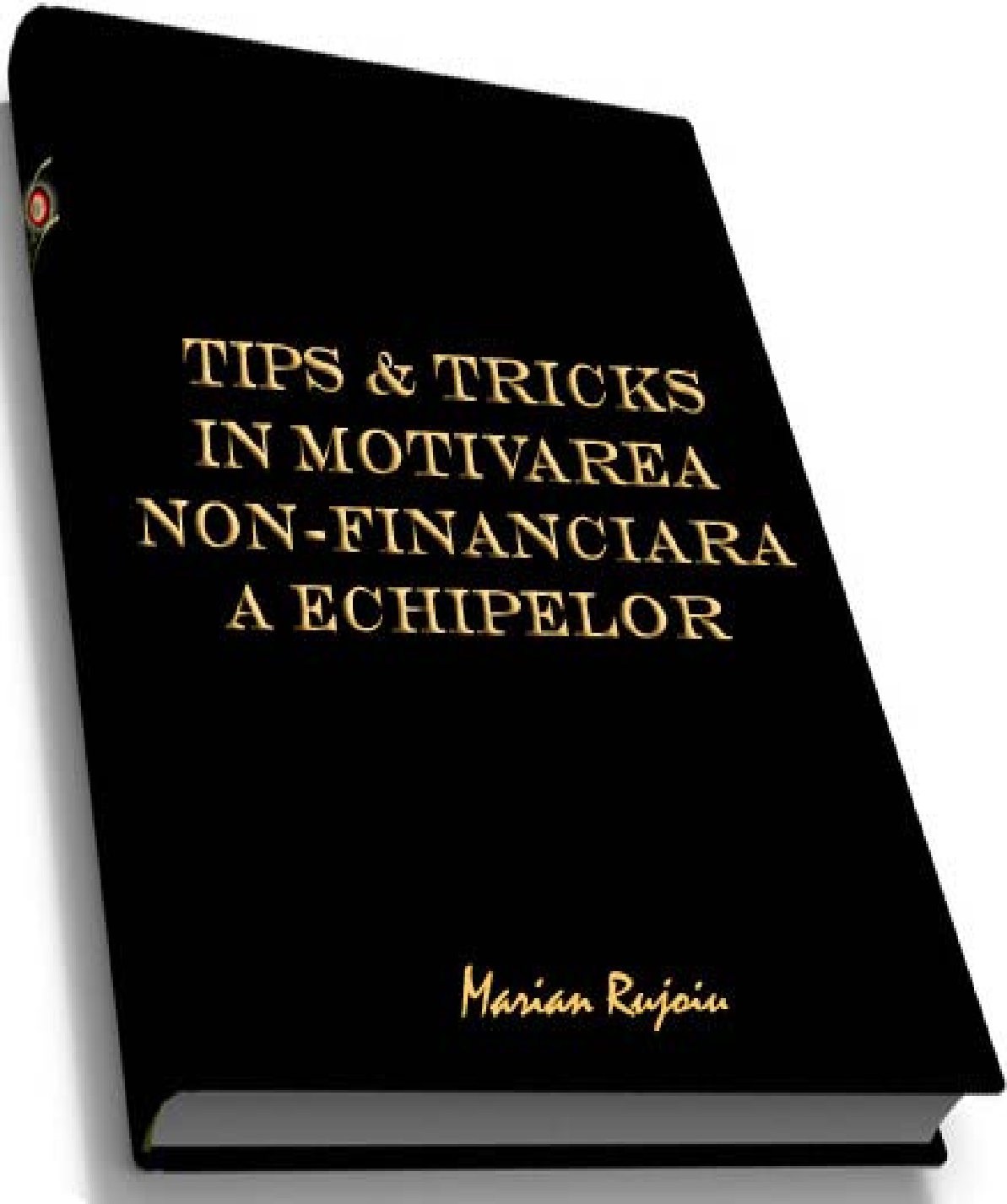


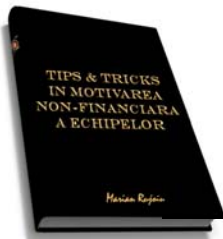
Extreme Training
The way to excellence
www.traininguri.ro

www.traininguri.ro
www.expert-teambuilding.ro
www.negociatorul.ro
<http://blog.traininguri.ro>
www.marian-rujoiu.ro



Extreme Training, *The way to excellence!*
- Excelență, Integritate și Respect -

Calea Plevnei, nr.61, et.1, sala 11, sect. 1, București, CUI: RO 18227600, J40/21327/2005,
Cont: RO06 RNCB 0071 0115 4426 0002, BCR , Plevnei, Contact: e-mail: secretariat@traininguri.ro,
web: www.traininguri.ro Tel: 0314 25 25 34, 0726 00 55 55 Fax: 0372 874 354



În funcție de dorințele tale alege cursul care ți se potrivește!



DEZVOLTAREA ABILITĂȚILOR DE NEGOCIERE ȘI VÂNZĂRI

- [Tehnici Esențiale de Negociere](#)
- [Persuasiune și Influentare](#)
- [Manager Vanzari](#)
- [Tehnici Esențiale în Vanzari](#)
- [Master of Public Speaking](#)
- [Expert Achizitii Publice](#)



DEZVOLTARE PERSONALA

- [Master of Public Speaking](#)
- [Persuasiune și Influentare](#)
- [Formare de Formatori \(TOT\)](#)
- [Tehnici Esențiale de Negociere](#)



DEZVOLTAREA ABILITĂȚILOR DE MANAGEMENT ȘI LEADERSHIP

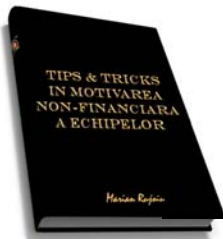
- [Manager de Proiect](#)
- [Manager Vanzari](#)
- [Tehnici Esențiale de Negociere](#)
- [Persuasiune și Influentare](#)
- [Master of Public Speaking](#)
- [Formare de Formatori \(TOT\)](#)



CURSURI DE CALIFICARE

- [Expert Achizitii Publice](#)
- [Manager Vanzari](#)
- [Tehnici Esențiale în Vanzari](#)
- [Manager de Proiect](#)
- [Formare de Formatori \(TOT\)](#)

Pentru a vizualiza lista actualizata viziteaza www.traininguri.ro
Cursurile pot fi accesate atat de companii cat si de persoane fizice. Pentru detalii complete si inscrieri vizitati www.traininguri.ro



CUPRINS

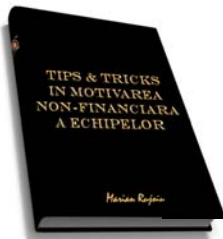
TIPS & TRIKS PENTRU MOTIVAREA NON-FINANCIARA A ANGAJATILOR

1 7 sfaturi cheie pentru a-ți motiva non-financiar angajații 5

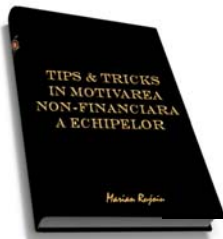
- Primești ceea ce recompensezi
- Ceea ce motivează angajații
- E nevoie de bani puțini sau chiar deloc pentru cele mai motivante recompense
- Fiecare dintre noi își dorește să fie recompensat
- Comportamentele sunt controlate de consecințele lor
- Managementul este ceea ce faci cu angajații, nu ceea ce le faci angajaților
- Bunul simț nu e întotdeauna o practică comună

2 Cum putem îmbunătăți atmosfera de lucru? 10

- Catalizatorul din echipă
- Postituri
- Muzica
- Prietenul secret
- Mesaje motivatoare de recunoaștere
- Cadouri din vacanță
- Concedieri
- Angajatul lunii
- Cât de multe știi
- Newsletter-ul companiei
- Emailuri de mulțumire
- Comunicarea rezultatelor
- Cafeaua de dimineață



3	Despre tainele motivării nonfinanciare	19
	<ul style="list-style-type: none">▪ <i>Cum facem să implementăm un astfel de sistem</i>	
4	Motivație vs deficit de competență	26
	<ul style="list-style-type: none">▪ <i>Cum punem diagnosticul corect?</i>▪ <i>Cum îmbunătățim competențele</i>▪ <i>Indicatori fermi ai lipsei de motivație</i>▪ <i>Ce metode manageriale de stimulare a motivației avem la îndemână?</i>	
5	Motivare non financiară - furnizor de performanță	36
	<ul style="list-style-type: none">▪ <i>În ce constă motivarea nonfinanciară?</i>▪ <i>Motivarea nonfinanciară și fidelizarea</i>▪ <i>Cum aplicăm motivarea nonfinanciară?</i>▪ <i>Sunt motivarea financiara și cea nonfinanciara - un mod de a atinge performanta?</i>▪ <i>Politica de construire a motivării nonfinanciare</i>▪ <i>Realitatea concretă din Romania privind motivarea nonfinanciară</i>	
6	Războiul Angajat – Angajator și Soluții	43
	<ul style="list-style-type: none">▪ <i>Ce pot face angajații?</i>▪ <i>Ce pot face angajatorii?</i>	
7	Teambuilding la birou – 82 de exemple practice de motivare nonfinanciară	51
8	Despre Extreme Training – Extreme Training are clienți eleganți!	60



7 sfaturi cheie pentru a motiva Non - Financiar angajații!

Scris de Oana Ibanescu
Junior Trainer, Extreme Training
<http://www.traininguri.ro>

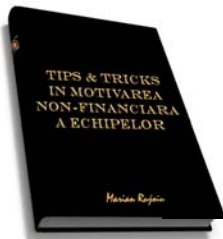


1) Primiți ceea ce recompensați

Asigurați-vă ca ați definit clar ceea ce vreți să obțineți, apoi folosiți recompense și recunoașterea pentru a vă îndrepta către acele obiective! Stabilirea unor metode de a recompensa echipa și de a recunoaște meritele vă va ajuta să obțineți acele rezultate pe care le doriți, acele rezultate care duc la atingerea unui target. Un program de recompense și recunoaștere este mijlocul cel mai simplu, dar în același timp și cel mai eficient, de a atinge respectivul target.

2) Ce motivează angajații?

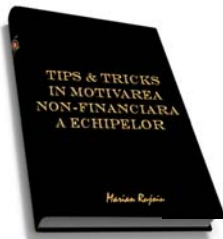
Factorii motivatori variază de la un individ la altul. Pentru a vă atinge obiectivele întrebați angajații ce își doresc! Nu e de ajuns să faceți un program de recompensă și recunoaștere și să-l impuneți angajaților, respectivul program trebuie să se muleze pe dorințele și pe nevoile lor. Astfel, înainte de a alcătui o vitrină de premii, de exemplu, trebuie să aflați ceea ce își doresc angajații, doar ei sunt cei care vor munci



pentru respectivele recompense, pentru respectivele premii. Așadar, premiile puse la bataie trebuie să fie exact ceea ce își doresc angajații. Dacă de exemplu angajații s-ar simți mai recompensați primind o zi liberă pentru un rezultat foarte bun pe care l-au avut, exact acest lucru trebuie să îi dați, adică, exact ceea ce i-ar putea motiva.

3) Este nevoie de bani puțini sau chiar deloc pentru cele mai motivante recompense;

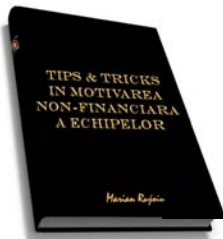
Recompensați-vă angajații cu un sincer "Mulțumesc!", furnizându-le informații, implicându-i în procesul de luare a deciziilor - mai ales dacă este vorba despre decizii care îi afectează pe angajați! Amintiți-vă ca premiile în bani funcționează doar pentru o perioadă scurtă de timp!!! În momentul în care le dați angajaților recompense financiare des, acestora li se va părea natural să primească bani mai mulți continuu. Așadar, nu este o metodă de recompensă care să îi motiveze pe angajați să lucreze mai eficient pentru mult timp. Rezultatele acestui tip de recompense sunt pe termen scurt. În schimb, un angajat se simte mult mai responsabil și mai important pentru companie dacă îi mulțumești pentru efortul pe care l-a depus și dacă îi spui cât de mult înseamnă pentru companie munca pe care o face el. Așadar, motivarea unui angajat se poate face și cu un buget scăzut, sau chiar fără bani. Important este să-i arătați aprecierea. Metoda de a face acest lucru



ține de creativitatea fiecărui manager în parte și de ce l-ar motiva pe respectivul angajat.

