

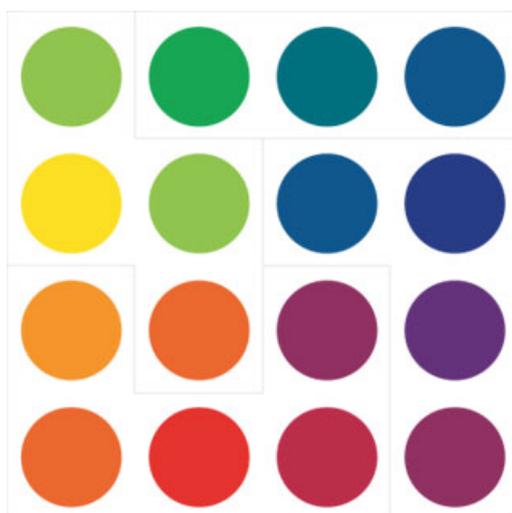


Profilo Personale Facet5

Daniele Bianchi

Data di compilazione: 21/03/2017

Società: PTS (Mktg)



**Performance
Technology
Solutions**

Introduzione

Il questionario Facet5 è volto ad indagare i tuoi punti di vista riguardo ad una serie di temi. Il questionario indaga gli atteggiamenti, le opinioni e le preferenze: ovviamente non ci sono risposte giuste o sbagliate. Non si tratta di un test da superare, ma di un profilo o scala.

Facet5 è stato realizzato per analizzare gli aspetti più stabili e permanenti della persona. I risultati non implicano che tu sia “giusto” o sbagliato” o che esistano “buoni” e “cattivi”. Dalla tua rappresentazione come persona, possiamo dedurre alcune ipotesi sul modo in cui solitamente ti comporti o reagisci in determinate situazioni. Il report evidenzia tali ipotesi, ma spetta a te verificare quanto siano veritiere in riferimento alla situazione in cui ti trovi.

I fattori misurati da Facet5 sono generalmente considerati dagli psicologi i 5 fondamentali “Building Blocks” di un individuo. Ciascuno di noi ha un certo livello di ogni fattore: la distribuzione dei punteggi crea il profilo personale. I cinque fattori sono:

- Forza – Determinato, assertivo, indipendente
- Energia – Entusiasta, socievole, coinvolto
- Affetto – Aperto, sincero, affettuoso, generoso
- Controllo – Strutturato, ordinato, disciplinato

e un quinto fattore, Emozionalità, che interagisce con gli altri e influenza la tolleranza allo stress, la fiducia in se stessi e lo stato emotivo. Prendendo differenti punti di vista della stessa informazione, siamo in grado di osservare una persona da differenti prospettive, mostrando diverse sfaccettature del suo carattere.

Sebbene i fattori principali di Facet5 siano set distinti di tratti caratteriali, essi sono formati a loro volta da diversi elementi:

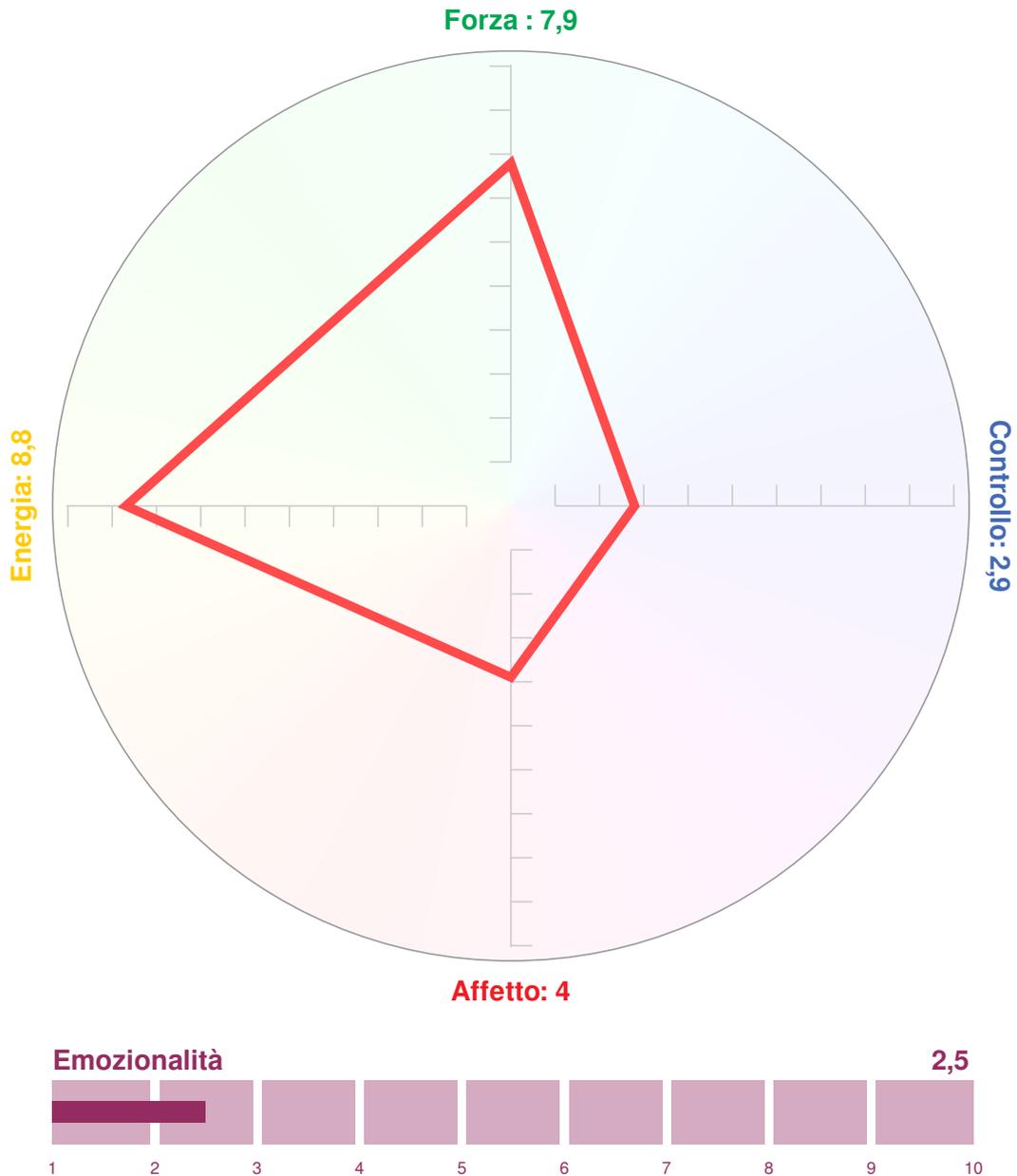
Questi sotto-fattori possono essere considerati separatamente per mostrare quale aspetto del fattore principale è rappresentato. Per esempio il fattore Forza è composto da tre aspetti: Determinazione, Confronto e Indipendenza. Solitamente punteggi molto alti o molto bassi riferiti al fattore Forza saranno composti da diversi sotto-fattori in modo simile. Punteggi medi possono, invece, essere composti da tre punteggi medi o da un mix di alti, medi e bassi. Suddividendo i fattori principali è possibile migliorare notevolmente l'interpretazione del profilo Facet5.

