

Imagine sugestivă

Față Verso

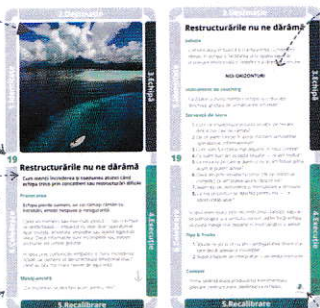
Instrumentul de coaching

Numărul cardului

Titlul și subtitlul cardului

Etapă inactivă Etapă activă

Recomandat: aici doar offline



3. Echipă

Etape active

CUM SE FOLOSEȘTE SETUL?

Află cum să folosești optim aceste carduri

Setul are 3 tipuri de carduri:

1. Cardurile organizatorice, "numerotate" cu litere și, uneori, cifre explică:
 - a. modul de folosire al cardurilor (acest card, A)
 - b. imaginea de ansamblu asupra instrumentelor și etapelor în care acestea recomandăm a fi folosite (cardul B)
 - c. semnificatia etapelor (de la E1 la E6)
2. Cardurile de etapă, cu instrumente de lucru, oferă soluții și instrumente utile în cele 6 etape prin care trece o echipa în derularea unui proiect. Acestea conțin pe margini indicații privitoare la etapa în care îți este util cardul (restul etapelor vor fi marcate ca inactive)
3. Cardurile cu fotografii, care permit abordări creative atunci când logica nu mai reușește să penetreze gândirea. Alese special, de coach-i cu experiență.

5. Recalibrare

4. Execuție

1. Identitate

A

6. Celebrare

Cum folosești cardurile de etapă?

1. Observa etapa în care te afli cu echipa și cu proiectul și alege cardurile care au marcat etapa în care te afli acum cu echipa. Din varietatea de carduri, poți alege instrumentul potrivit de lucru în funcție de provocarea pe care o ai acum cu echipa ta.
2. Observă dificultatea/ blocajul cu care se confruntă echipa ta.
3. Alege cardul/cardurile potrivite și propune echipei aceste procese de coaching.

Liderul poate fi și facilitatorul proceselor sau echipa poate desemna un facilitator dintre ceilalți membri.

În unele cazuri, sunt necesare materiale suplimentare, care trebuie pregătite din timp. Verifica ce este necesar înainte de a propune instrumentul de coaching echipei tale.



Cum folosești cardurile cu fotografii?

Imaginile au un dublu rol: suport creativ pentru exercițiile cuprinse pe carduri și, de asemenea pot fi instrumente pentru a facilita discuții privind dinamica echipei.

Prin întrebări ghidate de tipul celor sugerate mai jos, echipa poate accesa tipare de funcționare neproductive sau de succes, resurse și opțiuni, strategii de coerență relațională, care susțin luarea deciziilor și responsabilitatea colectivă.

- Ce reprezintă această imagine pentru modul în care funcționează echipa acum?
- Ce element din imagine susține obiectivul comun și care îl încurcă?
- Ce lipsește din imagine pentru ca rezultatul dorit să fie posibil?
- Unde se află punctul de tensiune și unde este resursa?
- Ce schimbare ar avea cel mai mare impact asupra rezultatului final?

ETAPE INSTRUMENT

01	✓		✓				Portavocea încrederii
02	✓		✓				Buddy Guidance
03				✓	✓		Călătoria în Timp
04				✓	✓		Roata Proiectului
05				✓	✓		Metoda celor 5 „De ce?”
06			✓	✓	✓		Metoda „Mad, Sad, Glad”
07				✓	✓		Metoda Start - Stop - Continue
08			✓	✓	✓		Metoda „Hot Air Ballon”
09				✓	✓	✓	Linia Timpului
10				✓	✓	✓	Color Board
11				✓	✓		Project Warm-Up
12		✓	✓	✓	✓		„Proiectul sub lupă”
13			✓	✓			Baterii încărcate
14	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Lentilele Roz
15	✓		✓	✓	✓		„Cele 10 porunci hibride”
16			✓		✓		Office Power
17	✓		✓		✓		Turnul Babel
18				✓	✓		Time & Energy Budgeting
19			✓	✓	✓		Noi Orizonturi
20				✓	✓		„Roata Performanței”
21			✓				Coerența inimă-creier
22	✓	✓	✓				Steaua Nordului
23			✓	✓	✓		Poziții Perceptuale
24			✓				Modelul GROW
25			✓		✓		„Și dacă spui «nu»?”
26		✓		✓	✓		Matricea Eisenhower
27	✓					✓	Cascada noutății
28	✓		✓				Poncho-ul cu puncte forte
29				✓	✓		Omul renascentist
30		✓		✓			Roluri în ședințe
31		✓		✓			Topul Priorităților
32		✓	✓	✓			Ședința Disney
33	✓		✓	✓			Casting

