

MANAGERVIEW360

Profilo ManagerView360 di:

Daniele Bianchi
PTS



Performance
Technology
Solutions

Sintesi del Report

Introduzione

Questo Report fornisce informazioni riguardo a come sei percepito dagli altri in relazione alle 20 critiche competenze manageriali di ManagerView360.

Questo Report riassume i feedback espressi dalle seguenti tipologie e numero di valutatori:

Io	1
Supervisore	1
Pari Livello	3
Collaboratore diretto	3

Questo Report fornisce:

- ✓ Definizione delle Competenze
- ✓ Sintesi Auto-valutazione
- ✓ Sintesi dei Gruppi di Competenze
- ✓ Sintesi delle Competenze
- ✓ Sintesi dei Comportamenti
- ✓ Commenti Aperti
- ✓ Guida per il Piano di Sviluppo

Definizione delle Competenze

Comunicazione

Ascolto

Capacità di ascoltare attentamente e cercare di capire quello che dicono gli altri.

Feedback

Capacità di mantenere informati gli altri tempestivamente.

Comunicazione Scritta

Capacità di esprimere per iscritto le proprie idee e i propri pensieri in modo chiaro e conciso.

Comunicazione Orale

Capacità di esprimere oralmente le proprie idee e i propri pensieri in modo chiaro e conciso.

Presentazione Orale

Capacità di presentare al gruppo i punti di vista propri e dell'organizzazione in modo chiaro e persuasivo.

Visione/Definizione degli Obiettivi

Capacità di condividere la visione aziendale e definire obiettivi strategici per l'organizzazione.

Gestione delle Attività

Pianificazione/Organizzazione

Capacità di definire obiettivi realistici e misurabili e allocare le risorse necessarie.

Delega

Capacità di assegnare il lavoro, chiarire le aspettative e definire come la performance individuale sarà valutata.

Controllo

Capacità di sviluppare procedure per valutare e monitorare con regolarità le attività lavorative.

Definizione delle Competenze (Continua)

Valutazione della Performance

Capacità di fornire feedback regolari e condurre colloqui di valutazione in modo tempestivo ed efficace.

Gestione della Performance

Capacità di fornire agli altri feedback regolari sulla performance ed offrire supporto quando devono affrontare dei problemi.

Riconoscimento/Ricompensa

Capacità di riconoscere e ricompensare la performance in maniera tempestiva ed appropriata.

Capacità Interpersonali

Sviluppo del Team

Capacità di creare e far crescere gruppi di lavoro motivati, uniti e produttivi.

Sensibilità Interpersonale

Capacità di intraprendere azioni che dimostrano considerazione degli stati d'animo e delle esigenze degli altri.

Gestione dei Conflitti

Capacità di negoziare e risolvere efficacemente le differenze e i contrasti con gli altri.

Coaching

Capacità di formare e sviluppare gli altri.

Leadership/Influenza

Capacità di utilizzare stili ed approcci interpersonali appropriati per aiutare il gruppo a portare a termine le attività.

Coinvolgimento dei Collaboratori

Capacità di coinvolgere i collaboratori nella pianificazione, nella presa di decisioni e nella risoluzione dei problemi.

Definizione delle Competenze (Continua)

Problem Solving

Analisi dei Problemi

Capacità di analizzare la situazione, identificare soluzioni alternative e intraprendere azioni specifiche.

Risolutezza/Giudizio

Capacità e volontà di prendere, quando necessario, decisioni di alta qualità.

SCALA DI VALUTAZIONE

1	Mai
2	Quasi mai
3	Raramente
4	Qualche volta
5	Spesso
6	Quasi sempre
7	Sempre
NA	Non Osservabile o Non Applicabile

Indice della consapevolezza di sé - Introduzione

INTRODUZIONE

Le ricerche suggeriscono che essere consapevoli di almeno un punto di forza potenziale e di un'area di sviluppo potenziale è importante per una performance lavorativa efficace e di successo. L'Indice della consapevolezza di sé ti fornisce uno strumento per mettere a confronto i tuoi punteggi con quelli degli altri valutatori (supervisor, direct report, pari, ecc.) relativi alle competenze misurate da **ManagerView360**.

