старается в конфликты не ввязываться, тем более провоцировать.

##### 20. Своенравие (6), 21. Эксцентричность (6).

Для окружающих может показаться, что старается не выделяться из коллектива. Но эта видимость обманчивая. Если у него есть возможность, то всегда будет показывать, что он «не такой, как все».

##### 22. Неприятие чужого мнения (4).

Чужое мнение его интересует, но только для того, чтобы сверить со своими представлениями об обсуждаемом вопросе.

*Понимание своих деструкторов дает возможность их контролировать и при желании проработать со специалистом.*

#### 4. Психотип «АСВ». (Думающий Лидер). Стили руководства. Прогноз

##### Инструктирование

Умеет. Пользуется. Но для «блестящих» результатов есть смысл обратить внимание на этот навык, чтобы довести его до совершенства.

5 6

##### Поддержка

В целом умеет и пользуется. Но иногда просто экономит на словах (действиях) в отношении своих подчиненных.

5 6

##### Вовлечение

Умело сочетая личный пример и логику, легко воздействует на своих подчиненных.

7 8

##### Делегирование

С удовольствием передает часть своих полномочий. Но не всегда верно оценивает готовность подчиненных к выполнению задачи.

7 8

#### 4. Психотип «АСВ». (Думающий лидер)



На этой диаграмме мы видим прогнозируемое сравнение компетенций и антикомпетенций (деструкторов) у данного психотипа.

Иногда достаточно одной-двух сильно выраженных антикомпетенций (деструктора), чтобы всю работу управленца поставить под сомнение.

Слабо выраженные антикомпетенции всегда находятся под контролем и не оказывают серьезного негативного влияния на работу управленца.

Конечно, сравнение масштаба компетенций и антикомпетенций у одной личности условно, но если сравнивать эту диаграмму с диаграммой другого психотипа, то эти сравнения многое нам могут объяснить, почему одни психотипы (управленцы) более эффективны, а другие, соответственно, менее.

## 5. Психотип «АВ-с». (Лидер-Партнер)

### 5. АВ-с. Лидер-партнер.

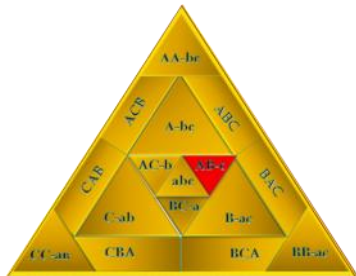
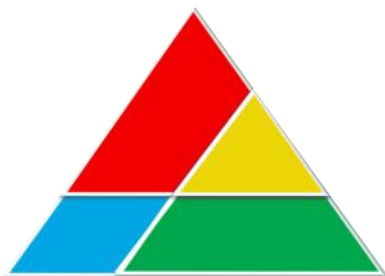
Можно с некоторыми оговорками отнести к «лидерским» психотипам, но с таким же успехом назвать его и «партнерским» психотипом. Но при равном сочетании «лидера» и «партнера» лидерские качества наиболее заметны.

Гармоничное сочетание «лидерского» и «партнерского» психотипа, «аналитические» особенности выражены менее.

Настоящий организатор. Способен вокруг себя собрать людей, которые никогда бы не смогли взаимодействовать между собой. Способен со всеми договариваться и, если надо, то и настоять на своих предложениях.

«Лидерские» качества приблизительно равны «партнерским» (+ или -1%), и превышают «аналитические» более чем на 2%. При этом «партнерские» качества могут преобладать над «лидерскими», но не более, чем на 1%.  
13%-женщины, 12%-мужчины (Россия).

Графическое изображение. «лидерский» и «партнерский» выражены приблизительно одинаково, а «аналитический» проявляется слабее.





## 5. Психотип «АВ-с». (Лидер-Партнер)

Сочетание качеств позволяет легко находиться в любом коллективе и быть часто в центре внимания и почти не иметь недоброжелателей.

Не наживают себе врагов из-за своего открытого сердца и мягкости характера. Умеют дружить со всеми, с кем жизнь дает шанс познакомиться.

И хотя они очень немногих пускают в свою жизнь, практически все, кому удалось к ним прикоснуться, остаются друзьями всю жизнь.

Лидерство скорее эмоциональное, умеют не просто находить общий язык в коллективе, но и находиться со всеми в хороших дружеских отношениях.

Легко находят общий язык практически со всеми. Это позволяет им пользоваться своими связями и добиваться любых целей.

При всей мягкости и обходительности, где море обаяния позволяет быстро сходиться с людьми, в сложных эмоциональных ситуациях есть соблазн сорваться и дать выплеск эмоциям.

Мягкое обхождение, доброжелательность, улыбчивость и желание быть со всеми в хороших отношениях.

Одеваются очень тщательно под

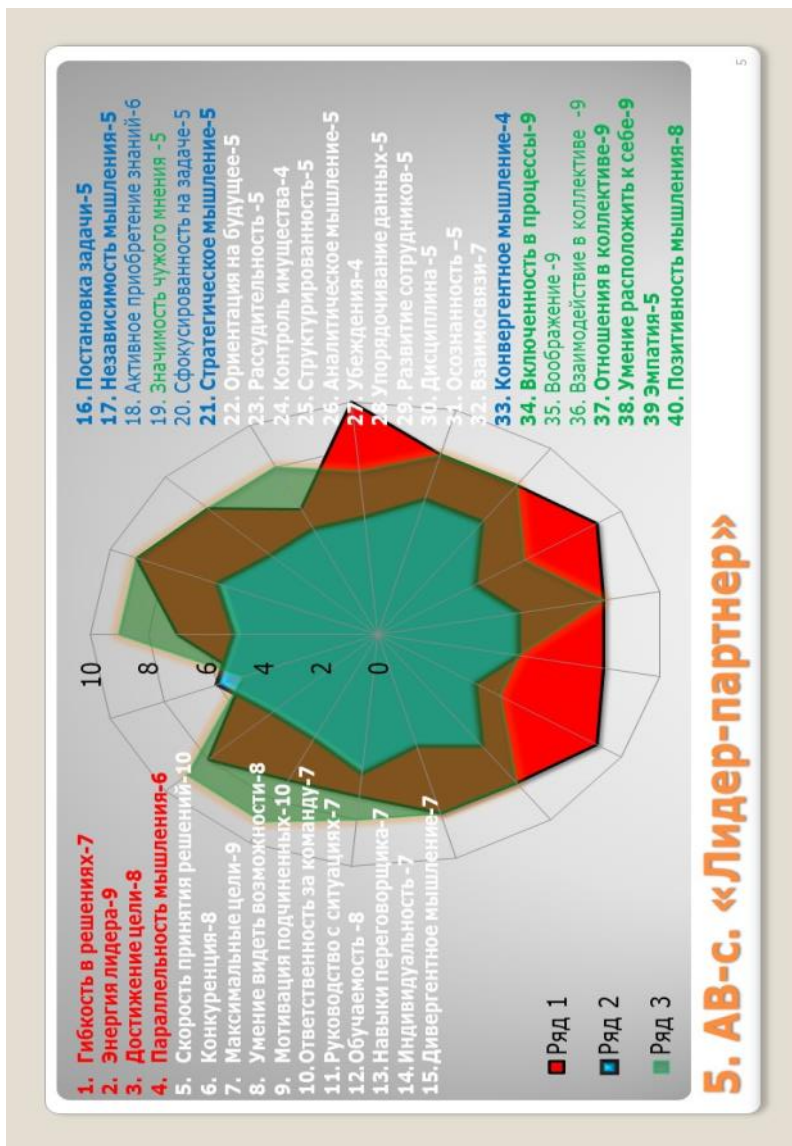
5. Психотип «АВ-с». Тип личности

<b>Реалистический</b>			
Реалистическому типу личности свойственна эмоциональная стабильность, ориентация на настоящее.	<b>5</b>	<b>6</b>	Представители данного типа занимаются конкретными объектами и их практическим использованием.
<b>Интеллектуальный</b>			
Аналитический ум, независимость и оригинальность суждений, развитие математических способностей,	<b>5</b>	<b>6</b>	любопытность, склонность к фантазии, низкая физическая активность
<b>Социальный</b>			
Испытывающий потребность во взаимодействии с другими людьми, социально ответственный, обладающий вербальными способностями.			<b>9</b> <b>10</b>
<b>Структурированный</b>			
Способность создавать простые	<b>5</b>	<b>6</b>	восприятие и понимание.
<b>Предприимчивый</b>			
Уверенный в себе, конкурентный, избегающий однозначных ситуаций и монотонной	<b>6</b>	<b>7</b>	работы, стремящийся руководить и организовывать.
<b>Артистичный</b>			
Потребность – быть в центре внимания общества и получать признание, одобрение			<b>9</b> <b>10</b>

5. Психотип «АВ-с». Тип мышления

<b>Предметно-действенное</b>		
Такому человеку легче всего думать, видя объект своего мышления. За мыслью у него следует конкретное действие..	<b>5-6</b>	Лучше всего проявляется в практических областях деятельности.
<b>Абстрактно-символическое</b>		
С таким типом мышления могут усваивать информацию с помощью математических кодов..	<b>5-6</b>	Тип мышления, которое опирается на общие и отвлеченные понятия.
<b>Словесно-логическое</b>		
Характерно для людей с ярко выраженными вербальными способностями.	<b>5-6</b>	
<b>Наглядно-образное</b>		
Человеку с таким мышлением легко представить себе образ объекта, предмета. Эти образы всегда предельно конкретны и неповторимы. И каждый образ индивидуален.		<b>9-10</b>
<b>Креативное (творческое)</b>		
Способность нестандартно воспринимать окружающий мир и генерировать принципиально новые идеи. Способность нестандартно решать стандартные задачи, отклоняясь от шаблонов и общепринятых схем.		<b>9-10</b>

## 5. Психотип «АВ-с». (Лидер-Партнер)



## 5. Психотип «АВ-с». (Лидер-Партнер)

### 1. Гибкость мышления (8 из 10).

Принимает решение быстро, но при этом успевает просчитать все доступные варианты.

### 2. Энергия лидера (10).

Тот случай, когда подчиненные готовы за ним всегда и везде, даже не особенно вникая в ситуацию, доверяя руководителю целиком и полностью.

### 3. Достижение цели (8).

Ставит самые амбициозные цели. Способен проходить сквозь стены, когда ему это надо и интересно.

### 4. Параллельность мышления (9).

Способен вести несколько проектов одновременно и управлять сразу несколькими командами. При этом со стороны создается впечатление, что он одновременно в нескольких местах.

### 5. Скорость принятия решений (10).

Способен принимать быстро решение в любой ситуации, тщательно все обдумав в кратчайшие сроки.

### 6. Конкуренция (10).

Очень сложно конкурировать всем остальным с таким напором энергии и скоростью принятия решений.

### 7. Максимальные цели (9).

Практически всегда. На мелочи не разменивается.

### 8. Умение увидеть возможности (7).

Способен сопоставить малозначительные детали и найти взаимосвязь там, где мало кто сможет это сделать, кроме него.

### 9. Мотивация подчиненных (8).

Не всегда подбирая нужные аргументы, но только на энергии лидера получается мотивировать подчиненных на максимальную отдачу. Важнейший поведенческий индикатор для руководителя.

5. Психотип «АВ-с». (Лидер-Партнер)

10. Ответственность за результат (7).

Уверен, что кроме него никто не может справиться с поставленной задачей. Но ровно до тех пор, пока ему это интересно.

11. Руководство в ситуациях (7).

Кажется, что способен правильно разобраться в любой ситуации и принять несколько правильных решений.

12. Обучаемость (7).

Редко может сосредоточиться на длительное время над одним вопросом. Сам это осознает, старается уложиться в короткое время.

13. Навыки переговорщика (8).

Старается максимально подробно изложить свою позицию и не оставляет шансов с ним не согласиться.

14. Индивидуальность (7).

Воспринимает подчиненных как членов команды.

15. Дивергентное мышление (7).

Очень хорошо развито.

16. Постановка задачи (7).

Ставит задачи просто и понятно для подчиненных.

17. Независимость мышления (7).

Редко интересуется чужое мнение. И он не особенно это скрывает. Но готов выслушать всех хотя бы из вежливости. Если у него есть на это время.

18. Активное приобретение знаний (7).

Способен вникнуть в ситуацию только в том случае, если это захватывает его целиком. Во всех остальных случаях старается быстро понять главное, не обращая внимания на многочисленные детали.

19. Значимость чужого мнения (5).

Редко это делает с оглядкой на мнение других.

20. Сфокусированность на задаче (6).

Редко способен продолжительное время заниматься одним вопросом

5. Психотип «АВ-с». (Лидер-Партнер)

21. Стратегическое мышление (6).

Редко бывает хорошим стратегом, гораздо лучше действует на оперативном уровне.

22. Ориентация на будущее (5).

Привык жить «здесь и сейчас».

23. Рассудительность (5).

Иногда совершенно непонятно, чем он руководствовался в данной конкретной ситуации.

24. Контроль имущества (4).

Без ответственного помощника тут не обойтись, иначе потом сам будет очень сильно удивляться.

25. Структурированность (5).

Редко осознает всю картину целиком, тратит на этот процесс много времени и энергии.

26. Аналитическое мышление (6).

Тот самый случай, когда хорошо бы иметь советника с хорошей аналитикой, которому бы он мог доверять.

27. Убеждения (6).

Подхватывает новую для себя идею и может быстро становиться ее ярким носителем. Но ровно до той поры, пока она ему не надоест. И так же легко может принять другую точку зрения. Но только если будут представлены весомые аргументы. И обязательно в цифрах.

28. Упорядочивание данных (5).

Процесс требует серьезной концентрации.

29. Развитие сотрудников (5).

Требуются большие усилия, чтобы научиться взаимодействовать с неквалифицированным персоналом. На одной энергии тут не всё получается.

30. Дисциплина (5).

Сложно от него требовать то, что ему не свойственно от природы.

## 5. Психотип «АВ-с». (Лидер-Партнер)

### 31. Осознанность (6).

Требуется затратить серьезные усилия.

### 32. Взаимосвязи (6).

Не всегда понимает всю ситуацию целиком. Хотя он всегда убежден в обратном.

### 33. Конвергентное мышление (4).

Обычно «дивергент» в нем все-таки побеждает.

### 34. Включенность в процессы (7).

Коллектив рассматривается как ресурс для достижения своих целей. Поэтому старается вникнуть, понять все проблемы и нужды каждого сотрудника, чтобы иметь полноценную команду, которая бы не отвлекалась на бытовые нужды.

### 35. Воображение (9).

Мгновенно схватывает любую идею и комбинирует ее с кучей уже существующих. И через некоторое время уже невозможно отличить собственные идеи от чужих. И часто чужие идеи уже воспринимаются как свои.

### 36. Взаимодействие (9).

Взаимодействие в коллективе часто происходит только по его инициативе.

### 37. Отношения в коллективе (9).

Отлично взаимодействует со всеми членами команды.

### 38. Умение расположить к себе (10).

Способен очень быстро расположить к себе любой коллектив. Но не всегда получается сохранить это отношение длительное время.

### 39. Эмпатия (8).

Замечательно все видит и умеет быстро ориентироваться на эмоции своих коллег.

### 40. Позитивность мышления (8).

Старается во всем найти положительные моменты, даже если ситуация складывается не в его пользу.



## 5. Психотип «АВ-с». (Лидер-партнер). Деструкторы

Хотя это кажется несправедливым, но характер и стиль управления часто определяются не сильными, а слабыми сторонами



### 1. Невнимательность к людям (3).

Эмпатия развита. Окружающие его интересуют не только исполнители или потенциальные заказчики.

### 2. Сверхосторожность (2).

Редко об этом задумывается. Это не мешает ему в принятии управленческих решений.

### 3. Отчужденность (2).

Считает себя лучшим руководителем из возможного. Уверен, что организаторов лучше, чем он, не бывает.

### 4. Перфекционизм (2).

Если в силу обстоятельств или профессии ему это качество потребуется, то всё равно никогда он не будет образцом для подражания.

5. Психотип «АВ-с». (Лидер-Партнер). Деструкторы

5. Скрытность (2).

«Скромность украшает, но оставляет голодным».

С таким девизом невозможно быть скрытным.

6. Подозрительность (2).

Сам всегда максимально открыт и уверен, что все люди такие же открытые к окружающим.

7. Тревожность (2).

Мало что может заставить его переживать более пяти минут. Любая неприятность быстро забывается и не является причиной возможных неудач.

8. Сложность принятия решения (2).

Максимальная скорость мышления из возможного позволяет ему быстро принимать решения.

9. Нежелание брать ответственность (2).

Легко берет ответственность не только за себя и за свои решения. Но также и за коллектив.

10. Бесконечные откладывания (2).

Не считает необходимым долго концентрироваться на каком-то одном деле, потому старается максимально быстро решать все вопросы.

11-12. Многословность (7). Болтливость (7).

Может говорить достаточно долго, много, длинными предложениями. Если есть новые слушатели, то возможности перебить его речь практически отсутствуют.

13. Навязчивость (6).

Иногда его становится слишком много для окружающих, но они ничего не могут с этим поделать.

14. Невнимательность к деталям (5).

Часто пропускает важные детали, которые ему кажутся незначительными.

*Понимание своих деструкторов дает возможность их контролировать и при желании проработать со специалистом.*

5. Психотип «АВ-с». (Лидер-Партнер). Деструкторы

15. Фамильярность (7).

Легко говорит «ты» малознакомым людям. При этом сам очень не любит, когда к нему обращаются таким же образом.

16. Самоуверенность (7).

Часто чрезмерная уверенность в себе переходит в вызывающую для окружающих самоуверенность.

17. Несдержанность (7).

Плохо умеет себя сдерживать. Даже если пытается себя контролировать, на это уходит огромное количество энергии, и малейшая провокация быстро расставит все на места и покажет его действительно быструю реакцию на раздражитель.

18. Необдуманнные решения (7).

Обратная сторона «скорости принятия решения». Иногда значительно позже приходят более правильные решения вопросов.

19. Конфликтность (8).

Конфликтов не боится. Может «завестись» очень быстро, и в этой ситуации не очень хорошо контролирует ситуацию.

20. Своенравие (8), 21. Эксцентричность (5).

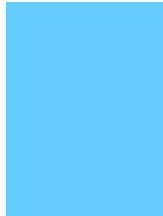
Для окружающих его образ жизни может сильно контрастировать с традиционными представлениями.

22. Неприятие чужого мнения (5).

Чужое мнение его мало интересует, даже если это очень близкие люди.

5. Психотип «АВ-с». (Лидер-Партнер). Стили руководства.  
Прогноз

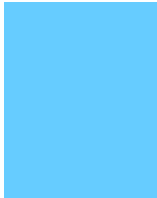
Инструктирование



Инструкция, обычно, получается достаточно многословная. Излишне многословная. Что часто запутывает тех, кому она предназначена. Стоит на это обратить внимание и поработать над этим.

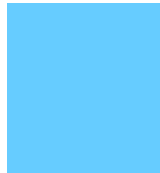
Поддержка

Искренне и время на это уходит больше, чем хотелось бы. За это пользуется большой любовью в коллективе



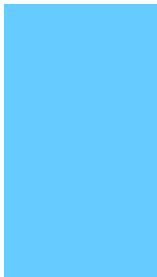
Вовлечение

Личным примером готов повести за собой коллектив. Вне зависимости от количества. Настоящий Лидер-организатор



Делегирование

Любит передать часть своих полномочий. Доверяет своим сотрудникам. Но, есть вопросы к инструктированию. Эти два навыка тесно связаны



## 5. Психотип «АВ-с». (Лидер-Партнер)



На этой диаграмме мы видим прогнозируемое сравнение компетенций и антикомпетенций (деструкторов) у данного психотипа.

Иногда достаточно одной-двух сильно выраженных антикомпетенций (деструктора), чтобы всю работу управленца поставить под сомнение.

Слабо выраженные антикомпетенции всегда находятся под контролем и не оказывают серьезного негативного влияния на работу управленца.

Конечно, сравнение масштаба компетенций и антикомпетенций у одной личности условно, но если сравнивать эту диаграмму с диаграммой другого психотипа, то эти сравнения многое нам могут объяснить, почему одни психотипы (управленцы) более эффективны, а другие, соответственно, менее.

Здесь не место заниматься истоками явления и тем паче его частотностью. Но запомните, что разум многих людей помещается за дверью с надписью «к себе», так что если вы, не заметив надписи, станете давить на дверь логикой фактов, вы добьетесь только того, что дверь закроется с максимальной плотностью. Я не собираюсь делать выводы за вас, как досужий моралист, сочинитель басен, Но должен признаться, что всякая речь звучит для меня гораздо убедительней, ежели я согласен с оратором, нежели если я с ним не согласен.

Огден Нэш, американский поэт.

.. как бы опытни и умудрены жизнью и знаниями мы ни были, для того чтобы понять человека, нужно этого хотеть.

Ю. Крижановская. В. Третьяков. «Грамматика общения»

Единственный человек, которого я знаю, который ведет себя разумно, - это мой портной; он снимает с меня мерки заново каждый раз, когда видит меня. Остальные продолжают снимать свои старые мерки и ожидают, что я им всё ещё соответствую.

Б. Шоу

## 6. Психотип «АС-в». (Лидер-Аналитик). Описание

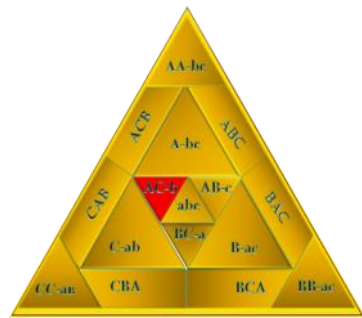
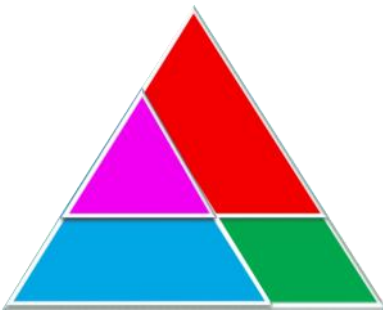
### 6. АС-в. Лидер-аналитик.

Сочетание «лидерского» и «аналитического» психотипа, «партнерские» особенности выражены в меньшей степени. С некоторыми оговорками относим к лидерским» психотипам, но можно также отнести его и к «аналитическим». Но при равном сочетании «лидера» и «аналитика» лидерские качества наиболее заметны. Парадоксальное сочетание лидерского» и аналитического» психотипа. «Партнерские» качества выражены меньше. Такое сочетание делает его одним из лучших управленцев.

«Лидерские» качества приблизительно равны «аналитическим» (+ или - 1%), и превышают партнерские» более, чем на 2%. При этом «аналитические» качества могут преобладать над «лидерскими», но не более, чем на 1%. Но надо заметить, что «лидерские» качества сильнее бросаются в глаза.

3,5%- женщины, 5%-мужчины (Россия).

Графическое изображение. «Лидерский» и «аналитический» выражены приблизительно одинаково, а «партнерский» проявляется слабее.



## 6. Психотип «АС-в». (Лидер-Аналитик)

В любой ситуации стараются всё взять под контроль, чтобы не зависеть от чужих решений, на которые они не могут повлиять. Если это не происходит без сопротивления, то могут этот процесс сделать быстро и довольно жестко.

Высокая скорость мышления и умение хорошо планировать дает возможность быстро принимать правильные решения и распределять свои силы для решения любых вопросов на любых уровнях сложности.

Буквально схватывают всё «на лету», быстро понимая суть любой новой информации и никогда не упускают детали, даже если с их точки зрения, не оказывают влияния на общую картину.

Высокая вероятность, что в любой компании такие люди быстро становятся лидерами и идейными вдохновителями. Умение быстро находить нужные аргументы для продвижения собственных идей, склонность к анализу и природный авторитет помогают в достижении поставленных целей.

Безусловные лидеры, иногда даже чрезмерно жесткие и не терпящие малейшего несогласия. При наличии такого лидера в команде у всех остальных просто нет ни одного шанса взять власть в свои руки.

Легко находят общий язык в любой команде, особенно если они быстро стали лидером этой команды, и этот общий язык – только то, что он говорит, а команда просто слушает.

Строго обязательно дать понять, что вы его очень цените и у него есть возможность с вами сотрудничать на равных. Никогда не пытайтесь его заставить уйти в подчиненное положение. Тем самым легко можете испортить с ним отношения.



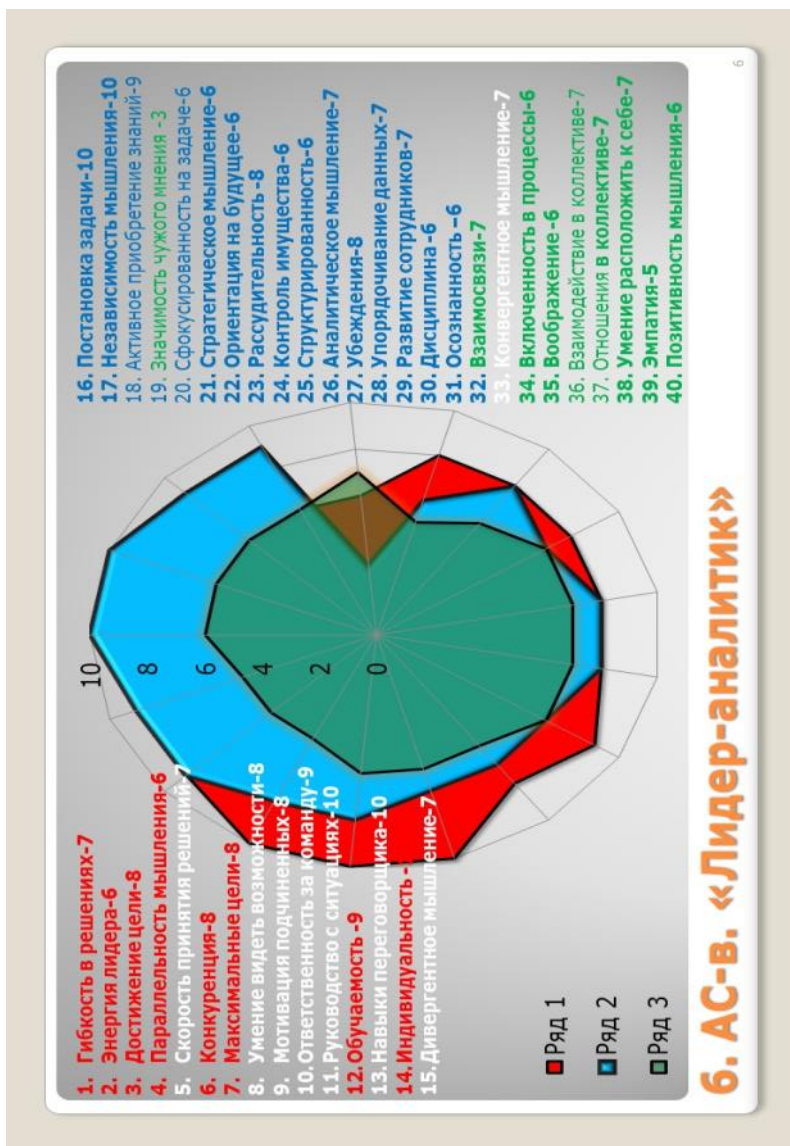
## 6. Психотип «АС-в». Тип личности

<b>Реалистический</b>			
Реалистическому типу личности свойственна эмоциональная стабильность, ориентация на настоящее. Представители данного типа занимаются конкретными объектами и их практическим использованием	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<b>Интеллектуальный</b>			
Аналитический ум, независимость и оригинальность суждений, развитие математических способностей, критичность	<b>7</b>	<b>8</b>	
<b>Социальный</b>			
Социально активный, испытывающий потребность во взаимодействии с другими людьми,	<b>5</b>	<b>6</b>	ответственный, обладающий вербальными способностями
<b>Структурированный</b>			
Способность создавать простые, понятные алгоритмы, упрощающие восприятие	<b>7</b>	<b>8</b>	
<b>Предприимчивый</b>			
Конкурентный, избегающий однозначных ситуаций и монотонной умственной работы, стремящийся руководить и организовывать	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<b>Артистичный</b>			
Главная потребность – всегда быть в центре внимания	<b>5</b>	<b>6</b>	и получать признание, одобрение, аплодисменты

## 6. Психотип «АС-в». Тип мышления

<b>Предметно-действенное</b>		
Такому человеку легче всего думать, видя объект своего мышления. За мыслью у него следует конкретное действие, на базе которого возникает следующая мысль, и так далее. Лучшее всего	<b>7-8</b>	проявляется в практических областях деятельности
<b>Абстрактно-символическое</b>		
С таким типом мышления могут усваивать информацию с помощью математических кодов, формул, и т.д	<b>7-8</b>	
<b>Словесно-логическое</b>		
Характерно для людей с ярко выраженными вербальными способностями	<b>7-8</b>	ми
<b>Наглядно-образное</b>		
Человеку с таким мышлением легко представить себе образ объекта, предмета. Эти образы всегда предельно конкретны и неповторимы. И каждый образ индивидуален	<b>7-8</b>	
<b>Креативное (творческое)</b>		
Способность нестандартно воспринимать окружающий мир и генерировать принципиально новые идеи.	<b>5-6</b>	Способность нестандартно решать стандартные задачи, отклоняясь от шаблонов и общепринятых схем.

## 6. Психотип «АС-в». (Лидер-Аналитик)



6. Психотип «АС-в». (Лидер-Аналитик)

1. Гибкость мышления (8 из 10).

Мышление гибкое. Способен изменить первоначальное мнение если видит перспективные варианты.

2. Энергия лидера (8).

Сотрудники доверяют руководителю полностью.

3. Достижение цели (10).

Ставит самые амбициозные цели. Способен проходить сквозь любые стены, когда ему это надо и интересно.

4. Параллельность мышления (8).

Способен вести несколько проектов одновременно и управлять сразу несколькими командами.

5. Скорость принятия решений (8).

Способен принимать быстро решение в любой ситуации, тщательно все обдумав в кратчайшие сроки.

6. Конкуренция (8).

Очень сложно конкурировать всем остальным с таким напором энергии и скоростью принятия решений.

7. Максимальные цели (9).

Практически всегда. На мелочи не разменивается.

8. Умение увидеть возможности (10).

Способен сопоставить малозначительные детали и найти взаимосвязь там, где мало кто сможет это сделать.

9. Мотивация подчиненных (9).

Не всегда подбирая нужные аргументы, но только на энергии лидера умеет мотивировать подчиненных на максимальную отдачу. Важнейший поведенческий индикатор для руководителя.

10. Ответственность за результат (10).

Практически всегда уверен, что кроме него никто не может справиться с поставленной задачей. Это его мобилизует на подвиги. Но до тех пор, пока это интересно.

6. Психотип «АС-в». (Лидер-Аналитик)

11. Руководство в ситуациях (10).

Кажется, что способен правильно разобраться в любой ситуации и принять несколько правильных решений.

12. Обучаемость (10).

Редко может сосредоточиться над одним вопросом. Сам прекрасно это осознает, старается уложиться в максимально короткое время.

13. Навыки переговорщика (10).

Старается подробно изложить свою позицию и не оставляет шансов с ним не согласиться.

14. Индивидуальность (9).

Воспринимает подчиненных как обязательных членов своей команды.

15. Дивергентное мышление (7).

Удивительное сочетание.

16. Постановка задачи (10).

Ставит задачи просто и понятно для подчиненных.

17. Независимость мышления (9).

Редко интересуется чужое мнение. И он не особенно это скрывает. Но готов выслушать всех из вежливости.

18. Активное приобретение знаний (8).

Способен вникнуть в ситуацию только в том случае, если это захватывает его целиком. Во всех остальных случаях обычно старается быстро понять главное, не обращая внимания на многочисленные детали.

19. Значимость чужого мнения (6).

Чтобы он ни делал, он редко это делает с оглядкой на мнение других.

20. Сфокусированность на задаче (8).

Редко способен продолжительное время заниматься одним вопросом.

6. Психотип «АС-в». (Лидер-Аналитик)

21. Стратегическое мышление (8).

Хороший стратег, гораздо лучше, чем действует на оперативном уровне.

22. Ориентация на будущее (8).

Привык жить «здесь и сейчас», не умеет строить планы даже на ближайшее будущее.

23. Рассудительность (8).

Иногда совершенно непонятно, чем он руководствовался в данной конкретной ситуации.

24. Контроль имущества (6).

Без ответственного помощника тут не обойтись, иначе потом сам будет очень сильно удивляться.

25. Структурированность (5).

Редко осознает всю картину целиком, тратит на этот процесс много времени и энергии.

26. Аналитическое мышление (7).

Тот самый случай, когда хорошо бы иметь советника с хорошей аналитикой, которому бы он мог доверять.

27. Убеждения (7).

Подхватывает новую для себя идею, и может быстро становиться ее ярким носителем. Но ровно до той поры, пока она ему не надоест. И так же легко может принять другую точку зрения. Но только если будут представлены весомые аргументы. И обязательно в цифрах.

28. Упорядочивание данных (6).

Процесс требует серьезной концентрации. И значительного времени.

29. Развитие сотрудников (7).

Требуются большие усилия, чтобы научиться взаимодействовать с неквалифицированным персоналом. На одной энергии тут не всё получается. А терпения и времени на всех не хватает.

6. Психотип «АС-в». (Лидер-Аналитик)

30. Дисциплина (6).

Сложно требовать то, что не свойственно от природы. Конечно, в процессе работы над собой со временем ему кое-что удастся.

31. Осознанность (8).

Обычно требуется затратить очень серьезные усилия.

32. Взаимосвязи (7).

Не всегда понимает всю ситуацию целиком. Хотя он всегда убежден в обратном.

33. Конвергентное мышление (7).

Очень интересное сочетание высокого уровня дивергентного и конвергентного мышления.

34. Включенность в процессы (8).

Старается вникнуть, понять все проблемы и нужды каждого сотрудника.

35. Воображение (6).

Мгновенно схватывает любую идею и комбинирует ее с кучей уже существующих.

36. Взаимодействие (7).

Взаимодействие в коллективе часто происходит только по его инициативе.

37. Отношения в коллективе (7).

Отлично взаимодействует со всеми членами команды.

38. Умение расположить к себе (6).

Способен очень быстро расположить к себе любой коллектив. Но не всегда получается сохранить это отношение к себе длительное время.

39. Эмпатия (6).

Замечательно все видит и умеет быстро ориентироваться на эмоции своих коллег.

40. Позитивность мышления (6).

Старается во всем найти положительные моменты, даже если ситуация складывается не в его пользу.

## 6. Психотип «АС-в». (Лидер-Аналитик). Деструкторы

Хотя это кажется несправедливым, но характер и стиль управления часто определяются не сильными, а слабыми сторонами



### 1. Невнимательность к людям (4).

Эмпатия не развита. Очень часто окружающие его интересуют только как слушатели и исполнители его распоряжений.

### 2. Сверхосторожность (3).

Не сильно зациклен на осторожности. Осторожность не мешает ему в принятии управленческих решений.

### 3. Отчужденность (2).

Считает себя лучшим руководителем из возможного.

### 4. Перфекционизм (3).

Если в силу обстоятельств или профессии ему это качество потребуется, то все равно никогда он не будет образцом для подражания у своих подчиненных.



6. Психотип «АС-в». (Лидер-Аналитик). Деструкторы

5. Скрытность (3).

«Скромность украшает, но оставляет голодным».

С таким девизом невозможно быть скрытным.

6. Подозрительность (3).

Сам всегда очень открыт для окружающих и уверен, что все люди такие же открытые и положительные.

7. Тревожность (3).

Мало что может заставить его переживать продолжительное время.

8. Сложность принятия решения (3).

Максимальная скорость мышления позволяет ему быстро принимать решения. При этом опирается на аналитические способности.

9. Нежелание брать ответственность (3).

Легко берет ответственность не только за себя и за свои решения. Но также и за коллектив, которым управляет.

10. Бесконечные откладывания (3).

Не считает возможным долго концентрироваться на каком-то одном деле, потому старается максимально быстро решать все вопросы.

11-12. Многословность (2), болтливость (2).

Речь состоит из коротких предложений, в среднем по 8-10 слов в предложении. Преобладают глаголы и существительные. Редко, когда изобилие прилагательных и много описательных характеристик. Это значит, что вы наблюдаете его в стрессе.

13. Навязчивость (2).

Если не видит искренней заинтересованности, то сам навязывает свое общение крайне редко.

14. Невнимательность к деталям (2).

Достаточно внимателен, особенно если понимает важность документов.

6. Психотип «АС-в». (Лидер-Аналитик). Деструкторы

15. Фамильярность (3).

Легко переходит на «ты», только если видит готовность собеседника к этому. При этом сам не любит, когда к нему первому обращаются подобным образом.

16. Самоуверенность (3).

