

Команда «Герои»

Юрий Гагарин · Мария Кюри · Стив Джобс · Агата Кристи · Уинстон Черчилль · Лев Толстой · Фаина Раневская · Сергей Королёв

ГЛАВНАЯ СИЛА

● Ценности — в первой десятке у 7 из 8

СКРЫТЫЙ РЕЗЕРВ

● Искатель связей — только у Юрия

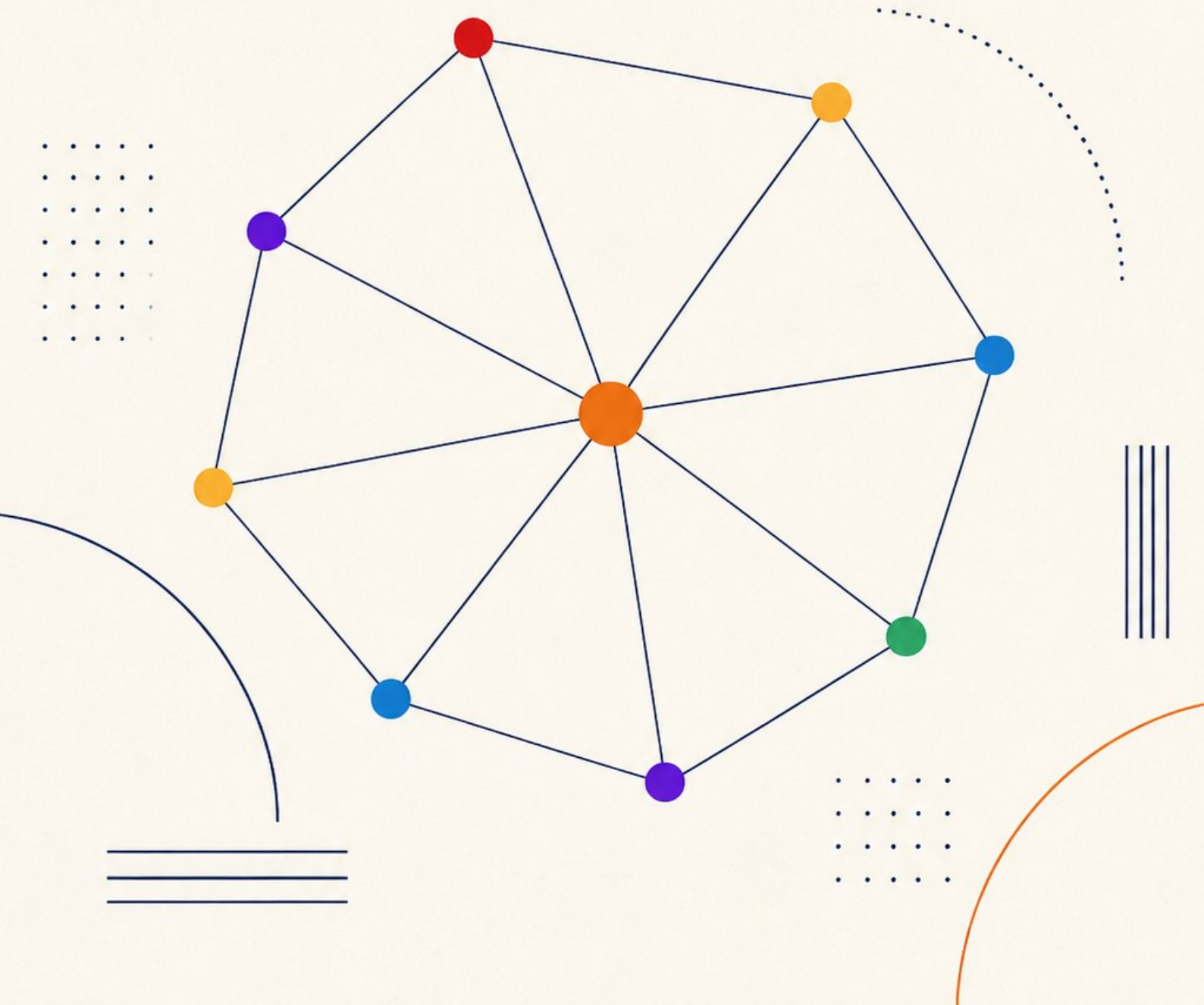
ГЛАВНЫЙ РИСК

● Командир — у 5 из 8: сила, ставшая нормой

СЛЕПАЯ ЗОНА

● Фокусировка — ни у кого в первой десятке

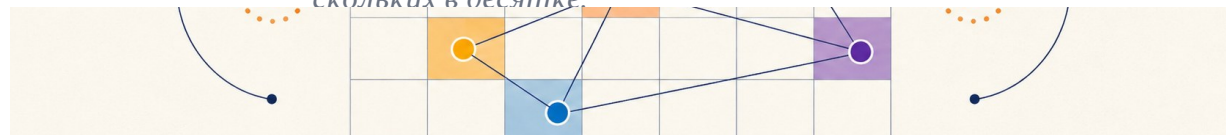
Самый типичный участник — Фаина Раневская, самый непохожий — Юрий Гагарин.



1

Карта команды

35 талантов × 8 человек. Цветная ячейка — талант в первой десятке, светлая — во второй, пустая — ниже. Справа — у скольких в десятке.



● ЛИДЕРСТВО

Командир

Активатор

Оратор

Амбициозность

Координатор

Соревновательность

Искатель связей

● РЕЗУЛЬТАТ

Результативность

Фокусировка

Надежность

Коммерческий фокус

Структурированность

Улучшатель

Спасатель

● РАЦИОНАЛЬНОСТЬ

Логик

Визионерство

Навигатор

Осторожность

Креативность

Интеллектуальность

Исследователь

● ЗНАНИЕ СЕБЯ

Витальность

Непоколебимость

Телесность

Ценности

Управление состоянием

Духовность

Гедонизм и Эстетика

● ЛЮДИ

Персонализатор

Построение отношений

Эмоциональная чуткость

Развитие людей

Интегратор

Спокойствие

Гибкость

	ЮГ	МК	СД	АК	УЧ	ЛТ	ФР	СК	в десятке
Командир	23	15	2	33	2	7	10	1	5
Активатор	5	27	4	24	4	20	17	4	4
Оратор	17	32	8	27	5	12	8	18	3
Амбициозность	31	30	12	35	7	30	30	15	1
Координатор	11	24	16	13	10	18	21	8	2
Соревновательность	30	20	10	34	6	28	25	6	3
Искатель связей	2	31	26	32	12	33	33	29	1
Результативность	22	9	19	25	15	29	29	2	2
Фокусировка	25	11	13	26	27	26	16	16	0
Надежность	12	5	17	17	11	9	5	10	4
Коммерческий фокус	34	35	3	14	20	35	34	27	1
Структурированность	29	10	32	29	29	34	35	25	1
Улучшатель	26	13	6	20	23	31	14	7	2
Спасатель	24	8	20	15	22	13	19	12	1
Логик	33	1	29	9	26	16	24	13	2
Визионерство	20	25	5	30	14	22	28	14	1
Навигатор	28	14	21	19	13	23	18	11	0
Осторожность	32	6	35	10	34	19	23	32	2
Креативность	16	29	11	7	8	6	9	26	4
Интеллектуальность	35	2	22	1	28	2	6	22	4
Исследователь	27	4	27	4	21	10	20	20	3
Витальность	4	33	28	28	17	27	27	30	1
Непоколебимость	10	26	1	31	1	11	12	3	4
Телесность	14	23	25	23	32	24	26	31	0
Ценности	8	3	7	21	3	5	4	9	7
Управление состоянием	3	22	33	8	30	25	31	5	3
Духовность	18	12	15	18	19	1	13	21	1
Гедонизм и Эстетика	21	21	14	16	16	17	7	24	1
Персонализатор	19	17	18	3	18	4	1	19	3
Построение отношений	13	7	23	2	24	3	2	23	4
Эмоциональная чуткость	9	28	31	5	33	8	3	34	4
Развитие людей	15	16	24	22	25	14	15	28	0
Интегратор	6	18	30	11	31	21	22	33	1
Спокойствие	7	19	34	6	35	32	32	35	2
Гибкость	1	34	9	12	9	15	11	17	3

