

ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ

# Η ΜΑΓΕΙΑ ΤΩΝ ΑΝΤΙΘΕΤΩΝ ΝΩΙ ΜΑΓΕΙΑ Η

ΠΩΣ

ΕΣΩΣΤΡΕΦΕΙΣ ΚΑΙ ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΣ ΑΝΘΡΩΠΟΙ  
ΚΑΝΟΥΝ ΘΑΥΜΑΤΑ ΜΑΖΙ

**JENNIFER B. KAHNWEILER**

Συγγραφέας των best seller

*Εσωστρεφείς άνθρωποι: η ήρεμη δύναμη και The Introverted Leader*





# Περιεχόμενα

|                                                                                                  |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Πρόλογος                                                                                         | 9          |
| Εισαγωγή: Μια απατηλά εύκολη αλλά και εξαιρετικά λεπτή ισορροπία                                 | 13         |
| <b>Μέρος I Τα βασικά</b>                                                                         | <b>23</b>  |
| Κεφάλαιο 1 Ποια είναι αυτά τα απίθανα ζεύγη;                                                     | 25         |
| Κεφάλαιο 2 Πώς να αναμείξετε λάδι και νερό – Η Διαδικασία και το Κουίζ της Μαγείας των Αντιθέτων | 33         |
| <b>Μέρος II Τα βήματα</b>                                                                        | <b>43</b>  |
| Κεφάλαιο 3 Αποδεχτείτε τη διαφορετικότητα                                                        | 45         |
| Κεφάλαιο 4 Συγκρουστείτε                                                                         | 63         |
| Κεφάλαιο 5 Να είστε ο εαυτός σας                                                                 | 79         |
| Κεφάλαιο 6 Εξαλείψτε την αντιπάθεια                                                              | 95         |
| Κεφάλαιο 7 Δεν μπορούν όλοι να προσφέρουν τα πάντα                                               | 111        |
| <b>Μέρος III Τα αποτελέσματα</b>                                                                 | <b>127</b> |
| Κεφάλαιο 8 Να κοιτάτε πάντα το αποτέλεσμα                                                        | 129        |
| Σημειώσεις                                                                                       | 137        |
| Ευχαριστίες                                                                                      | 143        |
| Ευρετήριο                                                                                        | 147        |
| Λίγα λόγια για την Τζένιφερ                                                                      | 157        |



# Πρόλογος

*«Τελικά, έχει να κάνει με το στιλ του καθενός. Αυτή είναι η αιτία των περισσότερων συγκρούσεων στη δουλειά. Είσαι εξωστρεφής, Τζένιφερ, και η Έιμι, η βοηθός σου, είναι εσωστρεφής. Αν δεν το δεχτείς αυτό και αν δεν μάθεις να συνεργάζεσαι μαζί της, το τμήμα σας δεν θα φτάσει ποτέ εκεί που πρέπει.»*

**Τ**α παραπάνω λόγια του Πίτερ, ενός εξωτερικού συμβούλου επιχειρήσεων, ακούστηκαν σκληρά. Είχα πασχίσει πολύ για να βοηθήσω την Έιμι να εξελιχθεί, και ανέμενα να αποκτήσει τον δικό μου δυναμισμό και να ακολουθήσει τους δικούς μου ρυθμούς. Αλλά καμία από τις ενέργειές μου δεν ευδοκίμησε. Η επιθυμία μου να την αλλάξω και να τη βάλω σε καλούπι, κάνοντάς τη να μοιάζει με μικρογραφία του εαυτού μου, στην ουσία επιδείνωσε την κατάσταση. Η συνεργασία μας είχε ήδη αποτύχει παρά τις ηράκλειες προσπάθειές μου.

Παρόλο που ήταν πολύ αργά για να κάνω κάτι, η αποτυχία μου να καλλιεργήσω μια παραγωγική εργασιακή σχέση με την Έιμι μού έδωσε το κίνητρο να μάθω περισσότερα για τους εσωστρεφείς και τους εξωστρεφείς. Το βιβλίο αυτό είναι το αποτέλεσμα της εκτενούς έρευνάς μου πάνω σε πολλά διάσημα και όχι και τόσο διάσημα ζεύγη εσωστρεφών/εξωστρεφών στην τριαντάχρονη καριέρα μου ως συμβούλου, εκπαιδεύτριας και ομιλήτριας.