2. Destinație

We know

books

ETAPE

INSTRUMENT

34	✓	✓					Viziunea „Zoom In - Zoom Out”
35			✓				Cele 3 bilețele
36			✓				Ceasul performanței
37		✓			✓		Know-How Transfer
38		✓		✓			Definition of Ready
39		✓		✓			Definition of Done
40			✓		✓		Locul meu în echipă
41			✓	✓	✓		Exercițiul de recunoștință
42	✓		✓		✓		Depășirea barierelor
43	✓						Navigarea diferențelor culturale
44				✓	✓		Micromanagement sau nu?
45	✓		✓				Orizonturile Performanței
46				✓	✓		Re-Echipaj
47				✓			Calendarul meu profesional
48					✓	✓	Managementul performanței în 3 etape
49	✓		✓		✓		Cercul de susținere
50			✓	✓	✓		Privește-te prin alți ochi!
51				✓	✓		Ajutați-mă să deleg!
52				✓	✓		Feedback empatic în 4 pași
53					✓		Tabelul emoțiilor
54				✓			Metoda Ishikawa + 5 WHY
55	✓				✓		Metafora echipei
56			✓				Roata Echipei
57			✓		✓		Termometrul motivației
58			✓		✓		Prima pagină de ziar
59			✓		✓	✓	Format 3 × 3
60	✓						Harta valorilor comune
61		✓					Arborele companiei
62		✓					Harta proiectului (Borne & Resurse)
63						✓	Pânza de păianjen
64					✓	✓	Cum sărbătorim finalul etapei?
65					✓	✓	Cutia recunoștințelor

5. Recalibrare

1. Identitate

B

6. Celebrare

3. Echipă

4. Execuție

- 01 Încredere scăzută în echipă
- 02 Integrarea dificilă a unui coleg nou
- 03 Feedback negativ dificil de oferit constructiv
- 04 Pierderea perspectivei de ansamblu
- 05 Se tratează simptomele, nu cauza
- 06 Practici ineficiente cu impact emoțional
- 07 Blocaje și comunicare deficitară
- 08 Blocaje și comunicare deficitară
- 09 Lipsa clarității asupra direcției și pașilor
- 10 Emoții neexprimate generează tensiuni
- 11 Tensiune emoțională înainte de momente-cheie
- 12 Comunicare slabă cu stakeholderii
- 13 Demotivare și oboseală în echipă
- 14 Conflicte care afectează productivitatea
- 15 Provocări de colaborare în remote și hibrid
- 16 Deconectare cauzată de munca remote
- 17 Fricțiuni din diferențe culturale
- 18 Suprasolicitare și risc de burnout
- 19 Plecări din echipă cu impact emoțional
- 20 Evaluare dezechilibrată a performanței
- 21 Imposibilitatea de a deconecta mental
- 22 Deconectare de sensul muncii
- 23 Lipsă de ownership asupra rezultatelor
- 24 Anxietate legată de siguranța viitorului
- 25 Dificultatea de a spune nu
- 26 Lipsa prioritizării clare
- 27 Rezistență la schimbare
- 28 Talent nealiniat cu rolurile
- 29 Emoții neexprimate în echipă
- 30 Ședințe haotice fără rezultate
- 31 Ședințe fără structură și priorități
- 32 Proiect pornit fără evaluare inițială
- 33 Sarcini alocate fără resurse sau competențe

PROVOCĂRI (pe scurt, în ordinea cardurilor)

