

UNIUNEA EUROPEANĂ



Proiect finanțat prin Phare
RO-2005/017-535.01.01.17



GUVERNUL ROMÂNIEI

„DEZVOLTAREA SPIRITULUI ANTREPRENORIAL ȘI MANAGERIAL PRIN LEADERSHIP”

Proiect finanțat de Uniunea Europeană
(prin Programul Phare CBC 2005, România- Bulgaria,
RO 2005/017-535.01.01.17)



Proiect implementat de:

**UNIVERSITATEA DE ȘTIINȚE AGRONOMICE ȘI MEDICINĂ VETERINARĂ
FACULTATEA DE MANAGEMENT, INGINERIE ECONOMICĂ ÎN
AGRICULTURĂ ȘI DEZVOLTARE RURALĂ
- FILIALA CĂLĂRAȘI -**

Publicație editată în cadrul proiectului

„DEZVOLTAREA SPIRITULUI ANTREPRENORIAL ȘI MANAGERIAL PRIN LEADERSHIP” finanțat prin programul Phare CBC 2005 Romania – Bulgaria, RO 2005/ 017-535.01.01.17

Editorul materialului:

**UNIVERSITATEA DE ȘTIINȚE AGRONOMICE ȘI MEDICINĂ VETERINARĂ-
FACULTATEA DE MANAGEMENT, INGINERIE ECONOMICĂ ÎN AGRICULTURĂ ȘI
DEZVOLTARE RURALĂ - FILIALA CĂLĂRAȘI**

B-dul Nicolae Titulescu, Călărași, Jud. Călărași Tel: +40 242/332077 / Fax: +40 242/332077

E-mail: danielacretu5@yahoo.com

Coordonator:

DANIELA CREȚU

Echipa de elaborare

- **DUMITRA CONSTANTIN**
- **CECILIA NEAGU**
- **MARIANA NĂSTASE**
- **STANKA LAZAROVA**

Drepturile de autor asupra acestei publicații sunt rezervate Facultății de Management, Inginerie Economică în Agricultură și Dezvoltare Rurală – Filiala Călărași

Publicația sau părți ale acesteia pot fi reproduse numai cu permisiunea acesteia. Publicat la Călărași.

Data publicării: septembrie 2008

Acest material nu reprezintă în mod necesar poziția oficială a Uniunii Europene.

Linkuri utile

Comisia Europeană

<http://ec.europa.eu>

Comisia Europeană – Directoratul General pentru Extindere – Programul PHARE

http://ec.europa.eu/enlargement/financial_assistance/phare/index_en.htm

Comisia Europeană – Directoratul General pentru Politica Regională

http://ec.europa.eu/regional_policy

Comisia Europeană – Directoratul General pentru Afaceri economice și financiare:

http://ec.europa.eu/comm/economy_finance

Consiliul Uniunii Europene

<http://www.consilium.europa.eu>

Parlamentul European

<http://www.europarl.europa.eu>

Curtea Europeană de Justiție

<http://curia.europa.eu>

Curtea Europeană de Conturi

<http://eca.europa.eu>

Comitetul Economic și Social

<http://eesc.europa.eu>

Comitetul Regiunilor

<http://cor.europa.eu>

Banca Centrală Europeană

<http://www.ecb.int>

Banca Europeană de Investiții

<http://eib.eu.int>

Reprezentanța Comisiei Europene în România

<http://www.infoeuropa.ro>

Misiunea Permanentă a României pe lângă Uniunea Europeană

<http://ue.mae.ro>

Centrul Român de Informare de la Bruxelles

<http://www.roinfocentre.be>

Uniunea Europeană în lume: <http://ec.europa.eu/comm/world>

ECHIPA DE PROIECT

	NUME ȘI PRENUME	FUNCȚIE
1.	CREȚU DANIELA	manager proiect
2.	STANKA LAZAROVA	responsabil activități partener bulgar
3.	DOBRE AURELIAN	responsabil activități asociat
4.	MANEA DRĂGHICI	key expert
5.	NĂSTASE MARIANA	asistent manager
6.	CONSTANTIN DUMITRA	responsabil promovare proiect
7.	ARBAGIC MIHAI	responsabil financiar
8.	NEAGU CECILIA- VIOLETA	responsabil activități secretariat
9.	TUDOR VALENTINA CONSTANȚA	lector
10.	FÎNTÎNERU GINA	lector
11.	CREȚU ROMEO CĂTĂLIN	lector
12.	ALECU IOAN IULIAN	lector
13.	LASCĂR ELENA	lector

