

Raport FinxS® Kultura Zespołu Zarządzającego (podstawowy)

FinxS®

Ten raport jest oparty na odpowiedziach udzielonych w kwestionariuszu analizy behawioralnej Extended DISC®. Wyniki analizy nie powinny być jedynym kryterium podejmowania decyzji dotyczących zespołu. Celem tego raportu jest dostarczenie informacji wspierających zarówno menadżera, jak i członków zespołu w rozwoju zespołu.

Zespół

Organizacja:

Firma Testowa

Data:

24.07.2025



Zespół

Organizacja:

Data:

Firma Testowa

24.07.2025

DEFINICJA KULTURY

Kultura to fundamentalne założenia, które członkowie danej grupy uznali za korzystne dla przetrwania i radzenia sobie w ich szczególnym, wspólnym środowisku. Dlatego zachowali je i przekazali kolejnym pokoleniom.

Z kulturą utożsamiają się wszyscy lub prawie wszyscy członkowie społeczeństwa. Starsi członkowie przekazują młodszym członkom wiedzę i szacunek dla kultury. Kultura kształtuje sposób postrzegania świata przez człowieka. Kultura to ramy określające sposób działania.

Kultura definiuje:

- Jak się komunikujesz
- Co jest właściwe, a co nie
- Jak odnosisz się do innych ludzi
- Jak podchodzisz do problemów



Wyzwania kultury

Kultura zapewnia grupie bezpieczeństwo, ochronę, strukturę i ciągłość. Wiesz, jak się zachowywać, co jest dozwolone, a co nie. Wiesz, jak przetrwać. Wiesz, że ludzie, z którymi współdziałasz, wyznają te same wartości, logikę i sposób rozumowania. Przynależność do kultury ułatwia ci życie.

Jednocześnie, bardzo często, kultura jest również restrykcyjna, nieelastyczna, nietolerancyjna i nieakceptująca, gdy się ją podważa. Kultura broni się sama. Kultura chce rozwijać się w swoim własnym tempie i nie ulegać wpływom innych kultur. Jednocześnie, kiedy kultura definiuje, co jest właściwe, definiuje również to, co nie jest właściwe, a zatem nie jest akceptowane. Kultura definiuje, jak należy myśleć - co jest poprawną logiką rozumowania, a co nie. Kultura definiuje nasze **"tak"** i **"nie"**.

W środowisku organizacyjnym, kultura zespołu jest kwestionowana przez wielu "wrogów", takich jak kultura organizacyjna (coś, co określa, jak zachowuje się cała firma), kultury innych zespołów, z którymi zespół musi się dogadać, a czasami także menadżer zespołu. Często zespół istniał przed menadżerem, a menadżer próbuje wprowadzić elementy, które kultura zespołu uważa za nasze **"nie wolno"**.

Zarządzanie kulturą zespołu

Kultura, z definicji, jest czymś, co rodzi się w czasie. Opiera się na doświadczeniach, budowaniu i wartościach jej członków. Dlatego kulturą nie da się zarządzać. Nie można decydować o tym, co należy, a co nie należy do kultury.

Zarządzanie kulturą zespołu wymaga, między innymi, zrozumienia członków zespołu i historii każdego z nich. Historia zespołu (kultura zespołu) jest sumą historii jego członków (kultur osobistych członków zespołu).

Rozwijanie kultury zespołu wymaga:

- zrozumienia każdego członka zespołu
- zidentyfikowania mocnych stron kultury zespołu w jego obecnym i przyszłym środowisku
- zidentyfikowania wyzwań związanych z kulturą zespołu w jego obecnym i przyszłym środowisku
- zidentyfikowania potrzeb rozwojowych
- zidentyfikowania sposobów działania, dzięki którym kultura zespołu zaakceptuje zmiany

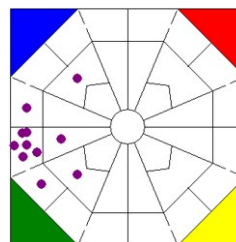
KULTURY ZESPOŁÓW - TYPY ZESPOŁÓW

Profile behawioralne członków zespołu definiują wiele aspektów kultury zespołu. Odgrywają ważną rolę w sposobie komunikowania się, podejmowania decyzji, radzenia sobie z konfliktami, podziale obowiązków i wielu innych aspektach zachowania zespołu.