УЧАСТНИКИ

ЮГ Юрий Гагарин · Лётчик-космонавт
СД Стив Джобс · Продуктовый визионер
УЧ Уинстон Черчилль · Государственный
деятель
ФР Фаина Раневская · Актриса

МК Мария Кюри · Учёный-физик
АК Агата Кристи · Писательница
ЛТ Лев Толстой · Писатель, мыслитель
СК Сергей Королёв · Главный конструктор

2

Ядро и уникальный вклад

Что есть в половине команды и что держится на одном человеке.



ДОМЕНЫ В ДЕСЯТКАХ

доля слотов первой десятки;
норма — пятая часть

Лидерство

Результат

Рациональность

Знание себя

Люди



24 %

14 %

20 %

21 %

21 %

Ядро команды

Талант в первой десятке у половины и больше.

● Ценности

Юрий, Мария, Стив, Уинстон, Лев, Фаина, Сергей

7 из 8

● Командир

Стив, Уинстон, Лев, Фаина, Сергей

5 из 8

● Активатор

Юрий, Стив, Уинстон, Сергей

4 из 8

● Интеллектуальность

Мария, Агата, Лев, Фаина

4 из 8

● Непоколебимость

Юрий, Стив, Уинстон, Сергей

4 из 8

● Построение отношений

Мария, Агата, Лев, Фаина

4 из 8

● Надежность

Мария, Лев, Фаина, Сергей

4 из 8

● Эмоциональная чуткость

Юрий, Агата, Лев, Фаина

4 из 8

● Креативность

Агата, Уинстон, Лев, Фаина

4 из 8

Единственный носитель

Уйдёт человек — уйдёт способность.

● Искатель связей

Юрий Гагарин

● Коммерческий фокус

Стив Джобс

● Визионерство

Стив Джобс

● Витальность

Юрий Гагарин

● Духовность

Лев Толстой

● Амбициозность

Уинстон Черчилль

● Структурированность

Мария Кюри

● Спасатель

Мария Кюри

● Гедонизм и Эстетика

Фаина Раневская

● Интегратор

Юрий Гагарин

Слепая зона

Ни у кого в первой десятке.

● Фокусировка

● Навигатор

● Телесность

● Развитие людей

Есть в десятке, но ни у кого в пятёрке:

● Креативность

● Соревновательность

● Координатор

● Улучшатель

● Осторожность

● Спокойствие

● Амбициозность

● Структурированность

● Спасатель

● Гедонизм и Эстетика

● Интегратор

Перекоп: сила, ставшая нормой

Талант у 60 % и больше: команда не замечает его тень.

● Ценности — у 7 из 8

Тень: Категоричность: мир делится на «правых»

и «неправых», середины не остаётся.

Не разделяют: никто

● Командир — у 5 из 8

Тень: Склонность к доминированию: излишнее давление

на команду подавляет её инициативу

Не разделяют: Юрий, Агата

3

Радар рисков

Четыре риска команды одним взглядом. Считаются из профилей, меняются с составом.



НЕЗАМЕНИМЫЕ ЛЮДИ ●

6 из 8 держат таланты, которых больше ни у кого нет.

Уинстон Черчилль — Амбициозность
 Мария Кюри — Структурированность, Спасатель
 Юрий Гагарин — Искатель связей, Витальность, Интегратор
 Стив Джобс — Коммерческий фокус, Визионерство
 Фаина Раневская — Гедонизм и Эстетика
 Лев Толстой — Духовность

КОНКУРЕНЦИЯ ЗА РУЛЬ ●

3 пары с Командиром или Непоколебимостью в пятёрке у обоих.

Стив и Уинстон — Непоколебимость, Командир
 Стив и Сергей — Непоколебимость, Командир
 Уинстон и Сергей — Непоколебимость, Командир
 На общем проекте — разделить финальное слово по типам решений заранее.

ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ ●

Сильнейший по управленческим талантам — Уинстон Черчилль, следующий — Сергей Королёв.
 Разрыв 2 из 10. Уход первого оставит команду без руля на время.

ЗАРЯД КОМАНДЫ ●

Нет данных.

Заряд батарейки собирается последним вопросом теста; у демонстрационных профилей его нет. В живой команде здесь — кто на нуле и сколько таких.

ЕСЛИ УЙДЁТ

КТО	УХОДИТ СПОСОБНОСТЬ
Юрий Гагарин	Искатель связей, Витальность, Интегратор
Мария Кюри	Структурированность, Спасатель
Стив Джобс	Коммерческий фокус, Визионерство
Агата Кристи	—
Уинстон Черчилль	Амбициозность
Лев Толстой	Духовность
Фаина Раневская	Гедонизм и Эстетика
Сергей Королёв	—

СИТУАЦИИ ИЗ «КОГО ПОЗВАТЬ», ГДЕ ОН ПЕРВЫЙ ИЛИ В ТРОЙКЕ

Первый: Погасить конфликт. В тройке: Завести новые контакты

Первый: Разобраться в сложном; Навести порядок в процессе; Оценить риски заранее. В тройке: Нужна свежая идея

Первый: Выступить и убедить; Принять трудное решение. В тройке: Дожать до дедлайна; Оценить риски заранее

Первый: Нужна свежая идея. В тройке: Погасить конфликт; Разобраться в сложном; Поддержать человека; Завести новые контакты; Оценить риски заранее

В тройке: Дожать до дедлайна; Выступить и убедить; Принять трудное решение

В тройке: Нужна свежая идея; Разобраться в сложном; Поддержать человека

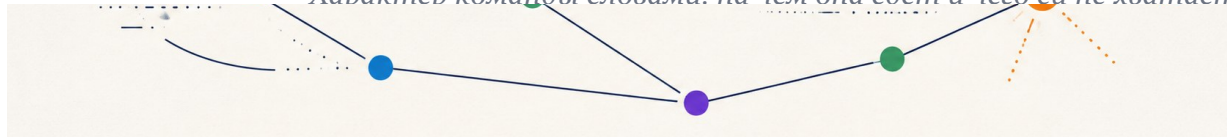
Первый: Поддержать человека; Завести новые контакты. В тройке: Погасить конфликт; Выступить и убедить; Навести порядок в процессе

Первый: Дожать до дедлайна. В тройке: Навести порядок в процессе; Принять трудное решение

4

Как устроена эта команда

Характер команды словами: на чём она едет и чего ей не хватает.