Иногда уверенность, как память о прошлых победах, переходит в самоуверенность.

17. Несдержанность (3).

Умеет себя сдерживать. Но если пытается себя контролировать, то это на уходит большое количество энергии, и провокация со стороны окружающих способна его вывести из себя.

18. Необдуманые решения (3).

Принимает решения достаточно быстро и при этом успевает выбрать наиболее подходящие для решения вопроса.

19. Конфликтность (3).

Конфликтов не боится. Но старается в конфликты не ввязываться, тем более провоцировать их.

20. Своенравие (8), 21. Эксцентричность (2).

Для окружающих может показаться, что он старается не выделяться из коллектива. Но эта видимость обманчивая. Если у него есть возможность, то он всегда будет показывать, что он «не такой, как все».

22. Неприятие чужого мнения (2).

Всегда готов внимательно выслушать чужое мнение, хотя бы для того, чтобы подчиненные считали, что оно очень важно для него.

***Понимание своих деструкторов дает возможность их контролировать и при желании проработать со специалистом.***

6. Психотип «АС-в». (Лидер-Аналитик). Стили руководства.

Инструктирование

Прекрасно владеет этим навыком.  
Практически идеально. Умеет и любит использовать.

7 8

Поддержка

Все строго по делу. Не больше.

6 7

Вовлечение

Вовлечение в процесс происходит больше на интеллектуальном, логическом уровне.

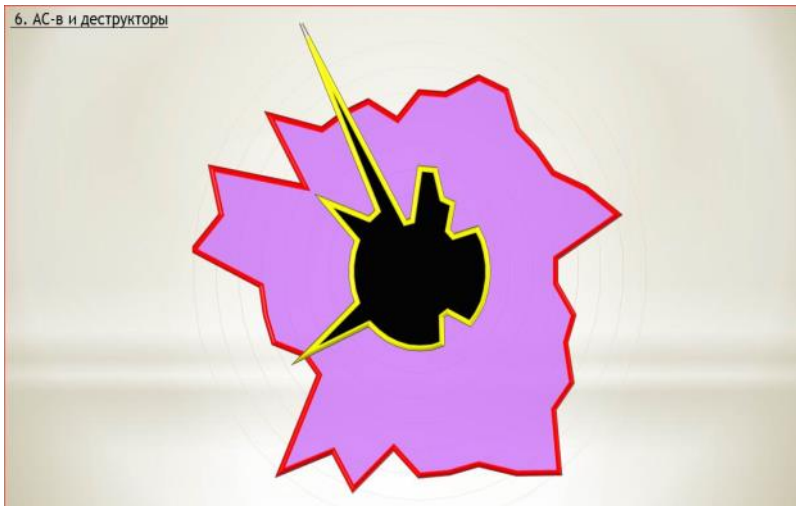
7 8

Делегирование

Делегирование полномочий едва лине идеальное. Строго, и четко, поставленная цель. Хорошая инструкция при необходимости. Не зря этот руководитель считается одним из лучших.

7 8

## 6. Психотип «АС-в». (Лидер-Аналитик)



На этой диаграмме мы видим прогнозируемое сравнение компетенций и антикомпетенций (деструкторов) у данного психотипа.

Иногда достаточно одной-двух сильно выраженных антикомпетенций (деструктора), чтобы всю работу управленца поставить под сомнение.

Слабо выраженные антикомпетенции всегда находятся под контролем и не оказывают серьезного негативного влияния на работу управленца.

Конечно, сравнение масштаба компетенций и антикомпетенций у одной личности условно, но если сравнивать эту диаграмму с диаграммой другого психотипа, то эти сравнения многое нам могут объяснить, почему одни психотипы (управленцы) более эффективны, а другие, соответственно, менее.

Принято думать, что от полководца требуется наличие двух качеств - выдающегося ума и сильной воли (причем под словом "воля" разумеется очень сложный комплекс свойств: сила характера, мужество, решительность, энергия, упорство и т.п.). Эта мысль совершенно бесспорная. Наполеон внес в нее новый важный оттенок: дело не только в том, что полководец должен иметь и ум, и волю, а и в том, что между ними должно быть равновесие, что они должны быть равны: "Военный человек должен иметь столько же характера, сколько и ума" (Наполеон. Избр. произв. Т.1. - М., 1941. - С.320.). Дарования настоящего полководца он сравнивал с квадратом, в котором основание - воля, высота - ум. Квадрат будет квадратом только при условии, если основание равно высоте; большим полководцем может быть только тот человек, у которого воля и ум равны. Если воля значительно превышает ум, полководец будет действовать решительно и мужественно, но мало разумно; в обратном случае у него будут хорошие идеи и планы, но не хватит мужества и решительности их осуществить их. Наполеоновская "формула квадрата" имела большой успех: цитируют ее постоянно. При этом нередко идут дальше и ставят такого рода вопрос. Так как "равновесие в природе встречается редко" (Драгомиров М.И. Одиннадцать лет. 1895 - 1905: ), то в большинстве случаев придется мириться с тем, что дарование полководца окажется не квадратом, а прямоугольником, придется мириться с тем, что равновесие, являющееся идеалом, будет нарушено. Что же надо признать более желательным: нарушение равновесия в сторону воли или в сторону ума? Что лучше: полководец с преобладанием воли или с преобладанием ума?

Мне не приходилось встречать в литературе случаи, когда этот вопрос решался бы в пользу ума. Обычно сам вопрос ставится для того, чтобы развернуть учение о примате воли в деятельности полководца. Чрезвычайно типичной является в этом отношении точка зрения М.И. Драгомирова. По его мнению, "из всех деяний человеческих война есть дело в значительной степени более волевого, чем умовое". "Как бы план ни был гениален, он может быть совершенно испорчен исполнением, а исполнение лежит в области воли, если не исключительно, то в несравненно большей мере, чем в области ума. Самые невероятные подвиги совершены почти одной волей: пример - переход Суворова через Альпы в 1799 г." (Там же. - С.170 - 171.).

Не давая еще общей оценки этой точке зрения, укажу попутно, что здесь имеет место одно очень распространенное заблуждение. Функцией ума считается выдумывание планов, функцией воли - исполнение их. Это неверно. С одной стороны, исполнение плана требует ума не меньше, чем воли, а с другой, в деятельности полководца задумывание плана обычно неотделимо от его исполнения. В этом одна из самых важных особенностей интеллектуальной работы полководца.

### Практический ум

Задаваясь вопросом, что является двигателем волевого действия, Аристотель приходит к выводу, что таковым не может быть ни стремление само по себе ("ведь владеющие собой, хотя могут иметь стремление и охоту к чему-нибудь, но совершают действия не под влиянием стремления, а следуют предписаниям разума"), ни ум сам по себе ("ведь теоретический ум не мыслит ничего,

относящегося к действию, и не говорит о том, чего следует избегать и чего надо домогаться").

Подлинным двигателем волевого действия является "ум и стремление", или "разумное стремление". "Ум не приводит в движение без стремления", но "обе способности - ум и стремление - обуславливают движение" (Аристотель. О душе. - М., 1937. - С.9 - 10.). Вот это-то единство ума и стремления Аристотель и называет волей, с одной стороны, практическим умом - с другой.

Ум полководца является одной из конкретных форм практического ума в аристотелевском смысле этого термина; его нельзя понимать как некий чистый интеллект; он есть единство интеллектуальных и волевых моментов.

Когда говорят, что какой-либо военачальник имеет выдающийся ум, но лишен таких волевых качеств, как решительность или моральное мужество, то это значит, что ум у него не тот, который нужен полководцу. Подлинный ум полководца не может быть у человека безвольного, робкого и слабохарактерного.

### **Редкое величие духа**

"Стихия, в которой протекает военная деятельность, - это опасность" (Клаузевиц К О войне. - т.1. - М., 1941. - С.40.). "Бой порождает стихию опасности, в которой все виды военной деятельности пребывают и движутся, как рыбы в воде, как птицы в воздухе" (Там же. - С.108.). В "стихии опасности" работает ум полководца, и психологический анализ не может пройти мимо этого обстоятельства.

Принято думать, что в состоянии серьезной опасности, там, где имеется повод для возникновения страха, качество и продуктивность умственной работы понижается. Тот же Клаузевиц писал: "Человеческой природе свойственно, чтобы непосредственное чувство большой опасности для себя и для других являлось помехой для чистого разума" (Там же. - С.454). Но Клаузевиц достаточно хорошо понимал природу войны, чтобы не знать, что такого рода снижение умственных возможностей в опасной ситуации вовсе не является неизбежным. Он знал, что у всякого хорошего воина, а тем более у всякого большого полководца дело обстоит как раз наоборот: опасность не только не снижает, а, наоборот, обостряет работу ума. "Опасность и ответственность не увеличивают в нормальном человеке свободу и активность духа, а, напротив, действуют на него удручающе, и потому если эти переживания окрыляют и обостряют способность суждения, то, несомненно, мы имеем дело с редким величием духа" (Там же. - т.2. - М., 1941. - С.305.).

В чем Клаузевиц бесспорно прав, так это в том, что такое поведение свидетельствует о величии духа. Без такого величия духа не может быть и большого полководца. Прав Клаузевиц и тогда, когда он непосредственно связывает то "состояние", которое "называется военным талантом", со способностью сохранять верность суждений в наиболее опасных и затруднительных обстоятельствах. Без такой способности никакой военный талант немислим.

**Повышение всех психических сил и обострение умственной деятельности в атмосфере опасности - черта, отличающая всех хороших полководцев...**



Чтобы разрешить в кратчайший срок те исключительно сложные задачи, которые выступают перед военачальником в решающие минуты операции, недостаточно сохранить нормальные силы ума. Необходимо то "окрыление и обострение способности суждения", которому изумлялся Клаузевиц как проявлению "редкого величия духа" (Там же. - С.305.).

В науке иногда может иметь высокую ценность решение, неправильное в целом, но дающее глубокое, оригинальное и верное освещение отдельных сторон вопроса. В работе практического ума быть так не может. Нет основания называть гениальной деятельность полководца, неправильную в целом, т.е. в своих конечных результатах. Решения полководца, ведущие армию к поражению, будет плохим решением, хотя бы оно и содержало в себе глубокие, оригинальные и верные идеи и комбинации. Перед военачальником вопрос всегда стоит в целом, и дело не только в отдельных, хотя бы и замечательных, идеях, сколько в возможности охватить весь вопрос и найти такие пути решения, которые являются наилучшими во всех отношениях.

Клаузевиц касался одной из самых важных особенностей ума полководца, когда писал, что на войне "влияние гениальности сказывается не столько во вновь найденном оформлении действия, немедленно бросающемся в глаза, сколько в счастливом исходе целого предприятия. **Восхищения достойны именно попадание в точку безмолвно сделанных предположений и бесшумная гармония во всем ходе дела, обнаруживающаяся лишь в конечном общем успехе"** (Там же. - т.1. - М., 1941. - С.159.).

## Гений целого и гений деталей.

...В военном деле конкретность мышления - необходимое условие успеха. Подлинный военный гений - это всегда и гений целого, и гений деталей.

Одной из отличительных способностей Петра Первого была, по характеристике М.М. Богословского, способность "при усиленном напряжении внимания к одному главному делу ... помнить с большой точностью и заботиться о разных мелочах" (Богословский М.М. Петр Первый: М., 1941. - С.324.).

Неистовый и страстный Суворов умел с не меньшей тщательностью и кропотливостью заботиться о самых прозаических "мелочах". Доказательство тому - многочисленные его приказы, приказы не просто носящие его подпись, но и им сами сочиненные и написанные. Вот отрывок одного из его приказов 1793 г., самый слог которого выдает своего великого автора: "Драгоценность наблюдения здоровья в естественных правилах: 1) питье, квас; для него двойная посуда, чтобы не было молодого и перекислого. Если же вода, то здоровая и не-сколько приправленная; 2) пища; котлы вылуженные; припасы здоровые, хлеб выпеченный; пища доваренная, не переваренная, не отстоялая, не подогретая, горячая и для того, кто к каше не поспел, лишен ее ... на тот раз воздух!" (Марченко А.М. Суворов в своих рукописях. - СП б., 1900. - С.38.).

## Преобразование сложного в простое...

В основе решения всякой задачи, стоящей перед полководцем, лежит анализ обстановки. Пока не выяснена обстановка, нельзя говорить ни о предвидении, ни о планировании. Сведения об обстановке - это те данные, исходя из которых должна решаться всякая стратегическая, оперативная или тактическая задача. Но можно ли указать другую отрасль человеческой деятельности, где данные, из которых исходит планирующий и принимающий решения ум, были бы так сложны, многообразны и трудно обозримы, как данные об обстановке на войне? Сведения о противнике, получаемые из самых разнообразных источников и касающиеся самых разных сторон состояния его армии, его действия и намерения, многообразнейшие данные о своих силах, данные о местности, в отношении которой иногда одна малозаметная деталь может иметь решающее значение, - во всем этом и еще во многом другом должен разобраться анализирующий ум полководца, прежде чем принять решение. Таким образом, первая особенность интеллектуальной работы полководца - колоссальная сложность материала, подлежащего анализу. Вторая, не менее характерная его особенность - простота, ясность, определенность продуктов этой работы, т.е. тех планов, комбинаций, решений, к которым приходит полководец. Чем проще и определеннее план операции или сражения, тем он при прочих равных условиях лучше. Эту мысль не раз высказывал и доказывал Клаузевиц: "Простота представленный ... составляет корень хорошего ведения войны" (Клаузевиц К О войне. - т.2. - М., 1941. - С.295.).

Крупнейшие полководцы обладали этим качеством в наибольшей степени. В характеристиках полководческого искусства Суворова эта сторона всегда отмечается как одна из важнейших: "Простота суворовских соображений была замечательная, и ей соответствовала простота исполнения" (Петрушевский А.Ф. Генералиссимус князь Суворов).

Итак, для интеллектуальной работы полководца типичны чрезвычайная сложность исходного материала и большая простота и ясность конечного результата. Вначале - анализ сложного материала, в итоге - синтез, дающий простые и определенные положения. Превращение сложного в простое - этой краткой формулой можно обозначить одну из самых важных сторон в работе ума полководца.

Умение находить и выделять существенное и постоянная систематизация материала - вот важнейшие условия, обеспечивающие то единство анализа и синтеза, то равновесие между этими сторонами мыслительной деятельности, которые отличают работу ума хорошего полководца.

**Способность решаться.** Без риска и дерзания деятельность полководца невозможна. Это приводит нас к одному из важнейших качеств ума полководца, для обозначения которого применяются очень различные выражения: способность к риску, смелость мысли, мужество ума... наконец, решительность...

Психологическую природу решительности Клаузевиц понимал следующим образом. Решительность, с одной стороны, есть "способность ... устранять муки сомнений и опасности колебаний". Она может иметь место только тогда, когда надо действовать при отсутствии достаточных данных: "В тех случаях, когда у человека есть достаточные данные ... говорить о решительности нет никаких оснований, потому что решительность предполагает сомнения, которых здесь нет". С другой стороны, решительными в том смысле, который имеется в виду, "не могут быть люди, обладающие ограниченным умом". Такие люди могут действовать в затруднительных положениях без колебаний, но не потому, что они способны преодолеть сомнения, а потому, что у них нет никаких сомнений и не возникает, так как они не могут оценить степень достоверности и полноты имеющихся данных. О таких людях нельзя сказать, что они действуют решительно; о них можно сказать, что они действуют необдуманно. Необходимым условием решительности является большой ум (проницательность) и мужество. Но свести к ним решительность нельзя. Бывают люди, обладающие очень проницательным умом и безусловным мужеством, но их "мужество и проницательность стоят порознь, не протягивая друг другу руки и потому не производят третьего свойства - решительности" (Клаузевиц К О войне. ).

То мужество, которое лежит в основе решительности, отлично от мужества в отношении личной опасности.

...Суворов был твердо убежден, что то мужество разума, которое требуется от военачальника, - качество гораздо более редкое и дело гораздо более трудное, чем простая личная храбрость.

...Пример - оставление Кутузовым Москвы без боя, вопреки мнению огромного большинства русских военачальников, вразрез с требованиями царя и всех правящих сфер Петербурга, мало того, вразрез с голосом большинства армии и народа. Конечно, прав Толстой, когда пишет: "...Он ужасался мысли о том приказании, которое он должен был отдать". Он понимал, что попадает "в положение зачумленного, в котором был Барклай до Царева-Займища" (Тарле Е.В. Нашествие Наполеона на Россию. 1812 год.)

Авторитет его в армии не мог временно не пошатнуться после оставления Москвы. "По выезде из Москвы, - пишет один из очевидцев, - светлейший князь велел оборотиться к городу дрожки свои и, облокотя на руку голову ... смотрел ... на столицу и на войска, проходившие мимо него с потупленным взором; они в первый раз, видя его, не кричали ура" (Там же. - С.147.). Бессмертное величие Кутузова в том, что он не испугался страшной тяжести взятой на себя ответственности и сделал то, что по совести считал единственно правильным.

### Осторожная смелость

...Есть такой склад ума, в котором сочетаются величайшая осторожность и критичность мысли с предельной смелостью ее. Это - способность к большому риску, являющаяся, по выражению Драгомирова, результатом "великого понимания" (Драгомиров М.И. Четырнадцать лет. 1881 - 1894: Сб. оригинальных и переводных статей. - СПб., 1895. - С.316).

Большими полководцами могут быть только те, у которых эти противоположные свойства - осторожность и смелость мысли, создают новое качество, которое наиболее естественно было бы назвать странно звучащим выражением: осторожная смелость. Нельзя понимать дело так, что здесь идет речь о какой-то золотой середине, о некотором качестве, среднем между смелостью и осторожностью.

Неверно было бы думать, что у больших полководцев смелость как бы умеряется, ослабляется, сдерживается осторожностью. Наоборот: осторожность, высокая критичность мысли дают возможность идти на такую смелость решения, которая вне этого немыслима.

Пример Суворова, считавшего возможным атаковать даже в пять раз большие силы, но "с разумом, искусством и под ответом" (Гейсман П.А. Падение Польши и Суворов. - В кн.: Суворов в сообщениях профессоров Академии Генерального штаба. - СПб., 1900. - С.109.), стремительным наступлением разгромившего под Рымником турецкую армию, по численности в четыре раза превосходящую русско-австрийские силы, и сделавшего это в результате глубоко продуманного расчета ("ежели турки еще не наступают, значит, они не закончили сосредоточения сил"), совершившего безумный по смелости штурм Измаила, но предпославшего ему единственную в своем роде по тщательности и осторожности подготовку (постройка копии измаильского вала и систематические упражнения на ней, воспроизводившие все фазы предстоящего штурма, разработка подробнейшей диспозиции и т.п.)

Суворов, пославший перед штурмом Измаила такое послание туркам: "Я с войском сюда прибыл. Двадцать четыре часа на размышление - воля; первый мой выстрел - уже неволя; штурм - смерть. Что объявляю вам на рассмотрение" (Петрушевский А.Ф. Генералиссимус князь Суворов.), Суворов, начавший приказ к сражению при Треббии словами: "Неприятельскую армию взять в полон" (Там же. - С.580.), этот же Суворов проявлял настолько большой интерес к противнику, что "неприятельскую позицию знал иногда лучше, чем сам неприятель" (Там же. - С.752.) предпочитая всегда борьбу с умным противником - черта, невозможная у полководца грубого и элементарно активного типа...

Характерны для него слова, сказанные при Нови: "Моро понимает меня, старика, и я радуюсь, что имею дело с умным военачальником" - Осипов К.Н. Суворов.

Взаимодействие противится всякой плановости?

Составление планов войны в целом, отдельных операций, каждого предстоящего сражения - важнейшая слагаемая в работе полководцев и их штабов. Но военное планирование - это планирование особого рода. Здесь с чрезвычайной яркостью выступают те исключительные трудности, с которыми связана интеллектуальная работа военачальника.



## **Максимальная инициатива и способность подчинить своей воле волю врага...**

Несомненно, первое, что требуется от военачальника, - максимальная инициатива и способность подчинить своей воле волю врага. Но в том-то и заключается вся трудность задачи, что прямолинейное выполнение планов, "не считающееся с намерениями и желаниями неприятеля", есть лишь очень грубый и несовершенный способ "навязывания своей воли". Такой способ действия при поверхностном рассмотрении может казаться импонирующим, он может давать кратковременный эффект при столкновении со слабовольным и мало способным к сопротивлению противником, но в серьезной борьбе он не может привести к длительному успеху.

Большие мастера военного дела поступали иначе. Первой своей задачей они ставили проникновение в намерения и замыслы неприятеля: твердо держись принципа "неподчинения воле неприятеля", но именно для этого начни с того, что подчини свой ум сведениям о противнике, и только тогда составь свой творческий и максимально инициативный план и при составлении его волю противника подчини своей. И самое трудное заключается в том, что весь этот цикл постоянно повторяется при каждом новом изменении обстановки, при каждом поступлении новых сведений о действиях и намерениях противника

"Происходящее (на войне) взаимодействие по самой своей природе противится всякой плановости", - писал Клаузевиц (Клаузевиц К. О войне. )

Но можно ли ввести войну "методически", обходясь без планов? На самом деле работа полководца является постоянным и непрерывным планированием, хотя природа войны столь же постоянно и непрерывно противится этому планированию. Только полководец, который в этой борьбе сумеет победить природу войны, может рассчитывать и на победу над противником. Прежде всего, военное планирование требует от полководца большого воздержания. Он должен воздерживаться от того, чтобы планировать слишком подробно, должен воздерживаться от того, чтобы планировать слишком далеко вперед, должен, наконец, воздерживаться от преждевременного принятия планов. Одна причина лежит в основе этих требований: обстановка на войне непрерывно меняется и никакой план не может предусмотреть всех изменений. По отношению к своим планам полководец должен проявлять величайшую гибкость и свободу ума, никогда не допускать, чтобы его ум был связан и скован собственными планами. И лучшие полководцы, действительно, всегда считались с этим. Суворов, например, "лучше всякого другого понимал, что прекрасно составленные планы кампании могут оказаться исполнимыми только частью, а иногда должны совершенно измениться потому, что им будет противодействовать неприятель, которого силы и способности с верностью определить нельзя и который имеет свои собственные намерения и цели. Суворов всегда принимал в соображение (Петрушевский А.Ф. Генералиссимус князь Суворов).

## Предвидение

"Управлять - значит предвидеть", - говорит старинное изречение. Предвидеть - значит сквозь сумрак неизвестности и текучести обстановки разглядеть основной смысл совершающихся событий, уловить их главную тенденцию и, исходя из этого, понять, куда они идут. Предвидение - это высшая ступень того превращения сложного в простое, о котором ... уже пришлось говорить. Предвидение - результат глубокого проникновения в обстановку и постижение главного в ней, решающего, того, что определяет ход событий.

Все большие полководцы в той или иной мере обладали способностью предвидения...

Редкую способность разгадать намерения врага и предугадать ход событий Кутузов не раз показывал и раньше, но лишь в Отечественную войну 1812 г. эта сторона его гения развернулась в полной мере.

Уже в Царево-Займище, после смотра армии, он говорит о наполеоновской армии, в то время победоносно наступавшей: "И французы тоже будут. Верь моему слову ... будут у меня лошадиное мясо есть".

Существует мнение, что Кутузов дал Бородинское сражение против воли, лишь повинувшись желанию армии и всей страны.

Поведение Кутузова перед и во время сражения говорит о том, что он придавал исключительное значение и сделал все возможное, чтобы сконцентрировать к этому моменту материальные и напрячь до крайнего напряжения моральные силы армии. Кутузов давал Бородинское сражение как сражение в полном смысле генеральное, решающее. Так не дают сражения, на которые смотрят как на ненужные и бесполезные.

Великая сила кутузовского прозрения сказалась здесь, во-первых, в том, что он увидел момент, когда можно было дать решающее сражение с уверенностью в победе, а, во-вторых, в том, что он понял характер Бородинской битвы, понял, что это - победа с отсроченным результатом. Поэтому его не смутило отсутствие формальных признаков победоносного окончания сражения... Сквозь внешний ход событий, представлявшихся неблагоприятными, он увидел их внутренний смысл, заключающийся в том, что под Бородином он одержал полную и решительную победу над Наполеоном.

### **Быстрота ориентировки**

При непредвиденных изменениях обстановки вступает в силу другое важнейшее свойство ума полководца - быстрота ориентировки, соображения и решения. Все большие полководцы пользуются, конечно, обеими средствами борьбы с "мраком" военной обстановки: стремятся возможно больше предвидеть, а на непредвиденное готовы отвечать с наибольшей быстротой.

Недаром Цезарь был любимым героем Суворова. В нем больше всего импонировала Суворову быстрота: "Юлий Цезарь побеждал поспешностью" (Михневич Н.П. Суворов - стратег. - В кн.: Суворов в сообщениях профессоров Академии Генерального штаба)

Сам же Суворов в своем свойстве даже превзошел того, кого ставил себе в качестве образца. Быстрота, стремительность, подвижность (во всех решительно проявлениях) - органическое свойство Суворова.

Получив от австрийского командующего, принца Кобурга, известие о приближении к австрийцам огромной армии турок, Суворов написал ему в ответ на клочке бумаги карандашом одно слово: "Иду!" - и немедленно, глубокой ночью, выступил в поход. Идя по размытой дороге, под проливным дождем, вынужденный в пути наводить мост, он проделал в течение двух суток около 100 верст. "Существует рассказ: когда шпион доложил великому визирю о появлении Суворова, визирь велел его повесить за распространение небылиц" (Осипов К.Н. Суворов. - М., 138. - С.144.). Прибыв на место, Суворов немедленно в сопровождении нескольких офицеров и небольшой партии казаков отправляется на рекогносцировку, влезает на дерево, внимательно осматривает крепость и тут же составляет план сражения, план, необычайный по смелости, в который входила перемена фронта в виду противника. Он поехал назад с готовым планом в голове" (Петрушевский А.Ф. Генералиссимус князь Суворов). Победа при Фокшанах обязана суворовской способности мгновенно ориентироваться и принимать решение при непредвиденном обороте дела.

ФОКШАНЫ, город в Румынии, в районе которого 21.7 (1.8).1789 г. русско-австрийские войска (свыше 17 тыс. чел.) во время русско-турецкой войны 1787 - 1791 гг. нанесли поражение турецким войскам Османа-паши (30 тыс. чел.). Победа была достигнута благодаря искусным и решительным действиям А.В. Суворова, который фактически руководил союзными войсками в сражении. (Прим. авт.-сост.)

В самый разгар боя он внезапно повертывает свою колонну, с огромным трудом проводит ее через болота и появляется с той стороны, откуда турки вовсе не ожидали русских (Осипов К.Н. Суворов. - М., 138. - С.142.).

Вершина суворовской стремительности - сражение при Треббии.

ТРЕББИЯ (Trebbia), р. в Северной Италии. правый приток р. По. 17 - 19.6.1799 русско-австрийские войска во главе с А.В. Суворовым во время Итальянского похода разбили на Треббии французские войска генерала Ж. Макдональда.

Прежде всего знаменитый марш к Треббии (80 верст за 36 часов!)... Некоторые полки последний отрезок пути не шли, а бежали и тотчас же вступали в бой. Сам Суворов с четырьмя казачьими полками умчался вперед и прибыл на поле сражения в тот момент, когда положение австрийцев М. Меласа становилось безнадежным.

"Он подоспел как раз вовремя", - несколько дней спустя Мелас со слезами на глазах говорил Милорадовичу, что спасением своим он обязан быстрому прибытию русских. Собственно, и не русских, а Суворова; русских прибыло так мало, что на стороне французов все-таки оставался большой перевес, но эта разница пополнилась присутствием Суворова. Явился в нем гений войны, прилетел дух победы. Вскочив на возвышение, он окинул долгим внимательным взглядом поле сражения. Именно в подобные моменты, когда дело касалось его неподражаемого глазомера, он бывал поистине велик. Два казачьих полка, не успев перевести дух, полетели вправо, во фланг Домбровскому с поляками, а против фронта его посланы драгуны; другие два казачьих полка понеслись под начальством суворовского племянника, Горчакова, грозить правому флангу французов. Наступление французов задержалось, а поляки приведены были в совершенное замешательство. Успех, конечно, был минутный, но в подобных случаях каждая минуты и дорога. Показалась на дороге голова русского авангарда... (Петрушевский А.Ф. Генералиссимус князь Суворов.)".

Интересующую нас ... способность быстро разбираться в сложной ситуации и почти мгновенно находить правильное решение называют по-разному. Иногда ее называют интуицией.

Это понятие, нередко передаваемое в русских переводах словами верный военный глаз или верный военный взгляд, часто встречается в характеристиках, которые давал Наполеон военным деятелям.

Это выражение часто употреблял и Суворов: "Не нужно методизма, а верный взгляд военный" (Михневич Н.П. Суворов - стратег. - В кн.: Суворов в сообщениях профессоров Академии Генерального штаба.

Психологическая природа интуиции полководца теснейшим образом связана с высоким развитием пространственных представлений и пространственного мышления. Мгновенность понимания и решения в акте интуиции предполагает наглядность мышления. В военном деле эта наглядность обозначает в первую очередь охват мысленным взглядом всех пространственных соотношений, способность видеть на некоторой воображаемой карте, схеме, плане и тому подобном все возможные комбинации действий в их отношении ко всем существенным особенностям местности.

Не менее важную роль играет в интуиции полководца и чувство времени. "На практике данная времени играет громадную роль: пропустили минуту, и лучшая мера может привести к катастрофе. Война есть дело такта и минуты; зачастую потеря минуты бывает равносильная потере партии" (Драгомиров М.И. Одиннадцать лет. 1895 - 1905).

Фактор времени всегда играет на войне первостепенное значение. Но иногда его роль выступает особенно ярко, так что выбор момента приобретает центральное, в полном смысле слова решающее значение



Ярким примером может служить Кинбурнское сражение, где Суворов показал замечательное чувство времени, во-первых, в определении момента первой контратаки, сделанной как раз тогда, когда турки пошли на штурм, а во-вторых, в выборе момента для того, чтобы бросить в бой все резервы, которые он держал нетронутыми до вечера: введение их в дело решило участь сражения и привело к полному истреблению турецкого отряда.

КИНБУРН, крепость на Кинбурнской косе (между Днепровским и Ягорлыцким лиманами Черного моря). Во время русско-турецкой войны 1787-1791 гг. турецкий флот высадил десант (5 тыс. чел.), который разгромили войска А.В. Суворова (ок. 4 тыс. чел.)

Выдающееся военное образование. Недостаточно сказать: полководец должен быть умным человеком. К этому надо прибавить: полководец должен быть высокообразованным человеком: он должен иметь прекрасную военную подготовку и выдающееся общее образование.

Действительно, выдающиеся полководцы, те, которых можно не колеблясь отнести к категории великих, были не просто людьми "много знающими": они стояли обычно на самых верхних ступенях образованности своего времени. Яркие примеры дает уже античный мир. Величайшие полководцы древности принадлежали к числу самых культурных и образованных людей своей эпохи.

Александр был учеником (и не только номинально) Аристотеля, Ганнибал был высокообразованным для того времени человеком, Цезарь, наконец, по широте знаний и блестящей культуре ума стоял в первых рядах великих людей античного мира. Можно ли это понять как простые случайности?

**АЛЕКСАНДР МАКЕДОНСКИЙ** (356-323 до н.э.), царь Македонии с 336 г. Сын царя Филиппа II, воспитывался Аристотелем. Победив персов при Гранике (334), Иссе (333), Гавгамелах (331), подчинил царство Ахеменидов, вторгся в Ср. Азию (329), завоевал земли до р. Инд, создав крупнейшую мировую монархию древности.

**ГАННИБАЛ** (Hannibal) (247 или 246-183 до н.э.), карфагенский полководец. Сын Гамилькара Барки. В ходе 2-й Пунической войны (218-201) совершил переход через Альпы, одержал победы при рр. Тицин, Треббия (218), у Тразименского озера (217), при Каннах (216). В 202 г. при Заме (Сев. Африка) Ганнибал был побежден римлянами.

Чтобы подойти к этому вопросу несколько глубже, рассмотрим к двум крупнейшим полководцам XVIII - XIX вв.: Суворову и Наполеону.

Занятие науками, постоянную заботу о самообразовании Суворов считал первой обязанностью военачальника.

Однажды он получил от Екатерины II Георгия 3-й степени для возложения, по его усмотрению, на более достойного. Он выбрал подполковника Куртиса. Возложение произвел в очень торжественной обстановке, произнося при этом наставление. "В заключение этого наставления приведено было последнее условие, необходимое генералу: непрерывное самообразование с помощью чтения" (Петрушевский А.Ф. Генералиссимус князь Суворов).

Сам Суворов исполнял это наставление с рвением необычайным, и притом в течение всей жизни. Вот некоторые относящиеся сюда выдержки из его биографии.

Период солдатской службы (17 - 23 года). Настойчиво работает над своим образованием дома и в классах кадетского корпуса. "Время, которое его сотоварищи проводили за картами и вином, он проводил за книгами" (Осипов К.Н. Суворов. - М, 1938. - С.21.). "Все его время, без малейшего исключения, уходило на службу, на посещение классов кадетского корпуса и на домашние научные занятия; он решительно нигде не бывал больше" (Петрушевский А.Ф. Генералиссимус князь Суворов). Все деньги, которые ему удалось скопить путем жесткой экономии, он употреблял на покупку книг.

Период службы поручиком (23 - 25 лет). "Пользовался каждой свободной минутой, чтобы продолжить свое самообразование" (Осипов К.Н. Суворов.).

Период длительного пребывания в деревне в середине 80-х гг. (около 55 лет). "Читал много и одно время даже имел на жаловании чтеца. Но это чтение отнюдь не имело значения военно-специальных знаний; его привлекало знание вообще, в смысле расширения умственного кругозора" (Петрушевский А.Ф. Генералиссимус князь Суворов).

Служба в Бырладе в 1790 г. (59 лет) - БЫРЛАД, город в Восточной Румынии.. "Большая часть свободного времени шла у Суворова на чтение. При нем находился один немецкий студент или кандидат, с которым он познакомился несколько лет назад и взял его в чтецы". "Суворов был ненасытим, заставляя Филиппа Ивановича читать много и долго и почти не давал ему отдыха, препираясь за каждую остановку". "Читалось все и на разных языках: газеты, журналы, военные мемуары, статистика; доставались для чтения не только книги, но и рукописи" (Петрушевский А.Ф. Генералиссимус князь Суворов). Служба в Финляндии в 1791 - 1792 гг. (60 - 61 год). "Пользуясь своими небольшими досугами, Суворов занимался в Финляндии чтением; без чтения он не мог жить. Не знаем, были ли в его руках в ту пору научные сочинения, но газет он читал много, как это видно из его подписки на 1792 год" (Петрушевский А.Ф. Генералиссимус князь Суворов).

Неустанная деятельность "не препятствовала ему находить время для чтения, преимущественно по вечерам, для чего в его багаже находилось несколько книг, в том числе комментариев Юлия Цезаря, его любимого героя"

Ссылка в Кончанском (66 - 67 лет). "Привыкнув с юных лет к умственным занятиям, Суворов тем более не мог без них обойтись в своем уединении. Читал он много, но меньше, чем бы хотел, так как глаза болели. В Кончанском была библиотека; он ее по временам пополнял"). В этом отношении не было никакой разницы между Суворовым и Наполеоном; последний так же много занимался своим образованием, был таким же страстным чтецом.

Трудно сказать, какими областями знаний не интересовались Наполеон и Суворов. Образование их было в буквальном смысле слова энциклопедическим. У Наполеона можно особенно отметить интерес к математике (он с детства проявлял выдающиеся математические способности), географии, истории, в молодости - также и философии... Суворов хорошо знал математику, географию, философию, более же всего историю. Особенно надо выделить у русского полководца склонность и несомненные способности к изучению языков. Он знал языки немецкий, французский, итальянский, польский, финский, турецкий, арабский, персидский. Нельзя не отметить черты, общей и для Наполеона, и для Суворова. Оба они отличались крайней самостоятельностью ума, высокой критичностью мысли. Нижеследующие слова, относящиеся к Суворову, вполне могут быть перенесены и на Наполеона: "Все, добытое путем науки перерабатывалось в нем в нечто совершенно новое, свое собственное, доходившее чуть ли не до отрицания образов... Он не был заимствователем нигде и ни в чем, а тем менее подражателем"). Но оба они имели чрезвычайно ценную способность: они умели отделять учение от критики. Раньше чем критиковать, перерабатывать, отрицать, они умели усваивать.

Вот какое замечание о Суворове в возрасте 17 - 23 лет мы находим у Петрушевского: "Его уму присущ дух критики, но он дал ему волю только впоследствии; теперь он учился - и критике не было места" (Там же. - С.б.). А вот что пишет о Наполеоне Тарле: "Во всяком случае, 16-летний подпоручик не столько критиковал, сколько учился.