Ważne jest, aby zwrócić uwagę na różne typy zespołów przed dalszą analizą kultury zespołu.

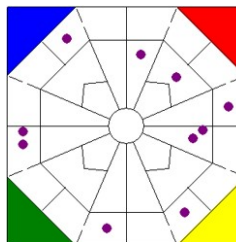
Zespoły jednorodne:

- Jedna silna kultura, z którą wszyscy się w pełni utożsamiają
- Łatwa komunikacja
- Mniej nieporozumień
- Zmniejszona elastyczność
- Trudności z podziałem obowiązków



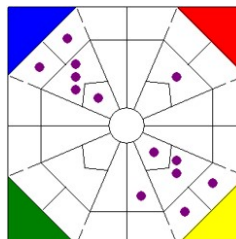
Zespoły różnorodne:

- Brak jednej silnej kultury, z którą wszyscy się w pełni utożsamiają
- Elastyczność
- Różnorodność punktów widzenia
- Nieporozumienia w komunikacji
- Odmienne punkty widzenia opóźniają podejmowanie decyzji



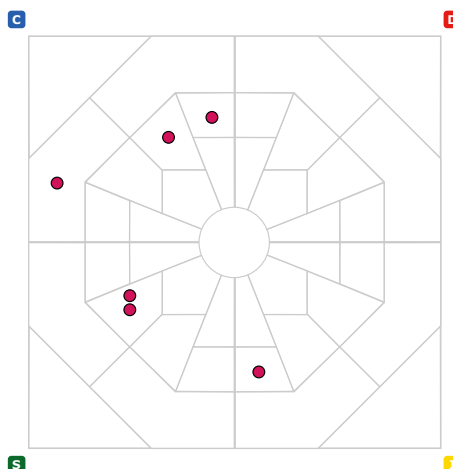
Zespoły podzielone:

- Podzielone na podkultury
- Delegowanie odpowiedzialności
- Różnorodne punkty widzenia
- Podział na podzespoły ("my" i "wy")
- Walka o władzę (czyj punkt widzenia wygrywa)



Ten zespół?

Jak zaklasyfikowałbyś/zaklasyfikowałabyś ten zespół - czy jest on bardziej jednorodny, czy niejednorodny, a może rozproszony?



KULTURA DISC TWOJEGO ZESPOŁU

Każdy zespół jest wyjątkowy! Kultura zespołu jest zawsze kombinacją kompromisów pomiędzy "indywidualnymi kulturami" członków zespołu. Im więcej członków zespołu przejawia podobne cechy zachowania, tym bardziej kultura zespołu odzwierciedla preferencje tych członków.

Zanim skupisz się na kulturze DISC Twojego zespołu, zwróć uwagę na typ Twojego zespołu. Interpretacja kultury Twojego zespołu zależy w dużej mierze od jego typu.

Kultura DISC w zespołach jednorodnych

Łatwiej jest zdefiniować i zidentyfikować kulturę zespołu w jednorodnym zespole. Potrzebnych jest mniej kompromisów, ponieważ podobne zachowania wzajemnie się wzmacniają. Możesz oczekiwać, że zespół będzie zachowywał się w przewidywalny sposób, niezależnie od sytuacji czy członka zespołu, z którym się komunikujesz.

Kultura DISC w zespołach różnorodnych

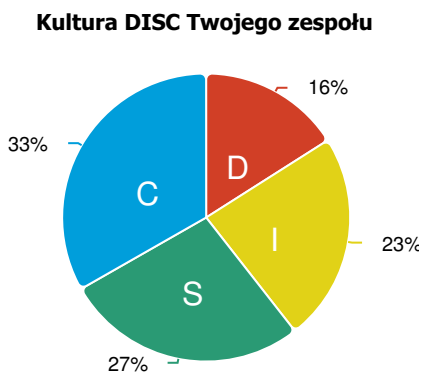
Ilość kompromisów zawieranych pomiędzy członkami zespołu jest szczególnie wysoka w zespołach różnorodnych. Jest mniej zachowań zespołowych, na które wpływa, i które kontroluje kultura zespołowa. Zachowanie zespołu jest mniej przewidywalne i bardziej zależne od tego, z którym członkiem zespołu się komunikujesz.