ядро

- Ценности⁷
- Командир⁵
- Активатор⁴
- Интеллектуальность⁴
- Непоколебимость⁴
- Построение отношений⁴
- Надежность⁴

ДНК команды — принципиальная сила, соединяющая волю к решению с вниманием к человеку.

● Ценности⁷ входят в первую десятку у семи из восьми участников, ● Командир⁵ — у пяти, ● Построение отношений⁴ и ● Эмоциональная чуткость⁴ — у четырёх. Поэтому команда способна объединять смысл, прямое лидерство и глубокое понимание людей. Общий язык строится вокруг вопроса «что правильно и за что мы готовы отвечать», особенно когда ставки высоки.

Команда едет на двух контурах: быстром запуске и глубокой переработке смысла.

Стив, Уинстон, Сергей и Юрий несут ● Активатор⁴ и ● Непоколебимость⁴, быстро превращая решение в движение. Мария, Агата, Лев и Фаина добавляют ● Интеллектуальность⁴, ● Построение отношений⁴, ● Эмоциональную чуткость⁴ и исследовательскую глубину. Юрий связывает контуры через ● Искатель связей¹, ● Гибкость³ и ● Интегратор¹. В сильной версии замысел проходит через людей, смысл и действие без потери темпа.

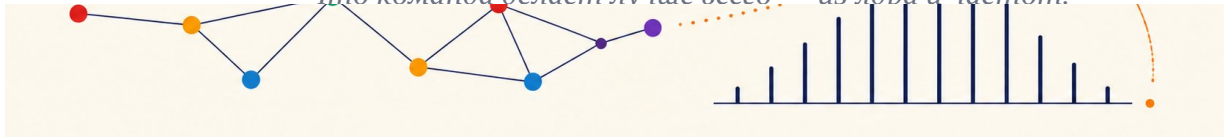
Главный дефицит скрыт за почти равным распределением пяти направлений работы.

Ни у кого в первой десятке нет ● Фокусировки⁰, ● Навигатора⁰, ● Телесности⁰ и ● Развития людей⁰. ● Команда⁵ умеет запускать, анализировать, договариваться и брать ответственность, однако единый приоритет, выбор маршрута, физическая устойчивость нагрузки и системный рост сотрудников остаются без естественного владельца. Одновременно десять талантов представлены единственным человеком, поэтому широта команды сопровождается заметным риском незаменимости.

5

Сильные стороны команды

Что команда делает лучше всего — из ядра и частот.



Смысл быстро превращается в позицию.

● **Ценности**⁷ у Юрия, Марии, Стива, Уинстона, Льва, Фаины и Сергея создают общий язык принципов;
● **Командир**⁵ у пятерых помогает предъявлять решение открыто. ● **Команда**⁵ особенно сильна там, где требуется занять ясную позицию и выдержать внешнее давление.

Сложное получает глубину и новые ходы.

● **Интеллектуальность**⁴ объединяет Марию, Агату, Льва и Фаину; ● **Креативность**⁴ — Агату, Уинстона, Льва и Фаину. ● **Исследователь**³ у Марии, Агаты и Льва добавляет контекст, поэтому команда способна рождать идеи, проверять их смысл и углублять решение.

Обязательства поддержаны несколькими механизмами.

● **Надежность**⁴ несут Мария, Лев, Фаина и Сергей; ● **Результативность**² — Мария и Сергей; ● **Координатор**² — Уинстон и Сергей. Это позволяет держать слово, перестраивать ресурсы и доводить критичные участки, когда общий план меняется под давлением обстоятельств.

Решение быстро получает движение. ● Активатор⁴ есть у Юрия, Стива, Уинстона и Сергея;

● **Непоколебимость**⁴ — у той же четвёрки;
● **Командир**⁵ — у Стива, Уинстона, Льва, Фаины и Сергея. ● **Команда**⁵ может собраться в неопределённости, назначить направление и начать без долгой раскочки.

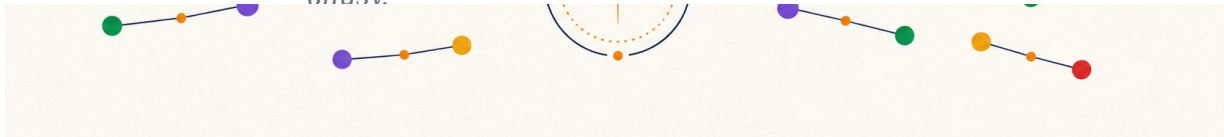
Люди редко остаются обезличенными.

● **Построение отношений**⁴ у Марии, Агаты, Льва и Фаины, ● **Эмоциональная чуткость**⁴ у Юрия, Агаты, Льва и Фаины, ● **Персонализатор**³ у Агаты, Льва и Фаины помогают замечать индивидуальные реакции, укреплять доверие и выбирать точную форму разговора.

6

Сильные сочетания

Взаимодополняющие пары: у одного в десятке то, что у другого
внизу.



1 Агата Кристи и Уинстон Черчилль

Эта пара превращает смелый замысел в решение, выдерживающее проверку людьми и рисками. Уинстон приносит ● Непокоримость⁴, ● Командира⁵, ● Активатора⁴, ● Оратора³ и ● Амбициозность¹ Агата — ● Интеллектуальность⁴, ● Персонализатор³, ● Эмоциональную чуткость⁴, ● Логик² и ● Осторожность². Ставьте их вместе на подготовку трудных изменений: Агата исследует мотивы, последствия и уязвимости, Уинстон принимает позицию, объясняет её и мобилизует исполнение.

2 Стив Джобс и Агата Кристи

Вместе они создают проверяемое и коммерчески осмысленное будущее. Стив формирует образ результата через ● Визионерство¹, проверяет ценность через ● Коммерческий фокус¹, повышает планку ● Улучшателем² и запускает работу ● Активатором⁴. Агата исследует основания, видит индивидуальные реакции, считывает эмоциональные последствия и проверяет риски. Пара особенно полезна при создании нового продукта, изменении предложения клиенту или выборе спорной долгосрочной ставки.

3 Юрий Гагарин и Мария Кюри

Их совместная способность — открыть путь через людей и превратить его в надёжную рабочую систему. Юрий быстро входит в новую среду, устанавливает контакты, соединяет стороны и адаптируется благодаря ● Гибкости³, ● Искателю связей¹ и ● Интегратору¹. Мария проверяет факты, риски, обязательства и порядок через ● Логик², ● Осторожность², ● Надежность⁴ и ● Структурированность¹. Ставьте пару на новые партнёрства, межфункциональные инициативы и проекты с неясными вводными.

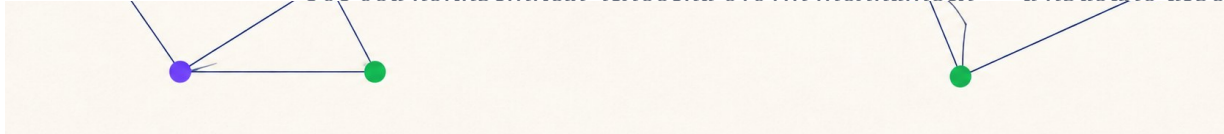
4 Мария Кюри и Уинстон Черчилль

Эта пара соединяет смелость решения с инженерной проверкой его устойчивости. Уинстон задаёт направление, повышает ставку, организует людей и переводит обсуждение в публичное действие через ● Командира⁵, ● Активатора⁴, ● Оратора³ и ● Координатора². Мария проверяет причинность, возможные сбои, обязательства и последовательность реализации. Их совместная задача — кризисное решение или крупное изменение, где скорость требуется вместе с доказательностью и контролем последствий.