IDENTIFICARE

- **Autoritatea contractantă:**
Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor publice și Locuințelor
- **Partener:**
Camera de Comerț și Industrie Silistra
- **Asociat:**
Direcția pentru Agricultură și Dezvoltare Rurală Călărași



PERIOADA DE DERULARE
10 luni

OBIECTIVE

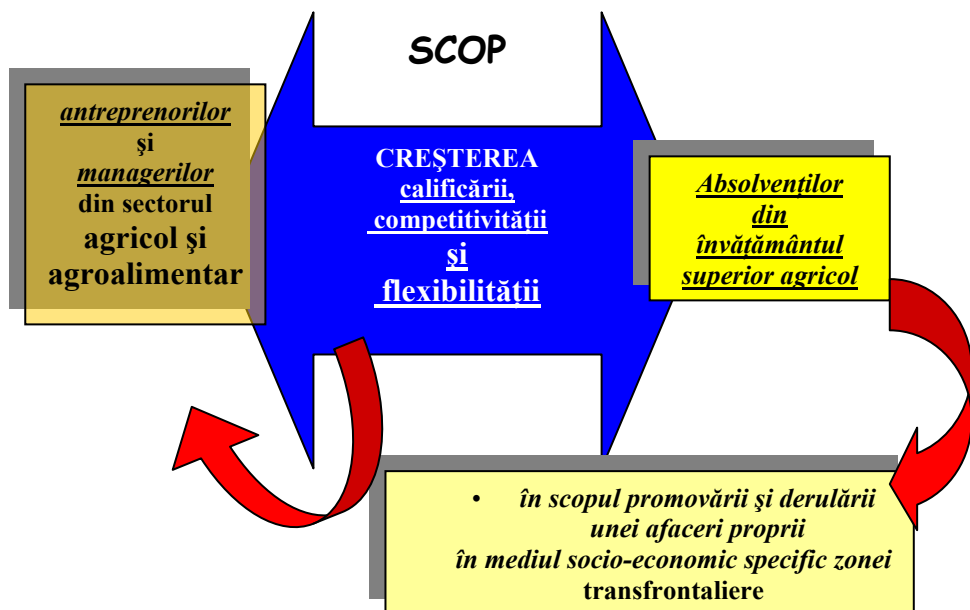
GENERALE

1. Integrarea învățământului și cercetării în probleme care vizează dezvoltarea spiritului antreprenorial prin leadership
2. Creșterea competitivității mediului de afaceri din perspectiva inovării, a educației, în contextul dezvoltării rurale și a unei agriculturi durabile, în zona transfrontalieră Călărași –Silistra