4) Fiecare dintre noi își dorește să fie recompensat;

Angajații și managerii vor să știe că ceea ce fac ei este important și ajută la atingerea obiectivelor echipei și ale companiei. Nu este de ajuns să recompensăm doar angajații, ci și managerii, pentru că de obicei, managerii recompensează și recunosc meritele angajaților lor, dar pe ei...cine-i recompensează? Așadar, trebuie să avem în vedere toate persoanele care lucrează în respectiva companie, de la femeia de serviciu, la președintele companiei, pentru că, fără ei, piesa de puzzle ar fi incompletă. Femeia de serviciu și un om de vânzări sunt la fel de importanți pentru o companie; este adevărat că cel care aduce banii companiei este omul de vânzări, dar fără un birou curat, fără plante udate la timp, în fine, fără condițiile de igienă omul de vânzări nu și-ar putea face treaba. Ba mai mult, dacă un client intră în sediul companiei, trebuie să vadă o clădire curată, impecabilă, altfel, nu își poate face o părere bună despre respectiva companie. Așadar, fiecare persoană care lucrează într-o companie este importantă și trebuie avută în vedere atunci când facem un program de recompensă și recunoaștere.

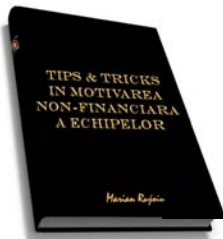


5) Comportamentele sunt controlate de consecințele lor;

Urmările/rezultatele pozitive vor conduce foarte repede la comportamentul dorit al angajaților și, prin urmare, și la performanță. Recompensa a funcționat întotdeauna mult mai eficient decât pedeapsa (de exemplu, tăierea din salariu, amenințări, etc). Atunci când un angajat se bucură că munca lui a fost apreciată, lăudată și recompensată, va dori ca acest lucru să se repete. În consecință, va lucra mai eficient, lucru care va conduce la performanță.

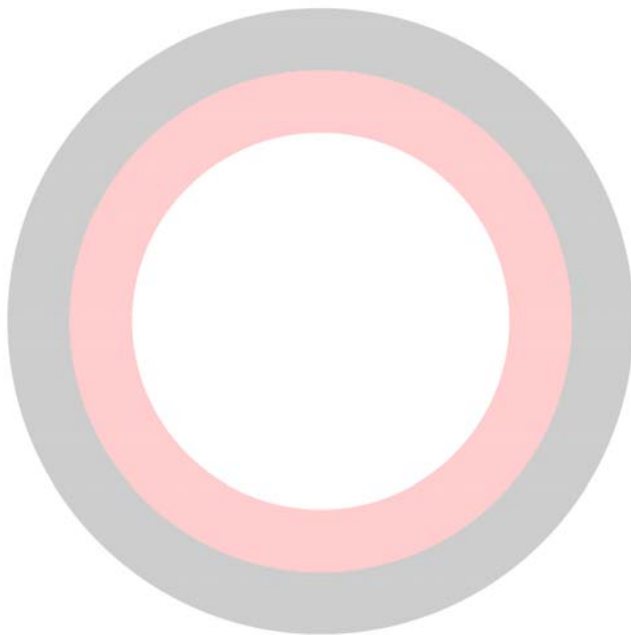
6) Managementul este ceea ce faci cu angajații, nu ceva ce le faci angajaților;

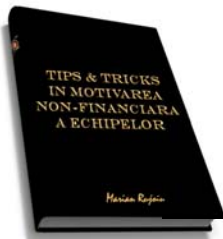
Spuneți-le angajaților ceea ce vreți să faceți și de ce! Implicându-i și pe ei, veți câștiga mai ușor sprijinul și dedicarea lor. Nu alcătuiți un program de recompense pe care să îl impuneți angajaților! Implicați-i și pe ei în alcătuirea lui, întrebându-i ce și-ar dori să conțină respectivul program. Implicându-i vor avea un sentiment de importanță, lucru care îi va atrage de partea voastră și a programului pe care doriți să îl implementați. Angajații trebuie să înțeleagă din atitudinea dumneavoastră că programul de recompense este ceea ce faceți pentru ei, nu ceva ce le impuneți.



7) **Bunul simț nu e întotdeauna o practică comună**

Nu ceea ce credeți sau ziceți e important, ci ceea ce faceți. Recunoașteți-le oamenilor rezultatele zilnice! Dacă vă doriți de la angajați un anumit comportament, trebuie să aveți comportamentul respectiv, să susțineți prin comportamentul propriu strategia de motivare a angajaților. Fiți exemplul de urmat pentru angajații dumneavoastră așa cum spunea Gandhi: "Fii schimbarea pe care vrei să o vezi în lume!"





Cum putem îmbunătăți atmosfera de lucru?

13 idei practice pentru motivarea non financiară a angajaților

Scris de Marian Rujoiu
Manager Trainer Extreme Training, *the way to excellence*
www.traininguri.ro
www.marian-rujoiu.ro

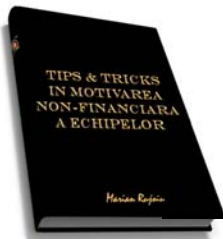
Fiecare dintre noi știm că un mediu de lucru mai plăcut generează performanță.

O atmosferă plăcută în companie face ca oamenii să lucreze cu plăcere, cu drag, ajung la birou cu inima deschisă și pleacă (chiar dacă sunt obosiți) cu zâmbetul pe buze.

Cu toții știm că un moral ridicat trece mai ușor peste obstacole și găsește soluții inovatoare pentru orice probleme care apar. Atmosfera de lucru este legată foarte mult și de relația angajat-angajator, precum și de recunoașterea meritelor.

Acest subcapitol se dorește a fi un semnal de alarmă pe de-o parte, iar pe de altă parte să ofere câteva idei generale care pot fi aplicate în compania pe care o conduceți sau compania în care lucrați.

Atmosfera plăcută este legată de moralul angajaților. Un moral ridicat înseamnă automat o atmosferă plăcută de lucru.



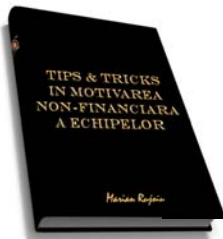
1. Ai un catalizator în echipă?

Trebuie să înțelegem că moralul este contagios, se ia rapid.

Cu cât sunt mai mulți oameni cu un moral ridicat, cu atât șansele ca acesta să se extindă sunt mai mari. Uneori într-un departament este de ajuns o singură persoană cu un moral foarte ridicat pentru a ridica moralul tuturor celorlalți angajați. Alteori este de ajuns ca un angajat să aibă un moral foarte scăzut astfel încât să-i "infecteze" pe toți ceilalți angajați. Prin urmare, soluția este simplă, anume, dacă nu ai un catalizator în echipă ar fi timpul să-l găsești.

Această "problemă" poate fi rezolvată într-un mod foarte simplu încă de la faza de recrutare, astfel că, atunci când faci recrutare, apleacă puțin atenția și la moralul celui pe care-l angajezi. Poate fi un criteriu foarte bun mai ales atunci când sunteți indecis între doi potențiali angajați. Caută acești oameni, găsește-i și angajează-i!

Mai jos veți găsi o serie de idei practice descrise pe scurt, cu amendamentul că se pot adapta. Ce funcționează într-un caz nu funcționează obligatoriu și într-un alt caz. Reține, atunci când o idee nu funcționează, nu insista, schimb-o și încearcă altceva. Toate ideile de mai jos pot duce la o atmosferă mai plăcută în companie și la un sistem de motivare nonfinanciară ce are în spate principiile recompensei și al recunoașterii.

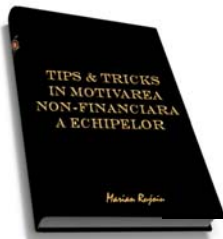


2. Postiturile

Incercați să găsiți și o altă utilizare a postiturilor decât cea obișnuită. Fie că ești șef sau coleg poți lăsa mesaje drăguțe în biroul colegilor de genul: „Mulțumesc pentru ajutorul oferit ieri”. Să ai o zi excelentă!” „Sper să ai o zi plăcută, zâmbește (însoțit de un smile face)”. Postiturile cu mesaje drăguțe pot fi lăsate pe monitor, pe birou, pe parbrizul mașinii, practic în orice loc asociat celui care trebuie să-l primească.

3. Muzica

Atâta timp cât nu devine derajantă e binevenită oricând. Muzica este foarte antrenantă pentru wake-up dimineața, în pauze sau în momente de respiro. Oricând puțină muzică este binevenită. Creează o atmosferă plăcută, exceptând cazul în care se lucrează cu atenție maximă, iar muzica poate deveni un factor perturbator. Astfel, fie că ești șef sau coleg, găsește o cale prin care să oferi puțin ritm angajaților. Încearcă fel și fel de ritmuri, începând de la hip hop până la muzică clasică. Cu siguranță unele genuri vor fi mai bine primite de angajați. Am întâlnit un caz la o companie din Romania, unde oamenii au mers mai departe și anume, au numit un DJ al zilei. Era o firmă de producție, iar în fiecare zi, unul dintre angajați oferea playlistul sau cd-urile ce urmau să fie ascultate în ziua respectivă. Practic, în acest fel oamenii se cunoșteau mai bine și așteptau dimineața



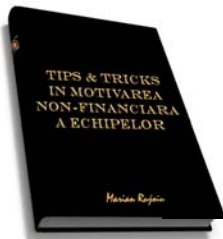
curioși să vadă "ce muzică va pune Costel astăzi, pentru că este rândul lui". Ideea a fost foarte bine primită și funcționează și astăzi.

4. Prietenul secret

Această metodă se practică mai mult în team buildinguri, însă este foarte binevenită și în cadrul unui departament/ firmă. Practic, fiecare își scrie numele pe câte un bilețel, acestea sunt introduse eventual într-o căciulă pentru amuzament și fiecare trage câte un bilețel cu un nume. În decursul întregii luni fiecare trebuie să-i facă un cadou/supriză celui al cărui nume este pe bilețelul extras. Aceștia își vor face cadouri între ei fapt care va crea o atmosferă plăcută și de amuzament în timpul petrecut la muncă. Provocarea este ca fiecare cadou să se încadreze într-un plafon maxim de genul 10 Ron.

5. Mesaje motivatoare de recunoaștere

Afișează mesaje motivatoare în locuri vizibile. Pot fi scrisori de mulțumire de la clienți sau de la parteneri. Aceasta este o ocazie de a reaminti că se poate, că sunt oameni care apreciază munca lor. Dacă sunteți șefi puteți încerca chiar și varianta unei scrisori de mulțumire din partea dumneavoastră.

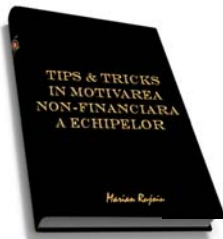


6. Cadouri din vacanță

Cadoul din vacanță devine obligatoriu mai ales când ești șef. În cazul în care ai foarte mulți angajați oferă măcar celor aflați în imediata ta subordine. Nu trebuie să fie un cadou scump, trebuie să fie mai mult simbolic, ca un semn de apreciere, un semn al reînțoarcerii. Ele transmit mesajul "V-am dus dorul și mă bucur să vă văd".

7. Concedierile

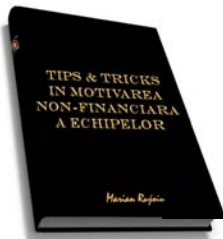
Orice companie face angajări și concedieri totodată. Această idee nu își are meritul de a crea o atmosferă plăcută, ci mai degrabă acela de a preveni un eventual disconfort la locul de muncă. Trebuie, ca manager, să ai un sistem transparent de "concedieri". Practic, orice concediere trebuie să aibă un pas anterior. O discuție privind performanțele, un avertisment ferm înainte de concediere. Oamenii nu trebuie să stea cu o grijă de genul: "Oare cine urmează, oare eu urmez?" Atunci când concediezi transmiți un mesaj foarte puternic către angajați și nu contează atât concedierea, cât maniera în care o faci. Sunt mulți manageri care-i "lasă să stea cu stres, să știe că dacă nu-și fac treaba îi dau afară". Poși să-i lași să stea în stres, însă așteaptă-te să plece cu prima ocazie ivită. Trebuie să învățăm să facem o diferență foarte fină între respect și frică. Soluția este simplă, nu trebuie să concediezi pur și simplu, exceptând cazurile grave, ci



trebuie să ai o procedură cunoscută de angajați, o discuție în care li se atrage ferm atenția că urmează o concediere în cazul în care nu cresc performanțele sau nu-și revizuiesc performanțele, în funcție de situația respectivă.