Kultura DISC w zespołach podzielonych

Jeśli zespół jest podzielony, zawsze warto zbadać, czy w zespole istnieją dwie podkultury, które są silniejsze niż ogólna kultura zespołu. W podzielonym zespole często dochodzi do pewnych kompromisów pomiędzy członkami zespołu, które definiują ogólną kulturę zespołu. Jednocześnie, istnieją aspekty, które zespół (czasami po cichu) zaakceptował, w przypadku których nie pójdzie na kompromis, ale każdy z podzespołów będzie miał różną kulturę odnoszącą się do tych aspektów.

Kultura Twojego zespołu

Poniższy wykres opisuje jak cztery główne style zachowań (D, I, S i C) wpływają na kulturę Twojego zespołu. Im większy procent, tym silniejszy wpływ ma dany styl na kulturę Twojego zespołu. Jeśli któryś styl ma wartość procentową wyższą niż 50%, oznacza to, że styl ten ma bardzo silny wpływ na kulturę zespołu, a członkowie zespołu musieli pójść na bardzo niewiele kompromisów. Style, które mają wartość procentową powyżej 15% (ale poniżej 50%) oznaczają, że kultura zespołu jest kombinacją kilku stylów DISC. Style, które mają udział procentowy poniżej 15%, w rzeczywistości nie mają żadnego wpływu na kulturę zespołu.



KULTURY ZESPOŁOWE - KULTURA D

Typowe dla zespołu z dominującą kulturą - D

Zespół o dominującej kulturze D woli skupiać się na zadaniach i lubi szybkie tempo. Zespoły o kulturze D kładą nacisk na twarde wartości, wyniki i zmiany. Zespół ma tendencję do wybierania jasnego kierunku, minimalizowania pogaduszek i dbania o własne projekty. Praca zespołowa jest ceniona tylko wtedy, gdy ma jasny cel i pomaga poszczególnym członkom zespołu w osiągnięciu ich osobistych celów. Skupienie się na działaniu utrzymuje zespół w ruchu. Zespół jest bardziej rywalizacyjny a członkowie mogą być indywidualnie skoncentrowani na osiąganiu osobistych celów. Członkowie zespołu mogą nawet wierzyć, że zespół istnieje po to, aby wspierać ich w osiąganiu ich własnych celów. Zespół o kulturze D ma tendencję do bycia niezależnym i zdecydowanym. Jednakże, obfitość stylów D oznacza, że wielu członków zespołu chce mieć kontrolę i trudno im ją przekazać zespołowi. Naturalne preferencje członków zespołu do wydawania poleceń innym oraz niesłuchania siebie nawzajem mogą prowadzić do walki o władzę i konfliktów. Inni mogą postrzegać kulturę D jako bezceremonialną i niedelikatną. Sami członkowie zespołu doceniają bezpośredniość i brak bezcelowych spotkań.

Obraz po prawej opisuje typowe cechy Zespołu o Kulturze D



Poniższa tabela pokazuje, w jakim stopniu każdy członek zespołu przyczynia się do budowania kultury zespołu D i w jakim stopniu preferuje taką kulturę. 100% oznacza, że jest to jedyna naturalna dla tej osoby kultura zespołu, a dostosowanie się do jakiegokolwiek innej kultury wymagałoby znacznych kompromisów. Natomiast 0%, oznacza, że kultura zespołu D byłaby ostatnią opcją dla tej osoby, wymagającą dużego wysiłku i elastyczności, aby się do niej dostosować.

Wkład w kulturę D

Osoba	Profil II
	D
Aneta Kolorowa	0%
Krzysztof Niebywały	0%
Mateusz Niezwykły	30%

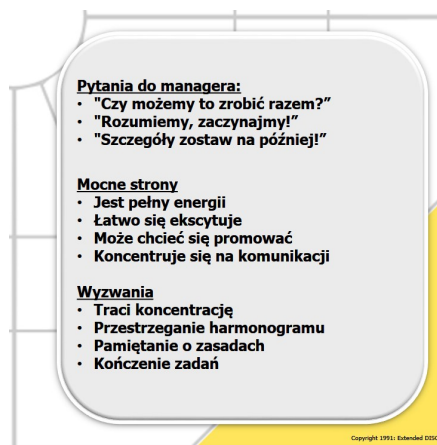
Osoba	Profil II
	D
Ala Przykładowa	0%
Aleksandra Testowa	0%
Aldona Wyjątkowa	30%

