



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



COOPERARE REGIONALĂ PENTRU
EXCELENȚĂ ANTREPRENORIALĂ

ANALIZA NEVOILOR DE FORMARE PROFESIONALĂ

12 studii de caz de analize de formare profesională

Analiza nevoilor de formare profesională este o etapă care precede dezvoltarea unui program de formare eficient al resursei umane dintr-o întreprindere, în sensul că va oferi o imagine completă și reală a tipului de instruire de care aceasta are nevoie.

Prin analiza nevoilor de formare, furnizorul de formare profesională colectează informații despre persoanele care urmează să fie instruite, abilitățile deținute de acestea, nivelul curent de instruire și cunoștințe, nevoia de a obține noi competențe și gradul de implicare a angajaților pentru a accede la noi poziții.

Pornind de la o analiză a nevoilor de formare se proiectează conținutul cadru și modulele unui program de instruire adecvat îndepărtării lipsurilor din bagajul de cunoștințe ale angajaților, care să ajute în final pe participanți să-și crească randamentul și să-și îmbunătățească activitatea în organizației.

La identificarea priorităților în contextul nevoilor de instruire, nu toate lacunele necesită o remediare imediată, existând posibilități de rezolvare într-un orizont de timp mai scurt sau cu resursele pe care organizația le poate avea la un moment dat la dispoziție. O consultare suplimentară a leadership-ului organizației va puncta existența și localizarea aspectelor critice. Odată ce s-a convenit asupra tipului de lacună care reprezintă o prioritate, trainerii se pot concentra astfel încât să-și poată canaliza toate eforturile, resursele și timpul necesare procesului de instruire.

Una din aplicațiile practice ale trainingului **Pregătirea furnizorilor de formare profesională locali**, realizat în cadrul proiectului „Cooperare Regională pentru Excelență Antreprenorială (CREA)”, a fost utilizarea unui instrument de identificare a lacunelor de competență a unor organizații cu un număr de 11 persoane.

Cursanții din cele șase județe au avut posibilitatea ca funcție de domeniul lor de activitate, să identifice prin punctaje și medii, zone de nevoie de perfecționare. Se redau alăturat o serie de 12 analize a nevoilor de formare profesională reieșite din studii de caz luate în considerare de cursanți, cu ocazia parcurgerii trainingului **Pregătirea furnizorilor de formare profesională locali**, în fiecare din cele șase Centre de Excelență Antreprenorială (Bacău, Botoșani, Iași, Vaslui, Suceava, Neamț).

A: B-dul Carol I, nr. 4, et. 3, corp A, cam. 324 bis, 700506, Iași, România

T: 0232.214.778, F: 0232.214.779, E: office@esfcrea.ro, W: www.esfcrea.ro



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

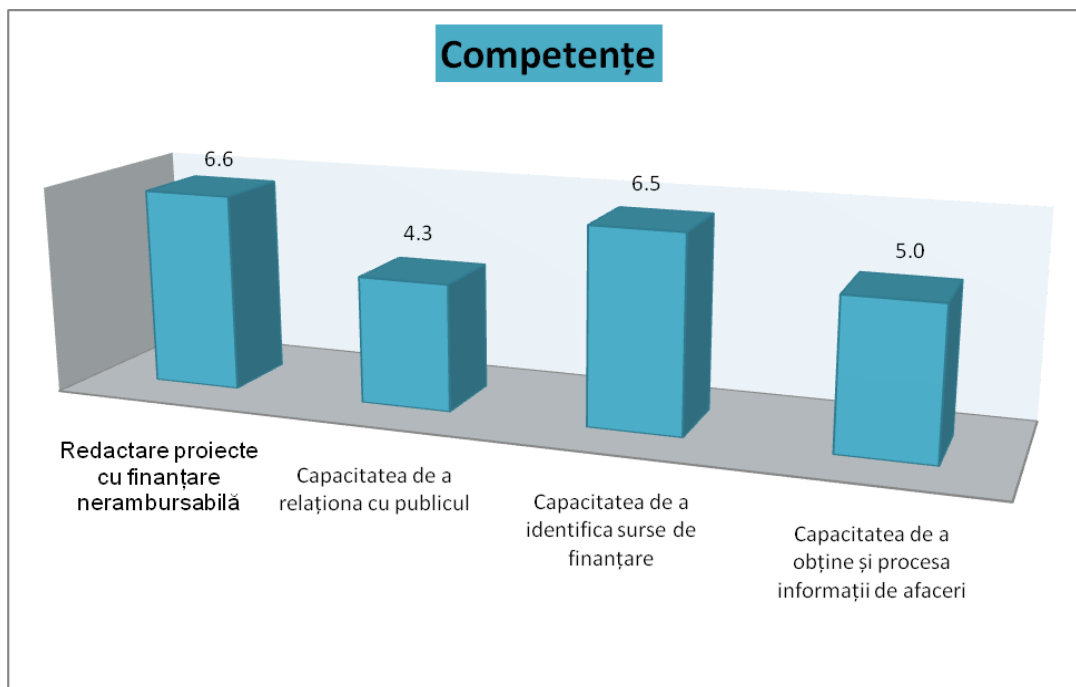


COOPERARE REGIONALĂ PENTRU
EXCELENȚĂ ANTREPRENORIALĂ

Centrul de Excelență Antreprenorială Bacău ANALIZA NEVOILOR DE FORMARE PROFESIONALĂ Nr. 1

(Organizație sau Întreprindere Furnizoare de Servicii de Redactare Proiecte de Finanțare)

	Numele persoanei 1	Numele persoanei 2	Numele persoanei 3	Numele persoanei 4	Numele persoanei 5	Numele persoanei 6	Numele persoanei 7	Numele persoanei 8	Numele persoanei 9	Numele persoanei 10	Numele persoanei 11	Totalul punctajului organizației supuse analizei	Media organizației
Competențe													
Redactare proiecte cu finanțare nerambursabilă	7	7	7	6	8	7	6	7	6	4	8	73	6.6
Capacitatea de a relaționa cu publicul	5	5	3	6	4	5	1	6	2	5	5	47	4.3
Capacitatea de a identifica surse de finanțare	8	7	8	5	8	6	8	5	7	3	7	72	6.5
Capacitatea de a obține și procesa informații de afaceri	7	6	3	8	7	5	0	4	2	7	6	55	5.0



Evident, cele mai slabe rezultate le reprezintă capacitatea de a relaționa cu publicul, ceea ce înseamnă că pentru organizația căreia i s-a realizat evaluarea competențelor, este necesar a se proiecta un training pentru a creșterea și îmbunătățirea acestei competențe deficitare.