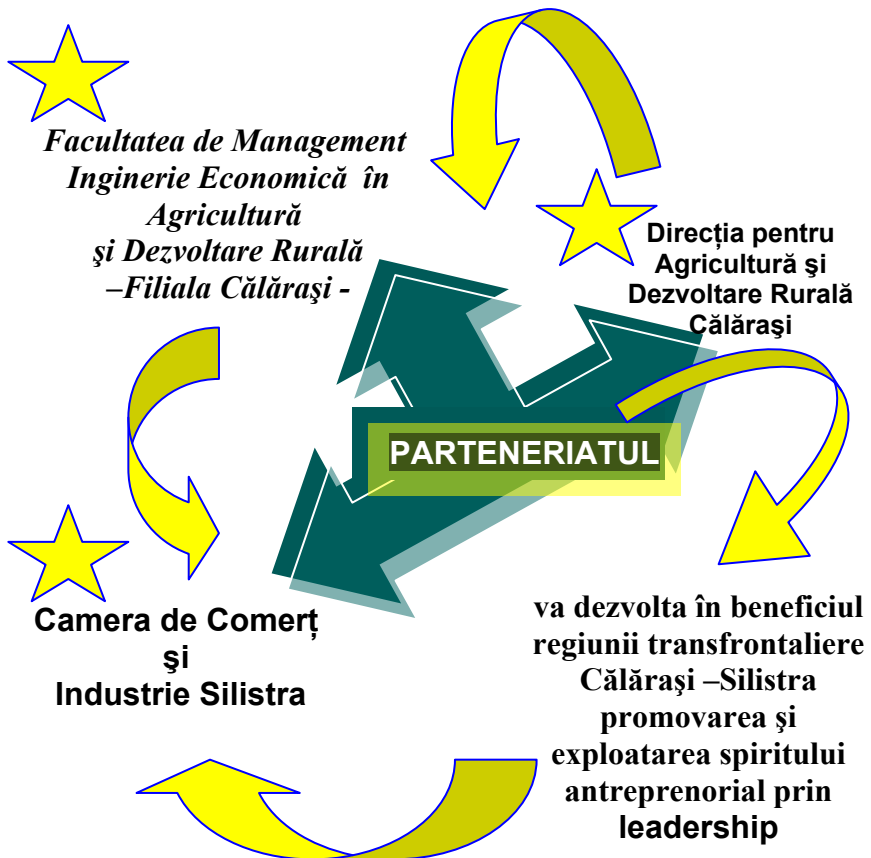
OBIECTIV

SPECIFIC

Dezvoltarea competențelor manageriale și de leadership necesare promovării și derulării unei afaceri în mediul socio-economic specific zonei transfrontaliere Călărași- Silistra



EFECTE MULTIPLICATOARE



Principalele activități

1. Promovarea proiectului și identificarea grupului țintă;
2. Transfer know-how, cu tema:
„Transformarea artei leadership-ului în știința rezultatelor”
- promovarea schimbului de bune practici între parteneri;
3. Elaborarea și editarea unui Ghid de bune practici intitulat:
“Management versus leadership”
4. Cursuri interactive pentru dezvoltarea în grupul țintă, a capacităților antreprenoriale și manageriale prin *leadership*;
5. Schimb de experiență : „ Să învățăm din reușite ”
6. Încheierea unui parteneriat transfrontalier de colaborare și cooperare între participanții la proiect și asociații profesionale de profil;
7. Analiza și evaluarea managementului proiectului

Actorii implicați

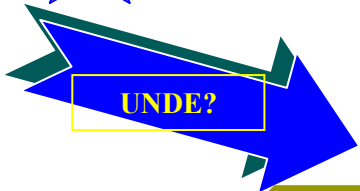
5 ABSOLVENTI ROMÂNI

10 ANTREPRENORI ROMÂNI

10 ANTREPRENORI BULGARI



PROMOVAREA PROIECTULUI



UNDE?

România / Călărași
la sediul aplicantului



CINE?

Reprezentanți ai:

- autorităților locale, mass-media, oameni de afaceri din domeniul agricol, agroalimentar și servicii conexe
- reprezentanți ai asociațiilor profesionale de profil
- absolvenți din promoția curentă, în domeniul managerial agricol și agroalimentar



CUM?



• IDENTIFICAREA GRUPULUI
ȚINTĂ

chestionar cu întrebări ce vizau stadiul
implementării leadership-ului în cultura
organizațională



14 IANUARIE 2008





SEMINAR :
„TRANSFORMAREA ARTEI LEADERSHIP-ULUI ÎN
ȘTIINȚA REZULTATELOR”

UNDE?

România / Călărași
la sediul aplicantului

CINE?

ECHIPA DE PROIECT
ȘI
GRUPUL ȚINTĂ

CUM?

- **SUBLINIAREA SIMILARITĂȚILOR**
 - **SUBLINIAREA DIFERENȚELOR**
 - **EXPLOATAREA OPORTUNITĂȚILOR**
- ÎN A TRANSFORMA ARTA
LEADERSHIP-ULUI ÎN ȘTIINȚA
REZULTATELOR***



18 MARTIE 2008



ELABORAREA ȘI EDITAREA UNUI GHID DE INIȚIERE ȘI FORMARE INTITULAT : „MANAGEMENT VERSUS LEADERSHIP”

UNDE?

România / Călărași

CINE?

ECHIPA DE PROIECT

CUM?

ELABORARE ȘI EDITARE
ÎN LIMBA ROMÂNĂ
ȘI
BULGARĂ





CURSURI INTERACTIVE

UNDE?

România / Călărași
Bulgaria / Silistra

CINE?

ECHIPA DE PROIECT
CERCETĂTORI

PENTRU
CINE?