È stata calcolata la media dei punteggi di tutti i tuoi valutatori per poi metterla a confronto con i tuoi punteggi e sintetizzarla graficamente in uno dei 4 quadranti sotto riportati. L'Indice della consapevolezza di sé può essere categorizzato nei 4 seguenti modi:

- ✓ Punti di Forza Potenziali – Le competenze rappresentate in questo quadrante sono quelle in cui il punteggio del gruppo dei valutatori è superiore al tuo
- ✓ Punti di Forza Riconosciuti - Le competenze rappresentate in questo quadrante sono quelle in cui sia il tuo punteggio sia quello del gruppo dei valutatori è alto
- ✓ Aree di Sviluppo Potenziali - Le competenze rappresentate in questo quadrante sono quelle in cui il punteggio del gruppo dei valutatori è inferiore al tuo
- ✓ Aree di Sviluppo Riconosciute - Le competenze rappresentate in questo quadrante sono quelle in cui sia il tuo punteggio sia quello del gruppo dei valutatori è basso

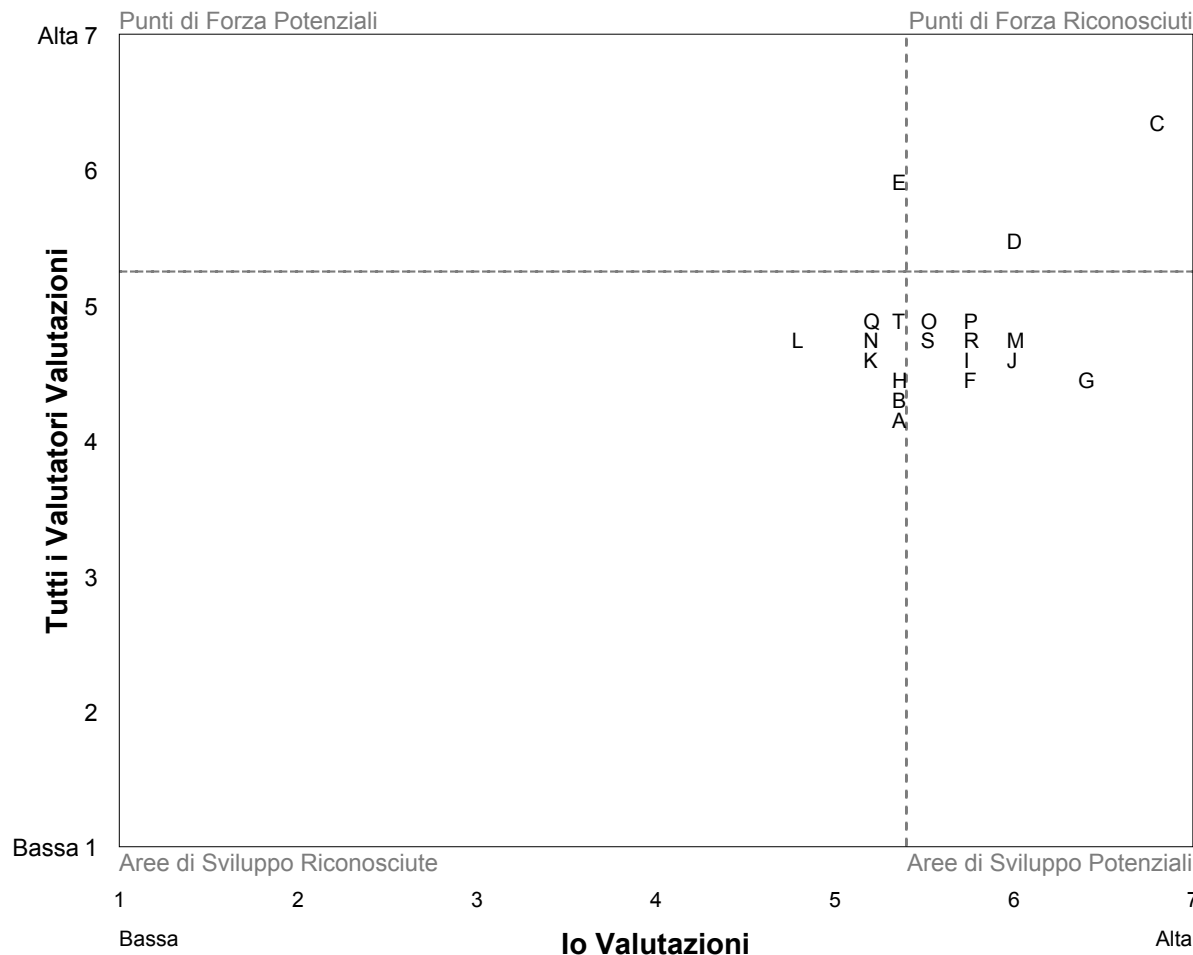
PUNTEGGI DEGLI ALTRI	Alta	Punti di Forza Potenziali	Punti di Forza Riconosciuti
	Bassa	Aree di Sviluppo Riconosciute	Aree di Sviluppo Potenziali
		Bassa	Alta