8. Angajatul lunii

Este o metodă destul de sensibilă și ca orice metodă de motivare non financiară suportă riscurile ei. Este posibil să funcționeze foarte bine sau din contră, poate să nu funcționeze deloc. Am cunoscut în companii autohtone ambele cazuri. În cazul în care te hotărăști să demarezi un astfel de program trebuie să-l adaptezi perfect activității. De exemplu, poți să-l numești : Angajații de 5 stele. Aici, de exemplu poți cumula mai mulți factori iar accesul la statutul de "angajat de 5 stele" să poată fi câștigat de mai mulți angajați. Acest statut poate să se piardă sau poate nu. În momentul în care ajung toți angajații la acest statut se poate lansa o nouă provocare și anume creșterea la 6 stele. De exemplu, în vânzări poate fi ceva de genul: Consultantul în vânzări care crește vânzările cu 5%, câștigă 5 clienți noi în fiecare lună și nu pierde nici un client devine agent de 5 stele. Pot fi înmânate la un moment dat insigne care să marcheze acest lucru. Sunt multe feluri de a asimila "angajatul lunii" în compania dumneavoastră. Funcționează de obicei dintr-un motiv simplu. Sunt oameni care au nevoie de competiție și de



provocări. Oferiți aceste lucruri cu măsură și veți aduce un plus de atmosferă plăcută în companie.

9. Cât de multe știi?

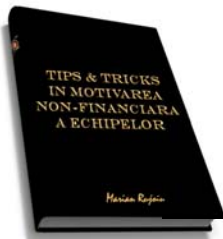
Este o idee pe care n-o s-o detaliez, doar v-o spun. Pentru oameni, înainte de toate nu contează cât de multe știți, ci cât de mult vă pasă. Este valabil nu doar pentru șefi, ci și pentru angajați. Aici este momentul în care fiecare dintre angajați poate aduce un aport atmosferei de lucru.

10. Newsletterul companiei

Dincolo de promovarea serviciilor sau a produselor sunt binevenite și newsletter urile interne. A ajuns să fie o practică obișnuită și în companiile din România. Trebuie să reținem că newsletterul trebuie să fie mai mult decât o informare tehnică. Newsletterul trebuie umanizat. În el trebuie surprinse evenimente din companie, anunțarea zilelor de naștere, realizări ale angajaților etc. Chiar dacă pare greu de crezut, oamenii vor vrea să apară în acest newsletter.

11. Emailuri de mulțumire

Nu te costă nimic să trimiți un e-mail de mulțumire. De obicei trimitem numai emailuri cu răgăminți sau taskuri. Am putea trimite și cu mesaje de mulțumire sau de apreciere. Nu trebuie



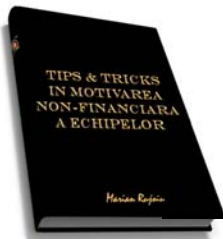
să fie emailuri lungi și elaborate, ci pot fi scurte și la obiect: Ai făcut o treabă excelentă. Felicitări! O să ajung în biroul tău să-ți mulțumesc, până atunci însă îți scriu. Apreciez ajutorul tău!

12. Comunicarea rezultatelor

Un vechi proverb spune: când bei apă adu-ți aminte cine te-a ajutat să sapi fântâna. Este bine să-ți asumi merite, mai ales atunci când acestea există. Adu-ți însă aminte de cei care au contribuit la succes și comunică-le acest lucru. Nu felicită numai team leaderul, felicită întreaga echipă! La capătul opus, chiar am un exemplu real recent care mi-a ajuns la urechi: "Haideti mobilizați-vă să avem rezultate că pierd excursia in Ibitza". Vă dați seama că instantaneu a scăzut interesul angajaților, iar pus în proverb ar fi: "Deci noi angajații care te ajutam să sapi fântâna nu vom avea acces nici măcar la o cană de apă". În concluzie, comunica rezultatele în mod corect, apreciază corect, iar dacă oferi premii, oferă-le tuturor celor care au avut o contribuție.

13. Cafeaua de dimineața

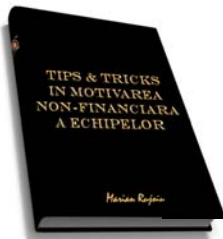
Ocazional poți să faci o surpriză plăcută angajaților sau echipei. Mergi mai devreme la serviciu, așteaptă-i cu o cafea făcută de tine sau după caz cu un ceai. Vor aprecia mai mult decât îți imaginezi.



Concluzii

Ideile sunt multe, practic, trebuie numai puțină creativitate pentru a găsi idei inovatoare. Toate aceste idei motivează non financiar în cele mai multe cazuri. Vreau să se înțeleagă foarte bine: un sistem de stimulare și recompensă nu exclude aplicarea în paralel a unui sistem de sancțiuni. Din contră, trebuie păstrat un echilibru între aceste două surori: **recompensă/recunoaștere și sancțiune**. După cum am menționat și la început trebuie să fim conștienți că nu funcționează toate ideile în toate companiile. Testați-le și alegeți-le doar pe cele care funcționează! În plus rețineți că de regulă aceste idei au o durată de viață, în sensul că la un moment dat ideea s-ar putea să nu mai funcționeze. Nu insista, găsește o altă idee sau îmbunătățește ceva la ea!



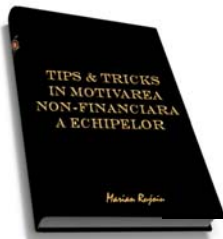


Despre Tainele Motivării Non Financiare!

Scris de Oana Ibanescu & Marian Rujoiu
Traineri, Extreme Training
<http://www.traininguri.ro>

Tocmai am finalizat studiul privind Motivarea Non Financiară printre angajații români. Am plecat de la Ia ipoteza că românii în afară de considerentul financiar mai sunt motivați, în compensare, și de sistemul non financiar! Privind rezultatele studiului derulat de Extreme Training am simțit o stare de disconfort! Se vede clar că angajații români au nevoi non-financiare nesatisfăcute! Acestea sunt pentru ei un factor demotivator maxim!! Extreme Training a observat, în cadrul proiectelor derulate, îngrijorarea companiilor privind fluctuația de personal, însă am observat că acestea nu sunt dispuse să acționeze ferm pentru a remedia acest lucru! Eventual sunt dispuse să mărească salariile, însă sunt atâția oameni care renunță pur și simplu la job pentru că „s-au săturat de compania respectivă”!

Portretul angajatului român este de fapt oglinda angajatorului; când un angajat se plânge de personal, el se plânge de fapt de însăși prestația sa fără să-și dea seama de acest lucru! Portretul angajatului român în două cuvinte ar fi: Nemotivat și Demotivat! Rolul motivării non financiare încă nu este înțeles pe deplin de angajatorii români,



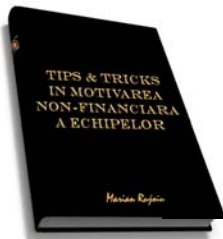
Extreme Training preconizând un termen de 5 ani, timp în care motivarea-nonfinanciară va deveni o practică curentă în fiecare companie din România! La sfârșitul acestui articol veți regăsi câteva spicuiuri din rezultatele studiului derulat!

Nenumărate studii arată lipsa de eficiență pe termen lung a sistemelor de motivare financiară. Primul bonus funcționează ca un "drog". Are efect pe moment, dar pe o perioadă mai lungă de timp îi face pe angajați să nu mai lucreze decât dacă primesc bonusuri financiare.

De asemenea, pe termen lung, bonusurile financiare îi fac pe angajați să fie nemulțumiți și să intre într-un soi de competiție cu colegii lor. Lucrul în echipă devine astfel de domeniul basmelor. **Soluția** este un sistem de **motivare non-financiară**. Motivare non-financiară înseamnă implementarea unui sistem de recompensă și recunoaștere (Rewards and Recognition). Scopul motivării non-financiare este acela de a crește productivitatea firmei, de a-i îmbunătăți calitatea, de a avea angajați mulțumiți, lucru care duce direct la creșterea performanței angajaților.

Cum facem să implementăm un astfel de sistem?

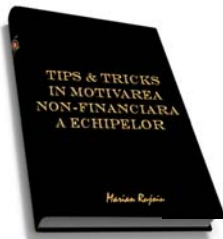
Implementarea unui sistem de motivare non-financiară de succes (programul de R&R) presupune respectarea unor reguli. Recompensa



trebuie să fie un lucru dorit de angajați. Este un lucru pozitiv dacă implicăm angajații în alcătuirea unor grile/criterii ce vor ajuta managerul să știe cine trebuie recompensat și conform căror criterii. Din moment ce angajații sunt cei ce vor primi recompensa e binevenit ca tot ei să aleagă ce recompensă și-ar dori mai mult (bineînțeles, în limita bunului simț).

De asemenea, managerul trebuie să încurajeze recunoașterea nu doar pe verticală, ci și pe orizontală (nu doar manager-angajați, ci și angajații între ei; de exemplu: biletele de recunoaștere și mulțumire între colegi). Acest lucru îi creează angajatului un sentiment de importanță (ceea ce face el este important pentru echipă și pentru companie). O urmare a conștientizării importanței lui în companie este responsabilitatea de care acesta va da dovadă ("Ceea ce fac eu aici este important și nu pot să o dau în bară." "Ceea ce fac eu în această companie este deosebit de important pentru mine, echipă și companie și trebuie să am cele mai bune rezultate posibile.")

Încurajând angajații să se motiveze între ei, să își recunoască rezultatele între ei, să își mulțumească reciproc pentru ajutor și să se felicite își poți face o idee și despre cine pe cine respectă în companie, care sunt relațiile dintre colegi.



Succesul unui sistem de R&R depinde și de frecvență. Nu trebuie să sărim peste o recompensă doar pentru că o altă recompensă a fost oferită de curând, dar nici nu trebuie abuzat de acestea. Dacă recompensele sunt oferite prea des, angajaților li se poate imprima involuntar că nu e așa o mare scofală.

Sistemele de R&R s-au dovedit a fi benefice pentru companii din punct de vedere financiar, nu doar pentru că ele cresc productivitatea firmei, dar și pentru că nu mai trebuiesc cheltuiți bani pentru bonusuri financiare.

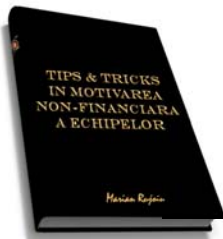
Experiențele marilor manageri au dovedit că recunoașterea individuală are mai mult succes decât recunoașterea sau recompensarea echipei. Totuși, nici aceasta din urmă nu trebuie lăsată la o parte. Un exemplu de motivare a întregii echipe, fără a uita de performanțele individuale (și a se crea astfel frustrări între angajați) de care vreau să amintesc este a unui manager care, la sfârșitul unui proiect de succes, și-a recompensat echipa cu mici cadouri diferite, în funcție de performanțe, după cum am scris anterior, dar totuși de aceeași valoare. Personal, mi se pare un foarte bun exemplu de a încerca să mulțumești pe toată lumea și de a evita eventualele frustrări ale angajaților.

Mai jos regăsiți câteva dintre rezultatele studiului! După cum spuneam la începutul acestui articol, avem de-a face cu un angajat dispus să muncească mai mult, dispus să fie fidel, însă poate face



acest lucru dacă este motivat nu doar financiar ci și non financiar!
Rezultatele complete ale studiului sunt disponibile pe
www.traininguri.ro

Ai șanse de promovare la actualul loc de muncă?	
Da	43%
Nu	57%
Ai echipamentul necesar la dispoziție pentru a-ți face bine treaba?	
Da	62%
Nu	38%
Ai ocazia să înveți lucruri noi?	
Da	70%
Nu	30%
Este apreciată de cineva munca pe care o faci?	
Da	43%
Nu	57%
E o atmosferă plăcută în companie?	
Da	56%
Nu	43%
Aș munci mai mult dacă:	
șeful m-ar aprecia mai mult	13%
ar fi o atmosferă mai plăcută în	15%

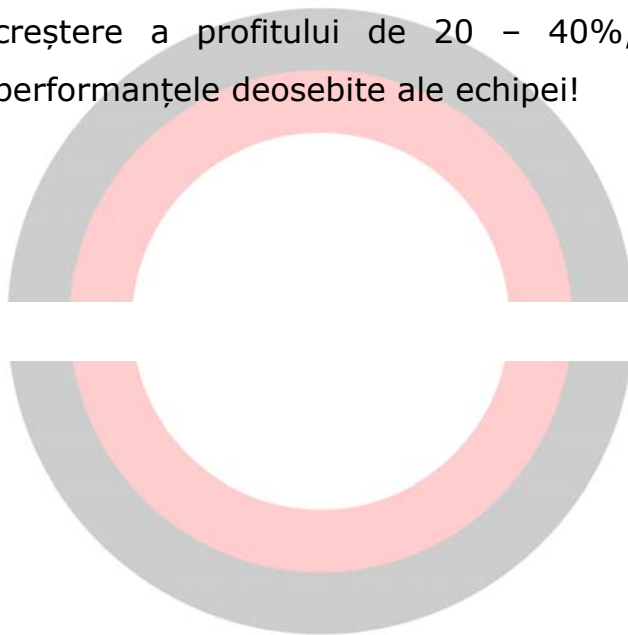


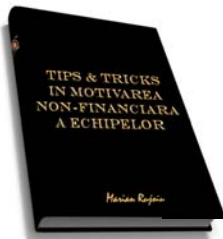
companie		
și ceilalți colegi și-ar da un interes mai mare		27%
mi s-ar delega mai multă autoritate și încredere		45%
Postul pe care îl ocupi îți pune talentele în valoare?		
nu	53%	
da	47%	
	Șeful meu este un specialist în domeniu	Tratează în mod corect angajații
da	56%	52%
nu	44%	48%
	Managerul repartizează clar sarcinile	Monitorizează atent îndeplinirea sarcinilor
da	39%	49%
nu	61%	51%
	Ce anume ai schimba în compania în care lucrezi dacă ai avea ocazia?	
nimic	9%	
echipamentul	10%	
colegii	11%	



clienții	15%
șeful	17%
salariul	38%

Primul pas în implementarea unui program de motivare non financiară este conștientizarea angajatorului asupra necesității acestuia! Dacă tu ca angajator vrei un angajat responsabil și performant, trebuie să începi cu tine! Mai priviți o dată la rezultatele de mai sus: doar 10% sunt foarte mulțumiți de actualul loc de muncă! Fiind mai atent la considerentele non financiare potț ridica procentul până la 20% sau chiar mai mult! Acest lucru se poate transpune pe termen lung într-o creștere a profitului de 20 – 40%, ce poate deriva numai din performanțele deosebite ale echipei!





