



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# O carieră pentru viața ta!

## Oportunități de carieră prin consiliere și orientare profesională



Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin  
Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 – 2013  
Contract de finanțare nr. POSDRU/161/2.1/G/132792



ascent  
GROUP



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ



ascent  
GROUP



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

Ce este o echipă?

Cum se poate construi o echipă?

Ce anume determină succesul unei echipe?

Cum funcționează în realitate munca într-o echipă?

De ce unele echipe ajung în vârf și își văd viziunea îndeplinită, iar altele nu?

Nu există răspunsuri simple la aceste întrebări, pentru că dacă ar exista, în sport spre exemplu ar fi mai mulți campioni mondiali consecutivi, iar lista celor mai puternice 500 de companii ar rămâne în fiecare an aceeași (Maxwell)



ascent  
GROUP



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



CNDIPT  
OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 1. Despre oameni și munca în echipă

- Nu este cel mai important dacă participăm la ceva în care sunt implicați și alții, ci dacă colaborarea cu ceilalți va duce la succesul echipei și implicit al nostru.
- Munca în echipă este reliefată capitolul biblic *Facerea (11, 1-6)* unde se descrie construirea turnului Babel.
- Munca într-o echipă de succes presupune:
  - un scop comun, din care se desprinde chiar un motiv comun;
  - capacitatea de a comunica acel scop.



ascent  
GROUP



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 1. Despre oameni și munca în echipă

- Munca în echipă cel mai bine se poate remarca în sport , în afaceri – costă timp și bani (costurile cu personalul - 60-80% dintre costurile totale de operare ale afacerii; un angajat mediu muncește 50% din capacitate lui, Tracy B.)
- Fiecare membru al echipei unei firme se poate măsura și analiza pe baza a două dimensiuni: **competență și angajament**. Astfel vom avea (Tracy B.): **oameni competenți și dedicați muncii** (20% din personalul cu care ridici afacerea), **oamenii competenți și care nu sunt devotați firmei sau valorilor împărtășite de aceasta, oamenii loiali, însă nu și competenți, oameni incompetenți și ne dedicați**



ascent  
GROUP



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 1. Despre oameni și munca în echipă

- **Motivațiile membrilor echipei împlinite și productive:**

1. să faci ca activitatea pe care o desfășoară să fie provocatoare și interesantă;

2. să lucreze într-un mediu bazat pe o mare încredere;

3. să-i responsabilizezi direct pentru rezultate;

4. să-i promovezi și dezvolti personal;

5. să-i recompensezi cu bani și să le creezi condiții de muncă.

”...indiferent ce doriți să faceți în viață, e nevoie de o muncă în echipă pentru a vă împlini visurile.” (Maxwell J.C.)



ascent  
GROUP



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 2. Dinamica unei echipe de succes

### •Etapetele dinamicii unei echipe (Tracy B.):

1. **Formarea** (echipa entuziastă, așteptări mari, ajung apoi cu "picioarele pe pământ", apar dezacorduri, se împart în tabere, dezbateri cu privire la scop și mijloace);

2. **Dezbaterea** (rezultatele scad, membrii echipei ajung să se cunoască și să discute scopurile și modul în care vor contribui fiecare membru la realizarea lor);

3. **Normalitatea** (se stabilește rolul fiecăruia în cadrul echipei, nivelul rezultatelor începe să urce, pe măsură ce membrii echipei lucrează împreună);

4. **Performanța** (armonia este secretul).





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 2. Dinamica unei echipei de succes

•Echipele de succes au în comun cinci caracteristici (motivele performanțelor):

1. **Scopuri comune** - "Ce anume încercăm să realizăm?"

- știe cum vor fi măsurate rezultatele muncii sale;

2. **Valorile comune** - "Ce valori cultivăm?" , "În ce anume credem?"