PUNTEGGI PROPRI

COME UTILIZZARE IL TUO INDICE DELLA CONSAPEVOLEZZA DI SE'

- ✓ Prima di tutto esamina le competenze specifiche contenute in ciascuno dei seguenti 4 quadranti
- ✓ Poi cerca di capire se e in che modo queste competenze sono logicamente correlate tra di loro. Questa operazione è importante per continuare a far leva su queste competenze che sono state categorizzate come Punti di Forza Riconosciuti o Punti di Forza Potenziali
- ✓ Infine, cerca di trovare dei modi per migliorare l'efficacia di quelle competenze categorizzate come Aree di Sviluppo Riconosciute o Aree di Sviluppo Potenziali

Indice della consapevolezza di sè Io - Tutti i Valutatori (N = 7)



	Punteggi Medi	
	<u>Io</u>	<u>Tutti i Valutatori</u>
Punti di Forza Riconosciuti		
C. Comunicazione Scritta	6.80	6.37
D. Comunicazione Orale	6.00	5.60
Punti di Forza Potenziali		
E. Presentazione Orale	5.40	6.00
Aree di Sviluppo Riconosciute		
A. Ascolto	5.40	4.49
B. Feedback	5.40	4.54
H. Delega	5.40	4.57
K. Gestione della Performance	5.20	4.89
L. Riconoscimento/Ricompensa	4.80	4.83
N. Sensibilità Interpersonale	5.20	4.89
Q. Leadership/Influenza	5.20	5.00
T. Risolutezza/Giudizio	5.40	4.89
Aree di Sviluppo Potenziali		
F. Visione/Definizione degli Obiettivi	5.80	4.51
G. Pianificazione/Organizzazione	6.40	4.49
I. Controllo	5.80	4.60
J. Valutazione della Performance	6.00	4.60
M. Sviluppo del Team	6.00	4.86
O. Gestione dei Conflitti	5.60	4.91
P. Coaching	5.80	4.97
R. Coinvolgimento dei Collaboratori	5.80	4.89
S. Analisi dei Problemi	5.60	4.89

Introduzione ai Gruppi di Competenze

Grafici a barre dei Gruppi di Competenze

Ciascun grafico a barre di ManagerView360 mette a confronto le auto-valutazioni con le valutazioni ricevute relativamente ai 4 gruppi di competenze::

- Comunicazione
- Gestione delle Attività
- Capacità Interpersonali
- Problem Solving

Come interpretare i grafici

I seguenti grafici a barre mettono a confronto le auto-valutazioni con le valutazioni ricevute relativamente ai 4 gruppi di competenze di ManagerView360. Ciascun gruppo di valutatori e le medie dei relativi punteggi verranno mostrati separatamente in ciascun grafico ed il numero dei valutatori sarà indicato sul lato destro del grafico. La linea interna a ciascuna barra del grafico fornisce il range dei punteggi per ciascun gruppo di valutatori. I gruppi di competenze sono presentati in ordine discendente secondo i valori medi di tutti valutatori.

Scostamenti pari o superiori a 0.5 da parte dei diversi gruppi di valutatori potrebbero indicare significative differenze di percezione. Ciascun grafico di ManagerView360 è facile da comprendere ed interpretare. La seguente scala di valutazione (da 1 a 7) è stata utilizzata da te e dalle persone che ti hanno valutato:

Nei grafici seguenti le valutazioni sono indicate come di seguito riportato:

Introduzione ai Gruppi di Competenze (Continua)

- 1 Mai
- 2 Quasi mai
- 3 Raramente
- 4 Qualche volta
- 5 Spesso
- 6 Quasi sempre
- 7 Sempre
- NA Non Osservabile o Non Applicabile

Introduzione ai Gruppi di Competenze (Continua)