Θα ανακαλύψετε γιατί είναι τόσο δύσκολο να τα πάτε καλά σε ορισμένες σχέσεις σας με ανθρώπους που είναι το αντίθετο από εσάς. Θα μάθετε τα πέντε βασικά βήματα χάρη στα οποία άνθρωποι με αντίθετους χαρακτήρες κατορθώνουν να αποφύ-

γουν τους σκοπέλους στη σχέση τους. Και θα ανακαλύψετε γιατί αυτά τα πέντε βήματα είναι σημαντικά, σε ποιες περιπτώσεις αποτυγχάνουν και ποιες πρακτικές λύσεις μπορείτε να χρησιμοποιήσετε για να πετύχετε εντυπωσιακά αποτελέσματα μαζί.

## **Ποιο είναι το περιεχόμενο αυτού του βιβλίου;**

Επειδή προσωπικά σπάνια διαβάζω ένα βιβλίο από την αρχή ως το τέλος, προσπάθησα να κάνω αυτό εδώ το βιβλίο εύκολο στη χρήση του –και να συμπεριλάβω περιλήψεις και ερωτήματα για σας στο τέλος κάθε κεφαλαίου. Μ' αυτόν τον τρόπο μπορείτε να ανατρέχετε εύκολα στα κεφάλαια που σας ενδιαφέρουν.

Στην εισαγωγή, ξεκινάμε αναφέροντας το κύριο θέμα του βιβλίου: οι αντίθετοι μεταξύ τους χαρακτήρες πετυχαίνουν περισσότερα όταν παύουν να εστιάζουν στις διαφορές τους και χρησιμοποιούν αποτελεσματικές προσεγγίσεις.

Στο Κεφάλαιο 1, «Ποια είναι αυτά τα απίθανα ζεύγη;», θα μάθετε για τα δυνατά σημεία και τα σημεία τριβής μεταξύ εσωστρεφών και εξωστρεφών ατόμων που εργάζονται μαζί. Το Κεφάλαιο 2, «Πώς να αναμείξετε λάδι και νερό», παρουσιάζει τη Διαδικασία της Μαγείας των Αντιθέτων, που αποτελεί τη βάση αυτού του βιβλίου. Θα μάθετε με ποιον τρόπο τόσο εσείς όσο και το «ετερόνυμό» σας μπορείτε να «Αποδεχτείτε τη διαφορετικότητα», να «Συγκρουστείτε», να «Είστε ο εαυτός σας», να «Εξαλείψετε την αντιπάθεια» και να μάθετε γιατί «Δεν μπορούν όλοι να προσφέρουν τα πάντα». Ακολουθεί ένα κουίζ που θα σας βοηθήσει να αξιολογήσετε αυτά που έχετε κοινά με αντίθετους χαρακτήρες ικανούς να λειτουργήσουν. Μπορείτε να συγκρίνετε τα αποτελέσματά σας με αυτά του συνεργάτη σας.

Τα Κεφάλαια 3 έως 7 είναι γεμάτα με ιστορίες για αντίθετους χαρακτήρες που συνεργάζονται επιτυχώς σε διάφορα εργασιακά περιβάλλοντα ανά τον κόσμο. Θα μάθετε από την εμπειρία τους τι

να κάνετε και τι να μην κάνετε όταν προσπαθείτε να διαχειριστείτε την απαιτητική κατάσταση της συνεργασίας.

Το Κεφάλαιο 8 ανακεφαλαιώνει και σας βοηθά να θέσετε σε εφαρμογή το σχέδιό σας για επιτυχία.