A: B-dul Carol I, nr. 4, et. 3, corp A, cam. 324 bis, 700506, Iași, România

T: 0232.214.778, F: 0232.214.779, E: office@esfcrea.ro, W: www.esfcrea.ro



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

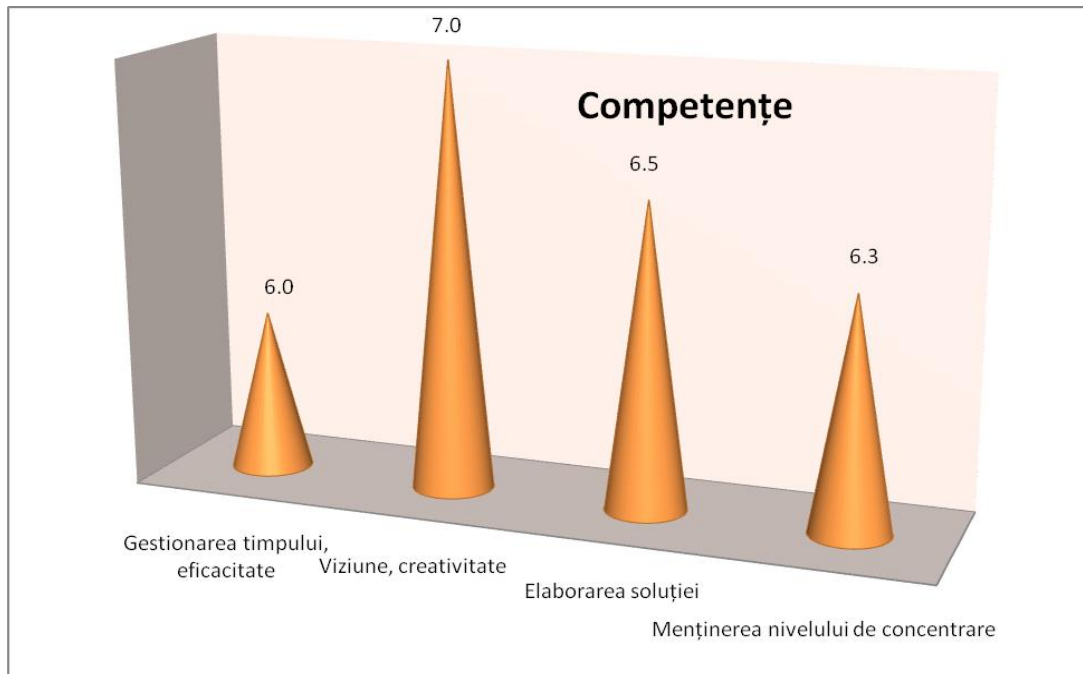


COOPERARE REGIONALĂ PENTRU
EXCELENȚĂ ANTREPRENORIALĂ

Centrul de Excelență Antreprenorială Bacău ANALIZA NEVOILOR DE FORMARE PROFESIONALĂ Nr. 2

(Organizație sau Întreprindere Furnizare Servicii de Cercetare)

	Numele persoanei 1	Numele persoanei 2	Numele persoanei 3	Numele persoanei 4	Numele persoanei 5	Numele persoanei 6	Numele persoanei 7	Numele persoanei 8	Numele persoanei 9	Numele persoanei 10	Numele persoanei 11	Totalul punctajului organizației supuse analizei	media organizației
Competențe													
Gestionarea timpului, eficacitate	5	8	7	4	8	9	3	5	6	4	7	66	6.0
Viziune, creativitate	7	8	5	6	9	5	7	6	7	8	9	77	7.0
Elaborarea soluției	7	8	5	5	8	6	6	8	7	5	7	72	6.5
Mentținerea nivelului de concentrare	7	4	3	7	9	5	8	4	6	7	9	69	6.3



În situația dată, cele mai slabe competențe se prezintă la gestionarea timpului și eficacitate, ceea ce înseamnă că pentru organizația căreia i s-a realizat evaluarea competențelor, este necesar a se organiza un training pentru îndreptarea acestei deficiențe, pentru creșterea abilităților de a se încadra într-un anumit orizont de timp, într-o manieră eficientă, pentru înregistrarea unor rezultate optime.

A: B-dul Carol I, nr. 4, et. 3, corp A, cam. 324 bis, 700506, Iași, România

T: 0232.214.778, F: 0232.214.779, E: office@esfcrea.ro, W: www.esfcrea.ro



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

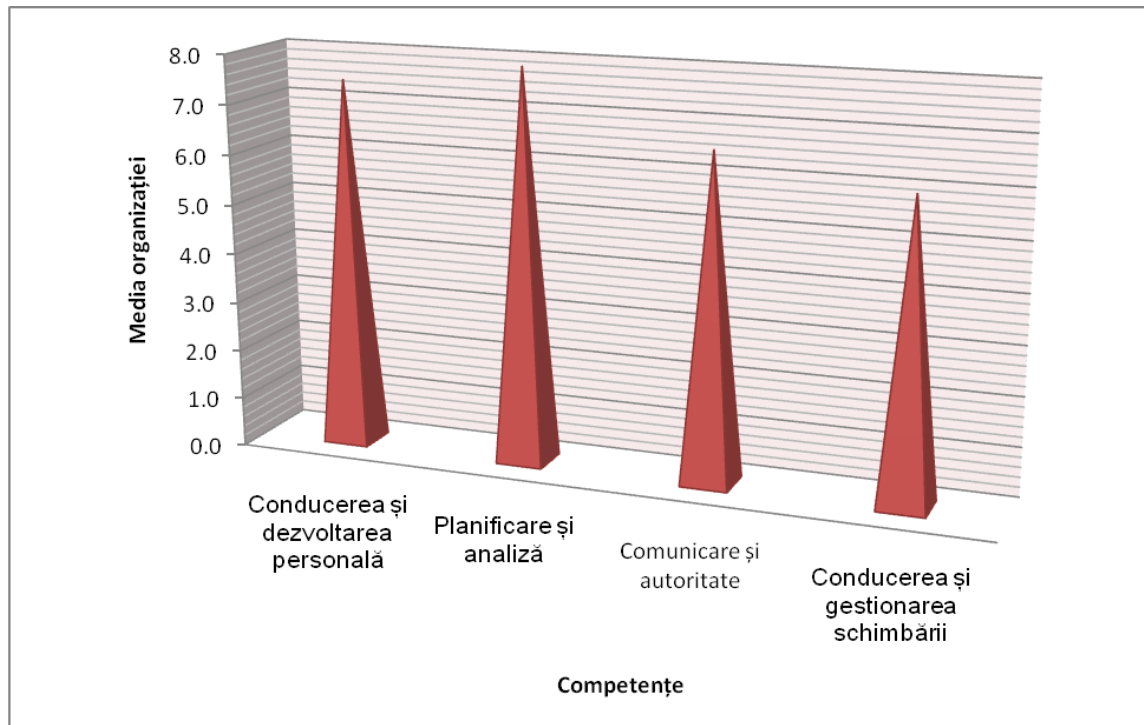


COOPERARE REGIONALĂ PENTRU
EXCELENȚĂ ANTREPRENORIALĂ

Centrul de Excelență Antreprenorială Botoșani ANALIZA NEVOILOR DE FORMARE PROFESIONALĂ Nr. 3

(Organizație Furnizoare de Servicii Sociale)

	Numele persoanei 1	Numele persoanei 2	Numele persoanei 3	Numele persoanei 4	Numele persoanei 5	Numele persoanei 6	Numele persoanei 7	Numele persoanei 8	Numele persoanei 9	Numele persoanei 10	Numele persoanei 11	Totalul punctajului organizației supuse analizei	media organizației
Competențe													
Conducerea și dezvoltarea personală	6	8	7	6	8	9	7	9	6	8	8	82	7.5
Planificare și analiză	7	8	8	6	9	9	8	6	9	8	9	87	7.9
Comunicare și autoritate	7	8	5	5	8	6	6	8	7	5	7	72	6.5
Conducerea și gestionarea schimbării	7	4	3	6	8	5	8	4	6	7	8	66	6.0



În acest studiu de caz, cel mai mic punctaj îl reprezintă criteriul "conducerea și gestionarea schimbării", ceea ce indică organizației lacune în aptitudinile și cunoștințele personalului pentru a se adapta schimbărilor.