KULTURY ZESPOŁOWE - KULTURA I

Typowe dla zespołu z dominującą kulturą - I

Zespół o dominującej kulturze I ma tendencję do szybkiego działania, wykorzystując swoją wysoką energię i zdolność do promowania podejścia opartego na współpracy. Kultura skoncentrowana na ludziach rozwija się dzięki nawiązywaniu kontaktów i interakcji. Częste, niezobowiązujące spotkania i zebrania są na porządku dziennym. Kultura I jest bardziej skoncentrowana na otwartości i ludziach, często tworząc pozytywną atmosferę w zespole. Członkowie zespołu generują pomysły i są w stanie dobrze sprzedać swoje idee, wykorzystując swój optymizm, umiejętności komunikacyjne i charyzmę. Członkowie zespołu o kulturze I są bardziej skłonni do frustracji z powodu codziennej rutyny i uporządkowanej struktury. Obfitość stylów I skutkuje kulturą, w której członkowie zespołu więcej mówią niż słuchają. Nowe i bardziej ekscytujące pomysły prawdopodobnie wezmą górę nad trzymaniem się wyznaczonego kursu. Szczegóły i skupienie na zadaniach mogą zostać zagubione, powodując dezorganizację. Zespół może skupiać się tak bardzo na pozytywach, że nie analizuje ryzyka negatywnych rezultatów.

Obraz po prawej opisuje typowe cechy Zespołu o Kulturze I



I

Poniższa tabela pokazuje, w jakim stopniu każdy członek zespołu przyczynia się do budowania kultury zespołu I i w jakim stopniu preferuje taką kulturę. 100% oznacza, że jest to jedyna naturalna dla tej osoby kultura zespołu, a dostosowanie się do jakiegokolwiek innej kultury wymagałoby znacznych kompromisów. Natomiast 0%, oznacza, że kultura zespołu I byłaby ostatnią opcją dla tej osoby, wymagającą dużego wysiłku i elastyczności, aby się do niej dostosować.

Wkład w kulturę I

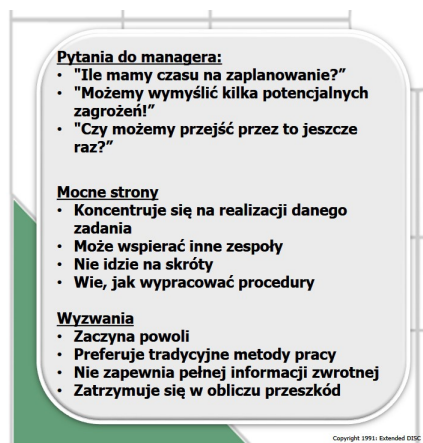
Osoba	Profil II
	I
Aneta Kolorowa	45%
Krzysztof Niebywały	30%
Mateusz Niezwykły	0%

Osoba	Profil II
	I
Ala Przykładowa	30%
Aleksandra Testowa	0%
Aldona Wyjątkowa	30%

KULTURY ZESPOŁOWE - KULTURA S

Typowe dla zespołu z dominującą kulturą - S

Zespół o dominującej kulturze S jest rozważny i niezawodny, silnie ceni pracę zespołową. Zespół o kulturze S ma tendencję do bycia przyjacielskim i łatwo nawiązującym kontakt. Członkowie zespołu preferują pracę rutynową oraz dobre i wspierające relacje. Są postrzegani jako osoby, na których można polegać. Zespół wykonuje swoje zadania sumiennie, gdy tylko członkowie zespołu uzgodnią zadania i otrzymają jasne wytyczne. Zespół powoli się rozkręca, ponieważ jego członkowie chcą być pewni, że podążają we właściwym kierunku. Po rozpoczęciu pracy, zespół dąży metodycznie do celu. Zespół robi to, co obiecuje, i zazwyczaj robi to dobrze. Zbyt ostrożne przyjmowanie nowych pomysłów i trudność w krytycznej ocenie własnego zespołu, to niektóre z wyzwań stojących przed członkami zespołu o kulturze "S". W naturalny sposób wykazują się oni pokorą i wolą słuchać opinii innych niż zabierać głos. Każdy z członków zespołu częściej otrzymuje informacje, niż ich udzielania. Zespół miewa problemy z podejmowaniem trudnych decyzji. Kładzie nacisk na osiągnięcia zespołu, a nie na osiągnięcia indywidualne.