- 34 Lipsa clarității viziunii
- 35 Voci neauzite sau reprezentare falsă
- 36 Tensiuni între generații
- 37 Așteptări neclare între echipă și stakeholderi
- 38 Evaluare greșită a stadiului proiectului
- 39 Confuzie asupra etapelor și finalizării
- 40 Roluri neclare sau asumate greșit
- 41 Dezechilibru perceput între a oferi și a primi
- 42 Convingeri limitative blochează soluțiile
- 43 Provocări culturale în echipe multinaționale
- 44 Micromanagement demotivant
- 45 Recrutare și integrare nealiniată
- 46 Plecare bruscă ce destabilizează echipa
- 47 Lipsa organizării timpului
- 48 Management al performanței neclar
- 49 Comportament individualist disruptiv
- 50 Conflicte și tensiuni în echipă
- 51 Delegare insuficientă către echipă
- 52 Feedback nepotrivit și demotivant
- 53 Energie scăzută în echipă
- 54 Probleme recurente fără cauză identificată
- 55 Lipsa coeziunii echipei
- 56 Lipsa imaginii de ansamblu
- 57 Motivație scăzută
- 58 Onboarding dificil al noilor angajați
- 59 Performanță scăzută a echipei
- 60 Lipsa identității de echipă
- 61 Neînțelegerea contribuției la obiectivele
- 62 Lipsa vizibilității parcursului proiectului
- 63 Tranziție dificilă după finalul proiectului
- 64 Epuizare după livrarea proiectului
- 65 Nostalgie și sentiment de pierdere a echipei

PROVOCĂRI (pe scurt, în ordine alfabetică)

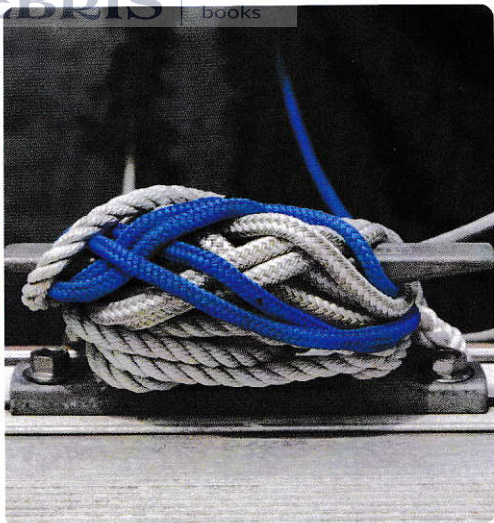
NR

Anxietate legată de siguranța viitorului	24
Așteptări neclare între echipă și stakeholderi	37
Blocaje și comunicare deficitară	07
Blocaje și comunicare deficitară	08
Comportament individualist disruptiv	49
Comunicare slabă cu stakeholderii	12
Conflicte care afectează productivitatea	14
Conflicte și tensiuni în echipă	50
Confuzie asupra etapelor și finalizării	39
Convingeri limitative blochează soluțiile	42
Deconectare cauzată de munca remote	16
Deconectare de sensul muncii	22
Delegare insuficientă către echipă	51
Demotivare și oboseală în echipă	13
Dezechilibru perceput între a oferi și a primi	41
Dificultatea de a spune nu	25
Emoții neexprimate generează tensiuni	10
Emoții neexprimate în echipă	29
Energie scăzută în echipă	53
Epuizare după livrarea proiectului	64
Evaluare dezechilibrată a performanței	20
Evaluare greșită a stadiului proiectului	38
Feedback negativ dificil de oferit constructiv	03
Feedback nepotrivit și demotivant	52
Frictiuni din diferențe culturale	17
Imposibilitatea de a deconecta mental	21
Încredere scăzută în echipă	01
Integrarea dificilă a unui coleg nou	02
Lipsa clarității asupra direcției și pașilor	09
Lipsa clarității viziunii	34
Lipsa coeziunii echipei	55
Lipsă de ownership asupra rezultatelor	23
Lipsa identității de echipă	60

PROVOCARI (pe scurt, în ordine alfabetică)

