

PROFILUL VIP

GHIDUL PRACTICIANULUI

Tehnici de aplicare a modelului VIP Profile în comunicare,
în creșterea de performanță și în eficientizarea lucrului
în echipă



PROFILUL VIP MĂRTURII

Modelul VIP al lui Andy Szekely este un game-changer pentru mine. Prin acest proces, am reușit să iau decizii mai aliniate cu adevăratul meu potențial și să construiesc un plan de acțiune clar și motivant pentru colegii mei.

Andy are darul de a traduce concepte complexe în pași simpli și practici, iar energia lui inspirațională te împinge să îți depășești limitele. Profilul VIP iti este util dacă vrei să îți definești autentic drumul în viață și în carieră, să motivezi angajații și să le propui roluri cu care să se identifice”.

— Mădălina Sandu, profesor universitar & founder Green PR Global

Dacă ești antreprenor sau lider și vrei să-ți înțelegi mai bine stilul de leadership, cartea Business V.I.P. este ghidul perfect pentru tine. Am descoperit prin acest sistem nu doar care este punctul meu forte, dar și cum să-mi calibreze strategia de business astfel încât să obțin rezultate mai bune cu echipa mea.

Testul VIP este o revelație! Îți oferă claritate asupra modului în care iei decizii, cum formezi echipe și cum îți crești afacerea. Dacă vrei să ai un avantaj competitiv real, începe prin a-ți descoperi propriul Profil VIP. Dă testul acum și află ce tip de lider ești!

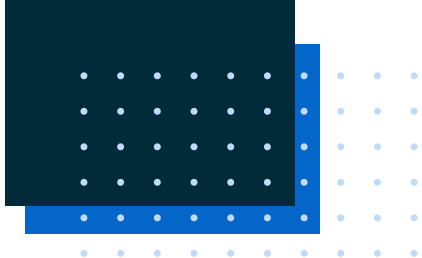
— Călin Iepure, CEO BIZZ.CLUB

Modelul prezentat este absolut genial – simplu de urmat, intuitiv și ușor de implementat. A fost exact ce aveam nevoie pentru a-mi îmbunătăți recrutarea și networking-ul, oferindu-mi claritate și structura necesară pentru a construi echipe autonome și performante. Recomand liderilor de business și antreprenorilor care vor să-și ducă echipa și afacerea la următorul nivel!"

— Laura Sichitiu, CMO | Growth & Scaling Strategist

Andy este necesar oricărei organizații, mai ales celor care au nevoie de acel discurs ce te ajută să faci „pasul” chiar și când lucrurile nu sunt clare. Îl recomand cu încredere pentru orice fel de interacțiune profesională.”

— Andrei Ursulescu - CEO Scandia Food – sponsor al primei ediții a cărții Business VIP



Elegantă și simplitatea modelului acesta este out of this world. Dacă ar fi să îl reduc la un cuvânt este “potențare” individuală, la nivel de echipă și la nivel de organizație. Alt lucru pe care doresc să îl punctez e viteza de adopție organică în cadrul echipei. E foarte ușor de înțeles și de preluat de către orice coleg.

— Alex Cernatescu, CEO & Co-Fondator - Stefanini Infinit

Cea mai importantă conștientizare pe care am preluat-o din carte “Business V.I.P.” este că am înțeles în sfârșit tiparul meu comportamental și ce tip de persoane am nevoie în echipa mea ca să compenseze punctele mele slabe. Eu credeam că sunt într-un fel iar cartea mi-a arătat că sunt altfel... și mă bucur foarte că am conștientizat asta. Recomand cartea cu căldură antreprenorilor care vor să construiască echipe super funcționale.

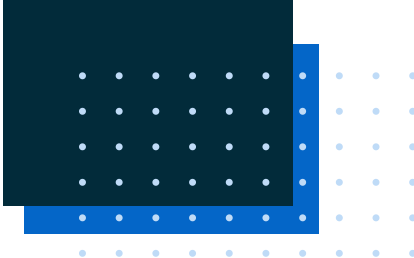
— Paul Ardeleanu, Fondator Marketing Deck

În timpul unei cine de tip mastermind si pizza, Andy a prezentat un model excelent pentru a lucra cu vizionarii din afaceri (așa cum sunt și eu). Un model simplu și, tocmai de aceea, atât de util – care îmi elimină factorul ADHD din deciziile de business și îmi protejează echipa de haos.

— Olivier Zeestraten, Masterjecijfers BV
NetherlandsScaling Strategist

„Andy se pricepe de minune să ia o problemă complexă și să o transforme în ceva simplu și ușor de înțeles. Într-o seară la cină am discutat cu el despre conceptul cărții pe care voiam să o scriu. Asa am început să creăm cei 7P, care aveau să constituie elementele componente ale formulei ce stă la baza cărții mele.”

— Neil Thubron, Professional speaker & Consultant, autorul cărții „Da, poți!”



CUPRINS

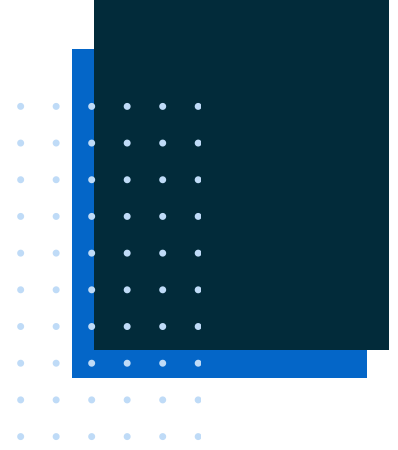
Ce este profilul VIP? 6

Vizionarul 8

Implementatorul 17

Planificatorul 25

Cum arată o echipă completă? 34



CE ESTE PROFILUL VIP?

CE ESTE PROFILUL VIP?

Profilul VIP este un model de analiză comportamentală. El arată că rolurile cheie în business vor fi jucate mult mai bine de către oameni care au înclinație naturală pentru comportamentul pe care îl cere rolul. Mai exact, acești oameni sunt mai productivi și mai buni comunicatori atunci când joacă în organizație rolul potrivit cu felul lor de a fi.

Concret, cele 3 stiluri sunt: **Vizionarul, Implementatorul și Planificatorul**. Inițialele formează acronimul VIP. Metaforic vorbind, VIP reprezintă echipa ta de oameni cheie (VIP-uri) cu care îți construiești proiectul de business. Sunt oamenii pe care trebuie să îi alegi cu foarte mare atenție și care îți vor duce afacerea mai departe. Sunt oamenii care literalmente îți cresc afacerea. Odată ce înțelegi aceste stiluri, vei ști ce oameni să mai aduci în echipă, la cine să renunți și cum să comunici cu fiecare în parte astfel încât să îi pui în valoare.

În mod evident, faptul că alegi bine stilul comportamental al cuiva nu „scutește” persoana să aibă competențele profesionale necesare. Standardul de calitate la care ea își poate face treaba rămâne esențial și trebuie verificat atunci când o recrutezi. Este vital însă și stilul pe care persoana îl are, pentru că altfel se va demotiva și va provoca relații dificile cu colegii.

Atât liderii de echipe, cât și cei pe care îi conduc au (fiecare) o combinație de stiluri VIP care le determină modul de comunicare și productivitatea. Pentru că dinamica relației dintre ei este complexă, e bine să maximizezi din start șansele de succes, punând oamenii potriviți la locul potrivit.

