

**Д О К Л А Д**  
**за екипна ефективност**

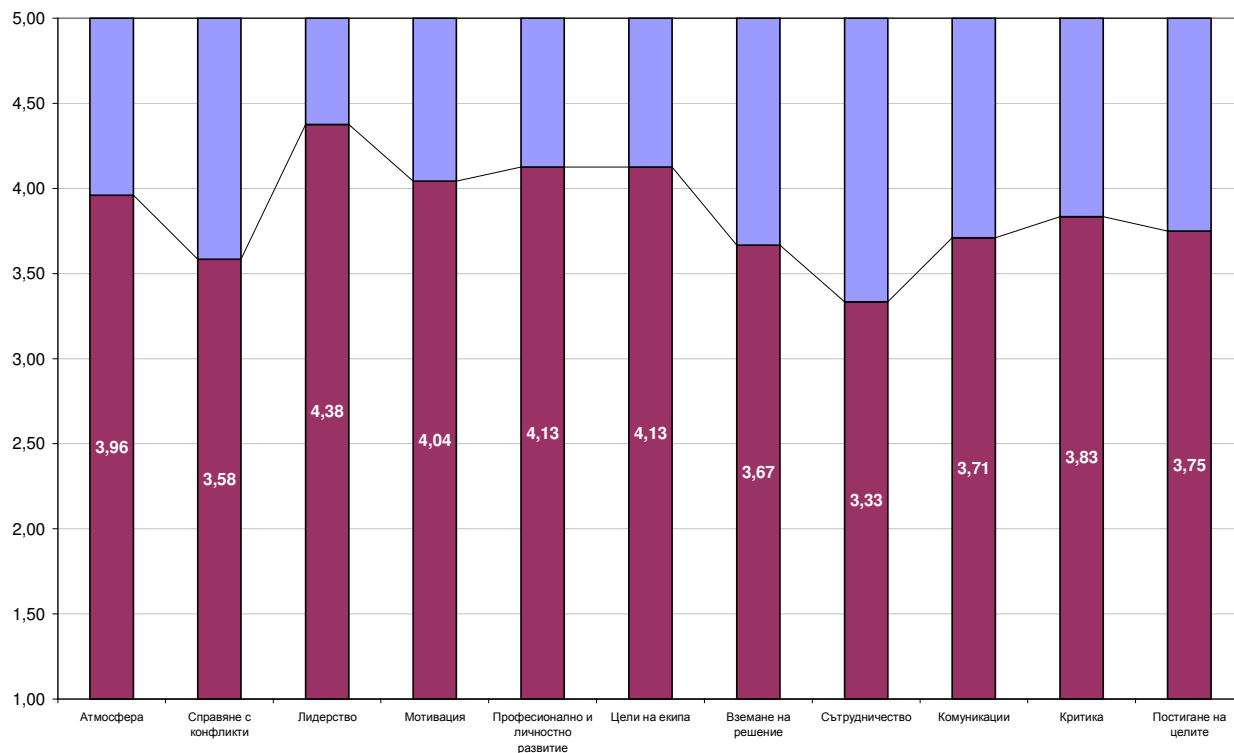
**Екипен одит по системата "Промакс"**

Одитиран екип: Мениджърският екип  
Фирма: "АБВ" ООД  
Град: София  
Дата: 02.09.2005

## ПРЕГЛЕД НА ЕКИПНАТА ЕФЕКТИВНОСТ



въз основа на Анкетен лист “Екипна ефективност”

Анкетен лист “Екипна ефективност” бе попълнен от 8 души, участващи в мениджърския екип на “АБВ” ООД, които в скала от 1 (минимум) до 5 (максимум) оцениха единадесет фактора на екипната ефективност. Анкетата се проведе в писмен вид в рамките на 2 дни.



**Атмосфера:** Оценка 3,96. Атмосферата в екипа е сравнително добра, макар че има какво още да се желае. Повечето от участниците в екипа се включват активно в работата, но има и такива, които не полагат достатъчно усилия. Атмосферата е сравнително комфортна и предразполагаща за работа. Работната среда е по-скоро динамична, отколкото рутинна и скучна. Служителите съжителстват добре заедно, но на моменти има негативни настроения или искри на напрежение.

**Справяне с конфликти:** Оценка 3,58. В случаите на конфликт в екипа съществува сравнително добре изграден механизъм за неговото разрешаване. Това вероятно се дължи на изграденото доверие между участниците в екипа и сравнително доброто отношение и зачитане на личното мнение на всеки. Понякога се случва да се прикриват конфликти или те да се разрешават само от един човек (обикновено лидера на екипа), който да играе ролята на окончателен арбитър. Все пак, като цяло практиката е конфликтите да се излагат на “светло” и се правят опити за откриване на гравивните моменти в гледната точка на всеки.

	МЕНИДЖЪРСКИ ЕКИП	
	“АБВ” ООД - СОФИЯ	
	02.09.2005	

**Лидерство:** Оценка 4,38. Екипът разполага с нужния лидер – силен, уважаван, ползващ се с доверие и съпричастност от останалите. Лидерът от своя страна умее да общува добре с участниците в екипа, разговаря с тях, изслушва гледните им точки, дава насоки и указания за работа.

