



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Activitatea și rolurile managerului în organizație

ACTIVITATEA 4 - IMPLEMENTAREA PLANURILOR DE AFACERI

Activitatea 4.3: Monitorizarea de către administratorul schemei de antreprenoriat a funcționării și dezvoltării afacerilor finanțate



Titlul proiectului: "PROmotorii Firmei Tale (PROFIT) pentru Regiunea Centru" (ID: 104254) | Programul Operațional Capital Uman 2014-2020, Componenta 1 România Start Up Plus
Axa Prioritară Locuri de muncă pentru toți | Operațiunea: Creșterea ocupării prin susținerea întreprinderilor cu profil non-agricol din zona urbană, Schema de ajutor de stat România Start-Up Plus



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Managerul este un individ sau un grup de indivizi care asigură desfășurarea procesului de management indeplinind funcții manageriale și de execuție. Managerul diferă de leader prin poziția și autoritatea oficială de care dispune.

Managerul prezintă câteva trăsături și anume:

- are o dublă profesionalizare;
- dispune de autoritate și răspundere;
- influențează comportamentul salariaților;
- dispune de cunoștințe necesare eficientizării relației cu salariații;

• suportă solicitările și stresul funcției de conducere, etc.
Managerul desfășoară o activitate specifică domeniului care corespunde profilului organizației și poziției ierarhice pe care o ocupă având caracteristici psiho-

logice impuse de personalitatea sa. Astfel, managerul poate fi un model pentru unii salariați, adoptă un stil propriu de conducere, dezvoltă o anumită cultură managerială etc. Analiza evoluției mai multor firme arată ca acestea sunt organizate pe diferite structuri: un manager cu mai mulți subordonați sau o echipă de manageri cu mai mulți subordonați.

Dezvoltarea diferitelor tipuri de manageri s-a efectuat ca urmare a acestei evoluții.

STRUCTURA ORGANIZAȚIEI CU UN MANAGER

În acest caz managerul își asumă toate funcțiile managementului. Dacă firma are succes, managerul tin-





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

de sa isi largeasca gama de activitati sis a obtina mai multe pietre de desfacere. Munca sa devine atat de complexa, incat nu mai poate face fata singur. Poate recurge la incredintarea muncii de supervizare a subordonatilor altor manageri.

STRUCTURA CU MANAGERI SPECIALIZATI

Structura poate deveni mai complexa atunci cand exista intre manageri relatii verticale si orizontale. Din punct de vedere al pozitiei ocupate in ierarhia conducerii exista 3 categorii de manageri

unui personal ce nu este el insusi manager. Cei ce se gasesc pe acest nivel au diferite denumiri : supervisor, manager, sef de sectie, maistru, sef birou, etc. Subordonatii primei linii manageriale sunt muncitori, vanzatori, contabili sau cercetatori proiectanti dupa felul activitatii. In cele mai multe cazuri, managerii plasati pe acest nivel sunt responsabili cu munca de baza a organizatiei pe care trebuie sa o puna de acord cu planurile primite de la superiori. Ei sunt zilnic sau aproape zilnic in relatie directa cu subordonatii lor, de abilitatea lor depinzand munca cu acestia. Prima linie manageriala formeaza conducerea operativa a organizatiei.



PIRAMIDA MANAGERIALA

Managerii din prima linie manageriala coordoneaza munca

In majoritatea organizatiilor, managerii nivelului 2 sunt cunoscuti sub numele de manageri de de-



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

partment, manageri uzinali sau directori de operatii. Ei planifica, organizeaza, comanda si controleaza activitatea altor manageri, dar ei sunt si subordonatii unui nivel managerial superior. Ei formeaza conducerea tactica, fiecare manager coordonand activitatea unei subunitati a organizatiei.

La nivelul 3 se gasesc putini oameni, incluzand in mod obisnuit pe presedintele firmei si vicepresedintii. Ei sunt responsabili de performantele intregii organizatii si raspund in fata proprietarilor. Acesti manageri depind totusi de munca tuturor subalternilor lor, de felul in care se indeplinesc obiectivele organizatiei. Ei

formeaza conducerea strategica, cea care decide in probleme mari si pe termen lung ale firmei, cum ar fi dezvoltarea acesteia prin crearea de noi capacitati, penetrarea de noi pietee, etc.