Motivație versus deficit de competență

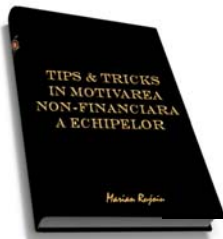
Lipsa de motivație și metode manageriale de motivație!

Scris de Marian Rujoiu
Manager Trainer Extreme Training, *the way to excellence*
www.traininguri.ro
www.marian-rujoiu.ro

Am hotărât abordarea acestei teme puțin diferit, în sensul că înainte de a discuta de metode cheie de motivare trebuie să identificăm corect dacă avem de-a face cu lipsă de motivație sau cu un deficit de competență profesională !

În acest articol vom stabili exact cum anume putem pune un diagnostic corect pe problema: deficit de competență sau lipsă de motivație. Totodată, în termeni de soluții voi prezenta care sunt acele metode prin care putem rezolva fiecare din cele două probleme. Subiectul este foarte important întrucât lipsa motivației sau deficitul de competență sunt generatori imediați de neperformanță, lucru pe care probabil ni-l dorim cel mai puțin!

Este bine când dorim să motivăm angajații dar mai înainte de asta trebuie să aflăm dacă acestora le lipsește întradevăr motivația!



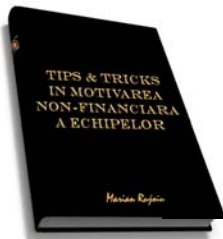
Analizând cazul în care salariații obțin performanțe scăzute trebuie să avem în vedere dacă performanța scăzută este rezultatul unei competențe profesionale scăzute sau este cauzată de lipsa motivației. Astfel în cele două situații atitudinea adoptată de manager trebuie să fie total diferită.

Competența profesională scăzută se observă mai ales în cazul în care fiind pus în fața unor sarcini dificile, angajatul poate dovedi o **"insuficiență" a competenței** profesionale, ale cărei cauze pot fi:

- cunoștințe de specialitate reduse,
- lipsă de experiență,
- atitudine nepotrivită a angajatului (față de muncă, față de echipă, față de superiori),
- abilitate redusă în domeniul în care performanța nu a atins nivelul așteptat.

Cum punem diagnosticul corect?

1. Pentru a se stabili că, într-o anumită situație concretă, este vorba despre competență profesională scăzută, trebuie să se ia în considerare felul în care a acționat salariatul în trecut față de sarcini asemănătoare. În cazul în care în perioadele trecute acesta a făcut față cu succes unor sarcini similare, înseamnă că este vorba de o lipsă de motivație.

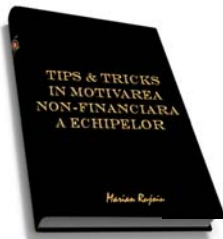


2. De asemenea se va lua în considerare și dificultatea sarcinii care a generat lipsa de performanță. Dacă avem de-a face cu sarcini care nu presupun un "consum" sporit de cunoștințe și deprinderi, lipsa oricărui progres în realizarea sarcinii dovedește lipsă de interes, deci lipsă de motivație.
3. Un alt punct care trebuie luat în seamă este observarea reacției salariatului în fața neîndeplinirii sarcinii. Dacă acesta manifestă dezinteres față de nerealizarea adecvată a sarcinii, este din nou un semn al lipsei de motivație.

Cum îmbunătățim competențele?

În situația în care se stabilește în mod clar că nu lipsa de motivație a cauzat nivelul redus de performanță, se va stabili împreună cu salariatul un plan de îmbunătățire a competenței profesionale după cum urmează:

- se va stabili ce curs de perfecționare trebuie să urmeze salariatul,
- se vor identifica procedurile de lucru care-i sunt neclare angajatului,
- se vor revizui aceste proceduri
- se va explica încă o dată cum trebuie urmată procedura de lucru pentru sarcina în care angajatul a dovedit competență

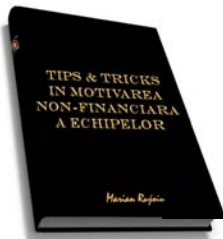


profesională scăzută.

Indicatori fermi ai lipsei de motivație:

Odată ce am stabilit ca nu avem de-a face cu deficit de competență profesională se trece la analiza motivației acestuia. Lipsa motivației unui salariat se poate recunoaște prin faptul că acesta:

- nu cooperează atunci când este nevoie de un efort suplimentar,
- întârzie,
- pleacă mai devreme,
- își ia zile libere fără a da explicații satisfăcătoare,
- lungește cât se poate de mult pauzele pentru a rămâne cât mai puțin timp de lucru,
- nu se oferă niciodată să efectueze ore suplimentare,
- nu respectă termenele limită,
- nu-și asumă răspunderea pentru lucrurile care merg prost și
- nu urmează instrucțiunile care i se dau.



CE METODE MANAGERIALE DE STIMULARE A MOTIVAȚIEI AVEM LA ÎNDEMÂNĂ?

Mai jos vă voi prezenta patru metode de stimulare a motivației utile mai ales managerilor HR, dar utile și acelor angajați care vor să-și îmbunătățească motivația internă!

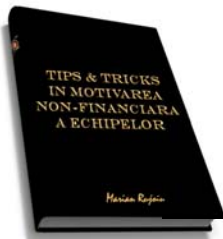
1. Comunicarea în procesul de motivare

Comunicarea în procesul de motivare a angajaților se va face în funcție de nevoile acestuia, de factorii care îl stimulează spre a lucra mai bine precum și de ceea ce-l determină să dorească să obțină rezultate mai bune.

Momentele alese pentru a efectua comunicarea sunt:

- *înainte*, pentru a preîntâmpina lipsa performanței,
- în fiecare moment, *deci permanent* pentru a urmări realizarea performanței și
- *după*, pentru a analiza împreună cu salariații ceea ce s-a realizat comparativ cu ceea ce s-a propus și pentru a aduce la cunoștință recompensele și sancțiunile stabilite.

Prin discuții individuale, fișe de stabilire a standardelor de performanță se realizează informarea salariaților cu privire la standardele de performanță stabilite și împreună cu aceștia se



hotărăsc recompensele, dar și sancțiunile care vor fi aplicate în cazul nerealizării performanței, personalul având astfel posibilitatea de a înțelege consecințele acțiunilor lor.

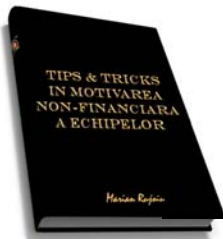
Periodic, prin sistemul de monitorizare a performanțelor se va explica angajaților unde anume greșesc și cum se pot îndrepta, oferindu-le soluții și accentuând impactul nerealizării performanței asupra echipei de lucru. Mai înainte de toate este foarte important a nu se va trece cu vederea efectul unei munci bine făcute și se vor încuraja salariații să-și aprecieze singuri performanța pentru a găsi apoi împreună principalele modalități de a o îmbunătăți.

Analizând împreună cu salariații ceea ce s-a realizat comparativ cu ceea ce s-a propus se va conduce discuția astfel încât salariatului să-i fie clar ce a făcut bine și ce a greșit, recompensele și sancțiunile care se impun fiind comunicate în timp util și aplicate exact așa cum s-a convenit inițial.

2. Managementul prin obiective

Managementul prin obiective este una dintre cele mai utilizate metode moderne de stimulare a motivației, pentru aplicarea căreia se va ține seama de următoarele măsuri:

- încadrarea obiectivelor compartimentului în obiectivele

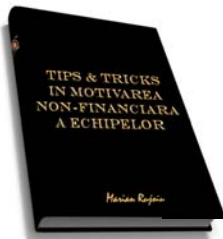


- generale ale organizației;
- stabilirea obiectivelor fiecărui salariat;
- alinierea obiectivelor angajaților la obiectivele organizației
- consultarea angajaților la stabilirea obiectivelor, a modalităților prin care acestea vor fi atinse, precum și cu privire la fixarea termenelor de lucru;
- stabilirea împreună cu salariații a libertății de acțiune pe care aceștia o vor avea, precum și supervizarea necesară;
- decizia cu privire la modul de măsurare a performanțelor și la tipul de recompense și sancțiuni aplicate.
-

Managementul prin obiective conduce la rezultate foarte bune în procesul de stimulare a motivației dacă se îndeplinesc o serie de condiții cumulative:

- salariații cunosc obiectivele;
- obiectivele sunt realiste, posibil de atins și precis descrise;
- termenele să fie posibil de atins și corelate între ele;
- salariații sunt instruiți în ceea ce privește acest sistem de management;
- sistemul să fie în permanență monitorizat și corectat când este cazul;
- corecțiile să fie cunoscute de salariați în cel mai scurt timp.

Avantajele acestei metode în planul motivării și performanțelor



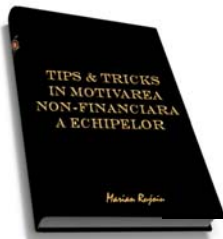
salariaților sunt următoarele:

- performanța cerută este precis delimitată;
- fiecare salariat cunoaște cu precizie ce anume se așteaptă de la el în îndeplinirea unei sarcini;
- fiecare salariat știe ce are de făcut pentru atingerea performanței cerute.
- fiecare salariat cunoaște cum trebuie să acționeze, când trebuie să acționeze și ce resurse are la dispoziție;
- recompensele și sancțiunile sunt acordate în concordanță cu atingerea obiectivelor stabilite;
- măsurarea performanțelor și acordarea recompenselor se face în funcție de gradul de realizare a obiectivelor individuale.

3. Delegarea

O altă metodă de stimulare a motivației, eficientă și ușor de aplicat, este delegarea. În aplicarea căreia se impun următoarele măsuri:

- stabilirea clară a sarcinilor ce pot fi delegate;
- stabilirea clară a persoanelor cărora le pot fi delegate sarcini și ce fel de sarcini pot fi delegate acestor persoane;
- stabilirea, prin consultare cu salariatul, a standardelor de performanță, a rezultatelor așteptate și a perioadei delegării;
- acordarea unei depline libertăți de acțiune salariatului căruia îi este delegată o sarcină;



- atribuirea, odată cu sarcina, a autorității necesare salariatului pentru buna îndeplinire a acesteia.

Ca metodă de stimulare a motivației, delegarea va fi reușită în momentul când se vor îndeplini cumulativ următoarele condiții:

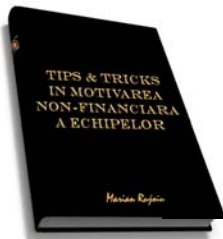
- sarcina este atribuită pe o perioadă limitată de timp;
- atribuirea sarcinii are un caracter formal (să fie oficializată);
- salariatul căruia i s-a delegat o sarcină se bucură de încrederea superiorilor săi;
- sarcina delegată corespunde profilului persoanei căreia îi este atribuită.

Ca avantaje ale delegării asupra motivării și performanțelor salariaților se poate nota că salariatul primește dovada încrederii în capacitățile sale și performanța așteptată este precis descrisă.