ТАРЛЕ Евгений Викторович (1874-1955), историк, автор работ: "Наполеон", "Талейран", "Нашествие Наполеона на Россию", "Крымская война".

Это тоже коренная черта его ума: во всякой книге, так же как и ко всякому человеку, он приближался в эти начальные годы своей жизни с жадным и нетерпеливым желанием поскорее и как можно полнее извлечь то, чего он еще не знает и что может дать пищу его собственной мысли" (Тарле Е.В. Наполеон).

Не менее важное значение имеет присущая обоим способность к строгой и немедленной систематизации знаний. "Я верю Локку, - говорит Суворов, - что память есть кладовая ума; но в этой кладовой много перегородок, а потому надобно скорее все укладывать, куда следует" (Осипов К.Н. Суворов. - М., 1938. - С.25.). Наполеон говорил, что различные дела и различные объекты уложены у него в голове так же, как они могли бы быть уложены в комод. "Когда я хочу прервать занятие каким-нибудь делом, я закрываю его ящик и открываю другой ящик дела; они не перемешиваются, и никогда одно дело не стесняет и не утомляет меня во время занятия другим".

В последних словах Наполеона отмечается не только полная упорядоченность его умственного багажа, но и чрезвычайная легкость пользования им... Черта очень важная для ума полководца.

«Ум полководца» ([Б.М. Теплов](#)).

...все привыкли считать привлекательность только индивидуальным впечатлением, и мы внутренне сопротивляемся всяким попыткам её как-то обобщить. Между тем мало для кого будет открытием тот факт, что в разное время разное считалось привлекательным, что у разных народов имеются свои, отличающиеся друг от друга каноны красоты. Из этого почти неизбежен такой конструктивный вывод: восприятие привлекательности - это процесс социальной природы. Знаки привлекательности надо искать не в том или ином разрезе глаз или цвете волос, а в социальном значении того или иного признака, который служит знаком привлекательности.

Экман установил, что существует семь основных лицевых выражений - конфигураций мимики, выражающих семь эмоций: счастье, удивление, страх, страдание, гнев, отвращение или презрение и интерес. Показано, что люди, независимо от национальности и культуры, в которой они выросли, с достаточной точностью и согласованностью интерпретируют эти мимические конфигурации как выражение соответствующих эмоций.

Эмпатия основана на умении (которое определяется стремлением) поставить себя на место другого, взглянуть на всё его глазами, почувствовать его состояние и позицию и учесть их в своём поведении. Эмпатия - это способ понимания без осмысления, когда эмоциональное вчувствование в позицию другого сразу же приводит к соответствующим собственным действиям.

Ю. Крижановская. В. Третьяков. «Грамматика общения»

## Партнеры

В теории Гиппократата они знакомы нам как сангвиники и меланхолики, разделены на два самостоятельных психотипа.

Если следовать Гиппократу, то можно отнести психотипы ВАС, ВВ-ас и частично В-ас к сангвиникам (также туда можно условно отнести частично психотип АВ-с), а ВСА, ВС-а, и частично В-ас к меланхоликам.

(Нам кажется, что это разделение большой группы «партнеров» на две самостоятельных было сделано из-за ее многочисленности, в результате чего Гиппократ получил четыре приблизительно одинаковые по размеру группы. Было бы логично, если бы точно также были бы разделены на две самостоятельные группы и «лидеры» и «аналитики», но, как показывает статистика, «лидеров» с аналитикой около 3,5%, и «аналитиков» с лидерскими задатками не более 4%, что во времена Гиппократата не могло иметь достаточно большой выборки для исследования и выделения в самостоятельный психотип).

### **Направлены на отношения с другими людьми.**

В целом их можно охарактеризовать как жизнелюбов, стремящихся получить все то хорошее, что нам дает жизнь.

Эмоциональные, чувствительные, восторженные, общительные, компанейские, доброжелательные, многословные. В России 37-42%, со смешанными психотипами (условно преобладающими (ВС-а)) около 48-50%, при этом женщин почти на 8% больше, чем мужчин (Россия). «Зеленый»- теплый цвет. Так и в отношениях.





## Партнеры. «В»

Легко ориентируется в людях, вступает в контакт с незнакомыми на улице. Инициатива в таких контактах обычно исходит от них, так как не представляет труда найти подход к человеку. Благодаря располагающей к себе манере общения у многих людей появляется желание пойти навстречу. Искренний интерес к людям и человеческая теплота вызывает у них симпатию.

Переходят на «ты» даже с малознакомыми людьми. Окружающие обычно всегда тепло отзываются о таких людях, даже если не могут точно определить, за что и почему они им симпатичны.

Смыслом жизни считает общение с другими людьми. Не представляет себе жизнь без других людей, без общения, без праздников, без совместного времяпровождения. Девизом всей жизни считает песню «Вместе весело шагать по просторам».

Самым страшным наказанием может оказаться одиночество или условия, в которых представитель этого типа не может общаться с другими людьми.

Забота о других людях, о клиентах (если есть такая возможность) становится практически смыслом жизни.

Иногда даже в ущерб себе.

Эмоциональное лидерство. Способен объединить команду на какое-то время, эмоционально заразить.

Находит общий язык практически с любым, темы для общения у него припасены на 100 лет вперед, если нет общей темы, то она тут же будет придумана и изложена. Умеет очень быстро располагать к себе практически любого, и это является одним из сильнейших козырей.

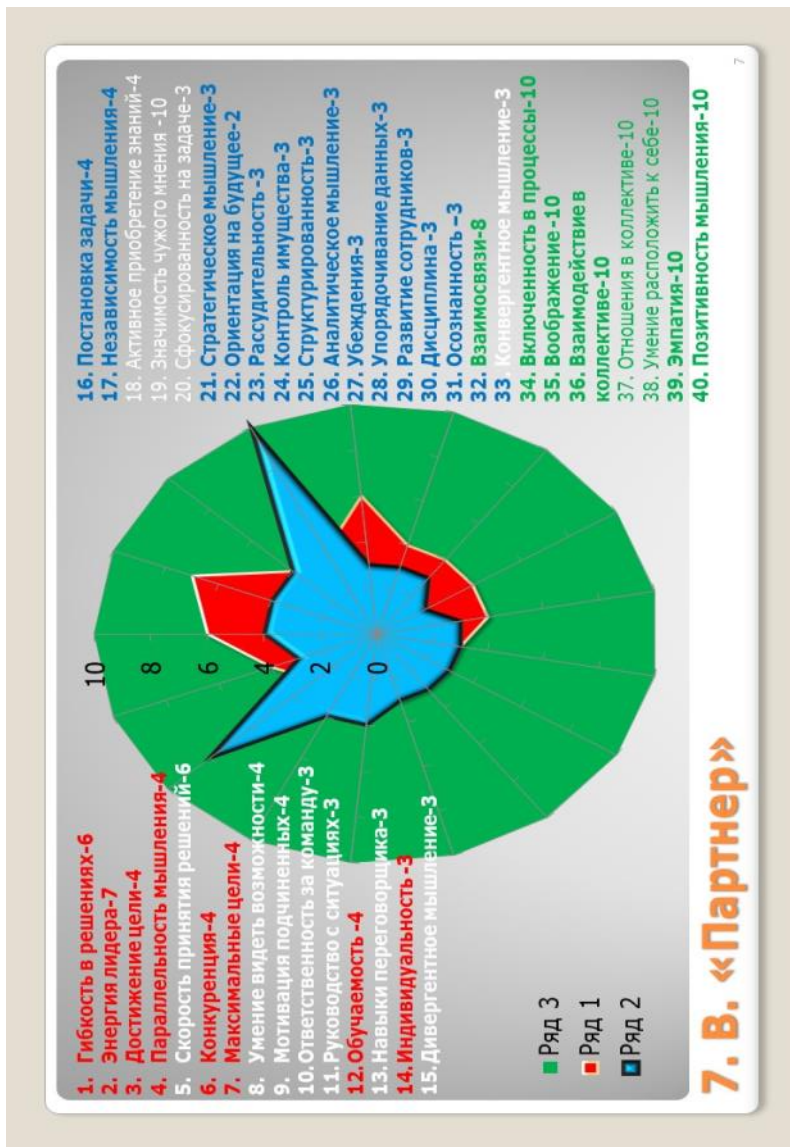
7. Психотип «В». (Партнер). Тип личности

<b>Реалистический</b>			
Реалистическому типу личности свойственна эмоциональная стабильность, ориентация на настоящее.	<b>5</b>	<b>6</b>	Представители данного типа занимаются конкретными объектами и их практическим использованием.
<b>Интеллектуальный</b>			
Аналитический ум, независимость и оригинальность суждений, развитие математических способностей	<b>5</b>	<b>6</b>	любопытность, склонность к фантазии, низкая физическая активность
<b>Социальный</b>			
Социально активный, испытывающий потребность во взаимодействии с другими людьми, социально ответственный, обладающий вербальными способностями.			<b>9</b> <b>10</b>
<b>Структурированный</b>			
	<b>3</b>	<b>4</b>	Способность создавать простые, понятные алгоритмы, упрощающие понимание
<b>Предприимчивый</b>			
	<b>3</b>	<b>4</b>	избегающий однозначных ситуаций и монотонной умственной работы, стремящийся руководить
<b>Артистичный</b>			
Потребность – быть в центре внимания общества и получать признание, одобрение			<b>9</b> <b>10</b>

7. Психотип «В». (Партнер). Тип мышления

<b>Предметно-действенное</b>		
	<b>3-4</b>	Такому человеку легче всего думать, видя объект своего мышления. За мыслью у него следует конкретное действие, на базе которого возникает следующая мысль, и так далее.
<b>Абстрактно-символическое</b>		
Тип мышления, которое опирается на общие и отвлеченные понятия	<b>5-6</b>	С таким типом мышления могут усваивать информацию с помощью математических кодов, формул, и т.д
<b>Словесно-логическое</b>		
Характерно для людей с ярко выраженными	<b>5-6</b>	вербальными способностями
<b>Наглядно-образное</b>		
Человеку с таким мышлением легко представить себе образ объекта, предмета. Эти образы всегда предельно конкретны и неповторимы. И каждый образ индивидуален	<b>7-8</b>	
<b>Креативное (творческое)</b>		
Способность нестандартно воспринимать окружающий мир и генерировать принципиально новые идеи. Способность нестандартно решать стандартные задачи, отклоняясь от шаблонов и общепринятых схем	<b>9-10</b>	

## 7. Психотип «В». (Партнер)



## 7. Психотип «В». (Партнер)

### 1. Гибкость мышления (9 из 10).

Способен изменить свое первоначальное мнение и примкнуть к большинству, даже если пять минут назад был уверен в собственной точке зрения.

### 2. Энергия лидера (7).

Тот самый случай, когда любое движение всячески поддерживается окружающими.

### 3. Достижение цели (6).

Любая цель достигается, если на ее выполнение не надо тратить больших усилий. В случае, где надо сильно постараться, очень быстро теряется интерес и требуются серьезные усилия для достижения цели.

### 4. Параллельность мышления (7).

При серьезной концентрации способен вести несколько проектов одновременно и управлять сразу несколькими командами.

### 5. Скорость принятия решений (5).

Старается все тщательно обдумать, проверить и перепроверить. И только тогда принять окончательное решение.

### 6. Конкуренция (5).

Легко вступает в конкуренцию, но также легко отдает инициативу, если чувствует, что победа будет стоить дорого.

### 7. Максимальные цели (5).

Способен помечтать о невозможном, но действительно невыполнимые цели себе ставит редко.

### 8. Умение увидеть возможности (5).

Иногда даже очевидные вещи не всегда очевидны.

### 9. Мотивация подчиненных (7).

Не всегда подбирая правильные аргументы, но только на энергии лидера умеет мотивировать подчиненных на максимальную отдачу.

7. Психотип «В». (Партнер)

10. Ответственность за результат (5).

Любая ответственность всегда лучше, если она коллективная. Он уверен в этом.

11. Руководство в ситуациях (4).

Не всегда способен найти правильные решения.

12. Обучаемость (6).

Хорошо обучаем в команде.

13. Навыки переговорщика (5)

Если сможет готовиться к переговорам и научится внимательно слушать, то есть надежда.

14. Индивидуальность (6).

Очень хорошо работает только в команде, которая для него гораздо ценнее, чем индивидуальная работа.

15. Дивергентное мышление (3).

Редко встречается.

16. Постановка задачи (4).

Не может избавиться от многосложных предложений, которые часто еще больше запутывают подчиненных.

17. Независимость мышления (4).

Зависим от чужого мнения и легко принимает чужую точку зрения. И через какое-то время уже сам не может отличить, где его собственные мысли, а где привнесенные извне и уже ощущаемые как собственные идеи.

18. Активное приобретение знаний (5).

Глубоко способен проникнуть в ситуацию только в том случае, если предмет изучения захватывает его.

19. Значимость чужого мнения (10).

Чтобы он ни делал, он всегда и всё это делает с обязательной оглядкой на мнение других.

20. Сфокусированность на задаче (8).

Редко способен длительное время заниматься одним вопросом.

## 7. Психотип «В». (Партнер)

21. Стратегическое мышление (3).

Редко бывает хорошим стратегом, гораздо лучше действует на оперативном уровне.

22. Ориентация на будущее (3).

Привык жить «здесь и сейчас», не умеет строить планы даже на ближайшее будущее.

23. Рассудительность (3).

Использует и предлагает к обсуждению часто массу не относящихся к предмету обсуждения деталей, чем еще больше запутывает ситуацию.

24. Контроль имущества (3).

Без ответственного помощника тут не обойтись, иначе потом сам будет очень сильно удивляться.

25. Структурированность (3).

Редко осознает всю картину целиком, тратит на этот процесс много времени и энергии.

26. Аналитическое мышление (3).

Тот самый случай, когда хорошо бы иметь советника с хорошей аналитикой, которому бы он мог доверять.

27. Убеждения (5).

Легко принимает другую точку зрения. Даже если она сильно отличается от собственной. Особенно, если большинство «за».

28. Упорядочивание данных (5).

Процесс требует серьезной концентрации. И значительного времени.

29. Развитие сотрудников (3).

Требуются большие усилия, чтобы научиться взаимодействовать с неквалифицированным персоналом.

30. Дисциплина (3).

Сложно от него требовать то, что ему вообще не свойственно от природы.



## 7. Психотип «В». (Партнер)

### 31. Осознанность (4).

Обычно на это требуется затратить очень серьезные усилия. Желательно с чьей-то помощью.

### 32. Взаимосвязи (6).

Не всегда понимает всю ситуацию целиком. Хотя он всегда убежден в обратном.

### 33. Конвергентное мышление (3).

Слабо выражено.

### 34. Включенность в процессы (10).

Любой коллектив рассматривается как команда, в которой его присутствие необходимо и обязательно. Старается вникнуть, понять все проблемы и нужды каждого сотрудника, чтобы иметь полноценную команду, которая бы не отвлекалась на бытовые нужды.

### 35. Воображение (10).

Мгновенно схватывает любую идею и комбинирует ее с кучей уже существующих. И через некоторое время уже невозможно отличить собственные идеи от чужих. И часто чужие идеи уже воспринимаются как свои.

### 36. Взаимодействие (10).

Взаимодействие в коллективе всегда для него является приоритетным условием.

### 37. Отношения в коллективе (10).

Отлично взаимодействует со всеми членами команды.

### 38. Умение расположить к себе (10).

Способен очень быстро расположить к себе.

### 39. Эмпатия (10).

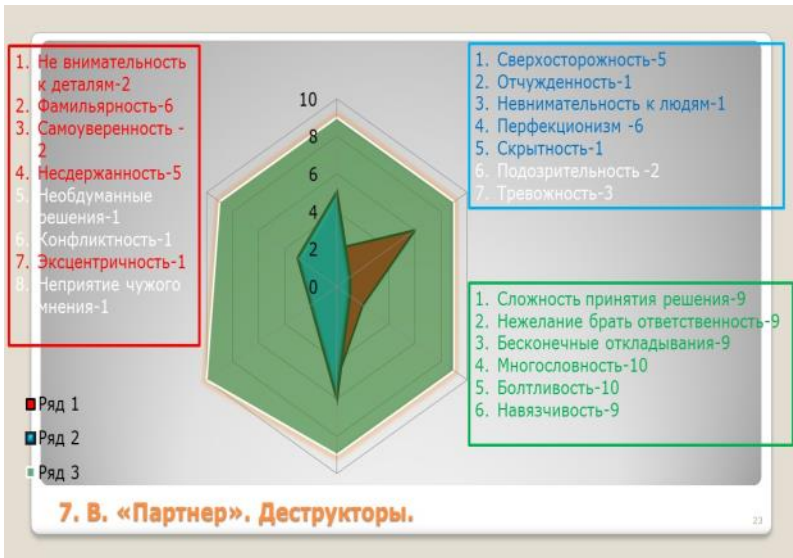
Замечательно все видит и умеет быстро ориентироваться на эмоции своих коллег. Эмоциональный интеллект развит от природы на высочайшем уровне.

### 40. Позитивность мышления (10).

Старается всегда найти положительные моменты.

## 7. Психотип «В». (Партнер). Прогноз деструкторов

Хотя это кажется несправедливым, но характер и стиль управления часто определяются не сильными, а слабыми сторонами



### 1. Невнимательность к людям (1).

Этот человек максимально внимателен не только к своему ближайшему окружению, но и ко всем, кто рядом, даже с теми, с кем едва знаком.

### 2. Сверхосторожность (5).

Выражено не сильно, но иногда может проявиться.

### 3. Отчужденность (1).

Если вы его видите в подобном состоянии, то значит, что он находится в глубоком стрессе. В обычном состоянии такое маловероятно.

### 4. Перфекционизм (6).

В некоторых случаях проявляется, но без особых последствий для окружающих.

## 7. Психотип «В». (Партнер)

### 5. Скрытность (1).

Даже если бы постарался, то не более 5 минут.

### 6. Подозрительность (2).

Проще пообщаться открыто, чем проводить расследования.

### 7. Тревожность (3).

Редко, но иногда это мешает в работе.

### 8. Сложность принятия решения (9).

От многообразия вариантов выбора избавляется сложно. Часто с большими временными затратами. Чтобы преодолеть эту проблему, необходимо ставить дедлайн.

### 9. Нежелание брать ответственность (9).

Очень не любит неприятных ситуаций, когда по его вине что-то «идет не так», поэтому старается или избежать ответственности, или с кем-то ее разделить.

### 10. Бесконечные откладывания (9).

Не готов быстро принять решение. Должен «посмотреть» все возможные варианты. Желательно несколько раз. Посоветоваться со специалистами.

### 11-12. Многословность (10), болтливость (10).

Мышление устроено таким образом, что в речи преобладают прилагательные, деепричастия. В среднем в предложении 25-35 слов, меньше сложно уложиться, поэтому часто забалтывают тех, кто их слушает.

### 13. Навязчивость (9).

Обладая такой способностью к словообразованию и изложению своих мыслей очень сложно быстро излагать суть дела.

## 7. Психотип «В». (Партнер)

### 14. Невнимательность к деталям (2).

Способен замечать мельчайшие детали в предметах и любое изменение в настроении других людей.

### 15. Фамильярность (6).

Быстро входит в контакт даже с незнакомыми людьми, легко переходит на «ты». Не всеми это воспринимается как образец для подражания.

### 16. Самоуверенность (2).

Часто не хватает уверенности в себе, поэтому ищет поддержку среди окружающих. Но без излишней самоуверенности, которая отталкивает от коммуникации.

### 17. Несдержанность (5).

Проявляется не в резкости и агрессии к окружающим, а в потоке информации, который не в силах удержать при себе.

### 18. Необдуманые решения (1).

Старается тщательно продумать каждый свой шаг, что приводит к затягиванию решения.

### 19. Конфликтность (1).

Крайне не любит конфликтовать вообще. В любом спорном вопросе готов уступить даже в ущерб себе, лишь бы не доводить дело до конфликта. Но если случилось, то будет идти до конца.

### 20. Своенравие (1), 21. эксцентричность (1).

Старается быть «на одной волне» с окружающими и не сильно выделяться в необычном поведении.

### 22. Неприятие чужого мнения (1).

Готов всегда выслушать чужое мнение и принять его, если это мнение одобряет большинство.

*Понимание своих деструкторов дает возможность их контролировать и при желании проработать со специалистом.*

7. Психотип «В». (Партнер). Стили руководства. Прогноз

Инструктирование

1 2 Чаще всего «инструктирование» превращается в «смотрите, как это надо делать!». Не поняли? - смотрите еще раз. И так пока не запомнят. Если инструкция выдается устно, то сопровождается весьма пространственной речью, что обычно скорее запутывает, чем вносит ясность в постановке задачи.

Поддержка

Поддержка максимально эмоциональная с позиции заботливого родителя.

9 10

Вовлечение

Вовлечение в процесс –максимально на эмоциональном уровне.

7 8

Делегирование

1 2 Процесс не очень хорошо поставлен изначально, потому что «инструкция» сама по себе получается очень многословной и крайне запутанной. Необходимо отрабатывать обязательно.

## 7. Психотип «В». (Партнер)



На этой диаграмме мы видим прогнозируемое сравнение компетенций и антикомпетенций (деструкторов) у данного психотипа.

Иногда достаточно одной-двух сильно выраженных антикомпетенций (деструктора), чтобы всю работу управленца поставить под сомнение.

Слабо выраженные антикомпетенции всегда находятся под контролем и не оказывают серьезного негативного влияния на работу управленца.

Конечно, сравнение масштаба компетенций и антикомпетенций у одной личности условно, но если сравнивать эту диаграмму с диаграммой другого психотипа, то эти сравнения многое нам могут объяснить, почему одни психотипы (управленцы) более эффективны, а другие, соответственно, менее.



## 8. Психотип «В-ас». (Действующий-думающий партнер)

Часто общение ради общения.

Выраженная заинтересованность в людях, с интересом к делам, заботам, судьбам. Легко ориентируется в людях. Инициатива в таких контактах исходит от них, так как не представляет труда найти подход к человеку.

Искренний интерес к людям и человеческая теплота вызывает симпатию. Окружающие тепло отзываются о таких людях, даже если не могут определить за что и почему симпатичны. Легко переходят на «ты» даже с малознакомыми людьми.

Категорически невыносима изоляция от людей. Без общения нет полноценного наслаждения жизнью.

Самым страшным наказанием может оказаться одиночество или условия, в которых представитель этого типа не должен общаться с другими людьми. Забота о других людях становится смыслом жизни.

Лидерство выражено слабо. Чтобы быть лидером и вести за собой, ему нужно быть постоянно в легком стрессе, от которого он быстро устает. Ему проще быть рядом с лидером и играть «свиту короля».

Внимательные к мелочам, спокойные, крайне болезненные к проявлению неаккуратности. Мягкие и комфортные в общении становятся непримиримыми, если заметят небрежность в одежде или беспорядок в доме или на рабочем месте или при оформлении документов.



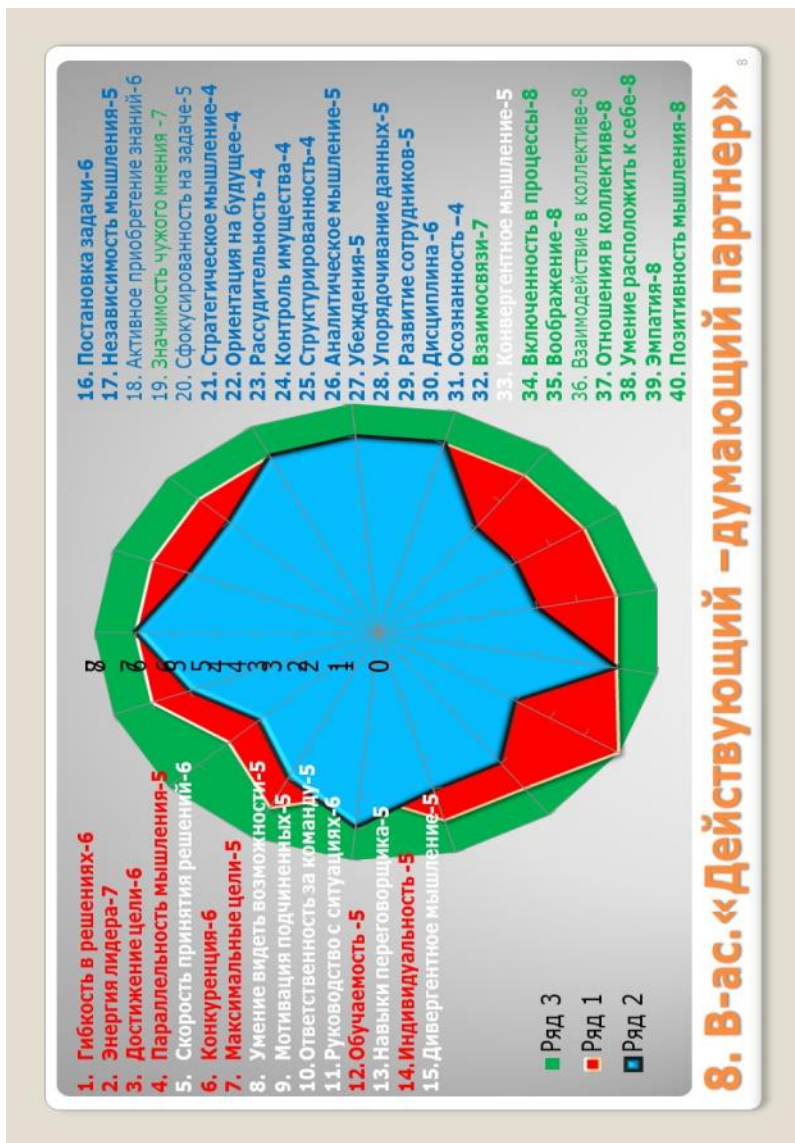
8. Психотип «В-ас». Тип личности

<b>Реалистический</b>			
Реалистическому типу личности свойственна эмоциональная стабильность.	5	6	Занимаются конкретными объектами и практическим использованием.
<b>Интеллектуальный</b>			
Аналитический ум, независимость и оригинальность суждений, развитие математических способностей,	5	6	склонность к фантазии, интенсивная внутренняя жизнь, низкая физическая активность.
<b>Социальный</b>			
Социально активный, испытывающий потребность во взаимодействии с другими людьми, социально ответственный, обладающий вербальными способностями.	9	10	
<b>Структурированный</b>			
Способность создавать простые, понятные алгоритмы, упрощающие	5	6	восприятие и понимание.
<b>Предприимчивый</b>			
Уверенный в себе, конкурентный, избегающий однозначных ситуаций и	5	6	монотонной работы, стремящийся руководить и организовывать.
<b>Артистичный</b>			
Главная потребность – всегда быть в центре внимания общества и получать признание, одобрение	9	10	

8. Психотип «В-ас». Тип мышления

<b>Предметно-действенное</b>		
Такому человеку легче всего думать, видя объект своего мышления. За мыслью у него следует конкретное действие,	<b>5-6</b>	Лучше всего проявляется в практических областях деятельности
<b>Абстрактно-символическое</b>		
Тип мышления, которое опирается на общие и отвлеченные понятия	<b>5-6</b>	С таким типом мышления могут усваивать информацию с помощью математических кодов, формул, и т.д
<b>Словесно-логическое</b>		
Характерно для людей с ярко выраженными вербальными способностями	<b>5-6</b>	
<b>Наглядно-образное</b>		
Человеку с таким мышлением легко представить себе образ объекта, предмета. Эти образы всегда предельно конкретны и неповторимы. И каждый образ индивидуален		<b>9-10</b>
<b>Креативное (творческое)</b>		
Способность нестандартно воспринимать окружающий мир и генерировать принципиально новые идеи. Способность нестандартно решать стандартные задачи, отклоняясь от шаблонов и общепринятых схем		<b>9-10</b>

## 8. Психотип В-ас. (Действующий-думающий партнер)



8. Психотип В-ас. (Действующий-думающий партнер)

1. Гибкость мышления (8 из 10).

Способен изменить первоначальное мнение и примкнуть к большинству, даже если пять минут назад был уверен в собственной точке зрения.

2. Энергия лидера (7).

Движение вперед поддерживается окружающими.

3. Достижение цели (6).

Поставленная цель достигается, если на ее выполнение не надо тратить больших усилий. В случае, где надо сильно постараться, очень теряется интерес и требуются серьезные усилия для достижения цели.

4. Параллельность мышления (6).

При серьезной концентрации способен вести несколько проектов одновременно и управлять сразу несколькими командами. Но это требует большой энергии.

5. Скорость принятия решений (5).

Старается все тщательно обдумать, проверить и перепроверить. И только тогда принять окончательное решение. Иногда это затягивается бесконечно.

6. Конкуренция (7).

Легко вступает в конкуренцию, но также легко отдает инициативу, если чувствует, что победа будет стоить дорого.

7. Максимальные цели (6).

Способен помечтать о невозможном, но действительно невыполнимые цели себе ставит редко.

8. Умение увидеть возможности (6).

Иногда даже очевидные всем окружающим факты не всегда очевидны для него.

9. Мотивация подчиненных (6).

Не всегда подбирая правильные аргументы, но только на энергии лидера умеет мотивировать подчиненных.

8. Психотип «В-ас». (Действующий-думающий партнер)

10. Ответственность за результат (7).

Любая ответственность всегда лучше, если она коллективная. Он так уверен в этом.

11. Руководство в ситуациях (6).

Не всегда способен найти правильные решения для подчиненных быстро и четко.

12. Обучаемость (6).

Хорошо обучаем в команде.

13. Навыки переговорщика (6).

Если сможет готовиться к переговорам и научится внимательно слушать, то есть надежда.

14. Индивидуальность (5).

Очень хорошо работает только в команде, которая для него гораздо ценнее, чем индивидуальная работа.

15. Дивергентное мышление (5).

Иногда проявляется.

16. Постановка задачи (5).

Не может избавиться от многосложных предложений, которые часто еще больше запутывают подчиненных.

17. Независимость мышления (5).

Весьма зависим от чужого мнения и легко принимает чужую точку зрения.

18. Активное приобретение знаний (6).

Глубоко способен вникнуть в ситуацию только в том случае, если предмет изучения захватывает его.

19. Значимость чужого мнения (8).

Чтобы он ни делал, он всегда и всё это делает с обязательной оглядкой на мнение других.

20. Сфокусированность на задаче (5).

Только если всё его окружение сосредоточено на решении задачи всецело ему помогает.

8. Психотип В-ас. (Действующий-думающий партнер)

21. Стратегическое мышление (5).

Редко бывает хорошим стратегом, гораздо лучше действует на оперативном уровне.

22. Ориентация на будущее (5).

Привык жить «здесь и сейчас», не умеет строить планы даже на ближайшее будущее.

23. Рассудительность (5).

Использует и предлагает к обсуждению часто массу не относящихся к предмету обсуждения деталей, чем часто еще больше запутывает ситуацию.

24. Контроль имущества (5).

Без ответственного помощника тут точно не обойтись, иначе потом сам будет очень сильно удивляться.

25. Структурированность (7).

Редко осознает всю картину целиком, тратит на этот процесс много времени и энергии.

26. Аналитическое мышление (6).

Тот самый случай, когда хорошо бы иметь советника с хорошей аналитикой, которому бы он мог доверять.

27. Убеждения (5).

Легко принимает чужую точку зрения. Даже если она сильно отличается от собственной.

28. Упорядочивание данных (5).

Процесс требует серьезной концентрации. И значительного времени. И навыка.

29. Развитие сотрудников (6).

Требуются очень большие усилия, чтобы научиться взаимодействовать с неквалифицированным персоналом.

Но терпения хватает даже на самых необучаемых.

30. Дисциплина (6).

Конечно, в процессе работы над собой ему кое-что удастся. Но достигается очень большими усилиями.

8. Психотип В-ас. (Действующий-думающий партнер)

31. Осознанность (6).

На это требуется затратить серьезные усилия. Желательно с чьей-то помощью.

32. Взаимосвязи (8).

Не всегда понимает всю ситуацию целиком. Хотя он всегда старается вникнуть во все процессы.

33. Конвергентное мышление (5).

Развито ограниченно.

34. Включенность в процессы (9).

Любой коллектив рассматривается как команда, в которой его присутствие необходимо и обязательно. Старается вникнуть, понять все проблемы и нужды каждого сотрудника, чтобы иметь полноценную команду, которая бы не отвлекалась на бытовые нужды.

35. Воображение (8).

Схватывает любую идею и комбинирует ее с кучей уже существующих. И через некоторое время уже самому невозможно отличить собственные идеи от чужих. И часто чужие идеи воспринимаются уже как свои.

36. Взаимодействие (10).

Взаимодействие в коллективе всегда для него является приоритетным условием.

37. Отношения в коллективе (9).

Отлично взаимодействует со всеми членами команды.

38. Умение расположить к себе (8).

Способен быстро расположить к себе любой коллектив.

39. Эмпатия (8).

Умеет быстро ориентироваться на эмоции своих коллег. Эмоциональный интеллект развит от природы на высочайшем уровне.

40. Позитивность мышления (8).

Во всем и всегда найти положительные моменты.

## 8. Психотип «В-ас». (Действующий-думающий партнер)

Хотя это кажется несправедливым, но характер и стиль управления часто определяются не сильными, а слабыми сторонами



### 1. Невнимательность к людям (2).

Максимально внимателен не только к своему ближайшему окружению, но и ко всем, кто рядом, и даже с теми, с кем едва знаком.

### 2. Сверхосторожность (5).

Выражено не очень сильно, но иногда может проявиться.

### 3. Отчужденность (1).

Если вы его видите в подобном состоянии, то значит, что он находится в глубоком стрессе. В обычном состоянии такое маловероятно. Максимально открыт.

### 4. Перфекционизм (5).

В некоторых случаях проявляется, но без особых последствий для окружающих.

### 5. Скрытность (1).

Даже если бы очень постарался, то не более 5 минут.



8. Психотип «В-ас». (Действующий-думающий партнер)

6. Подозрительность (3).

Не свойственно. Проще пообщаться и всё выяснить.

7. Тревожность (3).

Редко, но иногда это мешает в работе, потому что проявляется в стрессе.

8. Сложность в принятии решения (8).

От многообразия вариантов выбора избавляется сложно. Часто с большими временными затратами. Чтобы преодолеть эту проблему, необходимо самому себе ставить дедлайн.

9. Нежелание брать ответственность (8).

Очень не любит неприятных ситуаций, когда по его вине что-то «идет не так», поэтому старается или избежать ответственности, или с кем-то ее разделить.

10. Бесконечные откладывания (8).

Не готов быстро принимать решение. Должен «посмотреть» все возможные варианты. Желательно несколько раз. Посоветоваться со специалистами.

11-12. Многословность (8), болтливость (8).

Мышление устроено таким образом, что в речи преобладают прилагательные, деепричастия. В среднем в предложении 25-35 слов, меньше сложно уложиться, поэтому часто забалтывают тех, кто его слушает.

13. Навязчивость (8).

Обладая такой способностью к словообразованию и изложению своих мыслей, очень сложно быстро излагать суть дела. Иногда практически невозможно прервать и понять смысл предложения, пока он не закончит.

14. Невнимательность к деталям (3).

Способен замечать мельчайшие детали в предметах и любое изменение в настроении других людей.

8. Психотип «В-ас». (Действующий-думающий партнер)

15. Фамильярность (5).

Быстро входит в контакт даже с незнакомыми людьми, легко переходит на «ты». Не всеми это воспринимается как образец для подражания.

16. Самоуверенность (3).

Часто не хватает уверенности в себе, поэтому ищет поддержку среди окружающих. Но без излишней самоуверенности, которая отталкивает от коммуникации.

17. Несдержанность (6).

Проявляется не в резкости и агрессии к окружающим, а в потоке информации, который не в силах удержать при себе.

18. Необдуманнные решения (2).

Старается тщательно продумать каждый свой шаг, что приводит к затягиванию решения.

19. Конфликтность (2).

Крайне не любит конфликтовать вообще. В любом спорном вопросе готов уступить даже в ущерб себе, лишь бы не доводить дело до конфликта. Но если случилось, то будет идти до конца.

20. Своенравие (2), 21. эксцентричность (2).

Старается быть «на одной волне» с окружающими и не сильно выделяться в необычном поведении.

22. Неприятие чужого мнения (2).

Готов всегда выслушать чужое мнение и принять его, если это мнение одобряет большинство.

*Понимание своих деструкторов дает возможность их контролировать и при желании проработать со специалистом.*

8. Психотип «В-ас». (Действующий-думающий Партнер).  
Стили руководства. Прогноз.