Generalmente mostriamo il profilo di una persona utilizzando un grafico in cui ciascuna scala è divisa in 10 punti. Questo particolare tipo di scala è chiamato scala “sten”, abbreviazione in inglese di “Standard Dieci”. In questo tipo di scala i punteggi estremi (alti o bassi) sono più significativi nel delineare il tipo di persona rispetto ai punteggi medi. Il tuo profilo Facet5 e la suddivisione di ciascun fattore vengono illustrati nelle pagine seguenti.

● Forza	Determinazione	il motore interno che ci spinge a tener salde le nostre idee
	Confronto	la predisposizione al confronto quando sorge una discussione
	Indipendenza	la tendenza a seguire la propria strada
● Energia	Vitalità	entusiasmo ed energia
	Socievolezza	desiderio di stare con gli altri
	Adattabilità	coinvolgere gli altri nel proprio modo di pensare
● Affetto	Altruismo	mettere gli interessi degli altri al primo posto
	Supporto	cercare sempre di comprendere gli altri
	Fiducia	tendenza a dare fiducia agli altri
● Controllo	Disciplina	essere organizzati e pianificatori
	Responsabilità	essere capaci di prendersi le proprie responsabilità
● Emozionalità	Tensione	un senso generale di tensione e stress
	Apprensione	essere cauti e non super-ottimisti

Profilo Generale

Questo profilo mostra i tuoi punteggi relativi ai fattori Facet5. Ciascun punteggio varia nell'intervallo 1-10 e la media è 5.5. Non è importante se il punteggio è alto o basso, ma di quanto devia dal punteggio medio. Punteggi superiori al 7.5 o inferiori al 3.5 sono considerati punteggi "estremi". Questi punteggi sono distribuiti "normalmente" e si riferiscono ad uno specifico "gruppo norm". I punteggi ottenuti permettono di confrontare i profili di persone diverse.



“Gruppo Norm” = Italiano 2017

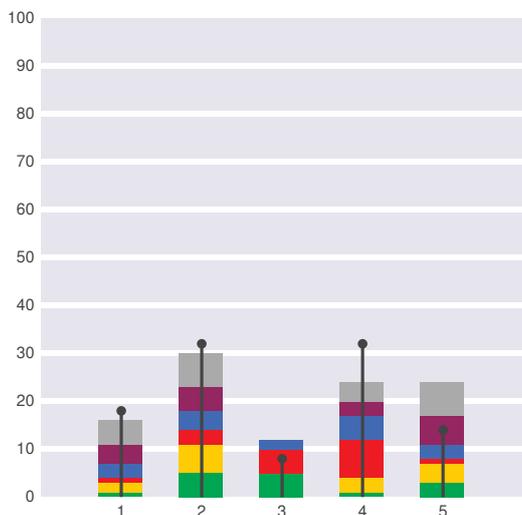
Le norme sono basate su un campione di 2336 persone che hanno compilato il questionario online in italiano. Il 56% dei rispondenti è di sesso maschile, il 44% femminile. Il campione rappresenta persone che lavorano in diversi settori industriali e con diverse posizioni organizzative.

Statistiche del questionario

Distribuzione delle risposte

Questo grafico mostra la distribuzione delle risposte al questionario Facet5. Le barre verticali mostrano la probabile configurazione sulla base delle risposte a centinaia di questionari completati in passato.

Response Distribution Chart



Response Distribution Table

Fattore	Risposta					Totale	
	1	2	3	4	5		Saltate
Forza	1	5	5	1	3	15	
Energia	2	6		3	4	15	
Affetto	1	3	5	8	1	18	
Controllo	3	4	2	5	3	17	
Emozionalità	4	5		3	6	18	
Non utilizzato	5	7		4	7	23	
Totale	16	30	12	24	24	0	106

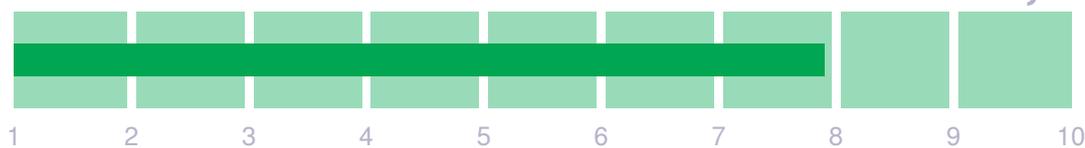
Tempo di risposta

Questo grafico mostra la distribuzione delle risposte per le quali è stato impiegato un tempo superiore. Nel caso in cui queste risposte siano focalizzate su uno o due fattori è possibile che il punteggio generale relativo a tali fattori possa non essere accurato. Altre fonti di informazione possono essere esaminate per verificare l'accuratezza di tali punteggi.



Forza

7,9



Persone con alti punteggi sul fattore Forza vengono viste come dominanti, determinate e indipendenti. L'elemento chiave è una forte motivazione basata su credenze mantenute salde. Le caratteristiche principali sono fermezza, convinzione nelle proprie opinioni e direzione verso l'obiettivo. Una qualità meno desiderabile è la rigidità del punto di vista. Le persone con bassi punteggi sono più flessibili e predisposte ad ascoltare. Non hanno forti punti di vista. Possono essere viste come troppo facilmente convincibili e dipendenti. Il punteggio relativo alla Forza può essere scomposto come segue:

Bassi punteggi

Alti punteggi

Punti di forza
 decide attentamente con tutte le informazioni
 ascolta e cambia punto di vista piuttosto
 facilmente
 disponibile verso gli altri - vuole essere accettato

Può essere visto come
 poco propenso a prendere decisioni rapide
 facilmente influenzabile da argomentazioni
 alternative
 troppo desideroso di essere accettato dagli altri

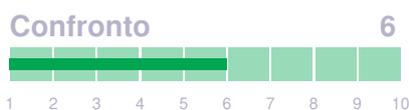


Punti di forza
 rapido nel dire agli altri ciò che devono fare
 determinato a rimanere fedele al proprio punto di
 vista
 disponibile ad assumersi la responsabilità degli
 eventi

Può essere visto come
 autocratico e insistente
 non disponibile ad ascoltare gli altri
 troppo rapido nell'imporsi sugli altri

Punti di forza
 disponibile ad adattarsi alle argomentazioni degli
 altri
 cerca di restare calmo
 non entra nelle discussioni

Può essere visto come
 non disponibile ad affrontare discussioni
 evita le discussioni, sperando che vadano per il
 meglio
 troppo rapido nel cedere durante le discussioni



Punti di forza
 resiste quando contestato
 efficace nelle discussioni faccia a faccia
 rapido a reagire e a confrontare le opinioni

