

CUPRINS

MULȚUMIRI , PAG. 17	
PREFAȚĂ , PAG. 21	
INTRODUCERE , PAG. 23	
Povestea mea: Un lider fără misiune, PAG. 25	
Problema nu era echipa mea, ci eu!, PAG. 26	
Capitolul 1 – SUCCESUL ÎNCEPE CU TINE: Toți liderii veritabili fac mai mult decât le cere fișa postului! , PAG. 29	
Ești problema sau soluția?, PAG. 30	
Epitaful tău de lider, PAG. 31	
Toți liderii veritabili își depășesc fișa postului!, PAG. 33	
Cum devin introvertiții lideri extraordinari, PAG. 37	
De ce contează EQ-ul tău ca lider, PAG. 39	
Șapte trăsături ale liderilor care inspiră, PAG. 41	
Capitolul 2 – ATITUDINEA ESTE TOTUL:	
Folosește din plin puterea gândirii pozitive , PAG. 45	
Autoafirmarea de dimineață, PAG. 48	
Cum să valorifici puterea gândirii pozitive, PAG. 49	
Știința dovedește că motivația pozitivă chiar funcționează, PAG. 51	
Diferite forme de motivare pozitivă, PAG. 52	
Cultura organizațională: Construirea și menținerea pozitivității, PAG. 53	
Începe având în minte scopul, PAG. 54	
Filantropia îți motivează și îți dezvoltă echipa, PAG. 56	

Capitolul 3 – URMEAȘĂ LIDERUL: Nimănui nu-i place să urmeze un șef, dar tuturor le place să urmeze un lider, PAG. 61

Diferența dintre un șef și un lider, PAG. 62

Șase moduri de a deveni un lider mai bun, PAG. 65

Cinci trăsături ale unui lider orientat spre soluții, PAG. 69

Ești un micromanager?, PAG. 72

Semnele revelatoare ale unui micromanager, PAG. 72

Cinci sfaturi pentru identificarea punctelor oarbe în

leadership, PAG. 75

Puterea colaborării, PAG. 77

Capitolul 4 – CINE SE ASEAMĂNĂ SE ADUNĂ: Angajezi lideri sau îi formezi... depinde de tine!, PAG. 81

Crearea unei echipe începe cu angajarea inteligentă, PAG. 82

Cum știi dacă angajezi persoanele nepotrivite, PAG. 84

Cum să faci uz de cultura organizațională atunci când faci angajări, PAG. 86

Recrutarea cu ajutorul culturii companiei tale, PAG. 87

Există prejudecăți în practicile tale de recrutare?, PAG. 88

Când să angajezi un colaborator, PAG. 90

Capitolul 5 – ANGAJARE CU BUGET LIMITAT: Nu lăsa banii să te împiedice să-ți formezi echipa ideală, PAG. 93

Pune întrebările potrivite pentru a angaja talente deosebite, PAG. 95

Sprijinirea noilor angajați în procesul de integrare, PAG. 97

Strategie eficientă de retenție a angajaților, PAG. 99

De ce pleacă angajații în masă – și cum să-i oprești, PAG. 102

De ce demisionează angajații buni, PAG. 102

Crește-ți rata de retenție a angajaților fără să faci gaură în buget, PAG. 105

Capitolul 6 – COMUNICARE PENTRU ACTIVITATE: Pentru a construi o cultură organizațională mai bună, cheia este comunicarea, PAG. 107

Stabilește standardele, PAG. 108
Clarifică terminologia, PAG. 108
Concentrează-te pe claritate, PAG. 109
Fă uz de tehnologie în mod deliberat, PAG. 109
Privește dincolo de cuvinte, PAG. 109
Este feedbackul tău cu adevărat constructiv?, PAG. 110
Accepti feedback constructiv?, PAG. 112
Patru greșeli atunci când încerci să te conectezi cu oamenii, PAG. 114
Cum să îmbunătățești comunicarea cu angajații tăi, PAG. 116

Cum transmit mării lideri veștile proaste, PAG. 118
Exprimarea recunoștinței la locul de muncă, PAG. 121
Instruire în domeniul comunicării, PAG. 123

Capitolul 7 – OBȚINEREA ANGAJAMENTULUI OAMENILOR: Creșterea angajamentului are un impact real asupra rezultatelor financiare, PAG. 127

