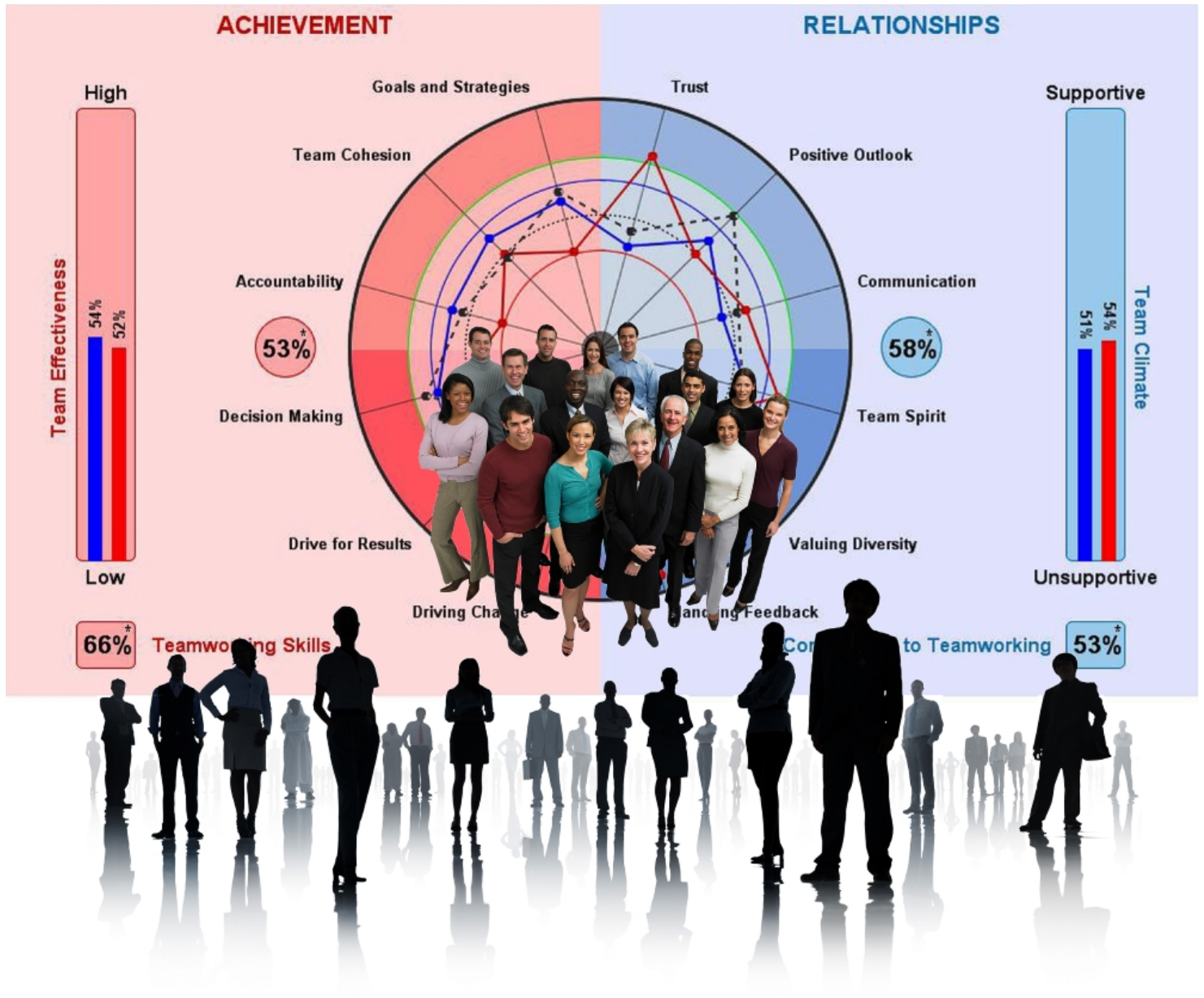


## Raport Diagnozy Efektywności Zespołu PRISM



## POUFNE

Niniejszy raport został wygenerowany wyłącznie dla:

Nazwa zespołu: Sample PRISM Team Diagnostic

Organizacja: Sample PRISM Company

Data raportu: 23.01.2023

*Wykorzystywanie odkryć neurologii do osiągnięcia wybitnych rezultatów w sferze osobistej i zawodowej*

# POUFNE

## Zawartość Raportu:

### ROZDZIAŁ 1. Raport Diagnozy Efektywności Zespołu

---

- Wprowadzenie
- Co mierzy to narzędzie?

### ROZDZIAŁ 2. Diagram Efektywności Zespołu

---

- Co mówią zawarte w nim wyniki
- Podsumowanie wyników

### ROZDZIAŁ 3. Morale Zespołu

---

### ROZDZIAŁ 4. Diagram Podsumowujący Wyniki - Kluczowe Obszary Wyników

---

### ROZDZIAŁ 5. Diagram Podsumowujący Wyniki - Kultura Organizacji

---

### ROZDZIAŁ 6. Oceny Wydajności Zespołu - Najniższe i Najwyższe

---

### ROZDZIAŁ 7. Kluczowe Obszary Wyników

---

- Diagram Porównawczy

### ROZDZIAŁ 8. Jak zespół postrzega siebie?

---

### ROZDZIAŁ 9. Komentarze Respondentów

---

## Raport Diagnozy Efektywności Zespołu PRISM

### Wprowadzenie

Dziękujemy za przeprowadzenie procesu Diagnozy Efektywności Zespołu PRISM. Mamy nadzieję, że wyniki badania okażą się być satysfakcjonujące i że dostarczą wielu cennych informacji. Kolejnym krokiem po przeprowadzonym badaniu jest przygotowanie się do udzielenia zespołowi rzetelnej i wartościowej informacji zwrotnej, prowadzącej do wzrostu efektywności jego działania. Warto pamiętać, że istotnym elementem tego procesu jest zachęcenie członków zespołu do przyjęcia na siebie odpowiedzialności za poprawę osiąganych wyników.

Rzetelna informacja zwrotna nie tylko pozytywnie wpływa na morale zespołu, ale także motywuje jego członków do rozwoju i bardziej efektywnej pracy. Niezwykle ważne jest poprawne rozumienie tego, co składa się na rzetelną informację zwrotną, ze względu na to że wnosi ona harmonię i spójność do działań zespołu, jak również motywację niezbędną do osiągania ponadprzeciętnych rezultatów. Nieprawidłowo przeprowadzony proces udzielania informacji zwrotnej może natomiast powodować niepokój i konflikty w zespole.

Warto pamiętać, że udzielanie informacji zwrotnej w żadnym razie nie powinno prowadzić do obwiniania kogoś, ani też służyć wyłącznie do wprawiania członków zespołu w dobry nastrój, ale do pokazywania im, w jaki sposób mogą działać bardziej efektywnie i zwiększać własną satysfakcję z pracy dzięki osiągnięciu lepszych rezultatów. Mając to na uwadze, istotne jest aby wykorzystać niniejszy raport w taki sposób, by pomóc zespołowi w odkrywaniu możliwości poprawy wyników.