Pentru a îi recunoaște ușor și a găsi tehnici concrete de aplicat în comunicare, am pregătit în paginile următoare detalii pentru fiecare stil în parte.

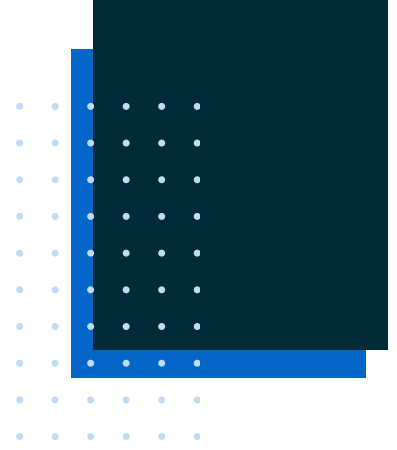
Concret, vei învăța trei lucruri esențiale:

- ✓ **Cum să identifici ce stil preferat ai și ce stil au ceilalți?**
Îți vei explica multe situații stresante pe care le-ai avut și vei putea să le anticipezi și eviți mai ușor.
- ✓ **Cum să eviți relațiile toxice și cum să comunici în diverse contexte personale și profesionale cu cei care au stil diferit de al tău?**
Aici apar majoritatea conflictelor.
- ✓ **Cum să construiești o echipă completă atunci când ai rol de leader. Vei afla care sunt cele 6 stiluri de muncă în echipă derivate din profilul VIP.**
Scopul este să formezi echipe complete în care membrii preferă să colaboreze decât să lucreze individual.

În fiecare dintre paginile următoare vei descoperi tactici concrete pentru înțelegerea și utilizarea fiecărui stil.

Începem cu Vizionarul.





VIZIONARUL



VIZIONARUL

În cele ce urmează, te invit să descoperi o serie de aspecte cheie ale comportamentului tipic vizionarului:

- Ce calități și ce neajunsuri caracterizează acest stil?
- Cum se raportează la timp și ce întrebări își pune?
- Cum să încurajezi acest stil - esențial când contextul cere ca persoana să se adapteze?
- Cum să comunici cu stilul în situația în care este diferit de al tău?
- Cum să îmbunătățești performanța de lucru în echipă în întâlnirile conduse de acest stil?
- Cum să comunici în familie cu persoanele care au preferință pentru acest stil?

CALITĂȚI

- Orientat spre oportunități.
- Creativ, poate veni cu multe idei.
- Gândește cu voce tare pentru a lua feedback din felul cum reacționează interlocutorii.
- Viziune de ansamblu, îl enervează detaliile.
- Entuziast și carismatic.
- Are nevoie de libertate în gândire și acțiune.

NEAJUNSURI

- Încearcă să facă multe lucruri în același timp.
- Nu e priceput la follow-up-ul unei acțiuni.
- Începe multe proiecte, dar nu le prea finalizează.
- Schimbă direcția brusc.
- Poate avea o disciplină precară.
- Se plictisește ușor.
- Are un program haotic.



A decorative graphic consisting of a grid of small white dots on a dark blue background. A solid blue horizontal bar is positioned below the grid, and a solid blue vertical bar is positioned to the left of the grid, forming an L-shape.



Trei metode prin care să îți dezvolti stilul Vizionar

În cazul în care nu te regăsești suficient de mult în stilul Vizionar dar vrei să îți dezvolti îți recomand în continuare 3 acțiuni concrete care te vor ajuta să te manifesti mai mult ca V:

Gândește pe termen lung

Simplul exercițiu de a contempla ținte îndepărtate îți va forța mintea să gândești ca un vizionar. Această abilitate se mai numește perspectivă temporală lungă și reprezintă unul dintre secretele succesului pentru liderii din orice domeniu.

În 1970, sociologul Dr. Edward Banfield de la Universitatea Harvard a scris o carte intitulată "The Unheavenly City". El descrie în carte ¹ unul dintre cele mai profunde studii despre succes și stabilirea priorităților realizate vreodată (studiu pe care l-a coordonat).

Scopul lui Banfield a fost să afle de ce unii oameni au devenit independenți din punct de vedere financiar pe parcursul vieții lor profesionale. El a pornit convins că răspunsul se găsește în factori precum anturajul, educația, inteligența sau accesul la persoane influente. Ceea ce a descoperit însă a fost că motivul principal pentru succesul în viață era o anumită atitudine mentală.

Banfield a numit această atitudine „perspectiva temporală lungă”. El a spus că cei mai mulți oameni care au avansat economic au fost cei care au luat în calcul viitorul îndepărtat de fiecare dată când au luat o decizie. Cu cât o persoană ia în considerare o perioadă mai lungă de timp, cu atât este mai probabil ca aceasta să aibă realizări mai mari în timpul carierei sale.

În mod concret, ceea ce poți face pentru a lărgi perspectiva temporală este să scrii într-un jurnal obiective de termen lung ² și să porți conversații despre viziunea pe care vrei să o realizezi în următorii 5 sau 10 sau chiar 20 de ani.

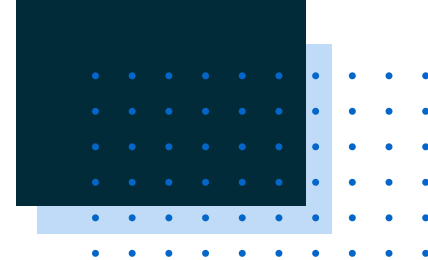
1

<https://www.amanet.org/articles/the-value-of-a-long-term-perspective/>

2

Îți recomand să iei în considerare Jurnalul Devenirii, un instrument pe care l-am conceput special pentru a îmi extinde perspectiva temporală și pe care îl folosesc în fiecare an.

Când iei decizii, alocă timp pentru analiza opțiunilor



Într-un studiu citat de autorii Chip și Dan Heath, au fost analizate¹ peste 1.000 de decizii radicale luate în interval de 5 ani în lumea corporațiilor (lansare de produse noi, intrarea pe o altă piață etc.).

Măsurând impactul financiar, cercetătorii au ajuns la concluzia că deciziile luate pe baza unui proces au avut un impact pozitiv de 6 ori mai mare decât cele bazate strict pe analiza datelor (specifică lui P). Viceversa nu e valabilă. Analiza mai amănunțită a datelor, făcută cu algoritmi sofisticati nu duce la rezultate net superioare unei analize obișnuite.

O concluzie simplă este aceea că merită să ai un proces de luare a deciziilor, mai ales dacă ele sunt importante. Frații Heath spun că analiza riguroasă este valoroasă, dar numai ca parte integrantă a unui proces decizional bun. Deciziile importante necesită așadar parcurgerea unui algoritm propus de ei în contextul de afaceri.

Primul pas într-un astfel de proces este și cel care crește eficiența deciziei cel mai mult. Este vorba de mărirea numărului de opțiuni posibile. Mai exact, asta presupune să te informezi ce anume ai putea să faci, analizând mai multe posibilități.

Numărul minim de opțiuni pe care îl recomand este 5, dar vei avea de câștigat dacă faci o listă cu 7 opțiuni sau mai multe. În acest fel, îți pui în mișcare latura creativă și acționezi într-o manieră tipică vizionarului. Pasul următor presupune să verifici validitatea fiecărei variante la care te-ai gândit și apoi să faci o ierarhie a opțiunilor preferate, după care să alegi una dintre primele 2 variante câștigătoare.