Angajamentul oamenilor și rezultatelor tale financiare, PAG. 130

Cum arată cu adevărat angajamentul la locul de muncă?, PAG. 131

De ce oportunitățile de dezvoltare reprezintă cheia pentru obținerea angajamentului oamenilor, PAG. 133

Emoție și angajament, PAG. 135

Cum să devii un maestru al gândirii emoționale, PAG. 136

Obținerea angajamentului oamenilor începe de la stilul tău de leadership, PAG. 137

Cum pot liderii să crească angajamentul oamenilor, PAG. 137

Cum să obții angajamentul celor nou-veniți în echipa ta, PAG. 139

NOTE, PAG. 141

Capitolul 8 – MARI LIDERI ȘTIU SĂ OBȚINĂ ANGAJAMENTUL OAMENILOR: Poți să construiești o echipă puternică, formată din membri foarte motivați și productivi, PAG. 143

- Cinci obiceiuri ale liderilor care obțin un grad înalt de angajament, PAG. 146
- Gestionarea angajaților, dezvoltarea liderilor, PAG. 148
- Modalități rapide de creștere a angajamentului, PAG. 148
- Crește angajamentul și economisește timpul, PAG. 150
- Cum faci ca ședințele tale să contribuie la obținerea angajamentului, PAG. 151
- Trei moduri de a autosabota angajamentul, PAG. 152
- Sondaje privind angajamentul oamenilor, PAG. 153
- Pune întrebările potrivite, PAG. 155
- Coeficientul de fericire, PAG. 156

Capitolul 9 – DEZVOLTAREA CULTURII

ORGANIZAȚIONALE: Creează-ți propria cultură organizațională care să vă permită ție, companiei și echipei tale să vă dezvoltați, PAG. 157

- Cum descrii cultura companiei tale, PAG. 161
- Șapte elemente cheie pentru a-ți forma echipa și a încuraja munca în echipă, PAG. 162
- Cultura ta organizațională conferă încredere angajaților?, PAG. 165
- Unde intră cultura în ecuație?, PAG. 167
- Ai o cultură a feedbackului?, PAG. 168
- Angajații mai tineri apreciază cultura organizațională , PAG. 170

Capitolul 10 – MĂSURAREA CULTURII

ORGANIZAȚIONALE: Puține lucruri sunt mai prețioase decât o cultură excelentă la locul de muncă, PAG. 173

- Diagnosticarea unei culturi organizaționale toxice, PAG. 176
- Evitarea unei culturi a blamării, PAG. 178
- Cum să crezi o cultură a curiozității, PAG. 179
- Cinci modalități de creare a unei culturi a productivității, PAG. 181
- Modalități accesibile de a le arăta oamenilor că îți pasă, PAG. 183

**Capitolul 11 – CUM FACI FAȚĂ SCHIMBĂRII:
Când apare o schimbare, cum vei răspunde la
aceasta?**, PAG. 187

Cum să schimbi comportamentul echipei tale, PAG. 189

Începe cu cifrele, PAG. 190

Urmărește progresul, PAG. 190

Stabilește consecințe, PAG. 190

Încurajarea angajamentului față de instruire, PAG. 191

Depășirea celor patru obstacole în calea instruirii
oamenilor, PAG. 193

Care sunt cele mai semnificative obstacole în calea
instruirii oamenilor?, PAG. 193

Investiția în formarea echipei, PAG. 195

Cinci obiceiuri pentru a-ți extinde zilnic cunoștințele,
PAG. 197

Modalități simple de a te dezvolta, PAG. 198

Capitolul 12 – CUM SĂ FACI FAȚĂ

**CONFLICTELOR: Conflictul nu este niciodată
plăcut, dar este ceva esențial**, PAG. 201

Conflictul este bun pentru a crește profesioniști de top,
PAG. 203

Ce ar trebui să știe fiecare manager despre conflicte,
PAG. 204

Care sunt cauzele conflictelor?, PAG. 205

Costul ridicat al epuizării la locul de muncă, PAG. 207

Epuzarea la locul de muncă costă, PAG. 208

Gestionarea epuizării, PAG. 208

**Concluzie – SĂRBĂTOREȘTE SUCCESUL!: Din
când în când, fă-ți timp să sărbătorești!**, PAG. 211

Află în ce măsură ești un lider orientat spre soluții, PAG.
213

DESPRE AUTOR, PAG. 215

DESPRE EDITURĂ, PAG. 219

FINAL, PAG. 224

CAPITOLUL I

SUCCESSUL ÎNCEPE CU TINE



**Toți liderii veritabili fac
mai mult decât le cere
fișa postului!**

Ești problema sau soluția?