Poniżej znajduje się pięć podstawowych kroków, które pomogą wykorzystać niniejszy raport w jak największym stopniu:

- Krok 1: Zarezerwuj sobie odpowiednią ilość czasu wolnego od zakłóceń i uważnie przestuduj raport tak, aby w pełni zrozumieć jego treść.
- Krok 2: Zorganizuj zebranie całego zespołu i przedstaw jego członkom pełny raport, zwracając szczególną uwagę na Diagram Podsumowujący Wyniki (Rozdział 4) oraz komentarze respondentów (Rozdział 9). Zainicjuj dyskusję w celu zidentyfikowania silnych stron zespołu, które warto podtrzymywać, jak również tych obszarów, które wymagają pracy i rozwoju, mając na celu zwiększenie jego efektywności.
- Krok 3: Ustal jako priorytety te obszary związane z efektywnością działania zespołu, którymi należy się pilnie zająć, ale nie staraj się zrobić wszystkiego na raz. Najlepiej jest na początek wyznaczyć jeden lub dwa obszary, nad którymi będziecie pracować. Istotne jest aby w pierwszej kolejności uzyskać porozumienie w zespole, co do obszarów wymagających poprawy i uwzględnić ich wpływ na wyniki zespołu, organizację, jej interesariuszy itd.
- Krok 4: Koncentrując się na wybranych na poprzednim etapie obszarach uzgodnij z zespołem konkretne działania, do których zobowiązacie się w celu dokonania niezbędnych postępów: co ma być zrobione, przez kogo i kiedy. Upewnij się, że wszyscy członkowie zespołu mają pełną jasność, co do obszarów nad poprawą których zespół może pracować samodzielnie, a względem których będzie potrzebować wsparcia z zewnątrz. Zidentyfikuj ewentualne przeszkody na drodze do sukcesu, a także to, jakiego rodzaju wsparcie będzie wymagane i w jaki sposób będzie można je uzyskać.
- Krok 5: Wraz z zespołem ustal, w jaki sposób będziecie monitorować postępy odnośnie ustalonych celów i działań, a także wyznaczniki osiągnięcia sukcesu w obszarach wymagających poprawy. Określ realistyczne ramy czasowe, w których członkowie zespołu zobowiążą się wypełnić ustalone zadania. Wyznacz również termin kolejnej Diagnozy Efektywności Zespołu, aby sprawdzić postępy oraz ustalić kolejne obszary do pracy i rozwoju. Najbardziej istotne jest to, aby systematycznie monitorować postępy by zapewnić, że ustalone działania i cele zostaną osiągnięte w uzgodnionym czasie.

System Diagnozy Efektywności Zespołu PRISM jest wykorzystywany z sukcesem przez wiele różnorodnych organizacji na całym świecie, ale podstawą tego sukcesu jest zaangażowanie użytkowników we wprowadzanie koniecznych zmian we wskazanych przez system obszarach w celu podniesienia poziomu osiąganych przez zespół rezultatów.

## Raport Diagnozy Efektywności Zespołu *PRISM* [Dalej]

### Co mierzy to narzędzie?

Wszyscy wiemy, że zespoły pracownicze tworzone są po to, aby uzyskiwać optymalne rezultaty w osiągnięciu założonych celów firmy czy organizacji. Badania naukowe prowadzone w obszarze zarządzania wskazują jednoznacznie na to, że najbardziej efektywne i odnoszące sukcesy zespoły to takie, które systematycznie monitorują i mierzą swoje wyniki, a także podejmują działania mające na celu ich poprawę. Stworzenie w zespole, czy organizacji klimatu dbałości o właściwy poziom wyników i efektywności wymaga przede wszystkim systematycznego ich sprawdzania i oceny.

Niniejszy Raport Diagnozy Efektywności Zespołu *PRISM* został stworzony w celu dostarczenia wyników przeprowadzonej analizy obecnego poziomu wydajności Twojego zespołu, a także w celu wskazania tych obszarów, które zdaniem jego członków wymagają rozwoju lub poprawy.

Na potrzeby tego raportu *PRISM* przyjmuje następującą definicję 'zespołu o wysokim poziomie efektywności':

Wysoko efektywny zespół, to taki, który składa się z relatywnie niewielkiej liczby osób o uzupełniających się kompetencjach, które są jednakowo zaangażowane w dążenie do wspólnego celu i przyjmujących odpowiedzialność za swoje zadania i działania zespołu. W szczególności, członkowie takiego zespołu wspierają siebie nawzajem w dążeniu do sukcesu i rozwoju osobistego. Są to zespoły, które przewyższają inne ze względu na osiągnięte wyniki i zaangażowanie. Na schemacie podsumowującym, prezentowanym w rozdziale 4 Raportu, 'wysoka efektywność zespołu' jest oznaczona jako najbardziej zewnętrzny, pogrubiony okrąg diagramu kołowego, wskazując na osiągnięty rezultat 75% lub powyżej.

### Kluczowe Obszary Wyników

Pytania znajdujące się w kwestionariuszu diagnostycznym odnoszą się do sposobu, w jaki każdy z członków zespołu ocenia jego funkcjonowanie jako całość, w nawiązaniu do 12 kluczowych obszarów efektywności zespołu. Sześć z tych obszarów odnosi się do zdolności osiągnięcia założonych celów, a kolejne sześć - do jakości wewnętrznych i zewnętrznych relacji.

Sześć wspomnianych obszarów odnoszących się do osiągnięć zespołu to:

- Cele i strategię: Stopień, w którym wszyscy członkowie zespołu w pełni rozumieją i angażują się w osiągnięciu celów zespołu i przyjęte strategię.
- Spójność zespołu: Stopień, w jakim wszyscy członkowie zespołu doświadczają poczucia jedności oraz dzielą swoje zaangażowanie w rolę, jaką pełni zespół.
- Odpowiedzialność: Stopień, w jakim członkowie zespołu mają jasność i akceptują pełnione przez siebie role i przydzielane im obowiązki.
- Podejmowanie decyzji: Stopień, w jakim zespół stosuje procesy skutecznego podejmowania decyzji stawiając czoła złożonym problemom.
- Nastawienie na rezultaty: Stopień, w jakim członkowie zespołu są zmotywowani, aby osiągać cele wymagające wiele wysiłku.
- Stymulowanie zmian: Stopień, w jakim członkowie zespołu radzą sobie ze zmianą i odpowiadają na nią w proaktywny i pozytywny sposób.

Sześć wspomnianych obszarów odnoszących się do relacji to:

- Zaufanie: Stopień, w którym członkowie zespołu okazują sobie wzajemnie zaufanie, otwartość i wsparcie.
- Pozytywne podejście: Stopień, w którym członkowie zespołu optymistycznie patrzą w przyszłość i podchodzą z energią do swojej pracy.

## Raport Diagnozy Efektywności Zespołu PRISM [Dalej]

- **Komunikacja:** Stopień, w jakim wszyscy członkowie zespołu informują siebie nawzajem na bieżąco o sprawach dotyczących zespołu.
- **Duch zespołu:** Stopień koleżeństwa i chęci wspierania siebie nawzajem istniejący pomiędzy wszystkimi członkami zespołu.
- **Docenianie różnorodności:** Stopień w jakim członkowie zespołu cenią i robią użytek z pomysłów swoich kolegów, ich umiejętności, wiedzy i doświadczeń, a także atutów.
- **Przyjmowanie informacji zwrotnej:** Stopień w jakim członkowie zespołu postrzegają konstruktywny konflikt i wymianę opinii jako pożyteczne dla wyników indywidualnych i zespołowych.

### Umiejętność pracy zespołowej

Stopień, w jakim każdy z członków zespołu posiada umiejętności niezbędne do tworzenia zespołu o wysokiej efektywności.

### Zaangażowanie w pracę zespołową

Stopień, w jakim członkowie zespołu są zaangażowani we wspólną pracę na rzecz osiągnięcia wysokiego poziomu rezultatów.

### Efektywność zespołu

Niektóre zespoły osiągają założone cele, ale nie są efektywne biorąc pod uwagę ponoszone koszty, podczas gdy inne zespoły potrafią dostarczać równie dobre rezultaty, ale ponosząc znacznie niższe koszty. Kwestionariusz diagnostyczny PRISM mierzy na ile efektywnie zespół wykorzystuje posiadane zasoby materialne i intelektualne, aby osiągnąć zakładane rezultaty.