Είστε, λοιπόν, έτοιμοι να διαβάσετε για:

- Τους διάσημους συνθέτες που πίστευαν ότι είχαν ακόμα πολλά να προσφέρουν στον κόσμο ύστερα από μια ήδη εντυπωσιακή λίστα τραγουδιών, αλλά δεν μπορούσαν να ξεπεράσουν την αντιπάθεια που έτρεφαν ο ένας για τον άλλο;
- Τον διευθύνοντα σύμβουλο αυτοκινητοβιομηχανίας που παραγκωνίστηκε από έναν νέο διευθύνοντα σύμβουλο ύστερα από μια συγχώνευση;
- Τους δύο εξαιρετικά διορατικούς κριτικούς κινηματογράφου που παραλίγο να μην προλάβουν να εκτιμήσουν ο ένας τα σπουδαία ταλέντα του άλλου γιατί το μόνο που έκαναν ήταν να ανταγωνίζονται μεταξύ τους;
- Τους ικανούς συμβούλους που έχασαν την επιχείρησή τους γιατί δεν μπόρεσαν να εναρμονίσουν τα στιλ τους και να προχωρήσουν σε αλλαγές στην εταιρεία τους όταν την έπληξε η Μεγάλη Ύφεση;

Δεδομένου ότι περίπου το πενήντα τοις εκατό των ανθρώπων ανά τον κόσμο εμπίπτει είτε στην κατηγορία των εσωστρεφών είτε σε αυτή των εξωστρεφών, είναι πιθανό να έχετε αλληλεπιδράσει ή να αλληλεπιδράτε με αντίθετους από εσάς χαρακτήρες συχνά. Τα αποτελέσματα ορισμένων από τα πιο επιτυχή ή καταστροφικά εγχειρήματά σας καθορίστηκαν από το αν συγχρονιστήκατε ή αν ήσασταν εκ διαμέτρου αντίθετοι με εσωστρεφή ή εξωστρεφή άτομα. Ίσως να εγκαταλείψατε ένα πρότζεκτ γιατί κάποιο από τα βασικά στελέχη της ομάδας ήταν τελείως διαφορετικός χαρακτήρας από σας και σας κυρίευσε το άγχος.

Ο αριθμός των εξαιρετικών ιδεών που δεν εφαρμόστηκαν ποτέ επειδή αντίθετοι μεταξύ τους χαρακτήρες δεν μπόρεσαν να ξεπεράσουν τα εμπόδια που έθεσαν οι διαφορές τους είναι ανυπολόγιστος. Ίσως να έχετε κι εσείς κάποια παραδείγματα από τη δική σας καριέρα.

Αλλά αυτό μπορεί να αλλάξει...

## Μια απατηλά εύκολη αλλά και εξαιρετικά λεπτή ισορροπία

**Ο**ι εσωστρεφείς και οι εξωστρεφείς που εργάζονται μαζί μπορούν να πετύχουν σπουδαία πράγματα. Σκεφτείτε τον Τζον Λένον (John Lennon) και τον Πολ ΜακΚάρτνεϊ (Paul McCartney), τη Σέριλ Σάντμπεργκ (Sheryl Sandberg) και τον Μαρκ Ζάκερμπεργκ (Marc Zuckerberg), τον Στιβ Τζομπς (Steve Jobs) και τον Στιβ Βόζνιακ (Steve Wozniak), τον Ραλφ Ντέιβιντ Αμπερνάθι (Ralph David Abernathy) και τον Μάρτιν Λούθερ Κινγκ Τζούνιορ (Martin Luther King Jr.), την Έλινορ Ρούζβελτ (Eleanor Roosevelt) και τον Φραγκλίνο Ρούζβελτ (Franklin Roosevelt). Η λίστα είναι εκτενής –πιθανόν το ίδιο και στη δική σας ζωή.

Τα ετερόνυμα σαν κι αυτά που ανέφερα έλκονται, σωστά; Συνήθως τα πηγαίνουν πολύ καλά ως συνεργάτες και καλύπτουν ο ένας τα κενά του άλλου. Μαζί δημιουργούν μια θαυμαστή αρμονία.

Ωστόσο η αλήθεια έχει και μια άλλη, ευρέως διαδεδομένη και πιο σκοτεινή πλευρά. Αυτά τα εξαιρετικά αποδοτικά ζεύγη μπορεί να τρέφουν την αυταπάτη ότι ισορροπούν χωρίς να απαιτείται καμία απολύτως προσπάθεια. Στην πραγματικότητα, τα ετερόνυμα που αλληλοσυμπληρώνονται μπορεί να εκτροχιαστούν ταχύτατα και η ζημιά να είναι τόσο μεγάλη όσο θετικές είναι και οι συνέπειες της συνύπαρξής τους.