A: B-dul Carol I, nr. 4, et. 3, corp A, cam. 324 bis, 700506, Iași, România

T: 0232.214.778, F: 0232.214.779, E: office@esfcrea.ro, W: www.esfcrea.ro



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



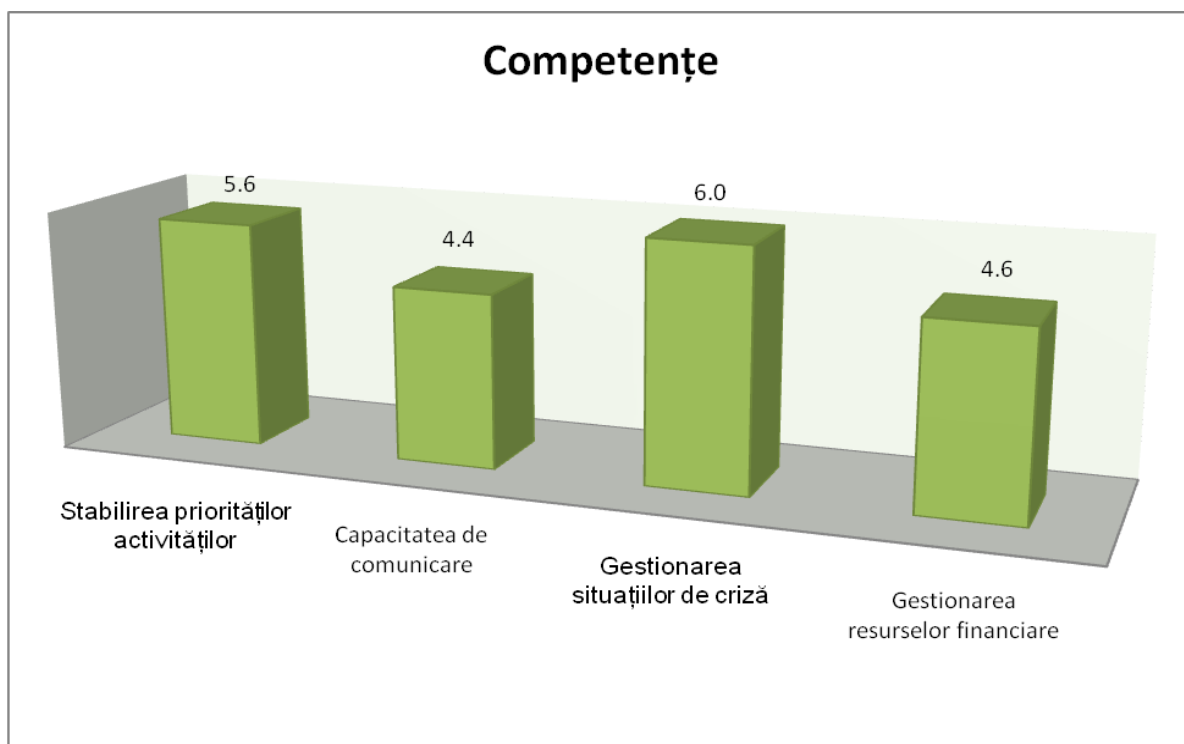
Instrumente Structurale
2007-2013



COOPERARE REGIONALĂ PENTRU
EXCELENȚĂ ANTREPRENORIALĂ

Centrul de Excelență Antreprenorială Botoșani ANALIZA NEVOILOR DE FORMARE PROFESIONALĂ Nr. 4 (Întreprindere Comercială)

	Numele persoanei 1	Numele persoanei 2	Numele persoanei 3	Numele persoanei 4	Numele persoanei 5	Numele persoanei 6	Numele persoanei 7	Numele persoanei 8	Numele persoanei 9	Numele persoanei 10	Numele persoanei 11	Totalul punctajului organizației supuse analizei	media organizației
Competențe													
Stabilirea priorităților activităților	3	3	6	5	7	7	6	7	6	4	8	62	5.6
Capacitatea de comunicare	5	3	5	7	4	5	1	6	2	5	5	48	4.4
Gestionarea situațiilor de criză	4	5	7	6	8	6	8	5	7	3	7	66	6.0
Gestionarea resurselor financiare	3	2	5	7	7	5	3	4	2	7	6	51	4.6



Din lista competențelor analizate reiese un punctaj mic la "capacitatea de comunicare" a personalului din întreprindere. Sugestia pe care o poate oferi trainerul sau furnizorul de formare profesională este un training care să conducă la creșterea capacității de comunicare.

