

TEST CU SCOR · 18 AFIRMAȚII

Echipa te vede lider — sau doar manager?

Optsprezece afirmații pe patru axe. La final afli nu cât de bun ești în general, ci *pe care axă* te pierd oamenii.

managerul organizează munca. liderul schimbă comportamente.

8 min

atât îți ia

4 axe

încredere, claritate, curaj,
dezvoltare

2 scoruri

al tău și al echipei — diferența
contează

Diferența, în două propoziții.

Managerul organizează munca. Liderul schimbă comportamente. Poți fi excelent la primul lucru și complet absent la al doilea – iar cifrele nu-ți spun asta niciodată la timp.

Testul ăsta nu măsoară cât de simpatic ești. Măsoară dacă oamenii te *urmează* sau doar te *execută*. Sunt lucruri diferite, iar mulți manageri buni descoperă distanța dintre ele prea târziu – de obicei când pleacă cineva la care țineau.

Scala

Fiecare afirmație se notează de la 1 la 5. Răspunde despre **ultimele trei luni**, nu despre cum vrei să fii.

1

deloc
adevărat

2

rar

3

uneori

4

des

5

întotdeauna
adevărat

Regula care face testul să funcționeze

La fiecare afirmație, întreabă-te: **ar bifa omul din echipa mea aceeași cifră?** Dacă răspunsul e „probabil nu”, notează ce ar bifa el. Testul măsoară ce vede echipa, nu ce intenționezi tu.

la pagina 9 e varianta pe care o dai echipei

01 Încredere

Baza pe care stă tot restul. Fără ea, claritatea devine birocrație, iar curajul devine abuz.

AFIRMAȚIA	1	2	3	4	5
1 Îmi țin cuvântul chiar și când mă costă. Dacă am promis ceva unui om din echipă, se întâmplă.	☐	☐	☐	☐	☐
2 Oamenii îmi aduc problemele devreme, cât încă se pot repara – nu după ce au explodat. Dacă afli mereu ultimul, aici e scorul mic.	☐	☐	☐	☐	☐
3 Aplic aceleași reguli pentru toți, inclusiv pentru cei cu care mă înțeleg cel mai bine.	☐	☐	☐	☐	☐
4 Îmi apăr echipa în fața companiei când are dreptate – și îi spun în față când nu are.	☐	☐	☐	☐	☐
5 Când greșesc, recunosc în fața echipei. Nu caut o explicație.	☐	☐	☐	☐	☐

subtotal încredere: ____ / 25

Dacă scorul e mic pe axa asta

Nu se repară cu o ședință și nici cu o promisiune. Se repară cu **trei luni în care faci exact ce ai spus că faci** – mai ales când te costă. Încrederea e singura axă care se construiește doar cu timp.

02 Claritate

Cea mai ieftină formă de respect. Oamenii nu pot livra ce nu li s-a spus clar.

AFIRMAȚIA	1	2	3	4	5
6 Fiecare om din echipă poate spune, fără să mă întrebe, ce se așteaptă de la el luna asta.	☐	☐	☐	☐	☐
7 Când deleg, spun ce trebuie să fie adevărat la final, până când și ce decizii poate lua singur. Fără criterii clare nu e delegare, e loterie.	☐	☐	☐	☐	☐
8 Ședințele mele se termină cu decizii scrise, nu cu discuții.	☐	☐	☐	☐	☐
9 Am cel mult trei reguli proprii, scrise, pe care le știe toată echipa.	☐	☐	☐	☐	☐

subtotal claritate: ____ / 20

Dacă scorul e mic pe axa asta

Vestea bună: e **singura axă pe care o poți repara săptămâna asta**, cu o foaie de hârtie. Scrie ce aștepti de la fiecare om luna asta și dă-le hârtia. Costul e o oră; efectul se vede în zece zile.

03 Curaj

Axa pe care cad cei mai simpatici manageri. Aici se decide dacă standardul echipei e cel din regulament sau cel pe care îl tolerezi tu.