Può essere visto come
 argomentativo
 troppo rapido nel reagire e difficile da fermare
 troppo aggressivo ed esigente

Punti di forza
 disponibile a consultarsi e a chiedere consigli
 ha bisogno del gruppo e accetta la guida
 flessibile e disponibile ad inserirsi

Può essere visto come
 troppo dipendente dalle altre persone
 troppo flessibile
 troppo facilmente trascinabile dagli altri



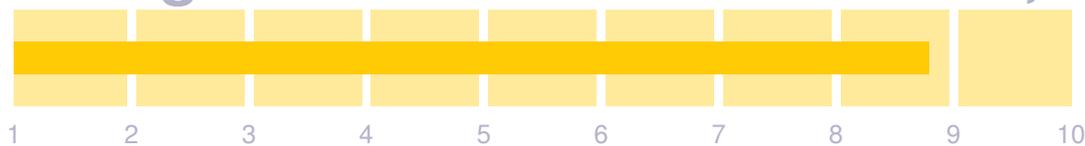
Punti di forza
 capace di lavorare da solo
 va per la sua strada anche se contestato
 è guidato da forti principi

Può essere visto come
 isolato e inflessibile
 non disposto a sottomettersi e ad adattarsi
 in gruppo vuole essere il leader

Commenti: Sei energico e determinato, disposto ad esprimere la propria opinione e far capire alle persone dove stai. Tuttavia non sei particolarmente schietto o polemico e cerchi di solito di essere ragionevole e di ascoltare i punti di vista degli altri.

Energia

8,8



Come suggerisce il termine, le persone con alti punteggi sono energiche, attive ed entusiaste. Sono gregarie, competitive e socievoli. Sono ottimiste e desiderose di fare cose nuove. Troppa energia può portare ad un sovraccarico di lavoro. Bassi punteggi sono tipici di persone più tranquille e riservate. Possono essere viste come timide e impiegano un po' di tempo per fare conoscenza, ma stabiliscono amicizie di lunga durata. Non amano gli eventi sociali e possono essere percepite come distanti, fredde e distaccate dai colleghi che vorrebbero coinvolgerle di più. I punteggi dell'energia possono essere scomposti come segue:

Bassi punteggi

Alti punteggi

Punti di forza

può essere discreto
riservato e autonomo
non si entusiasma troppo

Può essere visto come

indifferente e distaccato
non entusiasta riguardo a nuove idee
freddo

Vitalità

9,1



Punti di forza

entusiasta riguardo a nuove idee
disponibile ad iniziare nuovi progetti
emozionale

Può essere visto come

esibizionista
frivolo
impulsivo

Punti di forza

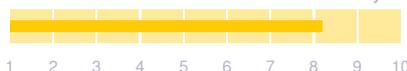
non ha bisogno di compagnia per lavorare
può stringere relazioni di lunga durata
riesce a tenere separate vita privata e vita lavorativa

Può essere visto come

non disponibile ad inserirsi
non coinvolto
le persone non si sentono benvenute

Socievolezza

8,2



Punti di forza

fa sentire le persone coinvolte
disponibile a far parte di una famiglia
stringe amicizie e contatti facilmente

Può essere visto come

troppo bisognoso di stare in compagnia
rapido ad intromettersi
socialmente invadente

Punti di forza

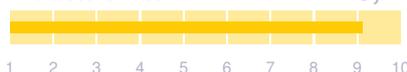
sviluppa idee indipendentemente
riflette attentamente prima di parlare
è capace di rimanere fedele alla propria area

Può essere visto come

non disponibile a dire agli altri le proprie idee
lento a riconoscere nuove idee
troppo specializzato

Adattabilità

9,1



Punti di forza

discute molto prima di agire
capace di adattarsi ai cambiamenti
coinvolge gli altri nel processo decisionale

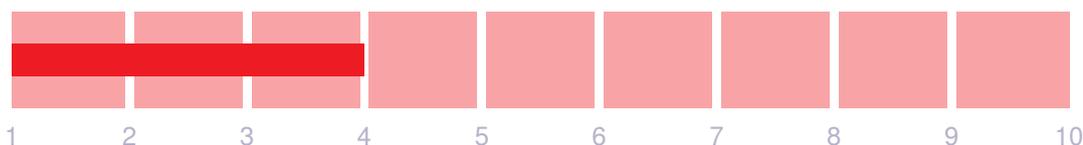
Può essere visto come

incapace di prendere decisioni autonomamente
troppo rapido nel cambiare opinione
mancanza di comprensione a livello approfondito

Commenti: Sei entusiasta, espansivo, socievole e orientato al gruppo. Il tuo stile energetico genera ottimismo e entusiasmo negli altri e ti permette di stringere relazioni velocemente. Coinvolgi le persone, discuti le cose in generale e ti piace far notare le idee degli altri.

Affetto

4



Le persone con punteggi alti in relazione a questo fattore sono positive nei riguardi degli altri. Sono solitamente affettuose e supportive, sensibili ai bisogni degli altri, solidali e comprensive. Sono aperte di mente, disponibili e ricettive nei confronti di idee nuove. Tendono ad essere altruiste e sono pronte a sacrificare i propri interessi a favore degli altri. Sono leali e si fidano degli altri, ma possono venire sfruttate da persone più ciniche. Bassi punteggi contraddistinguono persone più pragmatiche e pratiche, rapide a cogliere opportunità e a trarne profitto. Prendono decisioni velocemente e non vanno in confusione davanti a diverse alternative. Possono essere percepite come ciniche e indifferenti. Il punteggio relativo all'affetto può essere scomposto come segue:

Bassi punteggi

Alti punteggi

Punti di forza

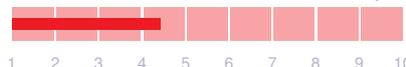
- può individuare opportunità
- protegge i propri interessi
- si focalizza su ricompense immediate

Può essere visto come

- egoista
- non disponibile ad offrire aiuto
- manipolativo

Altruismo

4,4



Punti di forza

- cerca di aiutare gli altri
- mette i bisogni degli altri al primo posto
- non sfrutta le persone

Può essere visto come

- idealistico
- ingenuo
- non percepisce l'importanza del vantaggio commerciale

Punti di forza

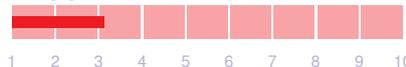
- può essere severo quando necessario
- la capacità di riconoscere i complimenti falsi
- critico in senso costruttivo

Può essere visto come

- insensibile
- severo nel giudicare gli altri
- critico e non disposto a perdonare

Supporto

3,1



Punti di forza

- cerca sempre il bene nelle persone
- supportivo quando si presenta un problema
- disponibile a concedere una seconda opportunità