A: B-dul Carol I, nr. 4, et. 3, corp A, cam. 324 bis, 700506, Iași, România

T: 0232.214.778, F: 0232.214.779, E: office@esfcrea.ro, W: www.esfcrea.ro



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

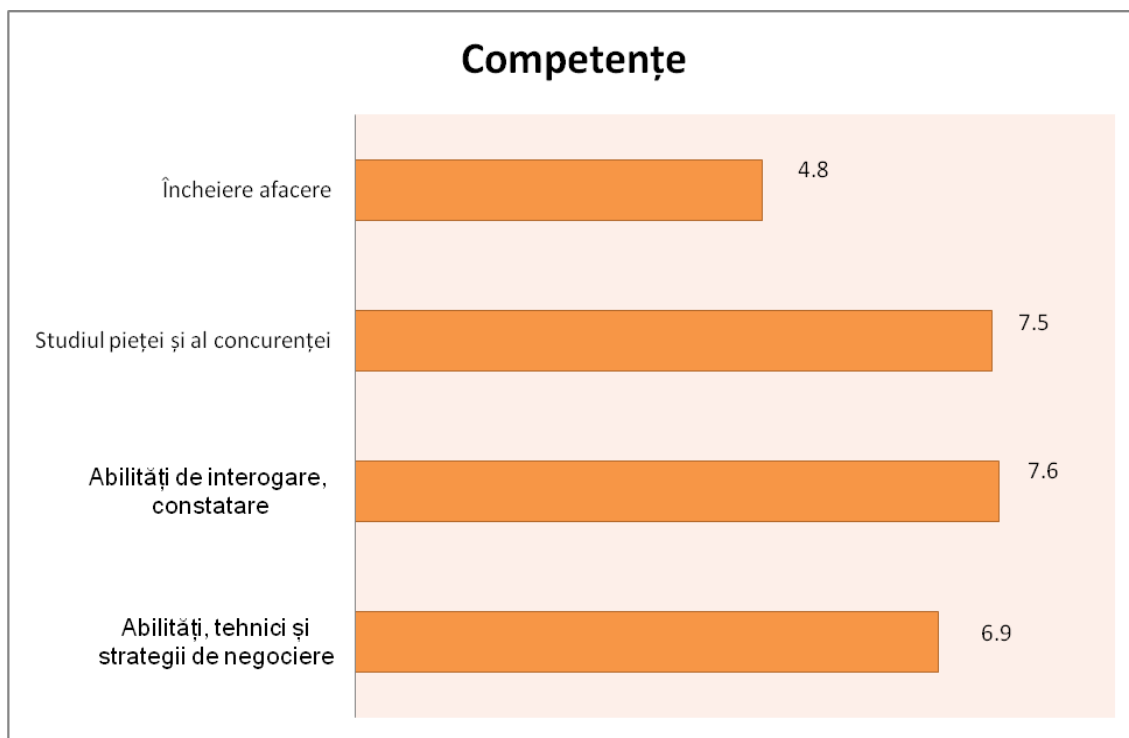


COOPERARE REGIONALĂ PENTRU
EXCELENȚĂ ANTREPRENORIALĂ

Centrul de Excelență Antreprenorială Neamț ANALIZA NEVOILOR DE FORMARE PROFESIONALĂ Nr. 5

(Departamentul de Vânzări al unei Întreprinderi)

	Numele persoanei 1	Numele persoanei 2	Numele persoanei 3	Numele persoanei 4	Numele persoanei 5	Numele persoanei 6	Numele persoanei 7	Numele persoanei 8	Numele persoanei 9	Numele persoanei 10	Numele persoanei 11	Totalul punctajului organizației supuse analizei	media organizației
Competențe													
Abilități, tehnici și strategii de negociere	8	7	6	6	7	8	8	7	6	5	8	76	6.9
Abilități de interogare, constatare	9	8	7	7	8	7	7	7	8	9	7	84	7.6
Studiul pieței și al concurenței	8	7	5	7	9	8	9	7	6	8	9	83	7.5
Încheiere afacere	6	6	2	8	5	5	0	4	2	9	6	53	4.8



Din această analiză, reiese că subiecții chestionați semnalează o problemă la încheierea afacerilor, chiar dacă până a se ajunge în acest punct, negocierile pot să decurgă relativ ușor, existând abilități de interogare și constatare, de conducere a negocierilor sau de realizare a unui studiu al pieței și concurenței. Capitolul sensibil rămâne finalizarea afacerii, rezultând necesitatea organizării unui training pe astfel de subiect.

A: B-dul Carol I, nr. 4, et. 3, corp A, cam. 324 bis, 700506, Iași, România

T: 0232.214.778, F: 0232.214.779, E: office@esfcrea.ro, W: www.esfcrea.ro



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

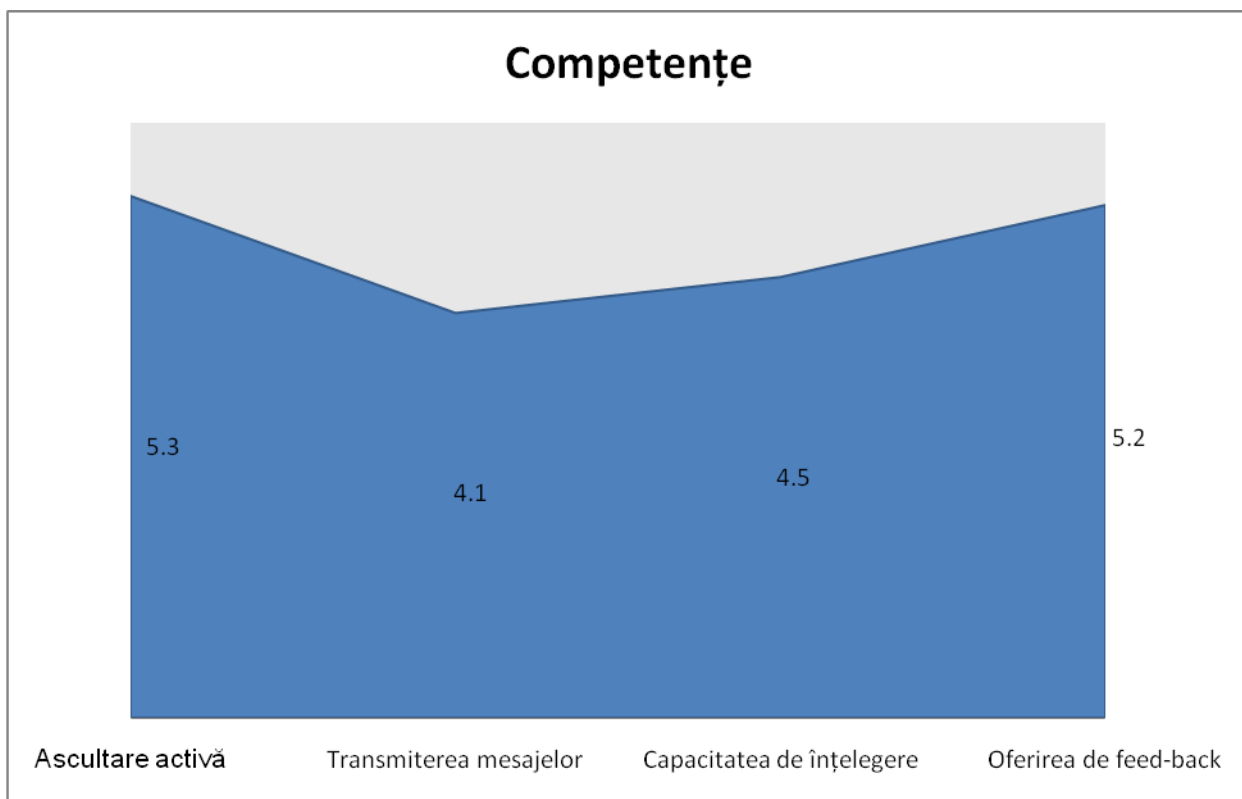


COOPERARE REGIONALĂ PENTRU
EXCELENȚĂ ANTREPRENORIALĂ

Centrul de Excelență Antreprenorială Neamț ANALIZA NEVOILOR DE FORMARE PROFESIONALĂ Nr. 6

(Departamentul de Relații cu Publicul al unei Organizații)

	Numele persoanei 1	Numele persoanei 2	Numele persoanei 3	Numele persoanei 4	Numele persoanei 5	Numele persoanei 6	Numele persoanei 7	Numele persoanei 8	Numele persoanei 9	Numele persoanei 10	Numele persoanei 11	Totalul punctajului organizației supuse analizei	media organizației
Competențe													
Ascultare activă	7	4	6	5	3	4	8	5	3	5	8	58	5.3
Transmiterea mesajelor	2	5	4	3	2	3	6	8	3	4	5	45	4.1
Capacitatea de înțelegere	3	7	5	2	6	6	5	5	5	3	2	49	4.5
Oferirea de feed-back	2	4	5	1	5	4	9	4	9	7	7	57	5.2



Pentru departamentul de relații cu publicul, supus analizei, punctajul minim a fost obținut la capacitatea de transmitere a mesajelor către clienți. Acest aspect fie că se referă la conduită, la limbajul corpului, sau chiar strict la capacitatea verbală de transmitere a unor mesaje. Trainerul sau furnizorul de formare profesională va trebui să aibă în vedere aceste deficiențe ale subiecților, la construirea programului de instruire.