4. Managementul participativ

Realizarea unor motivații de mobilizare, de implicare, specifice întreprinderilor performante se află în legătură directă cu aplicarea unui management participativ.

Primele domenii în care salariații au participat la activitățile de organizare și gestionare ale companiilor au fost: îmbunătățirea

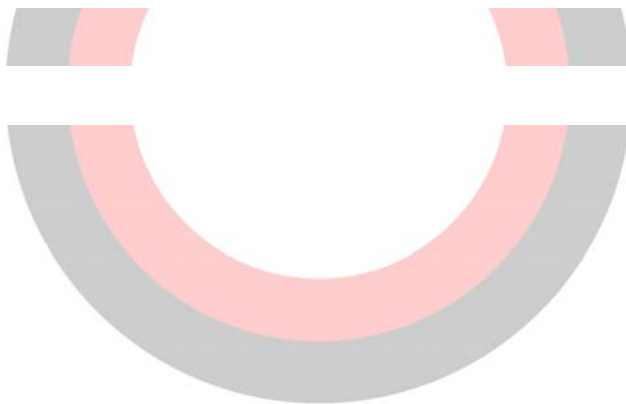


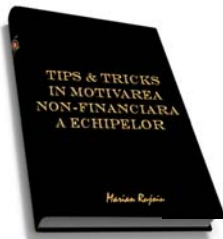
condițiilor de lucru, lărgirea sarcinilor la nivelul unor compartimente, conducerea prin obiective etc, în prezent fiind aplicate în țările dezvoltate o serie de metode participative care duc la îmbunătățirea folosirii resurselor umane și creșterea gradului de motivare a angajaților:

Nota: Foarte important a se face distincție între motivare și motivație. Acest articol a abordat problema numai din punct de vedere al motivației individului, acel mecanism intern care îl pune în mișcare!

Vedem așadar că lucrurile nu sunt deloc simple. Uneori simțim că suntem în situații fără ieșire, însă acest sentiment este doar aparent, întrucât metode de acțiune conform unor principii manageriale eficiente există, nu ne rămâne decât să le punem în practică!

Mult succes!





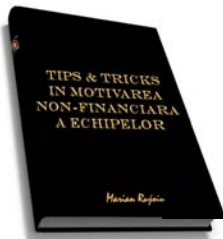
Motivarea non – financiară, furnizor de performanță!

Scris de Marian Rujoiu
Manager Trainer Extreme Training, *the way to excellence*
www.traininguri.ro
www.marian-rujoiu.ro

În acest articol voi face o scurtă incursiune în „lumea” motivării nonfinanciare. Vei avea ocazia să înțelegi și să conștientizezi că motivarea non financiară reprezintă o alternativă viabilă și complementară totodată atunci când vine vorba de motivarea angajaților!

Modalitățile prin care un angajator arata ca ii pasa de angajatul lui!

Relația dintre angajat și angajator constituie un factor de maximă motivare pentru angajat. Nu ne referim aici neapărat la prietenie ci în primul rând la recunoașterea meritelor atunci când este cazul. Angajatul vrea să fie apreciat, vrea să vadă că cineva observă progresele sale, astfel că recunoașterea, de preferat publică, a meritelor sale contează enorm. Astfel, angajatul va fi mult mai motivat, mult mai eficient, mult mai performant! Și sincer acest lucru

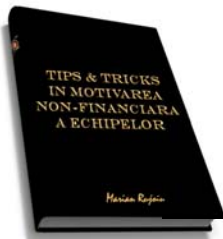


nu costă nimic, e vorba doar de un minut din viața angajatorului odată pe săptămână.

În plus angajatorul poate arăta că-i pasă de un angajat cerându-i părerea în anumite probleme. Acest lucru este benefic nu numai pentru angajat ci și pentru angajator, care are ocazia să privească problema din mai multe punct de vedere. Cerându-i părerea angajatului sau angajaților aceștia vor simți că fac parte dintr-o comunitate în care au și ei un cuvânt de spus contribuind astfel la dezvoltarea companiei!

Motivarea financiara si cea nonfinanciară sunt criteriile la fel de importante pentru a decide in privința unui loc de munca!

Motivarea nonfinanciară a început să fie prezentă și în România, însă foarte puțin. Știm însă din experiența noastră că acolo unde ea este aplicată funcționează. **A merge doar pe motivare financiară reprezintă o greșeală majoră din partea unui angajator , întrucât nu poate mări salariile în fiecare lună.** Un indicator clar al motivării non-financiare poate fi observat atunci când unui angajat, o companie concurentă îi face o ofertă salarială mai bună. Cu toate acestea angajatul refuză întrucât spune el: „mă simt bine la actualul loc de muncă”. Fiecare angajator investește în pregătirea angajatului lui, dacă el însă, nu va avea grijă nonfinanciar de angajatului lui,



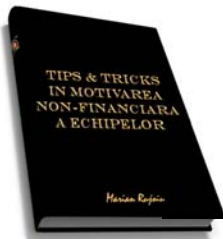
acesta la prima ocazie, va merge la o altă companie unde va folosi toată experiența acumulată anterior! La o simplă căutare pe un site online de joburi, vedem cereri de muncă de la oameni angajați. Aceștia își caută un alt loc de muncă, explicația e simplă: acesta este demotivat fie financiar fie nonfinanciar, fie ambele dintre ele!

In ce consta motivarea nonfinanciară?

Motivarea non financiară înseamnă stimularea angajatului să lucreze mai bine, mai mult, mai eficient, cu drag, cu tragere de inimă, fără să fie vorba la mijloc de stimulente financiare!

Motivarea nonfinanciară a angajatului este una dintre responsabilitățile angajatorului sau este un plus?

Motivarea non financiar reprezintă atât o responsabilitate cât și un plus din partea angajatorului. Responsabilitatea este dată de profesionalismul companiei și de viziunea acesteia! Dacă vrei performanță, dacă vrei rezultate, atunci ai și responsabilitatea de a-l motiva financiar. Categorie, a duce o politică de motivare nonfinanciară, va reprezenta un plus la sfârșitul anului atunci când vrei privi la profitul companiei! Extreme training chiar pregătește un training în acest sens, training care se adresează angajatorilor ce vor să aplice instrumente performante în domeniul Resurselor umane! Totodată te poți număra printre acele companii pentru care „merită să



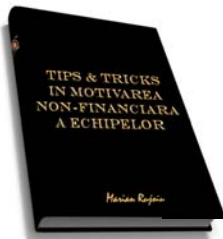
lucrezi". Formându-ti acest renume, vei atrage mult mai potențiali angajați performanți din piața muncii! Aceștia te vor căuta pentru că au aflat că la tine a „mai bine”!

Motivarea nonfinanciară și fidelizarea

Poți fideliza un angajat dacă duci o politică de motivare nonfinanciară! Trebuie să recunoaștem că motivarea financiară nu reprezintă totul, însă este foarte importantă, aceasta fiind cea care poate face diferența între tine ca angajator și competitorii tăi!

Cum aplicăm motivarea non financiară?

Instrumente ale motivării nonfinanciare sunt multiple! O scurtă trecere în revista a acestora atât privite din partea angajatului cât și angajatorului ar fi: prezența unui set de reguli foarte clare, premiarea meritelor deosebite, respectarea angajaților, șefului de oamenii săi ca persoane, nu numai ca angajați, ședințe eficiente, sărbătorirea zilei de naștere a angajaților, atmosfera colegială dintre angajați, respectul între angajați, șeful tratează în mod corect angajații, șeful repartizează clar sarcinile, șeful fixează obiective realiste, șeful aplică măsuri stimulative, șeful acordă încredere angajaților, șeful nu-i minte, existența unui sistem de promovare transparent la care orice angajat poate avea acces, să ai posibilitatea ca angajat să înveți lucruri noi, să

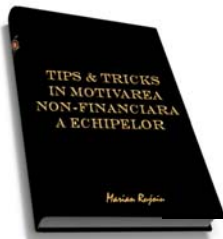


fi apreciat pentru ceea ce faci, să fi criticat doar cu motiv întemeiat, să știi clar ce sarcini ai de îndeplinit, să ai un nivel de autoritate satisfăcător, să existe un sistem salarial transparent, să-și fie ascultate părerile, să ai colegi care-și fac treaba bine,

Sunt motivarea financiara si cea nonfinanciara - un mod de a atinge performanta?

Când vorbim de motivare financiară și non financiară vorbim automat și de performanță! Acesta este și scopul motivării, anume de a atinge performanță! Motivarea non financiară îți poate optimiza afacerea! O atenție mărită asupra acestor factorilor motivatori duce la performanță, duce la un profit mai mare! Performanță înseamnă atât calitatea bună cât și volum mare de muncă, înseamnă păstrarea clienților vechi și câștigarea altora noi, sau poate însemna pur și simplu mulțumirea clienților. Un indicator ferm al performanței este dat de raportul costuri beneficii. Cu cât avem un raport mai bun cu atât înseamnă că avem de-a face cu performanță. Performanța este un concept foarte apreciat de Extreme Training, având chiar un moto în acest sens: Furnizor de performanță!

În plus, capacitatea intelectuală a oricărui angajat se dezvoltă atunci când este motivat non financiar. Atât motivarea financiară contribui la dezvoltarea angajatului întrucât îl pune pe acesta în situația de furniza performanță. Un indicator al dezvoltării acestuia



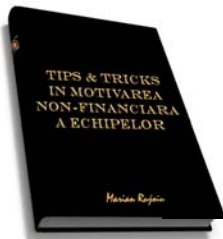
este dat de volumul și calitatea muncii unui angajat în aceeași unitate de timp. Dezvoltarea intelectuală vine din multi-taskurile pe care le are de rezolvat în același timp, eficiența și rapiditatea cu care acesta rezolvă sarcinile. Totodată vom ști dacă un angajat și-a dezvoltat capacitățile intelectuale dacă el identifică soluții inovative mai eficiente și vine totodată cu propuneri care îmbunătățesc eficiența și performanța în companie!

Politica de construire a motivării nonfinanciare

Politica de motivare non financiară în cadrul fiecărei companii revinde departamentului de resurse umane sau managerului! Aceasta nu este una standard, ea trebuie adaptată și ajustată la nevoile companiei și la obiectivele de dezvoltare a acesteia. Politica de motivare non financiară pleacă de la simplul considerent anume, preocuparea în acest sens și punerea în aplicare a factorilor menționați mai sus!

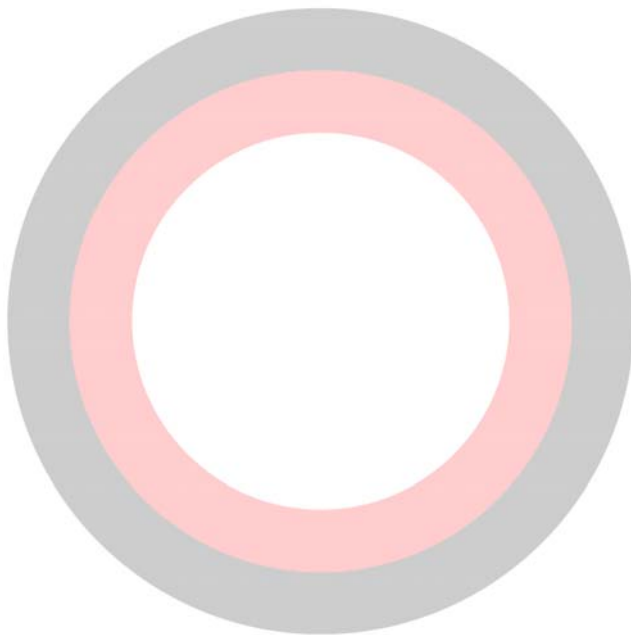
Care este realitatea concreta din România privind motivarea nonfinanciară!

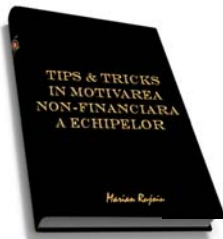
Extreme Training a lansat un studiu între angajații Români. Considerăm că trebuie să avem o viziune mai exactă asupra factorilor motivatori raportați la piața muncii din România. Studiul deocamdată este în desfășurare, până acum având aproape 500 respondenți.



Rezultatele vor fi publicate de îndată ce studiul va fi finalizat și vor fi urmate de un training în care participații vor învăța cum să folosească datele obținute în construirea politicii motivaționale în cadrul companiilor lor!

Sper că ai avut ocazia să afli lucruri utile și interesante! Dacă vrei să fi competitiv pe piața forței de muncă va trebui să acorzi o atenție sporită acestui instrument performant, numit motivare non financiară!





