



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



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  
Universitatea Spiru Haret

Data publicării  
IANUARIE 2020

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



IANUARIE 2020

Seminariile de bune practici în antreprenoriat la nivelul regiunii Centru

# AVANTAJELE ȘI RISCURILE MUNCII ÎN ECHIPĂ

Universitatea Spiru Haret - Brașov | Ianuarie 2020



0268.47.05.05; 0268.47.05.06



www.profitantreprenor.ro



/profitantreprenor





## MUNCA ÎN ECHIPĂ VERSUS MUNCA INDIVIDUALĂ

Omul reprezintă resursa cea mai importantă a unei firme, fiind singura resursă care își poate cunoaște și învinge propriile limite, constituindu-se de cele mai multe ori într-un potențial neexploatat.

În teoria tradițională a firmei, salarii erau priviți prin prisma modului în care aceștia executau anumite operații, fiind grupați sub denumirea generică de „forță de muncă”. această denumire, care este folosită pentru a desemna totalitatea persoanelor angajate, nu trebuie însă să implice și atitudinea întreprinderii față de proprii angajați, care prin utilizarea acestei denumiri generice, întotdeauna la singular, desemnează masa tuturor angajaților și nu permite diferențierea individului, cu personalitatea sa complexă, nevoile specifice, și viziunea sa creatoare.

Deși unele firme continuă astăzi să manifeste această atitudine, este nevoie de o strategie a întreprinderii în domeniul resurselor umane. aceasta implică furnizarea de programe de instruire și diverse activități, printre care și crearea unui climat/cultură de învățare, prin care resurse umane ale firmei pot fi dezvoltate și educate în scopul îmbunătățirii utilizării lor în cadrul organizației respective, pentru a contribui la îndeplinirea obiectivelor întreprinderii.

În contextul globalizării, diversitatea culturală aduce cu sine oportunități, dar și provocări care se manifestă printr-un potențial conflictual ridicat. diferențele culturale pot conduce la erori de comunicare, pot induce stres care generează diminuarea performanței și a atenției, fapte care conduc la accidente de muncă mai frecvente și la absenteism.

Managementul resurselor umane presupune îmbunătățirea continuă a activității tuturor angajaților în scopul realizării misiunii și obiectivelor organizaționale. exercitarea unui asemenea tip de management necesită drept condiție primordială ca fiecare manager să constituie un model de atitudine comportamentală. în acest sens, managerul să preia responsabilitatea procesului, să se implice în fiecare acțiune, să discute personal cu angajații progresele obținute de aceștia și să recompenseze rezultatele bune. acțiunile manageriale iau în considerare fiecare salariat, ca individualitate distinctă, cu caracteristici specifice.

Aplicarea cu succes a managementului resurselor umane presupune exigența unui sistem de evaluare a performanțelor, a unui sistem de stimulare a angajaților și de recompensare a rezultatelor.

### Avantajele lucrului în echipă

- în primul rând, munca în echipă presupune încredere : în echipă înveți să ai încredere, vezi și cum este atunci când nu te mai ascuzi după “tipare conspirative”,

- în al doilea rând, lucrul în echipă îi determină pe membrii săi să interacționeze, să se susțină și să nu gândească individualist.

- o echipă bine construită permite membrilor săi să se concentreze fiecare pe valorificarea propriilor talente și competențe, astfel încât eficiența crește foarte mult.

- de asemenea, membrii echipei își pot acorda sprijin reciproc și în privința nivelului de motivare, a direcționării activității spre atingerea obiectivelor dorite și conștientizării strategiilor greșite.

- prin confruntarea unor idei diferite, echipa generează mai multă inovație și creativitate decât o persoană izolată. Echipa nu este totuși o soluție universală. Iată și câteva dezavantaje.

- un aspect negativ al muncii în echipă este acela că rezistența la

schimbare este în general mai mare în cazul echipei decât în cazul persoanelor separate.

- lipsa încrederii reciproce, datorată dificultății de a-și recunoaște și asuma în cadrul echipei greșelile și limitele, poate da naștere la neînțelegeri între membri.

- de aici generează teama de conflict, datorată fricii ca dispută în jurul unor idei sau soluții va degenera și va produce răni emoționale. încercarea de evitare a conflictului conduce la autocenzurarea comunicării.

- o problemă frecvent întâlnită este teama de implicare și de asumare a responsabilităților. ea determină mimarea acceptării și asumării sarcinilor.

- când vorbim de muncă în echipă, un risc asumat este dezinteresul membrilor de a obține rezultate comune, ei fiind preocupați mai curând de interesele și obiectivele personale.