A: B-dul Carol I, nr. 4, et. 3, corp A, cam. 324 bis, 700506, Iași, România

T: 0232.214.778, F: 0232.214.779, E: office@esfcrea.ro, W: www.esfcrea.ro



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



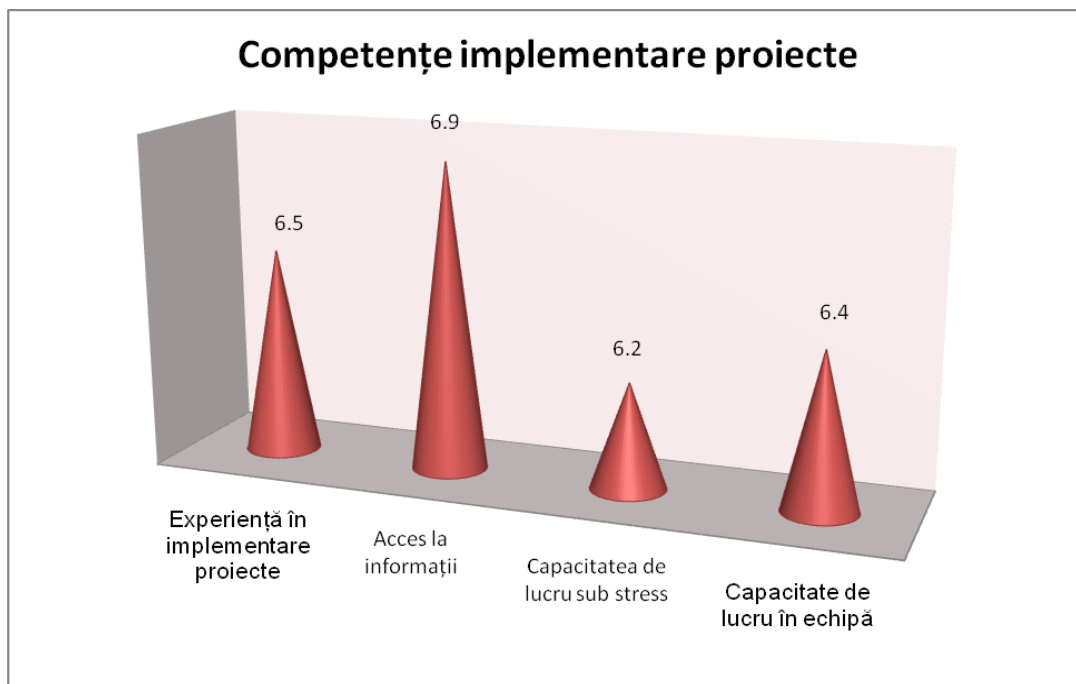
Instrumente Structurale
2007-2013



COOPERARE REGIONALĂ PENTRU
EXCELENȚĂ ANTREPRENORIALĂ

Centrul de Excelență Antreprenorială Suceava
ANALIZA NEVOILOR DE FORMARE PROFESIONALĂ Nr. 7
(Organizație sau Întreprindere care Implementează Proiecte de Finanțare)

	Numele persoanei 1	Numele persoanei 2	Numele persoanei 3	Numele persoanei 4	Numele persoanei 5	Numele persoanei 6	Numele persoanei 7	Numele persoanei 8	Numele persoanei 9	Numele persoanei 10	Numele persoanei 11	Totalul punctajului organizației supuse analizei	media organizației
Competențe implementare proiecte													
Experiență în implementare proiecte	7	6	5	4	3	8	9	7	8	7	8	72	6.5
Acces la informații	8	6	8	5	3	9	9	8	6	5	9	76	6.9
Capacitatea de lucru sub stress	7	7	8	6	4	4	9	7	5	4	7	68	6.2
Capacitate de lucru în echipă	6	8	7	5	5	7	7	6	4	8	7	70	6.4



În situația unor organizații care implementează proiecte, gestionarea timpului, a resurselor financiare și umane, încadrarea în timp și în buget într-un proiect pot adesea genera un ambient stresant. Punctajul cel mai mic fiind la "capacitatea de lucru sub stress", trainingul ce se poate proiecta pentru creșterea sau îmbunătățirea acestei competențe va trebui să permită identificarea factorilor care perturbă desfășurarea normală a unui proiect și cum pot fi diminuate efectele negative, generatoare de stress.