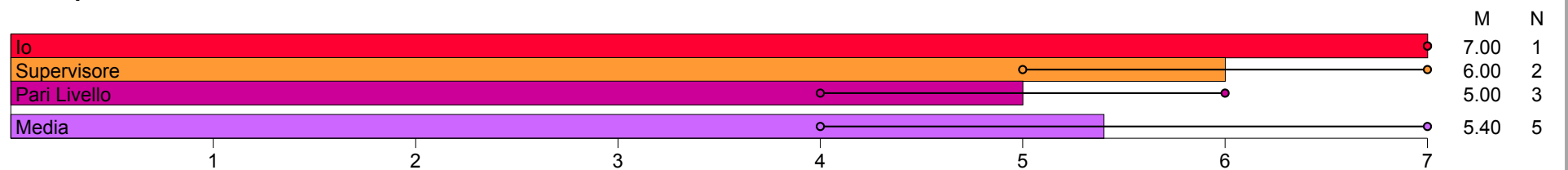
PA - "PA" indica la protezione dell'anonimato (per esempio se il numero dei rispondenti di un gruppo di valutatori è inferiore al minimo, il punteggio non viene riportato per proteggere l'anonimato).

NR - "NR" indica che all'interno di un particolare gruppo di valutatori non sono state date risposte.

N - "N" indica il numero di rispondenti per ciascun gruppo di competenze.

M - "M" è il valore medio e corrisponde alla lunghezza della barra.

Esempio



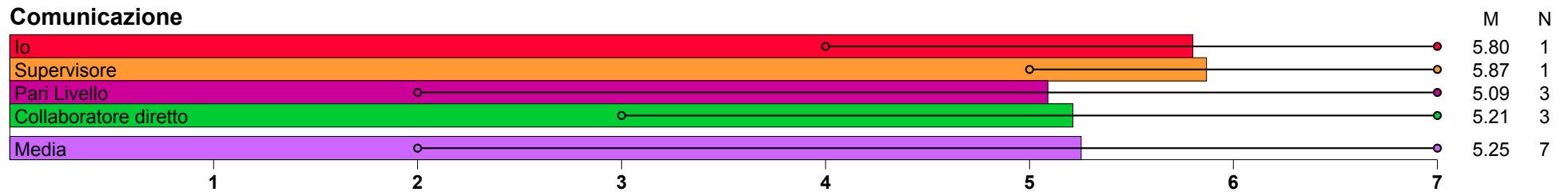
Barra del range - mostra il range dei punteggi, dal più basso al più alto.

Scala di Valutazione

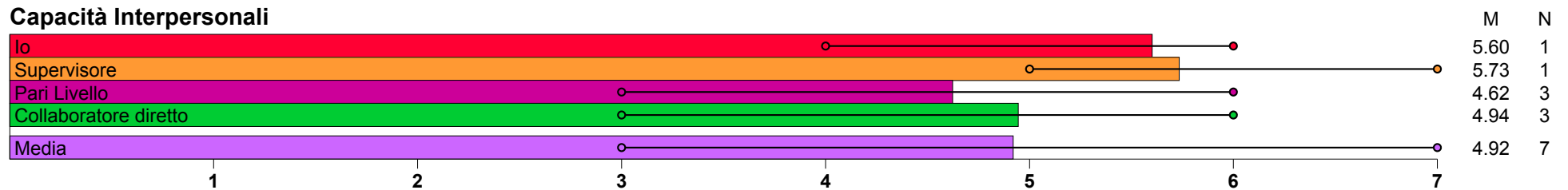
1 = Mai 2 = Quasi mai 3 = Raramente 4 = Qualche volta 5 = Spesso 6 = Quasi sempre 7 = Sempre