Συχνά παρατηρείται ένα προσωρινό και ένα πιο παρατεταμένο μούδιασμα και αποξένωση μεταξύ των συνεργατών. Οι δίδυμες

αδελφές Ανν Λάντερς (Ann Landers) και Άμπιγκεϊλ Βαν Μπιούρεν (Abigail Van Buren), που διατηρούσαν στήλη συμβουλών, έκαναν εφτά χρόνια να μιλήσουν. Οι πολιτικοί Τέντι Ρούζβελτ (Teddy Roosevelt) και Γουίλιαμ Χάουαρντ Ταφτ (William Howard Taft) άφησαν την πολιτική να καταστρέψει τη φιλία τους. Οι νομπελίστες επιστήμονες Τζέιμς Γουότσον (James Watson) και Φράνσις Κρικ (Francis Crick) σταμάτησαν να δουλεύουν μαζί αφότου ανακάλυψαν το DNA. Ο πόνος που κρύβουν πολλοί από αυτούς τους χωρισμούς ανθρώπων με αντίθετους χαρακτήρες, τόσο στην προσωπική ζωή όσο και στο εργασιακό περιβάλλον, μάς είναι οικείος.

Σκεφτείτε τον γάμο ως ένα παράδειγμα αυτού του φαινομένου. Για να είναι ένας γάμος ευτυχισμένος, θα πρέπει να δούμε πώς μπορούμε να αλληλεπιδράσουμε με το άλλο άτομο πέρα από την αρχική έλξη και την πρώτη περίοδο που είναι μες στα μέλια. Ένας γάμος δεν πετυχαίνει έτσι απλά.

Η αλήθεια είναι ότι αυτά τα ζεύγη αντιθέτων χρειάζονται δι-αρκή επαγρύπνηση, φροντίδα και ισορροπία. Χωρίς αυτή την προσοχή, οι συνεργάτες όχι μόνο αγχώνονται, αλλά και δεν είναι σε θέση να προσφέρουν αυτό που ενδεχομένως μπορούν. Στον χώρο της δουλειάς, οι εταιρείες και οι πελάτες τους βγαίνουν όλοι ζημιωμένοι.

Ποιο είναι, λοιπόν, το βασικό μοτίβο της επιτυχίας;

---

Το κλειδί είναι να θυμάστε ότι αυτές οι σχέσεις είναι πιο πετυχημένες όταν οι αντίθετοι χαρακτήρες παύουν να εστιάζουν στις διαφορές τους και χρησιμοποιούν αποτελεσματικές προσεγγίσεις.

---

## Γιατί είναι η ώρα για τη Μαγεία των Αντιθέτων

**«Ξέρετε ποιος θα 'πρεπε να είναι εδώ τώρα;»**

Εδώ και χρόνια εκπαιδεύω εσωστρεφείς ώστε να ανακαλύψουν τις ηγετικές τους ικανότητες και να ξεχωρίσουν. Σε κάθε σεμινάριο που κάνω, εσωστρεφή άτομα μου λένε: «Ξέρεις ποιος θα 'πρεπε να είναι εδώ, Τζένιφερ; Το αφεντικό μου, η γυναίκα μου, ο συνεργάτης μου! Για να ακούσουν ότι τίποτα δεν πάει στραβά μ' εμάς και ότι έχουμε κι εμείς πολλά δυνατά σημεία να συνεισφέρουμε. Δεν μισώ τους εξωστρεφείς· για την ακρίβεια, το ίδιο μου το παιδί είναι εξωστρεφής χαρακτήρας. Μου αρέσει αυτή η εξωστρέφεια, αλλά δεν μ' αφήνουν να αρθρώσω κουβέντα!»

Συχνά κρίνουμε ο ένας τον άλλο. Οι εσωστρεφείς θεωρούν ότι οι εξωστρεφείς μιλούν χωρίς να σκέφτονται, ότι χρησιμοποιούν υπερβολικά πολλές λέξεις για να εκφραστούν, ότι δεν ακούν τους άλλους και ότι είναι εγωκεντρικοί. Οι εσωστρεφείς γνωρίζουν ότι οι εξωστρεφείς εκνευρίζονται μαζί τους λόγω του πιο αργού ρυθμού τους και του πιο μετρημένου τόνου τους και προβληματίζονται και αγχώνονται για το πώς να διαχειριστούν την ενέργεια και την εκφραστική φύση των εξωστρεφών συνεργατών τους.