Indiferent de ceea ce spui și de ceea ce faci, în definitiv, succesul începe cu tine! Pentru ca eu să-mi încep călătoria și pentru ca tu să o începi pe a ta, înțelegerea acestui principiu este punctul de plecare în formarea unor membri de echipă excepționali.

Vestea bună este că, odată ce înțelegi acest principiu, vei deține controlul asupra destinului tău. Cu câțiva ani în urmă, chiar de ziua mea de naștere, care este pe 6 octombrie, citeam horoscopul din *New York Post*.

Acesta este ritualul meu personal de mai bine de treizeci de ani. De data aceasta a fost ceva diferit, deoarece viața mea tocmai luase o întorsătură neașteptată după ce soția mea, Jackie Klein, s-a stins din viață după lupta cu cancerul. A trebuit să iau câteva decizii esențiale în viață, unele ușoare, iar altele mai dificile.

Horoscopul meu la împlinirea vârstei de 50 de ani s-a dovedit a fi o declarație profundă și care mi-a schimbat viața. De fapt, am înrămat textul și l-am agățat în baie. Mă uit la el în fiecare zi, ca un memento despre cine deține cu adevărat controlul asupra destinului nostru!

„Dacă vrei mai multă libertate, atunci depinde de tine să ți-o iei. Nimeni nu ți-o va oferi pe tavă. Ce vrei să faci TU cu viața ta? Ia o hotărâre, apoi treci la treabă și îndeplinește-o. Nu ai nevoie decât de propria permisiune!”

– *New York Post*, 6 octombrie 2013

Acest citat a rezonat cu mine în multe feluri, mai ales când a venit momentul să decid ce era cu adevărat important pentru mine în a fi lider, ce amprentă

voiam să las asupra lumii și care va fi acea moștenire semnificativă de leadership și de viață pe care vreau să o las. Am decis să privesc lucrurile puțin diferit. Am auzit despre o tehnică de stabilire a obiectivelor pe care mulți o folosesc; ideea din spatele ei este să-ți scrii propriul necrolog și să îți imaginezi ce ai vrea ca oamenii să spună despre tine după ce ai părăsit această lume. Mi s-a părut o idee perfect aplicabilă în leadership să te gândești la ce vrei ca oamenii să spună despre tine ca lider după ce îți vei fi încheiat cariera profesională în afaceri. Eu numesc asta *Epitaful de lider*.

Epitaful tău de lider

Încearcă să-ți imaginezi următorul scenariu: de-a lungul carierei tale, ai condus numeroși oameni aflați pe diferite poziții mai bine de 20 de ani. Intri într-un restaurant aglomerat și, deodată, te uiți în jur și îl vezi pe unul dintre foștii tăi subordonați. Câteva minute mai târziu, când te întorci cu spatele la ea, acea persoană șușotește cu prietenii. Gândește-te că vorbesc despre tine.

În acest moment, imaginează-ți conversația lor. Fostul subordonat face un gest către tine: „Îl vedeți pe cel de acolo? Cândva a fost șeful meu”.

„Oh, chiar așa? Un șef bun sau un șef rău?”

Acum, iată întrebările mele pentru *tine*:

- **Ce vrei ca foștii tăi subordonați să spună ca răspuns la această întrebare?**
- **Ce ar spune actualii subordonați despre tine ani sau decenii mai târziu?**

- **Își vor aminti de tine?**
- **Și dacă vor trece pe lângă tine pe stradă, amintirile lor instantanee despre tine vor fi plăcute și pline de admirație – sau negative?**

Acesta este punctul de plecare pentru autoevaluarea stilului de conducere. Ce îți dorești cu adevărat? Să fii un lider excelent? Sau să fii un șef? Vom discuta mai târziu despre diferența dintre termeni.