Può essere visto come

- eccessivamente acritico
- troppo indulgente
- troppo gentile verso gli altri

Punti di forza

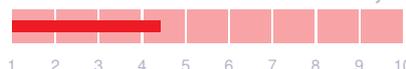
- riconosce le persone che si approfittano
- raramente gli altri si approfittano di lui
- protegge l'organizzazione negli affari

Può essere visto come

- sospettoso
- cinico
- diffidente

Fiducia

4,4



Punti di forza

- ha fiducia nelle persone
- lavora per il bene comune
- disponibile a fidarsi e a dare fiducia

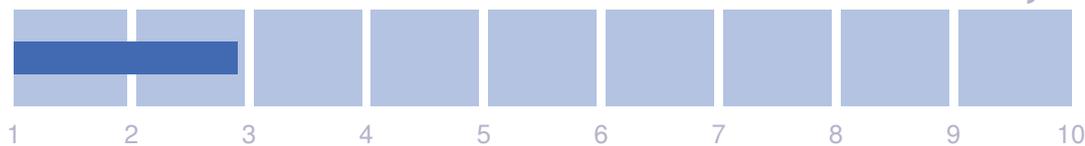
Può essere visto come

- ingenuo e facilmente imbrogliabile
- idealistico
- eccessivamente fiducioso

Commenti: Hai uno stile interessato ed eloquente, ma puoi sembrare piuttosto critico e veloce a dire ciò che pensi. Come conseguenza le persone possono pensare che tu non sia molto supportivo nei loro confronti e duro nei tuoi giudizi.

Controllo

2,9



Gli elementi chiave sono auto-controllo, auto-critica costruttiva e conservatorismo. Alle persone con un alto livello di controllo piace tenere ordinato, strutturare, pianificare e preferiscono pensare in anticipo. Dovere e responsabilità sono caratteristiche principali del controllo. Tali persone diventano frustrate e deluse se gli altri non condividono il proprio punto di vista riguardo i comportamenti giusti e sbagliati. Sono coscienti, leali ed etiche e si può aver fiducia che si applicheranno costantemente ai propri doveri. Bassi punteggi sono tipici di persone più calme e rilassate. Tendono a vivere il momento e a prendere le cose come vengono. Sono acritiche e liberali di vedute. Possono sembrare distratte, disorganizzate e persino inaffidabili. Il punteggio relativo al controllo può essere scomposto in:

Bassi punteggi

Alti punteggi

Punti di forza

impara velocemente nuove attività
flessibile nella pratica del proprio lavoro
pensa liberamente

Può essere visto come

si annoia facilmente
indisciplinato
disorganizzato

Disciplina

2,6



Punti di forza

misurato e costante nel lavoro
porta sempre a termine ciò che intraprende
ben organizzato

Può essere visto come

piuttosto metodico e procedurale
costante ma noioso
lento ad adattarsi al cambiamento

Punti di forza

si adatta velocemente a situazioni diverse
interpreta le linee guida con flessibilità
mette in discussione lo status quo

Può essere visto come

irresponsabile
incostante
ribelle

Responsabilità

3,3



Punti di forza

lavora sempre seguendo standard elevati
forte senso di responsabilità
rigido codice di condotta personale

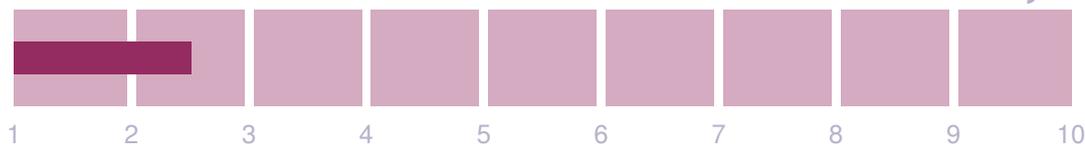
Può essere visto come

inflessibile sui propri principi
autoritario
convenzionale

Commenti: Hai un approccio verso la vita molto rilassato e permissivo. Per te è molto importante la libertà e preferisci non imporre regole e norme agli altri. Pensi liberamente e non ti preoccupi dei dettagli. Alcune persone potrebbero considerare il tuo approccio troppo destrutturato, con scarsa attenzione per i dettagli e la pianificazione.

Emozionalità

2,5



Le persone con livelli elevati sono più volubili e imprevedibili, emotive e si agitano facilmente. Si preoccupano di più e possono perdere fiducia in loro stesse. Hanno bisogno di maggior supporto e incoraggiamento. Comunque possono essere affascinanti e carismatiche. Normalmente noi vediamo maggiormente gli attributi negativi degli altri fattori durante la vita di tutti i giorni. Più alto è il punteggio relativo all'emozionalità, meno prevedibile e costante è il profilo rilevato dagli altri quattro fattori. Persone con una bassa emozionalità sono stabili e prevedibili. Non si agitano e non si spaventano facilmente, prendono le cose come vengono. Possono essere considerate noiose. Ai livelli più bassi, sono esattamente come si presentano. Il punteggio relativo all'emozionalità può essere scomposto come segue:

Bassi punteggi

Alti punteggi

Punti di forza

prende le cose come vengono
generalmente rilassato e non preoccupato
felice di accettarsi per come è

Può essere visto come

indifferente e contento di sé
insensibile alle critiche
poco reattivo

Tensione



Punti di forza

cerca di cambiare se stesso
si focalizza di più quando gli eventi si avvicinano
sensibile ai cambiamenti attorno

Può essere visto come

ansioso
auto-critico
nervoso

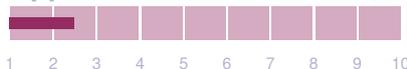
Punti di forza

ha fiducia nelle proprie capacità
pensa al futuro in positivo
coerente nel tempo

Può essere visto come

eccessivamente fiducioso
non vede in anticipo le difficoltà
distaccato

Apprensione



Punti di forza

preferisce concentrarsi su ciò che conosce
esegue doppi controlli per evitare errori
non fa supposizioni

Può essere visto come

negativo ed eccessivamente cauto
pessimista
incerto e lunatico

Commenti: Hai uno stile molto bilanciato ed equo, prendi le cose come vengono e raramente ti lasci spaventare dagli eventi. Le persone ti vedono sicuro di te e maturo dal punto di vista emotivo, sebbene alcuni potrebbero pensare che non hai vitalità e motivazione. Non ti lasci turbare dalle cose e colleghi con cui sei meno in confidenza potrebbero pensare che sia difficile essere alla tua altezza.

Profilo di famiglia

Che cosa sono i profili di famiglia

Facet5 mostra il profilo di una persona utilizzando un grafico in cui ciascuna scala è suddivisa in 10 punti. Questo particolare tipo di scala è chiamata in inglese “sten” che sta per “standard dieci”. In questo tipo di scala i punteggi estremi (alti o bassi) sono più significativi nel delineare il tipo di persona rispetto a punteggi medi. Tutte le combinazioni di punteggi sono possibili in un profilo Facet5: punteggi superiori all’1 normalmente si traducono in differenze rilevanti nel comportamento. Su questa base ci sono 1.000.000 combinazioni possibili di punteggio che danno origine a differenti profili. Per comodità abbiamo suddiviso questo alto numero di alternative in un numero limitato di “famiglie” o profili simili. Pertanto una famiglia Facet5 è un gruppo di profili Facet5 che sono apparentemente simili.