Aceasta desemnare in managementul de varf, de mijloc și operativ clasifica managerii pe verticala, pe niveluri ierarhice. Pe același nivel, insa, se grupeaza dupa același profil, astfel ca managerul devine un manager funcțional (al unei anumite funcții). In cazul specializarii orizontale, managerul funcțional raspunde de o anumita activitate cum ar fi: producție, cercetare-dezvoltare, marketing, finanțe, personal.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Funcția arată, astfel, de ce fel de activități răspunde un manager, ca rezultat al specializării orizontale a procesului managerial, iar nivelul indică dreptul unui manager de a se servi și de a utiliza resursele de care dispune, între anumite limite, ca un rezultat al specializării verticale a procesului managerial.

Un manager poate fi pe primul nivel în producție, iar altul poate fi pe nivelul de mijloc în finanțe.

FUNCTIILE MANAGERULUI

Funcțiile managerilor se identifică cu acelea ale procesului managerial și anume: planificarea, or-

ganizarea, comanda, coordonarea și controlul.

PLANIFICAREA

Este funcția cea mai importantă a managementului, deoarece reprezintă activitatea de luare a deciziilor. Se stabilesc obiectivele și cele mai adecvate cai (strategii) pentru atingerea lor. Celelalte funcții derivă din aceasta și conduc la îndeplinirea obiectivelor. Rezultatele planificării sunt reflectate în planurile de activitate.

Planificarea se face la orice nivel al organizației, de către manageri. Prin planurile lor, aceștia schițează ceea ce





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

firma trebuie să întreprindă pentru a avea succes. Chiar dacă planurile au obiective diferite, toate sunt orientate către îndeplinirea obiectivului principal, pe care să-l atingă într-un timp mai scurt sau mai lung.

Planificarea este aceea care decide - în avans - ce se va face, cum se va face, când se va face și cine o va face. Ea este puternic implicată în introducerea „noului” în organizație. Prin planurile elaborate, managerii oferă primele „unelte” care ajută firma să fie pregătită pentru orice schimbare ce i s-ar impune de către mediul în care își desfășoară activitatea.



ORGANIZAREA

Odată stabilite obiectivele și căile prin care acestea vor fi atinse, managerii trebuie să proiecteze sau să reprojec-teze structura care să fie capabilă să le îndeplinească. Astfel, scopul organizării este să creeze o structură, care să îndeplinească sarcinile propuse și să cuprindă relațiile ierarhice necesare.

În cadrul organizării, managerii preiau sarcinile identi-ficate în timpul planificării și le repartizează indivizilor, grupurilor de persoane și sectoarelor din firma respectivă care le pot îndeplini. De asemenea, ei stabilesc și regula-mentul funcționării organizației și asigură aplicarea lui.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Sintetizand, se poate spune ca, in cadrul acestei funcții, managerii, pe diferite niveluri ierarhice, realizeaza:

- determinarea activitaților ce reclama indeplinirea obiectivelor;
- gruparea acestor activități și repartizarea lor pe departamente sau secții;
- delegarea de autoritate, cand este cazul, pentru a le realiza;
- pregatirea coordonarii activitaților, autorității și informarea orizontala și verticala in structura organizaționala.

Scopul structurii organizatorice este de a permite obținerea de catre personalul firmei a cat mai multor performanțe. Structura trebuie sa defineasca și sa acopere sarcinile pentru a fi indeplinite, sa proiecteze regulile

relațiilor umane. Determinarea unei structuri organizatorice este o problema, deloc ușoara, pentru management, deoarece ea trebuie sa defineasca tipurile de activități ce trebuie sa se desfașoare precum și personalul care sa le poata face cat mai bine.

COMANDA

Dupa ce s-au fixat obiectivele, s-a proiectat structura organizatorica și s-a definitivat personalul, organizația trebuie sa inceapa sa lucreze. Aceasta misiune revine funcției de comanda ce presupune transmiterea sarcinilor și convingerea membrilor organizației de a fi cat mai performanți in strategia aleasa pentru atingerea obiectivelor.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Astfel, toți managerii trebuie să fie conștienți că cele mai mari probleme le ridică personalul; dorințele și atitudinile sale, comportamentul individual sau de grup, trebuie să fie luate în considerare pentru ca oamenii să poată fi îndrumați și ajutați să execute cât mai bine sarcinile. Comanda managerială implică motivare, un anumit stil de conlucrare cu oamenii și de comunicare în organizație.