Epitaful de lider impune liderilor să se gândească la modul în care vor fi ținuți minte și la ce ar putea însemna acest lucru pentru modul în care își conduc echipa în prezent, lucru care contribuie la moștenirea pe care o vor lăsa cândva în viitor.

Există câteva aspecte diferite ale epitafului de lider.

Există sensul mai larg a ceea ce va însemna, în cele din urmă, titulatura ta de lider pentru companie. Vei fi ținut minte ca fiind directorul care a creat noi locuri de muncă, a crescut profiturile și a ajutat compania să se ridice către noi culmi? Sau vei fi ținut minte ca fiind persoana care a fost la conducere pe durata unei perioade de disponibilizări și pierderi majore?

Sincer, eu personal cred că majoritatea oamenilor își vor aminti de tine mai puțin pentru chestiunile generale și mai mult pentru cele de zi cu zi. Conduci inspirându-ți subordonații sau ținându-i la ei? Ești deschis la feedbackul lor? Îi faci să se simtă apreciați?

Le permiți să se facă auziți?

Le dai oamenilor tăi posibilitatea de a fi productivi și *mulțumiți* de viața lor profesională?

Acestea sunt lucrurile pe care oamenii tăi și le vor aminti. Acestea sunt lucrurile care într-o zi vor compune epitaful tău de lider. Atunci când am devenit conștient de ele, am început imediat să lucrez la aceste lu-

cruri pentru a-mi construi echipa și pentru a ne atinge toate obiectivele. Te încurajez să faci același lucru. Când am început să studiez liderii de succes, singurul numitor comun pe care l-am observat a fost faptul că *toți liderii veritabili își depășesc fișa postului!*

Toți liderii veritabili își depășesc fișa postului!

Acest lucru mă duce cu gândul la o persoană pe care o admir pentru că scoate ce e mai bun din toți cei din jurul său, rămânând în același timp axat pe viziunea sa. Este cu adevărat un lider orientat spre soluții, care nu numai că și-a depășit fișa postului, ci a scris o nouă fișă a postului prin acțiunile lui și întreaga sa carieră, care să fie admirată de toți! Din acest motiv, epitaful său de lider a fost deja scris și continuă să crească zi după zi.

Dr. Nido Qubein este un om de afaceri american de origine libanezo-iordaniană, speaker motivațional, iar din 2005 este președintele Universității High Point din Carolina de Nord. Experiența lui Dr. Qubein este impresionantă. Cu toate acestea, munca sa asiduă și dedicarea pentru conducere și găsierea de soluții este ceea ce îl diferențiază de mulți din domeniul său.

Ceea ce îl face special este faptul că nu și-a uitat niciodată originile și întotdeauna oferă mai mult decât primește. După ce a absolvit Universitatea High Point, în 1970, și-a continuat studiile la Universitatea din Carolina de Nord din Greensboro pentru a obține un masterat în Educație în domeniul afacerilor și s-a mai întors la universitate în 2009, când a primit titlul onorific de Doctor în Litere și Științe Umaniste.

Mai important este că un lider lasă un epitaful prin faptul că acționează și găsește soluții la probleme care pot

dăinii în timp! În 2005, Universitatea High Point avea doar 37 de hectare și se limita la un număr de 1.450 de studenți înscriși la studii universitare de licență. Bugetul operațional al universității era de numai 38 de milioane de dolari, cu aproximativ 100 de cadre didactice. În 2017, înscrierea la studii universitare de licență la Universitatea High Point a ajuns la 5.000 de studenți, o creștere de 245%. A avut, de asemenea, o creștere de 203% a numărului de cadre didactice cu normă întreagă. Clădirile din campus au trecut de la 22 la 112, cu o creștere de peste 409%, iar bugetul operațional și de capital a crescut la 290 de milioane de dolari, o creștere de 66%.

Odată cu crearea de noi școli, specializări și cursuri, Dr. Qubein a creat o varietate remarcabilă de oportunități de învățare pentru ca studenții să se aventureze într-o lume nouă și, totodată, să devină lideri orientați spre soluții. Universitatea High Point a urcat vertiginos în clasament, ajungând de pe locul 17 în 2005, pe primul loc. În 2019, universitatea a fost desemnată colegiul regional nr. 1 din Sudul Americii pentru al șaptelea an consecutiv de către *U.S. News & World Report* (publicat de compania media americană lider de piață în domeniul știrilor, sfaturilor pentru consumatori, clasamentelor și analizelor; *n. red.*). High Point a fost, de asemenea, recunoscută în „Cele mai bune colegii americane” ca fiind colegiul regional numărul unu cel mai inovator din Sudul Americii, pentru că a adus cele mai inovatoare îmbunătățiri în ceea ce privește programul de studii, cadrele didactice, studenții, viața în campus, tehnologia și dotările.