**Мотивация:** Оценка 4,04. Мотивацията на членовете на екипа е висока. Съществува система за оценка и възнаграждение на работата на всеки. Личните приноси се ценят, стимулират се и се възнаграждават. Като цяло всички хора в екипа знаят за какво работят и се чувстват окрилени от всеки пореден успех.

**Професионално и личностно развитие:** Оценка 4,13. Участниците в екипа се развиват много добре професионално и личностно. Налице са достатъчно възможности за обучение, пътувания или срещи с външни хора. Екипът е много добре обезпечен с разнообразна информация от външни източници. По този начин служителите са насърчавани и улеснени да предлагат нови идеи, да опитват нови начини на работа, да трупат опит в нови области и да се развиват в рутинната си работа.

**Цели на екипа:** Оценка 4,13. Целите на екипа са ясни, добре разбрани и съгласувани с участниците в екипа. Провеждат се достатъчно дискусии за оценка на постиженията и дейността на екипа и така той има ясна представа дали е успешен или какво да промени.

**Вземане на решения:** Оценка 3,67. В екипа съществуват механизми за вземане на решение, но те не винаги са ефективни. Понякога решенията се вземат с консенсус, друг път ръководителят на екипа използва властта си, за да взема еднолично решения. Възможно е степените на пълномощия на участниците в екипа не винаги да са ясни и има моменти, в които хората в екипа не са сигурни какви са правата и отговорностите им.

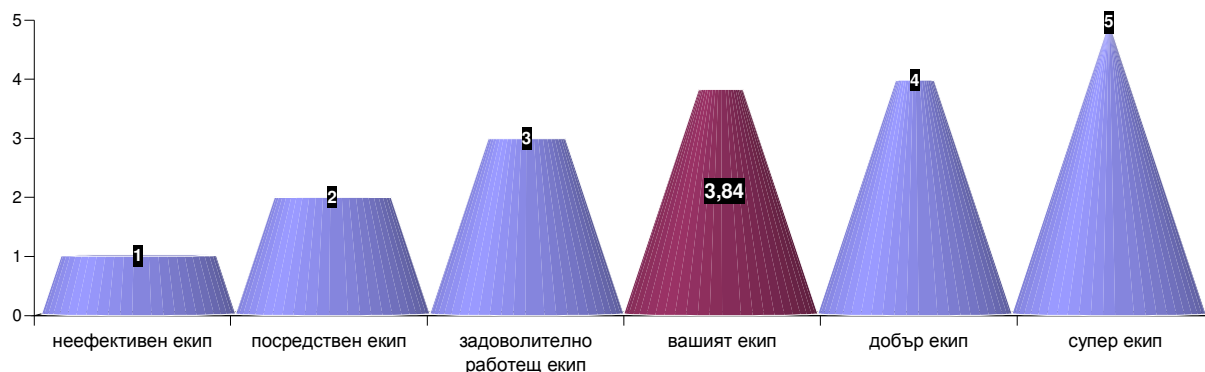
**Сътрудничество:** Оценка 3,33. Участниците в екипа си сътрудничат сравнително добре и се подпомагат взаимно в работата си. Макар и не винаги, по-опитните служители помагат на по-неопитните. Като цяло, когато някой служител допусне грешка в работата си, на нея се гледа като на поучителен момент, от който следва да се извлекат изводи, но има и немалко примери на незабавна критика и/или наказания. Като цяло, участниците в екипа са сплотени, но има и нотки на напрежение или недоверие.

**Комуникации:** Оценка 3,71. Комуникациите в екипа са сравнително добри, но могат да бъдат и по-добри. Има случаи, в които се говори зад гърба на другия или се разпространяват слухове. Като цяло, участниците в екипа са свободни да изразяват своите идеи, мнения или чувства помежду си, въпреки че има хора, които се въздържат от каквото и да е било мнение. Налице са индикации, че в повечето работни срещи са ползотворни, но има и случаи, в които те не са продуктивни.

**Критика:** Оценка 3,83. В екипа се критикува по-често на принципна основа. Има и моменти на критика на личностна основа или симпатия. Като цяло, преобладава дискусията на идеи и предложения, но има индикации за ситуации, в които критиката е деструктивна. В общи линии, критиката допринася за изясняване на позициите и за вземане на по-правилни решения. Повечето идеи на участниците в екипа се изслушват и не се отхвърлят прибръзано, но практиката познава и обратни примери.

**Постигане на целите:** Оценка 3,75. Екипът постига част от целите си, но все още има цели, които не се постигат.

## Рейтинг на мениджърския екип



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Ефективността на екипа е умерено висока и резултатите му са задоволителни. В същото време, съществуват проблемни области, които могат да подкопаят екипа в неговите усилия за по-високи постижения. Това ще е екип с тенденция към влошаване, ако проблемите не се отстранят скоро. Ако проблемите се отстранят бързо и решително, екипът ще има добро бъдеще. Като цяло, участниците в екипа могат да работят и по-добре.

Към подобни изводи води и рейтингът на екипа (червеният конус в графиката по-горе), който клони по-скоро към категорията “Добър екип”, но е далеч от категорията “Супер екип”.

Слабости, които подкопават екипната ефективност:

1. Недостатъчно сътрудничество между членовете на екипа
2. Начинът, по който екипът се справя с конфликт

Екипен одитор:

Тодор Христов



“СИТА Мениджмънт Консулт” ООД  
02.09.2005