Războiul Angajat – Angajator și Soluții

Scris de Marian Rujoiu
Manager Trainer Extreme Training, *the way to excellence*
www.traininguri.ro
www.marian-rujoiu.ro

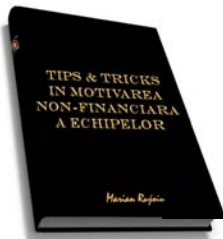
În activitatea pe care o depun (cursuri de instruire), întâlnesc tot mai des războiul psihologic dintre angajat și angajator. Poate este mult spus război sau poate este prea puțin sus. Chiar și articolele pe care le scriu au o soartă similară. Dacă scriu un articol pentru a-i ajuta pe manageri să angajeze ca arși și la fel, dacă scriu un articol destinat angajaților, angajatorii sunt nemulțumiți. Poate așa e natura umană sau poate ne caracterizează pe noi ca nație deoarece avem anumite convingeri care ne limitează atât ca angajați cât și ca angajatori.

Mulți dintre angajați își spun în minte lucruri de genul:

- muncesc pentru a-l îmbogăți pe șef;
- oricum sunt plătit prea puțin;
- șefii sunt persoane arogante;
- am o valoare mult prea mare pentru această companie;
- țara este plină de manageri incompetenți.

Angajatorii pe de altă parte își spun în minte:

- cred că îl plătesc prea mult



- dacă mă port frumos și-o ia în cap
- el știe doar ca vrea salariul nu și ce cheltuieli am
- nu muncește nici jumătate din timpul în care stă la serviciu.

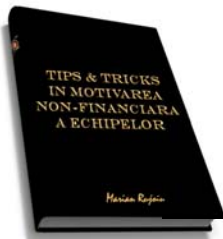
Lista poate continua pe ambele direcții. Menționez că nu toți gândesc la fel, sunt însă și excepții, din punctul meu de vedere. Sper ca aceste excepții să devină cât de curând reguli.

Această poziție conflictuală generează ineficiență, frustrare, stres și atmosferă neplăcută. Vreau să punctez că acest război psihologic mai mult sau mai puțin declarat are repercusiuni care nu fac fericit nici angajatul, nici angajatorul. Am întâlnit atât de des această situație, altfel nu aș fi scris acest articol. Am observat și situații în care lucrurile nu stăteau în acest fel, tocmai de aceea cred că lucrurile pot fi îmbunătățite.

Această situație seamănă foarte mult cu Triunghiul Dramatic a lui Stephen Karpman. Astfel în Analiza Tranzacțională sunt identificate 3 roluri care pot fi jucate:

- **Persecutorul**
- **Victima**
- **Salvatorul**

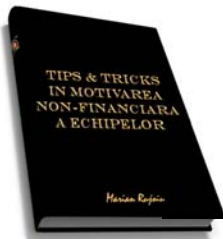
La aceste trei roluri se poate adăuga și un al patrulea rol numit **Public!**



Ar fi multe de discutat privind această abordare, în sensul că seamănă foarte mult cu subiectul abordat. Aceste patru roluri sunt identificate constant în cadrul unui mediu de lucru conflictual. Interesant este că aceste roluri se schimbă permanent, în sensul că angajatul de exemplu poate să preia rolul de victimă, apoi de persecutor, de public sau poate chiar de salvator. **Acest joc funcționează la intensitate maximă când sunt prezenți toți jucătorii.** Un exemplu poate fi sancțiunea dată de un șef (Persecutor) care conduce la victimizarea muncitorului (Victimă), urmând ca angajatul să caute printre colegi, influențatori sau un sindicat, un sprijin (Salvator) și evident intervine Publicul care va juca rolul de spectator. Pe măsură ce se amplifică jocul, rolurile se schimbă permanent, chiar șeful poate deveni Victimă și Publicul de exemplu poate deveni salvator. Aceste roluri sunt caracterizate de o dinamică continuă. Am expus această perspectivă pentru a înțelege mai bine aceste relații conflictuale. **Concluzia e simplă: în nouă din zece cazuri aceste jocuri se sfârșesc prost și seacă de energie pozitivă toate părțile implicate,** fiind necesară o bună bucată de vreme pentru repornirea mecanismului.

Cine este de vină?

Răspunsul unanim al angajaților este că angajatorii/șefii sunt de vină, iar pe de altă parte angajatorii spun că angajații sunt de vină. Ne putem complăce în această situație aruncând vina pe cealaltă parte, în



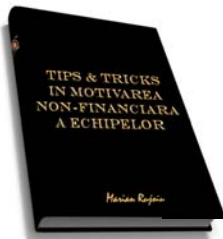
realitate însă ambele părți sunt de vină. O împărțire ideală a timpului este: 8 ore la serviciu, 8 ore personal și 8 ore odihnă. Sunt totuși opt ore pe care le petrecem la serviciu, o treime din viața de adult, de ce să nu facem nimic în acest sens? Preferăm să ne victimizăm, să ne învinovățim și să ne plângem de milă.

Există soluții?

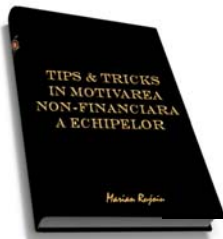
Răspunsul ferm este da, există soluții, atât pe termen scurt cât și pe termen mediu sau lung. Știu că antreprenorii au în primul rând grija plătirii salariilor sau a cheltuielilor curente, la fel cum și angajații au cheltuielilor lor legate de casă, mașină, rate, copii, telefon, etc! Este o relație angajat-angajator care se poate îmbunătăți, fiecare parte are nevoile ei. Vă propun așadar să lăsăm oamenii din noi să iasă la lumină. Valori precum respect, excelență, integritate, onestitate, pot fi îmbrățișate de ambele părți. Propun acest demers întrucât fiecare parte merită mai mult. Poți însă să primești mai mult numai dacă ești dispus să oferi mai mult, dar ce-i drept nu-i o garanție.

Ce pot face angajatorii?

1. Să înțeleagă că lucrează cu oameni care trebuie respectați ca indivizi
2. Să manifeste mai multă deschidere față de propunerile acestora
3. Să dezvolte potențialul din fiecare angajat
4. Să scape de convingerile limitatoare enunțate mai sus



5. Să comunice mai mult cu angajații
6. Să renunțe la a mai face favoruri nejustificate unora dintre angajați
7. Să fie corecți și să se țină de cuvânt
8. Să recompenseze financiar conform meritelor
9. Să implementeze programe de motivare non financiară
10. Să sprijine personal și profesional angajații ori de câte ori este posibil
11. Să selecteze oamenii care au valori similare companiei
12. Să fie mai transparentți în ceea ce privește bugetul de venituri și cheltuieli (măcar la modul general)
13. Să nu jignească angajații
14. În spatele fiecărui comportament, de obicei se află o intenție pozitivă! Află această intenție pozitivă și fii mai tolerat cu angajații
15. Să vadă jumătatea plină a paharului ori de câte ori este posibil
16. Să transforme locul de muncă într-un loc în care angajații vin cu plăcere și cu zâmbetul pe buze
17. Să stimuleze întotdeauna performanța și competența
18. Să-și amintească destul de des că este om

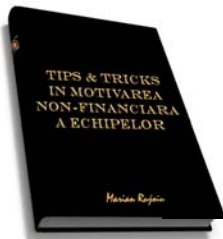


Ce pot face angajații

1. Să înțeleagă că pot avea un viitor în companie dacă reușesc să aducă plus valoare companiei
2. Să vorbească mai puțin și să facă mai mult
3. Să renunțe la toate convingerile limitatoare enunțate mai sus
4. Să folosească eficient timpul
5. Să vorbească mai puțin pe la spate șeful sau colegii
6. Să înțeleagă că în primul rând pentru el muncește și mai apoi pentru companie
7. Să fie onest în relația cu șefii și colegii
8. Să-și caute un alt loc de muncă dacă munca nu-i este apreciată sau să-și deschidă o afacere pe cont propriu
9. Să încerce să găsească modalități plăcute pentru rezolvarea sarcinilor
10. Să vadă jumătatea plină a paharului ori de câte ori este posibil
11. În spatele fiecărui comportament, de obicei se află o intenție pozitivă! Află această intenție pozitivă și fii mai tolerant cu șeful sau colegii tăi
12. Să încerce să aducă un plus valoare atmosferei și locului de muncă

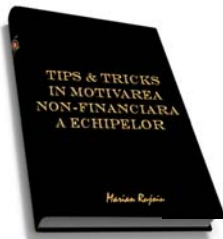
Ambele liste pot fi îmbunătățite și li se pot adăuga lucruri noi.

Scuza care ne acuză este că punem întreaga responsabilitate a



comportamentului nostru pe cealaltă parte. Este mai comod, așa ne apărăm când nu putem sau nu vrem să depunem nici un efort pentru a face ceva pentru a îmbunătăți situația. Soluția este depunerea unui efort comun de ambele părți. Să nu ne mințim spunând că vom depune un efort pentru cealaltă parte. Dacă suntem dispuși să facem ceva, atât ca angajați cât și ca angajori, o facem în primul rând pentru noi. **Dacă nu înțelegem că acest efort este benefic în primul rând pentru noi, efortul nostru va fi în zadar.** Putem să ne bucurăm de cele 8 ore petrecute la serviciu cu bunele și cu relele lor. Putem să zâmbim mai mult, să ne bucurăm mai mult și să fim mai toleranți. Acest război de care am menționat mai sus, scoate ce este mai rău din noi, acoperind diamantul din fiecare dintre noi. Acest război este în mintea noastră, realitatea poate fi frumoasă. Fiecare angajat sau angajator este un diamant care așteaptă să strălucească. Permite-ți să strălucești!

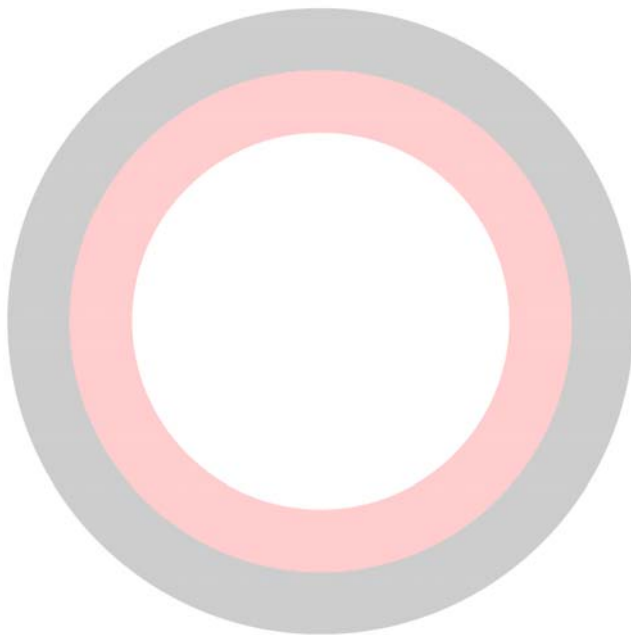
Poți să-ți provoci șeful sau angajații printând acest articol și lipindu-l într-un loc vizibil. Așteaptă-te la orice apoi, fii pregătit să faci față situației pentru că este o realitate care uneori doare, iar când vezi scris doare și mai tare. Să dăm totuși o șansă celorlalți dându-ne o șansă nouă, pentru că merităm mai mult. Poți să trimiți acest material prin email acolo unde crezi că poate avea un efect cât te mic. Aproape că am luat-o ca pe o datorie de-a mea să încerc să îmbunătățesc acest aspect în România, convins fiind că se poate. Am

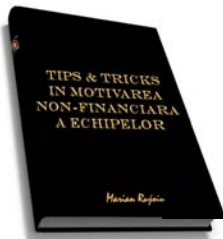


nevoie doar de ajutorul vostru. Acceptați provocarea? Poate că nu sau poate că da, poate nu suntem pregătiți încă să trecem peste convingerile limitatoare de mai sus.

Cu bucurie și optimism,

Marian Rujoiu





Teambuilding la birou – 82 Exemple practice de motivare non financiară

Mic îndrumar pentru managerii care vor să constituie echipe eficiente

Scris de Marian Rujoiu

Manager Trainer Extreme Training, *the way to excellence*

www.traininguri.ro

www.marian-rujoiu.ro

Actualul context economic are și partea plină a paharului, anume că ne împinge să ne imaginăm soluții de eficientizare a activității companiei. **Teambuilding la birou** este un concept relativ nou. El se referă la acele activități care pot fi făcute la birou și au în vedere îmbunătățirea atmosferei de lucru, creșterea coeziunii echipei și sudarea relațiilor de echipă. „Teambuilding la birou” nu este numai o „soluție de criză”, ci poate fi o stare permanentă care are efecte benefice asupra angajaților. În primul rând, prin activități gen teambuilding la Birou se realizează motivarea non financiară a angajaților, iar un efect direct al motivării non financiare duce automat la fidelizarea angajaților și la creșterea performanței acestora.