Инструктирование

4 5

При отработке навыка может научиться делать. Но стоит обратить внимание на «родительскую» позицию и логическое построение фраз в инструкции.

Поддержка

Искренняя, почти максимально доброжелательная. Если чуть научиться контролировать «родителя», то будет прекрасно.

7 8

Вовлечение

Вовлекает личным примером на эмоциональном уровне. «Делай как я, делай вместе со мной, смотри, как надо»

7 8

Делегирование

3 4

Готов делегировать и передавать часть своих полномочий, но получается чуть-чуть многословно. ( см. Инструкция)

## 8. Психотип «В-ас». (Действующий-думающий партнер)



На этой диаграмме мы видим прогнозируемое сравнение компетенций и антикомпетенций (деструкторов) у данного психотипа.

Иногда достаточно одной-двух сильно выраженных антикомпетенций (деструктора), чтобы всю работу управленца поставить под сомнение.

Слабо выраженные антикомпетенции всегда находятся под контролем и не оказывают серьезного негативного влияния на работу управленца.

Конечно, сравнение масштаба компетенций и антикомпетенций у одной личности условно, но если сравнивать эту диаграмму с диаграммой другого психотипа, то эти сравнения многое нам могут объяснить, почему одни психотипы (управленцы) более эффективны, а другие, соответственно, менее.

## 9. Психотип ВАС. (Действующий партнер)

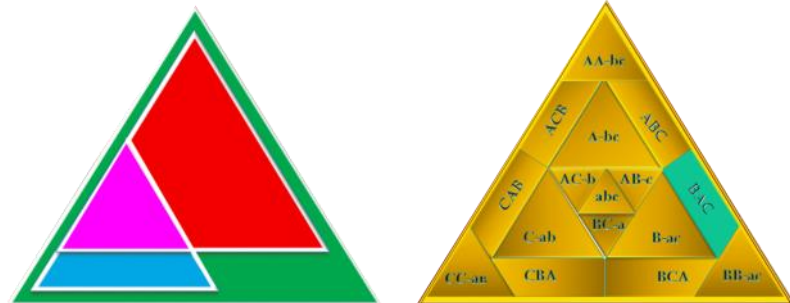
### 9. ВАС. Действующий партнер

«Партнерский» психотип со вторым «лидерским». Один из самых теплых, общительных, разговорчивых людей. Практически не представляет себе существование без большого количества окружающих его людей, где он чувствует свое предназначение в бесконечном общении.

«Партнерские» качества более чем на 2% превышают «лидерские», а «лидерские» более чем на 2% превышают «аналитические».

17%-женщины. 13%-мужчины (Россия).

Графическое изображение. Выраженный «партнерский», но при этом направленный на второй «лидерский».



«Теплые», терпеливые, неконфликтные, улыбчивые, доброжелательные, общительные. Выраженная потребность в общении с другими людьми. Очень часто общение ради общения. Даже если не несет какой-то смысловой нагрузки, общение само по себе.

## 9. Психотип «ВАС». (Действующий партнер)

Выраженная заинтересованность в людях, с интересом к их делам, заботам, судьбам. Это характерная особенность этого типа.

Среди людей как рыба в воде. Легко ориентируется в людях, легко вступает в контакт практически с любым человеком. Инициатива в таких контактах обычно исходит от них, так как не представляет труда найти подход к человеку.

Благодаря располагающей к себе манере общения у многих людей появляется желание пойти навстречу. Искренний интерес к людям и человеческая теплота вызывает симпатию.

Жизненно необходимо общение. Категорически невыносима изоляция от людей. Без общения нет полноценного наслаждения жизнью. Самый страшным наказанием может оказаться одиночество или условия в которых представитель этого типа не может общаться с другими людьми.

Забота о других людях, о клиентах, если есть такая возможность, становится практически смыслом жизни.

Очень часто даже в ущерб себе.

Не являются явным лидером, но при некоторых обстоятельствах способны стать альтернативным центром обсуждения. Умеет находить общий язык даже с теми, кто ему не симпатичен, но для дела нет ничего невозможного.

Всегда тщательно подобранная и часто по последней моде одежда. Немыслимы складки, помятости и прочие несуразности. Крайне не переносят этого в других.

Легко переходят на «ты» даже с малознакомыми людьми.

## 9. Психотип «ВАС». Тип личности

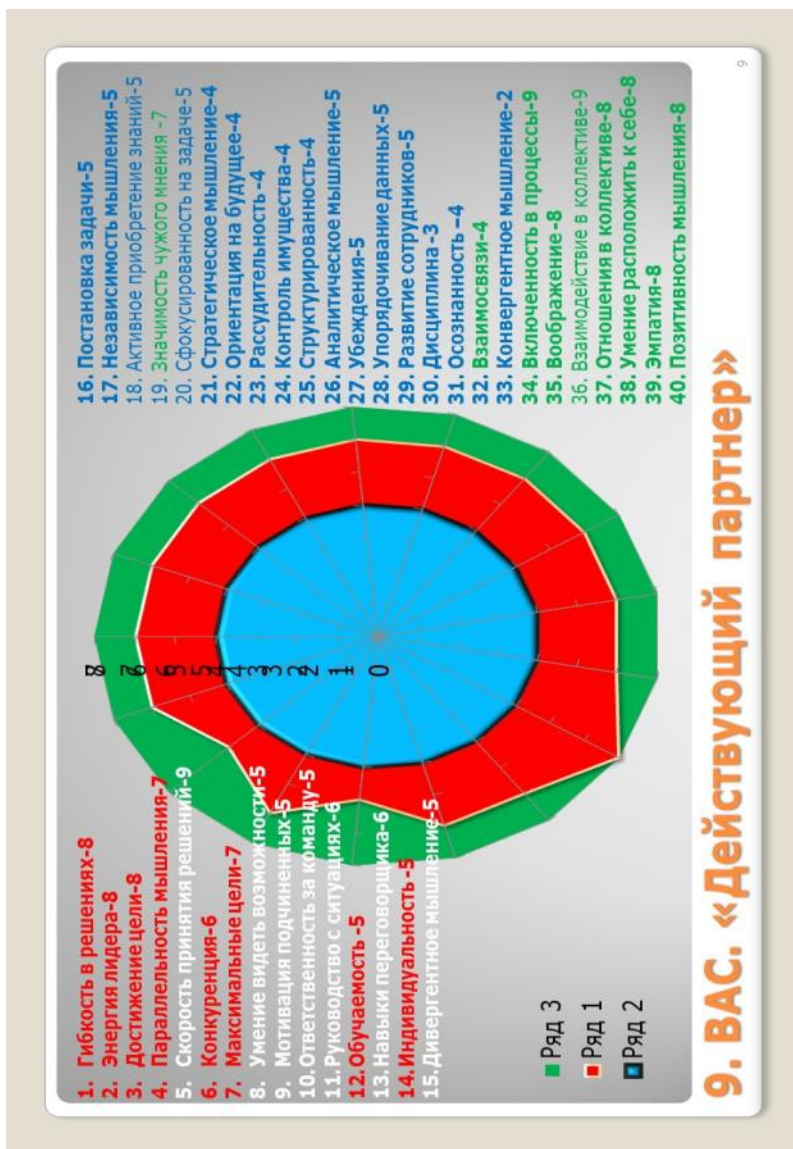
<b>Реалистический</b>			
Реалистическому типу личности свойственна эмоциональная стабильность, ориентация на настоящее	<b>5</b>	<b>6</b>	Представители данного типа занимаются конкретными объектами и их практическим использованием.
<b>Интеллектуальный</b>			
Аналитический ум, независимость и	<b>5</b>	<b>6</b>	оригинальность суждений, развитие математических способностей,
<b>Социальный</b>			
Социально активный, испытывающий потребность во взаимодействии с другими людьми, социально ответственный, обладающий верб способностями.	<b>9</b>	<b>10</b>	
<b>Структурированный</b>			
Способность создавать простые, понятные	<b>5</b>	<b>6</b>	алгоритмы, упрощающие восприятие и понимание.
<b>Предприимчивый</b>			
Уверенный в себе, конкурентный, избегающий однозначных ситуаций и монотонной	<b>5</b>	<b>6</b>	умственной работы, стремящийся руководить и организовывать.
<b>Артистичный</b>			
Главная потребность – всегда быть в центре внимания общества и получать признание, одобрение	<b>9</b>	<b>10</b>	

## 9. Психотип «ВАС». Тип мышления

<b>Предметно-действенное</b>		
Такому человеку легче всего думать, видя объект своего мышления. За мыслью у него следует конкретное действие	<b>5-6</b>	Лучше всего проявляется в практических областях деятельности
<b>Абстрактно-символическое</b>		
Тип мышления, которое опирается на общие и отвлеченные понятия	<b>5-6</b>	С таким типом мышления могут усваивать информацию с помощью математических кодов..
<b>Словесно-логическое</b>		
Характерно для людей с ярко выраженными вербальными способностями.	<b>5-6</b>	
<b>Наглядно-образное</b>		
Человеку с таким мышлением легко представить себе образ объекта, предмета. Эти образы всегда предельно конкретны и неповторимы. И каждый образ индивидуален		<b>9-10</b>
<b>Креативное (творческое)</b>		
Способность нестандартно воспринимать окружающий мир и генерировать принципиально новые идеи. Способность нестандартно решать стандартные задачи, отклоняясь от шаблонов и общепринятых схем.		<b>9-10</b>



## 9. Психотип «ВАС». (Действующий партнер)



## 9. Психотип «ВАС». (Действующий партнер)

### 1. Гибкость мышления (7 из 10).

Мышление гибкое. Способен изменить свое первоначальное мнение и примкнуть к большинству, даже если пять минут назад был уверен в себе.

### 2. Энергия лидера (8).

Любое движение вперед всячески поддерживается окружающими.

### 3. Достижение цели (7).

Поставленная цель достигается, если на ее выполнение не надо тратить больших усилий. В случае, где надо сильно постараться, очень быстро теряется интерес и требуются серьезные усилия для достижения цели.

### 4. Параллельность мышления (5).

При серьезной концентрации способен вести несколько проектов одновременно и управлять сразу несколькими командами. Но это требует очень большой энергии.

### 5. Скорость принятия решений (5).

Старается все тщательно обдумать, проверить и перепроверить. И только тогда принять окончательное решение. Иногда это затягивается бесконечно.

### 6. Конкуренция (7).

Легко вступает в конкуренцию, но также легко отдает инициативу, если чувствует, что победа будет стоить дорого.

### 7. Максимальные цели (7).

Способен помечтать о невозможном, но действительно невыполнимые цели себе ставит редко.

### 8. Умение увидеть возможности (6).

Иногда даже очевидные всем окружающим факты не всегда очевидны для него.

### 9. Мотивация подчиненных (6).

Не всегда подбирая правильные аргументы, но только на энергии умеет мотивировать подчиненных.

9. Психотип «ВАС». (Действующий партнер)

10. Ответственность за результат (6).

Любая ответственность всегда лучше, если она коллективная. Он так уверен в этом.

11. Руководство в ситуациях (6).

Не всегда способен найти правильные решения для подчиненных быстро и четко.

12. Обучаемость (6).

Хорошо обучаем в команде.

13. Навыки переговорщика (6).

Если сможет готовиться к переговорам и научиться внимательно слушать, то есть надежда.

14. Индивидуальность (5).

Очень хорошо работает только в команде, которая для него гораздо ценнее, чем индивидуальная работа.

15. Дивергентное мышление (5).

Иногда.

16. Постановка задачи (6).

Не может избавиться от многосложных предложений, которые часто еще больше запутывают подчиненных.

17. Независимость мышления (5).

Зависим от чужого мнения и легко принимает чужую точку зрения.

18. Активное приобретение знаний (6).

Способен вникнуть в ситуацию только в том случае, если предмет изучения захватывает весь его коллектив и все его окружение целиком и полностью.

19. Значимость чужого мнения (9).

Всегда и все это делает с обязательной оглядкой на мнение других, которое крайне важно для него.

20. Сфокусированность на задаче (5).

Редко способен продолжительное время заниматься одним вопросом. Только если все его окружение сосредоточено на решении задачи и всецело ему помогает.

9. Психотип «ВАС». (Действующий партнер)

21. Стратегическое мышление (5).

Редко бывает хорошим стратегом, гораздо лучше действует на оперативном уровне.

22. Ориентация на будущее (4).

Привык жить «здесь и сейчас», не умеет строить планы даже на ближайшее будущее.

23. Рассудительность.(4).

Использует и предлагает к обсуждению часто массу не относящихся к предмету обсуждения деталей, чем часто еще больше запутывает ситуацию.

24. Контроль имущества (4).

Без ответственного помощника тут точно не обойтись, иначе потом сам будет очень сильно удивляться.

25. Структурированность (4).

Редко осознает всю картину целиком, тратит на этот процесс много времени и энергии.

26. Аналитическое мышление (4).

Тот самый случай, когда хорошо бы иметь советника с хорошей аналитикой, которому бы он мог доверять.

27. Убеждения (4).

Легко принимает чужую точку зрения. Даже если она сильно отличается от собственной. Особенно, если большинство «за».

28. Упорядочивание данных (5).

Процесс требует серьезной концентрации. И значительного времени. И навыка.

29. Развитие сотрудников (5).

Нужны очень большие усилия, чтобы научиться взаимодействовать с неквалифицированным персоналом.

30. Дисциплина (5).

Конечно, в процессе работы над собой, со временем, ему кое-что удастся. Но достигается очень большими усилиями и серьезной работой над собой.

## 9. Психотип «ВАС». (Действующий партнер)

### 31. Осознанность (5).

Требуется затратить серьезные усилия. Желательно с чьей-то помощью.

### 32. Взаимосвязи (8).

Не всегда понимает всю ситуацию целиком. Хотя он всегда старается вникнуть во все процессы.

### 33. Конвергентное мышление (2).

Редко.

### 34. Включенность в процессы (10).

Любой коллектив рассматривается как команда, в которой его присутствие необходимо и обязательно. Старается всегда вникнуть, понять все проблемы и нужды каждого сотрудника.

### 35. Воображение (9).

Схватывает любую идею и комбинирует ее с кучей уже существующих. И через некоторое время уже самому невозможно отличить собственные идеи от чужих. И часто чужие идеи уже воспринимаются как свои.

### 36. Взаимодействие (10).

Взаимодействие в коллективе всегда для него является приоритетным условием. Самым главным.

### 37. Отношения в коллективе (9).

Отлично взаимодействует со всеми членами команды.

### 38. Умение расположить к себе (9).

Способен очень быстро расположить к себе любой коллектив.

### 39. Эмпатия (10).

Эмоциональный интеллект развит от природы.

### 40. Позитивность мышления (10).

Старается во всем найти положительные моменты, даже если очевидно, что ситуация складывается не в его пользу. И что интересно, всегда это удается.

## 9. Психотип ВАС. (Действующий партнер). Деструкторы

Хотя это кажется несправедливым, но характер и стиль управления часто определяются не сильными, а слабыми сторонами



### 1. Невнимательность к людям (2).

Эмпатия развита от природы чрезвычайно. Способен улавливать малейшие изменения в настроении собеседника, даже если он ничего не говорит.

### 2. Сверхосторожность (3).

Редко его что-то останавливает от принятых решений, даже если он в них не уверен.

### 3. Отчужденность (1).

Уверен, что организаторов лучше чем он не бывает.

### 4. Перфекционизм (3).

Если в силу обстоятельств или профессии ему это качество потребуется, то все равно никогда им не воспользуется.

## 9. Психотип ВАС. (Действующий партнер)

### 5. Скрытность (1).

«Скромность украшает, но оставляет голодным».

С таким девизом невозможно быть скрытным.

### 6. Подозрительность (2).

Сам всегда максимально открыт и уверен, что все люди такие же открытые к окружающим.

### 7. Тревожность (2).

Мало что может заставить его переживать более пяти минут. Любая неприятность быстро забывается и не является причиной возможных неудач.

### 8. Сложность принятия решения (5).

Высока скорость мышления позволяет ему быстро принимать решения, не задерживаясь на одном вопросе надолго. Пока это не касается безопасности.

### 9. Нежелание брать ответственность (5).

Если можно избежать этого вопроса, то лучше его избежать.

### 10. Бесконечные откладывания (5).

Не считает необходимым долго концентрироваться на каком-то одном деле, потому старается максимально быстро решать все вопросы.

### 11-12. Многословность (10), болтливость (10).

Может говорить бесконечно, длинными предложениями. Абсолютно не обращая внимания на то, что у слушателей давно переполнена оперативная память, и даже если делают вид, что слушают его, все равно уже ничего не слышат.

### 13. Навязчивость (10).

Иногда его становится слишком много для окружающих, но они ничего не могут с этим поделать.

### 14. Невнимательность к деталям (3).

Иногда пропускает важные детали, которые ему кажутся незначительными.

9. Психотип ВАС. (Действующий партнер)

15. Фамильярность (8).

Не задумываясь, говорит «ты» малознакомым людям.

16. Самоуверенность (6).

Иногда уверенность в себе переходит в самоуверенность.

17. Несдержанность (8).

Плохо умеет себя сдерживать. Даже если пытается себя контролировать, на это уходит огромное количество энергии и малейшая провокация быстро расставит все на места и покажет его действительно быструю реакцию на раздражитель.

18. Необдуманные решения (6).

Обратная сторона «скорости принятия решения». Иногда позже приходят более правильные решения.

19. Конфликтность (6).

Старается сам не провоцировать, но втягивается в конфликт достаточно быстро. Будет идти «до конца».

20. Своенравие (6), 21. Эксцентричность (4).

Для окружающих его образ жизни может считаться чуть ли не образцом для подражания в обществе.

22. Неприятие чужого мнения (4).

Старается прислушиваться к чужому мнению. Готов изменить свое, если не совпадает с мнением коллектива.

*Понимание своих деструкторов дает возможность их контролировать и при желании проработать со специалистом.*



9. Психотип «ВАС». (Действующий Партнер).  
Стили руководства. Прогноз

Инструктирование

Стоит обратить внимание на отработку этого навыка. И сделать его более эффективным.

5 6

Поддержка

«Поддержка» на хорошем уровне. Но стоит обратить внимание и чуть меньше эмоций.  
И слов.

6 7

Вовлечение

Легко вовлекает и ведет за собой. В первую очередь через эмоции. Хорошо бы еще проработать логическую составляющую и цели.

7 8

Делегирование

Если обратить внимание на инструктирование и постановку целей, то этот навык можно хорошо развить.

5 6

## 9. Психотип «ВАС». (Действующий партнер)



На этой диаграмме мы видим прогнозируемое сравнение компетенций и антикомпетенций (деструкторов) у данного психотипа.

Иногда достаточно одной-двух сильно выраженных антикомпетенций (деструктора), чтобы всю работу управленца поставить под сомнение.

Слабо выраженные антикомпетенции всегда находятся под контролем и не оказывают серьезного негативного влияния на работу управленца.

Конечно, сравнение масштаба компетенций и антикомпетенций у одной личности условно, но если сравнивать эту диаграмму с диаграммой другого психотипа, то эти сравнения многое нам могут объяснить, почему одни психотипы (управленцы) более эффективны, а другие, соответственно, менее.

## 10. Психотип ВСА. (Думающий партнер)

### 10. ВСА. Думающий партнер

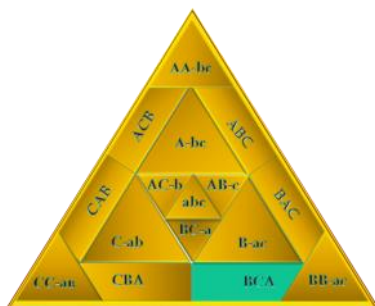
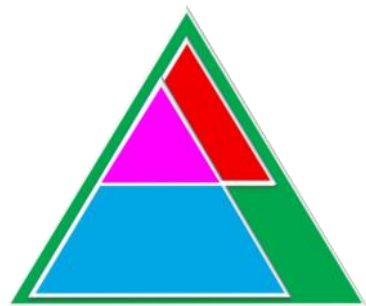
(«Партнерский» психотип со вторым «аналитическим»)  
Самый осторожный, спокойный из всех партнерских» психотипов.

Обладая хорошими аналитическими способностями и умением подмечать мельчайшие детали, способен анализировать большие объемы информации и находить слабые места во всевозможных планах.

«Партнерские» качества более чем на 2% превышают «аналитические», а «аналитические» более чем на 2% превышают «лидерские».

7%-женщины, 6% -мужчины (Россия).

Графическое изображение. Выраженный «партнерский», но при этом направленный на второй «аналитический».



Представители этого типа добиваются успеха за счет своей природной теплоты и обходительности, но при этом хорошо развитая логика им позволяет грамотно аргументировать и убеждать окружающих в своих идеях.

## 10. Психотип ВСА. (Думающий партнер)

Редко удается добиться быстрых результатов, но зато эти результаты становятся более стабильными и продолжительными.

Некоторая неуверенность в себе и постоянные сомнения в собственных действиях и действиях окружающих приводят к постоянному анализу возможных вариантов и анализу того, что уже было сделано и все ли сделано правильно.

Лидеры неявные, могут занять первые позиции за счет своей теплоты, очень мягкого обращения с окружающими и грамотного анализа любой ситуации и постоянной проверки текущих дел.

### **Коммуникабельность.**

Легко находит общий язык практически в любой компании, редко противопоставляет свое мнение, даже если с чем-то не согласен, но способен привести аргументы и факты, если считает их необходимыми.

Очень приятные в общении, едва ли не самый спокойный из всех типов, вежливый, аналитический.

Но иногда им сложно выйти из коммуникации и тогда мы видим перед собой банального зануду.

Одеваются максимально аккуратно, если есть возможность- строго по моде.

Собственно, мода и существует в первую очередь для них.

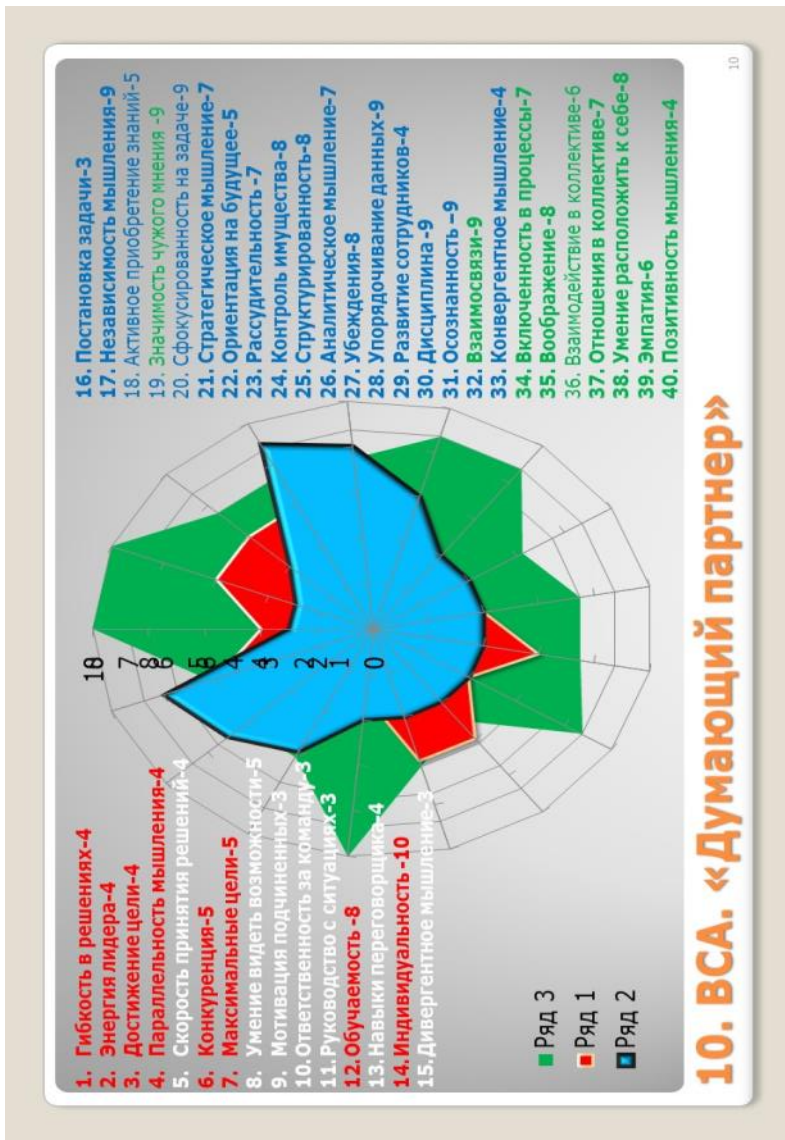
10. Психотип ВСА. Тип личности

<b>Реалистический</b>			
Реалистическому типу личности свойственна эмоциональная стабильность, ориентация на настоящее. Представители данного типа занимаются конкретными	<b>7</b>	<b>8</b>	объектами и их практическое использование
<b>Интеллектуальный</b>			
Аналитический ум, независимость и оригинальность суждений, гармоничное развитие	<b>6</b>	<b>7</b>	языковых и математических способностей.
<b>Социальный</b>			
Социально активный, испытывающий потребность во взаимодействии с другими людьми,	<b>5</b>	<b>6</b>	социально ответственный, обладающий вербальными способностями.
<b>Структурированный</b>			
Способность создавать простые, понятные алгоритмы	<b>7</b>	<b>8</b>	
<b>Предприимчивый</b>			
Уверенный в себе, избегающий однозначных ситуаций и монотонной	<b>5</b>	<b>6</b>	умственной работы, стремящийся руководить и организовывать.
<b>Артистичный</b>			
главная потребность – всегда быть в центре внимания	<b>5</b>	<b>6</b>	и получать признание, одобрение, аплодисменты

## 10. Психотип ВСА. Тип мышления

<b>Предметно-действенное</b>		
Такому человеку легче всего думать, видя объект своего мышления.	<b>5-6</b>	Лучше всего проявляется в практических областях деятельности
<b>Абстрактно-символическое</b>		
Тип мышления, которое опирается на общие и отвлеченные понятия	<b>5-6</b>	С таким типом мышления могут усваивать информацию с помощью математических кодов, формул, и т.д
<b>Словесно-логическое</b>		
Характерно для людей с ярко выраженными вербальными способностями.	<b>5-6</b>	
<b>Наглядно-образное</b>		
Человеку с таким мышлением легко представить себе образ объекта, предмета.	<b>5-6</b>	Эти образы всегда предельно конкретны и неповторимы. И каждый образ индивидуален
<b>Креативное (творческое)</b>		
Способность нестандартно воспринимать окружающий мир и генерировать принципиально новые идеи. Способность нестандартно решать стандартные задачи, отклоняясь от шаблонов и общепринятых схем.	<b>7-8</b>	

## 10. Психотип ВСА. (Думающий партнер)



## 10. Психотип ВСА. (Думающий партнер)

### 1. Гибкость мышления (4 из 10).

Мышление жестко направленное. Инертное. Очень сложно принять чужую точку зрения и чужое мнение.

### 2. Энергия лидера (4).

Сложно «повести за собой» и проявить инициативу, тем более если от тебя зависит еще и большой коллектив.

### 3. Достижение цели (4).

Поставленная цель достигается, если на ее выполнение не надо тратить слишком много усилий. В случае, где надо сильно постараться, требуется очень серьезная концентрация.

### 4. Параллельность мышления (4).

При очень серьезной концентрации способен вести несколько проектов одновременно и управлять сразу несколькими командами. Но это требует очень большой энергии, в основном мышление-линейное, при котором задачи решаются строго по мере поступления или по важности.

### 5. Скорость принятия решений (4).

Старается все тщательно обдумать, проверить и перепроверить. И только тогда принять окончательное решение. Иногда это затягивается бесконечно.

### 6. Конкуренция (4).

Не готов открыто вступать в соревнования с более активными товарищами. Слишком энергозатратно.

### 7. Максимальные цели (5).

Способен помечтать о невозможном и если только поиграть «в долгую».

### 8. Умение увидеть возможности (5).

Иногда даже очевидные всем окружающим факты не всегда очевидны для него. Будет проверять и перепроверять, чтобы воспользоваться шансом.



10. Психотип ВСА. (Думающий партнер)

9. Мотивация подчиненных (3).

Сложно мотивировать своих подчиненных, если они не видят «энергии» лидера.

10. Ответственность за результат (3).

Любая ответственность всегда лучше, если она коллективная. Он так уверен в этом. Очень сложно принимать.

11. Руководство в ситуациях (3).

Лучше всего развито «инструктирование». Но и тут есть масса вопросов для развития.

12. Обучаемость (8).

Хорошо обучаем в индивидуальном порядке. Самоподготовка на очень высоком уровне.

13. Навыки переговорщика (4).

Если сможет готовиться к переговорам и научиться внимательно слушать, то есть надежда. Но очень сложно реагировать на вводные, если варианты не просчитаны.

14. Индивидуальность (10).

Яркая индивидуальность. Старается ни под кого не подстраиваться и ни от кого не зависеть.

15. Дивергентное мышление (3).

Проявляется не выражено.

16. Постановка задачи (3).

К сожалению, не может избавиться от многосложных предложений, которые часто еще больше запутывают.

17. Независимость мышления (9).

Редко принимает чужую точку зрения. Только через собственный опыт и собственный анализ и рассуждения

18. Активное приобретение знаний (9).

Готов учиться всегда. Всему, чему только можно.

19. Значимость чужого мнения (9).

Всегда и всё это делает с обязательной оглядкой на мнение других которое крайне важно для него.

10. Психотип ВСА. (Думающий партнер)

20. Сфокусированность на задаче (9).

Легко концентрируется на поставленной задаче и очень не любит «переключений» на другие вопросы или незавершенную работу.

21. Стратегическое мышление (7).

Неплохо развито стратегическое мышление, особенно если цели ему понятны и средства есть, которые он использует на все сто процентов.

22. Ориентация на будущее (5).

Ориентация на «будущее» исключительно опираясь на прошлый опыт.

23. Рассудительность (7).

Использует и предлагает к обсуждению часто массу не относящихся к предмету обсуждения деталей, но, тем не менее, старается четко излагать свои мысли.

24. Контроль имущества (8).

Обычно без подсказок хорошо знает, где и что у него лежит.

25. Структурированность (8).

Очень старается максимально все структурировать, и хотя не всегда это получается, стремится к этому.

26. Аналитическое мышление (7).

Хорошо развитое аналитическое мышление.

27. Убеждения (8).

Очень редко принимает чужую точку зрения.

28. Упорядочивание данных (9).

Старается любую статистику максимально систематизировать и наблюдать в виде табличных данных.

29. Развитие сотрудников (4).

Требуются очень большие усилия, чтобы научиться взаимодействовать с неквалифицированным персоналом. Самостоятельно не очень хорошо это делает, старается привлечь специалиста.

10. Психотип ВСА. (Думающий партнер)

30. Дисциплина (9).

Максимально дисциплинирован и требует от своих подчиненных того же.

31. Осознанность (9).

Осознание себя, своего участия в процессах и своего влияния на процессы на высочайшем уровне.

32. Взаимосвязи (9).

Легко видит взаимосвязи между процессами.

33. Конвергентное мышление (5).

Старается, но не всегда получается.

34. Включенность в процессы (7).

Коллектив рассматривается как команда, в которой его присутствие необходимо и обязательно.

35. Воображение (8).

Схватывает идею и комбинирует ее с кучей уже существующих. И через некоторое время уже самому невозможно отличить собственные идеи от чужих. И часто чужие идеи уже воспринимаются как свои.

36. Взаимодействие (6).

Взаимодействие в коллективе не всегда стоит на том уровне, на котором ему хотелось бы.

37. Отношения в коллективе (7).

Хорошо взаимодействует только с близкими ему психотипами.

38. Умение расположить к себе (6).

Не всегда получается быстро расположить к себе людей так, как ему представляется идеальным.

39. Эмпатия (6).

Не всегда способен видеть эмоции и сопереживать своим подчиненным.

40. Позитивность мышления (4).

Нелегко найти позитив там, где его не видно сразу.

## 10. Психотип ВСА. (Думающий партнер). Деструкторы

Хотя это кажется несправедливым, но характер и стиль управления часто определяются не сильными, а слабыми сторонами



### 1. Невнимательность к людям (5).

Эмпатия развита от природы умеренно. Но тут идет постоянная борьба между желанием пообщаться и держаться от людей подальше.

### 2. Сверхосторожность (5).

Осторожен. Но с его точки зрения, лучше держаться подальше от всего, чем ввязаться, а потом не знать, что делать.

### 3. Отчужденность (4).

Может замкнуться в себе. Но если «впустил», то тут мало не бывает.

### 4. Перфекционизм (7).

Старается все сделать максимально хорошо, с его точки зрения. То же самое требует со своих подчиненных.

10. Психотип ВСА. (Думающий партнер). Деструкторы

5. Скрытность (4).

Иногда совершенно непонятно, чем он занимается и есть ли он вообще на рабочем месте.

6. Подозрительность (6).

Очень долго помнит прошлые неудачи, потому старается по несколько раз все проверить и перепроверить.

7. Тревожность (7).

Высокая. Даже там, где и нет видимых причин. Он все равно найдет повод.

8. Сложность принятия решения (7).

Высокая тревожность не дает возможности принимать решения быстро. Пока все не проверится многократно.

9. Нежелание брать ответственность (7).

Коллективная ответственность, это же так прекрасно!

10. Бесконечные откладывания (7).

Сложно поставить точку в вопросе, который не до конца ясен и требует прояснения.

11-12. Многословность (10), болтливость (6).

Может говорить бесконечно, длинными предложениями. Абсолютно не обращая внимания на то, что у слушателей давно потеряна мысль и они, даже если делают вид, что слушают его, все равно уже ничего не понимают.

13. Навязчивость (5).

Для хороших знакомых или подчиненных иногда его становится слишком много, но они ничего не могут с этим поделать.

14. Невнимательность к деталям (3).

Редко что может упустить из внимания и пропустить какие-то мелочи.

15. Фамильярность (3).

Старается быть на максимальной дистанции с незнакомыми людьми и даже с подчиненными.

10. Психотип ВСА. (Думающий партнер). Деструкторы

16. Самоуверенность (2).

Недостаток уверенности в себе практически никогда не переходит в переизбыток.

17. Несдержанность (3).

Всегда контролирует себя. Даже в очень сложных ситуациях. Но если бывает, то тут уже совсем «допекли».

18. Необдуманые решения (1).

Все решения тщательно продумываются. Чаще всего проверяются по несколько раз.

19. Конфликтность (1).

Очень редко является инициатором конфликта, до последнего будет стараться не вовлекаться в конфликт.

20. Своенравие (4), 21. эксцентричность (3).

Обычно со стороны наблюдаем общественно одобряемое поведение.

22. Неприятие чужого мнения (5).

Старается выслушать чужое мнение. Но это совсем не значит, что быстро изменит свое. Но почему бы не послушать?

*Понимание своих деструкторов дает возможность их контролировать и при желании проработать со специалистом.*

10. Психотип «ВСА». (Думающий Партнер).  
Стили руководства. Прогноз

Инструктирование

Стоит обратить внимание на отработку этого навыка. И сделать его еще более эффективным

6 7

Поддержка

«Поддержка» на хорошем уровне. Но стоит обратить внимание и чуть меньше эмоций.

5 6

Вовлечение

В целом хорошо вовлекает и ведет за собой. В первую очередь через эмоции. Хорошо бы еще проработать логическую составляющую и цели

Делегирование

Если обратить внимание на инструктирование и постановку целей, то этот навык можно хорошо развить.





## 11. Психотип ВС-а. (Партнер-Аналитик)

### **11. ВС-а. Партнер-аналитик.**

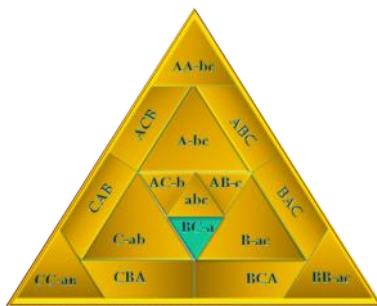
Сочетание «партнерского» и «аналитического» психотипа, «лидерские» качества менее выражены.

Хороший аналитик, принимающий в своих расчетах множество мелочей, которых другие не замечают.

«Партнерские» качества соответствуют «аналитическим» (+или-1%), превосходят «лидерские» более, чем на 2%.

7,7%-женщины, 6%-мужчины (Россия).

Графическое изображение. «Партнерский» и «аналитический» приблизительно выражены одинаково. «Лидерский» проявляется в очень сильном стрессе.



Легко добиваются успеха за счет своей природной теплоты и обходительности, но при этом хорошо развитая логика им позволяет грамотно аргументировать и убеждать окружающих в своих идеях.

И что самое интересное, это работает практически параллельно, без ущерба в какую-либо сторону.

## 11. Психотип ВС-а. Тип личности

Редко удается добиться быстрых результатов, но на длинной дистанции эти результаты становятся стабильными и продолжительными.