Atunci când vorbim despre ce este nevoie pentru a fi un lider orientat spre soluții, care vrea să aducă o schimbare în lume și să lase în urmă un epitaf de lider de

care să fie mândru, Dr. Nido Qubein este un exemplu excelent de urmat!

La locul de muncă, avem tendința de a ne defini în funcție de denumirile și fișele posturilor. Titulatura noastră stabilește ceea ce facem, de ce suntem responsabili, care sunt atribuțiile noastre – și ce se află în afara obligațiilor noastre. Fișa postului nostru definește ceea ce trebuie să facem și ceea ce, sincer, nu ne privește; ea ne permite să știm când ne îndeplinim obligațiile și, eventual, când facem cu adevărat un efort suplimentar.

Studiind liderii de succes din ultimii treizeci de ani, unul dintre numitorii comuni pe care i-am observat este faptul că toți aceștia își depășesc fișa postului. De fapt, mulți dintre ei își creează propriile fișe de post prin faptul că depun eforturi suplimentare, făcând tot ceea ce este necesar pentru a duce la bun sfârșit sarcinile și pentru a îndeplini scopurile și obiectivele organizației.

Așadar, ce s-ar întâmpla dacă nu ai avea o fișă a postului? Ce s-ar întâmpla dacă ai ajunge într-o zi la serviciu și nu ar mai exista nicio ierarhie, niciun mod în care membrii echipei tale să fie sistematizați? Ar fi dezastros? Ar însemna că munca ar stagna sau oamenii ar face tot ce este necesar pentru ca echipa să reușească, indiferent dacă este cu adevărat „responsabilitatea lor” sau nu?

Nu spun că așa ar trebui să stea lucrurile. Fișele de post și ierarhiile îndeplinesc funcții esențiale pentru coordonarea activităților de la birou, ca și pentru delegarea sarcinilor sau pentru managementul proiectelor.

Cu toate acestea, răspunsul tău la acest scenariu ipotetic poate fi revelator. Ar putea spune multe despre înclinația ta spre leadership veritabil.

Leadershipul veritabil înseamnă să înțelegi fișa postului tău și fișele de post a tuturor celor din echipa ta – dar

înseamnă, de asemenea, să nu te lași *constrâns* de aceste descrieri.

Leadershipul nu înseamnă să faci doar ceea ce este trecut în descrierea postului tău. Este vorba despre a face tot ceea ce poți face pentru a-i aduce pe membrii echipei tale la un nivel la care pot avea succes și despre a te asigura că toată lumea colaborează pentru a atinge obiectivele comune ale echipei.

Liderii adevărați știu că fișele posturilor pot fi utile, dar și că acestea nu spun întreaga poveste a membrilor echipei și a talentelor lor unice.

Este posibil să ai o persoană al cărei post implică, din punct de vedere tehnic, vânzări și relații cu clienții – dar ce se întâmplă dacă acea persoană se dovedește a fi și un scriitor extraordinar de talentat? Dacă îi oferi acelui membru al echipei posibilitatea de a scrie câteva articole pe blogul companiei, va fi un avantaj pentru întreaga echipă și, de asemenea, îl va ajuta să se simtă respectat, susținut și apreciat. Este un câștig pentru toată lumea, dar pentru a valorifica acest potențial trebuie să-ți cunoști oamenii dincolo de titlatura postului lor.

Și, apropo, trebuie să-ți cunoști și tu propriile puncte forte și puncte slabe, dincolo de ceea ce presupune fișa postului tău. Liderii care sunt dispuși să se lase evaluați, să se autoevalueze cu seriozitate și să știe unde să se implice personal și unde să delege se deosebesc de restul turmei și își câștigă rapid adepți.

Acest lucru poate însemna să ieși din tiparele descrierii oficiale și formale a postului tău – și dacă așa stau lucrurile, atunci așa să fie.