Come vengono calcolati?

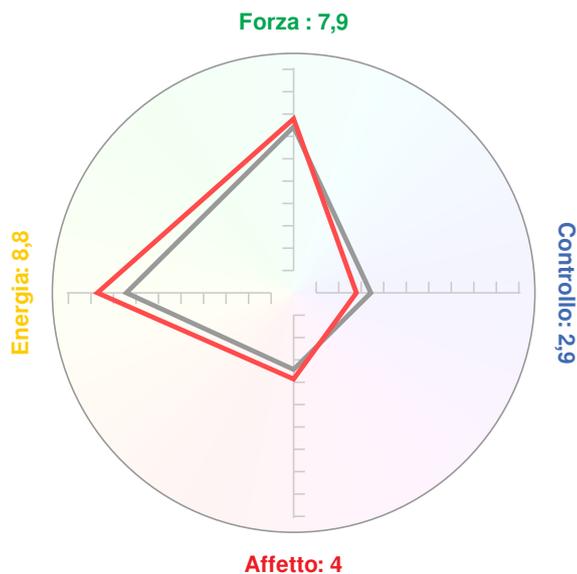
Per calcolare le famiglie Facet5 abbiamo diviso ciascuna delle 4 scale in punteggi alti e bassi (abbiamo escluso Emozionalità da questo gruppo). Ciò riduce il numero di possibili combinazioni a 16, ma solo forzando tutti i punteggi ad essere definiti o “alti” o “bassi”. Questo è sfavorevole per le persone i cui punteggi sono medi e che potrebbero essere classificate come “medie” in una particolare scala. Facet5 permette ciò introducendo un 17esimo profilo che è la combinazione di punteggi medi in tutte le scale.

Facet5 inoltre differisce da altri modelli nel modo in cui decide a quale famiglia appartiene il profilo. Mentre alcuni processi utilizzano l’approccio dell’albero decisionale per determinare la classificazione, Facet5 utilizza un più sofisticato modello “a distanza”. Il tuo profilo viene confrontato con 17 profili di riferimento e viene calcolata una statistica per ciascun confronto. La statistica (Euclidea D^2) è una misura di quanto il tuo profilo è simile ai 17 profili di riferimento. D^2 ha un punteggio minimo di 0 (in cui tu sei perfettamente combaciante con la famiglia di riferimento) e un punteggio massimo di 324 (in cui tu sei totalmente differente dalla famiglia di riferimento). Le 17 statistiche sono poi confrontate l’una con l’altra e viene scelta quella più bassa in quanto più rispondente al tuo profilo. Se D^2 oscilla tra 3 e 4 significa un profilo molto vicino. Facet5 ti assegnerà dunque a quella “famiglia”. Il rapporto mostra il tuo profilo e il profilo di riferimento in modo che tu possa immediatamente vedere quanto combacino. In alcuni casi il tuo profilo potrebbe essere vicino a più di una famiglia. In questi casi è possibile vedere le famiglie alternative a confronto.

Ciascuna famiglia ha un proprio nome che la caratterizza. Il tuo “profilo di famiglia” è mostrato nella pagina seguente. Vedrai due profili nel grafico. Il primo è il tuo profilo che hai visto precedentemente. Il secondo è il profilo di riferimento della tua famiglia. La somiglianza tra i due profili indica quanto sei vicino al profilo di riferimento. Il “profilo di famiglia” è disegnato per dare una visione rapida sulla base di un numero ristretto di voci chiave. Dà un riassunto generale, descrive il tipo di

contributo che tu dai ad un gruppo di lavoro, i tuoi punti di forza come leader e ciò di cui ha bisogno il tuo capo per aiutarti ad essere efficace. Alla fine c’è un breve riassunto dei tipi di ruoli dai quali tu sei motivato. Ciascuna di queste aree è illustrata in dettaglio in altri rapporti di Facet.

Profilo di famiglia



Famiglia di riferimento: **Promotore**

Profilo in breve

- Stile molto espansivo e schietto
- Pronto a parlar chiaro e a dare il proprio punto di vista
- Orientato all'obiettivo, fa promozione di se stesso
- Pensa in modo fantasioso e generale
- Riesce a intimidire le persone più tranquille, meno sincere
- Potrebbe essere opprimente e troppo rapido

Come leader

- Esprime una visione con entusiasmo e convinzione
- Mette in dubbio e discute le questioni
- Lascia che le persone badino a se stesse - ricompensa l'iniziativa
- Stabilisce obiettivi e focalizza le persone
- Insiste sul raggiungimento dei risultati, ma guarda al quadro generale
- Fornisce feedback immediati e diretti
- Sostiene i 'vincitori'

Motivato da

- Ruolo di leader di un gruppo
- Un alto profilo pubblico
- Persuadere e influenzare gli altri
- Promuovere nuove idee
- Sviluppare opportunità
- Riconoscimenti e lodi pubbliche

Contributo al gruppo di lavoro

- Fornisce e mantiene input e slancio
- Si adatta velocemente al cambiare delle circostanze
- Incoraggia gli altri ad assumere una linea positiva
- Assume un ruolo di leader con brio
- Può respingere gli altri sconsideratamente
- Interferisce nelle responsabilità degli altri

Per gestirlo

- Affidarsi al senso di avventura e sfida
- Tenerlo ben occupato - offrire varietà
- Incontrarsi per condividere idee, problemi e successi
- Fissare gli obiettivi generali, ma lasciare i dettagli
- Uno stretto monitoraggio non sarà ben accetto
- Congratularsi direttamente e pubblicamente per i successi
- Alimentare l'ambizione con opzioni realistiche per il futuro

Effetto dell'Emozionalità

Il basso livello di Emozionalità avrà l'effetto di aumentare la fiducia in se stesso e i colleghi potrebbero pensare che Daniele sia troppo sicuro di se e non riesca a tenere conto dei problemi seri.

Guida Revisione delle competenze

Questa guida specifica i punti di forza della persona e identifica le aree chiave di discussione durante l'intervista. Si può strutturare il colloquio o come "intervista comportamentale" in cui si cercano esempi di vita reale per ciascuna competenza o come "intervista situazionale" in cui si descrive una situazione ipotetica e si chiede poi al candidato di illustrare come l'affronterebbe. Per maggiori dettagli vedi la guida all'intervista:

Le competenze possono essere definite come "dimensioni di comportamento che influenzano la performance sul lavoro". Definire le competenze chiave necessarie per un lavoro è il primo passo per decidere chi è competente a svolgerlo bene. Anni di ricerche hanno identificato le seguenti competenze come correlate al successo in molti differenti ruoli manageriali – un set di competenze chiave per il successo:

Leadership

Utilizzare metodi appropriati o stili interpersonali nel guidare gli individui o il gruppo verso il raggiungimento di obiettivi o di compiti. Questa competenza è collegata alla capacità di modificare i comportamenti e gli approcci a seconda della situazione e delle persone coinvolte.