Планируют также хорошо, как и грамотно распределять ресурсы.

Некоторая неуверенность в себе и постоянные сомнения в собственных действиях и действиях окружающих приводят к постоянному анализу возможных вариантов и анализу того, что уже было сделано и все ли сделано правильно.

Бывает, что «застревают» на собственных переживаниях и к этим переживаниям стараются подключить максимальное количество окружающих.

Сложно проявлять лидерские качества, при постоянном сомнении в собственных шагах и шагах окружающих.

Легко находит общий язык практически со всеми и в любой компании, редко противопоставляет свое мнение, даже если с чем-то не согласен, но способен привести аргументы и факты, если считает их необходимыми.

Приятные в общении, едва ли не самые спокойные из всех типов, вежливые, легко находящие общий язык с любимыми.

Очень внимательные к мелочам, спокойные, крайне болезненные к любому проявлению неаккуратности, несвоевременности и несоблюдению правил.

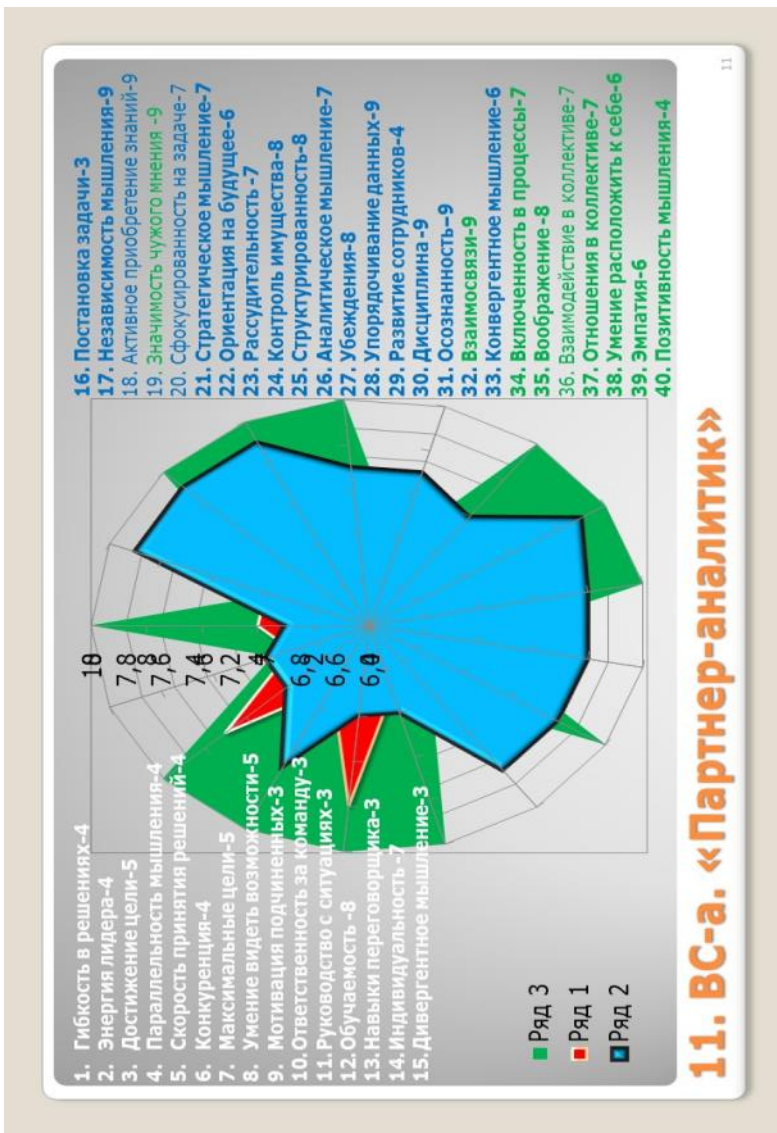
11. Психотип ВС-а. Тип личности

<b>Реалистический</b>			
Реалистическому типу личности свойственна эмоциональная стабильность, ориентация на настоящее.	7	8	
<b>Интеллектуальный</b>			
Аналитический ум, независимость и оригинальность суждений, развитие математических способностей,	7	8	
<b>Социальный</b>			
Социально активный, испытывающий потребность во взаимодействии с другими людьми,	5	6	
<b>Структурированный</b>			
Способность создавать простые, понятные алгоритмы, упрощающие восприятие и понимание.	7	8	
<b>Предприимчивый</b>			
Уверенный в себе, конкурентный, избегающий однозначных ситуаций	5	6	
<b>Артистичный</b>			
главная потребность – всегда быть в центре внимания	5	6	

## 11. Психотип ВС-а. Тип мышления

<b>Предметно-действенное</b>		
Такому человеку легче всего думать, видя объект своего мышления. За мыслью у него следует конкретное действие.	<b>5-6</b>	Лучше всего проявляется в практических областях деятельности
<b>Абстрактно-символическое</b>		
Тип мышления, которое опирается на общие и отвлеченные понятия. С таким типом мышления могут усваивать информацию с помощью математических кодов, формул, и т.д	<b>7-8</b>	
<b>Словесно-логическое</b>		
Характерно для людей с ярко выраженными вербальными способностями.	<b>5-6</b>	
<b>Наглядно-образное</b>		
Человеку с таким мышлением легко представить себе образ объекта, предмета.	<b>5-6</b>	Эти образы всегда предельно конкретны и неповторимы. И каждый образ индивидуален
<b>Креативное (творческое)</b>		
Способность нестандартно воспринимать окружающий мир и генерировать принципиально новые идеи.	<b>5-6</b>	Способность нестандартно решать стандартные задачи, отклоняясь от шаблонов и общепринятых схем

# 11. Психотип ВС-а. (Партнер-Аналитик)



## 11. Психотип ВС-а. (Партнер-Аналитик)

### 1. Гибкость мышления (4 из 10).

Мышление жестко направленное. Инерционное. Очень сложно принять чужую точку зрения и чужое мнение.

### 2. Энергия лидера (3).

Очень сложно «повести за собой».

### 3. Достижение цели (4).

Поставленная цель достигается, если на ее выполнение не надо тратить слишком много усилий. В случае, где надо сильно постараться, требуется очень серьезная концентрация.

### 4. Параллельность мышления (3).

При очень серьезной концентрации способен вести несколько проектов одновременно и управлять сразу несколькими командами. Но это требует очень большой энергии, в основном мышление линейное, при котором задачи решаются строго по мере поступления или по важности.

### 5. Скорость принятия решений (3).

Старается все тщательно обдумать, проверить и перепроверить.

### 6. Конкуренция (3).

Не готов открыто вступать в соревнования с более активными товарищами. Слишком энергозатратно.

### 7. Максимальные цели (3).

Способен помечтать о невозможном, и если только поиграть «в долгую».

### 8. Умение увидеть возможности (6).

Даже очевидные всем окружающим факты не всегда очевидны для него. Будет проверять и перепроверять, чтобы воспользоваться возможным шансом.

### 9. Мотивация подчиненных (3).

Сложно мотивировать своих подчиненных, если они не видят «энергии» лидера.

11. Психотип ВС-а. (Партнер-Аналитик)

10. Ответственность за результат (3).

Любая ответственность всегда лучше, если она коллективная. Он так уверен в этом. Очень сложно принимать.

11. Руководство в ситуациях (4).

Лучше всего развито «инструктирование» и «делегирование». Есть масса вариантов для развития.

12. Обучаемость (9).

Хорошо обучаем в индивидуальном порядке. Самоподготовка на очень высоком уровне. При малейшей возможности повышает свою квалификацию.

13. Навыки переговорщика (4).

Если сможет готовиться к переговорам и научится внимательно слушать, то есть надежда. Но очень сложно реагировать на вводные, если варианты не просчитаны.

14. Индивидуальность (10).

Яркая индивидуальность. Старается ни под кого не подстраиваться и ни от кого не зависеть.

15. Дивергентное мышление (2).

Практически не проявляется.

16. Постановка задачи (4).

К сожалению, не может избавиться от многосложных, сложносочиненных предложений, которые часто еще больше запутывают.

17. Независимость мышления (10).

Редко принимает чужую точку зрения. Исключительно через собственный опыт и собственный анализ.

18. Активное приобретение знаний (10).

Очень ценит свою экспертизу по максимально возможным случаям.

19. Значимость чужого мнения (7).

Чужое мнение не всегда является для него важным, чтобы он мог на него ориентироваться на 100%.

11. Психотип ВС-а. (Партнер-Аналитик)

20. Сфокусированность на задаче (10).

Максимально концентрируется на поставленной задаче и очень не любит «переключений» на другие.

21. Стратегическое мышление (9).

Отлично развито стратегическое мышление, особенно если цели ему понятны и были похожие задачи.

22. Ориентация на будущее (7).

Хорошая ориентация на «будущее», но исключительно опираясь на прошлый опыт.

23. Рассудительность (7).

Использует и предлагает к обсуждению часто массу не относящихся к предмету обсуждения деталей, но тем не менее, старается четко излагать свои мысли.

24. Контроль имущества (10).

Обычно без подсказок хорошо знает, где и что у него находятся предметы материальной ценности.

25. Структурированность (10).

Очень старается максимально все структурировать, и практически всегда это хорошо получается.

26. Аналитическое мышление (8).

Отлично развитое аналитическое мышление.

27. Убеждения (9).

Очень редко принимает чужую точку зрения. Если только она максимально близко к его точке зрения.

28. Упорядочивание данных (10).

Всегда и везде старается любую статистику максимально систематизировать и наблюдать в виде табличных данных.

29. Развитие сотрудников (6).

Готов обучать сотрудников на рабочем месте, если видит, что персонал не совсем правильно выполняет работу с его точки зрения.



11. Психотип ВС-а. (Партнер-Аналитик)

30. Дисциплина (9).

Максимально дисциплинирован и требует от своих подчиненных того же.

31. Осознанность (9).

Осознание себя, своего участия в процессах и своего влияния на процессы на высочайшем уровне.

32. Взаимосвязи (9).

Легко видит взаимосвязи между процессами.

33. Конвергентное мышление (6).

Выражено не очень сильно.

34. Включенность в процессы (7).

Любой коллектив рассматривается как команда, в которой его присутствие необходимо и обязательно.

35. Воображение (8).

Схватывает идею и комбинирует ее с кучей уже существующих. И через некоторое время уже самому невозможно отличить собственные идеи от чужих.

36. Взаимодействие (6).

Взаимодействие в коллективе не всегда стоит на том уровне, на котором ему хотелось бы.

37. Отношения в коллективе (7).

Хорошо взаимодействует только с близкими ему психотипами.

38. Умение расположить к себе (7).

Не всегда получается быстро расположить к себе людей так, как ему хотелось бы.

39. Эмпатия (6).

Не всегда способен видеть эмоции и сопереживать своим подчиненным, иногда даже приходится имитировать эмпатию.

40. Позитивность мышления (4).

Нелегко найти позитив там, где его не видно сразу. Приходится очень постараться.

## 11. Психотип ВС-а. (Партнер-Аналитик). Деструкторы

Хотя это кажется несправедливым, но характер и стиль управления часто определяются не сильными, а слабыми сторонами



### 1. Невнимательность к людям (5).

Эмпатия развита от природы умеренно. Постоянная борьба между желанием пообщаться и держаться от людей подальше.

### 2. Сверхосторожность (6).

С его точки зрения, лучше держаться подальше от всего, чем ввязаться, а потом не знать, что делать.

### 3. Отчужденность (5).

Может замкнуться в себе и никого не пускать в свое пространство.

### 4. Перфекционизм (7).

Старается все сделать максимально хорошо, в его представлении. То же самое требует со своих подчиненных.

11. Психотип ВС-а. (Партнер-Аналитик). Деструкторы

5. Скрытность (4).

Иногда совершенно непонятно, чем он занимается и есть ли он вообще на рабочем месте.

6. Подозрительность (6).

Очень долго помнит прошлые неудачи, потому старается по несколько раз все проверить и перепроверить.

7. Тревожность (7).

Высокая. Даже там, где и нет причин. Он все равно найдет повод.

8. Сложность принятия решения (7).

Высокая тревожность не дает возможности принимать решения быстро. Пока все не проверит многократно.

9. Нежелание брать ответственность (7).

Коллективная ответственность, это же так прекрасно!

10. Бесконечные откладывания (7).

Сложно поставить точку в вопросе, который не до конца ясен и требует прояснения.

11-12. Многословность (10), болтливость (6).

Может говорить бесконечно длинными предложениями. Абсолютно не обращая внимания на то, что у слушателей давно потеряна мысль, и даже если они делают вид, что слушают его, все равно уже ничего не понимают из сказанного.

13. Навязчивость (5).

Для хороших знакомых или подчиненных иногда его становится слишком много, но они ничего не могут с этим поделать.

14. Невнимательность к деталям (3).

Редко что может упустить из внимания и пропустить какие-то мелочи.

15. Фамильярность (3).

Старается быть на максимальной дистанции с незнакомыми людьми и даже с подчиненными.

11. Психотип ВС-а. (Партнер-Аналитик). Деструкторы

16. Самоуверенность (2).

Недостаток уверенности в себе практически никогда не переходит в переизбыток.

17. Несдержанность (2).

Всегда контролирует себя. Даже в очень сложных ситуациях. Но если бывает, то тут уже совсем «допекли».

18. Необдуманные решения (1).

Все решения тщательно продумываются. Чаще всего проверяются по несколько раз.

19. Конфликтность (1).

Очень редко является инициатором конфликта, до последнего будет стараться не вовлекаться в конфликт.

20. Своенравие (4), 21. эксцентричность (3).

Обычно со стороны наблюдаем общественно одобряемое поведение.

22. Неприятие чужого мнения (5).

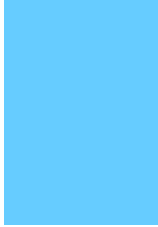
Старается выслушать чужое мнение. Но это совсем не значит, что быстро изменит свое. Но почему бы не послушать?

*Понимание своих деструкторов дает возможность их контролировать и при желании проработать со специалистом.*

11. Психотип «ВС-а». (Партнер-Аналитик).  
Стили руководства. Прогноз

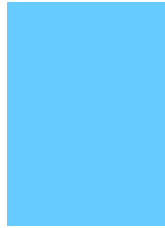
Инструктирование

Стоит обратить внимание на отработку этого навыка. И сделать его еще более эффективным



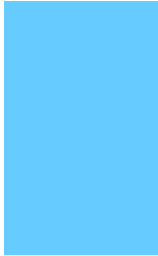
Поддержка

«Поддержка» на хорошем уровне. Но стоит обратить внимание и чуть меньше эмоций



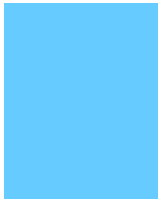
Вовлечение

В целом хорошо вовлекает и ведет за собой. В первую очередь через эмоции. Хорошо бы еще проработать логическую составляющую и цели



Делегирование

Если обратить внимание на инструктирование и постановку целей, то этот навык можно хорошо развить



## 11. Психотип ВС-а. (Партнер-Аналитик)



На этой диаграмме мы видим прогнозируемое сравнение компетенций и антикомпетенций (деструкторов) у данного психотипа.

Иногда достаточно одной-двух сильно выраженных антикомпетенций (деструктора), чтобы всю работу управленца поставить под сомнение.

Слабо выраженные антикомпетенции всегда находятся под контролем и не оказывают серьезного негативного влияния на работу управленца.

Конечно, сравнение масштаба компетенций и антикомпетенций у одной личности условно, но если сравнивать эту диаграмму с диаграммой другого психотипа, то эти сравнения многое нам могут объяснить, почему одни психотипы (управленцы) более эффективны, а другие, соответственно, менее.

Цезарь

Хочу я видеть в свите только тучных,  
Прилизанных и крепко спящих ночью.  
А Кассий тощ, в глазах холодный блеск.  
Он много думает, такой опасен.

Антоний

Не бойся, Цезарь; не опасен он;  
Он благороден и благонамерен.

Цезарь

Он слишком тощ! Его я не боюсь:  
Но если бы я страху был подвержен,  
То никого бы так не избегал,  
Как Кассия. Ведь он читает много  
И любит наблюдать, насквозь он видит  
Дела людские; он не любит игр  
И музыки, не то что ты, Антоний.  
Смеется редко, если ж и смеется,  
То словно над самим собой с презреньем  
За то, что не сумел сдержать улыбку.  
Такие люди вечно недовольны,  
Когда другой их в чем-то превосходит,  
Поэтому они весьма опасны.  
Я говорю, чего бояться надо,  
Но сам я не боюсь: на то я Цезарь.  
Стань справа, я на это ухо глух,  
Откройся, что ты думаешь о нем.

Шекспир. Юлий Цезарь.

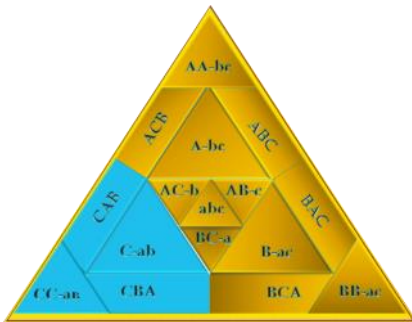
## Аналитики

В теории Гиппократа они известны как флегматики. Более всего им подходят такие характеристики: аналитичные, реалистичные, прагматичные, спокойные, выдержанные, скептические, оценивающие, исследующие, скромные, осторожные, логичные, методичные, корректные, системные, аккуратные, рефлексивные.

### Направлены на аналитику и прогноз.

В России 18-20%, со смешанными психотипами (условно преобладающими (АС-в и ВС-а) до 25%). При этом мужчин приблизительно на 5% больше, чем женщин (Россия). Наиболее «холодные» в отношениях.

Рис. П. Линецкий





## 12. Психотип С. (Аналитик)

### 12. С. Аналитик.

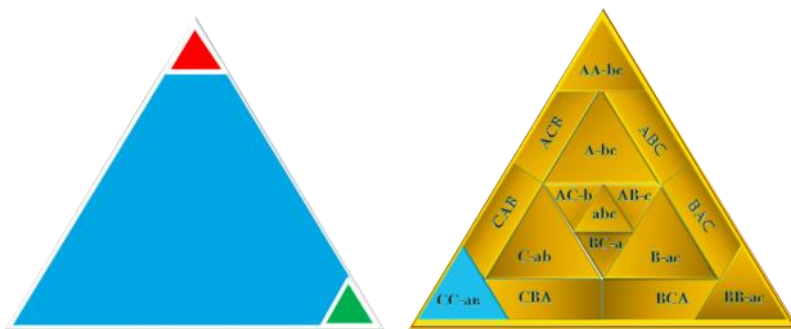
Ярко выраженный «аналитический» психотип с максимальным преобладанием над «лидером» и «партнером». Со стороны он многим кажется очень странным из-за почти постоянного пребывания в рефлексии и, как всем кажется, в постоянной задумчивости.

«Аналитические» качества преобладают более чем на 8% над «лидерскими» и «партнерскими».

2,1%-женщины, 2,9%-мужчины (Россия).

Графическое изображение психотипа «С» (аналитик).

Рисунок показывает нам, насколько сильно развиты у него «аналитические» качества.



«Холодные», рефлекслирующие, выдержанные, анализирующие, задумчивые, малообщительные.

Потребность в большой дистанции с остальными членами общества. Можно назвать индивидуалистом, даже заподозрить в отстраненности от окружающих.

## 12. Психотип С. (Аналитик)

Всегда имеет свой собственный взгляд на вещи, который не стремится навязать окружающим. Но и ему очень сложно доказать другую точку зрения, если она не совпадает с его собственной.

Им совершенно не свойственно в буквальном или переносном смысле «быть с людьми накоротке». Наоборот, обычно они никого не подпускают к себе. Если люди этого типа попытаются играть «своего» парня и быть в центре внимания где-нибудь на вечеринке или в другой ситуации, то часто от этого бывает только хуже.

В общении с незнакомыми людьми они обычно сдержаны. Требуется некоторое время, чтобы «разогреть» в компании, чтобы перейти на «ты». Обращение на «ты» с малознакомыми людьми они могут воспринимать как личное оскорбление.

Обычно по-настоящему могут доверять только тем, с которыми провели детство или студенческие годы.

Как правило, с первого раза не производят на людей впечатления-это происходит только при более близком знакомстве, когда окружающие смогут оценить по достоинству качества, которые он не стремится показывать всем и сразу.

Чувствительны, восприимчивы и остро ощущают симпатию, равнодушие или антипатию окружающих к себе, но самом деле их это не сильно волнует и не является поводом для рефлексии.

«Интересный, но очень сложный и закрытый человек» - обычная оценка малознакомых людей.

Отстранённость от других и от самого себя предоставляет возможность быть более критичным, трезвым и хладнокровным в своих суждениях. Отсюда и проистекает склонность остро и точно иронизировать, причём не только над другими, но и над самим собой.

## 12. Психотип С. (Аналитик)

Интеллектуальное лидерство. Способен стать «мозгом» группы, аналитиком, риск-менеджером.

Эта компетенция может быть развита у хорошо обученных сотрудников.

По своей воле представитель этого типа крайне редко идет первым на контакт.

Коммуникация крайне сухая, особенно с незнакомыми или с вышестоящими. Поэтому ожидать от него бурных эмоций и живописных описаний в обычном состоянии не стоит.

Все что можно донести, по возможности структурировано, кратко, с максимальными аргументами, цифрами и желательно письменно или по почте.

Стараются быть максимально незаметными, одеваются удобно и неброско. Редко можно увидеть какие-либо украшения в одежде. Практически не обращают внимания на статусные предметы гардероба. Как на свои, так и на чужие. Мимика крайне сдержанная.

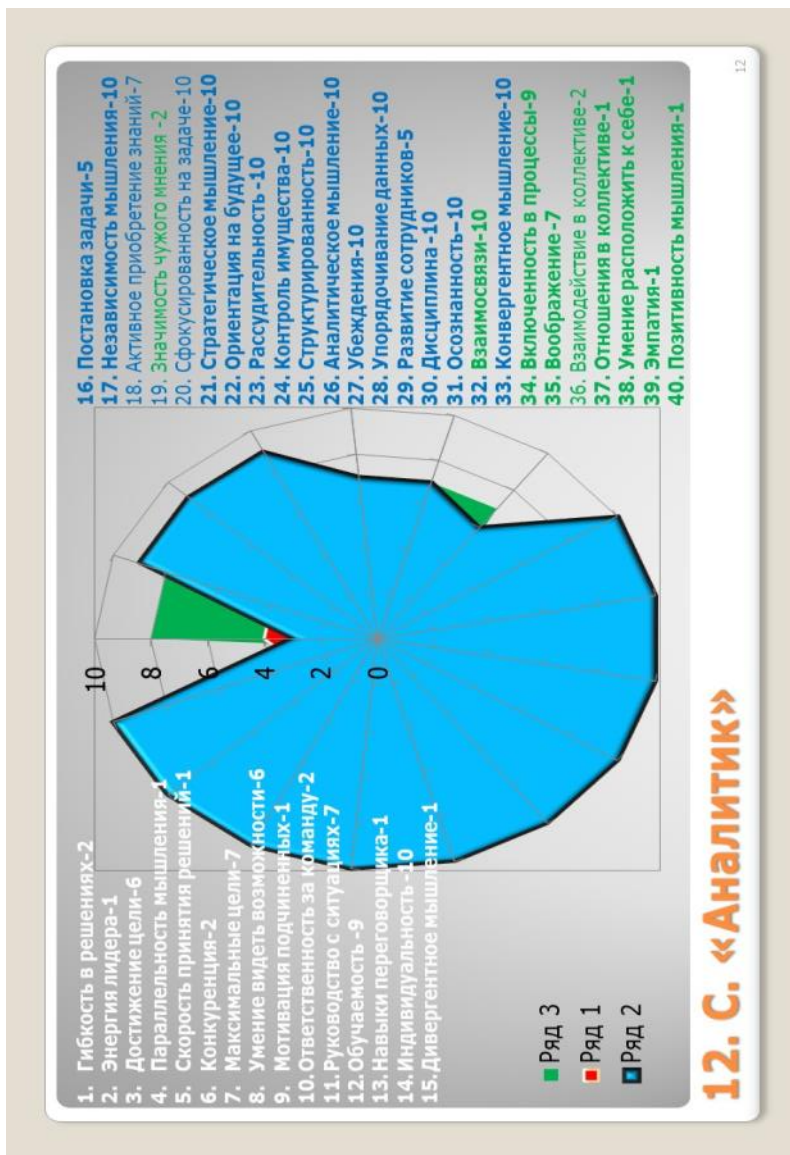
12. Психотип С. (Аналитик). Тип личности

<b>Реалистический</b>				
Реалистическому типу личности свойственна эмоциональная стабильность, ориентация на настоящее. Представители данного типа занимаются конкретными		<b>7</b>	<b>8</b>	объектами и их практическое использование
<b>Интеллектуальный</b>				
Аналитический ум, независимость и оригинальность суждений, гармоничное развитие языковых и математических способностей, критичность, любознательность, склонность к фантазии..		<b>9</b>	<b>10</b>	
<b>Социальный</b>				
<b>1</b>	<b>2</b>	Социально активный, испытывающий потребность во взаимодействии с другими людьми, социально ответственный, обладающий вербальными способностями.		
<b>Структурированный</b>				
Способность создавать простые, понятные алгоритмы, упрощающие восприятие и понимание.		<b>9</b>	<b>10</b>	
<b>Предприимчивый</b>				
	<b>3</b>	<b>4</b>	избегающий однозначных ситуаций и монотонной умственной работы, стремящийся руководить и организовывать	
<b>Артистичный</b>				
<b>1</b>	<b>2</b>	главная потребность – всегда быть в центре внимания общества и получать признание, одобрение		

12. Психотип С. (Аналитик). Тип мышления

<b>Предметно-действенное</b>		
Такому человеку легче всего думать, видя объект своего мышления. За мыслью у него следует конкретное действие.	<b>5-6</b>	Лучше всего проявляется в практических областях деятельности
<b>Абстрактно-символическое</b>		
С таким типом мышления могут усваивать информацию с помощью математических кодов, формул, и т.д. Тип мышления, которое опирается на общие и отвлеченные понятия.	<b>9-10</b>	
<b>Словесно-логическое</b>		
Характерно для людей с ярко выраженными вербальными способностями.	<b>7-8</b>	
<b>Наглядно-образное</b>		
Человеку с таким мышлением легко представить себе образ объекта, предмета.	<b>5-6</b>	Эти образы всегда предельно конкретны и неповторимы. И каждый образ индивидуален
<b>Креативное (творческое)</b>		
	<b>3-4</b>	Способность нестандартно воспринимать окружающий мир и генерировать принципиально новые идеи. Способность нестандартно решать стандартные задачи, отклоняясь от шаблонов и общепринятых схем.

## 12. Психотип С. (Аналитик)



## 12. Психотип С. (Аналитик)

### 1. Гибкость мышления (2 из 10).

Мышление жестко направленное. Инерционное. Очень сложно принять чужую точку зрения и чужое мнение.

### 2. Энергия лидера (1).

С таким уровнем энергии вести народ за собой?

Может быть интеллектуальным лидером, идеологом.

### 3. Достижение цели (6).

Поставленная цель достигается, если на ее выполнение не надо тратить слишком много усилий. В любом случае цель достигается линейно, строго по планам, когда достижимая цель разбита на несколько более коротких.

### 4. Параллельность мышления (1).

Легко концентрируется на одной задаче и глубоко ее прорабатывает. Практически не способен, без вреда для организма часто переключаться на другие задачи.

### 5. Скорость принятия решений (1).

Старается все тщательно обдумать, проверить и перепроверить. И только тогда принять окончательное решение. Иногда это затягивается бесконечно.

### 6. Конкуренция (2).

Не готов открыто вступать в соревнования с более активными товарищами. Слишком энергозатратно.

### 7. Максимальные цели (7).

Только долгосрочное планирование!

### 8. Умение увидеть возможности (7).

Очевидные всем окружающим факты не всегда очевидны для него. Будет проверять и перепроверять, чтобы воспользоваться возможным шансом. Иногда это затягивается и не находит исполнения.

### 9. Мотивация подчиненных (1).

Мотивировать своих подчиненных, если они не видят «энергии» лидера? Только если это делается официальными распоряжениями.

12. Психотип С. (Аналитик)

10. Ответственность за результат (6).

Сложно принимать ответственность за других.

Не умеет их мотивировать и поэтому старается брать ответственность только за себя лично.

11. Руководство в ситуациях (2).

Прекрасно пользуется «инструктированием» и немного «делегированием». В остальном надо прорабатывать.

12. Обучаемость (9).

Хорошо обучаем в индивидуальном порядке. Самоподготовка на очень высоком уровне. При малейшей возможности повышает свою квалификацию.

И почти всегда остается узким специалистом.

13. Навыки переговорщика (1).

Переговоры вести достаточно сложно, потому что плохо умеет реагировать на новые вводные со стороны контрагента.

14. Индивидуальность (10).

Яркая индивидуальность. Никогда ни под кого не подстраивается и даже не замечает чужого мнения.

15. Дивергентное мышление (1).

Не использует.

16. Постановка задачи (5).

Не может избавиться от многосложных, сложносочиненных предложений, которые запутывают. Но если давать как инструкции, то да, это может быть прекрасно.

17. Независимость мышления (10).

Редко принимает чужую точку зрения.

Исключительно через собственный опыт и собственный анализ и рассуждения.

18. Активное приобретение знаний (7).

Готов учиться всегда и везде. Всему, чему только можно. Очень ценит свою экспертизу по максимально возможным случаям.



12. Психотип С. (Аналитик)

19. Значимость чужого мнения (2).

Чужое мнение не имеет значения, он его часто просто не слышит.

20. Сфокусированность на задаче (10).

Максимально концентрируется на поставленной задаче и очень не любит «переключений» на другие вопросы, это сильно выбивает его из колеи.

21. Стратегическое мышление (10).

Идеальный стратег, который способен продумывать ходы и варианты на много лет вперед.

22. Ориентация на будущее (10).

Практически к любой ситуации подходит из позиции отдаленного будущего, как это будет развиваться и что ожидает в итоге.

23. Рассудительность (10).

Излагает свои мысли обязательно упоминая практически все известные ему детали с мельчайшими подробностями, чем часто приводит окружающих в уныние.

24. Контроль имущества (10).

Обычно без подсказок хорошо знает, где и что у него находятся предметы материальной ценности. Как работает и что с расходниками.

25. Структурированность (10).

Максимально структурирован.

26. Аналитическое мышление (10).

Отлично развито аналитическое мышление.

27. Убеждения (10).

Своих убеждений не меняет. Редко принимает чужую точку зрения. Если только она максимально близко к его точке зрения. :)

12. Психотип С. (Аналитик)

28. Упорядочивание данных (10).

Всегда и везде старается любую статистику максимально систематизировать и наблюдать в виде табличных данных.

29. Развитие сотрудников (5).

Готов обучать сотрудников на рабочем месте, если видит, что персонал не совсем правильно выполняет работу с его точки зрения. Уверен, что делает это на отлично, пока не убедится, что есть специально подготовленные люди, которые это делают сильно лучше.

30. Дисциплина (10).

Максимально дисциплинирован и требует от своих подчиненных того же. Иногда даже в ущерб делу бывает особенно принципиален.

31. Осознанность (10).

Осознание себя, своего участия в процессах и своего влияния на процессы на высочайшем уровне. Всего коллектива.

32. Взаимосвязи (9).

Легко видит взаимосвязи между процессами. И в коллективе тоже. Легко понимает, как внешние процессы, так и внутренние.

33. Конвергентное мышление (10).

Конвергент в чистом виде!

34. Включенность в процессы (9).

Старается вникнуть, понять что и как работает. Включен практически во все процессы, которые касаются его лично и зависят от него лично.

35. Воображение (7).

Схватывает идею и комбинирует ее с уже существующими в его воображении. Если он действительно ее «прожил» и представил, то практически невозможно от нее отказаться, настолько реальной она ему кажется.

## 12. Психотип С. (Аналитик)

### 36. Взаимодействие (2).

Взаимодействие в коллективе не стоит на том уровне, на котором хотелось бы. Ну а если точнее, то хорошо бы иметь заместителя, который сможет наладить взаимодействие в коллективе и доносить распоряжения.

### 37. Отношения в коллективе (1).

Хорошо взаимодействует только с давно знакомыми и близкими ему людьми. И то не всегда.

### 38. Умение расположить к себе (1).

К сожалению, это не самая сильная компетенция, если не сказать, что как раз наоборот. И с этим практически ничего невозможно поделать.

### 39. Эмпатия (1).

Не всегда способен видеть эмоции и сопереживать своим подчиненным, иногда даже приходится имитировать эмпатию, чтобы не быть очень «холодным».

### 40. Позитивность мышления (1).

Нелегко найти позитив там, где его не видно сразу. Приходится очень постараться. Идеальный риск-менеджер. Всегда может найти слабые места в проекте.

## 12. Психотип С (Аналитик). Прогноз деструкторов

Хотя это кажется несправедливым, но характер и стиль управления часто определяются не сильными, а слабыми сторонами



### 1. Невнимательность к людям (10).

Предпочитает быть один, большое количество людей его раздражает и утомляет.

### 2. Сверхосторожность (10).

Проверять все, что можно проверить, 5-6 раз-обычное дело. Потеря времени может быть существенной.

### 3. Отчужденность (10).

Старается держать максимальную дистанцию от окружающих.

### 4. Перфекционизм (10).

Все, что может быть совершенным-должно быть совершенным. Вот так живет не только он сам, но и все те, кто работает рядом с ним. Не всем это нравится, но не всегда у них есть выбор.

12. Психотип С. (Аналитик). Прогноз деструкторов

5. Скрытность (8).

Бывает достаточно сложно определить, присутствует он в офисе или нет.

6. Подозрительность (10).

«Я никому не верю». Это обычное состояние.

7. Тревожность (10).

Недоверие к окружающему миру и невозможность просчитать все ситуации не добавляют спокойствия.

8. Сложность принятия решения (10).

Никогда не бывает ни в чем уверен, поэтому всегда очень сложно принять единственно правильное решение.

9. Нежелание брать ответственность (10).

Ну зачем это делать, если этого делать совсем не хочется?

10. Бесконечные откладывания (9).

Старается как можно тщательнее проработать любую ситуацию, поэтому использует максимально возможное отведенное время.

11-12. Многословность (1), болтливость (1).

Иногда складывается такое впечатление, что каждое слово вызывает физическую боль. Так что для него нормальная ситуация, что чем меньше, тем лучше.

13. Навязчивость (1).

Очень сложно общаться с другими людьми, особенно с малознакомыми, поэтому это самое меньшее, в чем его можно упрекнуть.

14. Невнимательность к деталям (1).

Способен замечать мельчайшие детали там, где другие просто ничего не видят.

12. Психотип С. (Аналитик)

15. Фамильярность (1).

Со всеми старается держаться на максимальной дистанции и подчеркнуто уважительно. Даже с подчиненными.

16. Самоуверенность (1).

Часто не хватает уверенности в себе, поэтому его сложно упрекнуть в этом.

17. Несдержанность (1).

В обычной ситуации тщательно обдумывает каждое слово. Нужен очень серьезный стресс, чтобы проявилась несдержанность.

18. Необдуманное решения (1).

Каждое решение тщательно продумано.

И несколько раз проанализировано.

19. Конфликтность (1).

В конфликте ведет себя непредсказуемо.

Даже для самого себя. Старается максимально избегать.

20. Своенравие (5), 21. Эксцентричность (5).

Его редко можно упрекнуть в командной работе. Всё что он делает, продиктовано исключительно личными соображениями, и очень сложно на него повлиять.

22. Неприятие чужого мнения (10).

Всегда готов согласиться с чужим мнением. Но только в одном случае. Если оно совпадает с его собственным.

Во всех остальных случаях переубедить бывает практически невозможно.

*Понимание своих деструкторов дает возможность их контролировать и при желании проработать со специалистом.*

12. Психотип «С». (Аналитик). Стили руководства. Прогноз

Инструктирование

Инструкция идеальная.  
Есть чему поучиться.

9 10

Поддержка

1 2

Почти невозможный навык. Ну если только сначала написать речь предварительно.