7

Потенциальные напряжения

Где два конкретных человека будут толкаться — и правило игры.



1 Стив Джобс и Уинстон Черчилль: контроль и право решения

Здесь сталкиваются две одинаково сильные настройки на владение направлением.

● Непоколебимость⁴, ● Командир⁵ и ● Активатор⁴ входят в первую пятёрку обоих, ● Соревновательность³ усиливает чувствительность к праву последнего слова. Стив может видеть Уинстона вторым центром влияния; Уинстон может воспринимать продуктивно-коммерческий критерий Стива как ограничение более широкого замысла. Правило игры: до обсуждения вы назначаете владельца конкретного типа решения и заранее называете критерий, по которому он выбирает.

2 Стив Джобс и Сергей Королёв: изменение курса и обязательства исполнения

Оба готовы быстро взять руль, однако по-разному определяют момент завершения выбора. Стив через ● Визионерство¹, ● Коммерческий фокус¹ и ● Гибкость³ способен открыть курс заново при появлении возможности. Сергей через ● Результативность², ● Улучшатель², ● Координатор² и ● Надежность⁴ стремится закрепить решение и довести его до результата. Стив может видеть преждевременную фиксацию; Сергей — постоянно движущуюся цель. Правило игры: после согласованной точки фиксации изменение проходит письменную оценку сроков, ресурсов и отменяемых обязательств.

3 Уинстон Черчилль и Сергей Королёв: масштаб замысла и предел ресурсов

Общая скорость легко превращает эту пару в два параллельных командных центра. У обоих в первой пятёрке ● Непоколебимость⁴, ● Командир⁵ и ● Активатор⁴, а ● Соревновательность³ поддерживает желание доказать выбранный путь. Уинстон может видеть Сергея человеком, сужающим амбицию до ограничений исполнения; Сергей может воспринимать Уинстона источником новых обязательств после старта. Правило игры: Уинстон фиксирует смысл и желаемый результат, Сергей подтверждает ресурс, срок и критерий готовности до объявления запуска.

8

Люди

Про каждого: амплуа в команде, три числа, сила, риск и вопрос руководителю.



Юрий Гагарин Связной перемен

Гибкость · Искатель связей · Управление состоянием · Витальность · Активатор

3 4 5/10 0.18
уникальных в ядре управленч. типичность

Сила. ● Гибкость³, ● Искатель связей¹,
● Управление состоянием³ и ● Витальность¹ помогают быстро входить в новое, соединять людей и поддерживать рабочую энергию в переменных.
Риск. ● Осторожность², ● Логик² и ● Коммерческий фокус¹ находятся внизу; быстрые инициативы требуют внешней проверки рисков, оснований, стоимости и ожидаемой отдачи.
Вопрос. Где вы дадите Юрию открывать внешние контакты и вести адаптацию, закрепив проверку рисков и экономики за другими владельцами?

Мария Кюри Фильтр надёжности

Логик · Интеллектуальность · Ценности · Исследователь · Надежность

2 4 2/10 0.24
уникальных в ядре управленч. типичность

Сила. ● Логик², ● Интеллектуальность⁴,
● Исследователь³ и ● Осторожность² позволяют глубоко разобраться в сложном, найти причины, проверить допущения и защитить решение от ошибок.
Риск. ● Оратор³, ● Искатель связей¹, ● Гибкость³ и ● Коммерческий фокус¹ внизу; публичное продвижение, быстрые перестройки и денежные переговоры могут требовать значительных усилий.
Вопрос. Какие решения вы готовы отдавать Марии на исследование, проверку рисков и структурирование до того, как команда перейдёт к запуску?

Стив Джобс Архитектор ценного будущего

Непоколебимость · Командир · Коммерческий фокус · Активатор · Визионерство

2 4 6/10 0.5
уникальных в ядре управленч. типичность

Сила. ● Непоколебимость⁴, ● Командир⁵,
● Коммерческий фокус¹, ● Активатор⁴ и ● Визионерство¹ соединяют будущую возможность, экономическую ценность, ясное решение и быстрый запуск.
Риск. ● Эмоциональная чуткость⁴,
● Управление состоянием³, ● Спокойствие² и ● Осторожность² внизу; темп и уверенность могут опережать человеческие, восстановительные и рискованные сигналы.
Вопрос. Где вы закрепите за Стивом право определять продуктивно-коммерческое направление, сохранив обязательную проверку людей, рисков и нагрузки?

Агата Кристи Разведчик скрытых мотивов

Интеллектуальность · Построение отношений · Персонализатор · Исследователь · Эмоциональная чуткость

0 4 1/10 0.19
уникальных в ядре управленч. типичность

Сила. ● Интеллектуальность⁴, ● Персонализатор³,
● Исследователь³, ● Эмоциональная чуткость⁴ и ● Осторожность² помогают видеть скрытые мотивы, слабые сигналы, причинность и последствия решений.
Риск. ● Непоколебимость⁴, ● Командир⁵,
● Соревновательность³ и ● Амбициозность¹ внизу; перевод глубокого вывода в силовое решение и публичную борьбу потребует поддержки.
Вопрос. В каких важных решениях вы сначала дадите Агате исследовать мотивы, риски и реакции людей, обеспечив её выводам формальный вес?

Уинстон Черчилль **Мобилизатор большого замысла**

Непоколебимость · Командир · Ценности · Активатор · Оратор

1 5 9/10 0.56
 уникальных в ядре управленч. типичность
Сила. ● Непоколебимость⁴, ● Командир⁵, ● Ценности⁷,
 ● Активатор⁴, ● Оратор³ и ● Амбициозность¹
 позволяют занять позицию, повысить ставку, объяснить смысл и мобилизовать людей.
Риск. ● Управление состоянием³,
 ● Эмоциональная чуткость⁴, ● Осторожность²
 и ● Спокойствие² внизу; высокая интенсивность может усиливать напряжение и сокращать пространство для проверки последствий.
Вопрос. Какие кризисы и внешние изменения вы поручите Уинстону вести, заранее назначив ему партнёров по рискам, людям и восстановлению?

Лев Толстой **Хранитель осмысленности**

Духовность · Интеллектуальность · Построение отношений · Персонализатор · Ценности

1 7 4/10 0.79
 уникальных в ядре управленч. типичность
Сила. ● Духовность¹, ● Интеллектуальность⁴,
 ● Построение отношений⁴, ● Персонализатор³
 и ● Ценности⁷ помогают связывать работу со смыслом, глубоко понимать людей и удерживать принципиальную позицию.
Риск. ● Коммерческий фокус¹,
 ● Структурированность¹, ● Искатель связей¹
 и ● Амбициозность¹ внизу; смысловой замысел может остаться без экономического, процессного и внешнего контура.
Вопрос. Где вы поручите Льву удерживать смысл, этические границы и качество отношений, заранее добавив владельцев экономики и регулярного исполнения?