Όπως αποδεικνύεται, οι εξωστρεφείς ενοχλούνται τόσο όσο και οι εσωστρεφείς. Θεωρούν ότι οι εσωστρεφείς αργούν να αποκριθούν, ότι δεν εκφράζουν τα συναισθήματά τους και ότι υποτιμούν τα ίδια τους τα επιτεύγματα. Δεν κατανοούν την ανάγκη που έχει ο εσωστρεφής να περνάει χρόνο με τον εαυτό του, και μπορεί να αναστατωθούν με μια πιο συγκρατημένη αντίδραση που θα τους αναγκάσει να «φτύσουν αίμα» προκειμένου να πάρουν μια γρήγορη απόκριση.

Οι εξωστρεφείς γνωρίζουν επίσης ότι οι πιο ήρεμοι συνεργάτες τους συχνά δυσκολεύονται να διαχειριστούν αυτή τους την ενέργεια που βγαίνει προς τα έξω και που εκείνοι θεωρούν δυνατό σημείο. Επιπλέον, δεν έχουν ιδέα πώς να τη μετριάσουν. Σύμφωνα με αυτούς, η ηρεμία των εσωστρεφών στερεί την εταιρεία από πιθανές ιδέες και καινοτομίες.

### **Οι αντίθετοι χαρακτήρες μπορούν να δώσουν θεαματικά αποτελέσματα**

Μέχρι τώρα, δεν έχει υπάρξει μια διαδικασία που να συνδυάζει τα συμπληρωματικά ταλέντα των εσωστρεφών και των εξωστρεφών. Αλλά το αξιοσημείωτο είναι ότι, όταν συνδυάσει κανείς με επιδεξιότητα το σύνολο των δυνατών σημείων των εξωστρεφών με εκείνα των εσωστρεφών, δεν αποκομίζει απλώς το άθροισμα μιας πρόσθεσης. Αποκομίζει αποτελέσματα θεαματικά.

Είναι σαν να έχεις μια ομάδα ατόμων που μπορούν να δουν μόνο κοντά και μια ομάδα ατόμων που μπορούν να δουν μόνο μακριά. Όταν τους βάλεις μαζί και αξιοποιήσεις αυτόν τον συνδυασμό, η όλη εικόνα φαίνεται ξεκάθαρα, και ξαφνικά μπορείς να ενεργήσεις με τρόπο που δεν θα μπορούσε να το κάνει καμία από τις δύο πλευρές χωριστά. Οι δυνατότητες που κρύβει η συνεργασία αυτών των ανθρώπων με τους δύο διαφορετικούς τύπους είναι πολύ μεγάλες για τους ίδιους αλλά και για τους εργασιακούς χώρους μέσα στους οποίους δραστηριοποιούνται, και περιλαμβάνουν την άνοδο του ηθικού, την επίτευξη των στόχων της εταιρείας και την πολύ καλή διάθεση που πηγάζει από την ικανοποιητική δουλειά.

### **Οι συνεργασίες είναι το νέο εργασιακό μοντέλο**

Ο ατομικιστικός, εγωκεντρικός τύπος καριέρας τείνει να μετατραπεί σε έναν τύπο που στηρίζεται περισσότερο στη συνεργασία. Αυτό το νέο μοντέλο εργασίας περιλαμβάνει περιπτώσεις κατά

τις οποίες πρώην ανταγωνιστές ενώνουν τις δυνάμεις τους και συνεργάζονται, πωλητές συνεργάζονται με τους πελάτες τους και παγκόσμιοι εταίροι ενώνονται ανά την υφήλιο για να πετύχουν τους στόχους τους. Για να γίνει κάτι τέτοιο, οι αντίθετοι χαρακτήρες πρέπει να κατανοήσουν μια βασική διάσταση του τύπου μιας προσωπικότητας –την εσωστρέφεια και την εξωστρέφεια– και να χρησιμοποιήσουν αυτή τη γνώση για να ισχυροποιηθούν οι ίδιοι και να ενδυναμώσουν τη συνεργασία τους.