COORDONAREA

Funcția de coordonare permite „armonizarea” intereselor individuale sau de grup cu scopurile organizației. Indiferent de tipul organizației (de producție, comercială, financiară etc.), fiecare individ interpretează în felul său bunul mers al companiei. Astfel, această funcție in-

tervine în „aducerea la același numitor” a interpretărilor respective, plasându-le pe direcția atingerii obiectivelor de bază ale organizației.

CONTROLUL

În final, managerul trebuie să verifice dacă performanța actuală a firmei este conformă cu cea planificată. Acest fapt este realizat prin funcția de control a managementului, ce reclamează trei elemente:

- stabilirea standardului (limitei, pragului) performanței;
- informația care indică diferențele dintre nivelul de performanță atins și cel planificat;
- acțiunea pentru a corecta abaterile care apar.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Scopul controlului este sa mențină firma pe drumul pe care va atinge obiectivul propus. Trebuie făcută precizarea ca procesul de management nu înseamnă patru-cinci funcții separate ca activități izolate. În realitate ele nu se desfășoară decât cel mult la înființarea unei organizații. De regula, există o multitudine de combinații în desfășurarea lor. Cu ani în urmă, unii autori adăugau managementului funcția de personal (staffing).

Funcția de personal presupune „umplerea” și păstrarea în continuare a structurii proiectate de către funcția organizatorică. Ea precizează îndatoririle fiecărui post, include inventarierea, apre-

cierea și selectarea candidaților pentru diferite posturi. Acum, această funcție a devenit o specializare a managementului sub denumirea de managementul resurselor umane. Ca atare, fiecare funcție managerială contribuie într-o anumită măsură la conducere.

ABILITAȚILE MANAGERULUI

Managerul își îndeplinește rolul definit prin funcțiile de mai sus bazat pe calitățile sale. Cele mai importante dintre acestea se vor prezenta în continuare.

Calitatea tehnică reprezintă abilitatea de a folosi cunoștințele, tehnicile și resursele disponibile





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

in vederea realizării cu succes a muncii. Se impune în mod special primului nivel managerial care trebuie să le aplice zilnic în rezolvarea problemelor. Calitățile tehnice, de executant, în domeniu, nu sunt obligatorii la managerii de orice nivel, ci mai ales la cei ce sunt apropiați, pe verticală, de locul transformărilor tehnice.

Calitatea analitică. Presupune utilizarea abordărilor științifice și tehnice în rezolvarea unor probleme. Managerul trebuie să identifice factorii-cheie și să înțeleagă relațiile de interdependență dintre ei, să aibă capacitatea de a diagnostica și evalua. Pentru aceasta trebuie înțelese problemele și găsite soluțiile pentru rezolvarea lor.

Calitatea de luare a deciziei. Toți managerii trebuie să

ia decizii, să aleaga din mai multe variante pe aceea care să ducă la o eficiență maximă. Aceasta însușire este influențată direct de calitatea de analist: dacă analiza nu este făcută bine, decizia luată pe baza ei va fi ineficientă. Cel mai des, calitatea aceasta implică hotărâre și capacitate de risc.

Calitatea „computerizată”. Managerii care dispun de această calitate au înțeles și știu să folosească computerul și software-ul necesar muncii pe care o desfășoară.

Un studiu efectuat asupra a 100 de manageri ai unor firme prestigioase din SUA a arătat că 70% din ei con-





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

sidera aceasta calitate ca fiind foarte importanta, esențială pentru dezvoltarea managementului.

Folosirea calculatorului conduce la creșterea productivității managerului. Confruntat cu o mare varietate de soluții, decidentului i-ar fi necesar un timp îndelungat pentru alegerea celei mai bune; calculatorului îi sunt necesare, însă, numai câteva minute pentru alegerea cea mai corectă, devenind, astfel, un instrument deosebit de util în luarea deciziilor. Lucrând atât de rapid, calculatorul poate explora multe variante, ajutând decidentul să-și micșoreze riscul.