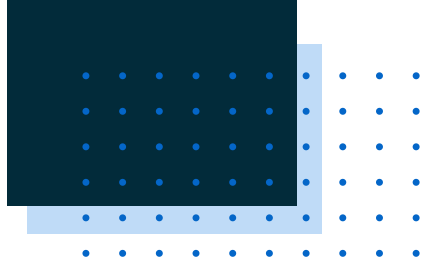
1

Decizii Radicale, Andy Szekely, Ed. Floare de Iris, 2023, p.121

Distrează-te și reîncarcă-ți bateriile

Dacă ești la fel ca mine, foarte preocupat de munca ta, e posibil să uiți să te mai și distrezi. Momentele jucăușe din viața noastră au însă un foarte important rol de reconectare cu copilul din noi, ne ajută să gândim creativ și să evităm rigiditatea mentală.

În această idee îmi amintesc de Regula nr. 6, o poveste minunată despre educație spusă de celebrul profesor-dirijor de la opera din Boston, Benjamin Zander, autorul cărții „Arta posibilului”: *Se spune că erau doi prim miniștri, iar unul dintre ei era în vizită la cabinetul celuilalt, deci era în vizită într-o țară vecină. Și, stând ei de vorbă, la un moment dat intră fără să bată la ușă unul din subordonații primului ministru din țara gazdă, cu hainele în dezordine, cu părul vâlvoi și începe să strige:*



„Domnule Prim Ministru, avem o situație de urgență, este extraordinar de important să veniți chiar acum, e criză, vă rugăm să ne ajutați, nu mai știm ce să facem.”

La care primul ministru, păstrându-și calmul, se întoarce la cel care a intrat și zice: „John, te rog frumos să-ți amintești de regula nr. 6.” Instantaneu, John își aranjează hainele, își piaptănează părul, își schimbă tonul vocii și spune: „Domnule Prim Ministru, vă rog frumos să mă scuzați, nu știu ce m-a apucat, o să revin în momentul în care veți avea timp să mă ascultați”. Și pleacă, închizând ușa într-un mod silențios.

Mai trece jumătate de oră și intră o femeie cu părul vâlvoi, cu hainele în dezordine, cu un ton foarte răstit și foarte agasat: „Domnule Prim Ministru, este incredibil ce s-a întâmplat, e o criză, veniți să rezolvați, nu știu ce...” La care el spune: „Mary, te rog frumos să-ți amintești de regula nr. 6.”

Mary reacționează instantaneu, își rearanjează hainele, își aranjează părul, își schimbă tonul vocii și spune: „Domnule Prim Ministru, vă mulțumesc că mi-ați adus aminte de regula nr. 6, vă rog să mă scuzați, nu se va mai repeta”. Și pleacă, închizând ușa silențios.

Dialogul între cei doi prim miniștri continuă ca și cum nimic nu s-ar fi întâmplat, iar la final se încheie protocolul și Prim Ministrul care era în vizită îi spune omologului său: „Am fost extraordinar de uimit de faptul că ai un efect atât de prompt și spectaculos asupra stărilor emoționale prin care trec oamenii tăi mai ales atunci când e un fel de criză, căci așa părea”. La care Prim Ministrul din țara gazdă spune: „Da, mulțumesc frumos. De fapt, e foarte simplu. Am cu ei un fel de convenție și când le spun să-și amintească regula nr. 6 ei se conformează”.

La care prim ministrul aflat în vizită zice: „Bine, dar e extraordinar, vreau și eu să implementez la mine în țară chestia asta, zi-mi și mie care e regula nr. 6?” Și prim ministrul din țara gazdă zice: „Sigur că da, regula nr. 6 este foarte, foarte simplă. Și sună cam așa: Nu te lua prea în serios”. Prim ministrul aflat în vizită răspunde: „Wow, extraordinar, cum de nu m-am gândit că poate să fie atât de simplă? Dar spune-mi, te rog, care sunt celelalte 5 reguli sau mai există și altele, că asta e regula nr. 6?” La care prim ministrul din țara gazdă zice: „Nu, nu mai există”.

Această parabolă arată ce înseamnă să-ți dai voie să nu fii perfect, ce înseamnă să-ți dai voie să fii suficient de bun și mai ales ce înseamnă să abordezi performanța ca pe un joc. Dacă vrei să realizezi rapid acest lucru, îți recomand să pui în calendar de la începutul fiecărui an momentele în care programezi călătorii sau evenimente cu familia dedicate acestui scop (relaxare și distracție). În ultimii ani, am practicat cu succes acest obicei. De regulă, am în calendar 40 de zile din an dedicate acestui scop.

Comunicarea în relațiile profesionale și personale

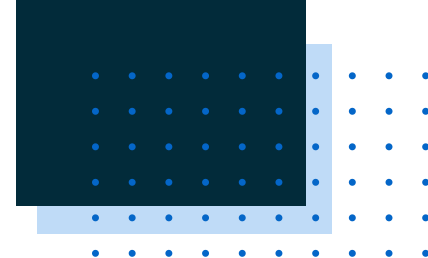
În afara celor 3 metode pentru dezvoltarea stilului vizionar, poți să optimizezi acest stil cu ajutorul unor reguli de comunicare ce elimină stresul în relații. Astfel de reguli ajung să formeze în timp o structură de comunicare acceptată de toți membrii echipei.

Iată o serie de reguli de comunicare pentru echipe cu lideri și manageri vizionari:

Protocol de comunicare într-o ședință cu un lider vizionar (de regulă el este cel care vine cu ideile)

- ★ Pornim dialogul de la premisa că orice idee este potențial bună, nu rea sau nefezabilă. Nu oprim sau contrazicem vizionarul înainte să explice ce are de spus. În schimb, punem întrebări de clarificare. (Când V este contrazis în legătură cu ideile sale, devine foarte vocal, gândește cu voce tare și te întrerupe într-o manieră foarte expresivă).
- ★ Calitatea sau fezabilitatea ideii este determinată printr-o metodă de cercetare sau testare stabilită de comun acord (analiză, prototipare, feedback de la un grup de clienți etc.). Testul este făcut de către altcineva decât vizionarul. Dacă testul nu e posibil, este cerută părerea altor persoane avizate.
- ★ Decizia de a implementa ideea este luată după validarea ei (după ce testul s-a terminat), într-un dialog care ține cont de rezultatele obținute.

Protocol de comunicare când un membru al echipei vine cu o idee/solicitare la o întâlnire cu liderul vizionar



- ★ Prezintă solicitarea ca pe o nouă oportunitate care merită să fie explorată (ex: metodă nouă de a crește productivitatea).
- ★ Prezintă ideea succint și rapid. Cel mai probabil Vizionarul va veni la rândul său cu idei în timpul conversației. Este probabil că te poate asculta 5-10 minute, după care te va întrerupe cu propunerile sale.
- ★ Prezintă o eroare sau un punct slab al propunerii tale. Astfel dai posibilitatea vizionarului să își satisfacă nevoia de a influența decizia. După aceea, cel mai probabil va fi de acord cu tot restul.

Protocol de comunicare când o decizie luată de vizionar trebuie schimbată

- ★ Prezintă o serie de preocupări pe care le ai în legătură cu implementarea (fără să spui că planul nu va funcționa).
- ★ Cere mai mult timp sau resurse pentru implementare. Asta va duce la un dialog despre fezabilitatea proiectului.
- ★ Spune „da” și apoi concepe o listă de etape de implementare cu clarificări.

