CAPTain | agility

Andey Obraszov

Версия: CAPTain Руководство

обработано: 02.12.2016
Имя пользователя: P-CNT-846522

© CNT Gesellschaft für Personal- und Unternehmensentwicklung mbH

Введение

Чем полезна методика CAPTain agility?

CAPTain agility позволяет определить потенциал личности для ее успешной деятельности по принципам Agile. Это становится важным, если организация работает в условиях высокой неопределенности, в т.н. «мире VUCA - Абр. Нестабильность, Неопределённость, Комплексность и Неоднозначность» . Agile это особая культура и адаптивные подходы в совместной деятельности само-организованных людей и команд. Как в инновативных проектах, так и в рамках линейных процессов. Алгоритм диагностики CAPTain agility содержит модель компетенций, отражающий требования ценностей и принципов манифеста Agile.

CAPTain agility в целях диагностики сначала анализирует поведенческие компетенции личности по 33 параметрам и вычисляет ее актуальный потенциал. Далее, сопоставляет этот потенциал с профилем требований Agile и выводит профиль личности, по четырем группам мета-компетенций: «Находить решение проблем», «Реализовывать инновации», «Работать в команде» и «Обеспечивать высокую производительность». В конце отчета представлены два списка: «Сильные стороны» личности, которые прогнозируют ее успешность в работе по принципам Agile. «Области развития», указывающие на индивидуальную потребность в обучении.

Результаты дают развернутую картину тех личностных поведенческих особенностей, которые проявляются на подсознательном, интуитивном уровне. Построение алгоритма обеспечивает объективность диагностики и нейтрализует разного рода искажения, включая социально желаемую самооценку.

Уникальность методики в том, что она указывает и на динамику качественных изменений поведения при развитии и совместной деятельности. Такая визуализация помогает контролировать качество обучения и повышает уровень адаптации личность под новые требования работы. Для этого достаточно обработать методику CAPTain повторно и сопоставить результаты между собой.

Как использовать результаты CAPTain agility?

Поскольку результаты **CAPTain agility** показывают, как личность актуально ведет себя на фоне желаемого поведения в рамках требований Agile, результаты диагностики помогут:

- Самой личности, в получении объективного самоанализа своего потенциала для работы с Agile
- Руководителям и сотрудникам в обсуждении рычагов в повышении производительности труда
- Руководителям, сотрудникам и специалистам по развитию в определении потребности в обучении
- Руководителям и рекрутерам в подборе новых сотрудников по профилю требований Agile

Специально для менеджмента: CAPTain agility позволяет определить наличие или отсутствие коллективного потенциала для работы по принципам Agile - от уровня отдельного департамента до организации в целом. Сводный статистический анализ результатов по группе показывает: "Стиль управления", "Стиль коммуникаций", "Конфликтный потенциал", "Потенциал для agility" для формирования корпоративной культуры на основе ценностей, принципов и адаптивных подходов Agile.

© CNT Gesellschaft für Personal- und Unternehmensentwicklung mbH

Результаты диагностики

1. Находить решение проблем

Гибкость

Гибкость выражается в способности преодолевать ограничения жестких структур, быть открытым новым идеям, быстро реагировать на изменения, но делать это систематично и в рамках имеющихся процессов и процедур. В этом смысле гибкость повышает маневренность в соответствии с ценностью «люди и взаимодействия важнее, чем процессы и инструменты».

Личность работает систематично и самоорганизованно.

Она открыта для всего нового. Она хорошо справляется с переменами и изменениями.

0 - 10 = Результат по CAPTain 0 - 10 = Результат самооценки

CAPTain agility
Коэффициент соответствия: 71,21

Позитивная зона

Гибкость		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Гибкость	очень систематично			2			5						гибко, по ситуации
Открытость новому	способен к рутинной работе							6	7				ищет разнообразия в работе

Работа с комплексностью

В комплексных ситуациях необходимо уметь приспосабливаться к ситуации непредсказуемости и неуправляемости различных событий. Чтобы успешнее справляться с комплексностью, следует культивировать целостный подход и направлять фокус внимания на общие взаимосвязи основных структур, нежели на отдельные детали. Также важно подходить осмысленно и к фактической стороне дела.

Личность уделяет большое значение деталям. Вполне возможно, что в результате она теряет общий обзор. Деятельность личности направленна на точное и надежное выполнение своей работы и задач. Она относится к людям, которые все тщательно реализовывают.