Obraz po prawej opisuje typowe cechy Zespołu o Kulturze S

S

Poniższa tabela pokazuje, w jakim stopniu każdy członek zespołu przyczynia się do budowania kultury zespołu S i w jakim stopniu preferuje taką kulturę. 100% oznacza, że jest to jedyna naturalna dla tej osoby kultura zespołu, a dostosowanie się do jakiegokolwiek innej kultury wymagałoby znacznych kompromisów. Natomiast 0%, oznacza, że kultura zespołu S byłaby ostatnią opcją dla tej osoby, wymagającą dużego wysiłku i elastyczności, aby się do niej dostosować.

Wkład w kulturę S

Osoba	Profil II
	S
Aneta Kolorowa	30%
Krzysztof Niebywały	35%
Mateusz Niezwykły	30%

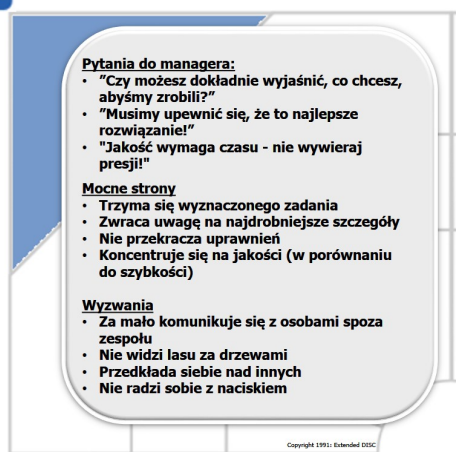
Osoba	Profil II
	S
Ala Przykładowa	35%
Aleksandra Testowa	45%
Aldona Wyjątkowa	0%

KULTURY ZESPOŁOWE - KULTURA C

Typowe dla zespołu z dominującą kulturą - C

Zespół o dominującej kulturze C jest bardziej skłonny do koncentrowania się na jakości i perfekcjonizmie. Ze względu na chęć pełnego zrozumienia procesów i produktów, inni często zwracają się do tego zespołu z prośbą o rozwiązywanie problemów i ekspertyzę. Zespół o kulturze C jest bardziej dyplomatyczny i powściągliwy, chce działać ostrożnie. Członkowie zespołu mogą nie spędzać tak dużo czasu razem jako zespół, stwierdzając, że praca w pojedynkę jest często bardziej logicznym i efektywnym sposobem załatwiania spraw. Zespół ma tendencję do ostrożnego i powolnego postępowania, chce analizować wszystkie dane, unikać błędów i postępować zgodnie z instrukcjami. Do mocnych stron zespołu należy rozwijanie systemów, działanie w charakterze wewnętrznego kontrolera i koncentrowanie się na problemach. Zespół o kulturze C jest zazwyczaj bardziej odporny na nowe i niesprawdzone koncepcje. Jego wysokie standardy mogą prowadzić do odmowy bycia bardziej elastycznym, mniej sztywnym - błędy i niesablonowe myślenie są mniej akceptowalne. Członkowie zespołu mogą tak bardzo skupiać się na tym, co jest przed nimi, że tracą z oczu szerszy obraz sytuacji. W swoim dążeniu do perfekcji mogą utknąć, a nawet zostać całkowicie zablokowanymi przez dane.

C



Obraz po prawej opisuje typowe cechy Zespołu o Kulturze C

Poniższa tabela pokazuje, w jakim stopniu każdy członek zespołu przyczynia się do budowania kultury zespołu C i w jakim stopniu preferuje taką kulturę. 100% oznacza, że jest to jedyna naturalna dla tej osoby kultura zespołu, a dostosowanie się do jakiegokolwiek innej kultury wymagałoby znacznych kompromisów. Natomiast 0%, oznacza, że kultura zespołu C byłaby ostatnią opcją dla tej osoby, wymagającą dużego wysiłku i elastyczności, aby się do niej dostosować.