VIP-uri în familie:

Ce se întâmplă dacă „ai acasă” un vizionar?

E important de înțeles că și în contextul de familie vizionarul are nevoie să vorbească despre viitor și despre noi oportunități. Dacă ceilalți membri ai familiei nu sunt vizionari, s-ar putea să nu înțeleagă sau să nu respecte această nevoie, ceea ce duce la frustrări.

Vizionarul este cel care aduce varietate, noutate, creativitate și vitalitate în casa sa. Pentru el ideea de explorare de noi teritorii este foarte naturală. Din acest motiv are un rol foarte mare la început, când se întemeiază familia. După această perioadă rolul său se diminuează. Acest lucru se întâmplă mai ales atunci când apariția copiilor face necesară funcționarea familiei cu un set de reguli care să faciliteze educația. Acest set de reguli este apanajul planificatorului, care de multe ori intra în conflict cu vizionarul, fiind prea rigid. Când modul de funcționare predictibil în familie este stabilizat, Vizionarul își poate relua rolul de deschizător de drumuri și creator de energie nouă pentru toți cei din jurul său.

Această dinamică duce la o schimbare a poziției de putere între membrii familiei și, de aceea, recomandarea mea este ca vizionarul să poarte un dialog clarificator cu oamenii cheie din viața sa și să le explice cum funcționează el. Alternativ, acest lucru poate fi făcut de către o persoană pricepută care să explice familiei întregul model. În înțelegerea stilului fiecăruia apar două avantaje pentru toți cei implicați:

1. Conștientizează cum funcționează diferit și ce înclinații au.
2. Dezvoltă metode de comunicare care funcționează cu/la ceilalți.

Minimal, ar putea fi util să le arăți membrilor familiei un material educațional pe această temă sau să le oferi cartea de față. În acest fel, creezi premisele pentru o comunicare bună, bazată pe înțelegere reciprocă.

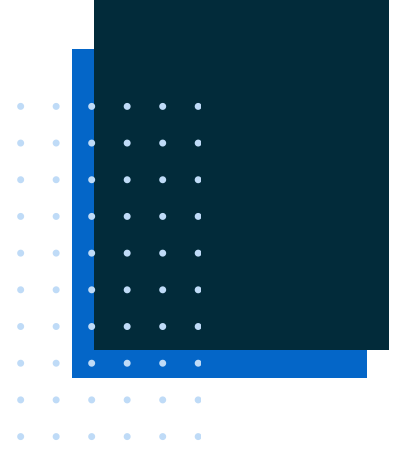
Scopul acestei abordări nu este ca toată lumea să accepte comportamentul Vizionarului, ci mai curând să nu blocheze inițiativele acestuia și orientarea spre viitor, catalogându-le ca fanteziste sau inoportune.

În orice familie (la fel ca în orice organizație) există un moment pentru viziune și alte momente pentru planificare, acțiune și sărbătorirea victoriilor.

Îndată ce vizionarul aduce claritatea direcției de acțiune, devine oportun ca un alt stil să preia inițiativa și să treacă la treabă:
implementatorul.

Caracteristicile acestuia sunt detaliate în cele ce urmează.





IMPLEMENTATORUL



IMPLEMENTATORUL

În cele ce urmează, te invit să descoperi o serie de aspecte cheie ale comportamentului tipic Implementatorului:

- Ce calități și ce neajunsuri caracterizează acest stil?
- Cum se raportează la timp și ce întrebări își pune?
- Cum să încurajezi acest stil - esențial când contextul cere ca persoana să se adapteze?
- Cum să comunici cu stilul în situația în care este diferit de al tău?
- Cum să îmbunătățești performanța de lucru în echipă în întâlnirile conduse de acest stil?
- Cum să comunici în familie cu persoanele care au preferință pentru acest stil?

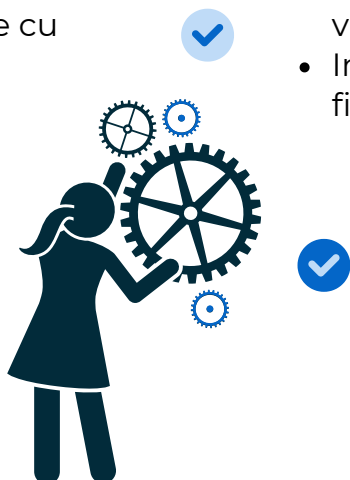
Caracteristicile cheie ale implementatorului (pozitive și negative) pot fi summarize astfel:

CALITĂȚI

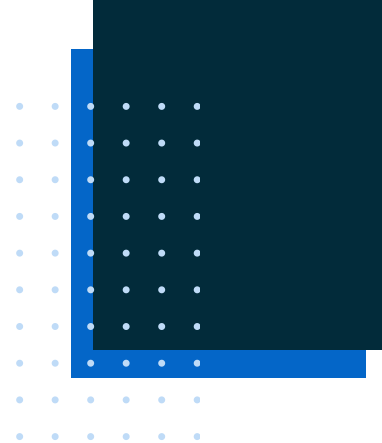
- Practic (e un om al acțiunii concrete).
- Eficient – îndeplinește ce propune.
- Îi pasă de munca și îndatoririle sale.
- Orientat spre acțiune – nu apreciază analiza excesivă.
- Vrea ca lucrurile să se întâmple cât de repede cu putință.

NEAJUNSURI

- Confuzia între cantitate și calitate.
- Ore lungi de muncă excesivă.
- Este în continuă schimbare, dar poate nu întotdeauna în direcția potrivită.
- Dezechilibru între muncă și familie.
- Dificultăți în a delega sarcini – vrea să facă tot.
- Intră în conflict cu ceilalți, fiind focusat pe sarcini.



Timpul și gândirea implementatorului



Perspectiva temporală a implementatorului este prezentul. Pentru el contează în primul rând ce este de făcut acum.

Întrebarea cheie aici este „CE?”. Uneori apare în mintea sa și întrebarea ajutătoare „Care?”.

De exemplu, dacă este de făcut o activitate cu mai multe variante, implementatorul are nevoie să știe pe care dintre ele trebuie să se concentreze mai întâi.

Având această abordare, implementatorul este mereu nerăbdător, mai ales când dialogurile nu sunt despre prezent, ci despre viitor (cum preferă vizionarul) sau despre trecut (preferința planificatorului).



Trei strategii prin care să îți dezvolti stilul Implementator

În cazul în care vrei să îți dezvolti (și mai mult) stilul implementator, îți recomand în continuare 3 acțiuni foarte concrete care te vor ajuta să te manifesti mai mult ca l:

Acumulează strategic noi competențe

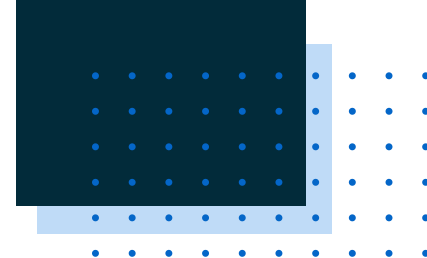
Majoritatea clienților mei au peste 35 de ani și sfatul meu pentru ei este să găsească o nouă competență pe care vor să o dezvolte. Motivul e simplu: Liderii de business sunt oameni ambițioși, care își doresc mereu să învețe și să fructifice oportunitățile care le ies în cale. Totuși nu toate oportunitățile merită atenție.