Фаина Раневская **Редактор человеческой правды**

Персонализатор · Построение отношений · Эмоциональная чуткость · Ценности · Надежность

1 7 4/10 0.8
 уникальных в ядре управленч. типичность
Сила. ● Персонализатор³, ● Построение отношений⁴,
 ● Эмоциональная чуткость⁴, ● Оратор³ и Гедонизм
 и Эстетика помогают точно видеть людей и придавать смыслу выразительную форму.
Риск. ● Управление состоянием³, ● Спокойствие²,
 ● Коммерческий фокус¹ и ● Структурированность¹
 внизу; напряжённые разговоры, экономика и регулярная организация требуют отдельной опоры.
Вопрос. Где вы используете Фаину как переводчика человеческой реакции и качества сообщения, сохранив за другими экономику, порядок и восстановление?

Сергей Королёв **Двигатель исполнения**

Командир · Результативность · Непоколебимость · Активатор · Управление состоянием

0 5 7/10 0.55
 уникальных в ядре управленч. типичность
Сила. ● Командир⁵, ● Результативность²,
 ● Непоколебимость⁴, ● Активатор⁴, ● Улучшатель²
 и ● Координатор² превращают сложное решение в организованное движение с высоким требованием к результату.
Риск. ● Осторожность², ● Эмоциональная чуткость⁴,
 ● Спокойствие², ● Телесность⁰ и ● Витальность¹ внизу; скорость исполнения может скрывать риск, напряжение людей и физическую цену нагрузки.
Вопрос. Какую крупную инициативу вы полностью передадите Сергею, обеспечив независимую проверку рисков, состояния команды и пределов рабочего темпа?

9

Кто потянет руководство

Управленческие таланты в первых пятнадцати: на что опираться, чего не хватает, кого закрывать командой.



Юрий Гагарин 5 из 10

Активатор, Координатор, Искатель связей, Непоколебимость, Развитие людей

Обопрётся на. ● Активатор⁴, ● Искатель связей¹, ● Непоколебимость⁴, ● Гибкость³

и ● Управление состоянием³ дают адаптивное лидерство, быстрый контакт и устойчивость в живых изменениях.

Не хватает. ● Соревновательность³, ● Амбициозность¹, ● Осторожность², ● Логик² и ● Коммерческий фокус¹ внизу; статусная борьба, строгая проверка и экономика требуют внешнего контура.

Закрывать командой. Мария добавит ● Логик², ● Осторожность² и ● Структурированность¹, Стив — ● Коммерческий фокус¹, Сергей — ● Результативность², ● Координатор² и ● Надежность⁴ исполнения.

Мария Кюри 2 из 10

Командир, Навигатор

Обопрётся на. ● Логик², ● Интеллектуальность⁴, ● Ценности⁷, ● Надежность⁴, ● Осторожность² и ● Структурированность¹ создают лидерство через экспертизу, доказательность, обязательства и предсказуемый порядок.

Не хватает. ● Амбициозность¹, ● Искатель связей¹, ● Оратор³, ● Витальность¹, ● Гибкость³

и ● Коммерческий фокус¹ внизу; видимая мобилизация и быстрые перестройки энергозатратны.

Закрывать командой. Уинстон обеспечит

● Командира⁵, ● Активатора⁴ и ● Оратора³, Юрий — ● Искатель связей¹ и ● Гибкость³, Стив — ● Коммерческий фокус¹ и публичный запуск.

Стив Джобс 6 из 10

Командир, Активатор, Оратор, Амбициозность, Соревновательность, Непоколебимость

Обопрётся на. ● Непоколебимость⁴, ● Командир⁵, ● Активатор⁴, ● Оратор³ и ● Соревновательность³ дают право позиции, скорость запуска, влияние и готовность выдерживать высокую ставку.

Не хватает. ● Интегратор¹, ● Эмоциональная чуткость⁴, ● Структурированность¹, ● Управление состоянием³, ● Спокойствие² и ● Осторожность² внизу; системные, человеческие и рискованные последствия требуют проверки.

Закрывать командой. Агата даст

● Эмоциональную чуткость⁴, ● Логик², ● Осторожность² и ● Спокойствие², Мария — ● Структурированность¹, Юрий — ● Интегратор¹ и ● Управление состоянием³.

Агата Кристи 1 из 10

Координатор

Обопрётся на. ● Интеллектуальность⁴, ● Персонализатор³, ● Исследователь³, ● Эмоциональная чуткость⁴, ● Логик²

и ● Осторожность² создают лидерство через глубину, точное понимание людей и качество решения.

Не хватает. ● Визионерство¹, ● Непоколебимость⁴, ● Искатель связей¹, ● Командир⁵,

● Соревновательность³ и ● Амбициозность¹ внизу; прямой мандат и публичное продвижение потребуют поддержки.

Закрывать командой. Стив обеспечит ● Визионерство¹, ● Командира⁵ и ● Активатора⁴, Уинстон — ● Оратора³ и ● Амбициозность¹, Сергей — ● Результативность² и организацию исполнения.

Уинстон Черчилль 9 из 10

Командир, Активатор, Оратор, Амбициозность, Координатор, Соревновательность, Искатель связей, Непоколебимость, Навигатор

Обопрётся на. ● Непоколебимость⁴, ● Командир⁵, ● Активатор⁴, ● Оратор³, ● Соревновательность³, ● Амбициозность¹ и ● Координатор² позволяют задавать масштаб, мобилизовать людей и удерживать центр решения.

Не хватает. Прямого управленческого дефицита в нижней шестерке нет; ● Управление состоянием³, ● Эмоциональная чуткость⁴, ● Осторожность² и ● Спокойствие² требуют постоянной внешней поддержки.

Закрывать командой. Агата проверит людей, риски и эмоциональные последствия, Мария — логику и структуру, Юрий — состояние, связность и адаптацию команды.

Лев Толстой 4 из 10

Командир, Оратор, Непоколебимость, Развитие людей

Обопрётся на. ● Духовность¹, ● Построение отношений⁴, ● Персонализатор³, ● Ценности⁷, ● Командир⁵ и ● Надежность⁴ дают лидерство через смысл, доверие, принципиальную позицию и личное обязательство.

Не хватает. ● Амбициозность¹, ● Улучшатель², ● Спокойствие², ● Искатель связей¹, ● Структурированность¹ и ● Коммерческий фокус¹ внизу; масштаб, внешний охват, экономика и процесс требуют дополнения.

Закрывать командой. Стив добавит ● Визионерство¹ и ● Коммерческий фокус¹, Мария — ● Структурированность¹ и ● Логик², Сергей — ● Результативность², ● Улучшатель² и ● Координатор².

Фаина Раневская 4 из 10

Командир, Оратор, Непоколебимость, Развитие людей

Обопрётся на. ● Персонализатор³, ● Построение отношений⁴, ● Эмоциональная чуткость⁴, ● Оратор³, ● Командир⁵ и ● Ценности⁷ дают влияние через точное понимание человека, язык и прямую позицию.

Не хватает. ● Амбициозность¹, ● Управление состоянием³, ● Спокойствие², ● Искатель связей¹, ● Коммерческий фокус¹ и ● Структурированность¹ внизу; восстановление, масштабирование и регулярный порядок потребуют опоры.