Leadershipul înseamnă să-ți înțelegi echipa, membrii acesteia și obiectivele sale – inclusiv, dar nu numai, titlaturile pe care le au oamenii. O tehnică pe care o folosesc pentru a determina cum se descurcă oamenii mei este să-i rog să își scrie propriile fișe ale postului.

Acest lucru îmi permite să descopăr dacă membrii echipei mele se află pe calea cea bună și dacă își îndeplinesc scopurile și obiectivele. De asemenea, îmi oferă posibilitatea de a extinde termenii postului lor, de a mă concentra pe utilizarea cea mai bună și cea mai amplă a talentelor lor pentru ca ei să-și atingă potențialul maxim, pe lângă atingerea obiectivelor companiei.

Dacă ești ca mine, când erai la școală existau multe cursuri de leadership disponibile. Ca și mine, s-ar putea chiar să fi avut convingerea că cei mai buni lideri erau cei mai zgomotoși elevi din clasă. De asemenea, am întâlnit multe persoane care credeau că oamenii trebuie să fie extravertiți pentru a fi lideri eficienți.

Când am pornit în călătoria mea de studiu al succesului în leadership, am descoperit o mare discrepanță față de propriile convingeri. Acestea se bazau pe multe repere false preluate de la alții. Totuși, realitatea este că, din experiența și cercetările mele, introvertiții sunt lideri extraordinari!

Cum devin introvertiți lideri extraordinari

Din nefericire, din experiența mea am constatat că trăim într-o societate care leagă strâns *extraversiunea* de *leadership*. Acum, eu însumi sunt un pic extravertit – dar, cu toate acestea, trebuie să spun, în calitate de speaker internațional și coach în domeniul leadershipului, cu multă experiență, că unii dintre *cei mai buni* și mai eficienți lideri pe care i-am văzut sunt introvertiți prin natura lor. Atunci când presupunem că *tupeul* și *stridența* merg mână în mână cu capacitatea de a lua decizii, ne asumăm un mare risc.

Unul dintre principalele lucruri care îi limitează pe introvertiți, cred eu, este percepția generală că oamenii care sunt tăcuți, chiar timizi, nu pot fi conducători impunători. Această concepție greșită îi împiedică pe mulți introvertiți să își atingă adevăratul potențial de lider, dar lucrurile nu trebuie să stea astfel.

Ia în considerare următoarele patru sfaturi pe care le poți folosi dacă ești introvertit pentru a trece peste aceste percepții și pentru a-ți transforma introversivitatea într-o resursă, în loc să o simți o povară.

- 1. Amintește-ți că a asculta – nu a vorbi – este trăsătura cheie a unui lider care obține cu adevărat angajamentul oamenilor.** Cei mai buni lideri nu sunt neapărat cei care vorbesc cel mai mult. Adesea, sunt cei care ascultă în mod activ, implicându-se în mod real în discuțiile cu membrii echipei, colegii și clienții înainte de a oferi soluții. Introvertiții tind să fie grozavi de buni în ce privește abilități de ascultare activă.
- 2. Rămâi calm în momente de criză.** Atunci când lucrurile devin dificile, liderii tupești și vorbăreți pot adesea să o ia pe arătură – dar introvertiții se pot dovedi vocea rațiunii. Folosește asta în avantajul tău! Profită de momentele de criză ca oportunități de a te dovedi un lider stabil și consecvent.
- 3. Forțează-te să ieși din zona de confort.** S-ar putea să nu te intereseze prea mult să faci conversație sau să ții discursuri importante – și, într-o anumită măsură, este în regulă. Dar există situații în care trebuie să faci apel la toate resursele tale. Uneori trebuie să te provoci puțin pe tine însuși; doar așa vei crește ca lider.
- 4. Acordă-ți puțin timp liber.** Introvertiții au nevoie de puțin spațiu pentru a respira, pentru a-și reîncărca bateriile – și asta este în regulă! Ia-ți 15

minute în fiecare dimineață pentru tine, pentru a fi singur și liniștit, pentru a-ți acorda puțin spațiu înainte de a aborda provocările zilnice.

Urmând aceste patru sfaturi, cred că *orice* lider, chiar și un introvertit, poate demonta ideile preconceptuate despre persoanele liniștite și poate da dovadă de abilități reale de lider. Există, de asemenea, un alt factor pe care liderii trebuie să-l ia în considerare atunci când pornesc în călătoria spre succes.