Вовлечение

1 2

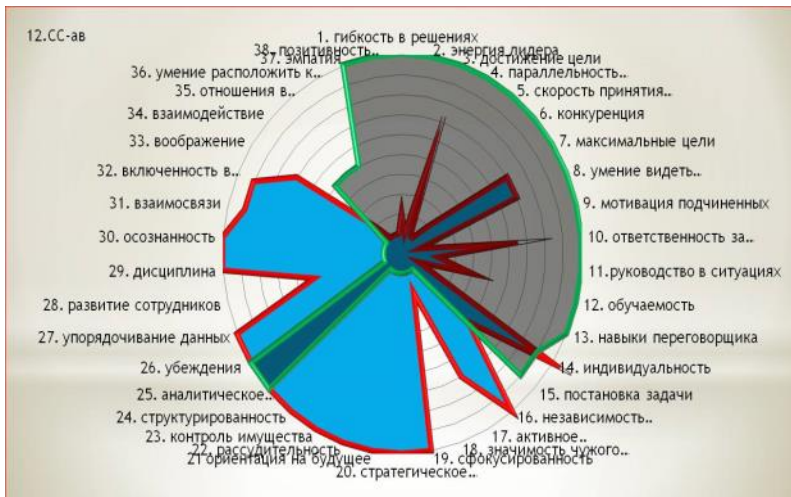
Хорошо предсказуемый результат с трудно выполнимой задачей. Миссия невыполнима.

Делегирование

Проще сделать самому, чем даже пытаться что-то кому-то делегировать.

5 6

## 12. Психотип С. (Аналитик)



На этой диаграмме мы видим прогнозируемое сравнение компетенций и антикомпетенций (деструкторов) у данного психотипа.

Иногда достаточно одной-двух сильно выраженных антикомпетенций (деструктора), чтобы всю работу управленца поставить под сомнение.

Слабо выраженные антикомпетенции всегда находятся под контролем и не оказывают серьезного негативного влияния на работу управленца.

Конечно, сравнение масштаба компетенций и антикомпетенций у одной личности условно, но если сравнивать эту диаграмму с диаграммой другого психотипа, то эти сравнения многое нам могут объяснить, почему одни психотипы (управленцы) более эффективны, а другие, соответственно, менее.



... каждому человеку есть что защищать от воздействия. Коммуникация - это влияние, следовательно, в случае успеха коммуникации должно произойти какое-то изменение в представлениях о мире того, кому она адресована. Между тем, не всякий, кому адресована коммуникация, хочет каких-либо изменений, ведь они могут нарушить его представление о себе и мире, его образ мыслей, его отношение с другими людьми, его душевное спокойствие, в конце концов. Изменения могут потребовать решительной перестройки всего внутреннего мира человека, подорвать веру в себя, вынудить к несвойственным ему действиям. Естественно, что каждый будет защищаться от такой чреватой последствиями информации, и делать он это будет твёрдо и решительно.

Ю. Крижановская. В. Третьяков. «Грамматика общения»

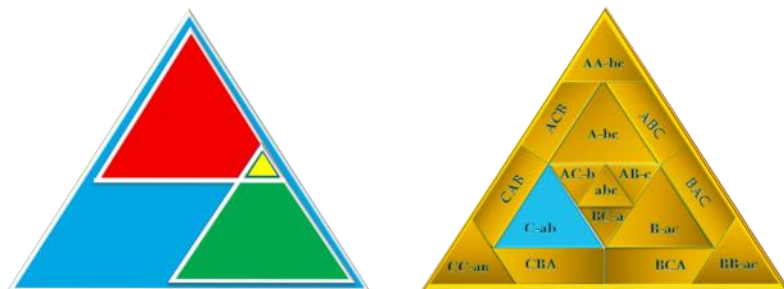
13. Психотип С-ав. (Действующий-думающий аналитик)

**13. С-ав. Действующий-чувствующий аналитик.**

Выраженный «аналитический» психотип, но два вторых: «лидер» и «партнер» приблизительно соответствуют друг другу (+или-1%), что позволяет ему не только решать аналитические задачи, но при этом еще и «видеть» людей и не сильно затягивать с принятием решений и действовать быстро там, где этого требуют обстоятельства.

«Аналитические» качества преобладают более, чем на 2% и над «лидерскими» и над «партнерскими». 6% - женщины, 7% - мужчины (Россия).

Графическое изображение. Явно выраженный «аналитический», но при этом равноудаленный и равнонаправленный на второй «партнерский» и «лидерский».



Будет стараться сохранить максимально большую дистанцию по отношению к остальным членам общества.

Можно назвать индивидуалистом, даже заподозрить в отстраненности от окружающих.

Всегда имеет свой собственный взгляд на вещи, который никогда не стремится навязать окружающим, но и ему очень сложно доказать свою точку зрения, и он всегда остается при своей точке зрения.

### 13. Действующий-чувствующий аналитик. (С-ав)

Совершенно не свойственно быстро сходиться с людьми, но если это всё-таки происходит, то становится «своим» на очень продолжительное время.

В общении с незнакомыми людьми всегда подчеркнуто выдержаны.

Требуется некоторое время, чтобы «разогреться» в компании, чтобы перейти на «ты».

Обращение на «ты» с малознакомыми людьми могут воспринимать как личное оскорбление.

Чувства нелегко заметить со стороны. «Интересный, но очень сложный и закрытый человек» – обычная оценка малознакомых людей.

Отстранённость от других и от самого себя предоставляет возможность быть более критичным, трезвым и хладнокровным в своих суждениях.

Отсюда склонность остро иронизировать, причем не только над другими, но и над самим собой.

Лидерство может быть вынужденным, когда группа поставлена в экстремальную ситуацию. В обычных, комфортных условиях может играть роль интеллектуального лидера, консультанта всех и вся, но никогда не брать на себя роль организатора и всеобщего коммуникатора.

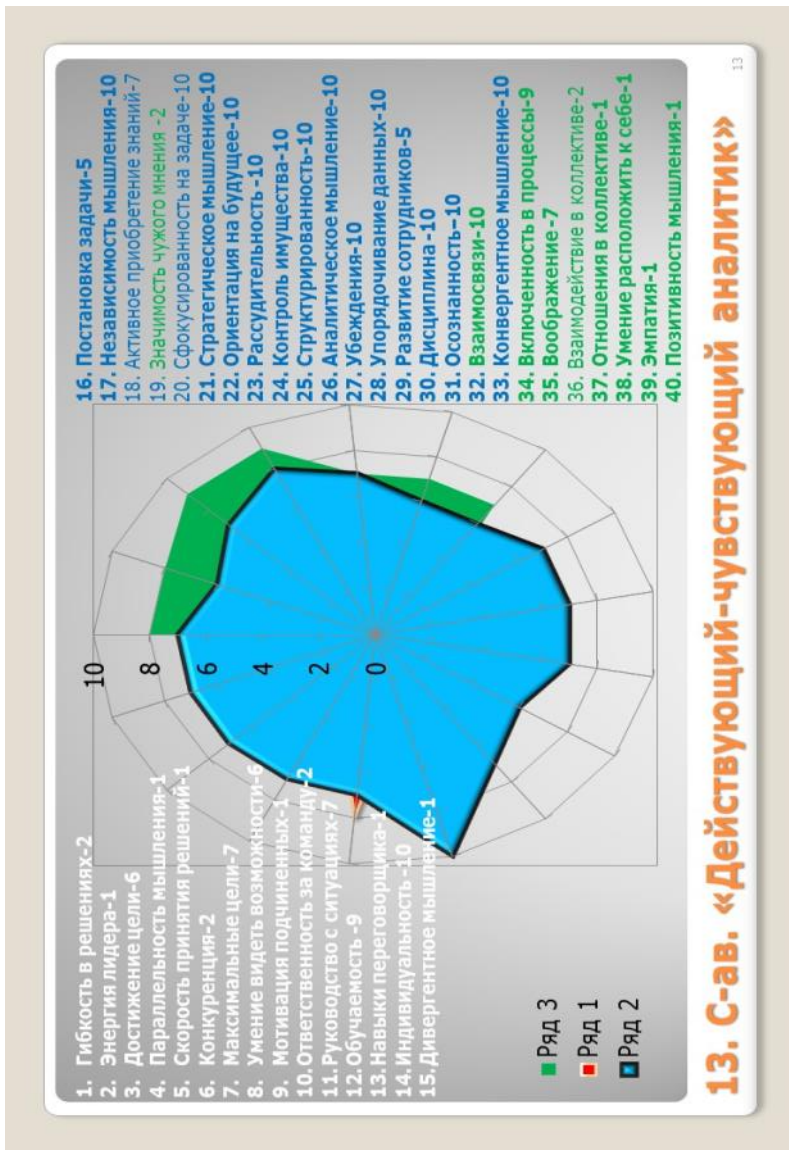
### 13. С-ав. Тип личности

<b>Реалистический</b>			
Эмоциональная стабильность, ориентация на настоящее. Представители занимаются конкретными объектами и их практическим использованием.		<b>9</b>	<b>10</b>
<b>Интеллектуальный</b>			
Аналитический ум, независимость и оригинальность суждений, гармоничное развитие языковых и математических способностей, критичность, любознательность, склонность к фантазии, низкая физическая активность.		<b>9</b>	<b>10</b>
<b>Социальный</b>			
Испытывающий потребность	<b>3</b>	<b>4</b>	во взаимодействии с другими людьми, социально ответственный, обладающий вербальными способностями.
<b>Структурированный</b>			
Способность создавать простые, понятные алгоритмы, упрощающие восприятие и понимание.		<b>9</b>	<b>10</b>
<b>Предприимчивый</b>			
Уверенный в себе, конкурентный, избегающий однозначных ситуаций	<b>5</b>	<b>6</b>	стремящийся руководить и организовывать.
<b>Артистичный</b>			
потребность – быть в	<b>3</b>	<b>4</b>	центре внимания общества и получать признание, одобрение, аплодисменты

13. С-ав. Тип мышления

<b>Предметно-действенное</b>		
Такому человеку легче всего думать, видя объект своего мышления. За мыслью у него следует конкретное действие	<b>5-6</b>	Лучше всего проявляется в практических областях деятельности
<b>Абстрактно-символическое</b>		
Тип мышления, которое опирается на общие и отвлеченные понятия. С таким типом мышления могут усваивать информацию с помощью математических кодов..	<b>7-8</b>	
<b>Словесно-логическое</b>		
Характерно для людей с ярко выраженными вербальными способностями	<b>7-8</b>	
<b>Наглядно-образное</b>		
Человеку с таким мышлением легко представить себе образ объекта, предмета.	<b>5-6</b>	Эти образы всегда предельно конкретны и неповторимы. И каждый образ индивидуален
<b>Креативное (творческое)</b>		
	<b>3-4</b>	Способность нестандартно воспринимать окружающий мир и генерировать принципиально новые идеи. Способность нестандартно решать стандартные задачи, отклоняясь от шаблонов и общепринятых схем

13. С-ав. (Действующий-думающий аналитик)



### 13. С-ав. (Действующий-думающий аналитик)

#### 1. Гибкость мышления (3 из 10).

Мышление жестко направленное. Очень сложно принять чужую точку зрения, даже когда поступают новые данные. Конвергент с широкими взглядами!

#### 2. Энергия лидера (1).

Может быть интеллектуальным лидером, создателем методик, если вокруг себя собрал правильных людей.

#### 3. Достижение цели (6).

Поставленная цель достигается, если на ее выполнение не надо тратить слишком много усилий. В любом случае цель достигается линейно, строго по планам, когда достижимая цель разбита на несколько более коротких по времени.

#### 4. Параллельность мышления (4).

Легко концентрируется на одной задаче и глубоко ее прорабатывает. Достаточно сложно переключаться.

#### 5. Скорость принятия решений (4).

Старается все тщательно обдумать, проверить и пере-проверить. И только тогда принять окончательное решение. Иногда это затягивается на очень.

#### 6. Конкуренция (4).

Не готов открыто вступать в соревнования с более активными товарищами. Утомительно с его точки зрения.

#### 7. Максимальные цели (7).

Только долговременное планирование! Желательно тщательно все взвесить.

#### 8. Умение увидеть возможности (6).

Очевидные всем окружающим факты не всегда очевидны для него. Будет проверять и перепроверять, чтобы воспользоваться возможным шансом. Иногда это затягивается и не находит исполнения. И опять перепроверяется. Риск маловероятен.

13. С-ав. (Действующий-думающий аналитик)

9. Мотивация подчиненных (4).

Мотивировать подчиненных умеет скорее формально, чем эмоционально.

10. Ответственность за результат (6).

Сложно принимать ответственность за других. Не умеет мотивировать и поэтому старается брать ответственность только за себя лично.

11. Руководство в ситуациях (5).

Прекрасно пользуется «инструктированием» и немного «делегированием».

12. Обучаемость (6).

Хорошо обучаем в индивидуальном порядке. Самоподготовка на очень высоком уровне. При малейшей возможности повышает свою квалификацию. И почти всегда остается узким специалистом.

13. Навыки переговорщика (7).

Один из неплохих переговорщиков, но только в том случае, если очень глубоко в теме и умеет готовиться.

14. Индивидуальность (9).

Яркая индивидуальность. Никогда ни под кого не подстраивается и редко волнует чужое мнение.

15. Дивергентное мышление (2).

Не проявляется.

16. Постановка задачи (8).

Прекрасно ставит задачи, но почти всегда через инструкции.

17. Независимость мышления (9).

Редко принимает чужую точку зрения. Исключительно через собственный опыт и собственный анализ.

18. Активное приобретение знаний (8).

Готов учиться всегда и везде. Всему, чему только можно. Очень ценит свою экспертизу по максимально возможным случаям.



13. С-ав. (Действующий-думающий аналитик)

19. Значимость чужого мнения (4).

Чужое мнение не имеет особой важности.

20. Сфокусированность на задаче (9).

Концентрируется на поставленной задаче и очень не любит «переключений» на другие вопросы, это сильно выбивает его из колеи.

21. Стратегическое мышление (10).

Идеальный стратег, который способен продумывать ходы и варианты на много лет вперед.

22. Ориентация на будущее (9).

Практически к любой ситуации подходит из позиции отдаленного будущего, всегда думает, как это будет развиваться и что ожидает в итоге.

23. Рассудительность (9).

Максимально рассудителен из всех возможных вариантов. Излагает свои мысли, обязательно упоминая практически все известные ему детали с мельчайшими подробностями, чем часто восхищает окружающих.

24. Контроль имущества (9).

Обычно без подсказок хорошо знает, где и что у него находятся предметы материальной ценности. Как работают и что с расходниками.

25. Структурированность (10).

Структурирован. Все, до чего сможет дотянуться, обязательно будет структурировано.

26. Аналитическое мышление (9).

Отлично развитое аналитическое мышление.

27. Убеждения (9).

Своих убеждений не меняет. Редко принимает чужую точку зрения. Если только она максимально близко к его точке зрения. :) :)

13. С-ав. (Действующий-думающий аналитик)

28. Упорядочивание данных (9).

Всегда и везде старается любую статистику максимально систематизировать и наблюдать в виде табличных данных.

29. Развитие сотрудников (8).

Готов обучать сотрудников на рабочем месте, если видит, что персонал не совсем правильно выполняет работу с его точки зрения. Делает это при любой возможности, понимая, что его подчиненные-это его актив.

30. Дисциплина (9).

Дисциплинирован и требует от своих подчиненных того же. Иногда даже в ущерб делу бывает особенно принципиален в вопросах дисциплины.

31. Осознанность (9).

Осознание себя, своего участия в процессах и своего влияния на процессы на высочайшем уровне. Себя и всего коллектива.

32. Взаимосвязи (8).

Легко видит взаимосвязи между процессами. И в коллективе тоже. Легко понимает как внешние процессы, так и внутренние.

33. Конвергентное мышление (9).

Очень сильно.

34. Включенность в процессы (6).

Коллектив рассматривается как команда, в которой его присутствие необходимо. Старается вникнуть и понять что и как работает. Включен практически во все процессы, которые касаются его лично и зависят от него.

35. Воображение (6).

Схватывает идею и комбинирует ее с уже существующими в его воображении. Если он действительно ее «прожил» и представил, то практически невозможно от нее отказаться, настолько реальной она ему кажется.

13. С-ав. (Действующий-думающий аналитик)

36. Взаимодействие (4).

Взаимодействие в коллективе не всегда стоит на том уровне, на котором ему хотелось бы. Ну а если точнее, то хорошо бы иметь заместителя, который сможет наладить взаимодействие в коллективе и доносить его распоряжения.

37. Отношения в коллективе (3).

Хорошо взаимодействует только с давно знакомыми и близкими ему людьми. И то не всегда.

38. Умение расположить к себе (3).

К сожалению, это не самая сильная компетенция, если не сказать, что как раз наоборот. И с этим практически ничего невозможно поделать.

39. Эмпатия (3).

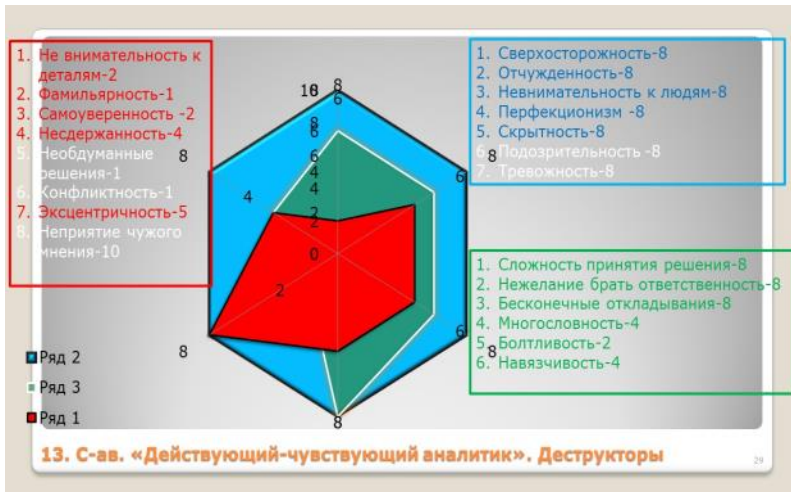
Не всегда способен видеть эмоции и сопереживать своим подчиненным, иногда даже приходится имитировать эмпатию, чтобы не быть очень «холодным».

40. Позитивность мышления (3).

Нелегко найти позитив там, где его не видно сразу. Приходится очень постараться. Идеальный риск-менеджер. Всегда может найти слабые места в любом проекте.

### 13. С-ав. (Действующий-думающий аналитик). Деструкторы

Хотя это кажется несправедливым, но характер и стиль управления часто определяются не сильными, а слабыми сторонами



#### 1. Невнимательность к людям (8).

Редко смотрит в глаза, особенно незнакомым людям. Но даже если это происходит, то непродолжительное время. Предпочитает быть один, большое количество людей раздражает и утомляет.

#### 2. Сверхосторожность (8).

Проверять, что можно проверить, 5-6 раз. Потеря времени может быть существенной.

#### 3. Отчужденность (8).

Старается держать дистанцию.

#### 4. Перфекционизм (8).

Все, что может быть совершенным, должно быть совершенным. Вот так живет не только сам, но и все, кто работает рядом с ним. Не всем это нравится, но не всегда у них есть выбор.

13. С-ав. (Действующий-думающий аналитик). Деструкторы

5. Скрытность (8).

Сложно определить, присутствует он в офисе или нет.

6. Подозрительность (8).

«Я никому не верю». Это его обычное состояние.

7. Тревожность (8).

Недоверие к окружающему миру и невозможность просчитать все ситуации не добавляют спокойствия.

8. Сложность принятия решения (8).

Не бывает ни в чем уверен, поэтому всегда сложно принять единственно правильное решение.

9. Нежелание брать ответственность (8).

Ну зачем это, если этого делать совсем не хочется?

10. Бесконечные откладывания (8).

Старается как можно тщательнее проработать любую ситуацию, поэтому использует максимально возможное отведенное время.

11-12. Многословность (4), болтливость (4).

Иногда складывается такое впечатление, что каждое слово вызывает физическую боль. Так что для него нормальная ситуация, что чем меньше, тем лучше.

13. Навязчивость (4).

Очень сложно общаться с другими людьми, особенно с малознакомыми, поэтому его сложно в этом упрекнуть. Только с очень давно знакомыми людьми.

14. Невнимательность к деталям (2).

Способен замечать мельчайшие детали там, где другие просто ничего не видят.

15. Фамильярность (3).

Со всеми старается держаться на очень большой дистанции и подчеркнуто уважительно. Даже с подчиненными.

13. С-ав. (Действующий-думающий аналитик). Деструкторы

16. Самоуверенность (4).

Часто не хватает уверенности в себе, поэтому его сложно упрекнуть в самоуверенности.

17. Несдержанность (4).

В обычной ситуации тщательно обдумывает каждое слово. Нужен очень серьезный стресс, чтобы проявилась несдержанность.

18. Необдуманное решения (1).

Каждое решение тщательно продумано. И несколько раз проанализировано.

19. Конфликтность (3).

В конфликте ведет себя непредсказуемо. Даже для самого себя. Старается максимально избегать.

20. Своенравие (5), 21. Экцентричность (6).

Его редко можно упрекнуть в командной работе. Всё что он делает, продиктовано исключительно личными соображениями, и очень сложно на него повлиять.

22. Неприятие чужого мнения (8).

Всегда готов согласиться с чужим мнением. Но только в одном случае. Если оно совпадает с его собственным.

Во всех остальных случаях его переубедить бывает практически невозможно.

*Понимание своих деструкторов дает возможность их контролировать и при желании проработать со специалистом.*

13. Психотип «С-ав». (Действующий-чувствующий Аналитик). Стили руководства. Прогноз.

Инструктирование

Одна из лучших из возможных инструкций. Строго по делу, по пунктам, максимально информативно. Без лишних слов.

7 8

Поддержка

3 4

Не слишком хороший контакт со своими подчиненными. Отсюда далеко самое лучшее «поддерживающее» поведение из возможного.

Вовлечение

3 4

Сложно «вовлечь» и повести за собой, когда не слишком хороший контакт со своими подчиненными.

Делегирование

Четко прописывает все возможные инструкции. Это дает ему возможность хорошо ставить цели для подчиненных и подробно, по шагам, прописывать необходимые шаги.

7 8

### 13. С-ав. (Действующий-думающий аналитик)



На этой диаграмме мы видим прогнозируемое сравнение компетенций и антикомпетенций (деструкторов) у данного психотипа.

Иногда достаточно одной-двух сильно выраженных антикомпетенций (деструктора), чтобы всю работу управленца поставить под сомнение.

Слабо выраженные антикомпетенции всегда находятся под контролем и не оказывают серьезного негативного влияния на работу управленца.

Конечно, сравнение масштаба компетенций и антикомпетенций у одной личности условно, но если сравнивать эту диаграмму с диаграммой другого психотипа, то эти сравнения многое нам могут объяснить, почему одни психотипы (управленцы) более эффективны, а другие, соответственно, менее.

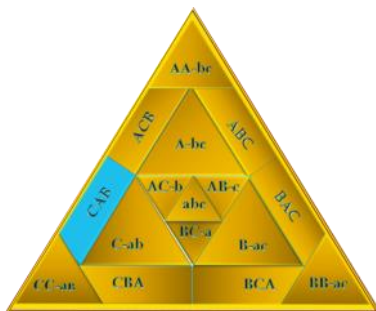


#### 14. САВ. Действующий аналитик

«Аналитический» психотип со вторым «лидерским». «Аналитические» качества преобладают над «лидерскими», а «лидерские» над «партнерскими». Аналитик, который умеет быстро принимать решения и действовать в самые короткие сроки.

4,3%-женщины, 5,7%-мужчины (Россия).

Графическое изображение. Выраженный «аналитический», но при этом направленный на второй «лидерский».



Ко всем делам подходят спокойно и аккуратно.

С полным пониманием, что собираются делать и что будут делать.

Мышление линейное, т. е. не переходят к следующим делам, пока не поставят точку на текущем.

Если слишком много данных для принятия решения, необходимо время, чтобы всё проверить несколько раз.

Возможно ускорить принятие решения, если начинает действовать в цейтноте или небольшом стрессе.

Хорошо развитая логика позволяет грамотно аргументировать и убеждать окружающих в своих идеях.

#### 14. Психотип САВ. (Действующий аналитик)

Редко удастся добиться быстрых результатов, но на длинные дистанции эти результаты становятся стабильными и продолжительными.

Планируют очень хорошо, как и грамотно умеют распределять ресурсы.

Постоянные сомнения в собственных действиях и действиях окружающих приводят к анализу возможных вариантов и анализу того, что уже было сделано и все ли сделано правильно.

Могут с успехом повести за собой только тех, кто смогли убедить своими бесконечными фактами и аргументами в пользу той идеи, которую они продвигают в массы. Чаще выступают экспертами и на этом фоне заставляют поверить в себя.

Внимательны к мелочам, крайне непримиримые к любому проявлению неаккуратности, несвоевременности и несоблюдению правил.

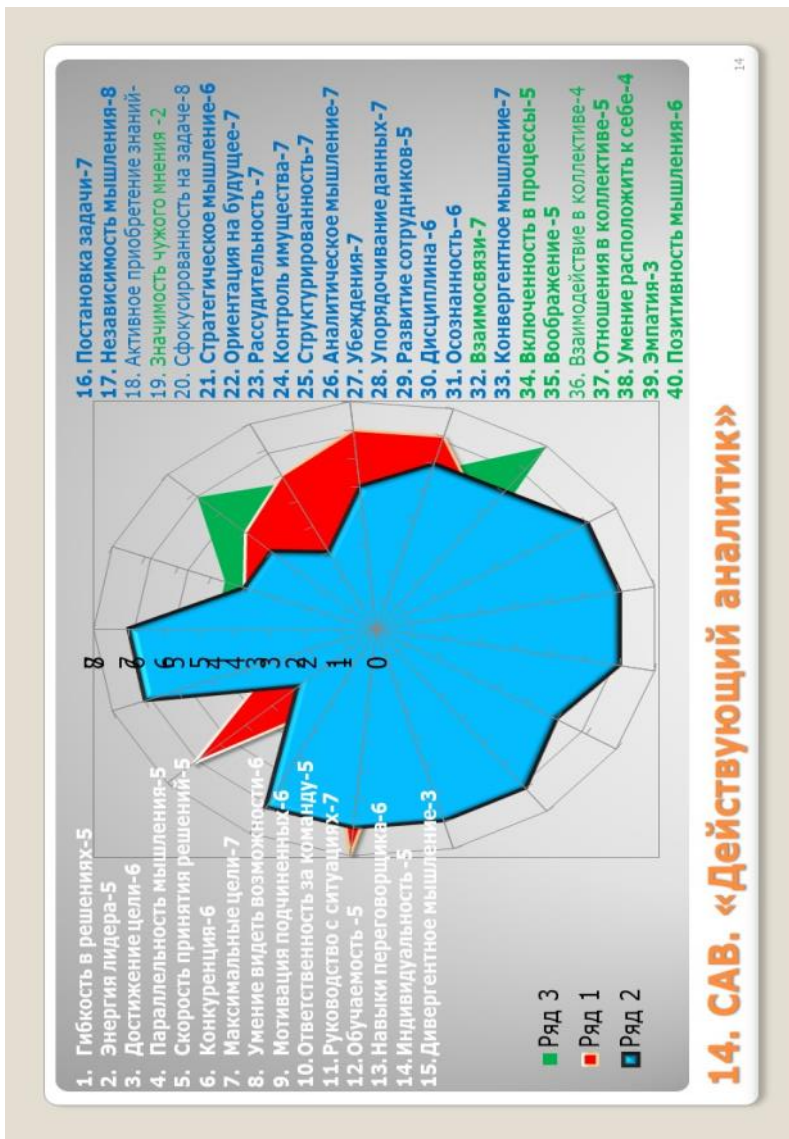
14. Психотип САВ. Тип личности

<b>Реалистический</b>			
Реалистическому типу личности свойственна эмоциональная стабильность, ориентация на настоящее. Представители данного типа занимаются конкретными	7	8	объектами и их практическое использование.
<b>Интеллектуальный</b>			
Аналитический ум, независимость и оригинальность суждений, гармоничное развитие языковых и математических способностей	7	8	низкая физическая активность
<b>Социальный</b>			
активный, испытывающий потребность во взаимодействии с другими людьми,	5	6	социально ответственный, обладающий вербальными способностями.
<b>Структурированный</b>			
Способность создавать простые, понятные алгоритмы	7	8	восприятие понимание.
<b>Предприимчивый</b>			
Уверенный в себе, конкурентный, избегающий однозначных ситуаций и монотонной умственной работы,	7	8	стремящийся руководить.
<b>Артистичный</b>			
главная потребность – всегда быть в центре внимания общества	5	6	и получать признание, одобрение, аплодисменты

14. Психотип САВ. Тип мышления

<b>Предметно-действенное</b>		
Такому человеку легче всего думать, видя объект своего мышления. За мыслью у него следует конкретное действие	<b>5-6</b>	Лучше всего проявляется в практических областях деятельности
<b>Абстрактно-символическое</b>		
С таким типом мышления могут усваивать информацию с помощью математических кодов, формул, и т.д Тип мышления, которое опирается на общие и отвлеченные понятия.	<b>7-8</b>	
<b>Словесно-логическое</b>		
Характерно для людей с ярко выраженными вербальными способностями.	<b>7-8</b>	
<b>Наглядно-образное</b>		
Человеку с таким мышлением легко представить себе образ объекта, предмета.	<b>5-6</b>	Эти образы всегда предельно конкретны и неповторимы. И каждый образ индивидуален
<b>Креативное (творческое)</b>		
	<b>3-4</b>	Способность нестандартно воспринимать окружающий мир и генерировать принципиально новые идеи. Способность нестандартно решать стандартные задачи, отклоняясь от шаблонов и общепринятых схем.

## 14. Психотип САВ. (Действующий аналитик)



#### 14. Психотип САВ. (Действующий аналитик)

##### 1. Гибкость мышления (5 из 10).

Мышление линейное. Но может поменять мнение или принять чужую точку зрения, если находится в состоянии ограниченного времени на принятие решения или в легком стрессе.

##### 2. Энергия лидера (6).

Иногда складывается впечатление как об очень энергичном человеке. Но эта «энергия» дается очень дорого.

##### 3. Достижение цели (6).

Поставленная цель достигается, если на ее выполнение не надо тратить слишком много усилий. Цель достигается линейно, строго по планам, когда достижимая цель разбита на несколько более коротких по времени.

##### 4. Параллельность мышления (5).

Легко концентрируется на одной задаче и глубоко ее прорабатывает. Достаточно сложно переключаться.

##### 5. Скорость принятия решений (5).

Старается все тщательно обдумать, проверить и перепроверить. Резко сокращается время на принятие решения в небольшом стрессе.

##### 6. Конкуренция (6).

Готов открыто вступать в соревнования с более активными товарищами. Не всегда хватает на долгое время.

##### 7. Максимальные цели (7).

Только долгосрочное планирование! Желательно тщательно все взвесить.

##### 8. Умение увидеть возможности (7).

Очевидные всем окружающим факты не всегда очевидны для него. Будет проверять и перепроверять, чтобы воспользоваться возможным шансом. Иногда это затягивается и не находит исполнения. И опять перепроверяется. Риск возможен, если время ограничено.

14. Психотип САВ. (Действующий аналитик)

9. Мотивация подчиненных (6).

Мотивировать подчиненных умеет. Но иногда на это уходит много энергии.

10. Ответственность за результат (7).

Сложно и рискованно принимать за других. Но куда деваться, если надо?

11. Руководство в ситуациях (7).

Пользуется «инструктированием» и «делегированием». «Вовлечение» и «поддержка» плохо проработаны.

12. Обучаемость (7).

Очень хорошо обучаем в индивидуальном порядке. Самоподготовка на очень высоком уровне. При малейшей возможности повышает свою квалификацию. И своих подчиненных.

13. Навыки переговорщика (8).

Неплохой переговорщик, но только в том случае, если очень глубоко в теме. Умеет быстро реагировать на вопросы на переговорах.

14. Индивидуальность (8).

Яркая индивидуальность. Никогда ни под кого не подстраивается.

15. Дивергентное мышление (3).

Развито слабо. Возможно, в состоянии стресса.

16. Постановка задачи (6).

Прекрасно ставит задачи, но почти всегда через инструкции, не всегда оценивая высокую квалификацию сотрудников. Для новичков-оптимально.

17. Независимость мышления (8).

Редко принимает чужую точку зрения. Исключительно через собственный опыт и собственный анализ и суждения.

14. Психотип САВ. (Действующий аналитик)

18. Активное приобретение знаний (7).

Готов учиться всегда и везде. Всему, чему только можно. Ценит экспертизу по всем возможным случаям.

19. Значимость чужого мнения (2).

Чужое мнение не имеет важности.

20. Сфокусированность на задаче (7).

Концентрируется на поставленной задаче и очень не любит «переключений» на другие вопросы, это сильно выбивает его из колеи и нервирует.

21. Стратегическое мышление (7).

Хороший стратег, который способен продумывать ходы и варианты.

22. Ориентация на будущее (8).

К любой ситуации подходит из позиции отдаленного будущего, всегда думает, как это будет развиваться и что ожидает в итоге.

23. Рассудительность (10).

Максимально рассудителен из всех возможных вариантов. Излагает свои мысли, обязательно упоминая практически все известные ему детали с мельчайшими подробностями, чем часто приводит окружающих в уныние.

24. Контроль имущества (7).

Хорошо знает, где и что у него находятся предметы материальной ценности. Как работают и что с расходниками.

25. Структурированность (8).

Структурирован. Все, до чего сможет дотянуться, обязательно будет структурировано. Привычка.

26. Аналитическое мышление (8).

Отлично развито аналитическое мышление.



14. Психотип САВ. (Действующий аналитик)

27. Убеждения (8).

Своих убеждений не меняет. Редко принимает чужую точку зрения. Если только она максимально близко к его точке зрения. :)))

28. Упорядочивание данных (8).

Старается любую статистику максимально систематизировать и наблюдать в виде табличных данных.

29. Развитие сотрудников (8).

Готов обучать сотрудников на рабочем месте, если видит, что персонал не совсем правильно выполняет работу с его точки зрения. Делает это при любой возможности, понимая, что его подчиненные-это его актив и его успешность также зависит от них.

30. Дисциплина (8).

Дисциплинирован и требует от своих подчиненных того же. Иногда даже в ущерб делу бывает особенно принципиален в вопросах дисциплины.

31. Осознанность (8).

Осознание себя, своего участия в процессах и своего влияния на процессы на высочайшем уровне. Себя и всего коллектива.

32. Взаимосвязи (7).

Легко видит взаимосвязи между процессами. И в коллективе тоже. Легко понимает как внешние процессы, так и внутренние.

33. Конвергентное мышление (7).

Проявляется сильно.

34. Включенность в процессы (7).

Коллектив рассматривается как команда, в которой его присутствие необходимо и обязательно. Старается вникнуть и понять, что и как работает. Что на что влияет. Что от чего зависит. Включен практически во все процессы, которые касаются его лично.

14. Психотип САВ. (Действующий аналитик)

35. Воображение (6).

Схватывает идею и комбинирует ее с уже существующими в его воображении. Если он действительно ее «прожил» и представил, то практически невозможно отказаться от нее, настолько реальной она ему кажется.

36. Взаимодействие (4).

Взаимодействие в коллективе не всегда стоит на том уровне, на котором ему хотелось бы. Ну а если точнее, то хорошо бы иметь заместителя, который способен наладить взаимодействие в коллективе и доносить его распоряжения.

37. Отношения в коллективе (4).

Хорошо взаимодействует только с давно знакомыми и близкими ему людьми. И то не всегда.

38. Умение расположить к себе (4).

К сожалению, это не самая сильная компетенция.

39. Эмпатия (2).

Не всегда способен видеть эмоции и сопереживать своим подчиненным, иногда даже приходится имитировать эмпатию, чтобы не быть очень «холодным».

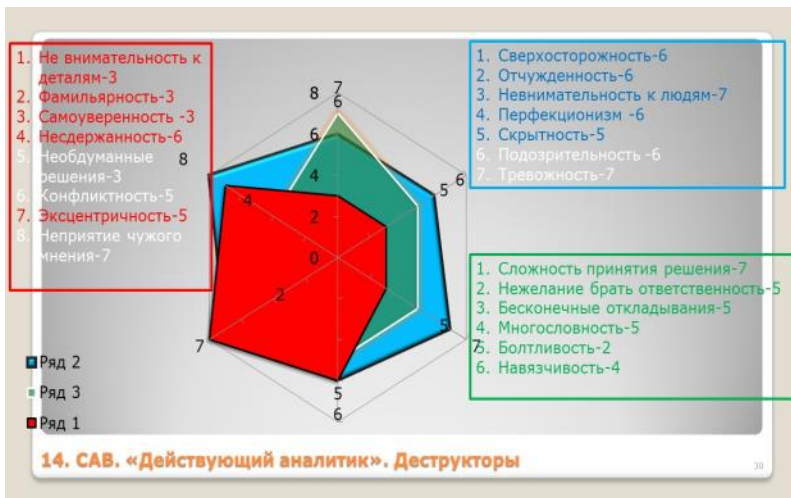
40. Позитивность мышления (3).