3. **Planuri comune** - fiecare trebuie să-și facă bine treaba și în timp util, pentru că toată lumea supraveghează și evaluează munca echipei;

4. **Leadership** - liderul de echipă este vizibil, conduce acțiunea, se află în prima linie, stabilește standardul.



ascent  
GROUP





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 2. Dinamica unei echipei de succes

**5. Evaluarea și estimarea continuă** - greșelile sunt mai comune decât succesele, de aceea trebuie să primești tot timpul "semnale" de la membrii de echipă, din exterior - clienți, furnizori și alte organizații cu care interacționezi.

**Disfuncții ale muncii în echipă (Lencioni P):**

- **absența încrederii din rândul membrilor echipei;**
- **teama de conflict;**
- **lipsa angajamentului;**
- **evitarea responsabilităților;**
- **neatenția la rezultate.**



ascent  
GROUP



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



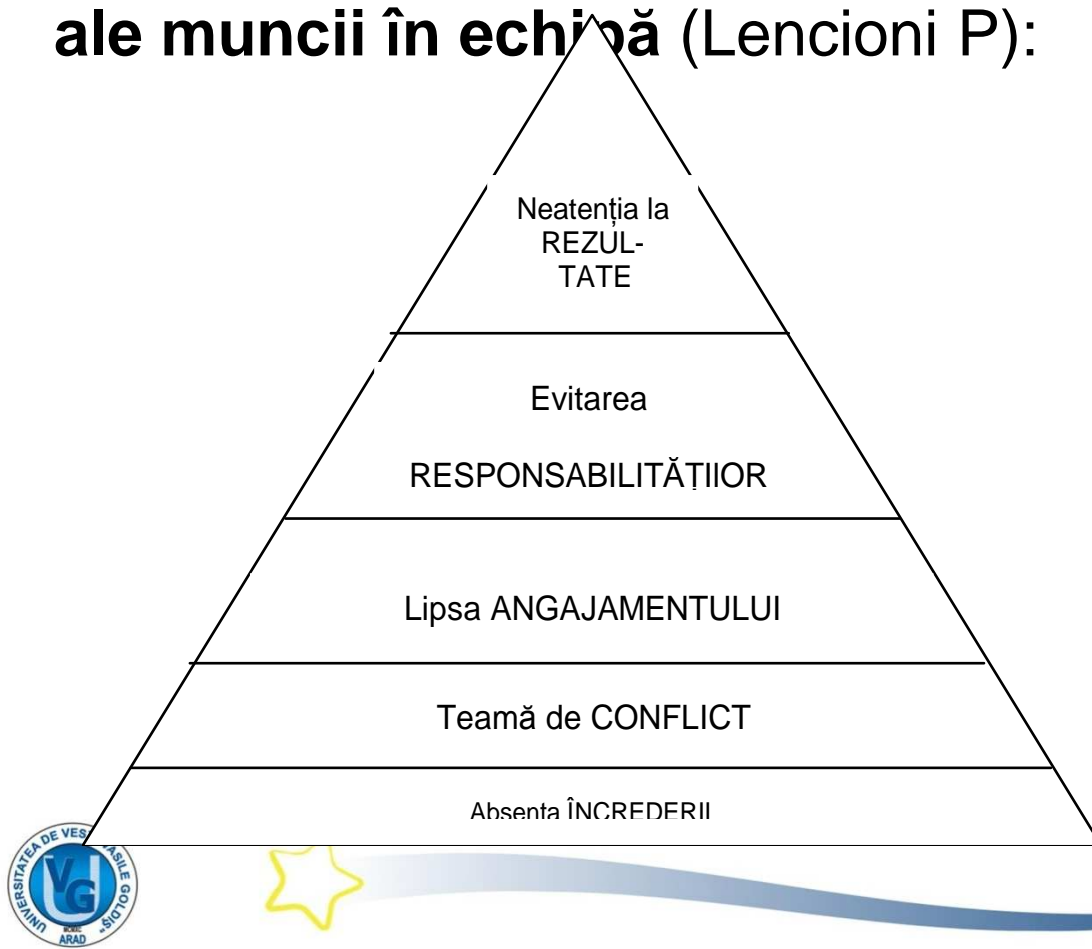
OIPOSDRU



# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 2. Dinamica unei echipe de succes