Mă refer la modul în care gestionăm situațiile și la percepțiile bazate pe experiențe anterioare. Modul în care răspundem sau reacționăm are legătură directă cu inteligența emoțională (EQ).

De ce contează EQ-ul tău ca lider

Crezi că un IQ ridicat este o garanție a succesului în afaceri? Mai gândește-te! Liderii din ziua de azi știi că inteligența cognitivă nu este suficientă pentru a construi o echipă sau pentru a o orienta către succes.

Implicarea emoțională este la fel de importantă. Aici intervine conceptul de *coeficient de inteligență emoțională* – sau EQ – în succesul tău ca lider.

Poate că ești deja familiarizat cu EQ. În principiu, conceptul măsoară capacitatea de a percepe și de a identifica emoțiile în relația cu ceilalți. Înseamnă să te adaptezi la emoțiile oamenilor din jurul tău, dar și la *propriile* emoții – și să iei decizii în consecință. Mulți lideri cu care am lucrat de-a lungul anilor erau foarte pricepuți și inteligenți, dar nu își puteau controla emoțiile. În consecință, aveau mari dificultăți în a-i atrage pe alții să le susțină inițiativele și obiectivele.

Inteligența emoțională este un bun indicator al succesului pe care îl ai în cultivarea relațiilor cu ceilalți și în edificarea unor echipe puternice. Este un concept despre care merită să înveți mai multe și o abilitate care merită dezvoltată. Dă-mi voie să-ți împărtășesc ce mi-au dezvăluit studiile mele.

- **Inteligența emoțională te poate ajuta să cultivi angajamentul și retenția angajaților.**

Angajații din ziua de azi nu doresc doar salarii și beneficii bune. Ei își doresc un sentiment de apartenență. Vor un sentiment al conectării cu ceilalți la nivel social. Dacă poți să răspunzi la semnalele emoționale ale oamenilor tăi și să le oferi sentimentul că sunt membri valoroși ai unei adevărate echipe, acest lucru te poate ajuta atât în procesul de recrutare, cât și în ceea ce privește retenția celor mai buni.

- **Liderii cu EQ ridicat înțeleg mai bine de unde vine satisfacția oamenilor lor.**

Oameni diferiți definesc *eșecul* și *succesul* în moduri diferite și au factori diferiți care le stimulează randamentul la locul de muncă. Având un coeficient de inteligență emoțională ridicat, vei reuși să identifici acești factori specifici fiecărei persoane și să construiești o dinamică la locul de muncă care să le ofere tuturor stimulii necesari.

- **EQ poate fi de ajutor și în consolidarea echipei.**

Cum îi faci pe oamenii tăi să colaboreze? Cum organizezi o echipă care să permită *fiecăruia* să își valorifice atuurile unice? EQ te ajută să răspunzi la aceste întrebări și să-ți construiești o echipă care să lucreze ca un tot unitar.

- **În sfârșit, EQ te poate ajuta să identifici stilurile de conducere preferate de membrii echipei tale.**

Cum ar trebui să „tratezi” o

persoană în comparație cu alta și ce tip de manager ar fi cel mai bun mentor pentru un anumit membru al echipei? Acestea sunt genul de întrebări la care un EQ ridicat te poate ajuta să răspunzi.

În calitate de speaker în domeniul leadershipului, mă întâlnesc cu nenumărați directori și manageri care caută „rețeta secretă” ce le-ar putea oferi avantajul concurențial de a-și aduce abilitățile de consolidare a echipei la nivelul următor. Îți spun aici că EQ este un ingredient important al acestei rețete.

Vestea bună este că există multe modalități prin care îți poți îmbunătăți inteligența emoțională. Principalele elemente cheie sunt asumarea responsabilității, autoevaluarea, dorința de a te perfecționa și capacitatea de a recunoaște ce ai nevoie pentru a-ți asuma responsabilitatea și a-i inspira pe ceilalți. Odată ce faci acest lucru, vei ști că îți inspiri echipa, acordând atenție celor șapte trăsături ale liderilor care inspiră.