Ее сильные стороны раскрываются при задачах, требующие теоретических размышлений. Задачи, требующие прагматичных методов работы, подходят ей в меньшей мере.

0 - 10 = Результат по CAPTain 0 - 10 = Результат самооценки

CAPTain agility
Коэффициент соответствия: 71,21

Позитивная зона

Работа с комплексностью		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Обзорное мышление	фокус на детали	0	1										детали не интересуют

© CNT Gesellschaft für Personal- und Unternehmensentwicklung mbH

Целостность, холизм	интересуют частности		1	**2**									охватывает общие взаимосвязи
Осторожность	практичен, спонтанен								7			**10**	все продумывает, осторожен

© CNT Gesellschaft für Personal- und Unternehmensentwicklung mbH

Решительность

Agile всегда предполагает целенаправленность в работе. При этом, фокус направлен прежде всего не на избежание ошибок, а скорее, на использование возможностей. Особенно при решении комплексных задач не всегда возможно принимать однозначные решения, поэтому надо быть готовым к риску и иметь смелость к промахам.

При достижении целей личность работает с доступными ей средствами и желает реализовать их. Она принимает необходимые решения, но при этом осторожна и не торопиться. Идти не риски она не желает.

0 - 10 = Результат по CAPTain 0 - 10 = Результат самооценки

CAPTain agility
Коэффициент соответствия: 71,21

Позитивная зона			

Решительность		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	
Целенаправленность	ориентирован на процесс						**5**				9		ориентирован на достижение результата
Готовность к риску	принимает решения с трудом					**4**		6					быстро принимает решения

© CNT Gesellschaft für Personal- und Unternehmensentwicklung mbH

2. Реализовывать инновации

Креативность

Agile раскрывается при условии, когда меж-функциональные команды изменяют статус-кво, отходят от обычных практик и совместно развивают новые идеи. Данная компетенция охватывает уровень готовности личности вносить в этот процесс свой активный вклад.

При этом для личности креативное мышление скорее мало характерно. Она предпочитает оставаться уже в привычных для нее рамках.

0 - 10 = Результат по CAPTain 0 - 10 = Результат самооценки

CAPTain agility
Коэффициент соответствия: 71,21

Позитивная зона			

Креативность		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	
Собственные идеи	не склонен создавать новые идеи					**4**			7				креативные задатки

Продвигать изменения

Для того, чтобы инициировать изменения, важны способность презентовать идеи и различные темы, вовлекать людей в процесс их обсуждения и помогать в их реализации. При этом, надо уметь амбициозно продвигать новое вперед, с необходимой напористостью и требовательностью.

Личность активна и амбициозна, и не имеет каких либо трудностей презентовать себя и свою тему. Она выступает за новые идеи и их внедрение, даже вопреки сопротивлению.

0 - 10 = Результат по CAPTain 0 - 10 = Результат самооценки

CAPTain agility
Коэффициент соответствия: 71,21

Позитивная зона			

Продвигать изменения		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	
Потенциал к продажам	не высокий потенциал					4			**7**				высокий потенциал
Изменения	нет стремления к изменениям							**6**			9		выступает за изменения

© CNT Gesellschaft für Personal- und Unternehmensentwicklung mbH

3. Работать в команде

Умелая работа с ошибками

Agility рассматривает ошибки как возможность для развития. Ошибки даже сознательно допускаются, так как лучше учиться на них вовремя, чем поздно и дороже. Такое отношение требует особой культуры в работе с ошибками. Она связана с умением человека признавать свои собственные ошибки на основе искреннего и конструктивного самоанализа. Но положительная культура ошибок предполагает и умение, когда человек дипломатично и с сопереживанием относиться к ошибкам других. Для такой культуры в работе с ошибками не свойственно, что люди не доверяют друг другу и беспокоятся, что другие могут сделать что-либо не так. Тот, кто желает постоянно контролировать все вокруг, посылает окружающим именно такие сигналы.

Личность зачастую ограничивает свои возможности, блокируя себя, потому что бывает очень самокритична, о чем ее окружение может даже и не догадываться.

Обиду или свой гнев она показывает неохотно. Своей неизменной дружелюбной манерой, она, вероятно, воспринимается как приятный в общении человек. Даже если ей что-то не нравится, она всегда вежлива. В то же время ей важно сохранить хорошие межличностные отношения и согласие. Даже сложные ситуации не должны омрачать хороших личных отношений. Она достаточно эмпатична.