AFIRMAȚIA	1	2	3	4	5
10 Când văd un comportament sub standard, vorbesc în aceeași săptămână.	☐	☐	☐	☐	☐
11 Am purtat, în ultimele trei luni, cel puțin o conversație grea pe care aș fi preferat s-o evit.	☐	☐	☐	☐	☐
12 Anunț eu deciziile nepopulare și le explic. Nu le las să se afle.	☐	☐	☐	☐	☐
13 Nu spun niciodată „eu nu sunt de acord, dar așa au zis ei”. Cea mai scumpă propoziție din primul an de management.	☐	☐	☐	☐	☐
14 Refuz cereri când trebuie, chiar dacă asta supără pe cineva.	☐	☐	☐	☐	☐

subtotal curaj: ____ / 25

Dacă scorul e mic pe axa asta

Atunci **standardul echipei tale nu e ce scrie în regulament — e cel mai slab comportament pe care îl accepți fără să spui nimic.** Restul echipei se uită, învață unde e limita reală și se așază confortabil sub ea.

04 Dezvoltarea oamenilor

Singura axă care se vede abia peste un an – și singura care spune dacă echipa ta va fi mai bună fără tine.

AFIRMAȚIA	1	2	3	4	5
15 Am în calendar discuții individuale fixe cu fiecare om – și nu le anulez când e aglomerat.	☐	☐	☐	☐	☐
16 Când e greu, stau lângă om, nu în locul lui. „Fac eu, e mai repede” îi învață pe oameni să te cheme devreme.	☐	☐	☐	☐	☐
17 Deleg și partea interesantă a muncii, nu doar ce e neplăcut.	☐	☐	☐	☐	☐
18 Pot numi, pentru fiecare om din echipă, un lucru la care a devenit mai bun în ultimele șase luni.	☐	☐	☐	☐	☐

subtotal dezvoltarea oamenilor: ____ / 20

Dacă scorul e mic pe axa asta

E axa care se vede cel mai târziu și costă cel mai mult. **Un om care nu a crescut în doi ani pleacă** – sau, mai rău, rămâne și se așază. Iar înlocuirea lui te costă mai mult decât toate discuțiile pe care nu le-ai avut.

Nu totalul contează. Axa cea mai slabă.

Un manager cu 70 din 90 și o axă prăbușită e mai fragil decât unul cu 60 echilibrat. **Oamenii nu te părăsesc pentru media ta. Te părăsesc pentru lucrul pe care nu-l faci deloc.**

AXA	SUBTOTAL	PRAGUL	PRAG - SUBTOTAL
Încredere	/ 25	18	
Claritate	/ 20	14	
Curaj	/ 25	18	
Dezvoltarea oamenilor	/ 20	14	

Cum îți afli profilul

Dacă toate patru diferențele sunt zero sau negative – adică fiecare axă e peste pragul ei – ești **Liderul**. Treci direct la pagina 8.

Altfel, uită-te la **cea mai mare diferență pozitivă**.

AXA CU CEA MAI MARE DIFERENȚĂ

PROFILUL TĂU

Curaj

ești **Prietenul**

Claritate

ești **Pompierul**

Dezvoltare sau Încredere

ești **Administratorul**

Ce înseamnă și ce faci.

Prietenul **CURAJ SCĂZUT**

Te plac toți. Ieri erai egal și ai vrut să demonstrezi că nu te-ai schimbat: acceptai orice cerere, promiți ce nu poți livra, eviți orice ar putea supăra pe cineva. **Rezultatul e un paradox complet: ești simpatic și neascultat.**

Săptămâna asta: poartă conversația grea pe care o amâni de trei săptămâni. Trei propoziții – ce am văzut, ce efect a avut, ce aștept de acum.

Luna asta: refuză o cerere pe care în mod normal ai fi acceptat-o, și explică de ce.

Pompierul **CLARITATE SCĂZUTĂ**

Ai curaj și energie, dar totul se rezolvă în ultima clipă, de tine. Echipa nu știe ce se așteaptă de la ea, așa că așteaptă instrucțiuni. **Ești indispensabil – ceea ce e exact problema.**

Săptămâna asta: scrie pe o pagină ce se așteaptă de la fiecare om luna asta și dă-le hârtia.