Recomandarea mea aici este să înveți competențe noi care vor fi valoroase în viitor, dar și care amplifică ceea ce știi deja să faci. În plus, ar fi de dorit să înveți ceva care, în combinație cu ceea ce știi deja, te poate diferenția pe piața pe care activezi față de competiția ta.

O competență este ceva ce poți să faci și care duce la un rezultat concret și valoros. Învățarea ei presupune de regulă parcurgerea unor etape și îndeplinirea unor criterii și de aceea ea reprezintă o acumulare treptată de borne atinse (tipic pentru implementatori).

De exemplu, atunci când ofer consultanță pentru prezentări cu public, îi sfătuiesc pe clienții mei să se concentreze pe a acumula 30 de ocazii în care să țină același discurs. După un asemenea efort este aproape imposibil să nu apară rezultate notabile.

Stabilește obiective concrete



Oricât de banal ar părea, este foarte important să ieși din zona intențiilor și să stabilești niște rezultate concrete pe care vrei să le realizezi într-un anumit interval de timp.

Atunci când lucrez cu grupurile de antreprenori pe care le-am format în comunitatea mea educațională, acest aspect este esențial. Pentru că fiecare grup are o frecvență trimestrială a întâlnirilor, cerem antreprenorilor la plecarea spre casă să stabilească obiective pentru următoarele 3 luni.

Interesant este că pentru majoritatea e o adevărată provocare să atingă țintele pe care și le stabilesc singuri. Mereu intervine câte ceva. În realitate, puterea de decizie de care se bucură un lider de business îl poate pune în postura de a se autosabota. El poate decide că ce a stabilit cu 1-2 luni în urmă „nu mai este de actualitate”, chiar dacă știe că finalizarea respectivului proiect ar fi benefică.

Din acest motiv, obiceiul de a stabili obiective concrete periodic trebuie dublat de faptul că te ții de planul realizării lor. Acest lucru mărește șansele să obții rezultatele pe care ți le propui.

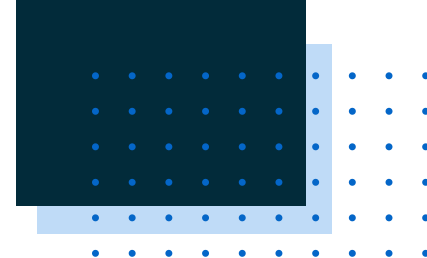
Acționează cu perseverență (dezvoltă un standard al consecvenței)

Legat de ideea de mai sus (să te ții de ce ți-ai propus să faci), există o serie de mecanisme care să te ajute în a persevera către scop. De exemplu, cu antreprenorii din comunitate mea am o înțelegere - sunt sunați la intervale regulate (2-3 săptămâni) de către unul dintre facilitatorii programului pentru a verifica evoluția către scop. De asemenea, la următoarea întâlnire pot spune colegilor din grup cum a funcționat implementarea planului pentru ei.

Folosind presiunea grupului, poți să mărești gradul de responsabilizare atunci când știi că s-ar putea să îți fie distrasă atenția de la obiectiv. În plus, faptul că te străduiești să continui chiar dacă este inconfortabil are efect asupra capacității tale de perseverență în alte arii ale vieții și conform ultimelor studii are un efect pozitiv în creșterea longevității.

În concluzie, perseverența în a te îndrepta către obiectivul stabilit chiar dacă simți disconfort are efecte benefice nu doar în contextul afacerii sau echipei pe care o conduci. Ea are efect pozitiv și în ce privește dezvoltarea caracterului tău.

Arhitectură de comunicare pentru echipele cu lideri Implementatori

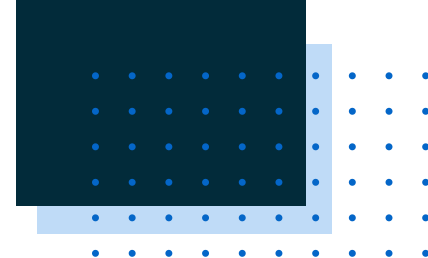


Echipele și companiile care au lideri și manageri implementatori pot optimiza felul în care lucrează cu aceștia cu reguli de comunicare ca cele de mai jos:

Protocol de comunicare în timpul unei întâlniri cu un lider implementator

-  Fiecare participant prezintă o soluție (mod de implementare) și abia apoi se discută despre resurse/context/moment etc. Implementatorul nu are timp să se concentreze la detalii.
-  Fiecare participant caută să ajungă cât mai repede la un consens despre modul cum trebuie începută implementarea.
-  Cei care vor trece la implementare solicită foarte explicit care sunt resursele de care au nevoie ca să înceapă.

Protocol de comunicare când un membru al echipei are o solicitare către liderul implementator



-  Prezintă solicitarea ca pe nevoia de a rezolva o criză, urgență sau problemă stringentă. Totul în viața Implementatorului este un fel de criză (iar dacă nu este nu prea prezintă interes pentru el).
-  Explică foarte succint de ce este urgent să îți dea atenție. De exemplu, pierderea unei oportunități sau ratarea unei ținte. Trebuie să îi dai un motiv foarte important dacă vrei să îți îndrepte atenția spre ce ai tu nevoie. Altfel se va arăta indisponibil.

Protocol de comunicare când un membru al echipei vrea să refuze/schimbe o decizie deja luată de implementator

-  Dacă ți se atribuie o sarcină pe care o consideri o greșeală, spune-i șefului implementator că/dacă lucrezi la o problemă mai mare (gravă).
-  Arată-i de ce crezi că respectiva cale de urmat este greșită, aducând argumente factice/cifrice și dovezi palpabile.

VIP-uri în familie:

Ce se întâmplă dacă „ai acasă” un implementator?

Famiiliile care au bine reprezentat acest stil progresează. Problemele se rezolvă, țintele se ating, rezultatele se obțin. Copiii din familiile respective au un model de proactivitate și hărnicie.

La extrem însă, stilul implementator se manifestă ca dependență de muncă (workahoolism). Implementatorul este mereu copleșit cu activități, cu rezolvări de probleme și „stingeri de incendii”. Se plânge că nu are timp, dar nu face activitatea de prioritizare care i-ar elibera timp în agendă.

De aceea, este foarte important să previi ca implementatorul tău să fie copleșit cu sarcini domestice. Pentru asta ar fi bine să înțeleagă ce stil predominant are (îi poți explica sau îi poți da testul să îl facă).

După această clarificare, merită să vă împărțiți sarcinile în așa fel încât implementatorul să aibă mereu claritate asupra priorităților și calendarului familiei.

Implementatorul are nevoie de ajutor din partea celui de-al treilea stil (planificatorul). Dacă nu are dezvoltat deloc acest stil, merită ca un alt membru al familiei să facă rolul de planificator, ceea ce va reduce stresul implementatorului.

De exemplu, îl poate ajuta să își stabilească timp individual pentru odihnă sau activități care nu sunt pentru el din categoria „sarcini de serviciu”. În familiile cu copii acest lucru devine chiar mai important, de vreme ce nici ei nu vor putea să desfășoare cu rigurozitate activități planificate (din cauza lipsei de maturitate).