A: B-dul Carol I, nr. 4, et. 3, corp A, cam. 324 bis, 700506, Iași, România

T: 0232.214.778, F: 0232.214.779, E: office@esfcrea.ro, W: www.esfcrea.ro



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



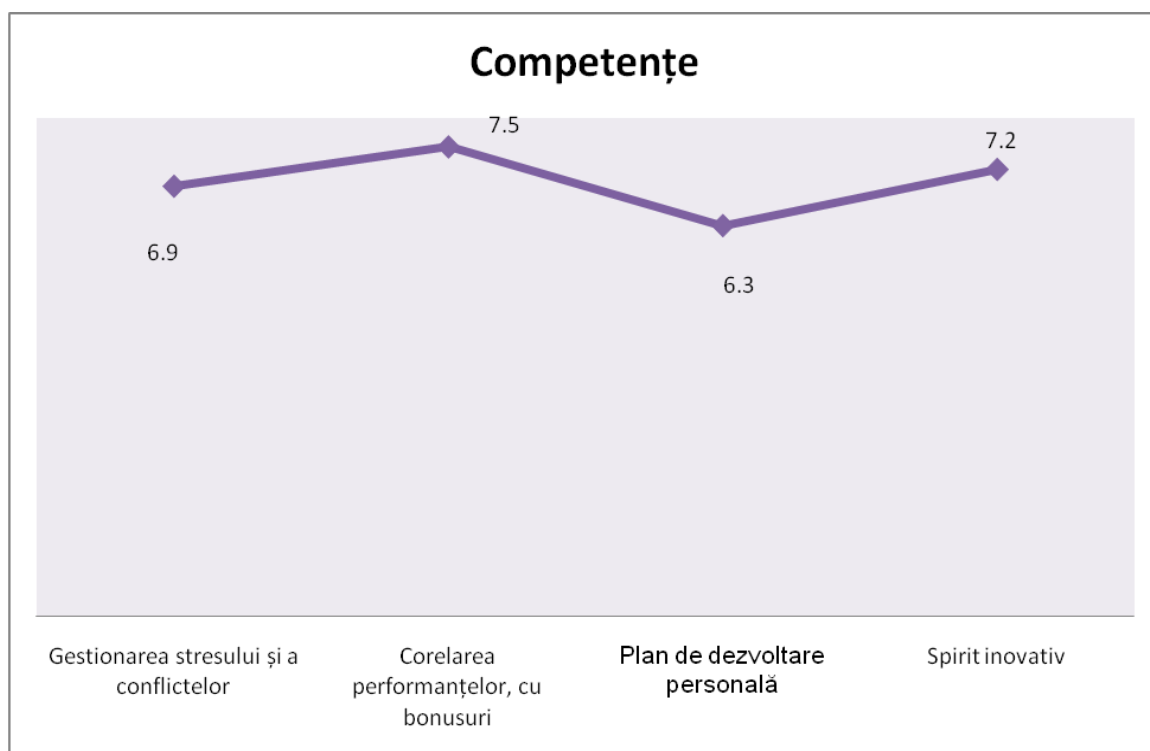
Instrumente Structurale
2007-2013



COOPERARE REGIONALĂ PENTRU
EXCELENȚĂ ANTREPRENORIALĂ

Centrul de Excelență Antreprenorială Suceava ANALIZA NEVOILOR DE FORMARE PROFESIONALĂ Nr. 8 (Managementul Resurselor Umane într-o Organizație)

	Numele persoanei 1	Numele persoanei 2	Numele persoanei 3	Numele persoanei 4	Numele persoanei 5	Numele persoanei 6	Numele persoanei 7	Numele persoanei 8	Numele persoanei 9	Numele persoanei 10	Numele persoanei 11	Totalul punctajului organizației supuse analizei	media organizației	
Competențe - tehnici de motivare a personalului														
1	Gestionarea stresului și a conflictelor	7	8	7	6	5	2	8	9	9	8	7	76	6.9
2	Corelarea performanțelor, cu bonusuri	5	6	7	8	9	9	10	7	8	6	8	83	7.5
3	Plan de dezvoltare personală	6	7	8	5	4	7	6	9	7	3	7	69	6.3
4	Spirit inovativ	10	9	5	8	7	9	9	4	3	6	9	79	7.2



În domeniul resurselor umane, un aspect important îl reprezintă dezvoltarea personală, a individului în organizație, care oferă motive de satisfacție, sau dimpotrivă, de frustrare. Odată identificat ca o competență cu punctaj minim, trebuie ca programul de instruire care se adresează grupului chestionat să conțină elemente care să permită după parcurgerea lui, realizarea unor planuri de dezvoltare personală viabile.

A: B-dul Carol I, nr. 4, et. 3, corp A, cam. 324 bis, 700506, Iași, România

T: 0232.214.778, F: 0232.214.779, E: office@esfcrea.ro, W: www.esfcrea.ro

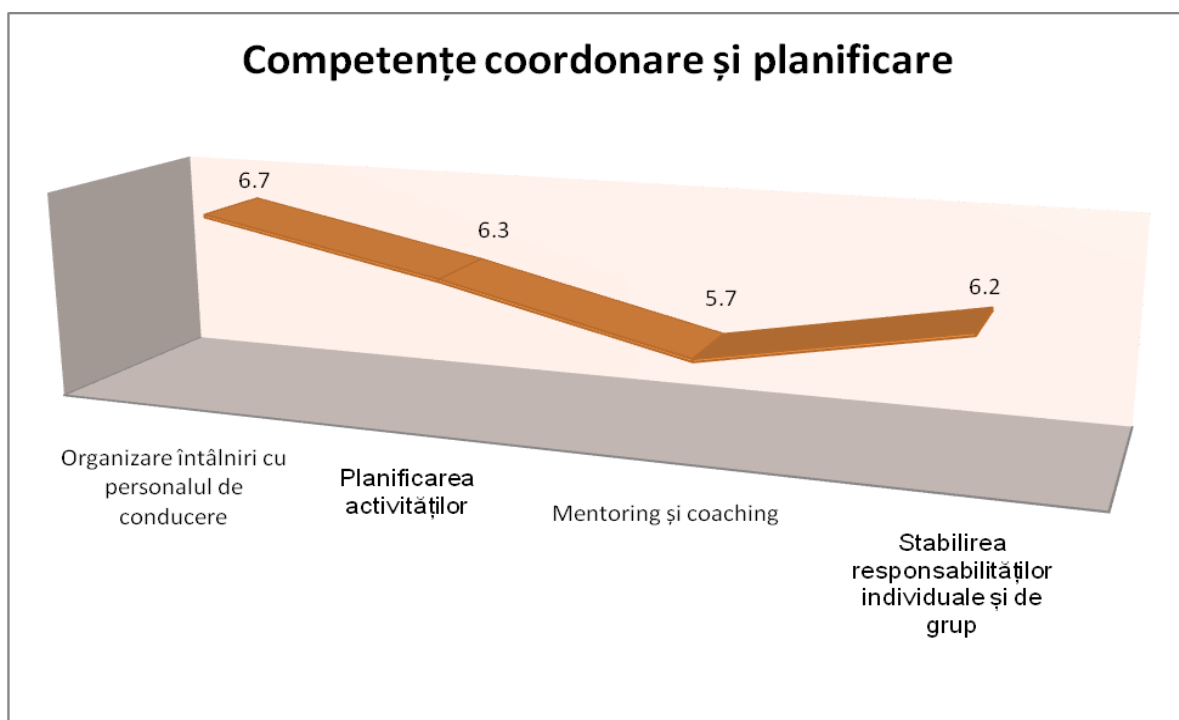


UNIUNEA EUROPEANĂ

GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRUFondul Social European
POSDRU 2007-2013Instrumente Structurale
2007-2013COOPERARE REGIONALĂ PENTRU
EXCELENȚĂ ANTREPRENORIALĂ

Centrul de Excelență Antreprenorială Vaslui
ANALIZA NEVOILOR DE FORMARE PROFESIONALĂ Nr. 9
(Coordonare și Planificare Activității în Organizație sau Întreprindere)

	Numele persoanei 1	Numele persoanei 2	Numele persoanei 3	Numele persoanei 4	Numele persoanei 5	Numele persoanei 6	Numele persoanei 7	Numele persoanei 8	Numele persoanei 9	Numele persoanei 10	Numele persoanei 11	Totalul punctajului organizației supuse analizei	media organizației	
Competențe coordonare și planificare														
1	Organizare întâlniri cu personalul de conducere	8	5	6	4	6	9	5	10	4	8	9	74	6.7
2	Planificarea activităților	7	9	5	3	6	9	4	9	3	7	7	69	6.3
3	Mentoring și coaching	5	6	2	4	7	8	5	8	5	5	8	63	5.7
4	Stabilirea responsabilităților individuale și de grup	8	7	3	5	5	8	6	8	6	6	6	68	6.2



Rolul mentoringul și coachingul este de a facilita adaptarea noilor veniți la condițiile, cerințele de lucru sau deontologia dintr-o organizație sau întreprindere. Având punctaj mic la aceste competențe pentru subiecții chestionați, rezultă că este necesar un training ajustat la nevoile organizației de îmbunătățire a capacității de mentorizare și lucru în echipă.