### ***Πώς, λοιπόν, μπορούμε να κάνουμε να πετύχει αυτός ο συνδυασμός εσωστρέφειας και εξωστρέφειας;***

Από τότε που εκδόθηκαν τα δύο τελευταία μου βιβλία, *The Introverted Leader* (Ο εσωστρεφής ηγέτης) και *Εσωστρεφείς άνθρωποι – Η ήρεμη δύναμη* (εκδόσεις Κλειδάριθμος) καθώς και το βιβλίο *Η δύναμη των εσωστρεφών* (εκδόσεις Key Books) της Σούζαν Κέιν (Susan Cain) και μερικά ακόμα, το ζήτημα της εσωστρέφειας κατάφερε να αγγίξει βαθιά το αναγνωστικό κοινό. Η άνοδος των εσωστρεφών συνιστά ένα πραγματικό κίνημα. Έχω ακούσει εκατοντάδες αναγνώστες να λένε πως επιτέλους νιώθουν σαν να έχουν αποκτήσει κάποιου είδους επιβεβαίωση. Τόσο οι μεγάλες όσο και οι μικρές εταιρείες παίρνουν την εσωστρέφεια περισσότερο στα σοβαρά και την αναγνωρίζουν ακόμα και ως ένα σημαντικό στοιχείο διαφορετικότητας. Η αυξημένη ζήτηση για εκπαιδευτικά προγράμματα και διαλέξεις αποτελεί απόδειξη αυτής της μεταστροφής, όπως και η δημιουργία ήσυχων χώρων στα γραφεία για την ικανοποίηση των αναγκών των εσωστρεφών.

Το βιβλίο αυτό γράφτηκε χάρη στους εκατοντάδες εσωστρεφείς και εξωστρεφείς ανθρώπους που μου ανοίχτηκαν τα τελευταία δέκα χρόνια. Σε αναρίθμητες συζητήσεις κατά τη διάρκεια των παρουσιάσεών μου και μετά από αυτές, και σε πολυάριθμους διαλόγους με τη διαδικτυακή κοινότητά μου, οι άνθρωποι με ρωτούσαν πώς θα καταφέρουν να συνυπάρξουν με το «άλλο τους

μισό». «Πώς θα πετύχουμε τέλεια αποτελέσματα μαζί, ως εσωστρεφείς και εξωστρεφείς;» ρωτούν. Πώς, αλήθεια, μπορεί να λειτουργήσει κάτι τέτοιο; Αυτή η έκρηξη ενδιαφέροντος μου έδειξε πως ήρθε η ώρα να ανακαλύψω τα στοιχεία αυτής της λεπτής ισορροπίας. Είναι το επόμενο λογικό βήμα.

### ***Διευκολύνετε τον μεταξύ σας διάλογο***

Όσο πιο σύντομα οι εσωστρεφείς και οι εξωστρεφείς μάθουν ότι μιλούν διαφορετική γλώσσα, τόσο πιο γρήγορα θα οδηγηθούν σε αποτελέσματα. Εργαζόμαστε μαζί σε γραφεία, σε τηλεδιασκέψεις και μέσω sms. Ωστόσο, συχνά φαίνεται σαν εμείς οι εσωστρεφείς και οι εξωστρεφείς να μιλάμε τελείως άλλη γλώσσα. Πρέπει να μάθουμε πώς να συμμετέχουμε σ' αυτές τις συζητήσεις αλλά και πώς να απέχουμε από αυτές με όσο το δυνατόν λιγότερο άγχος.

Όταν το καταφέρουμε αυτό, θα αποκομίσουμε όχι μόνο αποτελέσματα, αλλά και προσωπική ικανοποίηση. Η Ολίβια, μια εξωστρεφής εκπαιδεύτρια στελεχών, συνεργάζεται στενά με εσωστρεφείς ανθρώπους. Όπως αναφέρει για τον εσωστρεφή συνάδελφο και φίλο της Χένρι, «Δεν ανταγωνιζόμαστε για τα φώτα της δημοσιότητας. Ο Χένρι είναι ο μεγαλύτερος οπαδός μου. Βλέπει τα δυνατά σημεία μου όταν εγώ δεν μπορώ να τα δω.» Ο Χένρι είπε: «Η Ολίβια έχει τεντωμένες τις κεραίες της και αντιλαμβάνεται τις ανάγκες των άλλων. Δίνουμε τη σκυτάλη ο ένας στον άλλο και δεν μας νοιάζει ποιος έχει το πιο διασκεδαστικό κομμάτι.»