GRUPUL ȚINTĂ

DE CE?

pentru dezvoltarea în grupul
țintă a capacităților
antreprenoriale și manageriale
prin
LEADERSHIP



PRIMA SEȘIUNE- CĂLĂRAȘI



DRUMUL SPRE FACULTATEA DE MANAGEMENT

**CURSURILE AU AVUT CA
OBIECTIVE :**



**TRANSMITEREA INFORMAȚIILOR ESENȚIALE CE
AJUTĂ LA CONTURAREA IMAGINII UNUI LEADER
ȘI ANTREPRENOR/MANAGER DE SUCCES**



**INFLUENȚAREA UNOR ATITUDINI, PREJUDECĂȚI
CE APAR ÎN SFERA ORGANIZAȚIONALĂ LEGATE
DE ECHIPĂ**



**INFLUENȚAREA UNOR ATITUDINI, PREJUDECĂȚI
CE APAR ÎN SFERA CREATIVITĂȚII, A
CONFLICTELOR, A SCHIMBĂRII, ETC.**



IDENTIFICAREA ABILITĂȚILOR PERSONALE DE LEADER



STIMULAREA CREATIVITĂȚII INDIVIDUALE SAU A GRUPULUI APELÂNDU-SE LA DIFERITE TEHNICI



STIMULAREA ABILITĂȚILOR DE COMUNICARE



A DOUA SESIUNE- SILISTRA



CURSURILE AU VIZAT:



DEZVOLTAREA CAPACITĂȚILOR DE NEGOCIERE





**DEZVOLTAREA CAPACITĂȚILOR DE
IDENTIFICARE A PERSOANELOR CHEIE ÎN
VEDEREA ATINGERII SCOPURILOR**





ABILITATEA DE A DEZVOLTA ȘI MENȚINE
CONTACTE DE AFACERI





**Schimb de experienta / seminar cu tema:
„Să învățăm din reușite ”**

UNDE?

**România / Călărași
Bulgaria / Silistra**

CINE?

**ECHIPA DE PROIECT
CERCETĂTORI ȘI
GRUPUL ȚINTĂ**

CE?

**SCHIMB DE
EXPERIENȚĂ/ SEMINAR**

DE CE?

*schimb de bune practici între
partenerii proiectului,
reprezentanți grupului țintă
români și bulgari, respectiv, în
mediul de afaceri romano-bulgar*



BULGARIA



ROMÂNIA





ROMÂNIA





ROMÂNIA





LANSARE GHID: “MANAGEMENT VERSUS LEADERSHIP”

UNDE?

România / Călărași



**Leadership
SE LUPȚĂ CU
SCHIMBAREA !**

**DE CE
LEADERSHIP?**

*Este atât de important
pentru că:*

- *lumea afacerilor a
devenit din ce în ce
mai competitivă!*

"LIDER SAU MANAGER ?!"

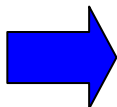


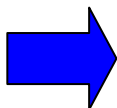
Managerul e persoana care aplică funcțiile managementului, în acord cu sarcinile, competențele și responsabilitățile atribuite funcției pe care o exercită.

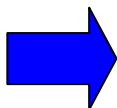
DIFERENȚA PRIMORDIALĂ MANAGER - LEADER:

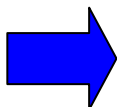
**dacă managerul deține în mod evident capacitatea de influență, atunci el poate fi numit CONDUCĂTOR sau LEADER.*

**dacă predomină latura formală a puterii, el va fi numit ȘEF, DIRECTOR, dar nu LEADER.*

 **MANAGERUL** are *obiective de atins și proceduri de respectat*

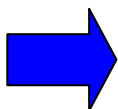
 **LEADERUL** trebuie să *construiască relații de încredere, să încurajeze membrii echipei, crezând în potențialul lor și să-și asume riscuri*

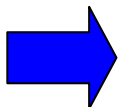
 Fiecare persoană dispune de un potențial de **leadership**, deși nu toți oamenii se consideră **leaderi**

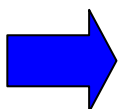
 **LEADERSHIPUL** poate fi văzut ca o provocare pe care fiecare și-o adresează:

- cine este?
- ce face?
- cum se exprimă?