### 5. Evaluarea și estimarea continuă - Disfuncții ale muncii în echipă (Lencioni P):





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 3. Legile muncii în echipă

- **Munca în echipă este un proces** - el începe atunci când îți dai seama că ceilalți oameni pot să te ajute să faci o treabă mai bună decât ai fi putut să o faci singur, iar acest aspect reprezintă un mare pas în dezvoltarea ta (Maxwell J.C.)
- **O echipă se construiește în jurul unui lider, respectând câteva legi importante.**
- **Esența în participarea la o echipă constă în colaborarea în cadrul ei cu succes pentru ceea ce ne fixăm să realizăm.**



ascent  
GROUP



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 3. Legile muncii în echipă

1. **Legea semnificației** – unu este un număr mult prea mic pentru a realiza ceva mareț

• **Motivele care te determină să acționezi singur sunt:**

-EUL – „Universul” raportat la persoana ta; detașează-te de el și pregătește-te să faci parte din echipă;

-NESIGURANȚA – inspiră teama de a promova munca în echipă din cauză că cineva la un moment dat ți-ar putea lua locul de coordonator (lideri nesiguri și lideri încrezători);

-NAIVITATEA – subestimarea cu ușurință a dificultății realizării unor lucruri mărețe;

-TEMPERAMENTUL – o latură a personalității umane, înăscută (oameni închiși care nu-și dezvoltă potențialul):





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 3. Legile muncii în echipă

**2. Legea imaginii de ansamblu** – scopul este mai important decât rolul (fiecare persoană dintr-o echipă trebuie să joace un rol, iar fiecare rol are contribuția sa pentru realizarea unei imagini mai mari, care în fapt constituie perspectiva, scopul).

•**Etapele formării unei imagini de ansamblu:** viziunea, evaluarea situației, identificarea și valorificarea resurselor, alegerea membrilor echipei, renunțarea la programe personale (Ray Kroc – Mc Donald), îndreaptă-te către un nivel superior!



ascent  
GROUP



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 3. Legile muncii în echipă

**3. Legea nișei** – toți jucătorii au un loc al lor căruia îi adaugă cea mai mare valoare.

• **Pentru a putea aplica Legea, liderul trebuie să:**

-cunoască echipa câștigătoare – viziunea ei, scopul, cultura;

-cunoască situația – presupune cunoașterea situației în care se află echipa și ce cere situația;

-cunoască fiecare membru al echipei – înainte de a-i conferi un rol unui membru al echipei, va trebui să îl cunoaștem foarte bine.

• Ești mai valoros acolo unde adaugi mai multă valoare, un lider de echipă este nemaipomenit atunci când plasează corespunzător oamenii pe posturi în cadrul echipei.



ascent  
GROUP



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 3. Legile muncii în echipă

4. **Legea Muntelui Everest** - pe măsură ce provocarea devine din ce în ce mai mare, munca în echipă devine din ce în ce mai necesară (trebuie să avem un vis).

- Un „vis minunat” poate oricând deveni un „coșmar”, dacă în jurul lui există o echipă proastă.
- Fiecare vis aduce provocările sale (provocare nouă – echipă creativă, provocare controversată – echipă unită, provocare de tip ”Everest” – echipă experimentată).
- Liderul are două variante: să renunțe la vis sau să dezvolte echipa (dezvoltare pers., adăugați membrii cheie, schimbați liderul funcție de situație, îndepărtați pers. slab)



ascent  
GROUP



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 3. Legile muncii în echipă

**5. Legea lanțului** – puterea unei echipe este influențată de veriga cea mai slabă (veriga slabă va ieși la lumină)

• **Ipotezele de la care pornește această lege sunt:**

- nu toată lumea acceptă să facă parte din echipă (status);
- nu toată lumea ar trebui să facă parte din echipă (au alte planuri, au locul lor);
- nu toată lumea poate face parte din echipă (nu pot ține pasul cu ceilalți, nu văd imaginea de ansamblu, nu își îndepărtează punctele slabe, nu vor să colaboreze cu restul echipei, nu pot îndeplini așteptările pentru zona lor).