- un aspect inerent al muncii în echipă este apariția conflictelor. ele pot fi competitive (cei doi doresc să își demonstreze superioritatea) și constructive (părțile sunt dispuse la reconciliere și căuta împreună o soluție).

### De ce unele echipe funcționează mai bine decât celelalte deși au acces la același tip de resurse?

Aici intervin în joc două componente foarte importante și anume: complexitatea și raritatea adevăratei munci în echipă. să consideri că o echipă odată formată funcționează din inerție este total idealist.

Oricare ar fi scopul pe care ni-l stabilim la un moment dat să îl atingem, pe lângă efortul depus în acest sens, avem nevoie și de un anumit set de resurse. să ne oprim puțin atenția asupra resurselor umane, pentru că o echipă este formată din totalitatea persoanelor care conlucrează pentru o anumită perioadă de timp în vederea obținerii unui rezultat.

Chiar dacă la prima vedere unele activități pun în lumina reflectoarelor un singur personaj, trebuie să privim puțin și în spatele cortinei pentru că acolo se ascunde efortul depus de o întreagă echipă.

### Colaborare versus competiție

În mediul organizațional, lucrul în echipă este principala modalitate de interacțiune a angajaților, indiferent de mărimea firmei sau de complexitatea activităților de întreprins. în momentul în care mai multe persoane au un scop de atins și încep să lucreze eficient în vederea atingerii acestuia, acestea formează o echipă. însă scopul comun nu este suficient pentru a determina mai multe persoane să depună o muncă eficientă. de aceea este foarte important ca fiecare companie să aibă o cultură organizațională care să încurajeze munca în echipă.

Ceea ce face ca rezultatul muncii în echipă să fie unul superior rezultatelor individuale este complementaritatea competențelor deținute de membri. iar această complementaritate în cadrul unei echipe trebuie privită ca un plus care aduce valoare și nu ca pe un declanșator de dispute interne. este foarte important pentru funcționarea echipei ca membrii să încerce să se descopere și ca persoane, nu doar ca angajați ai firmei.

În cadrul unei echipe, comunicarea bazată pe încredere totală poate fi privită ca o stare ideală. este dificil ca în momentul în care facem parte dintr-o echipă să adoptăm o atitudine deschisă fiindcă de mici dezvoltăm deprinderi competitive.

### Pentru a construi o relație e nevoie de timp, iar pentru a construi o relație de încredere e nevoie de și mai mult timp.

De cele mai multe ori, comunicarea se face prin intermediul liderului de echipă, care trebuie să fie în permanență la curent cu stadiul desfășurării activității, resursele necesare atingerii obiectivelor, schimbări ale planurilor care intervin pe parcurs, nevoile membrilor echipei.

De asemenea, merită a fi menționat faptul că se vehiculează, în ultimul timp, un nou concept atunci când vine vorba despre rivalitatea dintre colaborare și competiție. este vorba de cooperiție, un nou termen care înlătură rivalitatea dintre cele două, dar surprinde combinația între necesitatea de a susține colaborarea între competitori și competiția între colaboratori.

### De ce e nevoie de o echipă unită pentru a face performanță în cadrul companiei?

a. Motorul realizărilor ține de oamenii pregătiți să se conecteze între ei când și unde este nevoie. o poziționare corectă a situației și o analiză rapidă a resurselor sunt acțiunile cheie în dezvoltarea atât individuală, cât și la nivel de echipă, în cadrul companiei. nevoile consumatorilor s-au schimbat în timp, iar miza nu este doar pe produsul final, ci și pe experiența de-a lungul achiziției, însușite de oamenii pregătiți să intervină în orice situație.

b. În orice companie, dezvoltarea și performanța acesteia se bazează în primul rând pe echipă. pentru a te diferenția de concurență trebuie să investești continuu în oameni pentru a atinge performanțele dorite. o echipă unită va avea același obiectiv și va performa la potențial maxim.

c. Orice creație, fie că vorbim de o sculptură, de o anvelopă sau de o pălărie, are la bază energia emanată de factorul uman. iar atunci când un singur om își canalizează pasiunea și energia bună într-o direcție, rezultatul nu are cum să nu fie unul de succes, chiar dacă ar fi să-l definim simplist și pur, prin a ne dedica timpul făcând ceea ce iubim.