Закрывать командой. Сергей удержит исполнение и ресурсы, Мария — риски и структуру, Юрий — новые контакты и состояние, Стив — экономический критерий.

Сергей Королёв 7 из 10

Командир, Активатор, Амбициозность, Координатор, Соревновательность, Непоколебимость, Навигатор

Обопрётся на. ● Командир⁵, ● Результативность², ● Непоколебимость⁴, ● Активатор⁴, ● Соревновательность³ и ● Координатор² дают сильное управление исполнением, темпом, ресурсами и сложными решениями.

Не хватает. ● Витальность¹, ● Телесность⁰, ● Осторожность², ● Интегратор¹, ● Эмоциональная чуткость⁴ и ● Спокойствие² внизу; нагрузка, риск, связность и реакции людей требуют второго взгляда.

Закрывать командой. Агата и Фаина добавят чувствительность к людям, Мария — ● Осторожность², Юрий — ● Интегратор¹ и ● Витальность¹, сохраняя устойчивость общего темпа.

Преимственность

По заданному управленческому контуру первым кандидатом выглядит Уинстон с девятью талантами из десяти, следующим — Сергей с семью; разрыв составляет два. Предел Уинстона связан с низкими

● Управлением состоянием³, ● Эмоциональной чуткостью⁴, ● Осторожностью² и ● Спокойствием². Предел Сергея — низкие ● Осторожностью², ● Интегратор¹, ● Эмоциональной чуткостью⁴, ● Спокойствием² и ● Телесностью⁰. Оба варианта требуют постоянного партнёрства с Агатой, Марией, Юрием и Фаиной; второй кандидат сохраняет сходные слепые зоны первого.

10

Перед встречей один на один

Карточка к каждому: что помнить, как давать обратную связь, один вопрос



1 Юрий Гагарин

Открыть перед разговором. ● Гибкость³, ● Искатель связей¹, ● Управление состоянием³ и ● Активатор⁴: Юрий лучше включается через живую ситуацию, людей и возможность быстро сдвинуть дело.

Как давать обратную связь. Назовите текущий факт, влияние на людей и ближайший шаг; оставьте Юрию пространство адаптировать способ исполнения по ходу работы.

Один вопрос на встречу. «Какую возможность вы видите сейчас и какой первый шаг готовы сделать, сохранив внимание к людям, рискам и экономике?»

2 Мария Кюри

Открыть перед разговором. ● Логик², ● Интеллектуальность⁴, ● Исследователь³ и ● Осторожность² требуют содержательного контекста, доказательств и времени, чтобы Мария сформировала качественную позицию.

Как давать обратную связь. Передайте материалы заранее, покажите критерий и причинную связь, затем оставьте время на обдумывание и подготовку конкретного решения.

Один вопрос на встречу. «Какой риск или ошибочное допущение команда сейчас недооценивает и какую проверку вы считаете достаточной перед следующим шагом?»

3 Стив Джобс

Открыть перед разговором. ● Непокколебимость⁴, ● Командир⁵, ● Коммерческий фокус¹, ● Активатор⁴ и ● Визионерство¹: Стиву важны влияние, высокая ставка, экономический смысл и право выбора.

Как давать обратную связь. Сначала спросите готовность, затем дайте факт, последствие и ожидаемый уровень; завершите вопросом, оставляющим ему авторство способа улучшения.

Один вопрос на встречу. «Какой результат здесь действительно достоин вашей энергии и какие сигналы людей или риска способны изменить выбранный вами курс?»

4 Агата Кристи

Открыть перед разговором. ● Интеллектуальность⁴, ● Построение отношений⁴, ● Персонализатор³, ● Эмоциональная чуткость⁴ и ● Осторожность² раскрываются в спокойном, доверительном и содержательно подготовленном разговоре.

Как давать обратную связь. Говорите приватно, приводите наблюдаемые факты и человеческие последствия, предоставляйте Агате время сформулировать ответ после самостоятельного осмысления.

Один вопрос на встречу. «Что вы видите в людях и рисках этой ситуации такого, что пока осталось незамеченным в общей версии решения?»

5 Уинстон Черчилль

Открыть перед разговором. ● Непокколебимость⁴, ● Командир⁵, ● Ценности⁷, ● Активатор⁴, ● Оратор³ и ● Амбициозность¹ включаются при ясной ставке, значимом масштабе и реальном праве влиять.

Как давать обратную связь. Проверьте готовность, говорите прямо и фактами, связывайте изменение с результатом, влиянием и следующим вызовом, избегая длинной эмоциональной прелюдии.

Один вопрос на встречу. «Какое решение сейчас требует вашей силы и чьё несогласие необходимо услышать, чтобы эта сила сработала точнее для команды?»

6 Лев Толстой

Открыть перед разговором. ● Духовность¹, ● Интеллектуальность⁴, ● Построение отношений⁴, ● Персонализатор³ и ● Ценности⁷ требуют разговора о смысле, людях, принципах и долгосрочном следе решения.

Как давать обратную связь. Свяжите наблюдаемое поведение с его влиянием на доверие, обязательства и заявленные принципы; сохраняйте прямой и уважительный формат диалога.

Один вопрос на встречу. «Какое решение сохранит смысл и уважение к людям, одновременно получив понятного владельца, экономический критерий и срок исполнения?»

7 Фаина Раневская

Открыть перед разговором. ● Персонализатор³,
● Построение отношений⁴,
● Эмоциональная чуткость⁴, ● Оратор³ и Гедонизм
и Эстетика делают особенно значимыми искренность,
точность и качество формы.

Как давать обратную связь. Начните с конкретного вклада, затем прямо опишите поведение и его человеческое последствие; завершите согласованием одного наблюдаемого изменения.

Один вопрос на встречу. «Что в этой ситуации люди уже чувствуют, но пока не говорят, и как это можно выразить точно и достойно?»

8 Сергей Королёв

Открыть перед разговором. ● Командир⁵,
● Результативность², ● Непоколебимость⁴,
● Активатор⁴ и ● Улучшатель² требуют ясной цели,
высокой ответственности, измеримого результата
и пространства для самостоятельного решения.

Как давать обратную связь. Используйте порядок
«цель — факт — отклонение — последствие —
следующий уровень», выбрав один главный фокус
и сохранив партнёрский тон.

Один вопрос на встречу. «Что вы готовы прекратить
или передать, чтобы довести главный результат
без перегрузки людей и потери качества решения?»

11

Риски команды

Незаменимость, перекоп ядра, редкие таланты.



Десять талантов держатся на одном человеке.

У Юрия сосредоточены ● Искатель связей¹, ● Витальность¹ и ● Интегратор¹ у Стива — ● Коммерческий фокус¹ и ● Визионерство¹ у Марии — ● Структурированность¹ и ● Спасатель¹. ● Духовность¹ Льва, ● Амбициозность¹ Уинстона и Гедонизм и Эстетика Фаины также не имеют второго носителя. При уходе каждого соответствующая функция теряет естественного владельца.

Ценности могут превратиться из общего топлива в общий фильтр категоричности. Семь носителей будут искать решение, которое считают правильным и достойным защиты. Содержание принципов при этом может различаться. Если команда не отделяет общий принцип от личного убеждения, спор быстро переходит к вопросу о правоте людей и закрывает пространство для пересмотра позиции.