Il modello di leadership Facet5 si differenzia dai modelli di leadership transazionale e trasformativa. La prima riguarda il raggiungimento dei risultati concordati. La seconda riguarda il motivare le persone ad andare oltre le aspettative.

Comunicazione

La capacità di esprimere idee sinteticamente e chiaramente sia oralmente sia per iscritto al fine di convincere gli altri a considerare differenti punti di vista e a mantenere le persone informate sui progressi del progetto.

Chiarezza, persuasione, entusiasmo e convinzione sono tutti fattori rilevanti. L'intelligenza avrà un contributo maggiore nel saper fare, mentre le abilità sociali, la fiducia in se stessi, la resistenza allo stress e alle sfide sono fattori influenzanti. Apertura e disponibilità a cooperare sono altri fattori importanti.

Rapporti interpersonali

La capacità di essere accettato da clienti interni ed esterni e di rispondere rapidamente ai loro bisogni. Una persona che mostra questa competenza dovrebbe essere capace di trattare con una grande varietà di persone, sia interne sia esterne all'organizzazione.

L'elemento chiave è la sensibilità verso gli altri e la disponibilità ad adattarsi. Ha poco a che fare con l'essere una persona "carina", è più collegato alla disponibilità, al pragmatismo e alla flessibilità. Alcuni sono orientati alle persone, altri ai sistemi, altri ancora all'obiettivo finale o semplicemente all'innovazione e alla varietà.

Analisi e presa di decisioni

La capacità di identificare problemi, valutare i fattori rilevanti, generare idee

e alternative e raggiungere valide conclusioni.

Spesso viene visto come un processo sequenziale che inizia con l'esperienza e prosegue con la generazione delle idee, l'analisi ed infine la costruzione della teoria. Ciascun fattore di personalità ha punti di forza, ma le persone sono raramente competenti su tutti gli aspetti. Problemi complessi possono richiedere l'utilizzo di tutti gli approcci.

Iniziativa e impegno

Il tentativo attivo di influenzare gli eventi al fine di raggiungere gli obiettivi.

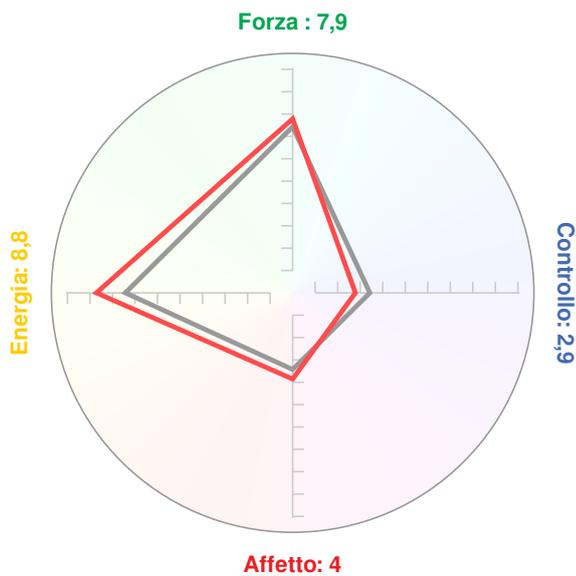
Si tratta di essere intraprendenti, piuttosto che passivi e mantenere un alto livello di impegno, anche quando si devono affrontare ostacoli o compiti sgradevoli. Alcune persone con questa competenza sono perseveranti, grandi lavoratori, pro-attivi, entusiasti e orientati agli obiettivi. Altre invece determinano i propri target e giudicano la propria performance.

Pianificazione e organizzazione

Stabilire un corso di azione per se stessi e/o per gli altri al fine di raggiungere uno specifico obiettivo, includendo la pianificazione dell'allocatione appropriata delle risorse. Questa competenza riguarda lo stabilire gli obiettivi, la programmazione del tempo e la fissazione delle priorità.

L'auto-disciplina e l'orientamento agli obiettivi sono fattori essenziali. Alcuni sono naturalmente focalizzati e non trascurano i dettagli, mentre altri sono interessati ad un approccio generale.

Guida Revisione delle competenze



Saprai sempre quando Daniele è presente. La determinazione e l'energia unite alla creatività e all'innovazione rendono Daniele un forte collaboratore all'interno di un'organizzazione.

Leadership

Caratteristiche della persona:

- capacità di comunicare
- dà alle persone una possibilità
- progetta una chiara visione
- incita e motiva

Aree di attenzione:

- può essere autoritario e aggressivo
- non riuscire a fornire una direzione agli altri

Interpersonale

Caratteristiche della persona:

- socievole e accessibile
- attivo a tutti i livelli organizzativi
- incoraggia gli altri a prender parte
- unisce le persone a livello sociale

Aree di attenzione:

- personalità che si scontra con i colleghi
- usare le persone che sono utili o importanti

Iniziativa e impegno

Caratteristiche della persona:

- si prende carico della situazione
- energico nel conseguire gli obiettivi
- è preparato ad affrontare sfide per avere successo
- lavora duro per la possibilità di vincere

Aree di attenzione:

- non è capace di lavorare da solo
- può essere un ribelle

Comunicazione

Caratteristiche della persona:

- parla con sicurezza - motiva gli altri
- incoraggerà gli altri a contribuire
- presenta idee con brio
- a proprio agio nel 'faccia a faccia'

Aree di attenzione:

- insensibile nei confronti dei sentimenti degli altri
- essere arrivista in riferimento alla propria agenda personale

Analisi e presa di decisioni

Caratteristiche della persona:

- un decisore sicuro di sé
- disponibile ad assumersi piena responsabilità
- radicale e provocatorio
- provoca e costringe le persone a pensare

Aree di attenzione:

- può essere frettoloso - troppo rapido a giudicare
- non approfondisce

Pianificazione e organizzazione

Caratteristiche della persona:

- energico
- la determinazione aiuta a fornire focalizzazione
- monitora le azioni che hanno effetti sui propri piani
- fa un buon uso delle risorse disponibili

Aree di attenzione:

- si annoia facilmente
- noncurante dei dettagli

Leading Edge Linee guida per il capo

Questo report descrive come il capo deve comportarsi al fine di motivare, ispirare e gestire la persona. Il report si basa sul modello della Leadership sviluppato da Bernard Bass che identifica 7 elementi chiave che le persone devono sviluppare per essere viste come persone di successo. Tali elementi si possono suddividere in Leadership Transazionale e Trasformazionale. La prima riguarda il raggiungimento dei risultati concordati. La seconda riguarda il motivare le persone ad andare oltre le aspettative.