Нелегко найти позитив там, где его не видно сразу.

Надо очень постараться. Хороший риск-менеджер. Всегда может найти слабые места в любом проекте.

## 14. Психотип САВ. (Действующий аналитик). Деструкторы

Хотя это кажется несправедливым, но характер и стиль управления часто определяются не сильными, а слабыми сторонами



1. Невнимательность к людям (7).

Как и все «аналитики», не слишком обращает внимание на окружающих людей.

2. Сверхосторожность (6).

Проверять, что можно проверить, - это нормально. Чтобы прекратить этот бесконечный процесс, необходимо обозначать время, когда уже надо принять решение.

3. Отчужденность (6).

Старается держать дистанцию от окружающих.

4. Перфекционизм (6).

Все, что может быть сделано хорошо, должно быть сделано хорошо. Время не главное.

5. Скрытность (6).

Редко является источником шума, так что иногда его сложно обнаружить.

14. Психотип САВ. (Действующий аналитик). Деструкторы

6. Подозрительность (6).

«Я никому не верю». Это его обычное состояние. Ну или почти обычное. Главное- все перепроверить самому.

7. Тревожность (7).

Недоверие к окружающему миру и невозможность просчитать все ситуации не добавляют спокойствия.

8. Сложность принятия решения (7).

Всегда сложно принять единственно правильное решение.

9. Нежелание брать ответственность (5).

Ну зачем делать, если этого делать совсем не хочется?

10. Бесконечные откладывания (5).

Старается как можно тщательнее проработать любую ситуацию, поэтому использует максимально возможное отведенное ему время.

11-12. Многословность (5), болтливость (4).

Иногда складывается такое впечатление, что каждое слово вызывает физическую боль. Так что для него нормальная ситуация, что чем меньше, тем лучше.

13. Навязчивость (4).

Сложно общаться с другими людьми, особенно с мало-знакомыми, поэтому его сложно в этом упрекнуть. Общаться полноценно возможно только с очень давно знакомыми людьми.

14. Невнимательность к деталям (3).

Способен замечать детали там, где другие просто ничего не видят.

15. Фамильярность (3).

Со всеми старается держаться на дистанции и подчеркнуто уважительно. Даже с подчиненными.

14. Психотип САВ. (Действующий аналитик). Деструкторы

16. Самоуверенность (3).

Не хватает уверенности в себе, поэтому его сложно упрекнуть в самоуверенности.

17. Несдержанность (6).

В обычной ситуации тщательно обдумывает каждое слово и производит впечатление выдержанного человека. Но в накопленном стрессе легко выходит из себя и тут не очень хорошо себя контролирует.

18. Необдуманные решения (2).

Каждое решение тщательно продумано. И несколько раз проанализировано.

19. Конфликтность (5).

В конфликте ведет себя непредсказуемо. Даже для самого себя. Старается максимально избегать.

20. Своенравие (5), 21. эксцентричность (6).

Его редко можно упрекнуть в командной работе. Всё что он делает, продиктовано исключительно личными соображениями и очень сложно на него повлиять.

22. Неприятие чужого мнения (7).

Всегда готов согласиться с чужим мнением. Но только в одном случае. Если оно совпадает с его собственным. Во всех остальных случаях его переубедить бывает очень сложно.

*Понимание своих деструкторов дает возможность их контролировать и при желании проработать со специалистом.*

14. Психотип «САВ». (Действующий Аналитик)

Инструктирование

Очень хорошая инструкция. Практически идеальная.

9 10

Поддержка

4 5

Поддерживающее поведение со своими подчиненными скорее мотивирующее.

Вовлечение

5 6

Умеет вовлечь. Но не слишком часто и по настроению.

Делегирование

Делегирует очень хорошо, как и инструктирует.

9 10

## 14. Психотип САВ. (Действующий аналитик)



На этой диаграмме мы видим прогнозируемое сравнение компетенций и антикомпетенций (деструкторов) у данного психотипа.

Иногда достаточно одной-двух сильно выраженных антикомпетенций (деструктора), чтобы всю работу управленца поставить под сомнение.

Слабо выраженные антикомпетенции всегда находятся под контролем и не оказывают серьезного негативного влияния на работу управленца.

Конечно, сравнение масштаба компетенций и антикомпетенций у одной личности условно, но если сравнивать эту диаграмму с диаграммой другого психотипа, то эти сравнения многое нам могут объяснить, почему одни психотипы (управленцы) более эффективны, а другие, соответственно, менее.

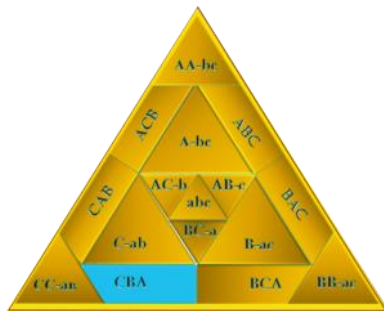
15. Психотип СВА. (Чувствующий аналитик)

### **15. СВА. Чувствующий аналитик.**

«Аналитический» психотип со вторым «партнерским») «Аналитические» качества преобладают над «партнерскими», а «партнерские» над «лидерскими». Аналитик, который готов обсуждать решения с окружением и пытается убедить в логике действий. Самый разговорчивый из всех «аналитиков». 6,8%-женщины, 7,7%-мужчины (Россия).

Графическое изображение.

Выраженный «аналитический», но при этом направленный на второй «партнерский». «Лидерские» качества проявляются в сильном стрессе.



Легко улавливают связи и закономерности по незначительным признакам. Причем там, где всем остальным это кажется темным лесом.

Очень развита интуиция. Когда никто толком не может объяснить, почему и зачем это было сделано. И сделано правильно. Умеют добиваться успеха за счет своей природной обходительности, но при этом хорошо развитая логика им позволяет грамотно аргументировать и убеждать окружающих.



## 15. Психотип СВА. (Чувствующий аналитик)

Редко удается добиться быстрых результатов, но на длинные дистанции эти результаты становятся стабильными и продолжительными.

Планируют очень хорошо, как и грамотно умеют распределять ресурсы.

Некоторая неуверенность в себе и постоянные сомнения в собственных действиях и действиях окружающих приводят к постоянному анализу возможных вариантов и анализу того, что уже было сделано, и все ли сделано правильно.

Бывают, что «застревают» на собственных переживаниях и к этим переживаниям стараются подключить максимальное количество окружающих.

Обладают очень хорошо развитым эстетическим вкусом.

Не самые сильные лидеры из всех возможных.

Могут с успехом повести за собой только тех, кто смогли убедить своими бесконечными фактами и аргументами в пользу той идеи, которую они продвигают в массы.

Общий язык находят сильно не сразу, но после определенного момента уже сложно себе представить, как можно обходиться без представителей этого типа.

Очень приятные в общении, едва ли не самый спокойный из всех типов, вежливый, аналитический.

Но иногда им сложно выйти из коммуникации и тогда мы видим перед собой банального зануду.

Болезненно внимательны к мелочам, крайне непримиримые к любому проявлению неаккуратности, несвоевременности и несоблюдению правил.

Одеваются по возможности неброско и максимально аккуратно.

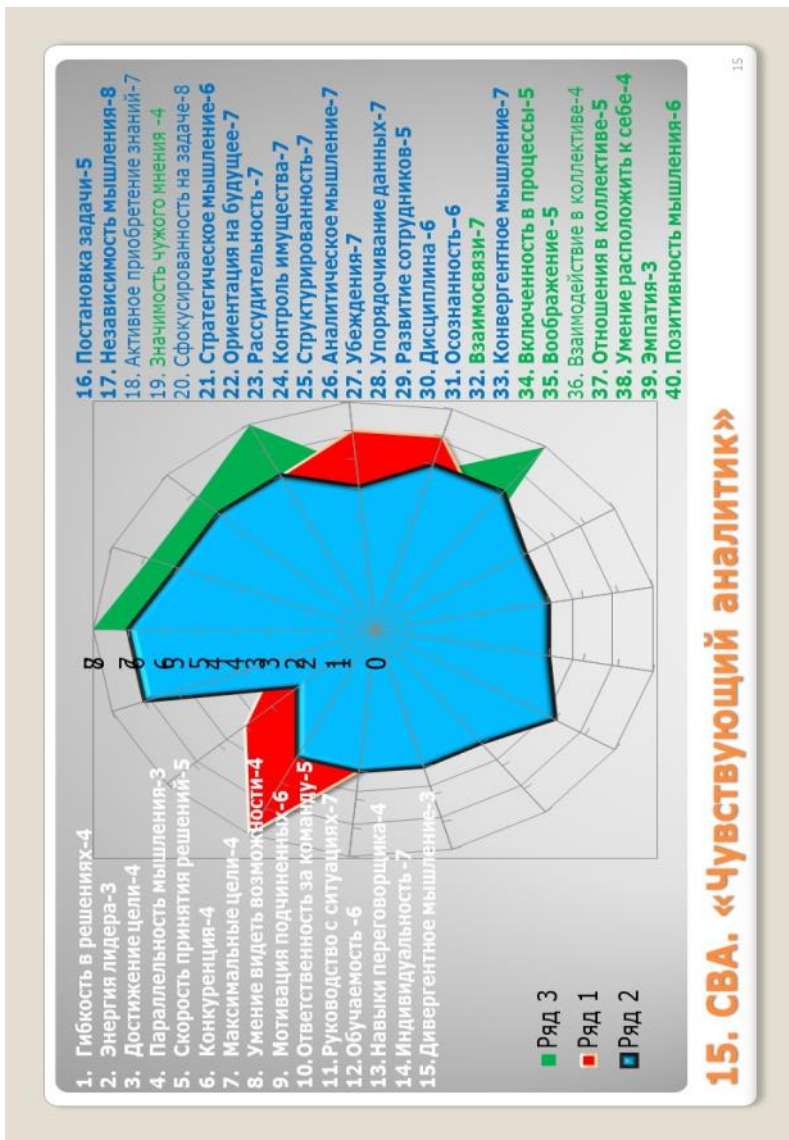
15. Психотип СВА. Тип личности

<b>Реалистический</b>			
Реалистическому типу личности свойственна эмоциональная стабильность, ориентация на настоящее. Представители данного типа занимаются конкретными	7	8	
<b>Интеллектуальный</b>			
Аналитический ум, независимость и оригинальность суждений, гармоничное развитие языковых способностей,	7	8	
<b>Социальный</b>			
социально активный, испытывающий	3	4	потребность во взаимодействии с другими людьми, социально ответственный, обладающий вербальными способностями.
<b>Структурированный</b>			
Способность создавать простые, понятные алгоритмы, упрощающие	7	8	
<b>Предприимчивый</b>			
Уверенный в себе, конкурентный,	3	4	избегающий однозначных ситуаций и монотонной умственной работы, стремящийся руководить .
<b>Артистичный</b>			
главная потребность – всегда быть в центре внимания общества	5	6	и получать признание, одобрение, аплодисменты

15. Психотип СВА. Тип мышления

<b>Предметно-действенное</b>		
Такому человеку легче всего думать, видя объект своего мышления. За мыслью у него следует конкретное действие	<b>5-6</b>	Лучше всего проявляется в практических областях деятельности
<b>Абстрактно-символическое</b>		
С таким типом мышления могут усваивать информацию с помощью математических кодов, формул, и т.д Тип мышления, которое опирается на общие и отвлеченные понятия.	<b>7-8</b>	
<b>Словесно-логическое</b>		
Характерно для людей с ярко выраженными вербальными способностями.	<b>7-8</b>	
<b>Наглядно-образное</b>		
Человеку с таким мышлением легко представить себе образ объекта, предмета.	<b>5-6</b>	Эти образы всегда предельно конкретны и неповторимы. И каждый образ индивидуален
<b>Креативное (творческое)</b>		
	<b>3-4</b>	Способность нестандартно воспринимать окружающий мир и генерировать принципиально новые идеи. Способность нестандартно решать стандартные задачи, отклоняясь от шаблонов и общепринятых схем.

## 15. Психотип СВА. (Чувствующий аналитик)



## 15. Психотип СВА. (Чувствующий аналитик)

### 1. Гибкость мышления (4 из 10).

Мышление линейное. Но может поменять мнение или принять чужую точку зрения, если находится в состоянии крайне ограниченного времени на принятие решения или в очень сильном стрессе.

### 2. Энергия лидера (3).

Иногда складывается впечатление как об очень энергичном человеке. Но эта «энергия» дается ему очень дорого. «Лидер» скорее интеллектуальный.

### 3. Достижение цели (4).

Поставленная цель достигается, если на ее выполнение не надо тратить слишком много усилий. Цель достигается линейно, строго по планам, когда достижимая цель разбита на несколько более коротких по времени.

### 4. Параллельность мышления (3).

Концентрируется на одной задаче и глубоко ее прорабатывает. Достаточно сложно переключаться.

### 5. Скорость принятия решений (3).

Старается все тщательно обдумать, проверить и перепроверить. Резко сокращается время на принятие решения в сильном стрессе.

### 6. Конкуренция (4).

Не готов открыто вступать в соревнования с более активными товарищами. Не хватает на долгое время.

### 7. Максимальные цели (4).

Строго долгосрочное планирование! Желательно тщательно всё взвесить.

### 8. Умение увидеть возможности (6).

Очевидные всем окружающим факты не всегда очевидны для него. Будет проверять и перепроверять, чтобы воспользоваться возможным шансом. Иногда это затягивается и не находит исполнения.

15. Психотип СВА. (Чувствующий аналитик)

9. Мотивация подчиненных (3).

Мотивировать подчиненных не умеет. Иногда на это уходит очень много энергии.

10. Ответственность за результат (4).

Сложно и рискованно принимать ответственность за других.

11. Руководство в ситуациях (3).

Пользуется практически всеми стилями руководства, но при этом необходимо отработать на практике.

12. Обучаемость (8).

Очень хорошо обучаем в индивидуальном порядке. Самоподготовка на очень высоком уровне. При малейшей возможности повышает свою квалификацию.

13. Навыки переговорщика (4).

Можно сказать, что неплохой переговорщик, но только в том случае, если очень глубоко в теме и если тщательно подготовлен к процессу переговоров.

14. Индивидуальность (8).

Яркая индивидуальность. Никогда ни под кого не подстраивается.

15. Дивергентное мышление (2).

Не пользуется.

16. Постановка задачи (4).

К сожалению, не может избавиться от многосложных, сложносочиненных предложений, которые часто запутывают подчиненных. Но если давать как инструкции, то да, это может быть прекрасно.

17. Независимость мышления (9).

Редко принимает чужую точку зрения. Исключительно через собственный опыт и собственный анализ и рассуждения.

15. Психотип СВА. (Чувствующий аналитик)

18. Активное приобретение знаний (10).

Готов учиться всегда и везде. Всему, чему можно.

19. Значимость чужого мнения (6).

Чужое мнение не имеет особой важности.

20. Сфокусированность на задаче (8).

Концентрируется на поставленной задаче и очень не любит «переключений» на другие вопросы, это сильно выбивает его из колеи и нервирует.

21. Стратегическое мышление (8).

Хороший стратег, который способен продумывать ходы и варианты.

22. Ориентация на будущее (9).

К любой ситуации подходит из позиции отдаленного будущего, всегда думает, как это будет развиваться и что ожидает в итоге.

23. Рассудительность (7).

Максимально рассудителен из всех возможных вариантов. Излагает свои мысли, обязательно упоминая практически все известные ему детали с мельчайшими подробностями, чем часто приводит окружающих в уныние.

24. Контроль имущества (9).

Всегда очень хорошо знает, где и что у него находятся предметы материальной ценности.

25. Структурированность (9).

Структурирован. Все, до чего сможет дотянуться, обязательно будет структурировано. Привычка.

26. Аналитическое мышление (9).

Отлично развитое аналитическое мышление.

15. Психотип СВА. (Чувствующий аналитик)

27. Убеждения (9).

Своих убеждений не меняет никогда. Редко принимает чужую точку зрения. Если только она максимально близка к его точке зрения. :))))))

28. Упорядочивание данных (9).

Старается любую статистику максимально систематизировать и наблюдать в виде табличных данных.

29. Развитие сотрудников (6).

Готов обучать сотрудников на рабочем месте, если видит, что персонал не совсем правильно выполняет работу с его точки зрения. Делает это при любой возможности, понимая, что его подчиненные- это его актив и его успешность также зависит от них.

30. Дисциплина (9).

Дисциплинирован и требует от своих подчиненных того же. Иногда даже в ущерб делу бывает особенно принципиален в вопросах дисциплины.

31. Осознанность (9).

Осознание себя, своего участия в процессах и своего влияния на процессы на высочайшем уровне. Себя и всего коллектива.

32. Взаимосвязи (6).

Легко видит взаимосвязи между процессами. И в коллективе тоже. Легко понимает как внешние процессы, так и внутренние.

33. Конвергентное мышление (8).

Очень развито.

34. Включенность в процессы (4).

Коллектив рассматривается как команда, в которой его присутствие необходимо и обязательно. Старается вникнуть и понять, что и как работает. Что на что влияет. Что от чего зависит. Включен практически во все процессы, которые касаются его лично.



15. Психотип СВА. (Чувствующий аналитик)

35. Воображение (6).

Схватывает идею и комбинирует ее с уже существующими в его воображении. Если он действительно ее «прожил» и представил, то практически невозможно отказаться от нее, настолько реальной она ему кажется.

36. Взаимодействие (5).

Взаимодействие в коллективе не всегда стоит на том уровне, на котором ему хотелось бы. Ну а если точнее, то хорошо бы иметь заместителя, который способен наладить взаимодействие в коллективе и доносить его распоряжения.

37. Отношения в коллективе (4).

Хорошо взаимодействует только с давно знакомыми и близкими ему людьми. И то не всегда.

38. Умение расположить к себе (4).

К сожалению, это не самая сильная компетенция.

39. Эмпатия (3).

Не всегда способен видеть эмоции и сопереживать своим подчиненным, иногда даже приходится имитировать эмпатию, чтобы не быть очень «холодным».

40. Позитивность мышления (3).

Нелегко найти позитив там, где его не видно сразу. Приходится очень постараться. Идеальный риск-менеджер. Всегда может найти слабые места в любом проекте.

15. Психотип «СВА». (Чувствующий Аналитик).  
Стили руководства. Прогноз

Инструктирование

Стоит обратить внимание на отработку этого навыка. И сделать его еще более эффективным

6 7

Поддержка

«Поддержка» на хорошем уровне. Но стоит обратить внимание и чуть меньше эмоций

6 7

Вовлечение

«Поддержка» на хорошем уровне. Но стоит обратить внимание и чуть меньше эмоций

5 6

Делегирование

Если обратить внимание на инструктирование и постановку целей, то этот навык можно хорошо развить

6 7

## 15. Психотип СВА. (Чувствующий аналитик). Деструкторы

Хотя это кажется несправедливым, но характер и стиль управления часто определяются не сильными, а слабыми сторонами



### 1. Невнимательность к людям (6).

Как и все «аналитики», не слишком обращает внимание на окружающих его людей.

### 2. Сверхосторожность (7).

Проверять все, что можно проверить-это нормально.

Чтобы прекратить этот бесконечный процесс, необходимо обозначать время, когда уже надо принять решение.

### 3. Отчужденность (6).

Старается держать значительную дистанцию от всех.

### 4. Перфекционизм (7).

Все, что может быть сделано «хорошо», должно быть сделано «хорошо». Время не главное. Все вокруг обязаны подчиняться этому правилу.

### 5. Скрытность (6).

Редко является источником шума, так что иногда его сложно обнаружить.

15. Психотип СВА. (Чувствующий аналитик). Деструкторы

6. Подозрительность (6).

«Я никому не верю». Это его обычное состояние. Ну или почти обычное. Главное-все перепроверить самому. А потом еще раз.

7. Тревожность (7).

Недоверие к окружающему миру и невозможность про- считать все ситуации не добавляют спокойствия.

8. Сложность принятия решения (7).

Всегда сложно принять единственно правильное реше- ние.

9. Нежелание брать ответственность (5).

Ну зачем это делать, если этого делать совсем не хочет- ся?

10. Бесконечные откладывания (5).

Старается как можно тщательнее проработать любую ситуацию, поэтому использует максимально возможное отведенное ему время.

11-12. Многословность (5), болтливость (4).

С незнакомыми людьми почти не разговаривает. Ди- станция большая. Со знакомыми или подчиненными это может быть бесконечно.

13. Навязчивость (4).

Сложно общаться с другими людьми, особенно с мало- знакомыми, поэтому его сложно в этом упрекнуть. Об- щаться полноценно возможно только с очень давно зна- комыми людьми.

14. Невнимательность к деталям (4).

Способен замечать детали там, где другие просто ниче- го не видят.

15. Фамильярность (3).

Со всеми старается держаться на дистанции и подчерк- нуто уважительно. Даже с подчиненными.

15. Психотип СВА. (Чувствующий аналитик). Деструкторы

16. Самоуверенность (3).

Не хватает уверенности в себе, поэтому его сложно упрекнуть в самоуверенности.

17. Несдержанность (3).

В обычной ситуации тщательно обдумывает каждое слово и производит впечатление очень выдержанного человека. Но в накопленном стрессе легко выходит из себя и тут плохо себя контролирует.

18. Необдуманые решения (2).

Каждое решение тщательно продумано. И несколько раз проанализировано.

19. Конфликтность (5).

В конфликте ведет себя непредсказуемо. Даже для самого себя. Старается максимально избегать.

20. Своенравие (5), 21. эксцентричность (6).

Его редко можно упрекнуть в командной работе. Все, что он делает, продиктовано исключительно личными соображениями, и очень сложно на него повлиять.

22. Неприятие чужого мнения (7).

Всегда готов согласиться с чужим мнением. Но только в одном случае. Если оно совпадает с его собственным.

Во всех остальных случаях его переубедить бывает практически невозможно.

*Понимание своих деструкторов дает возможность их контролировать и при желании проработать со специалистом.*

## 15. Психотип СВА. (Чувствующий аналитик)



На этой диаграмме мы видим прогнозируемое сравнение компетенций и антикомпетенций (деструкторов) у данного психотипа.

Иногда достаточно одной-двух сильно выраженных антикомпетенций (деструктора), чтобы всю работу управленца поставить под сомнение.

Слабо выраженные антикомпетенции всегда находятся под контролем и не оказывают серьезного негативного влияния на работу управленца.

Конечно, сравнение масштаба компетенций и антикомпетенций у одной личности условно, но если сравнивать эту диаграмму с диаграммой другого психотипа, то эти сравнения многое нам могут объяснить, почему одни психотипы (управленцы) более эффективны, а другие, соответственно, менее.

### 16. “авс”. Посредник.

Психотип, у которого нет определенной выраженности, все качества приблизительно на одном уровне.

Надо заметить, что у него также нет качеств, которые выражены очень слабо, как у некоторых других.

Представители этого психотипа способны договориться практически с любым человеком. Находят общий язык с теми, с кем никто не способен вести диалог.

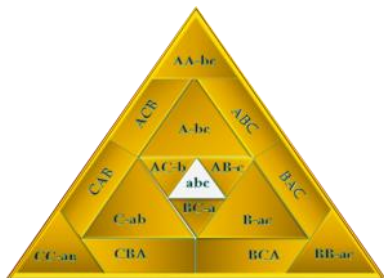
Но при этом им редко удается «продавить» свою позицию на сложных переговорах.

5,8%-женщины, 7,8%-мужчины (Россия).

Графическое изображение.

Все доминанты выражены приблизительно на одном уровне.

В настоящий момент мы исследуем математическую модель, которая состоит из 64 психотипов. На самом деле это те же самые 16, но у каждого психотипа есть еще 4 варианта: авс-1-слабо выраженный красный, авс-2-слабо выраженный зеленый, авс-3-слабо выраженный синий, авс(0)-условно равны. Это позволяет нам видеть, что даже разница в 1 балл заметна и играет свою роль.



## 16. Психотип «авс». Посредник.

Из-за своей особенности подстраиваться под окружение сложен в визуальной диагностике и детальном описании.

Единственный из психотипов, способный вести себя как любой другой без серьезных последствий для собственной психики.

Один из самых успешных там, где можно добиться своих целей благодаря своим качествам коммуникатора.

Умеют быстро знакомиться, находить общий язык и договариваться практически со всеми.

Может служить посредником между конфликтующими типами (например, пара «лидер» – «аналитик»).

Уважает экспертов и мастеров своего дела, но свысока смотрит на посредственностей и выскочек.

Высоко ценит доверие и честность.

Не прощает предательства и манипуляции (которые распознает своим «б-м чувством»), даже в мелочах.

Быстро продвигаются по служебной лестнице в компаниях, где высоко ценится личная преданность.

Лидерство не выражено очень сильно, но есть ценнейшее качество для любого коллектива – способность договариваться практически с любым и быть проводником идей там, где кроме него еще никому это не удалось.

Общий язык легко находится с любым типом клиентов, а также внутри коллектива. Способны находить грамотные и необходимые аргументы под каждый сложный случай.

Выделить из общей группы удастся не сразу, редко бывают заметны проявления эмоций. Сложно представить себе представителей этого типа, одетых как эстрадный артист.



16. Психотип «авс». Посредник. Тип личности.

<b>Реалистический</b>			
Реалистическому типу личности свойственна эмоциональная стабильность, ориентация на настоящее.	<b>5</b>	<b>6</b>	Представители данного типа занимаются конкретными объектами и их практическим использованием.
<b>Интеллектуальный</b>			
Аналитический ум, независимость и оригинальность суждений, гармоничное развитие языковых и математических способностей, критичность,	<b>7</b>	<b>8</b>	низкая физическая активность
<b>Социальный</b>			
социально активный, испытывающий	<b>3</b>	<b>4</b>	потребность во взаимодействии с другими людьми, социально ответственный, обладающий вербальными способностями.
<b>Структурированный</b>			
Способность создавать простые, понятные алгоритмы, упрощающие восприятие и понимание.	<b>5</b>	<b>6</b>	
<b>Предприимчивый</b>			
Уверенный в себе, конкурентный, избегающий однозначных ситуаций	<b>5</b>	<b>6</b>	монотонной умственной работы, стремящийся руководить.
<b>Артистичный</b>			
главная потребность – всегда быть в центре внимания общества	<b>5</b>	<b>6</b>	и получать признание, одобрение, аплодисменты

16. Психотип «авс». Посредник. Тип личности

<b>Реалистический</b>			
Реалистическому типу личности свойственна эмоциональная стабильность, ориентация на настоящее.	<b>5</b>	<b>6</b>	Представители данного типа занимаются конкретными объектами и их практическим использованием.
<b>Интеллектуальный</b>			
Аналитический ум, независимость и оригинальность суждений, гармоничное развитие языковых и математических способностей, критичность	<b>7</b>	<b>8</b>	низкая физическая активность
<b>Социальный</b>			
социально активный, испытывающий	<b>3</b>	<b>4</b>	потребность во взаимодействии с другими людьми, социально ответственный, обладающий вербальными способностями.
<b>Структурированный</b>			
Способность создавать простые, понятные алгоритмы, упрощающие	<b>5</b>	<b>6</b>	восприятие и понимание.
<b>Предприимчивый</b>			
Уверенный в себе, конкурентный, избегающий однозначных ситуаций	<b>5</b>	<b>6</b>	монотонной умственной работы, стремящийся руководить.
<b>Артистичный</b>			
главная потребность – всегда быть в центре внимания общества	<b>5</b>	<b>6</b>	и получать признание, одобрение, аплодисменты



## 16. Психотип «авс». (Посредник)

### 1. Гибкость мышления (5 из 10).

Мышление скорее линейное. Но может поменять мнение или принять чужую точку зрения.

### 2. Энергия лидера (5).

Заметно практически сразу, что не «кипит» энергией. Действует максимально в энергосберегающем режиме.

### 3. Достижение цели (6).

Поставленная цель достигается, если на ее выполнение не надо тратить слишком много усилий. Цель достигается спокойно, медленно, без суеты и спешки.

### 4. Параллельность мышления (5).

Концентрируется на одной задаче и глубоко ее прорабатывает. Достаточно сложно переключаться.

### 5. Скорость принятия решений (5).

Старается все тщательно обдумать, проверить и перепроверить.

### 6. Конкуренция (6).

Способен конкурировать, имея серьезный плюс: умеет договариваться практически с любым человеком.

### 7. Максимальные цели (4).

Строго долгосрочное планирование! Желательно все тщательно всё взвесить.

### 8. Умение увидеть возможности (6).

Очевидные всем окружающим факты не всегда очевидны для него. Будет проверять и перепроверять, чтобы воспользоваться возможным шансом.

### 9. Мотивация подчиненных (5).

Мотивирует своих подчиненных чаще индивидуально. Путем объяснения, приведения примеров. Иногда на это уходит очень много времени. Но целей достигает.

### 10. Ответственность за результат (6).

Сложно и рискованно принимать ответственность за других.

16. Психотип «авс». (Посредник)

11. Руководство в ситуациях (6).

Пользуется практически всеми стилями руководства, но при этом необходимо отработать.

12. Обучаемость (6).

Очень хорошо обучаем как в группе, так и в индивидуальном порядке. Самоподготовка на очень высоком уровне. При малейшей возможности повышает свою квалификацию.

13. Навыки переговорщика (6).

Можно сказать, что неплохой переговорщик, но только в том случае, если очень глубоко в теме и если тщательно подготовлен к процессу переговоров.

14. Индивидуальность (6).

Умеет общаться практически с любым психотипом, и почти всегда будет принят за «своего».

15. Дивергентное мышление (2).

Не пользуется.

16. Постановка задачи (6).

Редкий случай, когда может с любым человеком говорить на «его» языке и донести свои цели и задачи до подчиненных.

17. Независимость мышления (9).

Редко принимает чужую точку зрения. Исключительно через собственный опыт и собственный анализ.

18. Активное приобретение знаний (7).

Готов учиться. Всему, чему только можно. Ценит свою экспертизу по максимально возможным случаям.

19. Значимость чужого мнения (6).

Чужое мнение не имеет особой важности.

20. Сфокусированность на задаче (7).

Концентрируется на поставленной задаче и очень не любит «переключений» на другие вопросы, это сильно выбивает его из колеи и нервирует.

16. Психотип «авс». (Посредник)

21. Стратегическое мышление (6).

Хороший стратег, который способен продумывать ходы и варианты.

22. Ориентация на будущее (7).

К любой ситуации подходит из позиции отдаленного будущего, всегда думает, как это будет развиваться.

23. Рассудительность (6).

Максимально рассудителен из всех возможных вариантов. Излагает свои мысли, обязательно упоминая практически все известные ему детали с мельчайшими подробностями.

24. Контроль имущества (7).

Хорошо знает, где и что у него находятся предметы материальной ценности.

25. Структурированность (7).

Структурированность наученная. Осознанно пользуется. Знает, что куда и как разложить по полочкам.

26. Аналитическое мышление (7).

Хорошо развитое аналитическое мышление.

27. Убеждения (7).

Своих убеждений может поменять только в том случае, если аргументы кажутся ему весьма весомыми.

28. Упорядочивание данных (7).

Старается любую статистику максимально систематизировать и наблюдать в виде табличных данных.

29. Развитие сотрудников (6).

Готов обучать сотрудников на рабочем месте, если видит, что персонал не совсем правильно выполняет работу с его точки зрения.

30. Дисциплина (10).

Дисциплина всегда на первом месте и требует от своих подчиненных того же. Иногда даже в ущерб делу бывает особенно принципиален в вопросах дисциплины.

16. Психотип «авс». (Посредник)

31. Осознанность (7).

Осознание себя, своего участия в процессах и своего влияния на процессы на высочайшем уровне. Себя и всего коллектива.

32. Взаимосвязи (7).

Легко видит взаимосвязи между процессами. И в коллективе тоже. Легко понимает, как внешние процессы, так и внутренние.

33. Конвергентное мышление (3).

Слабо.

34. Включенность в процессы (7).

Коллектив рассматривается как команда, в которой его присутствие необходимо и обязательно. Старается вникнуть и понять, что и как работает. Что на что влияет. Что от чего зависит. Включен практически во все процессы, которые касаются его лично и зависят от него лично.

35. Воображение (6).

Схватывает идею и комбинирует ее с уже существующими в его воображении.

36. Взаимодействие (9).

Взаимодействие в коллективе всегда на уровне. Люди — это главное, и никто его не переубедит в обратном.

37. Отношения в коллективе (7).

Хорошо взаимодействует со всеми. Всегда.

38. Умение расположить к себе (8).

Практически для всех окружающих он «свой».

39. Эмпатия (6).

Способен видеть эмоции и сопереживать.

40. Позитивность мышления (6).

Не ищет плохое там, где его нет, но и не выражает активно эмоции по каждому пустяку.

## 16. Психотип «авс». (Посредник). Деструкторы

Хотя это кажется не справедливым, но характер и стиль управления часто определяются не сильными, а слабыми сторонами



### 1. Невнимательность к людям (6).

Мало обращает внимание на окружающих его людей.

### 2. Сверхосторожность (6).

Осторожный, но без фанатизма.

### 3. Отчужденность (6).

Старается не слишком быстро сближаться с людьми, но и не уходит на очень большую дистанцию.

### 4. Перфекционизм (6).

Время не главное. Спокойно и не торопясь сделать очень хорошо то, что можно сделать просто хорошо. Но без особых усилий.

### 5. Скрытность (6).

Старается не быть слишком заметным, так что иногда его сложно обнаружить.



16. Психотип авс. (Посредник). Деструкторы

6. Подозрительность (6).

Не слишком, чтобы терять на это время, но никогда не поверит на слово.

7. Тревожность (6).

Невозможность просчитать все ситуации не добавляют спокойствия.

8. Сложность принятия решения (6).

Всегда очень сложно принять единственно правильное решение.

9. Нежелание брать ответственность (6).

Прекрасно, если это будет разделено еще с кем-то.

10. Бесконечные откладывания (5).

Старается как можно тщательнее проработать любую ситуацию.

11-12. Многословность (6), болтливость (5).

С незнакомыми людьми общается очень осторожно.

Держит дистанцию. Со знакомыми или подчиненными чувствует себя сильно свободнее. Как наставник может говорить достаточно долго.

13. Навязчивость (5).

Общаться с другими людьми, особенно с малознакомыми? А зачем это вообще нужно? Общаться полноценно возможно только с давно знакомыми людьми.

14. Невнимательность к деталям (5).

Способен замечать детали, где другие ничего не видят.

15. Фамильярность (4).

Со всеми старается держаться на дистанции и подчеркнуто уважительно. Даже с подчиненными.

16. Самоуверенность (3).

Не хватает уверенности в себе, поэтому его сложно упрекнуть в самоуверенности.

16. Психотип «авс». (Посредник). Деструкторы

17. Несдержанность (3).

В обычной ситуации тщательно обдумывает каждое слово и производит впечатление очень выдержанного человека. Но в накопленном стрессе впадает в ступор, откуда очень долго выходит.

18. Необдуманые решения (2).

Каждое решение тщательно продумано. И несколько раз.

19. Конфликтность (2).

Конфликтов избегает. Даже если его интересы пострадают.

20. Своенравие (2), 21. эксцентричность (10).

Его редко можно упрекнуть в командной работе. Всё что он делает, продиктовано исключительно личными соображениями, и очень сложно на него повлиять на его решения.

22. Неприятие чужого мнения (6).

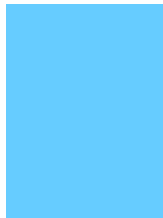
Готов согласиться с чужим мнением. Но только в одном случае. Если оно совпадает с его интересами.

*Понимание своих деструкторов дает возможность их контролировать и при желании проработать со специалистом.*

## 16. Психотип «авс». (Посредник). Стили руководства

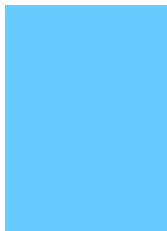
### Инструктирование

Поддержка» на хорошем уровне. Но стоит обратить внимание и чуть меньше эмоций



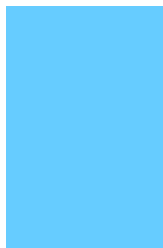
### Поддержка

«Поддержка» на хорошем уровне. Но стоит обратить внимание и чуть меньше эмоций



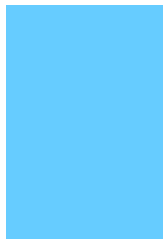
### Вовлечение

«Поддержка» на хорошем уровне. Но стоит обратить внимание и чуть меньше эмоций



### Делегирование

Если обратить внимание на инструктирование и постановку целей, то этот навык можно хорошо развить



## 16. Психотип «авс». (Посредник)



На этой диаграмме мы видим прогнозируемое сравнение компетенций и антикомпетенций (деструкторов) у данного психотипа.