Командир стал привычным способом создавать ясность. Пять носителей делают прямоту и быстрое назначение направления командной нормой. В треугольнике Стив — Уинстон — Сергей к этому добавлены ● Непоколебимость⁴ и ● Соревновательность³, поэтому неопределённые полномочия способны создавать несколько конкурирующих центров решения и снижать инициативу остальных участников.

Четыре отсутствующих таланта создают конкретные функциональные разрывы.

Без ● Фокусировки⁰ команда может распылять усилия, без ● Навигатора⁰ — долго переоткрывать маршрут, без ● Телесности⁰ — поздно замечать физическую цену темпа, без ● Развития людей⁰ — понимать сотрудников индивидуально, сохраняя их рост стихийным. Какие из этих последствий вы уже наблюдаете в работе?

12

Кого нанимать: профиль недостающей роли

Слепые зоны команды как профиль следующего человека — и три вопроса на интервью.

Команде не хватает человека, у которого в первой десятке ● **Фокусировка**⁰, ● **Навигатор**⁰, ● **Телесность**⁰ и ● **Развитие людей**⁰. Он удержит один приоритет, выберет маршрут среди вариантов, заметит физическую цену темпа и превратит понимание людей в системный рост. Сейчас эти функции рассеяны: команда умеет запускать, анализировать, договариваться и брать ответственность, однако курс может переоткрываться, а рост людей и предел нагрузки остаются без владельца. ● **Креативность**⁴, ● **Координатор**² и ● **Улучшатель**² усилят роль; ● **Соревновательность**³ направляйте на внешний результат.

ОБЯЗАТЕЛЬНО В ДЕСЯТКЕ

- Фокусировка
- Навигатор
- Телесность
- Развитие людей

ЖЕЛАТЕЛЬНО

- Креативность
- Соревновательность
- Координатор
- Улучшатель

Три вопроса на интервью

Фокусировка. В понедельник вы получили пять срочных задач, два руководителя требуют первого приоритета, ресурсов хватает на две. Что вы сделаете в первый час, что сознательно отложите и как объясните выбор?

Навигатор. В середине важного проекта исходный план перестал работать, а данных для уверенного решения недостаточно. Какие альтернативы вы рассмотрели бы, что отбросили и по каким сигналам сменили бы маршрут?

Развитие людей. Сильный сотрудник второй раз повторяет ошибку, одновременно показывая прогресс. Как вы построите следующий месяц работы, какие признаки роста зафиксируете и когда расширите его ответственность?

Признак на испытательном сроке

Признак. Через шесть недель команда одинаково называет главный приоритет и маршрут, сотрудники имеют планы роста, а перегрузка обсуждается до падения качества.

13

Рекомендации руководителю

*Пять действий на ближайший месяц.***1 Разведите право последнего слова**

Закрепите три разных типа решений за Стивом, Уинстоном и Сергеем. Стив получает финальное слово по образу продукта, будущей ценности и экономической модели; Уинстон — по публичной позиции и мобилизации участников; Сергей — по исполнению, ресурсам и критерию готовности. Признак результата: четыре недели команда не получает противоречащих указаний, а спор начинается с определения владельца решения.

2 Введите двойную проверку крупных запусков

Каждое необратимое решение пропускать через Марию и Агату до публичного объявления. Мария с ● **Логиком**², ● **Осторожностью**² и ● **Структурированностью**¹ называет три критичных риска, Агата с ● **Персонализатором**³ и ● **Эмоциональной чуткостью**⁴ показывает затронутых людей и вероятные реакции. Признак результата: у каждого запуска зафиксированы риск, человеческое последствие, способ проверки и человек, принимающий остаточную ответственность.

3 Снимите незаменимость уникальных носителей

Поручите каждому уникальному носителю оставить воспроизводимый след своей функции. Юрий собирает карту внешних связей, Стив фиксирует продуктово-коммерческие критерии, Мария описывает порядок предупреждения сбоев, Лев — смысловые принципы, Уинстон — логику внешнего позиционирования, Фаина — критерии качества подачи. Признак результата: недельное отсутствие любого владельца не останавливает соответствующий процесс и не лишает команду информации.

4 Создайте недельный ритм одного приоритета

Компенсируйте отсутствие ● **Фокусировки**⁰ и ● **Навигатора**⁰ простым обязательным порядком выбора. Стив формулирует горизонт, Сергей держит один недельный результат, Мария фиксирует три возможных маршрута, риски и условия смены курса. На общей встрече команда также называет задачи, которые сознательно откладывает. Признак результата: каждый участник одинаково формулирует главный приоритет, выбранный путь и сигнал для его пересмотра.

5 Наймите владельца роста и устойчивого курса

Ищите человека с ● **Фокусировкой**⁰, ● **Навигатором**⁰, ● **Телесностью**⁰ и ● **Развитием людей**⁰ в первой десятке. Агате поручите проверить способность различать людей и развивать их, Марии — проверить сценарное мышление и дисциплину приоритетов, Юрию — увидеть адаптацию кандидата к живой среде. Признак результата через два месяца: меньше переоткрытых решений, у сотрудников появились планы роста, перегрузка замечается до падения качества.

14

Вопросы для обсуждения с командой

Формат автора: сила, риск, вопрос команде.



1 Общие принципы

Сила. ● Ценности⁷ объединяют семь человек и дают команде язык смысла, честности и долгосрочной ответственности за выбранное решение.

Риск. Общий критерий правильности может сделать личные принципы самоочевидными и превратить содержательный спор в разделение на правых и неправых.

Вопрос. Как мы будем отличать общий принцип от личного предпочтения и что станет достаточным основанием пересмотреть свою позицию?

2 Право на руль

Сила. ● Командир⁵, ● Непоколебимость⁴ и ● Активатор⁴ позволяют Стиву, Уинстону и Сергею быстро принимать ответственность и снимать неопределённость.

Риск. Одинаковые настройки на управление и победу могут создать несколько центров решений, каждый из которых считает своё направление уже определённым.

Вопрос. Как мы заранее назначаем владельца решения и где проходит граница между сильным несогласием и перехватом чужих полномочий?

3 Приоритет и маршрут

Сила. ● Результативность², ● Надежность⁴, ● Креативность⁴, ● Логик² и ● Осторожность² дают команде исполнение, идеи, доказательность и способность видеть угрозы.

Риск. ● Фокусировка⁰ и ● Навигатор⁰ отсутствуют в первой десятке всей команды, поэтому выбор одного пути может регулярно открываться заново.

Вопрос. Кто и по каким критериям останавливает поиск вариантов, фиксирует приоритет и объявляет момент перехода к исполнению?

4 Люди и предел нагрузки

Сила. ● Построение отношений⁴, ● Персонализатор³, ● Эмоциональная чуткость⁴

и ● Управление состоянием³ помогают видеть людей и поддерживать рабочий контакт.

Риск. ● Развитие людей⁰ и ● Телесность⁰ отсутствуют: понимание сотрудника может не превращаться в рост, а перегрузка замечаться по последствиям.

Вопрос. Как мы будем измерять рост людей и какие ранние сигналы покажут, что командный темп уже требует пересмотра?

5 Уникальные носители

Сила. Юрий, Стив, Мария, Лев, Уинстон и Фаина приносят десять уникальных талантов, заметно расширяющих возможности всей команды.