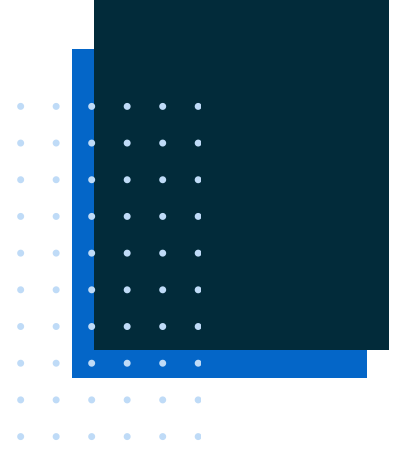
Din toate aceste motive, ritualurile de familie (cina, vizitele, sărbătorile, perioadele de odihnă) merită o atenție specială. Ele reprezintă structura de care are nevoie implementatorul pentru a dobândi claritate, iar...



... structurarea activităților e apanajul celui de-al treilea stil din VIP - **planificatorul**.

Modul cum funcționează planificatorul este detaliat în continuare.





PLANIFICATORUL



PLANIFICATORUL

În cele ce urmează, te invit să descoperi o serie de aspecte cheie ale comportamentului tipic Implementatorului:

- Ce calități și ce neajunsuri caracterizează acest stil?
- Cum se raportează la timp și ce întrebări își pune?
- Cum să încurajezi acest stil - esențial când contextul cere ca persoana să se adapteze?
- Cum să comunici cu stilul în situația în care este diferit de al tău?
- Cum să îmbunătățești performanța de lucru în echipă în întâlnirile conduse de acest stil?
- Cum să comunici în familie cu persoanele care au preferință pentru acest stil?

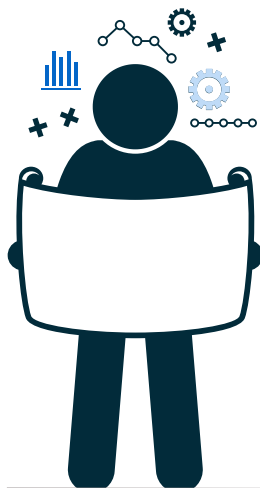
Sumarizând plusurile și minusurile planificatorului, obținem următorul tabel:

CALITĂȚI

- Atenție la detalii.
- Metodic și organizat.
- Respectă regulile, principiile și instrucțiunile.
- Anticipează potențiale pericole și probleme.
- Gânditor liniar - gândește într-o manieră logică.
- Bun la calcule și scheme.
- Vrea control.

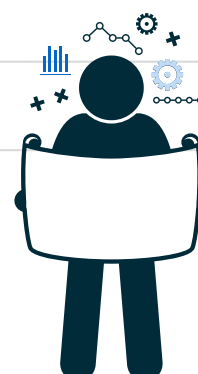
NEAJUNSURI

- Pierderea în detalii, nu vede în ansamblu.
- Incapacitatea de a experimenta, doar ce este testat e valabil.
- Rigiditate, lipsa de creativitate.
- Atenția excesivă la costuri.
- Aversiune mare față de riscuri.
- Concentrat prea mult pe formă în detrimentul conținutului.
- Tradiționalist și conservator.

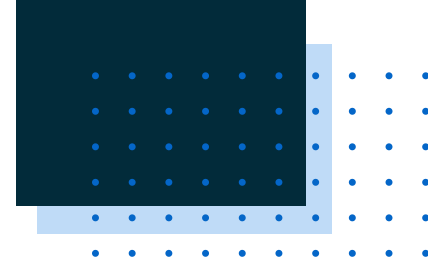


A decorative graphic in the bottom right corner. It features a grid of small dots in light blue and white, arranged in a pattern that suggests a larger grid. A thick blue L-shaped bar is positioned over the dots, with the vertical part extending upwards and the horizontal part extending to the right.

Întrebarea tipică din mintea planificatorului este „Cum?”. El este preocupat de felul în care se desfășoară procesele sau se urmăresc planurile. Uneori el are nevoie și de răspunsul la o întrebare ajutătoare, anume „Cât?”. Această întrebare ajută planificatorul să cuantifice, astfel încât nu doar să urmărească procesele, ci să le și evalueze ca standard de performanță.



Cum să îți dezvolti stilul planificator



În cazul ai stil natural V sau I sau pur si simplu vrei să îți dezvolti (și mai mult) stilul planificator, îți recomand în continuare 3 acțiuni foarte concrete:

Clarifică rolurile în echipă

În primele sesiuni ale contractului de consultanță cu antreprenorii, îmi place să lămuresc rolurile pe care le au oamenii din echipă. În afară de stilurile din profilul VIP, care formează o echipă completă ca potențial de colaborare, mai este importantă și structura de organizare – adică modul de împărțire a rolurilor și responsabilităților între membrii echipei.

Mai ales în primii ani de dezvoltare a unei afaceri, întâlnim antreprenori care au în echipă oameni „buni la toate”. Deși e poate justificată la început, această situație este prelungită de atitudinea antreprenorului care deleagă incomplet sau neclar.

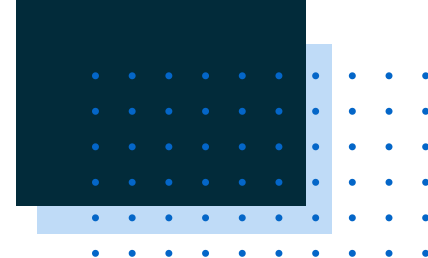
Fișele de post care fac parte din documentația necesară unei angajări ar trebui să aducă mai multă claritate, însă în practică acest lucru nu se prea întâmplă. În realitate, rolurile pot fi stabilite cu claritate abia atunci când există un model de organizare cristalizat. El este vizibil în organigrama companiei dacă aceasta e construită corect. Mai concret, această diagramă ar trebui să pornească de la funcțiile ce trebuie îndeplinite, nu de la numele persoanelor care conduc departamentul în prezent¹.

Simplul fapt că stai cu o diagramă în față și te gândești care e cea mai bună structură organizațională pentru echipa ta este un imens pas înainte. Dacă nu obții claritate în acest fel, poartă o discuție cu un consultant. În ambele cazuri, ceea ce faci este să exersezi stilul planificator.

1

Poți citi un articol clarificator pe acest subiect la acest link: <https://www.linkedin.com/pulse/7-steps-organization-structuring-one-takes-sergiu-simmel/>

Concepe sisteme de gestiune a resurselor



Banii se gestionează cu bugete. Timpul se gestionează cu calendar. Resursele umane se gestionează cu sisteme de management al sarcinilor. Toate aceste instrumente de planificare și control sunt necesare pentru liderii de business, dar nu sunt preferatele stilurilor V sau I din profil. Totuși învățarea lor duce la dezvoltarea stilului P.

Pe scurt, cu cât lucrezi mai mult și mai bine cu instrumente de planificare ca cele descrise mai sus, cu atât aduci mai multă structură (tipică stilului P) în felul în care te porți ca lider. Alocă timp pentru întocmirea și analiza bugetelor și a calendarului de activități, chiar dacă acest lucru nu îți face plăcere. În timp, îți va aduce optimizări care sunt eliberatoare.

Pentru analiza afacerii cel mai important aspect dintre toate este gestiunea financiară. Învăță să preiei controlul asupra bugetului și a cash-flow-ului. În plus, alocă timp periodic pentru a analiza datele financiare și raportările pe care le primești de la contabilitate sau managerii de departament.

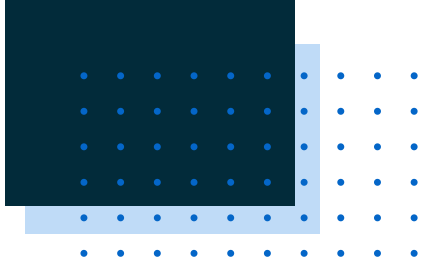
Organizează mediul în care lucrezi

„Mediul în care STAI influențează rezultatele pe care le ai.” Folosesc foarte des această expresie în cursurile mele atunci când vorbesc despre creșterea performanței.