NR

Lipsa imaginii de ansamblu	56
Lipsa organizării timpului	47
Lipsa prioritizării clare	26
Lipsa vizibilității parcursului proiectului	62
Management al performanței neclar	48
Micromanagement demotivant	44
Motivație scăzută	57
Neînțelegerea contribuției la obiectivele companiei	61
Nostalgie și sentiment de pierdere a echipei	65
Onboarding dificil al noilor angajați	58
Performanță scăzută a echipei	59
Pierderea perspectivei de ansamblu	04
Plecure bruscă ce destabilizează echipa	46
Plecări din echipă cu impact emoțional	19
Practici ineficiente cu impact emoțional	06
Probleme recurente fără cauză identificată	54
Proiect pornit fără evaluare inițială	32
Provocări culturale în echipe multinaționale	43
Provocări de colaborare în remote și hibrid	15
Recrutare și integrare nealiniată	45
Rezistență la schimbare	27
Roluri neclare sau asumate greșit	40
Sarcini alocate fără resurse sau competențe	33
Se tratează simptomele, nu cauza	05
Ședințe fără structură și priorități	31
Ședințe haotice fără rezultate	30
Suprasolicitare și risc de burnout	18
Talent nealiniat cu rolurile	28
Tensiune emoțională înainte de momente-cheie	11
Tensiuni între generații	36
Tranziție dificilă după finalul proiectului	63
Voci neuzite sau reprezentare falsă	35



ETAPA 1 - IDENTITATE

Fundamentul: cine suntem, ce ne leagă, care ne sunt valorile și structura noastră internă

Ce este Identitatea?

Prima etapă, Identitate, este despre a stabili cine suntem înainte de a decide unde mergem sau cum navigăm. În orice proiect, echipă sau organizație, identitatea este punctul de plecare invizibil care influențează toate deciziile ulterioare. Fără o identitate clară, acțiunile pot părea corecte pe moment, dar direcția devine fragilă, iar coerența se pierde sub presiune.

Metafora nautică - Nodul marinăresc

Un nod bun nu este doar strâns; este corect ales, bine executat și testat înainte de a fi pus sub sarcină. El ține laolaltă elemente diferite, transmite forța fără a ceda și rămâne stabil chiar și atunci când condițiile se schimbă. Identitatea funcționează la fel: leagă oamenii, rolurile și valorile într-o structură coerentă, care să reziste sub presiune.

Perspectiva echipei

Pentru echipă, identitatea creează siguranță și apartenență. Oamenii știu ce este important, ce se așteaptă de la ei și cum contribuie la un scop comun.

Identitatea este răspunsul la întrebarea „de ce merită să fim aici împreună?”. Când acest răspuns este clar, motivația nu mai vine doar din obiective sau termene limită, ci din apartenență și sens.

Perspectiva managerului

Pentru manager, această etapă este un act de leadership matur. Nu este despre a impune, ci despre a articula: ce ne definește, ce promitem unii altora și ce standarde ne asumăm. Este momentul în care se creează cadrul în care oamenii pot performa fără ambiguitate.

De ce este importantă?

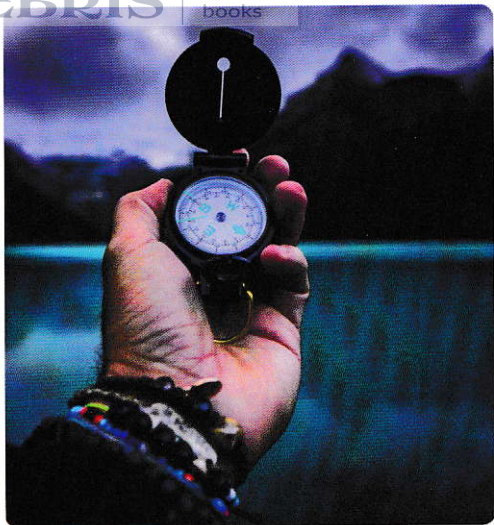
O identitate clară nu înseamnă rigiditate. Dimpotrivă, ea permite adaptarea. Exact ca un nod bine ales, care poate fi desfăcut și refăcut fără a distruge frânghia, o identitate sănătoasă oferă flexibilitate fără a pierde coeziunea. Echipa poate învăța, ajusta și evolua fără să-și piardă sensul.

În această etapă, membrii echipei răspund la întrebări precum:

- Cine suntem noi împreună?
- Care sunt valorile noastre?
- Care e viziunea comuna?
- Care e misiunea noastră?
- Care este rolul nostru?
- Ce suntem chemați să construim, să rezolvăm, să creăm împreună?
- Cum știm ca aparținem acestei echipe?

Concluzie

De aceea, Identitatea nu este o etapă „soft” sau opțională. Este nodul de bază al întregii navigații. Dacă el ține, restul traseului poate fi parcurs cu încredere. Dacă nu, nici cel mai bun vânt nu va duce barca unde trebuie.