Риск. Важные функции привязаны к конкретным людям, поэтому отпуск, перегрузка или уход одного участника быстро сужают командный репертуар.

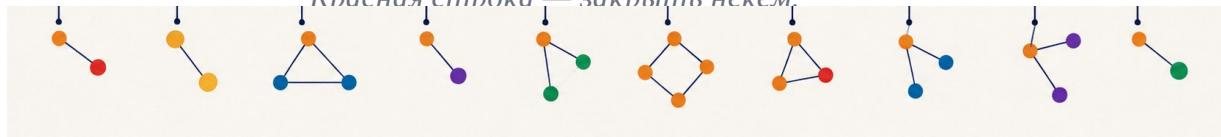
Вопрос. Какие знания, связи, критерии и решения должны получить второго владельца в ближайший месяц, пока передача проходит спокойно?

15

Кого позвать когда

Десять ситуаций руководителя и носители нужных талантов.

Красная строка — закрыть нечем



1 Нужна свежая идея

Креативность, Визионерство, Исследователь

АГАТА Креативность 7, Исследователь 4

ЛЕВ Креативность 6, Исследователь 10

МАРИЯ Исследователь 4

2 Дожать до дедлайна

Результативность, Фокусировка, Активатор

СЕРГЕЙ Результативность 2, Активатор 4

СТИВ Активатор 4

УИНСТОН Активатор 4

3 Погасить конфликт

Интегратор, Спокойствие, Эмоциональная чуткость

ЮРИЙ Интегратор 6, Спокойствие 7, Эмоциональная чуткость 9

АГАТА Спокойствие 6, Эмоциональная чуткость 5

ФАИНА Эмоциональная чуткость 3

4 Выступить и убедить

Оратор, Командир, Витальность

СТИВ Оратор 8, Командир 2

УИНСТОН Оратор 5, Командир 2

ФАИНА Оратор 8, Командир 10

5 Разобраться в сложном

Логик, Интеллектуальность, Навигатор

МАРИЯ Логик 1, Интеллектуальность 2

АГАТА Логик 9, Интеллектуальность 1

ЛЕВ Интеллектуальность 2

6 Навести порядок в процессе

Структурированность, Координатор, Надежность

МАРИЯ Структурированность 10, Надежность 5

СЕРГЕЙ Координатор 8, Надежность 10

ФАИНА Надежность 5

7 Принять трудное решение

Командир, Непоколебимость, Навигатор

СТИВ Командир 2, Непоколебимость 1

УИНСТОН Командир 2, Непоколебимость 1

СЕРГЕЙ Командир 1, Непоколебимость 3

8 Поддержать человека

Персонализатор, Спасатель, Развитие людей

ФАИНА Персонализатор 1

АГАТА Персонализатор 3

ЛЕВ Персонализатор 4

9 Завести новые контакты

Искатель связей, Построение отношений, Оратор

ФАИНА Построение отношений 2, Оратор 8

ЮРИЙ Искатель связей 2

АГАТА Построение отношений 2

10 Оценить риски заранее

Осторожность, Логик, Улучшатель

МАРИЯ Осторожность 6, Логик 1

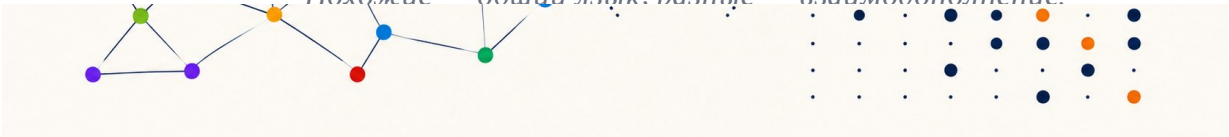
АГАТА Осторожность 10, Логик 9

СТИВ Улучшатель 6

16

Пары

Похожесть профилей (ρ Спирмена) и общие таланты в пятёрке.
Похожие — общий язык: разные — взаимодействие.



	ЮГ	МК	СД	АК	УЧ	ЛТ	ФР	СК
ЮГ Юрий		-0.42	-0.08	0.02	0.13	0.09	0.12	-0.1 -2
МК Мария	-0.42		-0.29	0.31 +2	-0.32	0.33 +2	0.22 +2	0.18
СД Стив	-0.08	-0.29		-0.44	0.78 +3	0.13	0.3	0.58 +3
АК Агата	0.02	0.31 +2	-0.44		-0.53	0.44 +3	0.34 +3	-0.35
УЧ Уинстон	0.13	-0.32	0.78 +3	-0.53		0.18	0.24	0.61 +3
ЛТ Лев	0.09	0.33 +2	0.13	0.44 +3	0.18		0.85 +3	0.07
ФР Фаина	0.12	0.22 +2	0.3	0.34 +3	0.24	0.85 +3		0.11
СК Сергей	-0.1 -2	0.18	0.58 +3	-0.35	0.61 +3	0.07	0.11	

КАК ЧИТАТЬ

Зелёное — похожие профили, оранжевое — противоположные. Оранжевое число после точки — сколько общих талантов в первой пятёрке: при Командире, Непоколебимости или Соревновательности это конкуренция за руль.

ЛУЧШИЕ СОЧЕТАНИЯ

Агата и Уинстон

Агата даёт: Интеллектуальность, Эмоциональная чуткость, Спокойствие, Управление состоянием, Логик, Осторожность

Уинстон даёт: Непоколебимость, Командир, Оратор, Соревновательность, Амбициозность

Юрий и Мария

Юрий даёт: Гибкость, Искатель связей, Витальность, Активатор, Эмоциональная чуткость, Непоколебимость

Мария даёт: Логик, Интеллектуальность, Исследователь, Осторожность, Структурированность

Стив и Агата

Стив даёт: Непоколебимость, Командир, Визионерство, Оратор, Соревновательность

Агата даёт: Исследователь, Эмоциональная чуткость, Спокойствие, Управление состоянием, Логик, Осторожность

Мария и Уинстон

Мария даёт: Логик, Интеллектуальность, Осторожность, Структурированность

Уинстон даёт: Непоколебимость, Активатор, Оратор, Амбициозность, Креативность, Гибкость

17

Итоговый вывод

Команда сильна способностью соединять принципиальность, смелое решение, интеллектуальную глубину, человеческую точность и высокую ответственность за результат.

Единственный главный риск — размытое право финального решения: Стив, Уинстон и Сергей обладают одинаково сильными настройками на управление, а ●Фокусировка⁰ и ●Навигатор⁰ не имеют естественного владельца. На ближайшей неделе зафиксируйте карту решений на одной странице: Стив отвечает за продуктово-коммерческий курс, Уинстон — за публичную мобилизацию, Сергей — за исполнение; Мария и Агата получают обязательное право предварительной проверки.

О МЕТОДЕ

Порядок талантов — сравнение человека с самим собой, не с другими. Команда описана по первым десяткам участников; выводы — гипотезы для разговора с командой, а не диагноз. Профили участников — демонстрационные. Управленческие таланты для раздела «Кто потянет руководство»: Командир, Активатор, Оратор, Амбициозность, Координатор, Соревновательность, Искатель связей, Непокколебимость, Навигатор, Развитие людей — рабочий список, уточняется автором.