Wkład w kulturę C

Osoba	Profil II
	C
Aneta Kolorowa	25%
Krzysztof Niebywały	35%
Mateusz Niezwykły	40%

Osoba	Profil II
	C
Ala Przykładowa	35%
Aleksandra Testowa	55%
Aldona Wyjątkowa	40%

KULTURA DISC ZESPOŁU W ZESPOŁACH ZARZĄDZAJĄCYCH

Zespoły zarządzające pełnią podwójną rolę, jeśli chodzi o kulturę w organizacji. Po pierwsze, mają swoją własną kulturę zespołu zarządzającego; sposób, w jaki komunikują się w zespole, podejmują decyzje, wyznaczają cele i rozdzielają obowiązki. Po drugie, ponieważ ich decyzje wpływają na to, jak ma się zachowywać reszta organizacji, wyznaczają oni również oczekiwania co do tego, jak powinna wyglądać kultura organizacyjna w całej organizacji. Doświadczenie pokazuje, że nie zawsze tak się dzieje, ale poszczególne kultury zespołowe bronią swojego preferowanego sposobu pracy. Poniżej przedstawiono niektóre z najważniejszych aspektów różnych kultur DISC zespołów zarządzających: komunikacja, podejmowanie decyzji, samoobrona, dostępność i szacunek dla ludzi.

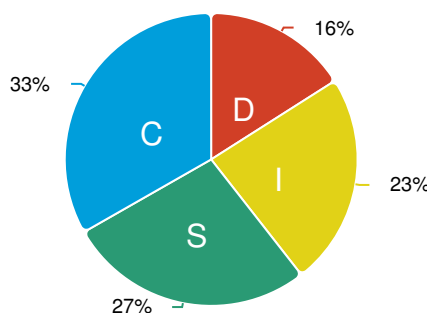
KULTURA ZESPOŁU W ZESPOLE ZARZĄDZAJĄCYM C

- Komunikacja opiera się na rolach i specjalizacji
- Decyzje nie są podejmowane, ale osiągane na podstawie analizy faktów w porównaniu z ustalonymi kryteriami
- Każdy ma swoją rolę w zespole i nie zajmuje się tematami innych
- Jest to "tajne stowarzyszenie", a żadne informacje nie są przekazywane na zewnątrz
- Nie pyta się ludzi o zdanie, ani nie zwraca się na nich uwagi

KULTURA ZESPOŁU W ZESPOLE ZARZĄDZAJĄCYM D

- Komunikacja jest krótka i skoncentrowana na osiągnięciu celu
- Każda dyskusja kończy się decyzją (często zbyt szybko)
- Jesteśmy tu razem, ale każdy w zespole może stanowić dla mnie pewne zagrożenie
- Drzwi są zamknięte dla osób z zewnątrz, chyba że potrzebujemy czyjejś wiedzy
- Ludzie to tylko liczby, nieważne czy są zatrudnieni czy pracują na zlecenie

Kultura DISC Twojego zespołu zarządzającego



KULTURA ZESPOŁU W ZESPOLE ZARZĄDZAJĄCYM S

- Celem komunikacji jest poznanie jak największej liczby punktów widzenia.
- Decyzje powinny być podejmowane wspólnie (i często są to kompromisy)
- Każdemu członkowi zespołu trzeba pomóc, inaczej organizacja nie odniesie sukcesu
- Liczą się z opinią organizacji, ale często zapominają o tym, by o nią zapytać
- Szanują lojalność i wkład osób, które długo pozostają w organizacji

KULTURA ZESPOŁU W ZESPOLE ZARZĄDZAJĄCYM I

- Dużo komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej (często niespójnej)
- Decyzje są oparte na faktach, ale także na wyniku dyskusji
- Członkowie zespołu nie bronią swojego terenu, ale chętnie proszą o wsparcie
- Lubią sprawiać wrażenie, że wszyscy są mile widziani i dostaną wsparcie
- Dużo uwagi poświęca się temu, jak najlepiej promować decyzje w organizacji

Jakie są zalety i wady kultury Twojego zespołu zarządzającego? Czy jesteś w stanie skorzystać z różnych mocnych stron w swoim zespole? Jaki jest wpływ waszej kultury na zachowania w organizacji?