Личность почти не влияет на то, каким образом работают другие, ни своими указаниями, ни рекомендациями.

0 - 10 = Результат по CAPTain 0 - 10 = Результат самооценки

CAPTain agility
Коэффициент соответствия: 71,21

Позитивная зона			

Умелая работа с ошибками		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Саморефлексия	заниженная самооценка				3	4							очень уверен в себе
Дипломатичность	спонтанный, эмоционален							6			9		очень сдержан
Эмпатичность	не настроен на компромисс							6					ищет компромисс
Управление и контроль	оказывает незначительное влияние				3						9		оказывает большое влияние

© CNT Gesellschaft für Personal- und Unternehmensentwicklung mbH

Ориентация на иерархии

Для того, чтобы построить эффективную работу в гибких командных ячейках на основе ценностей и принципов Agile авторитарный стиль в руководстве, где решения принимаются единолично, без оглядки на других, не подходит. Чтобы вовлекать сотрудников к сотрудничеству по принципам Agile необходимо культивировать стиль управления, направленный на равноправные отношения между руководством и сотрудниками.

Личность чувствует себя ответственной за команду и ее работу. Она не желает доминировать над другими и принимать решения без их ведома. Вместо этого она полагается на само-мотивацию и благоразумие других.

В своей деятельности она не следует предпочтениям и невысказанным ожиданиями руководства.

0 - 10 = Результат по CAPTain 0 - 10 = Результат самооценки

CAPTain agility
Коэффициент соответствия: 71,21

Позитивная зона			

Ориентация на иерархии		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	
Принятие ответственности	не видит себя в роли руководителя								**7**		9		видит себя только в роли руководителя
Ориентация на иерархии	нет стремления лидировать				**3**					8			стремление к абсолютному лидерству
Отношение к авторитетам	ориентируется на авторитеты			2					**7**				ответственный, независимый

© CNT Gesellschaft für Personal- und Unternehmensentwicklung mbH

Выстраивания контактов и общение

Эффективной работе гибких командных ячейках по принципам Agile способствуют регулярное и прямое общение между всеми членами команды, личная вовлеченность, способность к компромиссам и чувство причастности к общему целому.

Личности достаточно иметь спорадичный обмен с другими. Она предпочитает работать без беспокойства со стороны, уединенно. При этом манера выстраивания отношений у нее имеет скорее профессиональный характер.

Она не придает большого значения своей принадлежности к группе или коллективу, и считает себя независимым и автономным индивидуумом. При общении в группе она скорее всего бывает сдержана. Прежде чем излагать свои взгляды, она внимательно слушает и наблюдает за ситуацией.

Личность стремится добиться своего, даже если это приведет к конфликту. При этом, она не уходит от выяснения отношений.

0 - 10 = Результат по CAPTain 0 - 10 = Результат самооценки

CAPTain agility
Коэффициент соответствия: 71,21

Позитивная зона			

Выстраивания контактов и общение		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	
Открытость к контактам	предпочитает работать один						**5**	6					охотно работает в окружении коллег
Личные отношения	сдержано-деловой				3	**4**							очень эмоционально-контактный
Чувство команды	не нуждается в обществе		**1**		3								ищет общества
Активность в группе	не требует внимания					**4**		6					хочет быть в центре событий
Готовность к компромиссам	всегда настаивает на своем	0		**2**									свою позицию не отстаивает

© CNT Gesellschaft für Personal- und Unternehmensentwicklung mbH

Умение делиться и работать совместно

Все делать самому, не делиться информацией, работой и влиянием, не соответствует Agile-принципу «самоорганизующихся команд». В команде необходимо уметь делиться и работой, и знаниями, и влиянием. Только в этом случае результаты труда принадлежат всей команде, члены которой совместно берут на себя ответственность. Ниже представлено, насколько у личности наблюдаются склонности к совместной деятельности при решении рабочих задач:

Со многими профессиональными и содержательными задачами она занимается сама лично. Крайне редко она передает задачи или полномочия другим. При этом она последовательно старается выполнить всю работу лично и не успокаивается, пока ее не доделает.

Для личности важна профессиональная взаимопомощь в коллективе. Поэтому она вовлечена и является сторонником взаимовыгодного сотрудничества.