Leader trasformativazionali

I leader trasformativazionali hanno una chiara idea di dove vogliono andare, sono appassionati e motivanti per gli altri. Sono innovativi e sfidanti. Creano e comunicano una visione, sono stimolanti intellettualmente e trattano le persone come individui. Gli elementi sono:

Creare una visione - I leader visionari sono descritti come motivanti, ispiranti e convincenti. Una visione non dovrebbe essere stabilita come un editto. Per assicurarsi che i colleghi "si comprino" la visione, devi persuaderli, incitarli e influenzarli. Le persone che fanno questo bene, comunicano un senso di scopo e di focus, rendono le persone consapevoli di dove l'organizzazione sta andando, entusiasmano e motivano le persone riguardo a ciò che può essere raggiunto, appaiono appassionati e impegnate sul lavoro e guardano al futuro con entusiasmo.

Stimolare l'ambiente - Le persone che fanno bene sono capaci di fornire un ambiente positivo e sfidante per gli altri. Fanno riflettere le persone a ri-esaminare le loro idee e a cercare alternative. Vedono rapidamente nuove applicazioni e modalità in anticipo, sono innovative e fantasiose, sono viste come esperti e autorità nel proprio campo e sono consapevoli degli sviluppi delle loro aree di competenza.

Trattare le persone come individui - Creare un ambiente dove le persone si sentano valorizzate e incoraggiate a contribuire, dove possano esplorare i propri talenti e utilizzare i propri punti di forza individuali. Le persone che permettono agli altri di fare questo sono viste come positive e dalla mentalità

aperta. Assicurano equità e non si comportano da giudici. Sono in sintonia con i pensieri e la natura dei loro colleghi e mostrano rispetto verso di loro. Tali persone possono creare un ambiente positivo per ciascuna persona del gruppo, fare in modo che le persone contribuiscano nel modo migliore, accettano le differenze individuali, non giudicano le persone o non impongono le proprie idee. Sono aperte e disponibili verso i bisogni degli altri. Accettano le persone per come sono.

Leader transazionali

I leader transazionali hanno la capacità di organizzare e gestire le persone e le risorse al fine di raggiungere gli obiettivi organizzativi concordati. Si concentrano sulla definizione degli obiettivi, sul monitoraggio delle performance, sul dare feedback e sullo sviluppo delle persone. Ci sono 4 elementi della leadership transazionale:

Fissazione degli obiettivi - Gli obiettivi sono la concretizzazione della visione organizzativa. Sono il motore dell'attività, che fornisce un focus specifico e pratico agli sforzi. Gli obiettivi devono essere specifici per garantire una chiara direzione. Devono essere misurabili in modo che le persone sappiano se sono stati raggiunti. Devono essere raggiungibili dal momento che obiettivi irrealistici sono de-motivanti. Devono essere rilevanti in modo da dare un senso realistico di scopo e devono avere un limite temporale in modo da avere un punto di arrivo concordato.

Monitorare la performance - Stabilire gli obiettivi ha poco senso se non vengono fatti controlli per verificare se sono stati raggiunti. La revisione della performance può essere molto strutturata e centralizzata o più fluida se affidata più all'individuo che al sistema. Ciò aiuta una persona a capire se gli obiettivi sono stati raggiunti. Il processo di monitoraggio, la frequenza dei controlli e la responsabilità dell'individuo per questo controllo devono essere chiari.

Fornire feedback - La valutazione della prestazione è parte della realtà lavorativa. Il feedback viene dato per rispondere a due domande:

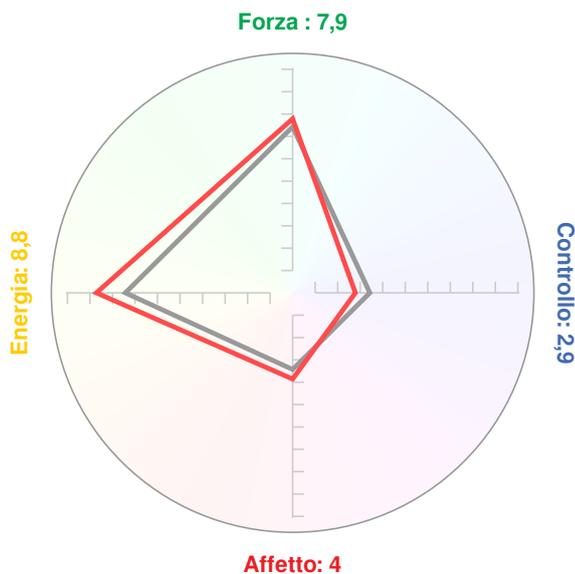
- Che cosa ci aspettiamo?
- Come stiamo andando?

Il feedback per essere efficace deve essere:

- Compreso
- Ritenuto credibile
- Accettato

Sviluppo delle carriere - La chiave per far crescere gli altri è dimostrare un interesse sincero verso di loro. Implica disinteresse e disponibilità a mettere gli altri al primo posto. Al fine di raggiungere ciò devi come prima cosa comprendere te stesso e di conseguenza comprendere i bisogni, gli interessi e i desideri delle altre persone. Per essere efficaci devi inoltre comprendere la sensibilità politica e organizzativa esistente.

Leading Edge Linee guida per il capo



Creare una visione

- Ricorrere alla determinazione e al senso di avventura e sfida di Daniele
- Delinare un quadro generale positivo
- Chiedere a Daniele di spiegare le idee
- Il livello di entusiasmo di Daniele potrebbe essere collegato al proprio interesse personale - enfatizzare la combinazione tra ciò che viene offerto e il punto di vista di Daniele riguardo a ciò che costituisce successo e progresso
- Vendere' a Daniele i benefici personali ed enfatizzare l'importanza di input e supporto continui

Stimolare l'ambiente

- Daniele ama posizioni di alto profilo di autorità e responsabilità
- Daniele ama pensare in grande e avere potere e influenza sulle persone e sulle decisioni
- Far sapere a Daniele che ti fidi della sua capacità di promuovere una strategia o una politica, di stimolare persone simili all'azione e di generare supporto e impegno
- Mantenere Daniele molto occupato e offrire un'ampia varietà - può facilmente annoiarsi a causa di lavori di routine e di dettaglio

Trattare le persone come individui

- Daniele richiede molta autonomia e libertà per agire
- Daniele ha bisogno di parlare e di essere aggiornato con tutte le informazioni - sia ufficiali sia 'voci di corridoio'

- Offrire a Daniele un luogo per incontrarsi informalmente con i colleghi per scambiare idee, problemi e risultati
- Daniele risponderà ad un ambiente di lavoro allegro, informale e amichevole e amerà gli scherzi e il cameratismo dell'appartenenza al gruppo