Cei care lucrează eficient fac acest lucru în contexte bine definite în timp și spațiu. De exemplu, scriitorii buni au locuri preferate pentru scris. Antreprenorii buni au locuri preferate pentru conceperea strategiei de business. Oamenii de știință au cele mai bune idei în anumite locuri care le permit să gândească mai bine.

Un bun exemplu este Robert Cialdini, unul dintre autorii pe care îi urmăresc cu aviditate. După celebra sa carte *Influence*, care a revoluționat știința persuasiunii, Cialdini a studiat asiduu mai bine de două decenii înainte să publice o nouă lucrare: „Pre-suasiune”¹. Manuscrisul cărții a fost produs în două locuri: la biroul său de la universitate și la biroul său de acasă. Rezultatul a fost diferit:

Munca pe care o făcusem acasă era de departe mai bună decât ceea ce produseseam la Universitate, pentru că era în mod radical mai potrivită publicului generalist pentru care voiam să scriu. Într-adevăr, ca stil și structură, rezultatul de la biroul meu din campus era nepotrivit pentru oricine cu excepția colegilor mei profesori.



Surprins, m-am întrebat cum este posibil să nu pot scrie din biroul meu de la universitate pentru publicul meu, deși aveam o înțelegere foarte clară a pieței țintă. Privind însă retrospectiv, răspunsul îmi pare evident.

De fiecare dată când ridicam sau întorceam capul, imaginile pe care privirea mea le capta prin geamul ce dădea în campus mă puneau în contact cu indicii despre lumea academică și vocabularul său specializat, gramatica și stilul de comunicare tipic acelei lumi.

Observația lui Cialdini justifică schimbarea mediului pentru a putea munci eficient. Carl Gustav Jung a mers până acolo încât și-a construit în pădure o casă și un turn de piatră în care se autoizola pentru a putea munci neîntrerupt și 100% concentrat².

În concluzie, locul contează. Îți schimbă perspectiva și îți oferă condițiile necesare pentru rezultate cât mai bune. Și nu doar pentru scris. Locul contează și pentru gândit, pentru luarea deciziilor, pentru întâlniri etc.

În afară de locul propriu-zis, modul cum organizezi și întreții spațiul este o activitate excelentă pentru dezvoltarea stilului planificator. Aici se includ momentele în care faci curățenie, felul în care organizezi resursele (inclusiv folderele pe calculator) și cât de curat și neaglomerat este spațiul de lucru.

Evaluează cât de bine te descurci cu organizarea spațiului, făcând comparații cu nivelul tău de exigență din trecut. Dacă trendul este ascendent, stilul tău de planificator este în creștere.

1 <https://www.amazon.com/Pre-Suasion-Revolutionary-Way-Influence-Persuade-ebook/dp/B01C36E2YS>

2 Observația aparține autorului Cal Newport, care are multe alte exemple de acest gen în cartea sa Deep Work.

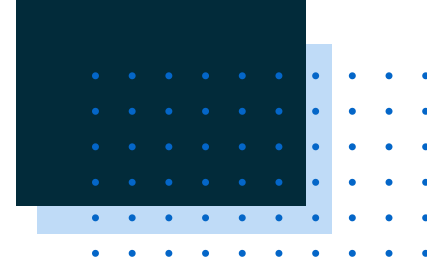
Arhitectură de comunicare pentru echipele cu lideri planificatori

Echipele și companiile care au lideri și manageri planificatori pot optimiza felul în care comunică și lucrează cu aceștia, conturând o arhitectură de comunicare astfel:

Protocol de comunicare la o ședință condusă de un lider planificator

-  Fii punctual la întâlnire și poartă conversația conform cu agenda întâlnirii.
-  Vino pregătit cu ceva de scris și ia notițe. Asta transmite ideea de rigoare și seriozitate.
-  Fă pauze în vorbire și observă semnalele non-verbale. Prezintă o idee și dă-i Planificatorului timp să o proceseze, apoi continuă cu a doua idee.
-  Dacă ai de făcut o prezentare, propune planificatorului de la început ca timpul pentru întrebări să fie alocat la final. Asta permite explicarea motivației pentru care munca merită făcută, urmată de clarificarea procedurii sau pașilor concreți. În caz contrar, este posibil ca Planificatorul să se concentreze pe amănuntele activității discutate și să nu înțeleagă rapid miza. (se încurcă în analiza detaliilor irelevante ale planului).

Protocol de comunicare când un coleg din echipă vine cu o solicitare la liderul planificator



-  Prezintă solicitarea ca pe o încălcare a unei reguli, a unui principiu. Planificatorul nu suportă când cineva încalcă o procedură, așa că va deveni atent.
-  Pentru a obține o aprobare, vino cu o expunere scrisă. Planificatorul este meticulos și dacă vii cu multiple opțiuni analiza lor va dura mult timp. De aceea, dacă vii cu o soluție scrisă și respecti instrucțiunile privind modul de redactare, ai șanse mari să primești aprobare.
-  Arată că îți asumi responsabilitatea pentru activitatea propusă. Arată că ai calculat toate riscurile și că, dacă ceva merge prost, ești responsabil să remediezi situația.

Protocol de comunicare când liderul planificator alocă o sarcină care ar trebui renegociată

-  Identifică posibile încălcări ale unor reguli sau regulamente pe care execuția sarcinii le-ar putea genera și adu-le la cunoștința decidentului.
-  Documentează în scris motivele pentru care aplicarea soluției poate duce la încălcarea unor legi sau reguli sau la asumarea unor riscuri mari.

VIP-uri în familie: Ce se întâmplă dacă „ai acasă” un planificator?

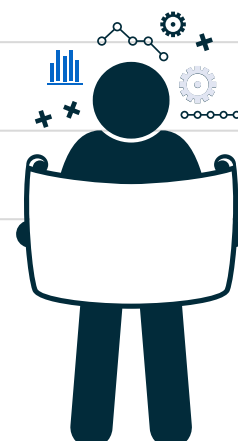
Pe termen lung, aceasta este o veste excelentă. În familiile moderne funcția de planificare este cea care lipsește cel mai mult. Concret, planificatorul familiei este cel care se asigură că regulile de conviețuire sunt respectate. Este cel care pune preț pe cina în familie, pe concediile programate în calendar, pe respectarea tradițiilor și a unui cod de conduită pentru copii și adulți.

În familiile tradiționale acest rol era în bună măsură îndeplinit de bunici, mai ales acolo unde mai multe generații locuiau în aceeași casă sau în apropiere. În lumea modernă însă, familiile se mută tot mai des și legăturile cu tradițiile se pierd. În același timp, tentațiile consumerismului și varietatea modalităților de a petrece timpul liber au dus la pierderea interesului pentru tradiții și ritualuri.

Problema este că, în lipsa lor, familia devine fragilă atunci când lucrurile nu merg bine. Neexistând momente predefinite în care membrii familiei să se conecteze și chiar sfătuitoari care să îi ajute să își reconcilieze pozițiile, conflictele minore pot deveni majore.