Luna asta: încheie fiecare ședință cu decizii scrise: ce s-a decis, cine face, până când.

Administratorul **DEZVOLTARE SAU ÎNCREDERE SCĂZUTĂ**

Procesele merg, rapoartele pleacă la timp, totul e sub control. Dar oamenii nu cresc și nu-ți aduc problemele devreme. **Organizezi munca foarte bine și nu schimbi niciun comportament.**

Săptămâna asta: pune în calendar treizeci de minute cu fiecare om, la două săptămâni, și nu le anula.

Luna asta: delegă cuiva o bucată din munca ta interesantă, cu criterii clare.

Liderul **TOATE PATRU PESTE PRAG**

Rar și greu de menținut. De aici încolo riscul nu e să scazi, ci să nu observi când scazi.

Ce faci: dă testul echipei (pagina următoare). La profilul ăsta, singura informație nouă vine de la ei.

Cea mai valoroasă pagină din tot testul.

Dă aceleași optsprezece afirmații oamenilor din echipă, rescrise la persoana a treia – „*Șeful meu își ține cuvântul chiar și când îl costă*” – și cere-le să le completeze **anonim**.

Diferența dintre cele două scoruri e materialul

Nu scorul tău. Nu scorul lor. **Distanța**. Acolo unde tu ai bifat 5 și ei au bifat 2, ai găsit exact lucrul care te costă oameni buni fără să știi de ce.

Cum o faci fără să iasă prost

Spune de ce o faci, înainte. „Vreau să știu unde vă pierd, nu cine ce a scris.”

Anonim, chiar anonim. Hârtii în plic, nu formular cu numele. Dacă echipa bănuiește că afli cine ce a scris, primești scorurile pe care vrei să le auzi.

Nu comenta rezultatele pe loc. Ia-le acasă. Prima reacție e întotdeauna defensivă și întotdeauna greșită.

Întoarce-te la ei cu o singură schimbare. Nu cu scuze și nu cu un plan de transformare. Un lucru, pe care îl vor vedea în două săptămâni.

dacă nu te întorci la ei cu nimic, nu mai completează a doua oară

DUPĂ CE AI COMPLETAT

Din șef numit, lider urmat.

Asta e distanța pe care o are de parcurs orice om promovat — și nu se parcurge singur. Nimic din ce ai citit aici nu e talent înnăscut. **Toate se învață, iar cele mai multe se învață în câteva săptămâni de practică ghidată.**

Respectul nu vine din simpatie. Vine din **predictibilitate**: spui clar ce aștepti, măsoară la fel pentru toți, îți ții cuvântul, aperi echipa când are dreptate și o corectezi când nu are. Poți fi în același timp om cald și manager exigent — dar trebuie învățat ca meserie, nu descoperit din instinct.

Un singur lucru, săptămâna asta

Blochează în calendar câte treizeci de minute cu fiecare om din echipă și pune trei întrebări — la ce lucrezi, unde te blochezi, cu ce te pot ajuta. Apoi taci și ascultă. **E cea mai ieftină și cea mai rapidă îmbunătățire de management pe care o poți face.**

RARE PEOPLE

Hai să ne uităm la scorul tău.

Treizeci de minute, gratuit, fără obligații. Îmi spui pe ce axă ai căzut, iar eu îți spun dacă ai nevoie de un program de leadership, de mentorat 1-la-1 sau doar de o discuție clară cu echipa.

Alege ora în calendar →

TELEFON

+373 68 022 133

EMAIL

mihail@rarepeople.md

SITE

rarepeople.md

Mihail Popescu · 18 ani de training de vânzări și leadership în Moldova · 10.000+ oameni instruiți · 100+ companii cliente
© Rare People. Materialul poate fi distribuit intern, în firma ta, cu tot cu această pagină. Operat de GLOBAL FANTASTIC S.R.L. și RARE PEOPLE S.R.L., Chișinău.