Sintesi dei Gruppi di Competenze

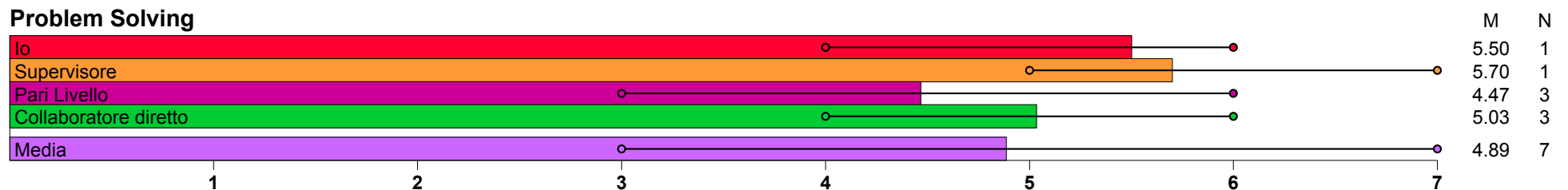
Comunicazione



Capacità Interpersonali

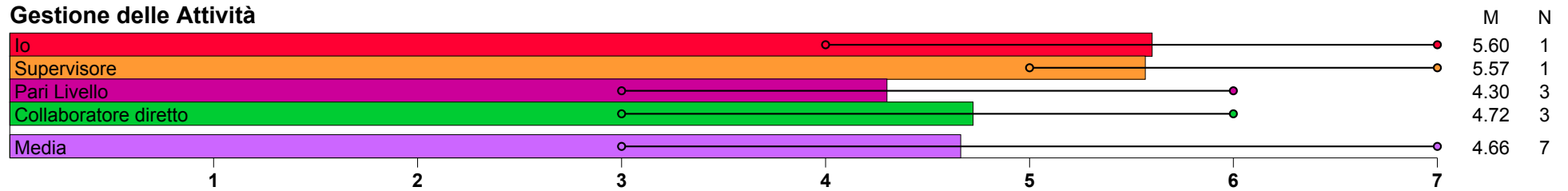


Problem Solving



Sintesi dei Gruppi di Competenze (Continua)

Gestione delle Attività



Introduzione alle Competenze

Come interpretare i grafici

I seguenti grafici a barre mettono a confronto le auto-valutazioni con le valutazioni ricevute per ciascuna delle 20 competenze misurate da ManagerView360. Ciascun gruppo di valutatori e le medie dei relativi punteggi verranno mostrati separatamente in ciascun grafico ed il numero dei valutatori sarà indicato sul lato destro del grafico. La linea interna a ciascuna barra del grafico fornisce il range dei punteggi per ciascun gruppo di valutatori. Le competenze sono presentate in ordine discendente secondo i valori medi di tutti i valutatori.

Scostamenti pari o superiori a 0.5 da parte dei diversi gruppi di valutatori potrebbero indicare significative differenze di percezione. Ciascun grafico di ManagerView360 è facile da comprendere ed interpretare. La seguente scala di valutazione (da 1 a 7) è stata utilizzata da te e dalle persone che ti hanno valutato:

Nei grafici seguenti le valutazioni sono indicate come di seguito riportato:

- 1 Mai
- 2 Quasi mai
- 3 Raramente
- 4 Qualche volta
- 5 Spesso
- 6 Quasi sempre
- 7 Sempre
- NA Non Osservabile o Non Applicabile

Introduzione alle Competenze (Continua)

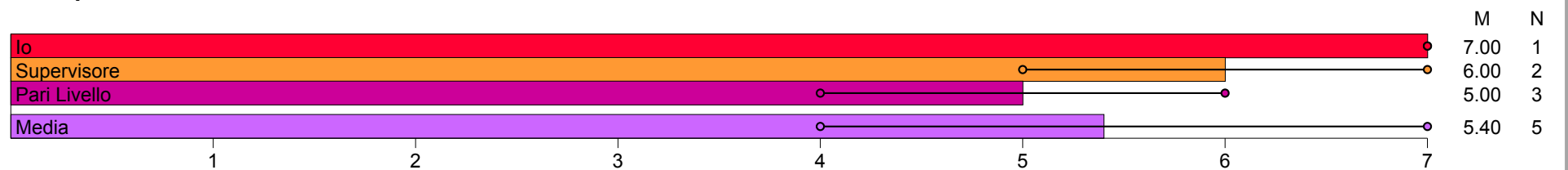
PA - "PA" indica la protezione dell'anonimato (per esempio se il numero dei rispondenti di un gruppo di valutatori è inferiore al minimo, il punteggio non viene riportato per proteggere l'anonimato).

NR - "NR" indica che all'interno di un particolare gruppo di valutatori non sono state date risposte.

N - "N" indica il numero di rispondenti per ciascuna competenza.

M - "M" è il valore medio e corrisponde alla lunghezza della barra.

Esempio



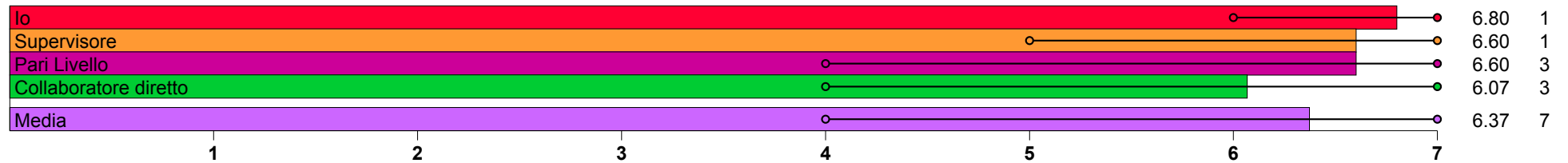
Barra del range - mostra il range dei punteggi, dal più basso al più alto.