### Atmosfera w zespole

Niektóre zespoły osiągają postawione przed nimi cele, ale jednocześnie ich członkowie czują się niedoceniani i niedostatecznie wspierani w swoim środowisku pracy. Kwestionariusz PRISM mierzy stopień, w jakim członkowie zespołu czują się doceniani przez organizację, a także przez współpracowników.

### Morale zespołu

Badanie poziomu morale zespołu jest niezwykle istotne, ponieważ od niego zależy poziom skoncentrowania się członków zespołu na przydzielonych im zadaniach oraz to na ile czują się zdolni do wypełnienia ich na wysokim poziomie. Posiadanie wysokiego poziomu morale w zespołach powinno być kluczowym celem każdej organizacji. Morale stanowi połączenie entuzjazmu i wytrwałości z jakimi członkowie zespołu podchodzą do swoich zadań. Ta definicja jest ściśle powiązana ze spójnością zespołu i duchem zespołu, i zawiera w sobie także chęć do bycia wytrwałym w razie napotkania trudności i kłopotów.

### Kultura organizacji

Kwestionariusz diagnostyczny PRISM bada także kulturę organizacji, w ramach której działa zespół. Każdy zespół pracowniczy istnieje i działa w jakiejś kulturze organizacji. Kultura, czy 'charakter' danej organizacji często jest przyjmowany jako stały, ale każda 'zwyczajna' kultura posiada swoje unikalne 'behawioralne DNA', które oparte jest na podzielanych przez jej członków wartościach. Wartości te prowadzą do zachowań typowych dla organizacji o wybitnych wynikach. Osiem czynników związanych z silną kulturą organizacji to:

- **Pragnienie sukcesu:** Kultura organizacji oparta jest na nieustępliwym dążeniu do doskonałości w sferze

## Raport Diagnozy Efektywności Zespołu *PRISM* [Dalej]

biznesowej i osobistej, zawsze skłaniając do osiągnięcia lepszych wyników i prężnego działania pomimo niepowodzeń lub przeszkód.

- **Kultura 'jednej drużyny':** Kultura organizacji wspiera tworzenie jedności i zaufania poprzez pomoc wszystkim jednostkom w osiągnięciu pełni ich potencjału i poprzez jak najlepsze wykorzystywanie ich talentów.
- **Identyfikowanie się z organizacją:** Istotnym elementem kultury organizacji jest zachęcanie jej członków do przyjmowania osobistej odpowiedzialności za wyniki osiągnięte przez zespół i firmę.
- **Pasja i energia:** Kultura organizacji niesie z sobą „zaraźliwy” entuzjazm przejawiający się we wszystkich działaniach zawodowych i dostarczaniu ponadprzeciętnych wyników w kluczowych obszarach.
- **Orientacja na działanie:** Kultura organizacji oparta jest na automotywacji jej uczestników, tworzeniu i podtrzymywaniu potrzeby pilności, a także rozpoznawania tego, gdzie tkwi wartość każdego działania.
- **Zorientowanie na zewnątrz:** Kultura organizacji oparta jest na koncentrowaniu wysiłków na spełnianiu potrzeb klientów i pokonywaniu konkurencji, raczej niż na wewnętrznych problemach i polityce.
- **Reagowanie na zmiany:** W kulturze organizacji istotne jest rzucanie wyzwania status quo, przyjmowanie zmian z otwartością i poszukiwanie nowych i lepszych sposobów realizacji zadań.
- **Inspirujące przywództwo:** Istotnym elementem kultury organizacji jest zapewnianie silnego, inspirującego przywództwa, dzięki któremu jej członkowie czują się zmotywowani i zainspirowani do osiągnięcia jak najlepszych wyników.

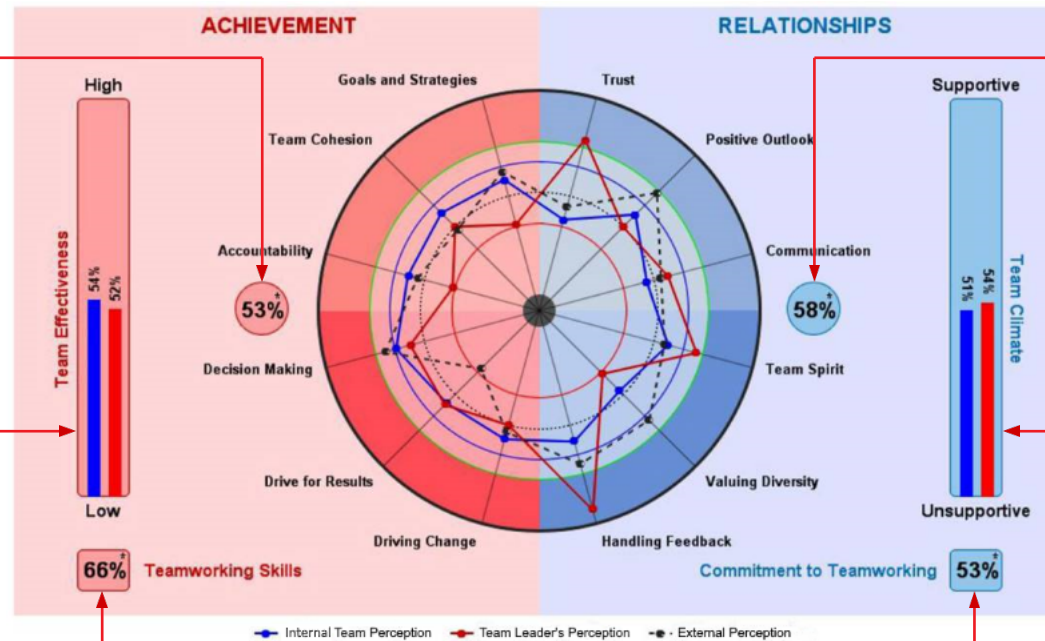
### Percepcja zespołu

W zespołach o wysokiej efektywności i skuteczności wszyscy ich członkowie mają podobny ogląd rezultatów osiągniętych przez zespół, a także podobnie postrzegają stopień wsparcia, udzielanego im przez organizację oraz współpracowników. W mniej efektywnych zespołach, istnieje zwykle tendencja do większego różnicowania opinii poszczególnych ich członków. Kwestionariusz diagnostyczny PRISM bada stopień różnicowania opinii członków zespołu odniesieniu do dwóch poruszonych tu kwestii. Im większa rozbieżność, tym niższy poziom samoświadomości zespołu i jego spójności.

Kluczowym elementem niniejszego Raportu Diagnostyki Efektywności Zespołu jest Diagram Efektywności Zespołu, opisujący całościowo wyniki przeprowadzonego badania. Diagram przedstawiony jest w formie koła, wokół którego umieszczonych jest 12 kluczowych obszarów związanych z wynikami osiąganymi przez dany zespół. Przedstawiony poniżej diagram stanowi jedynie przykład, rzeczywiste wyniki badanego zespołu będą zaprezentowane na kolejnej stronie. Zewnętrzna krawędź koła, oznaczona bardziej intensywną barwą, przedstawia poziomy 'wysokiej efektywności'. Optymalnie, zespoły powinny osiągać rezultaty wpisujące się w ten fragment wykresu we wszystkich 12 kluczowych sferach powiązanych z wynikami. Sześć kluczowych obszarów powiązanych z **osiąganiem** założonych celów zespołu umieszczono po lewej stronie koła, natomiast sześć kluczowych obszarów związanych z **relacjami** wewnętrznymi i zewnętrznymi znajduje się po jego prawej stronie. Na wykres w postaci koła nałożone są 'mapy' odzwierciedlające średnie wyniki otrzymane z badania każdej z grup respondentów wypełniających kwestionariusz Diagnostyki Wydajności Zespołu. W badaniu biorą udział 3 grupy respondentów: lider zespołu (mapa w kolorze **czzerwonym**), członkowie zespołu (mapa w kolorze **niebieskim**) i - jeżeli ma to zastosowanie - respondenci, którzy nie są członkami zespołu, ale są z nim zaznajomieni i mają możliwość systematycznej obserwacji jego pracy (**czarna przerywana linia**).