În familiile de antreprenori situația e și mai delicată, pentru că fondatorii planificatori sunt rari (majoritatea sunt vizionari și implementatori). Dacă nici partenerul de viață nu are stilul planificator bine dezvoltat, apare necesitatea unei alte persoane care să îi ajute să introducă reguli și structuri de funcționare a familiei. Acesta poate fi un coach, un mentor, un terapeut, un naș, un duhovnic sau un prieten priceput.

În orice caz, lipsa unui astfel de ajutor poate duce la conflicte ireconciliabile în familie. Când devii conștient de acest risc, merită să reevaluezi modul în care familia ta funcționează și să începi să introduci reguli și structuri de conviețuire care să ofere stabilitatea necesară.



CUM ARATĂ...

Vizionarul:

- ★ **Explorarea**
(contemplarea)
- ★ Verb: **eu explorez**
(contemplu)

- ★ Creativitatea
(invenția)
- ★ Verb: **eu creez**
(inventez)

Planificatorul:

- ▮ **Evaluarea**
(analiza)
- ▮ Verb: **eu evaluez**
(analizez)

- ▮ **Coordonarea**
(direcționarea)
- ▮ Verb: **eu coordonez**
(direcționez)

O ECHIPĂ COMPLETĂ?

Când se lucrează în echipă, fiecare dintre cele trei stiluri are două fațete/modalități de exprimare. În rezumat, ele arată astfel:

Exploratorul creativ

Implică identificarea potențialului, punerea întrebărilor, reflectarea asupra problemelor și observarea/contemplarea lumii din jurul nostru, în numele curiozității și al reflecției. Fiecare companie, fiecare proiect începe pentru că cineva spune „poate există o cale mai bună” sau „este aceasta cea mai bună variantă?” sau „oare modul ăsta de a face lucrurile este chiar în regulă/cel mai bun?” Unii oameni fac acest lucru natural și bine, chiar dacă cei din jurul lor nu realizează că este o abilitate foarte valoroasă.

Este despre a veni cu idei și soluții noi. Oamenii cu această abilitate sunt atrași de creație, inventivitate și ingeniozitate în sensul cel mai adevărat al acestor cuvinte. Ei vin cu soluții „out of the box” chiar și atunci când nu au prea multe îndrumări sau context. Deși fiecare tip de talent este important, aceștia sunt oamenii care sunt adesea numiți „genii”, deoarece multe dintre ideile lor par să apară din senin.

Evaluatorul coordonator

Este legată de observarea a ceea ce nu e încă în regulă, de intuiție și detecția tiparelor. Oamenii cu această abilitate au tendința naturală de a evalua o idee sau o situație, chiar dacă nu au acces la toate datele sau expertiza din domeniu. Folosind recunoașterea de tipare și intuiția, ei sunt capabili să ofere sfaturi și feedback valoroase pe subiecte foarte diverse într-un stil natural care pare că depășește nivelul lor de cunoștințe.

Este despre a motiva și a direcționa oamenii să acționeze în jurul unei idei. Coordonatorii pun la un loc resursele necesare desfășurării unui proiect și se asigură că acesta se menține „pe șine”. Dacă proiectul tinde să încetinească ei au instrumente de măsurare și observă, apoi reacționează fără frică și aduc noi resurse sau re-mobilizează oamenii să acționeze pentru a atinge o țină bine stabilită.

Implementatorul:



Energizarea
(execuția)



Verb: **eu energizez**
(execut)



Concretizarea
(finalizarea)



Verb: **eu concretizez**
(finalizez)

Finalizatorul energetic

Este despre a răspunde nevoilor presante ale mediului sau ale celor din jur. Oamenii cu această abilitate sunt motivați să rezolve rapid ce e de rezolvat. Se simt bine când bifează activitățile una după alta și atunci le crește energia substanțial. Sunt natural înclinați să ajute pe alții să-și atingă obiectivele. Ei sunt adesea înconștienți că aceasta este o adevărată abilitate valoroasă.

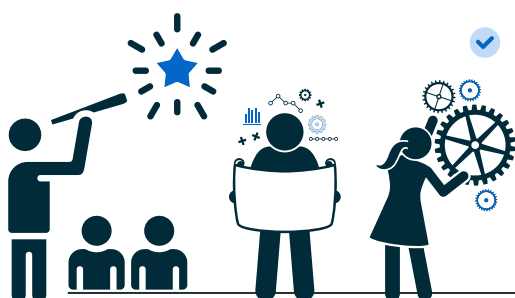
Este despre satisfacția de a duce lucrurile până la capăt, până la finalizare. Oamenii cu această înclinație nu doar că sunt capabili, dar sunt în mod natural dornici să finalizeze proiectele și să se asigure că sunt încheiate conform specificațiilor. Ei găsesc energie în depășirea obstacolelor și în a vedea impactul muncii lor, iar bucuria lor vine din finalizarea sarcinilor.

Cel mai important aspect definitoriu la echipele performante și armonioase este

complementaritatea și completitudinea.

O echipă complementară este cea în care toate cele 3 stiluri sunt reprezentate, iar o echipă completă e cea în care toate cele 6 manifestări sunt prezente.

În cazul muncii în echipă (exemplu: în ședințe) este esențial ca partenerii să își respecte diferențele de stil și să coopereze pentru a le pune în valoare pe fiecare.



Despre autor

Andy Szekely Inovează de 24 de ani în piața de training și coaching din România ca antreprenor, autor speaker și creator de programe educaționale pentru companii. Andy este un pionier al pieței românești de seminarii deschise pe teme de dezvoltare personală și leadership, organizând încă din 1995 astfel de conferințe cu peste 40 de speakeri străini invitați. Experiența sa personală ca speaker și trainer depășește 2.500 de apariții live. Este autorul cu cele mai multe cărți pe teme de dezvoltare personală și profesională publicate în România, respectiv 20 cărți printre care "Comunică, Influențează, Convinge", care este baza acestui program.

Creator al comunității AS, care numără peste 350.000 de membri consumatori ai materialelor de dezvoltare personală și leadership publicate de echipa editorială și al unei echipe de traineri și facilitatori la nivel național care astăzi numără 6 Master Traineri, 8 guest traineri și 40 de facilitatori.

Probabil cea mai importantă contribuție pe termen lung pe care a adus-o Andy este conceperea a 6 procese de dezvoltare profesională originale în cadrul programelor ultraintensive de tip Bootcamp (5-8 zile).

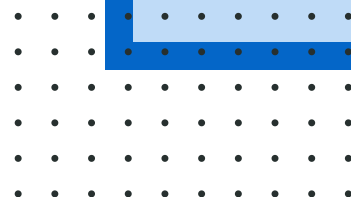
Creatorul programului ASIC, mastermind dedicat exclusiv antreprenorilor: conceptul ASIC este o combinație unică de coaching, context de creștere și conținut original. Cu o rată de 85% de reînscrisere, programul ASIC continuă din anul 2010 să aducă valoare și să schimbe mindset-uri, fiind mediul ideal de dezvoltare pentru antreprenori de success.

Cunoscut și ca business coach pentru antreprenori, Andy Szekely a oferit de-a lungul carierei și continuă să ofere support prin servicii de executive coaching și mentoring liderilor de top din organizațiile autohtone.

Andy Szekely

*Autorul cărții Business VIP și al
programului de certificare VIP TEAM Profile*

Andy Szekely
LEADING FOR
THE BEST IN YOU



PROFILUL VIP

GHIDUL PRACTICIANULUI

Tehnici de aplicare a modelului VIP Profile în comunicare,
în creșterea de performanță și în eficientizarea lucrului
în echipă