ZACHOWANIA ZWIĄZANE Z KULTURĄ DISC W ZESPOŁACH ZARZĄDZAJĄCYCH

Grupa osób budujących określony typ kultury w swoim zespole również zachowuje określony typ zachowań w swojej codziennej pracy. Obserwując zachowanie, możemy przyjąć założenia dotyczące kultury zespołu. Ta część raportu analizuje różne kultury DISC zespołów zarządzających i pokazuje, jak przejawiają się one w zachowaniu zespołu. Zachowanie zespołu jest ilustrowane przez pięć konkretnych zachowań dla każdej z różnych kultur zespołu sprzedażowego D, I, S i C.

Tabela pokazuje, ilu członków zespołu uzyskało każdą z ocen w skali od +5 do -5. "+5" oznacza, że jest to zachowanie naturalne dla członka zespołu, a "-5" oznacza, że nie jest to zachowanie naturalne, wymagające dużo energii do jego wykonania. Średnia na prawym końcu skali pokazuje średnią zespołu dla każdego zachowania. Zwróć uwagę na średnią: im jest ona wyższa, tym zespół silniej prezentuje to zachowanie. Ponadto zauważ rozkład członków zespołu na skali: im bardziej rozrzucony rozkład, tym bardziej różni są członkowie zespołu, co utrudnia uczynienie tego zachowania silnym elementem kultury zespołu.

Zachowania związane z zespołem zarządzającym z silną kulturą D.

	-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5	
Mówienie wprost z nastawieniem na cel	2	1		1		2					-2,33
Podejmowanie decyzji w oparciu o cel i szybkie "sprzedawanie" ich dalej		2	2	1		1					-2,50
Nieustanne poszukiwanie zmian			4	1	1						-2,50
Rozwijanie nowych projektów biznesowych			2	2	1				1		-1,17
Nie ma trudności ze zwolnieniem pracownika, jeśli widzi słabe wyniki			3		1		1		1		-0,67

Zachowania związane z zespołem zarządzającym z silną kulturą I.

	-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5	
Wpływanie na innych poprzez zachęcanie i inspirowanie			4			1		1			-1,33
Podejmowanie decyzji wspierających cel i jednocześnie akceptowalnych dla większości		1	3		1				1		-1,67
Komunikowanie potrzeby zmian w organizacji i motywowanie do działania			1	3		1				1	-0,50
Koncentrowanie się na tym jak strategia wpływa na motywację ludzi			1	2	2		1				-1,17
Akcentowanie roli ludzi w osiągnięciu wyników		1	3		1	1					-2,17

Zespół

Organizacja:

Firma Testowa

Data:

24.07.2025

Zachowania związane z zespołem zarządzającym z silną Kulturą S.

	-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5	
Komunikowanie taktowne i ostrożne		1				2	3				0,67
Konsekwentne podejmowanie decyzji w oparciu o precedensy			1	1	2				2		0,17
Uwzględnianie potrzeb wielu osób przed decyzją o zmianie					1	1	1		1	2	2,67
Tworzenie planów rozwoju w sekwencyjny, uporządkowany sposób			2	2			1		1		-0,67
Dawanie ludziom czasu na koncentrację i działanie we własnym tempie			1		1	1		1	2		1,33

Zachowania związane z zespołem zarządzającym z silną kulturą C.

	-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5	
Komunikowanie szczegółowo i logicznie					1	3				2	2,00
Rozważne podejmowanie decyzji w oparciu o szczegółową analizę					1	3				2	2,00
Głębokie przygotowywanie się do zmiany				1			1			4	3,33
Pozyskiwanie wszelkich szczegółowych informacji koniecznych do rozwoju strategii					1	3				2	2,00
Przestrzeganie wysokich standardów podczas oceny pracy ludzi					1	3				2	2,00

Która kultura DISC jest najsilniejsza w Twoim zespole zarządzającym? Jakie zachowania można by określić jako najsilniejsze dla Twojego zespołu? W jakich aspektach Twój zespół jest niejednorodny i gdzie występują największe różnice pomiędzy członkami zespołu?