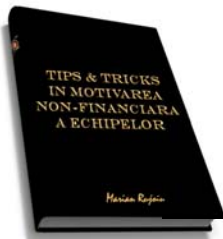
Am scris foarte multe articole despre motivare non financiară pe care le puteți accesa gratuit pe site. În acest articol o să mă opresc la

51

Extreme Training, The way to excellence!

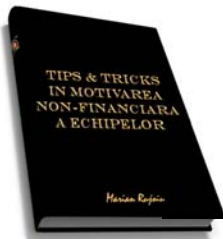
- Excelență, Integritate și Respect -

Calea Plevnei, nr.61, et.1, sala 11, sect. 1, București, CUI: RO 18227600, J40/21327/2005,
Cont: RO06 RNCB 0071 0115 4426 0002, BCR, Plevnei, Contact: e-mail: secretariat@traininguri.ro,
web: www.traininguri.ro Tel: 0314 25 25 34, 0726 00 55 55 Fax: 0372 874 354

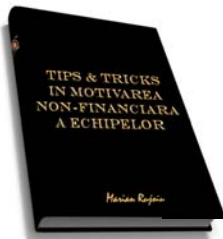


exemplificarea teambuildingului la birou prin câteva exemple pe care sper să le găsiți utile. Unele idei, pentru a fi puse în practică necesită un mic efort financiar, însă cele mai multe idei nu costă absolut nimic.

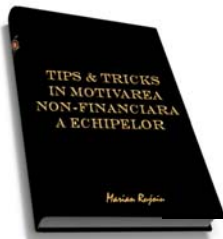
1. Mici cadouri, de aceeași valoare, dar diferite, oferite variat în funcție de performanțe.
2. Când ceva pozitiv se întâmplă, scrie un bilet și pune-l într-o cutie specială ("smile box"). Cineva va citi câte un bilet pe zi/saptamană.
3. Pune o steluța aurită sau un postit cu un mesaj de mulțumire pe computerul angajatului.
4. Un prânz de întâmpinare pentru colegii nou veniti.
5. Un picnic cu toți colegii din echipă este mai mult decât binevenit.
6. Bilețele de mulțumire scrise de mâna (managerului)/ alternativ email
7. Anunț în newsletter-ul companiei;
8. Pizza party cu tot departamentul;
9. Să citești scrisori de la clienții multumiți în fața angajaților.
10. Fă un sondaj de opinie printre angajați ca să afli ce își doresc ei în ceea ce privește atmosfera de lucru.
11. Inghețată/cafea/etc dăruite de către manager personal.
12. Recunoaștere one-on-one: întâlnire între manager și angajatul de recompensat.
13. Pauza de masă mai mare (intr-o singură zi ☺).



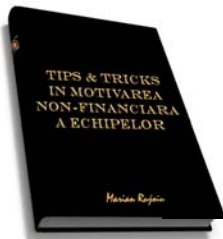
14. Tricouri cu logo-ul firmei.
15. Ore libere/ Zile libere
16. Cești de cafea personalizate.
17. O strângere de mână și o felicitare din partea ta/ a directorului general.
18. Prânzuri sau întâlniri cu echipa în care sunt recunoscute meritele angajaților.
19. Bilete la film sau la teatru.
20. Să dai telefoane acasă sa verifici dacă familia angajatului este în regulă, atunci când acesta este plecat într-o delegație.
21. Să tratezi persoanele ca pe unele profesioniste dacă vrei profesionalism din partea lor;
22. Mici premii oferite public pentru cea mai bună idee, cea mai bună sugestie, orientare către client, etc.
23. O sesiune de motivare ținută de managerul firmei (ii învața pe angajați că au încrederea, abilitatea și oportunitatea de a schimba și îmbunătăți mediul personal și profesional).
24. Premii anuale care sa poarte numele unor angajați care au făcut ceva memorabil.
25. Un simplu "Mulțumesc!" sau "Bravo!", are un efect magic.
26. Flori sau bomboane însoțite de o felicitare din partea managerului.
27. Întâlniri cu toți colegii în afara locului de muncă, într-un spațiu mult mai relaxant (ex: munte, o pădure, un lac, etc.).



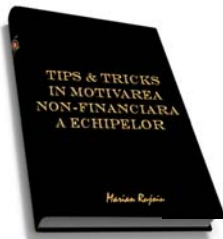
28. Prânzuri cu toată echipa unde să se discute orice în afară de lucruri legate de serviciu.
29. Felicitări cu ocazia zilelor de naștere.
30. O echipă care, folosind un buget redus, să se ocupe de motivarea angajaților.
31. O cină platită de firmă cu absolut toți angajații firmei.
32. Flexibilitate în ceea ce privește alegerea perioadei de concediu pentru un angajat care a avut rezultatele cele mai bune sau a depășit target-ul.
33. Aprecieri spontane: un post-it pe care să scrie "Felicitări!" pe parbrizul mașinii.
34. Bilete la un meci de fotbal.
35. Un premiu trimestrial pentru cea mai bună participare/cel mai punctual angajat (premiul ar putea fi câteva ore libere).
36. Un premiu anual pentru cel mai punctual angajat (ex: un pix personalizat, o diplomă);
37. O sesiune de masaj.
38. "Prietenul secret": de la angajat la angajat, aceștia își fac cadouri periodice care să amintească de evenimentele personale din viața angajaților.
39. Lasă-i pe angajați să plece mai devreme de la serviciu dacă și-au atins sau depășit target-ul zilnic.
40. Adu ceva din vacanță pentru angajații tăi.
41. Afișează o scrisoare de mulțumire a unui client.



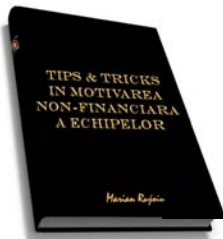
42. Trimite-i o scrisoare de mulțumire soțului sau soției unui angajat pentru a-i mulțumi pentru sprijinul pe care i l-a acordat partenerului în ceea ce a interpretat;
43. Organizează pe zile muzica la birou (fiecare angajat, prin rotație este disk jockeyul zilei))
44. Fii creativ în legatura cu zilele de naștere a angajaților: în loc de baloane și prăjituri ca și cadou, "completează" cu echipa ca să faceți cadouri mai frumoase, personalizate și mereu altele.
45. Nu tolera bârfa; încurajează atitudinile pozitive.
46. Carti de vizită personalizate cu porecle.
47. Mergeți împreună cu toți angajații la un restaurant și închinați un pahar de vin în cinstea tuturor angajaților, numind meritele pe care le are fiecare în echipă.
48. În cinstea unui obiectiv atins sau a unui rezultat foarte bun, cumpără un obiect (destul de mare; ar putea fi o sticlă de vin sau un tricou, etc.) pe care să semneze toate persoanele care au lucrat la respectivul proiect. Puneți-l la loc de cinste, astfel încât angajații să îl poată vedea și să își amintească cu plăcere de rezultatele pe care le-au obținut la respectivul proiect.
49. Cafea/ceai gratis pentru angajați în zilele friguroase, sau băuturi răcoritoare în zilele caniculare invocând un rezultat bun pe care l-au avut; acestea au un efect mult mai bun dacă sunt servite de manager.



50. Fă-ți întotdeauna timp să-ți feliciți și să-ți încurajezi echipa.
51. Dă feedback zilnic în legătură cu performanța angajaților.
52. Recunoaște în public meritele unui angajat.
53. Fă publice feedback-urile pozitive ale clienților.
54. Ca semn de recunoaștere, dați angajaților produse ale firmei.
55. Cană de cafea personalizată (porecla, "Angajatul lunii Decembrie", etc.).
56. Calendar anual cu toți angajații Companiei.
57. Întâmpină într-o dimineață angajatul sau angajații care au avut rezultate deosebite cu o cană de cafea de care să fie legate niște baloane.
58. Tricouri comemorative (care să amintească de un anumit proiect, de un anumit rezultat).
59. Un buchet de flori care să plece de la manager către un angajat care a avut rezultate foarte bune în ultima perioadă. Acest angajat va păstra buchetul de flori timp de o oră, după care îl va da mai departe unui coleg care consideră el că îl merită și tot așa...Acest procedeu poate continua atât de mult timp cât florile rămân proaspete.
60. Scrie câte trei lucruri pe care le apreciezi la membrii echipei tale și dă-le aceste notițe personal.



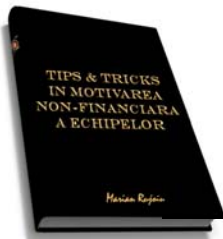
61. Încurajați fiecare department să aibă propriul lui program de recunoaștere.
62. Găsește cât mai multe motive ca să sărbătorești și să îți faci colegii să simtă atmosfera plăcută de la serviciu.
63. Pizza gratis pentru o anumita persoană sau pentru un departament la depășirea target-ului;
64. Întâlniri cu toți angajații companiei, unde să se prezinte slide show-urii cu poze ale angajaților și poze legate de rezultatele lor, pe fundal muzical (funcționează pentru empowerment); managerul firmei felicită persoana/persoanele, echipa/echipele care au avut rezultate bune.
65. Trebuie să recunoști și să recompensezi și îmbunătățirile angajaților, nu doar înalta performanță.
66. Atunci când vezi ceva care nu funcționează, dacă nu ai timp să te ocupi, notează-ți!
67. Cultura organizațională: în ce mediu a lucrat? Relaxant, intens, stresant
68. Cum poți să-i atragi pe cei mai buni? Fiind cel mai bun!
69. Dați-le oamenilor ce se așteaptă și ceva în plus!
70. Unii angajați au memorie „selectivă”! Luăm notițe și faceti o copie pe care i-o înmânați
71. Este posibil orice versus nu sunteți în stare! Se poate!
72. Sinergia echipei: inamicul comun, țeluri comune, sărbătorirea victoriilor,



73. Degeaba ai ușa deschisă, dacă nu ai și mintea deschisă (judecă problema, nu persoana).
74. Păstrarea informației reprezintă o sursă de putere, dar nu una motivatoare!
75. Cereți ajutorul! Orice prost poate critica, condamna sau se poate plange!
76. Nevoia emoțională, primează oricărei nevoi! Oamenii vor să fie doriți, apreciați, respectați și necesari.
77. Hoția cea mai mare este lenea excesivă; când cineva este excesiv de leneș așteaptă-te ca ceilalți angajați să fie demotivați. Prin urmare nu tolera lenea.
78. Motivare: normare sau mai bine, repere!
79. Nu acorda premii fixe întotdeauna; acordă și variante când este posibil!
80. Sabotori externi, mesaje negative! Mesaje negative ... contrabalansează-l cu o vorba buna! atitudine pozitivă!
81. Dacă tu crezi că poți, atunci poți; dacă tu crezi ca nu poti, atunci nu poți! Ajută-i pe oameni să poată!
82. Angajații, înainte de toate vor să știe cât de mult vă pasă de ei, nu cât de multe știți!

Cum aplici aceste idei?

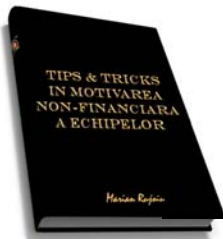
Pentru început le poți printa pentru a le avea mereu în atenție. Apoi alege să pui în practică numai câteva dintre ele. Nu încerca să le



pui în practică pe toate odată pentru că o să-i speri pe angajați. Nici o idee nu funcționează oricum și oriunde. Când una dintre idei nu funcționează, încearcă altă idee. Aceste idei nu se bagă pe gât angajaților. Chiar dacă foarte multe dintre ele sunt foarte bune, au fost testate în companii. Este nevoie de tact și diplomație pentru a le pune în practică. Ideile sunt în esență lucruri mici care cu timpul pot duce la efecte spectaculoase. Nu există o rețetă standard privind forma de aplicare a lor, aceasta este aleasă de manager în funcție de mediul organizațional.

Sper ca aceste idei să vă ajute în practica managerială. Oferiți-mi feedbackul pe manager@traininguri.ro, iar atunci când aveți întrebări punctuale legate de motivarea non financiară, respectiv teambuilding la birou, le aștept cu plăcere.

Mult spor în aplicarea ideilor!



Extreme Training are clienți Eleganți!

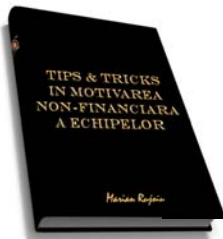
Clienții noștri sunt promoterii afacerii noastre!