Иногда достаточно одной-двух сильно выраженных антикомпетенций (деструктора), чтобы всю работу управленца поставить под сомнение.

Слабо выраженные антикомпетенции всегда находятся под контролем и не оказывают серьезного негативного влияния на работу управленца.

Конечно, сравнение масштаба компетенций и антикомпетенций у одной личности условно, но если сравнивать эту диаграмму с диаграммой другого психотипа, то эти сравнения многое нам могут объяснить, почему одни психотипы (управленцы) более эффективны, а другие, соответственно, менее.

## **Основные законы человеческой глупости:**

Карло М. Чиппола:

**Первый закон** человеческой глупости утверждает:

**Человек всегда безнадежно недооценивает количество окружающих его глупцов.**

На первый взгляд это утверждение звучит весьма банально, размыто и ужасно неблагоприятно. Однако при ближайшем рассмотрении раскрывается его истинная достоверность. И дело даже не в том, насколько глупы могут быть люди, но постоянное изумление вызывает тот факт, что:

- а) люди, которые казались умными и рассудительными, оказываются беспросветно глупы;
- б) изо дня в день вас отвлекают от дел глупцы, совершенно неожиданно появляющиеся в самых неподходящих местах, выбирая при этом самые невероятные моменты.

Первое основное правило определения точной доли глупцов в общей популяции: любая количественная оценка обернется преуменьшением.

***Комментарий к первому закону: мы часто считаем глупцами тех людей, которые думают не так, как мы, забывая, что алгоритмы принятия решений у всех разные, если эти другие не в вашем психотипе.***

## **Второй основной закон:**

Вероятность того, что человек может оказаться глуп, не зависит от любых других качеств этого человека.

Уровень образованности не имеет никакого отношения к вероятности появления глупцов, было получено в ходе экспериментов, проведенных во множестве университетов по всему миру. Возьмем некое комбинированное сообщество, представляющее собой университет и состоящее из пяти основных групп: рабочие («синие воротнички»), служащие («белые воротнички»), студенты, представители администрации и профессора. При анализе группы «синих воротничков» я обнаружил, что часть из них глупы. Так как доля глупцов ( $G$ ) оказалась больше, чем я ожидал (Первый закон), то сначала я традиционно отнес это за счет расслоения общества, бедности и отсутствия образования. Но продвигаясь в своем исследовании вверх по социальной лестнице, я обнаружил тот же уровень  $G$  в группах «белых воротничков» и студентов. При этом наиболее впечатляющими оказались результаты по группе профессоров. Где бы я ни проводил исследования – в крупном университете или маленьком колледже, в известном или скромном учебном заведении, я обнаруживал один и тот же уровень  $G$  глупых профессоров. Я был настолько обескуражен результатами, что специально решил включить в свое исследование особо подобранную элитную группу – нобелевских лауреатов. Результат подтвердил превосходство сил природы: та же доля глупцов  $G$  есть и среди них.

**Комментарий ко второму закону:** *Если человек вас не понимает, то у него не только может быть другой уровень подготовки, но и другой алгоритм принятия решения, отличный от вашего и вам непонятен. И уже вы можете оказаться для него тем самым  $G$ .*

**Третий основной закон** предполагает, хотя и не заявляет об этом прямо, что люди делятся на четыре основные категории: простаки, умники, преступники и глупцы.

Если Том своими действиями навредит себе, принеся при этом выгоду Дику, то он попадет в категорию «простаки». Если Том своими действиями принесет пользу себе и Дику, то он попадет в категорию «умники». Если Том своими действиями принесет пользу себе и навредит Дику, то он попадет в категорию «преступники». Как недвусмысленно объясняет

**Третий основной закон:**

Глупец – это человек, вредящий другим без выгоды для себя, а, возможно, даже и во вред себе. Рис 1.



### **Третий основной закон:**

Сталкиваясь в первый раз с Третьим основным законом, здравомыслящие люди реагируют на него с недоверием и скептицизмом, так как они с трудом воспринимают неразумное поведение. Но давайте оставим высокую теорию и посмотрим на нашу повседневную жизнь с точки зрения практичности. Все мы помним случаи, когда кто-то своим поступком вредил нам, извлекая из этого выгоду: мы имели дело с преступником. Мы также помним случаи, когда кто-то действовал нам на пользу, но в ущерб себе: это мы имели дело с простаком. Мы можем вспомнить случаи, когда от действия, совершенного человеком, в выигрыше оставались обе стороны: это был умный человек. Такие случаи действительно происходят. Но, тщательно все обдумав, вы должны прийти к выводу, что не с этими событиями мы наиболее часто сталкиваемся в нашей повседневной жизни.

Наша повседневная жизнь в основном состоит из ситуаций, когда нашим деньгам и/или времени и/или усилиям и/или аппетиту, радостному настроению и здоровью наносится ущерб в результате невероятного поступка какого-то нелепого создания, которое ничего не получает и не может получить от того, что навредил нам. Никто не знает, не может понять или объяснить, почему это нелепое создание делает то, что оно делает. На самом деле, этому нет объяснения, или лучше сказать – этому есть только одно объяснение: человек, о котором идет речь, глуп.



### Третий основной закон:

Распределение по категориям:

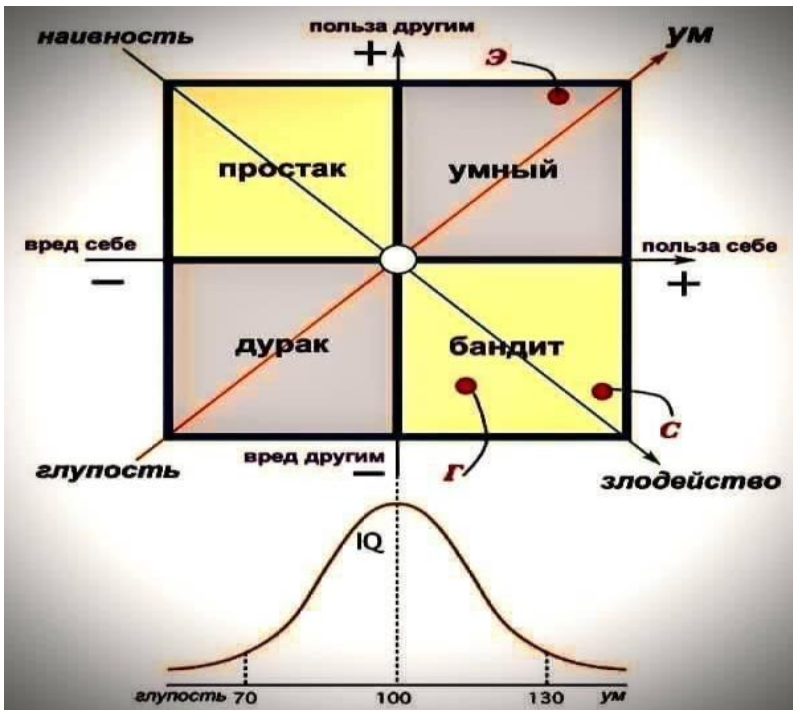
Большинство людей ведет себя непоследовательно. Под влиянием одних обстоятельств человек поступает разумно, а под влиянием других тот же человек ведет себя, как простака. Единственное важное исключение из этого правила составляют глупцы, которые демонстрируют стойкую тенденцию к постоянству во всех областях человеческой деятельности. Все, что будет сказано ниже, свидетельствует о том, что мы можем определить на рисунках 1,2 не только месторасположение глупцов, но и средневзвешенную позицию для каждого человека, вне зависимости от степени его непостоянства. Простака иногда тоже может вести себя разумно, а иногда он может совершать поступки, свойственные преступникам. Но если рассматривать совершенного простака, то основная масса его поступков – это типичные поступки простака. Таким образом, общая средневзвешенная позиция такого человека с учетом всех его поступков попадает в зону «простаки». Рис 2.



### Третий основной закон:

Тот факт, что на зонах рисунка вместо поступков можно размещать персоналии, позволяет сделать некоторое допущение в части распределения преступников и глупцов.

Идеальный преступник наносит ущерб, равный извлекаемой им выгоде. Самый примитивный тип преступлений – воровство. Человек, укравший у вас 100 фунтов, не причинив вам при этом больше никакого вреда – идеальный преступник: вы потеряли 100 фунтов, он получил 100 фунтов. На рисунке идеальные преступники размещаются на диагонали, делящей зону «преступники» на две одинаковые области (рис 3).



### **Третий основной закон:**

Однако «идеальных» преступников мало. Линия делит зону «преступники» на две области, и, вне сомнений, большинство преступников попадает в одну из этих областей.

Преступники, попадающие в область «умники», получают выгоду большую, чем наносимый ими ущерб. Они не лишены здравого смысла и, будучи ближе к правой половине оси, обладают характеристиками умного человека.

К сожалению, их не так уж много. Основная масса преступников попадает в область «глупость». Их действия приносят им выгоду меньшую, чем наносимый другим людям ущерб. Если вас убивают ради 50 фунтов или разбивают стекло вашей машины, чтобы украсть магнитолу, и мы можем быть уверены, что это не «идеальный преступник».

Даже если оценить его выгоду по его системе ценностей (но используя вашу систему ценностей для оценки вашего ущерба), он все равно попадает очень близко к границе полнейшей глупости области «глупость». Генералы, которые за награду или продвижение по службе отдают приказы на масштабные разрушения и многочисленные жертвы, попадают в ту же область.

Распределение глупцов сильно отличается от распределения преступников. В то время как преступники равномерно рассеяны в своей области на рисунке 1-2, глупцы группируются вдоль одной линии, преимущественно по горизонтальной оси, ниже нулевой отметки.

### **Третий основной закон:**

Несомненно, это происходит по причине того, что основная масса глупцов глупы глубоко и основательно – другими словами, они упорствуют в своем стремлении наносить другим людям ущерб, не получая от этого ни вреда, ни пользы. Однако существуют люди, которые своими невероятными поступками не только наносят ущерб другим людям, но и вдобавок вредят себе. Это суперглупцы, которые на нашем рисунке будут располагаться в зоне «глупцов» слева от вертикальной оси.

Сила глупости.

Несложно понять, насколько социальная, политическая и ведомственная и очень часто встречающаяся **корпоративная** власть усиливает разрушительный потенциал глупца. Но все же нужно разобраться, что именно делает глупца опасным для других людей, другими словами – в чем сила глупости.

В принципе, глупые люди опасны и разрушительны потому, что разумным людям сложно представить и понять их иррациональное поведение. Умный человек может понять логику преступника. Его поведение разумно. Отвратительно, конечно, но разумно. Преступник хочет иметь хорошую репутацию.

В силу недостатка интеллекта он не может придумать способ улучшить свою и вашу репутацию одновременно, поэтому улучшает свою за счет вашей. Ничего хорошего в этом нет, но это разумно и предсказуемо. Вы можете предвидеть его поведение, его мерзкие интриги и гадкие притязания, и зачастую вы успеваете от этого защититься.

### **Третий основной закон:**

В соответствии с Третьим основным законом все это совершенно невозможно, когда имеешь дело с глупцом, который в самом неподходящем месте и в самое неподходящее время будет беспричинно, бестолково и бесполезно доставать вас. Невозможно предугадать разумом, когда, как и почему вы будете атакованы глупцом. Сталкиваясь с глупцом, вы оказываетесь целиком и полностью в его власти. И по причине того, что его поведение лишено здравого смысла, происходит следующее:

а) глупец атакует внезапно; б) даже если вы ожидаете нападения, то у вас не получится дать рациональный отпор, т.к. само нападение не имеет какой-либо рациональной структуры.

Из-за неуправляемости и иррациональности поведения глупца защищаться от него весьма сложно, но еще сложнее ответно его атаковать – это как стрельба по хаотично движущейся мишени. Вот что имел в виду Диккенс, сказав: «глупец с хорошим пищеварением может противостоять многому», и Шиллер, написав, что «против глупости и сам Господь бессилён».

***Комментарий к третьему закону: Если внимательно разобраться с методикой, которая описана в данной книге, то, конечно, возможно вы и увидите некоторую корреляцию распределения по зонам в зависимости от психотипа. Но гораздо эффективнее будет, если руководитель знает, умеет и пользуется «Ситуативным руководством», которое прописывает шаги руководителя в зависимости от готовности подчиненного.***

#### **Четвертый основной закон:**

То, что наивные люди, особенно попадающие в категорию «простаки», обычно не отдают себе отчета в том, насколько опасны глупцы, совершенно неудивительно. Это лишь подтверждает их наивность. Однако больше всего удивляет, что и умные люди, равно как и преступники, зачастую не осознают разрушительный потенциал глупости. Можно отметить, что, сталкиваясь с глупцами, они делают ошибку, высокомерно задирая нос, вместо того, чтобы сразу же запускать защитные реакции. И объяснить это явление крайне сложно.

Люди склонны верить, что глупец может навредить только себе, но тут мы путаем глупость с наивностью. При определенных обстоятельствах вы можете вступить с глупцом в партнерские отношения, имея намерение использовать его в своих интересах. Ни к чему, кроме печальных последствий, это не приведет, потому что а) вы абсолютно не понимаете сущности глупости и б) вы даете глупцу простор для развития его таланта. Вы можете надеяться перехитрить глупца и, в некоторой степени, это может получиться. Но так как из-за нестабильности поведения его действия и реакции предвидеть невозможно, то вскорости вы будете уничтожены непредсказуемыми действиями своего глупого партнера.

Все вышесказанное резюмируется Четвертым основным законом, утверждающим, что:

## **Четвертый основной закон:**

Неглупые люди всегда недооценивают разрушительную силу глупцов. В частности, они постоянно забывают, что если ты свяжешься с глупцом, то вне зависимости от времени, места и обстоятельств, это всегда обернется дорогостоящей ошибкой.

На протяжении веков и столетий как в личной, так и в общественной жизни, люди никак не могут научиться принимать в расчет Четвертый основной закон, и эта ошибка уже принесла человечеству неисчислимые потери.

### **Комментарий к четвертому закону:**

*Что отличает хорошего руководителя?*

*Умение быстро понимать психотип подчиненного.*

*Понимание алгоритма его мышления при выполнении поставленной задачи.*

*Понимание сложностей, которые возникают у подчиненного при выполнении задачи.*

*Понимание готовности подчиненного к поставленной задаче.*

*Понимание рисков и ответственности при выполнении задачи подчиненными.*

### **Пятый основной закон:**

Давайте вместо того, чтобы обсуждать благополучие отдельных людей, порассуждаем о благополучии общества как об арифметической сумме состояний индивидуумов. Для этого нам необходимо полное понимание Пятого основного закона. Здесь можно добавить, что Пятый закон безусловно является наиболее известным и люди довольно часто цитируют фразу, являющуюся следствием этого закона.

Пятый основной закон гласит, что:

Глупец – это самый опасный тип человека.

И как следствие:

Глупец опаснее преступника.

Результат действий идеального преступника прост и очевиден – это перемещение благосостояния и/или достатка. Идеальный преступник получает выгоду, равную нанесенному им убытку. Равновесие в обществе не нарушается. Если бы все члены общества были идеальными преступниками, то общество было бы ущербным, но серьезной катастрофы бы не произошло. Весь бизнес свелся бы к массовому перемещению материальных ценностей и достатка в руки тех, кто этим бы занимался. Если бы все члены общества занимались этим по очереди, то не только общество в целом, но и все его члены пребывали бы в стабильном неизменном состоянии.

Когда же в дело вступают глупцы, ситуация меняется кардинальным образом. Глупцы причиняют ущерб другим людям, не извлекая из этого никакой выгоды. Общество в целом приходит в упадок.



### **Пятый основной закон:**

Отображаемая на рисунках система оценки говорит о том, что все действия, попадающие в область справа, в разной степени полезны обществу, а действия, попадающие в область слева, вредят ему.

Другими словами, простаки с намеком на интеллект, неглупые преступники, и, в первую очередь, умные люди— все вносят свою, хоть и разную, лепту в благосостояние общества. С другой стороны, глупые преступники и глупые простаки добавляют ущерба к тому, что уже нанесли глупцы, усиливая таким образом их гнусную разрушительную силу глупцов.

Все это не может не находить отражения в жизнедеятельности общества. В соответствии со Вторым основным законом доля глупцов является постоянной величиной, на нее не влияют ни время, ни пространство, ни раса, ни классовая принадлежность, ни какие-либо другие социокультурные или исторические факторы. Грубой ошибкой было бы думать, что в приходящем в упадок обществе глупцов больше, чем в развивающемся. Одна и та же доля глупцов изводит оба этих общества с той лишь разницей, что в менее развитом обществе: а) глупцы более активны; б) в составе «не глупых» зон происходят количественные изменения со значительным снижением количества «простаков». Рассматриваем ли мы античность, средневековье, или современный исторический период, впечатляет тот факт, что в любой развивающейся стране (компании) всегда неизбежно присутствует доля глупцов. Однако в развивающейся стране (компании) необычайно высока доля умных людей, которым удается сдерживать долю глупцов, при этом пользу себе и другим членам сообщества достаточную, чтобы не перестать развиваться.

**Пятый основной закон:**

В приходящей в упадок стране (компании) доля глупцов остается такой же неизменной, как и всегда, но среди предержавших власть людей наблюдается тревожный рост количества глупых преступников, а среди простого населения в той же мере наблюдается тревожный рост простаков. Такое изменение в количестве неглупых людей неизбежно усиливает разрушительную силу доли глупцов и делает упадок неминуемым. Страну (компанию) ждет крах.

**Комментарий к пятому закону:**

*Если человек вам кажется идиотом, то скорее всего он просто находится не на своем месте. А ваше дело, как руководителя, разобраться с этим и найти ему более правильное.*

*«..Но что вызывает изменения общественного строя? Мы знаем, что их источником является изменение орудий производства, то есть технологии.*

*Значит, мы снова возвращаемся к тому, с чего начали, ибо ясно, что строй не изменяется, если он неизменно пользуется традиционной технологией, будь она родом хотя бы и из неолита.*

*Мы не дадим окончательного решения этой проблемы. Но все же можно утверждать, что вероятностная гипотеза "цепной реакции" не учитывает своеобразия общественной структуры, в которой эта реакция должна возникнуть. Два строя с очень сходной производственной базой демонстрируют порой весьма значительное разнообразие в культурной надстройке. Необъятно богатство изоциренных социальных ритуалов, подчас прямо-таки мучительно усложненных, принятых и строго обязательных норм поведения в семейной, племенной жизни и т.д.*

*...Завороженного мириадами этих внутрицивилизационных зависимостей антрополога должен заменить социолог-кибернетик, который, сознательно пренебрегая внутрикультурным, семантическим значением всех этих обрядов, займется исследованием их структуры как системы с обратными связями, системы, целью которой является состояние ультрастабильного равновесия, а динамической задачей - регулирование, направленное на поддержание этого равновесия.*

*...В высшей степени вероятно, что некоторые из этих структур, этих систем взаимно сопряженных человеческих отношений, своими ограничениями, наложенными на свободу мысли и действия, могут весьма эффективно препятствовать всякой научно-технической изобретательности.*

*Точно так же, очевидно, имеются такие структуры, которые, не помогая, быть может, этой изобретательности, по крайней мере дают ей определенный, хотя бы и ограниченный, простор.*

*По-видимому, и этот схематический вариант является грубым упрощением, но полное выяснение вопроса могут дать только будущие исследования.»*

*Станислав Лем “Сумма технологий” 1959 г.*

...Самое интересное заключается, на наш взгляд, в том, что результаты подобных исследований, будучи новыми для науки, оказываются отнюдь не новыми для многих людей. Большинство экспериментов свидетельствует о том, что информация, заключённая в тех или иных внешних проявлениях человека, может быть воспринята и вполне адекватно понята практически всеми людьми без всякой предварительной подготовки. Другое дело, что мы не знаем, а точнее, не осознаём, чем владеем. Специальные исследования помогают нам осознать какие-то закономерности, но и только. Сами закономерности, как выясняется, были нам уже знакомы интуитивно, подсознательно. Если все мы про эти закономерности знаем, то почему тогда далеко не все и далеко не всегда их применяем?

Ю. Крижановская. В. Третьяков. «Грамматика общения»

Я.Л. Коломинский: *"Социометрия в ее некритическом использовании и служит исследованию не образования и сплочения коллектива, а анализу расслоения, разрушения коллектива. Результатом методологической дезориентации ученых и практиков в этом случае является поворот от изучения и использования закономерностей сплочения, консолидации, идейного психологического единства к непомерной гипертрофии фактов и способов расщепления коллектива, поисками лидеров и отвергаемых."*

**Немного юмора по теме. А. П. Чехов:**

"ТЕМПЕРАМЕНТЫ. (ПО ПОСЛЕДНИМ ВЫВОДАМ НАУКИ)"

©Чехов, 1881 год

САНГВИНИК. Все впечатления действуют на него легко и быстро: отсюда, говорит Гуфеланд (1), происходит легкомыслие... В молодости он bebe (2) и Spitzbube (3). Грубит учителям, не стрижётся, не бреется, носит очки и пачкает стены. Учится скверно, но курсы оканчивает. Родителей не почитает. Когда богат, франтит; будучи же убогим, живёт по-свински. Спит до двенадцати часов, ложится в неопределённое время. Пишет с ошибками. Для любви одной природа (4) его на свет произвела: только тем и занимается, что любит. Всегда не прочь нализаться до положения риз; напившись вечером до зелёных чёртиков, утром встает как встрёпаный, с чуть заметной тяжестью в голове, не нуждаясь в «*similia similibus curantur*»(5) . Женится нечаянно. Вечно воюет с тещей. С роднёй в ссоре. Врёт напрапалую. Ужасно любит скандалы и любительские спектакли. В оркестре он — первая скрипка. Будучи легкомысленен, либерален. Или вовсе никогда ничего не читает, или же читает запоем. Газеты любит и сам не прочь погазетничать. Почтовый ящик юмористических журналов выдуман исключительно для одних только сангвиников. Постоянен в своём непостоянстве. На службе он чиновник особых поручений или что-либо подобное. В гимназии преподаёт словесность. Редко дослуживается до действительного статского советника; дослужившись же, делается флегматиком и иногда холериком. Шалопаи, прохвосты и брандахлысты — сангвиники. Спать в одной комнате с сангвиником не рекомендуется: всю ночь анекдоты рассказывает, а за неимением анекдотов, ближних осуждает или врёт. ЖЕНЩИНА-САНГВИНИК — самая сносная женщина, если она не глупа.

**ХОЛЕРИК.** Желчен и лицом жёлто-сер. Нос несколько крив, и глаза ворочаются в орбитах, как голодные волки в тесной клетке. Раздражителен. За укушение блохи или укол булавкой готов разорвать на клочки весь свет. Когда говорит, брызжет и показывает свои коричневые или очень белые зубы. Глубоко убеждён, что зимой «чёрт знает как холодно», а летом «чёрт знает как жарко...». Еженедельно меняет кухарок. Обедая, чувствует себя очень скверно, потому что всё бывает пережарено, пересолено... Большею частью холостяк, а если женат, то запирает жену на замок. Ревнив до чёртиков. Шутки не понимает. Всё терпеть не может. Газеты читает только для того, чтобы ругнуть газетчиков. Ещё во чреве матери был убеждён в том, что все газеты врут. Как муж и приятель — невозможен; как подчинённый — едва ли мыслим; как начальник — невыносим и весьма нежелателен. Нередко, к несчастью, он педагог: преподаёт математику и греческий язык. В одной комнате спать с ним не советую: всю ночь кашляет, харкает и громко бранит блох. Услышав ночью пение котов или петухов, кашляет и дребезжащим голосом посылает лакея на крышу поймать и, во что бы то ни стало, задушить певца. Умирает от чахотки или болезни печени.

**ЖЕНЩИНА-ХОЛЕРИК** — чёрт в юбке, крокодил.



**ФЛЕГМАТИК.** Милый человек (я говорю, разумеется, не про англичанина, а про российского флегматика). Наружность самая обыкновенная, топорная. Вечно серъезен, потому что лень смеяться. Ест когда и что угодно; не пьёт, потому что боится кондрашки, спит 20 часов в сутки. Непременный член всевозможных комиссий, заседаний и экстренных собраний, на которых ничего не понимает, дремлет без зазрения совести и терпеливо ожидает конца. Женится в 30 лет при помощи дядюшек и тётушек. Самый удобный для женитьбы человек: на всё согласен, не ропщет и покладист. Жену величает душенькой. Любит поросёночка с хреном, певчих, всё кисленькое и холодок. Фраза «*Vanitas vanitatum et omnia vanitas*» (6) (Чепуха чепух и всяческая чепуха) выдумана флегматиком. Бывает болен только тогда, когда его избирают в присяжные заседатели. Завидев толстую бабу, кричит, шевелит пальцами и старается улыбнуться. Выписывает «Ниву» и сердится, что в ней не раскрашивают картинок и не пишут смешного. Пишущих считает людьми умнейшими и в то же время вреднейшими. Жалеет, что его детей не секут в гимназии, и сам иногда не прочь посечь. На службе счастлив. В оркестре он — контрабас, фагот, тромбон. В театре — кассир, лакей, суфлёр и иногда *roug manger* (7) актёр. Умирает от паралича иди водянки.

**ЖЕНЩИНА-ФЛЕГМАТИК** — это слезливая, пучеглазая, толстая, крупичатая, сдобная немка. Похожа на куль с мукою. Родится, чтобы со временем стать тещей. Быть тещей — её идеал.

МЕЛАНХОЛИК. Глаза серо-голубые, готовые проследиться. На лбу и около носа морщинки. Рот несколько крив. Зубы чёрные. Склонен к ипохондрии. Вечно жалуется на боль под ложечкой, колотье в боку и плохое пищеварение. Любимое занятие — стоять перед зеркалом и рассматривать свой вялый язык. Думает, что слаб грудью и нервен, а потому ежедневно пьёт вместо чая декокт и вместо водки — жизненный эликсир. С прискорбием и со слезами в голосе уведомляет своих ближних, что лавровишнёвые и валериановые капли ему уже не помогают... Полагает, что раз в неделю не мешало бы принимать слабительное. Давно уже порешил, что его не понимают доктора. Знахари, знахарки, шептунны, пьяные фельдшера, иногда повивальные бабки — первые его благодетели. Шубу надевает в сентябре, снимает в мае. В каждой собаке подозревает водобоязнь, а с тех пор, как его приятель сообщил ему, что кошка в состоянии задушить спящего человека, видит в кошках непримиримых врагов человечества. Духовное завещание у него давно уже готово. Божится и клянётся, что ничего не пьёт. Изредка пьёт тёплое пиво. Женится на сиротке. Тёщу, если она у него есть, величает прекраснейшей и мудрейшей особой; наставления её выслушивает молча, склонив голову набок; целовать её пухлые, потные, пахнущие огуречным рассолом руки считает своей священнейшей обязанностью. Ведёт деятельную переписку с дяденьками, тётеньками, крестной мамашей и друзьями детства. Газет не читает. Читал когда-то «Московские ведомости», но, чувствуя при чтении этой газеты тяжесть под ложечкой, сердцебиение и муть в глазах, он бросил её. Втихомолку читает Дебе и Жозана (8). Во время ветлянской чумы (9) пять раз гонел. Страдает слезотечением и кошмарами.

На службе не особенно счастлив: далее помощника столоначальника не дотянет. Любит «Лучинушку». В оркестре он — флейта и виолончель. Вздыхает день и ночь, а потому спать с ним в одной комнате не советую. Предчувствует потопа, землетрясение, войну, конечное падение нравственности и собственную смерть от какой-нибудь ужасной болезни. Умирает от пороков сердца, лечения знахарей и зачастую от ипохондрии.

**ЖЕНЩИНА-МЕЛАНХОЛИК** — невыносимейшее, беспокойнейшее существо. Как жена — доводит до отупения, до отчаяния и самоубийства. Тем только и хороша, что от неё избавиться нетрудно: дайте ей денег и спровадьте её на богомолье.

□ **ХОЛЕРИКО-МЕЛАНХОЛИК**. Во дни юности был сангвиником. Чёрная кошка перебежала дорогу, чёрт ударил по затылку, и сделался он холерико-меланхоликом. Я говорю о известнейшем, бессмертнейшем соседе редакции «Зрителя». Девяносто девять процентов славянофилов — холерико-меланхолики. Не-признанный поэт, непризнанный *pater patriae* (10), непризнанный Юпитер и Демосфен... и т. д. Рогатый муж. Вообще всякий крикливый, но не сильный.

Комментарии:

1. ...говорит Гуфеланд... — Христофор Вильгельм Гуфеланд (1762—1836), немецкий биолог и врач, автор книги «Макробиотика, или Искусство продления человеческой жизни» (1805), выдержавшей большое число изданий и переведённой на многие европейские языки.
2. bebe — малыш (франц.).
3. Spitzbube — плут (нем.).
4. Для любви одной природа... — начало «русской арии» (куплетов) Таисии в старинной опере-водевиле «Оборотни», явл. 19.
5. «similia similibus curantur» — «подобное лечится подобным» (лат.).
6. «Vanitas vanitatum et omnia vanitas» — «Суета сует и всяческая суета» (лат.).
7. pour manger — ради хлеба (франц.).
8. Втихомолку читает Дебе и Жозана — труды О.Дебе и Э.Жозана по физиологии и гигиене брака были популярны в России в 70-х — 80-х годах XIX века.
9. Во время ветлянской чумы... — вспышка чумной эпидемии в станице Ветлянской, Астраханской губернии (1878 г.).
10. pater patriae — отец отечества (лат.).

ДАТЫ НАПИСАНИЯ: 1881 г..

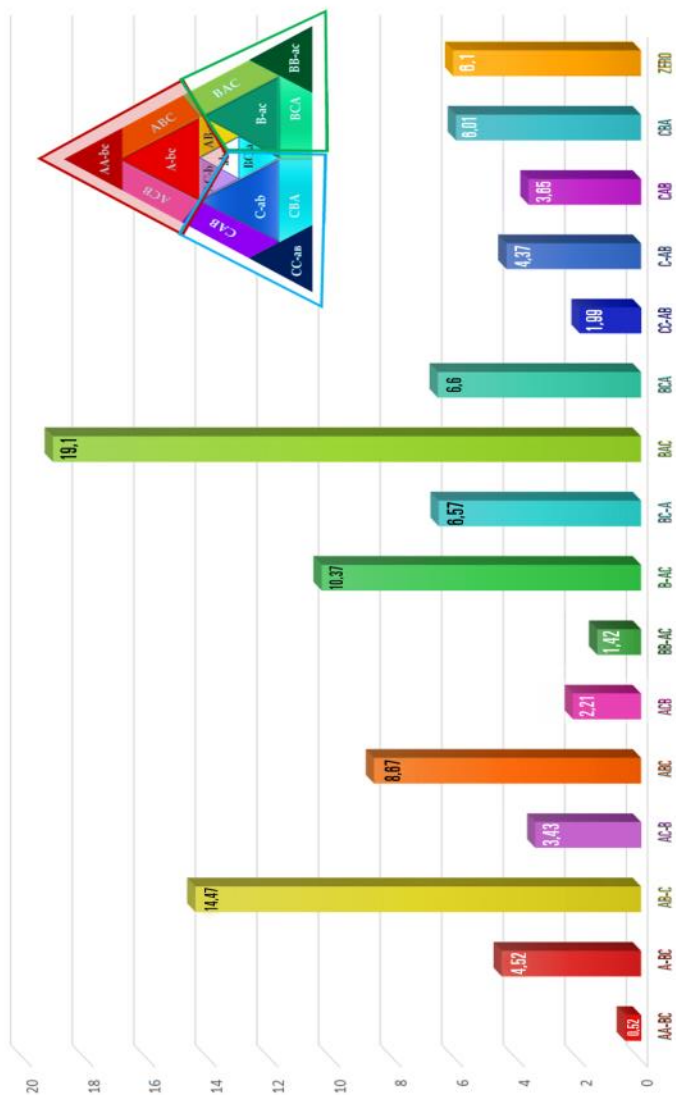
ИСТОЧНИК: А. П. Чехов. Полное собрание сочинений и писем в 30-ти томах. Сочинения. Том 1. М., "Наука", 1983

*Конечно, мы должны относиться к этой зарисовке только с юмором и никак иначе. Но, тем не менее, это отражало понимание вопроса для современников Чехова, и сейчас мы можем сравнить с современным пониманием этой темы. И заметить, какой прогресс произошёл в последние годы.*

*Автор*

Распределение психотипов в процентном содержании. Россия

## Тест определения психологических особенностей личности



В соответствии со статьёй 1274 ГК РФ предполагается свободное использование произведения в информационных, научных, учебных или культурных целях:

1) Допускается без согласия автора или иного правообладателя и без выплаты вознаграждения, но с обязательным указанием имени автора, произведение которого используется, и источника заимствования:

2) Использование правомерно обнародованных произведений и отрывков из них в качестве иллюстраций в изданиях, радио- и телепередачах, звуко- и видеозаписях учебного характера в объеме, оправданном поставленной целью;

Если у Вас электронный вариант, а Вы считаете себя ретроградом и любите запах настоящих книг, то можно заказать по адресу:



P.S. Замеченные в тексте опечатки являются защитой от несанкционированного копирования. ©

## Список литературы

- Эмпедокл. «О природе».
- Клавдий Гален. «О привязанностях разума».
- Диоген Лаэртский. «О жизни, учениях и изречениях философов».
- Платон. «Диалоги».
- Гиппократ. «Сочинения».
- Аристотель. «Метафизика».
- Соран Эфесский. «О женских болезнях».
- Шекспир. «Гай Юлий Цезарь».
- З. Фрейд. «Оно», «Я», «Сверх-Я».
- К. Юнг. «Психологические типы».
- А. Адлер. «Индивидуальная психология как путь к познанию и самопознанию человека».
- В. Бехтерев. «Мозг и его деятельность».
- И. Павлов. «Лекции о работе больших полушарий головного мозга».
- Н. Бехтерева. «Нейрофизиологические механизмы мышления».
- И Сеченов. «Физиология нервной системы».
- Б. Теплов. «Исследование индивидуально-психологических различий».
- В. Небылицын. «Психофизиологические исследования индивидуальных различий».
- У. Марстон. «Emotions of Normal People».
- С. Лем. «Сумма технологий».
- Г. Селье. «Гормоны и сопротивляемость».
- А. Анастаси. «Что измеряют тесты интеллекта?».
- У Джеймс. «Что такое эмоция?».
- В. Вилюнас. «Психология эмоциональных явлений».
- Г. Мюррей. «Отбор персонала для Управления стратегической службы».
- Р. Кеттел. «The birth of the Society of Multivariate Experimental Psychology».
- Ж. Пиаже. «Экспериментальная психология».
- Yerkes R. M., Dodson J. D. The relation of strength of stimulus to rapidity of habit-formation.
- Goldstein, Kurt. (1942) After effects of brain injuries in war.
- Д. Б. Эльконин. Развитие устной и письменной речи.
- А. Маслоу. «Теория человеческой мотивации».
- Э. Эриксон. «Идентичность: юность и кризис».



## Список литературы

- К. Левин. «Разрешение социальных конфликтов».
- К. Чиполла. «Основные законы человеческой глупости».
- Л. Выготский. «Сознание как проблема психологии поведения».
- В. Тарасенко. «Логика и методология управления».
- Клод-Леви Стросс. «Anthropologie structurale».
- Зимбардо Ф. «Эффект Люцифера. Почему хорошие люди превращаются в злодеев».
- В. Дубынин. «Регуляторные системы организма человека».
- Б. Величковский. «Когнитивная наука: Основы психологии познания».
- А. Лурия. «Мозг и психические процессы».
- Л. Вассерман. «Психологическая диагностика и новые информационные технологии».
- В. Столин. «Общая психодиагностика».
- В. Мясищев. «Личность и неврозы».
- Морено. «Социометрия».
- А. Леонтьев. «Психология общения».
- Ю. Крижановская. В. Третьяков. «Грамматика общения».
- А. Бодалев. «Познание человека человеком».
- В. Тарасенко. «Книга бизнес-перемен. 64 стратегии».
- Д. Коллинз. «От хорошего к великому».
- Д. Коллинз. «Построенные навечно».
- Э. Кречмер. «Телосложение и характер».
- Р. Кричевский. «Социальная психология малой группы».
- Д. Келли. «Теория личности».



### **Тополов Владимир Андреевич**

Бизнес-тренер категории «А», консультант в области оценки и развития персонала;

Эксперт по построению эффективной системы продаж в компании;

Менеджер проектов по обучению и развитию персонала.

Топ-10 тренеров в 2016, 2017, 2018 году по версии компании «Образ».

Автор методик в области оценки и развития персонала.

wtopolov@yandex.ru, телеграм @wtopolov

Телеграм канал «топология личности».

wtopolov@yandex.ru