Ten wskaźnik pokazuje uśrednione oceny przyznane przez zespół i lidera określające to, w jakim stopniu postrzegają oni, że osiągnęli ponadprzeciętną efektywność w sześciu kluczowych obszarach związanych z celami zespołu.

Ten wskaźnik pokazuje oceny przyznane przez zespół (kolor **niebieski**) oraz lidera (**czzerwony**), odnoszące się do tego na ile efektywnie zespół (włączając w to jego lidera) osiąga założony poziom rezultatów, na przykład, według percepcji lidera - 52%, a według percepcji zespołu - 54%, na pokazanym tu diagramie. Innymi słowami: czy zespół osiąga założony poziom rezultatów w sposób efektywny, czy nieefektywny? Podany przykład wskazuje na to, że zarówno lider, jak i zespół odczuwają, że odnoszą osiągnięcia w kluczowych obszarach związanych z jego wynikami na poziomie efektywności 53%.

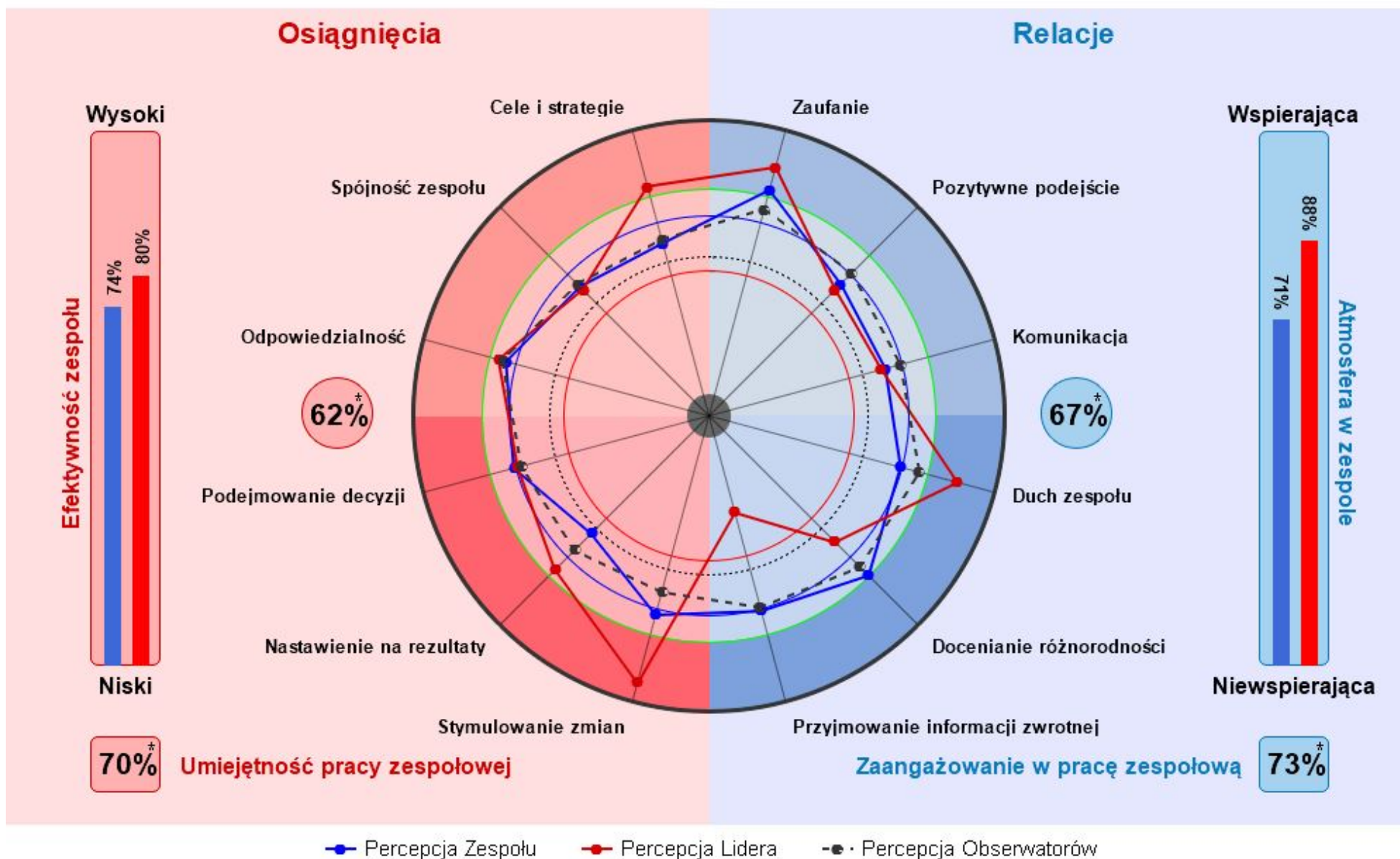


Jest to średnia wszystkich ocen przyznanych przez lidera zespołu i jego członków odnośnie ich percepcji tego, w jakim stopniu członkowie zespołu posiadają umiejętności niezbędne do podnoszenia efektywności ich wspólnej pracy.

Ten wskaźnik pokazuje średnią ocen przyznanych przez menedżera i członków zespołu odnośnie tego, jak postrzegają oni stopień zaangażowania wszystkich w zespole w efektywną wspólną pracę.

Ten wskaźnik określa średnią ocen wszystkich członków zespołu i jego lidera odnośnie tego, w jakim stopniu postrzegają oni poziom wzajemnego wsparcia istniejącego w tym zespole w zakresie 6 kluczowych obszarów 'relacji', związanych z osiąganymi wynikami.