ascent  
GROUP





UNIUNEA EUROPEANĂ



GVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 3. Legile muncii în echipă

**5. Legea lanțului** - Ce putem face cu oamenii din echipă care sunt verigi slabe?

- **îi instruim** – le dăm cărți de citit (dezvoltare personală); îi trimitem la conferințe; îi punem în fața unor provocări noi; aducem mentori cu care să lucreze; le oferim speranță;

- **îi schimbăm** – Cine crede că această persoană trebuie înlocuită? Care este baza demiterii persoanei? Cum se face? – întâlnire personală, promptitudine, să fim blânzi, ridicăm imediat responsabilitățile care le avea pe acel post, nu divulgăm toate faptele ce au dus la această decizie pentru a nu da prilej la clevetiri și calomnii din partea altora, **fiți anticipativi, implică-te ajutând acea persoană.**





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 3. Legile muncii în echipă

**6. Legea catalizatorului** – echipele câștigătoare au jucători care pun lucrurile în mișcare; catalizatorii sunt oameni care pun acțiunea pe primul plan.

• **Trăsăturile unui catalizator:** intuiție, capacitate de comunicare, pasiune, talent, creativitate, inițiativă, responsabilitate, generozitate, influență.



ascent  
GROUP



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 3. Legile muncii în echipă

**7. Legea busolei** - viziunea oferă membrilor echipei direcție și încredere; viziunea extraordinară precede întotdeauna realizările extraordinare.

- **Visul unei echipe va trebui verificat cu busola:** morală, intuitivă (experiența ne hrănește intuiția și ne dezvoltă puterea de introspecție), istorică (trecut-prezent și viitor), direcțională (obiective pentru a motiva echipa), strategică (viziunea fără strategie este ca un vis de o zi), vizionară (oameni ce văd invizibilul pot face imposibilul)



ascent  
GROUP



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 3. Legile muncii în echipă

8. **Legea mărului stricat** – atitudinile greșite ruinează echipa.

1. **Atitudinile au puterea de a ridica sau doborâ o echipă**

2. **O atitudine se multiplică atunci când este expusă altor oameni**

3. **Atitudinile greșite se înmulțesc mai repede decât cele corecte**

4. **Atitudinile sunt subiective, prin urmare identificarea unei atitudini greșite poate fi foarte dificilă**

5. **Atitudinile greșite**





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 3. Legile muncii în echipă

**9. Legea încrederii reciproce** – colegii de echipă trebuie să poată conta unul pe altul, atunci când este nevoie (chelnerul care încearcă să își satisfacă clientul contează pe faptul că personalul din bucătărie va pregăti mâncarea așa cum trebuie).

**Caracter + Competență + Angajament + Consecvență + Coeziune = Încredere reciprocă**

**Încrederea reciprocă** = capacitatea de a te baza pe colegii de echipă, indiferent de ce se întâmplă (încrederea trădată – dețurnări de fonduri, abuz de putere).



ascent  
GROUP



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 3. Legile muncii în echipă

**10. Legea prețului** – echipa nu reușește să își atingă potențialul atunci când refuză să plătească prețul necesar.

**1. Prețul trebuie plătit de către toată lumea;**

**2. Prețul trebuie plătit în permanență** - "nu există victorii la preț de sold" (Eisenhower);

**3. Prețul crește dacă echipa dorește să își îmbunătățească potențialul, să se schimbe sau să câștige în continuare;**

**4. Prețul nu scade niciodată.**



ascent  
GROUP



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



CNDIPT  
OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 3. Legile muncii în echipă

**11. Legea tabelii de marcaj** – echipa poate face schimbări atunci când știe cu exactitate unde se află (tabel marcaj=punctajul obținut, pentru alții profitul realizat, numărul de oameni în folosul cărora muncesc).