A: B-dul Carol I, nr. 4, et. 3, corp A, cam. 324 bis, 700506, Iași, România

T: 0232.214.778, F: 0232.214.779, E: office@esfcrea.ro, W: www.esfcrea.ro



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

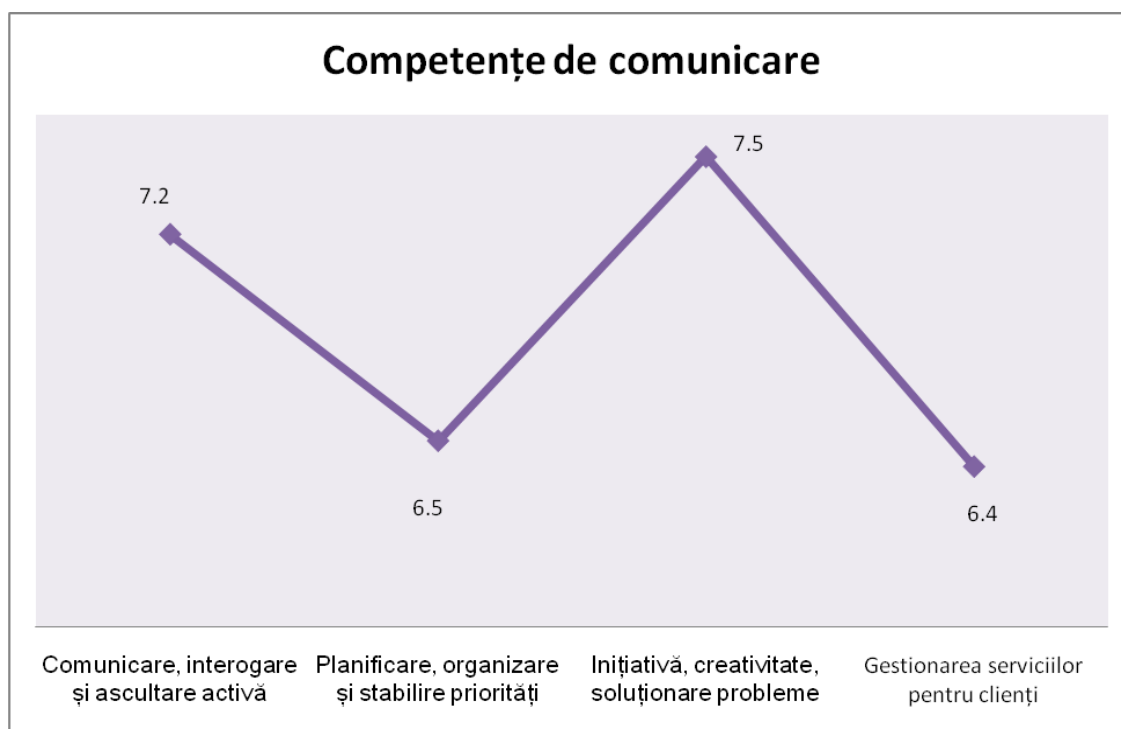


COOPERARE REGIONALĂ PENTRU
EXCELENȚĂ ANTREPRENORIALĂ

Centrul de Excelență Antreprenorială Vaslui ANALIZA NEVOILOR DE FORMARE PROFESIONALĂ Nr. 10

(Comunicare în Organizație sau Întreprindere)

	Numele persoanei 1	Numele persoanei 2	Numele persoanei 3	Numele persoanei 4	Numele persoanei 5	Numele persoanei 6	Numele persoanei 7	Numele persoanei 8	Numele persoanei 9	Numele persoanei 10	Numele persoanei 11	Totalul punctajului organizației supuse analizei	media organizației	
Competențe de comunicare														
1	Comunicare, interogare și ascultare activă	7	7	8	7	5	8	7	9	6	6	9	79	7.2
2	Planificare, organizare și stabilire priorități	5	6	5	6	5	4	7	9	8	8	8	71	6.5
3	Inițiativă, creativitate, soluționare probleme	5	9	5	5	8	9	6	9	9	9	8	82	7.5
4	Gestionarea serviciilor pentru clienți	6	7	5	7	5	6	7	9	7	4	7	70	6.4



Gestionarea serviciilor pentru clienți a căpătat cel mai mic punctaj, în urma efectuării analizei, astfel că organizația va trebui să solicite un training care să permită la finalul lui, îmbunătățirea acestei competențe.