0 - 10 = Результат по CAPTain 0 - 10 = Результат самооценки

CAPTain agility
Коэффициент соответствия: 71,21

Позитивная зона			

Умение делиться и работать совместно		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	
Делегирование	очень многое делает лично			**2**				6					передает многие дела другим
Доводить дела до конца	не все дела доводит до конца							**6**					всегда завершает задания
Сотрудничество	настроен на самого себя					4	**5**						подчиняется общим интересам

© CNT Gesellschaft für Personal- und Unternehmensentwicklung mbH

4. Обеспечивать высокую производительность

Вовлеченность

Уровень производительности труда команды зависит как от профессиональных знаний и навыков в работе с технологиями, так и от энтузиазма, личных амбиций, смелости в действиях и в настойчивости всех членов команды. Ниже представлены данные именно по этим качествам:

Личность проявляет нормальное отношение и заинтересованность к работе. Она желает делать свою работу хорошо, возможно даже лучше, чем другие. При этом она не стремится честолюбиво пробиваться на первый план. Также трудоемкие и сложные задания личность проделывает с большой выдержкой. В личном воодушевлении и в поддержке она нуждается очень мало.

0 - 10 = Результат по CAPTain 0 - 10 = Результат самооценки

CAPTain agility
Коэффициент соответствия: 71,21

Позитивная зона

Вовлеченность		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Отношение к работе	ориентирован на полезность							6		8			готов работать с максимальной самоотдачей
Амбиции	без амбиций						5			8			очень тщеславен, любит конкуренцию
Выдержка	нетерпелив								7		9		выдержан
Личная смелость	нуждается в поддержке						5			8			не нуждается в поддержке

Инициативность

Личная инициатива и внутренняя энергетика являются ключевыми драйверами для успешной реализации проектов и самоорганизованной деятельности. Для высокой производительности труда недопустимо ожидать получение детальных указаний сверху или только подражать поведению других. Ниже представлен профиль личности по этим параметрам:

При выполнении заданий личности требуются точные инструкции и конкретные указания по содержанию работы. Она в деталях желает знать то, чего от нее ожидают. Одновременно она желает, чтобы результаты ее труда были прежде всего качественны.

0 - 10 = Результат по CAPTain 0 - 10 = Результат самооценки

CAPTain agility
Коэффициент соответствия: 71,21

Позитивная зона

Инициативность		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Личная инициатива	нужны точные указания				3					8			работает самостоятельно
Ориентация на успех	очень основателен и разумен					4							хочет быстрого успеха

© CNT Gesellschaft für Personal- und Unternehmensentwicklung mbH

Уровень активности

Особенно решение комплексных задач и сложных проблем требуют особой осмысленности и поступательного подхода, без спешки и суматохи. У личности эти качества выглядят следующим образом:

Личность работает в нормальном темпе. Она справляется со своими делами в разумные сроки. Она не любит делать многие дела одновременно. Ей характерна скорее поэтапная, размеренная активность при работе.

0 - 10 = Результат по CAPTain 0 - 10 = Результат самооценки

CAPTain agility
Коэффициент соответствия: 71,21

Позитивная зона			

Уровень активности		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	
Темп работы	осторожен, не торопится					**4**				8			работает очень быстро
Уровень активности	действует поступательно				**3**				7				очень темпераментный

© CNT Gesellschaft für Personal- und Unternehmensentwicklung mbH

Обобщение результатов диагностики

«Сильные стороны»: для успешной деятельности по принципам Agile у личности выявлены следующие поведенческие особенности, которые выражаются:

- в ее гибкости работы, но при этом не теряя своей структурированности.

- в ее открытости по отношению к новому, что ей предлагают извне.

- в ее целеустремленных решениях.

- в том, что она не страшится презентует свою тему.

- в ее воодушевлении и амбициях продвигать новшества.

- в том, что она дипломатична.

- в ее внимании к интересам и заботам других.

- в том, что она принимает на себя ответственность за результаты работы.

- в том, что сохраняет свою независимость от авторитетов.

- в том, что она согласует свою работу с другими.

- в ее вовлеченности в дело, без того чтобы слишком пренебрегать личным.

- в ее стремлении хорошо выполнить свои задания, иногда даже лучше, чем другие.

- в том, что она действует с осторожностью и без спешки.

- в ее пошаговом образе действий.

© CNT Gesellschaft für Personal- und Unternehmensentwicklung mbH

«Области развития»: в настоящее время у личности наблюдаются следующие особенности в поведении, на которые следует обратить внимание при деятельности, основанной на адаптивных подходах Agile:

- Личность очень скрупулёзна к деталям.