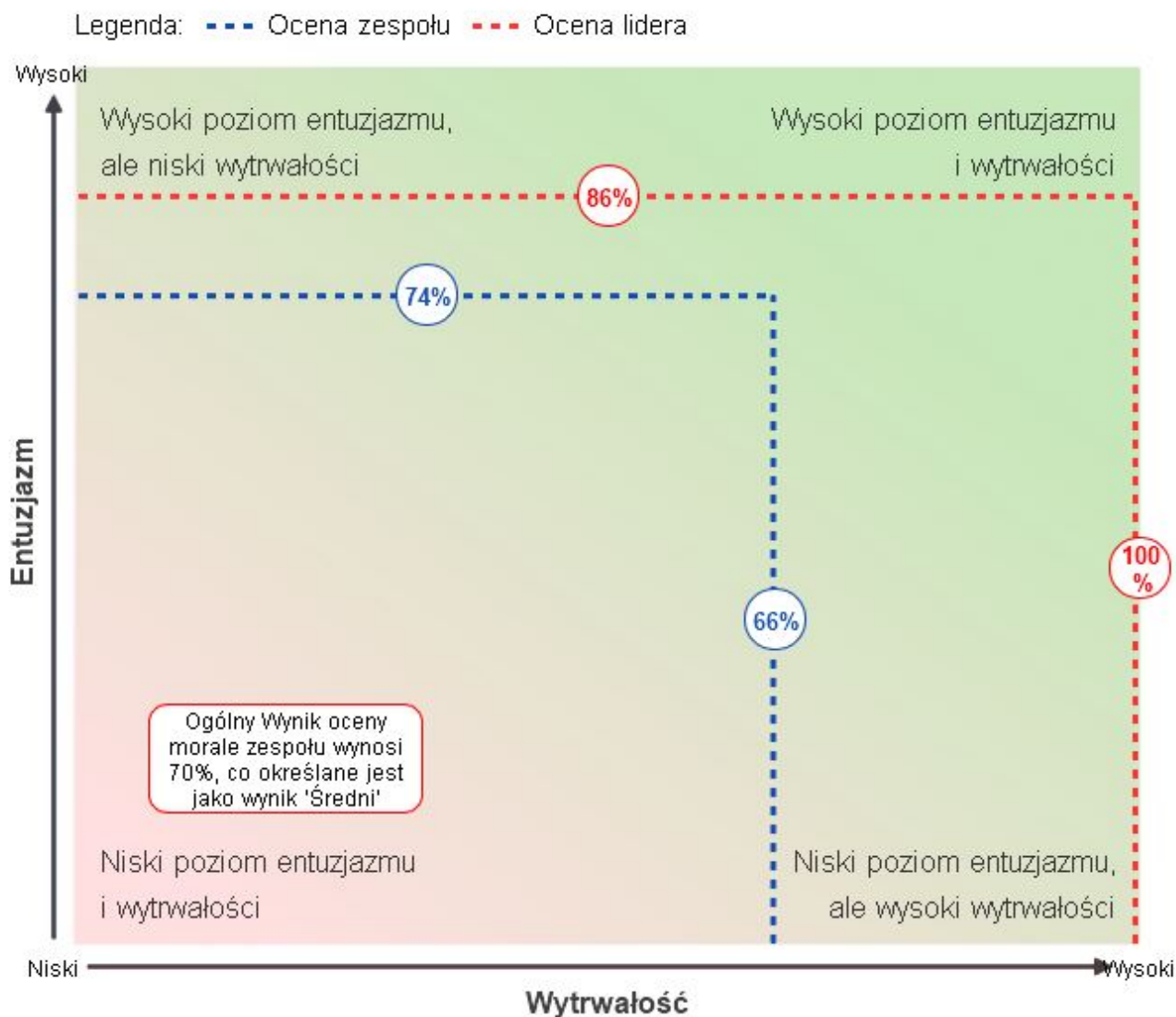
Ten wskaźnik pokazuje oceny przyznane przez zespół (kolor **niebieski**) oraz lidera (**czzerwony**) odnośnie stopnia w jakim zespół postrzega, że występuje w nim obopólne wsparcie, na przykład 54% według percepcji lidera i 51% według percepcji członków zespołu na wskazanym tu przykładowym diagramie. Innymi słowami, czy odczuwają oni, że koledzy z zespołu ich wspierają, czy nie? Niniejszy przykład pokazuje, że zarówno lider zespołu, jak i jego członkowie określili stopień wzajemnego wsparcia w zespole na poziomie (uśredniony wynik wszystkich) jedynie 52.5%.



\* Uśrednione wyniki lidera i zespołu

# 3

## Morale Zespołu



Tworzenie i utrzymywanie wysokiego poziomu morale w zespołach pracowniczych powinno być kluczowym celem każdej organizacji. Na morale zespołu składa się wiele czynników, ale w szczególności jest to połączenie poziomu entuzjazmu i wytrwałości, z którymi członkowie zespołu angażują się w jego działania.

Mierzenie poziomu morale zespołu jest niezwykle istotne, ponieważ koncentruje się ono na postawionych przed zespołem zadaniach i zdolności do ich wypełniania zgodnie z najwyższymi standardami. Członkowie zespołu o wysokim morale często posiadają następujące cechy:

- Są zadowoleni z bycia częścią swojego zespołu i praca z nim sprawia im przyjemność.
- Są skłonni poświęcić dodatkowy wysiłek dla swojego zespołu, aby zapewnić jego sukces.
- Są skłonni do wzajemnego udzielania pomocy i wsparcia, niezależnie od charakteru zadania.
- Wyrażają dumę z powodu przynależności do danego zespołu i pracy, jaką on wykonuje.
- Nie poddają się, nawet napotkawszy trudne przeszkody lub niepowodzenia.

Powyższy diagram ilustruje indywidualne wyniki zespołu zarówno dla poziomu entuzjazmu, jak i wytrwałości. Jednakże, ponieważ morale zespołu jest zależne od połączenia obydwu tych czynników w równym stopniu, pokazana jest również ogólna ocena zespołu i jego umiejscowienie na skali od 'Niski' do 'Wysoki'.

# 4

## Diagram Podsumowujący Wyniki - Kluczowe Obszary Wyników

Czynniki Efektywności	Opis	Ocena Zespołu	Ocena lidera	Ocena Obserwatorów z zewnątrz
<b>Cele i strategię</b>	Stopień, w którym wszyscy członkowie zespołu w pełni rozumieją i angażują się w osiągnięcie celów zespołu i przyjęte strategię.	57 Poniżej Średniej	79	59
<b>Spójność zespołu</b>	Stopień, w jakim wszyscy członkowie zespołu doświadczają poczucia jedności oraz dzielą swoje zaangażowanie w rolę, jaką pełni zespół.	59 Poniżej Średniej	57	60
<b>Odpowiedzialność</b>	Stopień, w jakim członkowie zespołu mają jasność i akceptują pełnione przez siebie role i przydzielane im obowiązki.	69 Średni	71	70
<b>Podejmowanie decyzji</b>	Stopień, w jakim zespół stosuje procesy skutecznego podejmowania decyzji stawiając czoła złożonym problemom.	66 Średni	64	63
<b>Nastawienie na rezultaty</b>	Stopień, w jakim członkowie zespołu są zmotywowani, aby osiągać cele wymagające wiele wysiłku.	53 Poniżej Średniej	71	61
<b>Stymulowanie zmian</b>	Stopień, w jakim członkowie zespołu radzą sobie ze zmianą i odpowiadają na nią w pro aktywny i pozytywny sposób.	67 Średni	93	59
<b>Zaufanie</b>	Stopień, w którym członkowie zespołu okazują sobie wzajemnie zaufanie, otwartość i wsparcie.	77 Wysoka	86	70
<b>Pozytywne podejście</b>	Stopień, w którym członkowie zespołu optymistycznie patrzą w przyszłość i podchodzą z energią do swojej pracy.	60 Poniżej Średniej	57	66
<b>Komunikacja</b>	Stopień, w jakim wszyscy członkowie zespołu informują siebie nawzajem na bieżąco o sprawach dotyczących zespołu.	59 Poniżej Średniej	57	64
<b>Duch zespołu</b>	Stopień koleżeństwa i chęci wspierania siebie nawzajem istniejący pomiędzy wszystkimi członkami zespołu.	64 Poniżej Średniej	86	71
<b>Docenianie różnorodności</b>	Stopień w jakim członkowie zespołu cenią i robią użytek z pomysłów swoich kolegów, ich umiejętności, wiedzy i doświadczeń, a także atutów.	74 Średni	57	70
<b>Przyjmowanie informacji zwrotnej</b>	Stopień w jakim członkowie zespołu postrzegają konstruktywny konflikt i wymianę opinii jako pozytywne dla wyników indywidualnych i zespołowych.	66 Średni	29	64
<b>Umiejętność pracy zespołowej</b>	Stopień, w jakim każdy z członków zespołu posiada umiejętności niezbędne do tworzenia zespołu o wysokiej efektywności.	70 Średni	86	59
<b>Zaangażowanie w pracę zespołową</b>	Stopień, w jakim członkowie zespołu są zaangażowani we wspólną pracę na rzecz osiągnięcia wysokiego poziomu rezultatów.	73 Średni	89	63
<b>Efektywność zespołu</b>	Stopień, w jakim zespół skutecznie wykorzystuje posiadane zasoby materialne i intelektualne w celu osiągnięcia aktualnego poziomu wyników.	74 Średni	80	63
<b>Atmosfera w zespole</b>	Stopień, w jakim członkowie zespołu czują się wspierani przez organizację, jak również przez kolegów z zespołu.	71 Średni	88	59
<b>Morale zespołu</b>	Stopień, w jakim członkowie zespołu są zadowoleni z bycia jego częścią i są skłonni do zrobienia tego, co konieczne aby zapewnić, że wypełni on swoje zadania pomimo istniejących wyzwań.	70 Średni	93	66