A: B-dul Carol I, nr. 4, et. 3, corp A, cam. 324 bis, 700506, Iași, România

T: 0232.214.778, F: 0232.214.779, E: office@esfcrea.ro, W: www.esfcrea.ro



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



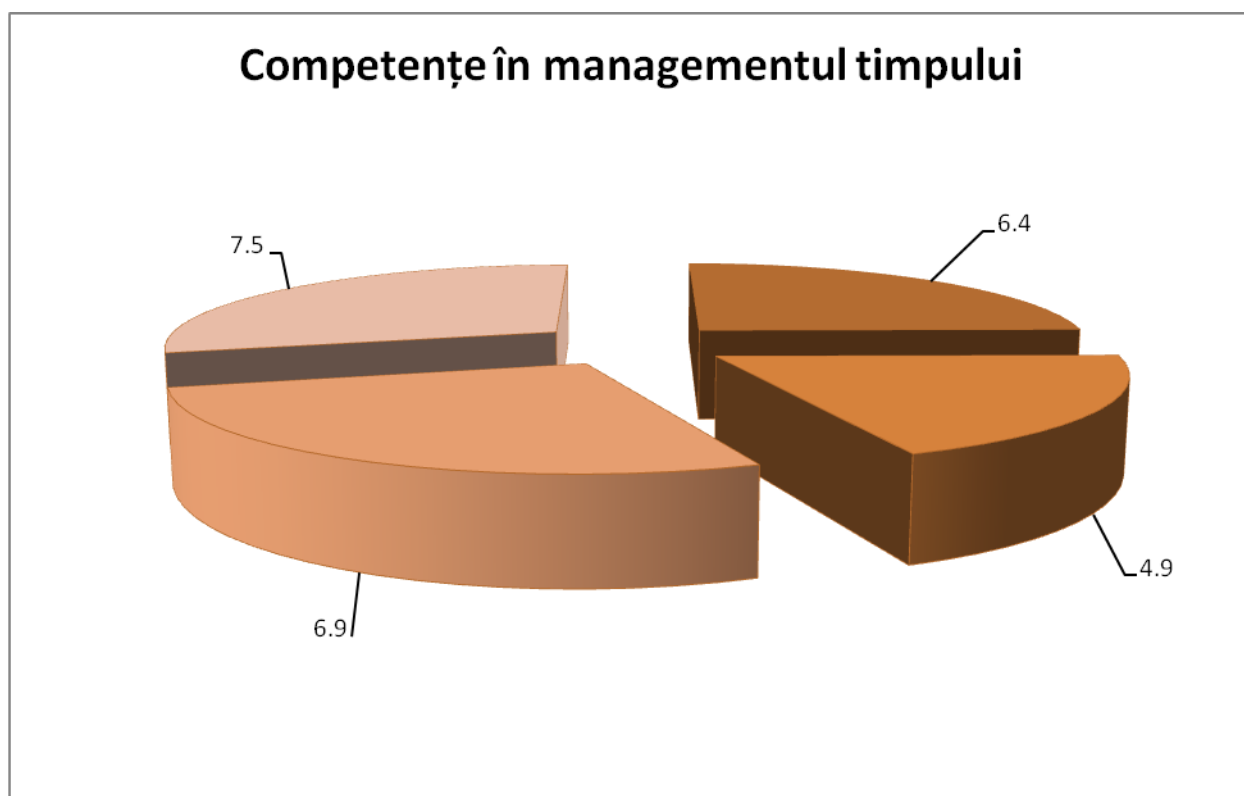
Instrumente Structurale
2007-2013



COOPERARE REGIONALĂ PENTRU
EXCELENȚĂ ANTREPRENORIALĂ

Centrul de Excelență Antreprenorială Iași ANALIZA NEVOILOR DE FORMARE PROFESIONALĂ Nr. 11 (Managementul Timpului în Organizație sau Întreprindere)

	Numele persoanei 1	Numele persoanei 2	Numele persoanei 3	Numele persoanei 4	Numele persoanei 5	Numele persoanei 6	Numele persoanei 7	Numele persoanei 8	Numele persoanei 9	Numele persoanei 10	Numele persoanei 11	Totalul punctajului organizației supuse analizei	media organizației
Competențe în managementul timpului													
Planificarea (structurarea) activităților	5	7	6	4	8	7	6	7	8	3	9	70	6.4
Delegarea responsabilităților	5	3	9	4	4	5	2	6	2	5	9	54	4.9
Mobilizarea resurselor umane	8	7	8	5	8	7	8	6	9	3	7	76	6.9
Utilizarea resurselor externe	10	9	8	8	7	5	8	4	9	7	7	82	7.5



Cel mai mic punctaj s-a înregistrat la nivelul delegării responsabilităților, ceea ce se traduce prin necesitatea organizării unui training care să îmbunătățească această abilitate la nivelul subiecților chestionați.

A: B-dul Carol I, nr. 4, et. 3, corp A, cam. 324 bis, 700506, Iași, România

T: 0232.214.778, F: 0232.214.779, E: office@esfcrea.ro, W: www.esfcrea.ro



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



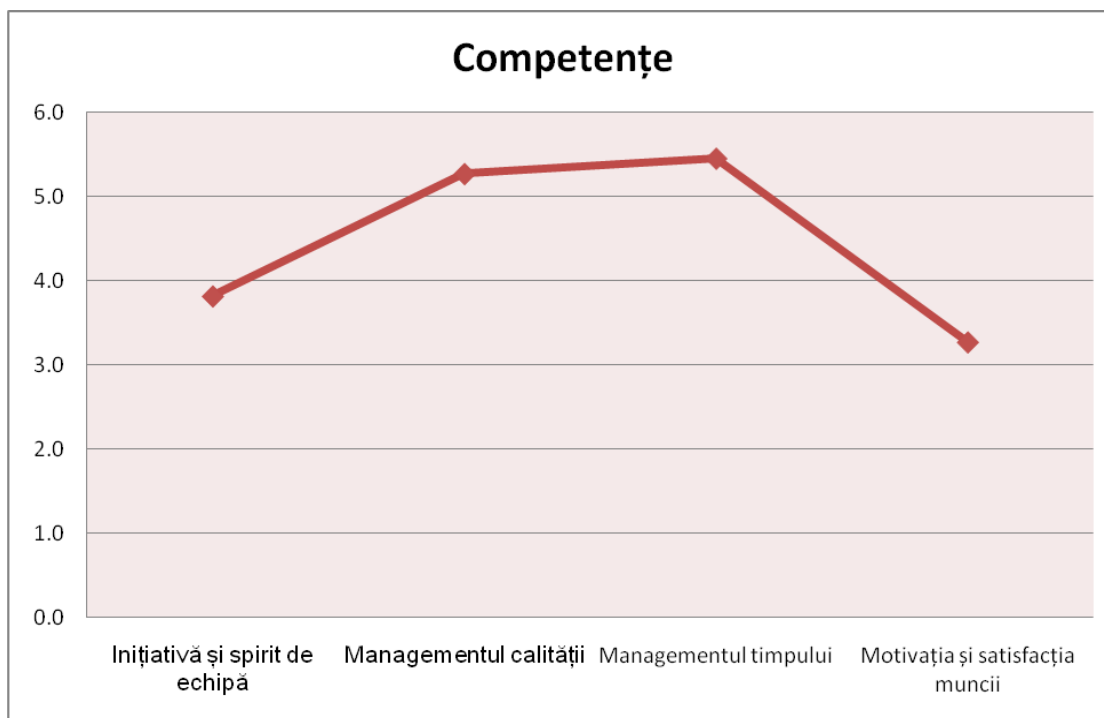
Instrumente Structurale
2007-2013



COOPERARE REGIONALĂ PENTRU
EXCELENȚĂ ANTREPRENORIALĂ

Centrul de Excelență Antreprenorială Iași
ANALIZA NEVOILOR DE FORMARE PROFESIONALĂ Nr. 12
(Managementul unei Echipe dintr-o Organizație sau Întreprindere)

	Numele persoanei 1	Numele persoanei 2	Numele persoanei 3	Numele persoanei 4	Numele persoanei 5	Numele persoanei 6	Numele persoanei 7	Numele persoanei 8	Numele persoanei 9	Numele persoanei 10	Numele persoanei 11	Totalul punctajului organizației supuse analizei	media organizației
Competențe													
Inițiativă și spirit de echipă	2	8	4	2	2	7	6	3	2	4	2	42	3.8
Managementul calității	6	8	7	4	3	6	1	2	5	8	8	58	5.3
Managementul timpului	5	8	8	5	2	5	8	2	4	7	6	60	5.5
Motivația și satisfacția muncii	2	9	2	2	3	5	0	1	3	5	4	36	3.3



La prezenta analiza, cel mai mic punctaj s-a obținut la "motivația și satisfacția muncii". Asupra acestui criteriu de competență, se va insista în cadrul unui program destinat trainingului echipei supuse chestionării.

A: B-dul Carol I, nr. 4, et. 3, corp A, cam. 324 bis, 700506, Iași, România

T: 0232.214.778, F: 0232.214.779, E: office@esfcrea.ro, W: www.esfcrea.ro