### ***Τι αποκάλυψε η έρευνά μου για τους αντίθετους χαρακτήρες***

Για να κατανοήσω και για να αναδείξω τις αντιθέσεις του μοντέλου της Μαγείας των Αντιθέτων, πήρα συνέντευξη από περισσότερους από σαράντα εσωστρεφείς και εξωστρεφείς συνεργάτες. Τα άτομα αυτά προέρχονται από διαφορετικά εργασιακά περιβάλλοντα, φύλο, ηλικία, εθνικότητα και οργανισμούς. Στην αρχή

τούς έθεσα μια σειρά ερωτήσεων για τη δυναμική τού να συνεργάζεται κανείς με έναν αντίθετο από εκείνον χαρακτήρα και μου μίλησαν ανοιχτά για όλα όσα είχαν μάθει και για τα θετικά και αρνητικά που κρύβει μια τέτοια σχέση με τον αντίθετό τους.

### ***Η Μαγεία των Αντιθέτων είναι μια διαδικασία πέντε βημάτων***

Σε αυτή την πιο πρόσφατή μου έρευνα, σταχυολόγησα τα βασικά διδάγματα και τις κεντρικές ιδέες και συνόψισα τα μυστικά συστατικά τους σε μια διαδικασία πέντε κύριων βημάτων την οποία μπορεί κανείς να θυμάται εύκολα. Θα διαβάσετε για το πώς λειτουργεί η Διαδικασία της Μαγείας των Αντιθέτων και θα μπορέσετε να κάνετε ακόμα και ένα κουίζ για να δείτε πόσο κοντά είστε στο να πετύχετε αυτή τη «μαγεία».

Καθώς θα διαβάζετε σε αυτό το βιβλίο τις ιστορίες άλλων ανθρώπων, ελπίζω να ανακαλύψετε τη δύναμη που κρύβει η τωρινή συνεργασία σας με έναν αντίθετο από εσάς χαρακτήρα, αλλά και με πολλούς άλλους αντίθετους χαρακτήρες με τους οποίους αλληλεπιδράτε σε μόνιμη βάση στη δουλειά. Αυτό που περιμένω είναι να ανακαλύψετε τα δικά σας χαρίσματα χρησιμοποιώντας τα πέντε βήματα που έδωσαν τη χαρά σε άλλα ζεύγη εσωστρεφών/εξωστρεφών να κάνουν μαζί πράγματα που δεν θα μπορούσαν να είχαν κάνει από μόνοι τους.

### **Σε ποιους απευθύνεται αυτό το βιβλίο;**

Το βιβλίο απευθύνεται σε εσωστρεφείς και εξωστρεφείς ανθρώπους που εργάζονται σε εταιρείες και οργανισμούς ανά την υφήλιο και οι οποίοι συνεργάζονται μεταξύ τους εντός και εκτός αυτών των ποικίλων εργασιακών περιβαλλόντων. Η συνεργασία αυτή δεν περιορίζεται σε ενδοεταιρικό πλαίσιο, αλλά περιλαμβάνει επίσης εξωτερικούς πελάτες, προμηθευτές και στρατηγι-

κούς εταίρους. Επιπλέον, οι εκπαιδευτές και μάνατζερ που θέλουν να αναδείξουν τα καλύτερα στοιχεία των εργαζομένων τους θα επωφεληθούν από τις ιδέες και τις λύσεις που παρουσιάζονται εδώ.

Ακολουθεί μια σύντομη παρουσίαση της διαδικασίας.

## Η Διαδικασία της Μαγείας των Αντιθέτων

Καθένα από αυτά τα βήματα αποτελεί απαραίτητο συστατικό μιας ισχυρής συνεργασίας.



1. **Αποδεχτείτε τη διαφορετικότητα:** Δεν μπορείτε να αλλάξετε τους αντίθετους από εσάς χαρακτήρες, αλλά μπορείτε να τους κατανοήσετε. Όταν αποδεχτείτε αυτό το γεγονός, το άγχος σας θα μειωθεί.