Scala di Valutazione

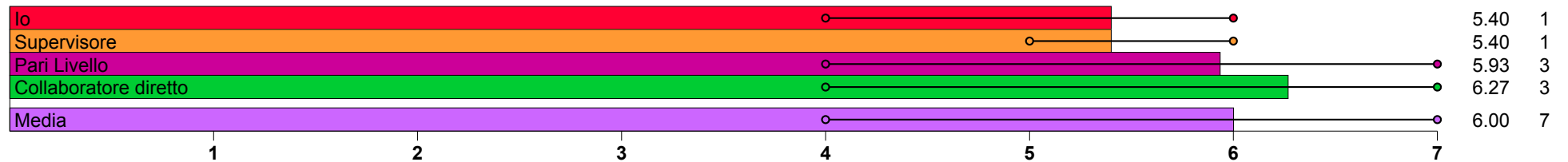
1 = Mai 2 = Quasi mai 3 = Raramente 4 = Qualche volta 5 = Spesso 6 = Quasi sempre 7 = Sempre

Sintesi delle Competenze

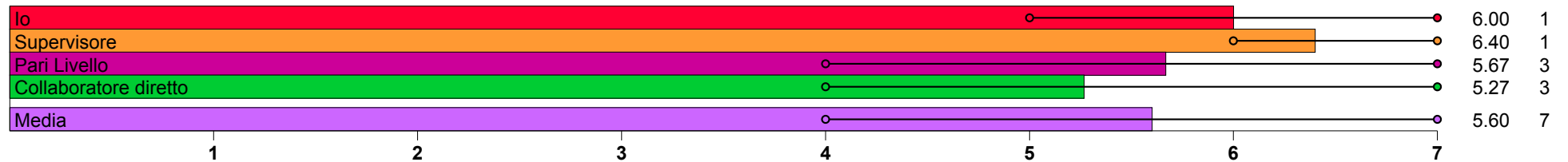
Comunicazione Scritta



Presentazione Orale

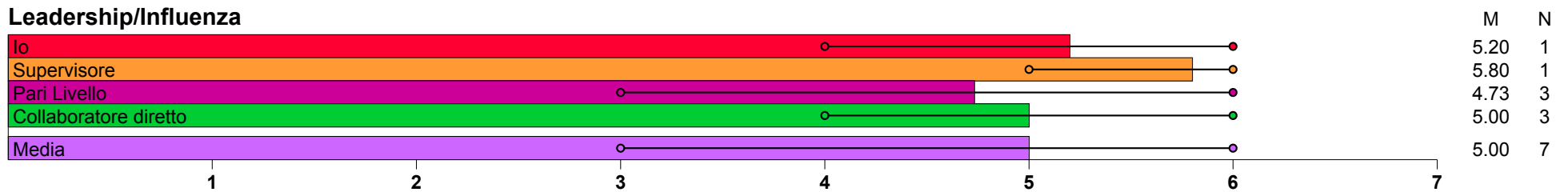


Comunicazione Orale

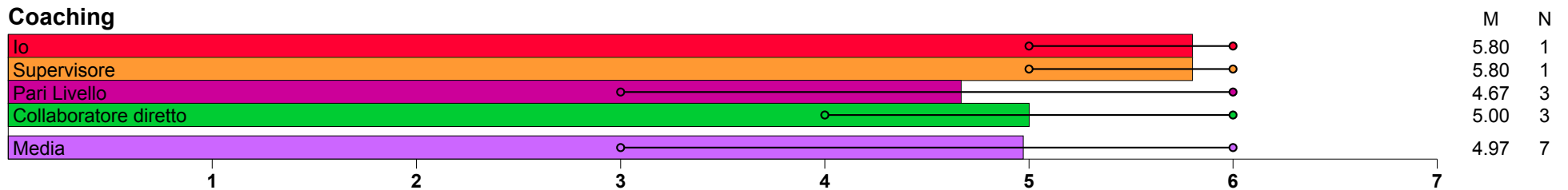


Sintesi delle Competenze (Continua)