### Ce strategii de teambuilding folosești?

a. Mereu altă experiență, alt mediu ce ne aduce relaxare și în același timp poate fi un cadru optim pentru a soluționa eventuale probleme ivite în interiorul echipei.

b. Este foarte important ca membrii echipei să se cunoască și în afara orelor petrecute la job și să încerce pe cât de mult posibil să iasă în oraș de fiecare dată când se ivește ocazia.

c. Extrem de interesante și utile sunt jocurile de rol în care fiecare persoană are ocazia să conștientizeze punctul de vedere al ceilalți, provocările dar și atuurile sale pentru echipă. în final, este rolul managerului să cunoască punctele forte ale omenilor pe care îi coordonează, să îi aducă într-un context în care să le folosească la capacitate maximă și să îi motiveze astfel încât aceștia să își depășească limitele. o strategie de teambuilding ideală reușește să dezvăluie în activitatea de zi cu zi tot ce e mai bun dintr-o persoană, membrii echipei punându-se reciproc în valoare, oferindu-și forță și, astfel, pe lângă creșterea puterii fiecărui individ fiind, implicit, amplificată și forța echipei.

### Ce canale de comunicare folosești în cadrul companiei pentru a eficientiza munca în echipă?

a. Dezvoltarea tehnologiei a facilitat comunicarea în cadrul echipelor ce

lucrează . canalele sunt cele tradiționale pentru era în care trăim, astfel, messenger-ul intern este cel care ne conectează zilnic.

b. Cuvântul care definește eficiența în echipă este „armonie”.. echilibrul este generat și de o comunicare deschisă a nevoilor, atât din partea managerului, cât și din partea celorlalți membri ai echipei, din măsură, adaptabilitate și flexibilitate. și, nu în ultimul rând, eficiența vine și din plăcerea de a pune pasiune în ceea ce faci.

### Care este cea mai eficientă metodă de a uni o echipă?

a. Atmosfera și mesajul general care se transmite. se încurajează părerea liberă, responsabilitatea pentru rezultat și nu în ultimul rând plăcerea pe care o dai rolului tău.

b. Cea mai eficientă metodă de a uni o echipă depinde de la echipă la echipă. fiecare este unic și de obicei echipele care lucrează și interacționează bine au același set de valori. sinceritatea, loialitatea și implicarea fac diferența.

c. Pentru a se conecta, oamenii trebuie să pornească de la niște valori comune și apoi, pentru a întări legătura și conexiunile dintre ei, trebuie ajutați să conștientizeze că fiecare are un rol bine definit în echipă și în companie, iar forța individuală poate veni și din complementaritatea cu atuurile celorlalți membri ai echipei.

### Ce stimulente folosești pentru a răsplăti angajații cu rezultate bune în cadrul companiei?

a. Beneficiile materiale sunt raportate la rezultate individuale dar și pe echipă, astfel se dezvoltă spiritul de suport reciproc. se pune accent pe zilele de naștere, sărbători și petreceri tematice ce oferă o răsplătă interioară necuaticabilă.

b. În general, în companii, angajații sunt răsplățiți prin anumite recompense, în funcție de rezultate. însă ajută și un mix de elemente motivaționale care să includă și motivare non-financiară și cognitivă. e important ca oamenii să simtă că au ce învăța, că se pot dezvolta în cadrul companiei și al echipei din care fac parte. de multe ori, un simplu „bravo!” sau „multumesc!” face mai mult decât un bonus în bani. e important să simți că ceea ce faci este apreciat și se vede, iar oamenii reacționează foarte bine când simt că ceea ce fac contează și că cineva observă implicarea.

c. Cel mai bun stimulent pe care îl poți oferi unui angajat este sprijinul pentru a se dezvolta, de a deveni mai bun atât profesional, cât și personal. orice persoană, dacă primește îndrumările potrivite și ajunge pe postul care să îi pună în valoare calitățile, poate străluci din acea poziție. în plus, atuurile unui astfel de stimulent vin din beneficiile sale pe termen lung, atât pentru companie, cât și pentru angajat.

### Cum gestionezi o situație de criză în echipă?

a. Comunicarea este încă cel mai bun mediator. să identifici o problemă, să o tratezi în timp util, înainte de a se propaga, este iarăși o provocare ce trebuie însoțită de o viteză de reacție corectă. factorul practic dar și cel uman trebuie să aibe o proporție corectă.

b. O situație de criză în cadrul unei echipe trebuie discutată deschis și fiecare trebuie să participe activ la rezolvarea eventualei probleme.

c. Depinde foarte mult de tipul de criză însă, pentru detensionare, trebuie în primul rând identificată sursa situației respective.