2. **Συγκρουστείτε:** Δείτε τη διαφωνία ως απαραίτητο στοιχείο για την επίτευξη καλύτερων αποτελεσμάτων, γιατί έτσι προκαλείτε ο ένας τον άλλο να σκεφτείτε μαζί λύσεις καλύτερες απ' ό,τι αν ενεργούσατε μόνοι σας.
3. **Να είστε ο εαυτός σας:** Αναγνωρίστε τον ρόλο που έχει ο καθένας σας σε μια κατάσταση και αναλάβετε να παίξετε αυτόν τον ρόλο, έτσι ώστε να βγάλετε τον καλύτερο εαυτό του αντίθετου από σας χαρακτήρα. Τα ετερώνυμα απολαμβάνουν από κοινού τα εύσημα ανεξάρτητα από τον ρόλο που τους αναλογεί.
4. **Εξαλείψτε την αντιπάθεια:** Όταν σέβεστε ο ένας τον άλλο και φέρεστε φιλικά, μπορείτε να μιλάτε ανοιχτά μεταξύ σας και να περνάτε καλά.
5. **Δεν μπορούν όλοι να προσφέρουν τα πάντα:** Να ξέρετε ότι κανείς από τους δύο δεν μπορεί να προσφέρει τα πάντα, γι' αυτό, για να υπάρχει ποικιλία, και από σεβασμό στη διαφορετικότητα, θα πρέπει να συνεργάζεστε για να είστε σε θέση να δίνετε στους άλλους όσο το δυνατόν περισσότερες επιλογές.

---

**Σχήμα 1.1** Τα πέντε βήματα της Διαδικασίας της Μαγείας των Αντιθέτων

---

Αποδεχτείτε τη διαφορετικότητα

Συγκρουστείτε

Να είστε ο εαυτός σας

Εξαλείψτε την αντιπάθεια

Δεν μπορούν όλοι να προσφέρουν τα πάντα

Ο Φραγκλίνος και η Έλινορ Ρούζβελτ. Ο Μικ Τζάγκερ και ο Κιθ Ρίτσαρντς. Ο Στιβ Τζομπς και ο Στιβ Βόζνιακ. Υπάρχουν άπειρες περιπτώσεις που εσωστρεφείς και εξωστρεφείς άνθρωποι συνεργάστηκαν για να δημιουργήσουν εξαιρετικά προϊόντα και υπέροχα έργα τέχνης –ή ακόμα και να αλλάξουν τον ρου της Ιστορίας. Αυτή η συνεργασία όμως δεν προκύπτει έτσι απλά. Απαιτεί προσπάθεια.

Η Τζένιφερ Κανγουάιλερ, συγγραφέας πολλών best seller, υποστηρίζει πως το σημείο-κλειδί είναι οι αντίθετοι χαρακτήρες να πάψουν να εστιάζουν στις διαφορές τους και να επιχειρήσουν μια προσέγγιση παραγωγική και για τους δύο. Η πρωτοποριακή διαδικασία πέντε βημάτων της Κανγουάιλερ βοηθά τους εσωστρεφείς και τους εξωστρεφείς ανθρώπους να κατανοήσουν και να εκτιμήσουν τον τρόπο λειτουργίας του καθενός, να χρησιμοποιήσουν τις συγκρούσεις ως πηγή δημιουργικότητας, να εμπλουτίσουν τις δεξιότητές τους μαθαίνοντας ο ένας από τον άλλον, και να σκεφτούν και να κάνουν πράγματα που μόνος του ο καθένας δεν θα έκανε ποτέ. Η Κανγουάιλερ δείχνει πώς μπορεί να επιτευχθεί αυτή η ισορροπία, η οποία οδηγεί τελικά σ' ένα δίδυμο πολύ καλύτερο από τα μέλη που το απαρτίζουν.



εκδόσεις  
ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ

Δομοκού 4, Σταθμός Λαρίσης, 10440 ΑΘΗΝΑ, Τηλ. 210-5237635  
[info@klidarithmos.gr](mailto:info@klidarithmos.gr) [www.klidarithmos.gr](http://www.klidarithmos.gr)  
[www.facebook.com/klidarithmos.gr](https://www.facebook.com/klidarithmos.gr)