Calitatea de a lucra cu oamenii . Abilitatea de a lucra cu oamenii, de a comunica cu ei, de a-i înțelege, este

deosebit de importanta pentru un manager. Aceasta calitate este necesară la orice nivel al managementului, o relație onestă și bazată pe înțelegere reciprocă fiind absolut necesară între salariați și conducători.

Calitatea de comunicare .Pentru obținerea performanței managerul trebuie să găsească cele mai bune cai de comunicare cu alții, astfel încât să fie înțeles și ascultat.

CALITATEA CONCEPTUALA

Constă în abilitatea de a vedea organizația în toată complexitatea ei, în a sesiza care părți din organizație sunt în strânsă legătură și contribuie la atingerea obiectivelor generale ale firmei.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Multe consilii de administrație combina calitatea analitică cu cea conceptuală în planificarea pe termen lung pe care o fac.

ROLURILE MANAGERULUI

Se știe că managerii lucrează pe diferite niveluri care reclamă diferite calități. Care este rolul managerului? Ce face el pe nivelul sau ierarhic? Un studiu efectuat de Henry Mintzberg precizează 10 roluri manageriale, pe care le împarte în trei categorii aflate în strânsă legătură unele cu altele:

- roluri interpersonale;
- roluri informaționale;
- roluri decizionale.

ROLURILE INTERPERSONALE

Rezultă din autoritatea formală a managerului și vizează relațiile interpersonale. Rolul de reprezentare presupune contactul cu subordonații proprii sau ai altor firme, cu managerii situați pe același nivel sau pe altele, în cadrul unor reuniuni oficiale, când managerul, în numele firmei, execută o acțiune (de exemplu, înmânarea unor premii anuale, a unor distincții etc.).

Rolul de conducător presupune direcționarea și coordonarea activității subordonaților (angajare, promovare, concediere).





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Rolul de legatura presupune relații cu alții în interiorul și în afara organizației. De exemplu, managerul de producție trebuie să aibă relații bune cu managerul marketingului și cu alții, pentru ca împreună să contribuie la atingerea obiectivelor organizației. De multe ori, îndeplinirea acestui rol consumă mult din timpul unui manager.

ROLURILE INFORMAȚIONALE

Plasează managerul în punctul central de primire și transmitere a informațiilor. Primele trei roluri au permis managerului să construiască o rețea de relații interumane, care îl ajută în culegerea și

receptarea informațiilor ca un monitor și transmiterea lor atât ca un diseminator cât și ca un „purător de cuvânt”.

Rolul de monitor implică examinarea mediului în organizarea culegerii informațiilor, schimburilor, oportunităților și problemelor care pot să afecteze firma. Contactele formale și informale dezvoltate în rolul de legătură sunt folosite deseori aici.

Rolul de diseminator presupune furnizarea informațiilor importante subordonaților.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Rolul de purtător de cuvânt implica legaturile cu alte persoane din afara compartimentului sau:

- din interiorul firmei, cand reprezinta interesele unui grup in fața nivelului ierarhic superior;
- in exterior, cand prezinta punctul de vedere al organizației cu privire la o anumita problema.

ROLURI DECIZIONALE

Rolurile privind relațiile interpersonale și cele de culegere și transmitere a informațiilor servesc ca intrari in procesul de luarea deciziilor.

Rolul de intreprinzator este acela de a cauta noul - idei, metode, tehnici și a-l introduce in organizație

cu scopul schimbarii ei in bine, a conducerii catre performanța.

Rolul de stabilizator revine managerului atunci cand este obligat sa ia decizii rapide in momentul in care, datorita unor factori perturbatori, organizația pe care o conduce iese din starea stabila. Intr-o astfel de situație, acest rol devine prioritar față de celelalte, in joc intrand „viteza de reacție” și gasirea optimului in influențarea factorilor de mediu pentru obținerea cat mai rapida a stabilitații.

Rolul de distribuitor de resurse il plaseaza pe manager in poziția de a decide cine primește și cat din aceste





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

resurse, care pot fi: bani, forța de muncă, timp și echipamente. Aproape întotdeauna nu există suficiente resurse și managerul trebuie să împartă acest puțin în mai multe direcții.