# 5

## Diagram Podsumowujący Wyniki - Kultura Organizacji

Każdy zespół pracowniczy działa w ramach kultury swojej organizacji, a badania wskazują na to, że mniej niż 10% z nich osiąga sukces w tworzeniu prawdziwie zwycięskiej kultury, która umożliwia zespołom osiągnięcie ponadprzeciętnych wyników. Pomimo tego 70% liderów biorących udział w tym badaniu uznało, że silna kultura zorientowana na wyniki stanowi największe źródło przewagi konkurencyjnej firmy. Kultura, inaczej zwana 'osobowością' organizacji zwykle przyjmowana jest jako pewnik, ale każda 'zwycięska' kultura posiada swoje unikalne 'behawioralne DNA', które oparte jest na podzielanych przez jej członków wartościach. Wartości te prowadzą do zachowań typowych dla organizacji o wybitnych wynikach. Prawdziwym sprawdzianem dla zwycięskiej kultury organizacyjnej jest jednakże to, czy oczekiwania odnośnie wysokiego poziomu wyników są przez wszystkich zrozumiałe, podzielane i czy wszyscy członkowie organizacji są w nie zaangażowani. Kultura nastawiona na wysoki poziom wyników jest jak klej spajający organizację. Inspiruje lojalność pracowników i sprawia, że są oni dumni z bycia częścią 'drużyny'. Motywuje ludzi do wykonywania pracy jak najlepiej, na wysokim poziomie, a nie tylko do wyboru najłatwiejszej opcji. W organizacjach o kulturze nastawionej na wyniki ludzie nie tylko wiedzą, co jest do zrobienia, ale także wiedzą dlaczego to, co mają wykonać jest ważne. W organizacjach, którym brakuje takiej kultury jest prawdopodobne, że wyniki będą spadać na coraz niższy poziom, ponieważ kultura organizacji będzie mieć negatywny wpływ na zespoły działające w jej ramach.

Czynniki Efektywności	Opis	Ocena Zespołu	Ocena lidera	Ocena Obserwatorów z zewnątrz
<b>Pragnienie sukcesu</b>	Kultura organizacji oparta jest na nieustępliwym dążeniu do doskonałości w sferze biznesowej i osobistej, zawsze skłaniając do osiągania lepszych wyników i preżnego działania pomimo niepowodzeń lub przeszkód.	77 Wysoka	100	N/D
<b>Kultura 'jednej drużyny'</b>	Kultura organizacji wspiera tworzenie jedności i zaufania poprzez pomoc wszystkim jednostkom w osiągnięciu pełni ich potencjału i poprzez jak najlepsze wykorzystywanie ich talentów.	77 Wysoka	86	N/D
<b>Identyfikowanie się z organizacją</b>	Istotnym elementem kultury organizacji jest zachęcanie jej członków do przyjmowania osobistej odpowiedzialności za wyniki osiągnięte przez zespół i firmę.	77 Wysoka	100	N/D
<b>Pasja i energia</b>	Kultura organizacji niesie z sobą „zaraźliwy” entuzjazm przejawiający się we wszystkich działaniach zawodowych i dostarczaniu ponadprzeciętnych wyników w kluczowych obszarach.	63 Poniżej Średniej	71	N/D
<b>Orientacja na działanie</b>	Kultura organizacji oparta jest na automotywacji jej uczestników, tworzeniu i podtrzymywaniu potrzeby pilności, a także rozpoznawania tego, gdzie tkwi wartość każdego działania.	57 Poniżej Średniej	100	N/D
<b>Zorientowanie na zewnątrz</b>	Kultura organizacji oparta jest na koncentrowaniu wysiłków na spełnianiu potrzeb klientów i pokonywaniu konkurencji, raczej niż na wewnętrznych problemach i polityce.	57 Poniżej Średniej	100	N/D
<b>Reagowanie na zmiany</b>	W kulturze organizacji istotne jest rzucanie wyzwania status quo, przyjmowanie zmian z otwartością i poszukiwanie nowych i lepszych sposobów realizacji zadań.	60 Poniżej Średniej	71	N/D
<b>Inspirujące przywództwo</b>	Istotnym elementem kultury organizacji jest zapewnianie silnego, inspirującego przywództwa, dzięki któremu jej członkowie czują się zmotywowani i zainspirowani do osiągania jak najlepszych wyników.	60 Poniżej Średniej	71	N/D

## Oceny Wydajności Zespołu - Najniższe i Najwyższe

### NAJWYŻSZE

Trzy najwyższe oceny tego zespołu w obszarze 'Osiągnięć' to:

<b>Odpowiedzialność:</b> Stopień, w jakim członkowie zespołu mają jasność i akceptują pełnione przez siebie role i przydzielane im obowiązki.	69
<b>Stymulowanie zmian:</b> Stopień, w jakim członkowie zespołu radzą sobie ze zmianą i odpowiadają na nią w pro aktywny i pozytywny sposób.	67
<b>Podejmowanie decyzji:</b> Stopień, w jakim zespół stosuje procesy skutecznego podejmowania decyzji stawiając czoła złożonym problemom.	66

Trzy najwyższe oceny tego zespołu w obszarze 'Relacji' to:

<b>Zaufanie:</b> Stopień, w którym członkowie zespołu okazują sobie wzajemnie zaufanie, otwartość i wsparcie.	77
<b>Docenianie różnorodności:</b> Stopień w jakim członkowie zespołu cenią i robią użytek z pomysłów swoich kolegów, ich umiejętności, wiedzy i doświadczeń, a także atutów.	74
<b>Przyjmowanie informacji zwrotnej:</b> Stopień w jakim członkowie zespołu postrzegają konstruktywny konflikt i wymianę opinii jako pożyteczne dla wyników indywidualnych i zespołowych.	66

Trzy najwyższe oceny tego zespołu w obszarze 'Kultury Organizacji' to:

<b>Pragnienie sukcesu:</b> Kultura organizacji oparta jest na nieustępliwym dążeniu do doskonałości w sferze biznesowej i osobistej, zawsze skłaniając do osiągania lepszych wyników i prężnego działania pomimo niepowodzeń lub przeszkód.	77
<b>Kultura 'jednej drużyny':</b> Kultura organizacji wspiera tworzenie jedności i zaufania poprzez pomoc wszystkim jednostkom w osiągnięciu pełni ich potencjału i poprzez jak najlepsze wykorzystywanie ich talentów.	77
<b>Identyfikowanie się z organizacją:</b> Istotnym elementem kultury organizacji jest zachęcanie jej członków do przyjmowania osobistej odpowiedzialności za wyniki osiągnięte przez zespół i firmę.	77

### NAJNIŻSZE

Trzy najniższe oceny tego zespołu w obszarze 'Osiągnięć' to:

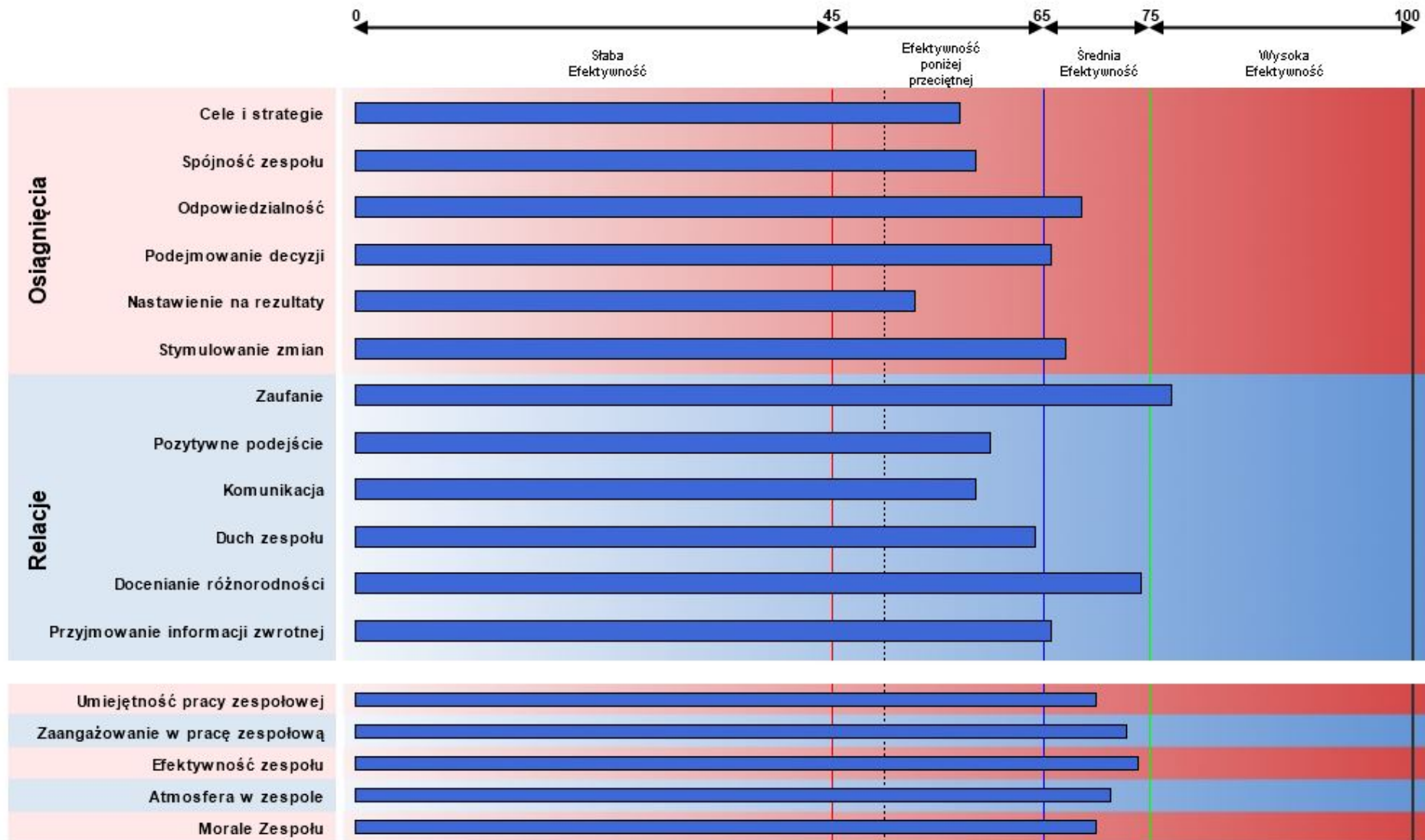
<b>Nastawienie na rezultaty:</b> Stopień, w jakim członkowie zespołu są zmotywowani, aby osiągać cele wymagające wiele wysiłku.	53
<b>Cele i strategię:</b> Stopień, w którym wszyscy członkowie zespołu w pełni rozumieją i angażują się w osiągnięcie celów zespołu i przyjęte strategię.	57
<b>Spójność zespołu:</b> Stopień, w jakim wszyscy członkowie zespołu doświadczają poczucia jedności oraz dzielą swoje zaangażowanie w rolę, jaką pełni zespół.	59

Trzy najniższe oceny tego zespołu w obszarze 'Relacji' to:

<b>Komunikacja:</b> Stopień, w jakim wszyscy członkowie zespołu informują siebie nawzajem na bieżąco o sprawach dotyczących zespołu.	59
<b>Pozytywne podejście:</b> Stopień, w którym członkowie zespołu optymistycznie patrzą w przyszłość i podchodzą z energią do swojej pracy.	60
<b>Duch zespołu:</b> Stopień koleżeństwa i chęci wspierania siebie nawzajem istniejący pomiędzy wszystkimi członkami zespołu.	64

Trzy najniższe oceny tego zespołu w obszarze 'Kultury Organizacji' to:

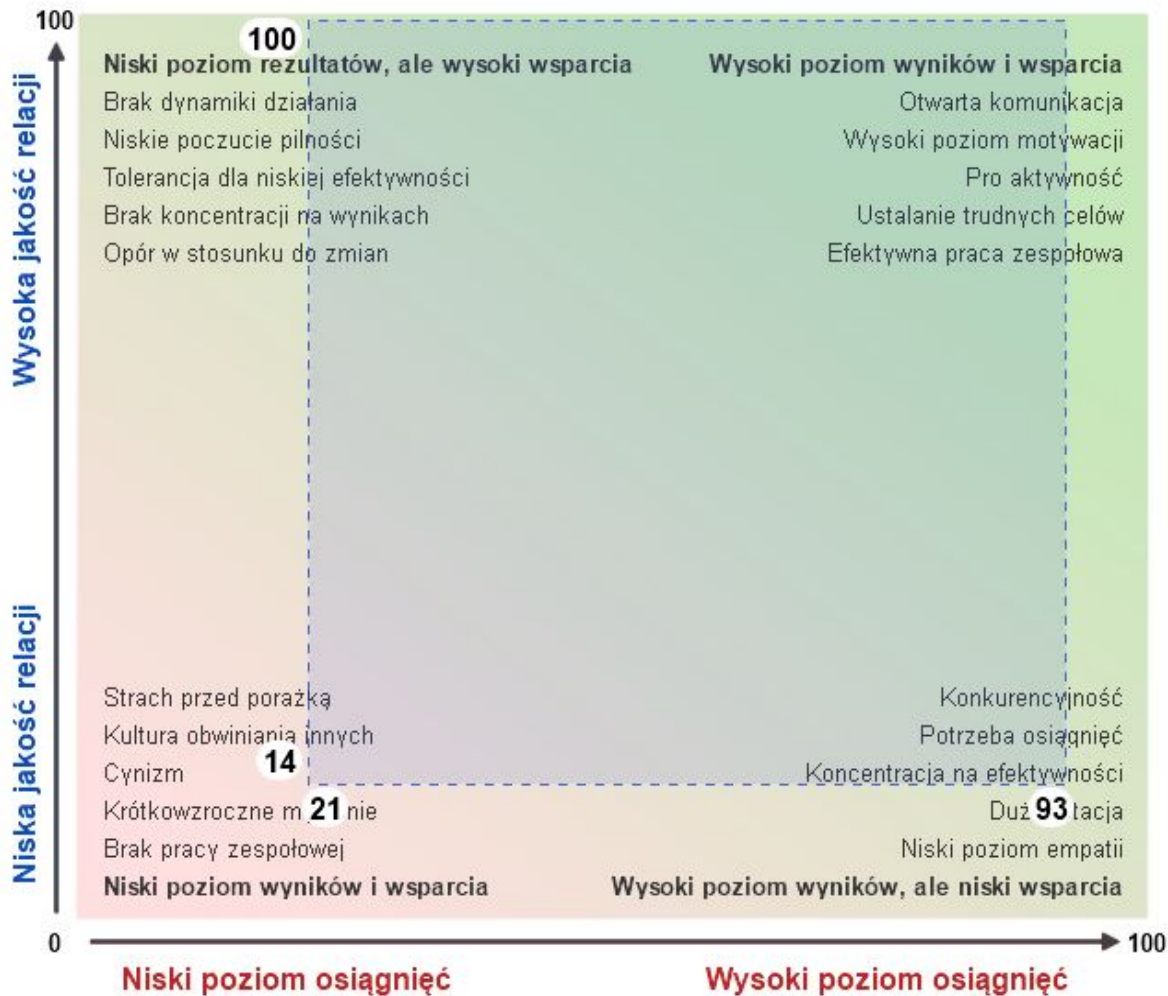
<b>Orientacja na działanie:</b> Kultura organizacji oparta jest na automotywacji jej uczestników, tworzeniu i podtrzymywaniu potrzeby pilności, a także rozpoznawania tego, gdzie tkwi wartość każdego działania.	57
<b>Zorientowanie na zewnątrz:</b> Kultura organizacji oparta jest na koncentrowaniu wysiłków na spełnianiu potrzeb klientów i pokonywaniu konkurencji, raczej niż na wewnętrznych problemach i polityce.	57
<b>Reagowanie na zmiany:</b> W kulturze organizacji istotne jest rzucanie wyzwania status quo, przyjmowanie zmian z otwartością i poszukiwanie nowych i lepszych sposobów realizacji zadań.	60