Să treci de la condiția de **MANAGER** la cea de **LEADER** presupune:

 *să schimbi o viziune cu alta*

 *să testezi idei noi*

 *să continui mereu să înveți*



Calitățile unui lider includ



Comunicare: faptul de a fi un ascultător bun și de a fi în posesia unor tehnici de comunicare interpersonală;



Facilitarea întâlnirilor și a procesului de luare a deciziilor: conducerea eficientă a întâlnirilor și urmărirea unor rezultate pozitive prin participarea largă în deciziile organizaționale;



Viziunea și planificarea strategică: faptul de a avea o viziune personală puternică asupra locului în care organizația sau comunitatea trebuie să ajungă în viitor și înțelegerea procesului care poate să ducă la acest lucru;



Rezolvarea și negocierea conflictelor: abilitatea de a face față unor puncte de vedere diferite și de a lucra pentru a obține rezultate pozitive; (cele umane) pentru a obține rezultate în timpul propus;



Lucrul cu oamenii: promovarea relațiilor pozitive între colegi și abilitatea de a-i inspira pe ceilalți să acționeze;



Prezentări publice: abilitatea de prezenta public mesaje care inspiră oamenii;



Lucrul în echipe: abilitatea de lucra eficient în cadrul unei echipe;



Luarea deciziilor: implicarea persoanelor potrivite în procesul de luare a deciziilor, utilizarea celor mai potrivite metode de luare a deciziilor și luarea deciziilor care duc la îndeplinirea obiectivelor propuse în timpul stabilit;



Asumarea riscurilor: asumarea unor riscuri personale pentru găsirea de noi oportunități și formularea de noi inițiative;



Dorința de evoluție personală: dorința și angajamentul de continua procesul de îmbunătățire a calităților personale;



Convinge oamenii să te urmeze...

Cât de important este să îi facem pe oameni să ne urmeze din convingere și fără a le impune să facă ceva?

Cât de important este să avem cu ceilalți o relație bazată pe respect și încredere?

De ce avem nevoie pentru ca toate acestea să devină realitate?

Este un firesc al naturii umane să caute modele comportamentale în persoane pe care să le urmeze, care inspiră încredere și siguranță. În mare măsură este un talent natural al oamenilor de a fi **lideri**. Dar calitățile individuale de **leadership** pot fi îmbunătățite.

Unele persoane au capacitatea de a deveni excelenți manageri, dar nu sunt la fel de buni ca lideri. Altele au un mare potențial de leadership, dar pentru o varietate de motive au mari dificultăți în a deveni manageri capabili.

Cei mai buni conducători au capacitatea de a fi atât **lideri** cât și **manageri**. **Leaderii** sunt cei care au curajul și imaginația de a visa la un viitor posibil mai bun (viziune) și de a-i entuziasma pe ceilalți în realizarea viziunii. **Managerii** sunt cei care gestionează procesele și resursele pentru a pune în practică viziunea.

Leadership și **management** sunt două sisteme de acțiune complementare și distincte, fiecare cu funcțiile și caracteristicile lui specifice. Ambele sunt necesare pentru a reuși într-un mediu de afaceri a cărui complexitate este în creștere.

Orice organizație trebuie să fie conștientă că un **leadership** puternic însoțit de un management slab nu este bun, iar uneori poate să fie chiar mai rău decât inversul. Adeverata performanță o

reprezintă combinarea unui **leadership** puternic cu un **management** puternic și compensarea lor reciprocă.

Nu oricine **poate fi simultan un leader bun și un manager bun**. Organizațiile vizionare consideră valoroase ambele categorii de persoane și fac eforturi pentru a-i avea coechipieri.

Managementul și leadership-ul au în comun faptul că sunt sisteme de acțiune ce implică luarea deciziilor, crearea legăturilor dintre oameni, a relațiilor care pot duce la realizarea unui plan comun, și încercarea de a te asigura că acei oameni își fac datoria.



Leadershipul rezolvă problema schimbărilor.

Unul din motivele pentru care **leadership-ul** a devenit atât de important în ultimii ani se datorează faptului că lumea afacerilor a devenit complexă și volatilă. Concluzia este că făcând același lucru ca și ieri sau cu 5% mai bine, nu mai este o formulă de succes pe termen lung. Schimbările majore sunt tot mai necesare pentru a supraviețui și concura eficace în acest nou mediu.



Managementul rezolvă problemele complexe.

Practicile și procedurile manageriale răspund uneia din cele mai mari provocări ale secolului XX: apariția unor organizații tot mai mari.



Fără un **management** bun, organizațiile cu probleme complexe tind să devină rapid necontrolabile și haotice. Un **management** bun aduce ordine și consecvență în atributele necesare oricărei companii: calitatea produselor și profitabilitatea. Acest lucru înseamnă că **managementul** stabilește și planifică bugetul, alege scopurile sau țelurile pentru viitor (de obicei un an, max. trei ani), stabilește etapele detaliate pentru atingerea acestor scopuri și alocă resursele necesare pentru realizarea planurilor propuse.