Extreme Training a luat ființă în urmă cu 5 ani când managerul companiei, Marian Rujoiu, a fost pus față în față cu un destin, mai mult sau mai puțin anticipat: meseria de trainer. Întâmplarea a făcut ca Marian să



fie pus în poziția aceasta în cadrul unui eveniment. Deși nu mai ținuse până atunci niciun fel de curs și deși nu avea niciun fel de pregătire teoretică sau practică, feedbackul obținut a fost extraordinar, fiind declarat cel mai bun trainer de la acel eveniment.

Se spune că viața îți dă din când în când câte un impuls. Acel moment a reprezentat începutul unei istorii frumoase. Și cum istoria se scrie singură, Extreme Training, a început să scrie o pagină unică în domeniul formării profesionale și personale. Suntem bucuroși să oferim excelență și standarde maxime, Marian Rujoiu, Radu Gabriel și Dan Lambescu fiind repere la care orice trainer ar trebui să ajungă rapid. Trainerii noștri au experiență în business, au succes în viața personală și au vocație. Respirăm implicare și dorința de a reuși! Stabilim anual obiective pe care le atingem, unele chiar le depășim.



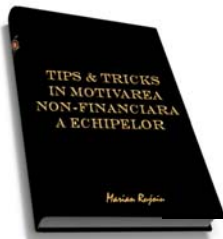
Portofoliul de clienți este vast iar conform feedbackurilor obținute, trainingurile au fost livrate cu seriozitate, profesionalism, rezultatele fiind cu adevărat măsurabile. Trainingurile au fost îmbunătățite continuu, conform cerințelor participanților și a feedbackului obținut de la aceștia.

Ținta către succes – Excelența

Ținta declarată a lui Marian este Excelența! Domenii de expertiză: training și consultanță în următoarele domenii: Negociere, Vânzări, Public Speaking, Leadership, Comunicare, Motivare Non-Financiară, Dezvoltare Managerială, Comunicare Organizațională, Dezvoltare personală, Management, Coaching, Teambuilding etc.

Am avut foarte mulți clienți, număraseram la un moment dat peste 3000. Abordarea fiind una foarte practică, a mers la sufletul lor, clienții noștri devenind promotorii afacerii noastre. Clienții noștri sunt partea cea mai consistentă a marketingului nostru. Marian Rujoiu fiind totodată și trainer, atunci când ne împărtășește viziunea sa asupra creșterii Extreme Training, ne îndeamnă să visăm, ne motivează și ne responsabilizează în același timp.

În anul 2009 Extreme Training lansează proiectul Business Start-Up, proiect cofinanțat de Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane prin Ministerul Muncii, Familiei și Egalității de șanse și de Uniunea Europeană prin Fondul Social European. Business Startup și-a propus creșterea potențialului antreprenorial la nivelul



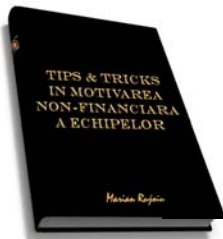
regiunii București - Ilfov prin dezvoltarea culturii antreprenoriale și prin îmbunătățirea competitivității și adaptabilității potențialilor antreprenori. Proiectul a fost condus de Dan Lambescu, trainer și partener Extreme Training.

Finalul proiectului a culminat cu lansarea Ghidului Antreprenorului, distribuit gratuit. Acesta conținea informații utile și necesare oricărei persoane aflate la început de drum în afaceri. Acum Extreme Training a început un al doilea proiect cu finanțare europeană - Fii Genial!- și sperăm că va fi considerat un model de bună practică, asemenea proiectului Business Start-Up!

Obiectivele Extreme Training

Viața în Extreme Training este plină de evenimente inedite, de la desfășurarea cursurilor, la fiecare proiect în parte. Toate aduc un suflu de nou, fresh, personal. Niciun curs un seamănă cu celălalt prin prisma faptului că se schimbă cursanții, se schimbă așteptările sau aspirațiile. Interesant de remarcat este faptul că avem cursanți care ne urmăresc activitatea, ne scriu după ce au fost la cursuri sau revin la un curs nou.

Deși există mii de companii de profil pe piață, putem spune cu mândrie că suntem în top 10, 5 sau 3, depinde din ce unghi facem măsurătorile. Avem o atitudine orientată către client, acest lucru însemnând că facem tot ce putem a avea clienți mulțumiți de serviciile pe care le prestăm. Avem clienți eleganți, iar clienții noștri sunt în primul rând prietenii noștri. Încercăm să ne punem mereu în locul lor



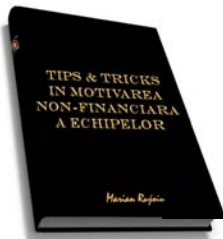
atunci când construim un produs nou, un pachet sau o ofertă, privind atât din punctul de vedere al activităților incluse cât și a ofertei financiare "*Ce-și dorește clientul cu adevărat?*" Aceasta este întrebarea pe care o avem mereu în vedere atunci când construim, proiectăm, vizualizăm.

Suntem visători, dar pastrăm realitatea ca a doua noastră natură. Îi învățăm pe cursanți, la randul lor să viseze. Icar a fost visător și a ajuns să zboare, să se înalțe spre soare, să își urmărească un vis. Vrem ca participanții la cursurile noastre să iasă din sala de curs visându-se un mic Icar și ne dorim ca Extreme Training să fie aripile.

Avem o agendă a cursurilor care se stabilește la începutul fiecărui sezon: toamnă – iarnă, respectiv primăvară – vară. În agendă se regăsesc și cursurile cu acreditare CNFPA.

Omul potrivit la locul potrivit

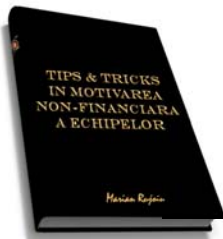
Suntem o echipă relativ tânără, dar foarte îndrăzneată. Sarcinile sunt bine trasate, fiecare știe ce are de făcut și de ce se ocupă. Faptul că suntem un colectiv tânăr înseamnă că suntem într-un fel, mereu în creștere și maturizare. O facem împreună! Poate că uneori greșelile sunt inerente și totuși...nu din greșeli învățăm? Mai mult însă, încercăm să învățăm din succesul nostru. Suntem o echipă fericită! În companie punem accent pe dezvoltarea aptitudinilor fiecărui angajat. Vedem ce talente are și cum putem să le folosim în Extreme. Le dăm



un impuls în același timp să își descopere calități și să le dezvolte, în primul rând pentru ei și mai apoi pentru noi. Pentru că prin ei, crește compania. S-a dezvoltat așa un soi de loialitate, care nu vine din constrângeri și nici din promisiuni false, ci din dorința de a face ceva împreună care să rămână în urmă. Am încurajat mereu creativitatea și am construit planuri în funcție de părerile și ideile echipei. În Extreme Training este loc de "nu" și este loc de argumentație. Facem ședințe în care fiecare își expune părerea. Fiecare este liber să își folosească creativitatea cum vrea în cadrul companiei. Îi lăsăm să își facă planul săptămânal de activități, iar feedbackul se dă constant. Responsabilitatea fiecăruia a crescut gradual, odată cu sarcinile noi pe care și le-a ales singur sau i-au fost trasate. Deținem un blog intern pentru a potența și mai mult comunicarea, pentru a stoca ideile și informațiile și pentru a oferi feedback constructiv. Privind în urmă observăm schimbare în bine în fiecare și o tendință tot mai mare de a profita de un mediu de lucru care le permite să se dezvolte frumos. Suntem o companie care promovăm dezvoltarea profesională și personală, de ce să nu facem același lucru începând cu proprii noștri angajați?

O zi in Extreme Training

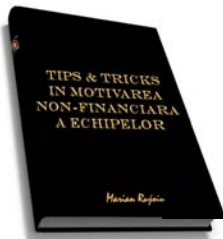
Avem principii bine conturate și fiecare angajat a aderat la ele. Din acest motiv am ajuns să facem rar compromisuri. Niciodată, în schimb, acestea nu lezează valorile companiei.



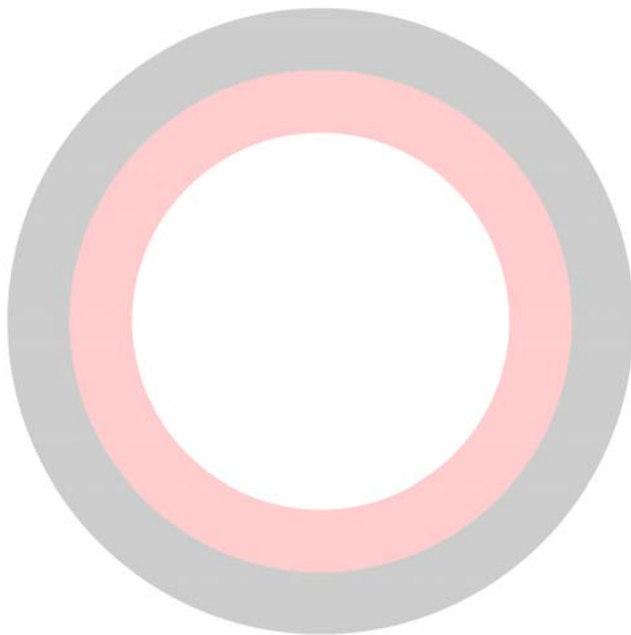
O zi obișnuită de lucru începe la ora 9:00 și se încheie la ora 17:00. Mailuri, faxuri, telefoane, acestea sunt aferente oricărui office. Lucrăm în sales, contruim oferte, planificăm cursuri, ținem legătura cu clienții, bancă etc. Livrăm traininguri, teambuildinguri inedite, coaching și consultanță HR. Alina, Auruș și Cristina mențin legătura cu clienții noștri, sunt amabile și deschise. Cafeaua o bem împreună, la o mini sedință de dimineață unde facem și planningul pe ziua respectivă sau construim noi strategii de succes. Dacă e zi de curs, se aranjează tot ce trebuie pentru desfășurarea în condiții excelente a cursului. Chestionarele de feedback ne ajută la îmbunătățirea calității serviciilor pe care le prestăm, fiind elemente cheie.

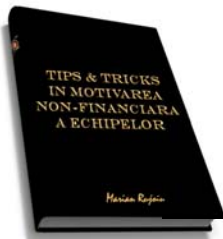
Participăm împreună la evenimentele în care compania noastră este implicată, dar și la cele din viața personală a fiecăruia dintre noi. Pe lângă colegi de birou suntem și prieteni.

Targetul nostru? Orice persoană care încearcă să își depășească limitele, orice persoană care vrea să se perfecționeze, să își descopere aptitudini și să și le perfecționeze sub o îndrumare profesionistă, atentă și motivantă. Cursurile noastre sunt deschise pentru oricine simte că vrea o schimbare, un plus în carieră și în viața personală. Pentru că dezvoltarea este bidirecțională. La solicitarea companiilor, Extreme Trainig oferă sprijin în creșterea profitului, oferind traininguri de vânzări sau negociere, teambuildinguri sau motivare a angajaților. Am avut nenumărați clienți mari, multinaționale, dar și imm-uri care au devenit mai competitive apelând la serviciile noastre.



Extreme Training are ca slogan „*The way to excellence*”. Ni l-am asumat și ni l-am însușit până la cea mai adâncă trăire a ființei noastre.





În funcție de dorințele tale alege cursul care ți se potrivește!



DEZVOLTAREA ABILITATILOR DE NEGOCIERE SI VANZARI

[Tehnici Esentiale de Negociere](#)
[Persuasiune si Influentare](#)
[Manager Vanzari](#)
[Tehnici Esentiale in Vanzari](#)
[Master of Public Speaking](#)
[Expert Achizitii Publice](#)



DEZVOLTARE PERSONALA

[Master of Public Speaking](#)
[Persuasiune si Influentare](#)
[Formare de Formatori \(TOT\)](#)
[Tehnici Esentiale de Negociere](#)



DEZVOLTAREA ABILITATILOR DE MANAGEMENT SI LEADERSHIP

[Manager de Proiect](#)
[Manager Vanzari](#)
[Tehnici Esentiale de Negociere](#)
[Persuasiune si Influentare](#)
[Master of Public Speaking](#)
[Formare de Formatori \(TOT\)](#)



CURSURI DE CALIFICARE

[Expert Achizitii Publice](#)
[Manager Vanzari](#)
[Tehnici Esentiale in Vanzari](#)
[Manager de Proiect](#)
[Formare de Formatori \(TOT\)](#)

Pentru a vizualiza lista actualizata viziteaza www.traininguri.ro
Cursurile pot fi accesate atat de companii cat si de persoane fizice. Pentru detalii complete si inscrieri vizitati www.traininguri.ro