- У личности не хватает общего обзора на весь процесс в целом.

- Личность действует на очень теоретическом уровне.

- Личность слишком мало делегирует.

- Личность очень несамостоятельна в работе.

© CNT Gesellschaft für Personal- und Unternehmensentwicklung mbH

Общий обзор

1. Находить решение проблем

0 - 10 = Результат по CAPTain 0 - 10 = Результат самооценки

CAPTain agility
Коэффициент соответствия: 71,21

Позитивная зона

Гибкость		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Гибкость	очень систематично			2			5						гибко, по ситуации
Открытость новому	способен к рутинной работе							6	7				ищет разнообразия в работе

Работа с комплексностью		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Обзорное мышление	фокус на детали	0	1										детали не интересуют
Целостность, холизм	интересуют частности		1	2									охватывает общие взаимосвязи
Осторожность	практичен, спонтанен								7			10	все продумывает, осторожен

Решительность		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Целенаправленность	ориентирован на процесс						5				9		ориентирован на достижение результата
Готовность к риску	принимает решения с трудом					4		6					быстро принимает решения

2. Реализовывать инновации

0 - 10 = Результат по CAPTain 0 - 10 = Результат самооценки

CAPTain agility
Коэффициент соответствия: 71,21

Позитивная зона

Креативность		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Собственные идеи	не склонен создавать новые идеи					4			7				креативные задатки

Продвигать изменения		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Потенциал к продажам	не высокий потенциал					4			7				высокий потенциал
Изменения	нет стремления к изменениям							6			9		выступает за изменения

© CNT Gesellschaft für Personal- und Unternehmensentwicklung mbH

3. Работать в команде

0 - 10 = Результат по CAPTain 0 - 10 = Результат самооценки

CAPTain agility
Коэффициент соответствия: 71,21

Позитивная зона			

Умелая работа с ошибками		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	
Саморефлексия	заниженная самооценка				**3**	4							очень уверен в себе
Дипломатичность	спонтанный, эмоционален							**6**			9		очень сдержан
Эмпатичность	не настроен на компромисс							**6**					ищет компромисс
Управление и контроль	оказывает незначительное влияние				**3**						9		оказывает большое влияние

Ориентация на иерархии		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	
Принятие ответственности	не видит себя в роли руководителя								**7**		9		видит себя только в роли руководителя
Ориентация на иерархии	нет стремления лидировать				**3**					8			стремление к абсолютному лидерству
Отношение к авторитетам	ориентируется на авторитеты			2					**7**				ответственный, независимый

Выстраивания контактов и общение		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	
Открытость к контактам	предпочитает работать один						**5**	6					охотно работает в окружении коллег
Личные отношения	сдержано-деловой				3	**4**							очень эмоционально-контактный
Чувство команды	не нуждается в обществе		**1**		3								ищет общества
Активность в группе	не требует внимания					**4**		6					хочет быть в центре событий
Готовность к компромиссам	всегда настаивает на своем	0		**2**									свою позицию не отстаивает

Умение делиться и работать совместно		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	
Делегирование	очень многое делает лично			**2**				6					передает многие дела другим
Доводить дела до конца	не все дела доводит до конца							**6**					всегда завершает задания
Сотрудничество	настроен на самого себя					4	**5**						подчиняется общим интересам

4. Обеспечивать высокую производительность

0 - 10 = Результат по CAPTain 0 - 10 = Результат самооценки

CAPTain agility
Коэффициент соответствия: 71,21

Позитивная зона			

Вовлеченность		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	
Отношение к работе	ориентирован на полезность							**6**		8			готов работать с максимальной самоотдачей
Амбиции	без амбиций						**5**			8			очень тщеславен, любит конкуренцию
Выдержка	нетерпелив								**7**		9		выдержан
Личная смелость	нуждается в поддержке						**5**			8			не нуждается в поддержке

Инициативность		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	
Личная инициатива	нужны точные указания				**3**					8			работает самостоятельно
Ориентация на успех	очень основателен и разумен					**4**							хочет быстрого успеха

Уровень активности		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	
Темп работы	осторожен, не торопится					**4**				8			работает очень быстро
Уровень активности	действует поступательно				**3**				7				очень темпераментный

© CNT Gesellschaft für Personal- und Unternehmensentwicklung mbH