Distribuirea resurselor reprezintă, de aceea, cel mai critic dintre rolurile decizionale ale managerului.

Rolul de negociator îl pune deseori pe manager în situația de „a cântări” cui să ofere avantajele unei afaceri. Negocierea presupune, în ordine, munca, performanța, obiective clare și orice altceva poate influența în bine rezultatul final.

Managerul este persoana implicată în administrarea organizației cu autoritate în folosirea și coordonarea resurselor umane, financiare, materiale, informaționale în scopul atingerii obiectivelor organizației. Managerul este persoana care execută activitatea de conducere. Indiferent de sferele de activitate, munca managerului este foarte asemănătoare. Astfel, conținutul lucrului managerului are în comun pentru toți rolurile conducătorului.

După Mintzberg, rolul conducătorului reprezintă un set de reguli de conduită care corespunde unei anumite instituții. Managerul ocupă un anumit post în calitate





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

de conducator indeplineste unele roluri care nu depind de pesonalitatea lui, ci de functiile postului, el influentand doar modul de executare al acestor roluri, nu si continutul.

Caracterologia managerului cuprinde calitatile, insusirile, aptitudinile si cunostintele care insumate determina capacitatea si profilul managerului. O parte din insusirile omului depind de temperamental sau Aptitudinile sunt complexe de insusiri psihice. A avea aptitudini inseamna a putea efectua o actiune, a pune in practica anumite cunostinte si de a le valorifica. Aptitudini sunt:

- Adaptabilitatea – spiritual organizatoric

- De conducere
- De a fixa prioritatile
- De a comunica
- Inteligenta
- Autoincrederea

Atitudinile sunt insusiri psihice exprimate in conduita persoanei. Ele sunt niste pozitii fata de diferite fenomene si prezinta niste reactii si gesturi. Prin atitudini se intelege modalitatea de raportare a individului fata de anumite laturi ale vietii sociale si fata de propria persoana. Atitudini sunt:

- Responsabilitatea





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

- Bunavointa
- Sinceritatea
- Toleranta
- Amabilitatea

Abilitățile sau competențele sunt comportamente observabile și obișnuite, cu caracter de deprinderi.

Abilități strategice – facilitează generarea de valoare economică pentru firmă prin adaptarea superioară la mediu:

- viziunea asupra afacerii
- orientarea spre client
- luarea deciziilor

- gestiunea resurselor

Abilități organizaționale – facilitează dezvoltarea capacității angajaților și buna înțelegere dintre aceștia:

- comunicare
- lucru în echipă și conducerea acesteia
- coaching
- negociere
- organizare
- relaționare

Abilități de eficacitate personală – facilitează conducerea propriei persoane într-o manieră eficientă:





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

- autocunoaștere
- inițiativă
- motivației
- învățare
- autocontrol
- autocritică
- gestiunea timpului
- optimism
- creativitate
- integritate
- gestiunea stresului
- gestiunea emoțiilor (inteligența emoțională)



MANAGERUL PERFECT

Indiferent de domeniul în care își desfășoară activitatea, de naționalitatea lor sau de cultura căreia îi aparțin, toți managerii de succes din lume par să aibă în comun anumite lucruri. Aceste lucruri sunt, de fapt, de niște calități: ele fac dintr-o persoană un bun conducător și oferă managerilor un anumit "aer de familie", atenuând diferențele inerente și creionând astfel un portret-robot al managerului perfect. Unii descoperă aceste calități intuitiv, alții prin instruire sau luând exemplul celor din jur, dar, oricum, cu toții au în comun următoarele:

- Constituie modele credibile și impun respect. Manage-



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

rii care se bucură cu adevărat de succes sunt în primul rând oameni cu un sistem de valori personale foarte bine definit, pe care îl aplică în egală măsură pentru ei înșiși, pentru cei din jur și pentru firmă. În plus, sunt dornici și dispuși să-și împărtășească experiențele cu cei din jur. Fie că este vorba de serviciile oferite clienților, de stabilirea unor standarde ridicate ale produselor sau de orice altceva, ei întotdeauna se gândesc mai întâi cum și-ar putea îmbunătăți propria prestație și abia apoi pe a celorlalți;