Stabilire gli obiettivi

- Rispettare il desiderio di libertà e autonomia di Daniele, ma essere consapevoli della sua tendenza ad essere impulsivo
- Lavorare insieme per stabilire gli obiettivi ma lasciare a Daniele la decisione sul modo migliore per raggiungerli
- Si può contare sul fatto che Daniele sia schietto e diretto e si focalizzi sui risultati a cui fare attenzione in quanto importanti
- Se ciò che vuoi è differente, assicurati che Daniele abbia una chiara idea di ciò che desideri e, se necessario, spiega come l'incapacità di rispondere possa danneggiare le prospettive o la posizione di Daniele

Monitorare la performance

- Una volta che obiettivi e tempi sono stati concordati, permettere a Daniele di procedere - un controllo formale e pressante verrà mal percepito
- Non assillare ed essere consapevole della tendenza di Daniele di essere insensibile, di avere pregiudizi nei confronti degli altri e nel farli lavorare troppo

- Le intenzioni di Daniele sono buone ma devi rendere chiaro il tuo supporto per le attività
- Dare aiuto a Daniele in modo deciso ma amichevole evidenziando il problema e lasciando che Daniele arrivi a una soluzione

Fornire feedback

- Congratularsi direttamente e pubblicamente con Daniele per i risultati e i successi raggiunti
- Lodare l'entusiasmo di Daniele e la disponibilità a contribuire
- Riconoscere la resistenza di Daniele e la capacità di cambiare tattica e di modificare le priorità secondo le necessità
- Se hai bisogno di controllare Daniele o di fare rimostranze, fallo immediatamente. Assicurati dei fatti, sii chiaro e preparato alla discussione
- Permettere che Daniele salvi la faccia ma non evitare di biasimarlo

Sviluppo delle carriere

- Alimentare l'iniziativa e l'ambizione di Daniele con realistiche opzioni per il suo futuro all'interno dell'organizzazione
- Riconoscere la tendenza di Daniele ad agitarsi, leggere i segnali e creare opportunità per approfondire conoscenze ed esperienze ottenute
- La posizione e la gerarchia sono importanti, ma Daniele apprezza anche la sfida di sviluppare nuove idee e opportunità

- Aiutare Daniele a riconoscere i cali e creare incentivi per sviluppare le capacità generali di gestione delle persone

Preferenze lavorative

È chiaro che le persone richiedono cose diverse dalle loro carriere. Pertanto i lavori che forniscono questi elementi si riveleranno più interessanti e soddisfacenti per gli individui e come conseguenza la motivazione sarà più elevata. Ricerche dimostrano che la performance lavorativa è direttamente correlata alla soddisfazione sul lavoro e pertanto le organizzazioni dovrebbero cercare di assicurare che le persone siano assegnate a lavori che forniscano i tipi di ricompense che loro preferiscono.

Viceversa i lavori che non forniscono opportunità alle persone sono meno motivanti e comportano una bassa produttività. Lavori che forniscono ricompense inappropriate per gli sforzi profusi non solo non motivano, ma demotivano attivamente le persone. Per esempio alcune persone amano avere il controllo nella presa di decisioni, la capacità di influenzare gli eventi e la libertà di creare e realizzare le proprie idee. L'assenza di questi elementi non solo non ricompensa, ma anche demotiva, riduce la produttività e aumenta il turnover.

Pertanto è chiaro che il tempo impiegato nel cercare di adattare i lavori agli individui (o viceversa) è tempo ben speso. Più elevato è l'adattamento, maggiore è la produttività.

Face Facet5 aiuta in questo senso identificando i tuoi motori chiave e mostrando quali elementi di un ruolo possono motivarti o demotivarti. Utilizzando queste informazioni puoi valutare il tuo ruolo attuale o definirne uno nuovo che sia più soddisfacente.

I quattro motivatori intrinseci che sono alla base della motivazione legata alla carriera sono:

Potere

Grado con cui le persone vogliono influenzare gli eventi e le persone attorno a loro. Le persone nelle quali questo bisogno è forte vogliono sentirsi responsabili e essere sfidate. Le persone all'altro lato della scala preferiscono essere in una situazione in cui le decisioni sono più condivise e i colleghi sanno cosa devono fare. Questo fattore va da "influenza" a "approvazione".

Partecipazione

Le persone in cui questo bisogno è forte amano stare con le persone ed essere parte della scena. Si ambientano velocemente e amano partecipare agli eventi del giorno. Le persone all'altro lato della scala preferiscono essere lasciate da sole mentre lavorano e contribuire separatamente.

Processo

Le persone con un forte desiderio in tal senso danno una grande enfasi nel fare le cose nel modo giusto. Preferiscono sistemi efficienti e processi e rispettare posizione ed esperienza. Nei casi in cui il desiderio è basso, le persone preferiscono una minore strutturazione e un approccio libero. Cercano uno stile in cui ci sia libertà di fare ciò che vogliono.

Persone

Le persone in cui questo fattore è forte hanno bisogno di sentire che stanno dando un contributo al mondo in generale e che stanno aiutando a creare una società "migliore". Hanno bisogno di sentire che il lavoro che stanno facendo è di valore per gli altri e ha un qualche intrinseco "significato". Non chiedono quale è la loro parte, ma quanto possono contribuire. Nei casi in cui questo bisogno è basso, c'è una maggiore enfasi sul guadagno personale e la ricompensa per l'impegno.

Le persone sono complesse e saranno motivate da più di un fattore. La maggior parte hanno un mix di almeno due di questi "motori", mentre per alcune la composizione sarà molto più complessa. La seguente guida illustra i punti di forza

di ciascun motore e descrive gli elementi lavorativi motivanti e demotivanti associati a ciascuno. Facet5 utilizza la struttura della famiglia per analizzare il mix di motori che si applica a ciascun individuo.

Preferenze lavorative



Questa configurazione di motori suggerisce che Daniele è più soddisfatto da un ruolo che fornisce i seguenti elementi

- Leadership del gruppo
- Un alto profilo pubblico
- Persuadere e influenzare gli altri
- Promuove nuove idee
- Sviluppare opportunità
- Riconoscimenti e lodi pubbliche

Ricerche hanno dimostrato che i seguenti elementi lavorativi sono la chiave per mantenere la motivazione e l'interesse di Daniele

- l'opportunità di realizzare le proprie idee
- Avere un ruolo di leader
- Sentirsi sfidato dal lavoro che si sta svolgendo
- Costante varietà
- Essere pagato per i risultati
- Lavorare all'interno di un ambiente dinamico e informale
- Incontrare persone all'interno e all'esterno dell'organizzazione
- Avere la possibilità di essere imprenditoriale

Impiegare troppo tempo nei seguenti elementi demotiva Daniele e lo porta a una condizione di frustrazione

- Condividere responsabilità con altri
- Problemi specialisti che richiedono un lavoro lungo e dettagliato
- Lavorare senza contatto umano
- Dover svolgere le stesse attività tutti i giorni
- Stretta gestione dall'alto
- Un'organizzazione restrittiva e formalmente strutturata
- Dover spendere tanto tempo su questioni che coinvolgono le persone
- Sensazione di poter svolgere il lavoro senza pensarci