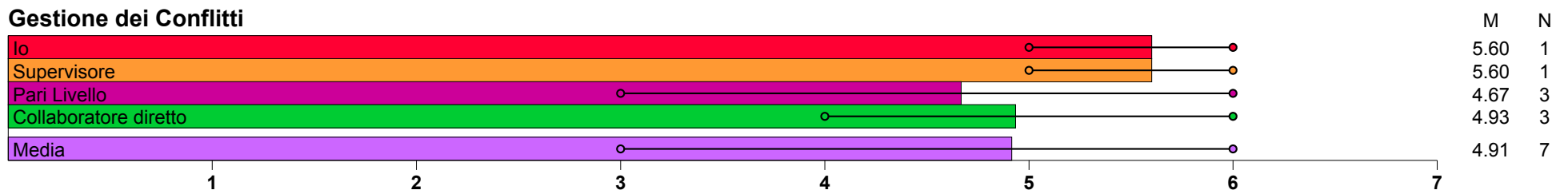
Leadership/Influenza



Coaching

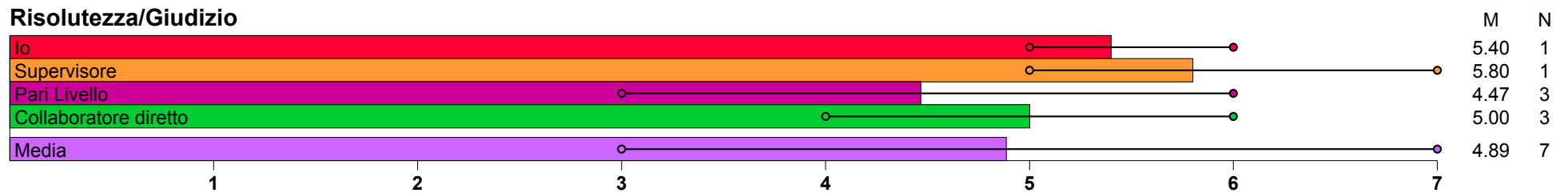


Gestione dei Conflitti

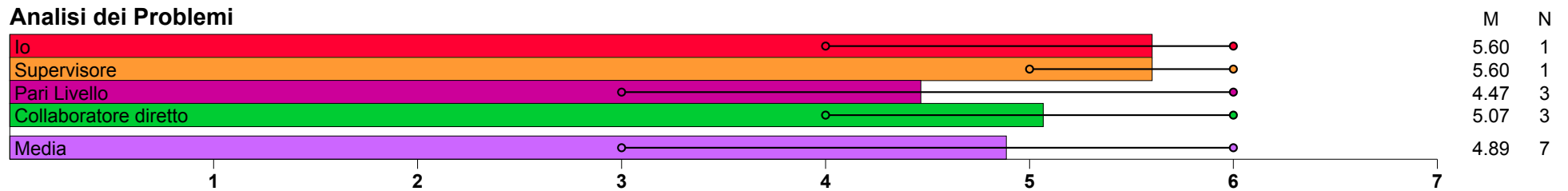


Sintesi delle Competenze (Continua)