Șapte trăsături ale liderilor care inspiră

Prima mea carte, *Living a Championship Life: A Game Plan for Success*, conține un citat după care mă ghidez. Aflat pe prima pagină, acesta sună astfel: „Liderii motivează și inspiră – ei creează neobosit o viziune și stabilesc strategii pentru ACȚIUNE. Darul lor suprem nu este acela de a avea adepți, ci de a forma numeroși alți lideri”.

Desigur, poate că te întrebi: „Oare eu sunt un lider bun? Am caracteristicile necesare pentru a fi cu adevărat un lider care inspiră?”

Este necesară o autoinvestigare pentru a afla cu certitudine răspunsul la aceste întrebări. Cu toate acestea, pentru a te ajuta să-ți evaluezi propria capacitate de conducere, există un lucru pe care l-am observat în călătoria mea către succes atunci când am studiat unii dintre cei mai mari lideri din domeniul afacerilor și din sport. Există semne specifice sau trăsături pe care le poți urmări pentru a determina dacă îți inspiri echipa sau doar speri ca totul să iasă bine.

Am identificat în timpul călătoriei mele personale către îmbunătățirea propriilor abilități de conducere care să asigure retenția personalului, atingerea productivității maxime și volumul de mulțumire maxim posibil în afacerea noastră șapte trăsături ale liderilor care inspiră. Iată lista lor:

1. **Perfecționează continuu un sens al unui țel aflat dincolo de succesul personal.** Dorința de a realiza lucruri mărețe în condiții impuse strict de tine cu greu te transformă într-un lider. Nu, liderii sunt oameni care își măsoară propriul succes în funcție de succesul celorlalți. Aceștia consideră că misiunea și scopul lor este să-i ajute pe membrii echipei să prospere. Dacă scopul tău este de a oferi autonomie, s-ar putea să fii un lider care inspiră!
2. **Este abordabil.** Membrii echipei tale se simt în largul lor să te abordeze cu întrebări, preocupări sau feedback – sau se cutremură numai la gândul de a intra în biroul tău? Dacă ești mai degrabă intimidant decât abordabil, asta este o problemă.
3. **Este deschis la minte.** Marii lideri sunt deschiși la orice lucru care dă rezultate, chiar dacă nu este propria lor idee. Ești în mod activ în căutarea de soluții și sugestii de la membrii echipei tale – și le implementezi pe cele care crezi că vor funcționa? Liderii care inspiră fac acest lucru.

4. ***Este sincer și constructiv.*** Liderii care inspiră oferă feedback. Dacă membrii echipei tale acceptă feedbackul tău constructiv și fac schimbări în ceea ce privește performanțele lor, asta arată respectul lor pentru tine și pentru faptul că încerci să-i ajuți să se perfecționeze.
5. ***Tratează angajații în mod egal.*** Favoritismul și a fi un lider care inspiră nu merg mână în mână. Dacă oamenii tăi simt că îi preferi pe unii dintre ei în detrimentul altora, acest lucru se reflectă în cele din urmă în mod negativ asupra stilului tău de conducere.
6. ***Este recunoscător.*** Liderii care inspiră sunt recunoscători pentru eforturile echipei lor – și nu se tem să spună acest lucru.
7. ***Se concentrează asupra echipei.*** Dacă ești fericit să acorzi credit membrilor echipei, în loc să-ți însușești toate meritele, atunci cu siguranță ai câteva trăsături de lider care inspiră.

Fă-ți un bilanț și folosește aceste repere pentru a determina în ce măsură ești deja un lider care inspiră – s-ar putea chiar să fii surprins! Nu uita un lucru: *echipa merge acolo unde mergi și tu!*

Echipa va prelua întotdeauna atitudinea și trăsăturile liderului său. Bunul meu prieten, expertul în branding și invitatul frecvent al *Fox TV Business*, Bruce Turkel, a scris o carte intitulată *All About Them: Grow Your Business by Focusing on Others*. Dacă vrem să îndrumăm oamenii, trebuie să punem oamenii pe primul loc pentru a putea să îi inspirăm cu adevărat. Am o vorbă: „*Dacă dai pentru a primi, ești la egalitate. Dacă dai fără să aștepți nimic în schimb, atunci ești în avantaj!*”

Succesul începe cu tine; așa că, dacă vrei să reușești ca lider orientat spre soluții și să-ți transformi echipa în