Leaderul va conduce organizația prin schimbări constructive, prin crearea unei imagini (viziuni) asupra viitorului (de data aceasta a viitorului îndepărtat), alegerea unei direcții, a strategiilor de implementare, a schimbărilor necesare pentru a realiza ceea ce au imaginat.



Managementul dezvoltă capacitatea de a-și atinge planul stabilit prin organizarea producției și personalului, crearea unei structuri organizationale și proiectarea posturilor de lucru pentru realizarea cerințelor, numirea în posturile respective a unor persoane calificate, comunicarea planului acestor persoane, delegarea de responsabilități și planificarea sistemului pentru a urmări implementarea lui.



Leaderul are ca activitate echivalentă, comunicarea direcției de acțiune acelor persoane care pot forma o echipă, care pot înțelege planul și pot fi implicate în realizarea lui.



Managementul asigură îndeplinirea planului, controlând și rezolvând probleme, comparând rezultatele obținute cu cele planificate, identificând devierile, planificând și organizând rezolvarea problemelor.



Pentru **leadership**, realizarea viziunii necesită motivarea, implicarea și angajarea continuă a persoanelor, "alinierarea" lor pe direcția stabilită, în ciuda obstacolelor majore în calea schimbărilor, fără a neglija necesitățile oamenilor, valorile și emoțiile lor.



În organizația de afaceri, *leadership-ul eficient este cel care exercită influență asupra comportamentului uman, astfel încât misiunea organizației este atinsă prin creșterea productivității, inovație, satisfacție și sporirea angajării morale a muncitorilor.*



Teoretic, orice membru al organizației poate exercita influență asupra celorlalți, angajându-se în *leadership*, prin încercarea acestuia de a orienta comportamentul celorlalți membri ai organizației.



Practic, unii sunt în poziții mai bune decât alții de a deveni **leaderi**. Oameni cu titlu ca: manager, director executiv, supraveghetor, sau șef de departament, joacă roluri formale sau desemnate de **leaderi**. Ca parte a acestor roluri antreprenoriale, de la ei se așteaptă să-i influențeze pe ceilalți, fapt pentru care posedă autoritate specifică pentru a-și dirija subordonații. Prezența unui rol

formal de leader nu este o garanție că există leadership. Unii manageri și supraveghetori nu reușesc să exercite nici o influență motivatoare asupra subordonaților lor; ei îndeplinesc simple funcții manageriale.



În contextul unor schimbări tehnologice rapide și a competiției internaționale în creștere, deținerea unui potențial managerial de calitate nu mai reprezintă o condiție suficientă pentru dobândirea succesului în afaceri. Rezultatul net se referă la faptul că ceea ce se făcea ieri sau ceea ce se face azi cu 5% mai bine decât ieri nu mai este deloc o formulă de succes. Schimbările majore sunt din ce în ce mai necesare, pentru a supraviețui și a concura cu eficacitate într-un mediu nou. Cu cât schimbările sunt mai mari, cu atât e nevoie de mai mult **leadership**.



Leadershipul s-a conturat ca o componentă majoră a managementului, prezentând însă o specificitate și autonomie aparte, având o influență majoră, nu rareori chiar decisivă asupra performanțelor organizațiilor. Ca urmare, prezintă o utilitate deosebită cunoașterea și luarea în considerare a elementelor de bază privind **leadershipul managerial**, de către toți cei care exercită sau sunt antrenați în procesele manageriale.



Leadershipul - unul dintre elementele cele mai frecvent examinate și actuale ale managementului - comportă o mare varietate de abordări.



La baza **leadership**-ului se află **spiritul de echipă**, ce prezintă o deosebită importanță pragmatică.



Orice membru al organizației îi poate influența pe ceilalți. Din păcate însă, uneori, **tocmai cei investiți oficial cu putere** atunci când sunt **numiți în funcții de conducere**, nu au capacitatea să își **influențeze subordonații**. În acest caz, influența este exercitată de către **leaderii informali** care, *deși nu sunt investiți oficial cu autoritate, se bucură de simpatia sau de aprecierea profesională.*

**"LIDER SAU
MANAGER ?!"**



**Ești manager?
Ești leader ?
Ești și manager și leader?
Vrei să afli?
Consultă Ghidul „ Manager versus leadership” !**

Echipa de proiect