ETAPA 2 – DESTINAȚIE

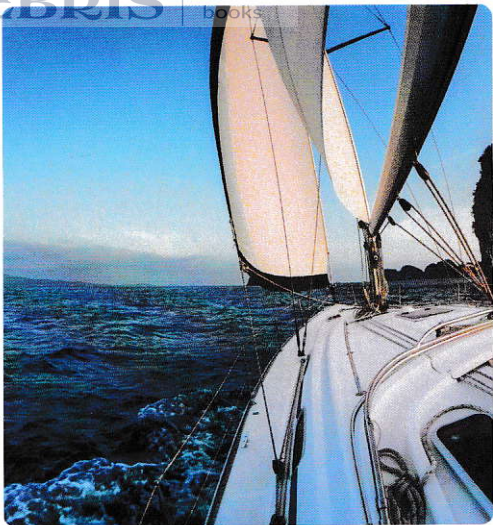
Dirrecția: unde mergem, ce urmărim și cum arată succesul pentru noi

Ce este Destinația?

A doua etapă, Destinație, este despre a clarifica unde vrem să ajungem, înainte de a porni efectiv la drum. După ce identitatea este stabilită, destinația oferă sens și direcție acțiunilor noastre. Fără o destinație clară, efortul poate fi intens, dar riscă să fie risipit.

Metafora nautică – Busola

În navigație, busola nu mișcă nava, dar face posibilă o deplasare coerentă. Ea oferă direcție constant, chiar și atunci când reperele vizuale lipsesc sau condițiile se schimbă. Destinația joacă același rol: ghidează deciziile zilnice și ajută echipa să rămână orientată, chiar și în incertitudine.



ETAPA 3 – ECHIPĂ

Forța colectivă: cine suntem noi, cei care navigăm împreună, și cum ne coordonăm efortul

Ce este Echipa?

A treia etapă, Echipă, este despre oamenii care duc nava mai departe. După ce identitatea este clară și destinația stabilită, devine esențial cine sunt cei implicați și cum lucrează împreună. Echipa transformă intenția în capacitatea de navigare.

Metafora nautică – Ansamblul de vele

În navigația cu vele, nu o singură velă face diferența, ci ansamblul de vele și modul în care acestea sunt orientate și reglate. Un ansamblu de vele bine orientat nu se bazează pe o singură velă, ci pe modul în care toate se completează reciproc. Chiar și atunci când vântul nu bate favorabil, velierul poate înainta prin reglaje fin și coordonare.

Perspectiva echipei

Pentru membri, această etapă aduce claritate de rol și sentimentul de contribuție reală. Oamenii știu ce au de făcut, cum se leagă munca lor de munca celorlalți și de ce sunt importanți pentru succesul comun. Colaborarea devine naturală, agreabilă, nu forțată sau impusă.

Perspectiva managerului

Pentru manager, Etapa Echipă înseamnă orchestrare, nu micro-management. Este despre a crea condițiile în care oamenii pot lucra eficient împreună: roluri clare, responsabilități asumate și spațiu pentru dialog. Managerul reglează „velele”, astfel încât energia disponibilă să fie folosită, nu irosită.

De ce este importantă?

Chiar și cu o direcție clară, un ansamblu nealiniat de vele poate încetini sau chiar destabiliza nava. Rolurile neclare, comunicarea slabă sau lipsa de coordonare în echipă reduc drastic eficiența. O echipă bine încheată amplifică efortul individual și face posibil un progres susținut.

În această etapă, echipa răspunde la întrebări precum:

- Cum facem lucrurile împreună și ce își asumă fiecare?
- Ce roluri, poziții ocupă fiecare membru în echipă?
- Care sunt responsabilitățile fiecăruia dintre noi?
- Cum funcționăm bine împreună?
- Cum putem să ne susținem unii pe alții?
- Cum funcționăm ca roțile unui ceas elvețian, astfel încât întregul să dea rezultate bune?
- Care sunt punctele noastre tari, punctele noastre forte, care sunt talentele noastre, care sunt valorile comune, nevoile, punctele de îmbunătățit?
- Cum funcționăm bine împreună și ce avem nevoie ca să funcționăm optim?

Concluzie

Echipa este mecanismul care transformă direcția în mișcare. Identitatea leagă, destinația orientează, iar echipa face posibilă navigația. Când ansamblul de vele este bine reglat și echipajul coordonat, progresul devine fluid și sustenabil.