- Când începe meciul, planul de joc (tactica și strategia) este important, tabela nu contează, dar pe măsură ce meciul continuă, planul de joc devine din ce în ce mai important, pentru că jocul se schimbă permanent – el ne spune ce vrem, iar tabela – ce se întâmplă.



ascent  
GROUP



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 3. Legile muncii în echipă

**12. Legea băncii de rezervă** – echipele extraordinare au rezerve extraordinare.

**Relație + Atitudine x Talent + Așteptări = Producție**

**Relații** = respect, încredere în oameni și comunicarea ei;

**Atitudinea** = incapacitatea de a recunoaște greșelile, imposibilitatea de a ierta greșelile, gelozia mărunță, boala EULUI, un spirit critic, dorința de a primi toate laudele;

**Talentul** = abilități în funcție de: interesul individului – De ce sunt ei fascinați? și valorile acestuia – În ce cred ei?;

**Așteptările** = dezvoltarea personală (personalul trebuie să crească, iar rezultatele trebuie să fie vizibile).



ascent  
GROUP





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 3. Legile muncii în echipă

**13. Legea identității** – valorile împărtășite definesc echipa.

- Valorile împărtășite sunt precum: lipiciul, o temelie (conferă o stabilitate pentru dezvoltarea echipei, este baza echipei), un conducător (declarație de misiune), o busolă morală (pentru o persoană fără valori, totul este posibil), un magnet (cine se aseamănă se adună), o identitate.



ascent  
GROUP



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 3. Legile muncii în echipă

**14. Legea comunicării** – interacțiunea alimentează acțiunea.

- Echipele eficiente au membri care discută în permanență unul cu altul, numai așa echipa poate să reușească.
- Comunicarea este angajamentul și legătura dintre angajați, acestea la rândul lor alimentează acțiunea.
- O comunicare bună însă se face dacă se acționează:**  
de la lider la echipă, de la echipă către lider, între membrii echipei, între echipă și public.



ascent  
GROUP



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



CNDIPT  
OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 3. Legile muncii în echipă

**15. Legea avantajului** – diferența dintre două echipe la fel de talentate este conducerea acestora.

- Cu cât este mai competitiv un anumit domeniu, cu atât această căutare este mai necruțătoare.
- Pentru a avea succes o echipă are nevoie de talent, muncă, tehnologie, eficiență, dar mai mult decât atât, o echipă are nevoie de un lider competent.
- **Liderii:** transferă responsabilitatea unei sarcini, celor ce execută aceste sarcini; creează un mediu în care fiecare membru al echipei dorește să fie responsabil; urmăresc dezvoltarea capacităților personale; învață repede și îi încurajează și pe alții să învețe repede.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 3. Legile muncii în echipă

**16. Legea moralului ridicat** – când câștigi nimic nu te afectează.

•**Etapele moralului:**

**1.Moral distrus** – liderul trebuie să facă totul: aruncați tot ce nu merge;

**2.Moralul scăzut** – liderul trebuie să facă lucruri productive;

**3.Moralul moderat** – liderul trebuie să facă lucruri dificile (totul sau nimic);

**4.Moralul ridicat** – liderul trebuie să facă puține lucruri doar a menține moralul și avântul.



ascent  
GROUP



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

## 3. Legile muncii în echipă

**17. Legea beneficiilor** – investițiile în echipă sunt recuperate în timp.

• **Investiția în echipă, dezvoltarea ei presupune:** luați

decizia de a construi o echipă, adunați cea mai bună echipă, plătiți prețul pentru construirea echipei, faceți lucrurile împreună, ca o echipă..., oferiți membrilor echipei responsabilitate și autoritate..., lăudați succesul în fața întregii echipe..., verificați dacă investițiile făcute în echipă sunt pe cale de a fi recuperate..., nu mai investiți în jucătorii care nu se dezvoltă..., creați noi oportunități pentru echipă... , oferiți echipei cea mai mare șansă pentru a reuși, acest lucru garantează o recompensă foarte mare.



ascent  
GROUP



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



OIPOSDRU



O carieră  
pentru viața ta

# MUNCA ÎN ECHIPĂ

- Cu cât se vor respecta mai multe din aceste legi, cu atât va fi mai mare succesul echipei, fie că este vorba de familie, afacerea sau organizația de muncă în care lucrăm.

Vă mulțumesc pentru atenție !



ascent  
GROUP



# Vă mulțumesc!