- Stabilesc standarde ridicate și obiective ambițioase. Sunt capabili să identifice corect calitățile, cunoștințele și gradul de instruire de care are nevoie un angajat pen-

tru a funcționa eficient în cadrul organizației și sunt apti să evalueze individualizat, pentru fiecare om, aceste calități necesare. Sunt grăbiți să-și atingă obiectivele, dar extrem de răbdători când este vorba de ajutorul acordat salariaților. Odată ce au reușit să creeze un nucleu care înțelege exact care sunt scopurile urmărite, se așteaptă la totală implicare a tuturor în acest sens. Scopul nu este crearea unor clone ale propriei persoane, ci ca fiecare să-și atingă nivelul maxim al propriului potențial;

- Îi trag după ei pe ceilalți. Aceasta implică un anumit comportament, o anumită educație, acțiuni de încurajare, explicare, consiliere și multe altele, toate focalizate în scopul de a-i ajuta pe ceilalți să reușească. Acești





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

manageri sunt permanent și activ implicați în creșterea performanțelor și ajutarea oamenilor pe care îi conduc să devină mai talentați și mai oportuni.

Urmăresc performanța, având standarde bine stabilite. Prin aceste standarde măsoară și evaluează gradul de reușită al fiecărui proiect. Esențială este stabilirea cu exactitate a ceea ce înseamnă succesul și care sunt factorii de risc pentru fiecare angajat în parte. Aceste standarde reflectă planul de dezvoltare individual al fiecărui membru al echipei. Ei stabilesc

responsabilități și cer socoteală pentru modul în care acestea sunt folosite.

Formează noi manageri. Managerii de succes au capacitatea și abilitatea de a recunoaște printre cei din jur persoanele cu calitățile necesare pentru a conduce. Astfel, ei pregătesc viitori manageri, oferindu-le oportunitățile optime pentru dezvoltarea propriilor calități și dându-le șansa de a-i pregăti la rândul lor pe alții. De fapt, aceasta este una dintre cele mai bune metode de a forma noi conducători, prin implicarea lor în formarea noilor generații de angajați.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020



Introduc un program pentru cei mai buni. Mulți oameni se mulțumesc cu nivelul pe care l-au atins la un moment dat, nedorindu-și să devină lideri. Pentru un bun manager, aceasta nu este o scuză pentru stagnarea din punct de vedere profesional. De aceea ei permanent ridică ștacheta, stabilind un nou standard și găsind noi căi de cointerесare a celorlalți în domeniul îmbunătățirii performanțelor. Ei consideră că evoluția continuă a nivelului de pregătire reprez-

intă o călătorie de o viață, și nu o destinație care, odată atinsă, implică staționarea pe acea poziție.

Sunt oameni perseverenți. Indiferent de domeniu, nu există succes peste noapte. Singura cale de atingere și menținere a unui nivel înalt o reprezintă perseverența în încercarea de a fi mai bun azi decât ieri, fără de care celelalte șase secrete rămân doar bune intenții.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020



Titlul proiectului
"PROmotorii Firmei Tale (PROFIT) pentru Regiunea Centru"
ID: 104254

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020,
Componenta 1 România Start Up Plus

Axa Prioritară Locuri de muncă pentru toți,
Operațiunea: Creșterea ocupării prin susținerea
întreprinderilor cu profil non-agricol din zona urbană,
Schema de ajutor de stat România Start-Up Plus

Implementat de Agenția de Dezvoltare Durabilă a Județului Brașov
în parteneriat cu Universitatea Spiru Haret.

Valoare totală a proiectului
8.722.301,38 lei

Durata proiectului
36 de luni

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul
Operațional Capital Uman 2014 -2020

Editorul materialului
Agenția de Dezvoltare Durabilă a Județului Brașov

Data publicării
August 2019

"Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu
poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României!"



0268.47.05.05; 0268.47.05.06



www.profitantreprenor.ro



[profitantreprenor](https://www.facebook.com/profitantreprenor)

Denumirea proiectului: PROmotorii Firmei Tale (PROFIT) pentru Regiunea Centru (ID 104254) Implementat de Agenția de Dezvoltare Durabilă Județul Brașov în parteneriat cu Universitatea Spiru Haret