Powyższy diagram został stworzony po to, aby pomóc członkom zespołu szybciej zidentyfikować te obszary, w których osiągnęli wysoki poziom rezultatów, jak również te, które wymagają poświęcenia większej uwagi, jeżeli zespół dąży do wysokiej efektywności. Diagram ten pomaga zespołom w ustaleniu priorytetów, to znaczy tego, na których obszarach powinny skoncentrować swoje wysiłki rozwojowe.

# 8

## Jak zespół postrzega siebie?



W zespołach osiągających wysoki poziom wyników, wszyscy ich członkowie jednakowo i czytelnie postrzegają to, jak zespół sobie radzi. Nigdy nie zawyżają ani nie zaniżają wyników i są pewni kompetencji swoich i kolegów. Na powyższym schemacie każda z osi 'Osiągnięcia' oraz 'Relacje' ilustruje dwa zestawy wyników umieszczonych na białych polach. Te wyniki pokazują najwyższe i najniższe oceny przyznane przez któregoś z respondentów w odniesieniu do obszarów 'Relacji' i 'Osiągnięć' zespołu. Im mniejsza różnica pomiędzy tymi wynikami, tym większa zgodność w postrzeganiu przez zespół jego rezultatów. I na odwrót, im większa rozbieżność wyników, tym mniejsza zgodność w postrzeganiu przez zespół jego rezultatów. Na powyższym schemacie wysoki poziom wydajności (na przykład w obszarze 'Osiągnięć' lub 'Relacji') będzie przedstawiony w formie małego kwadratu w prawym górnym rogu - im mniejszy kwadrat, tym bardziej zgodne są opinie członków zespołu.

## Komentarze Respondentów



Kolejna(e) strona(y) zawiera(ją) nieedytowane komentarze zamieszczone przez członków zespołu w kwestionariuszu diagnostycznym odnośnie osiągnięć zespołu i relacji panujących w nim i na zewnątrz niego. Komentarze zostały zamieszczone pod następującymi pytaniami:

- Jak sądzisz, co dobrze działa w zespole?
- Co inspirującego w nim widzisz?
- Czego Twoim zdaniem brakuje, albo co Cię irytuje w tym zespole?
- Na czym Twoim zdaniem powinien się skoncentrować zespół aby osiągać wysoki poziom wyników?

Efektywne zespoły rozumieją prawdziwą wagę informacji zwrotnej i są świadome tego, jak cenne mogą być tego typu informacje, ze względu na to że przyczyniają się one do poprawy osiąganych rezultatów. Podobnie jak w sporcie, wszyscy członkowie zespołu powinni zawsze pamiętać, że feedback stanowi ocenę jakości rezultatów zespołu, nie zaś osobiste oskarżenie wysunięte w kierunku danej osoby. Jest niezwykle istotne, aby mieć to na uwadze.

## Komentarze Respondentów [\[Dalej\]](#)

### Jak sądzisz, co dobrze działa w zespole?

- Jasne rozdzielenie ról z dobrym ukierunkowaniem na to, co jest wymagane. Regularne spotkania zespołu zapewniają, że wszyscy wiemy, co robią inni.
- Zespół ma czas dla siebie i ogólnie się wspiera
- Środowisko pracy jest bardzo nieformalne i pozwala każdemu zaangażować się w dowolną dyskusję, jeśli ma na to ochotę.
- Silne poczucie dumy i przynależności.
- Zespół jest spójny i zgodny
- Wzajemny szacunek i koleżeństwo
- Harmonia i współpraca
- Wszyscy dobrze się dogadują i czują, że mogą mówić innym, co chcą.
- Regularne odprawy porannej i popołudniowej zmiany
- Pomocny zespół, zaangażowany w zapewnienie doskonałej obsługi. Myślący o swoich klientach i o sobie nawzajem.

### Co inspirującego w nim widzisz?

- Entuzjazm i zaangażowanie
  - Dążenie do zapewnienia doskonałej obsługi klienta
  - Szukanie nowych sposobów promocji firmy w celu pozyskania nowych klientów.
  - Koncentracja na kliencie jest pierwszorzędna!
  - Dużą otwartość na nowe pomysły i sposoby pracy.
  - Zespół może być bardzo pomocny w razie potrzeby
  - Dobrze się ze sobą czujemy.
  - Każdy ma możliwość robienia tego, w czym jest dobry i po prostu sobie z tym radzi.
- Jest też dobra przestrzeń do wniesienia wkładu w ogólny kierunek biznesowy.
- Gotowość do pójścia o krok dalej.
  - Każda osoba szuka sposobów na rozwój i doskonalenie biznesu.

### Czego Twoim zdaniem brakuje, albo co Cię irytuje w tym zespole?

- Niewiele.
- Przy małym zespole czasami nie jesteśmy w stanie objąć wszystkich wymaganych ról.
- Czasami ukończenie projektów trwa zbyt długo, a drobne rzeczy powodują opóźnienia.
- Działając w silosach i nie rozumiemy różnych części biznesu.
- Lidera, który „słucha, uczy się, a potem prowadzi”.
- czasami zdarzają się tacy, którzy nie dają z siebie wszystkiego.
- Dążenia do osiągnięć i rzucania sobie nawzajem wyzwania
- Niczego
- Poczucia bycia docenionym
- Czasami nie poświęcamy wystarczająco dużo czasu na ocenę nowych pomysłów

## Komentarze Respondentów [Dalej]

Na czym Twoim zdaniem powinien się skoncentrować zespół aby osiągać wysoki poziom wyników?

- Szkolenia i rozwój.
- Kontynuować pracę, aby osiągnąć swoje cele w dotychczasowy sposób, koncentrując się w równym stopniu na kliencie i zespole.
- na wynikach i klientach
- Docenianiu dobrze wykonanej pracy
- Nastawieniu organizacji na budowanie lepszych sieci sprzedaży
- Byciu bardziej skoncentrowanym na celach i strategii
- Poszukiwaniu sposobów dotarcia do nowych klientów.
- Róbmy dalej to, co robimy najlepiej jak potrafimy.
- Bądźmy bardziej konsultacyjni

Diagnoza Efektywności Zespołu **PRISM** jest aplikacją biznesową stworzoną i dostarczaną przez **PRISM** Brain Mapping. W celu uzyskania dalszych informacji zapraszamy do odwiedzenia naszej strony internetowej: [www.prismbrainmapping.pl](http://www.prismbrainmapping.pl) lub do kontaktu: [kontakt@cleverbrains.pl](mailto:kontakt@cleverbrains.pl) lub telefonicznie: +48 606 312 416.