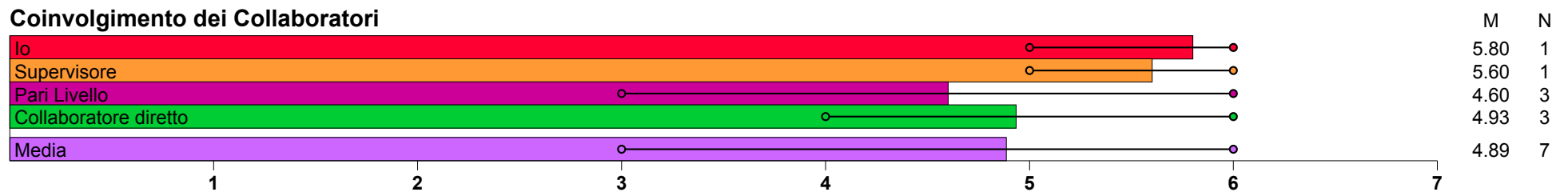
Risolutezza/Giudizio



Analisi dei Problemi

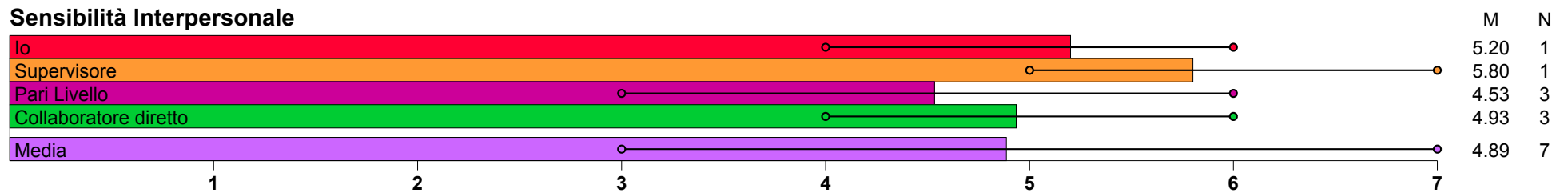


Coinvolgimento dei Collaboratori

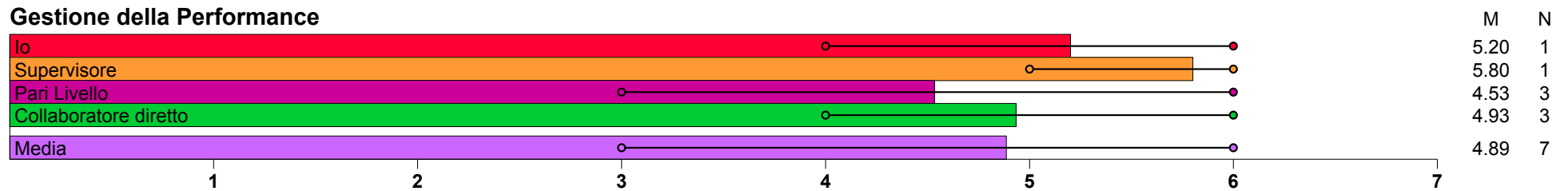


Sintesi delle Competenze (Continua)

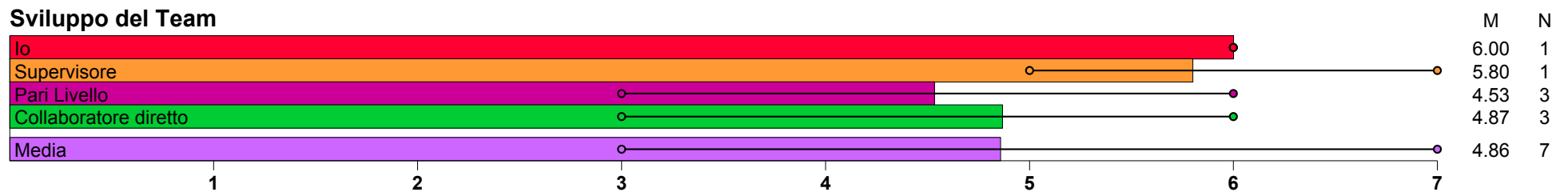
Sensibilità Interpersonale



Gestione della Performance

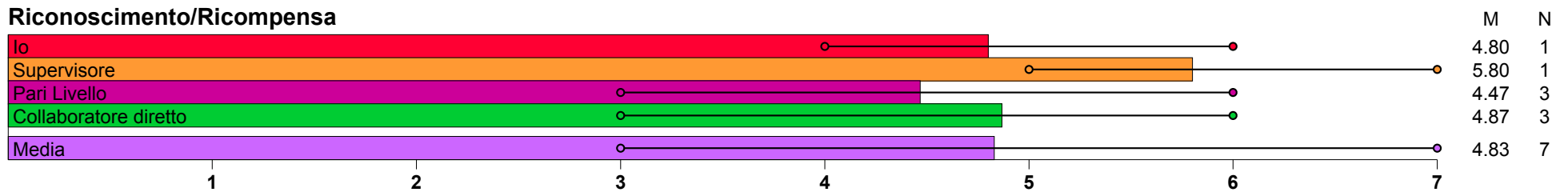


Sviluppo del Team

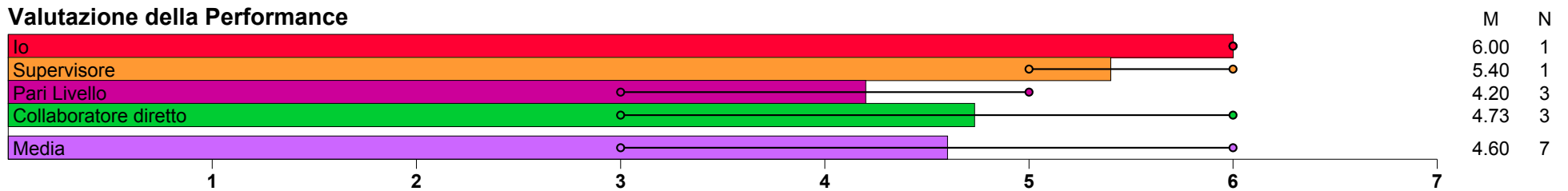


Sintesi delle Competenze (Continua)

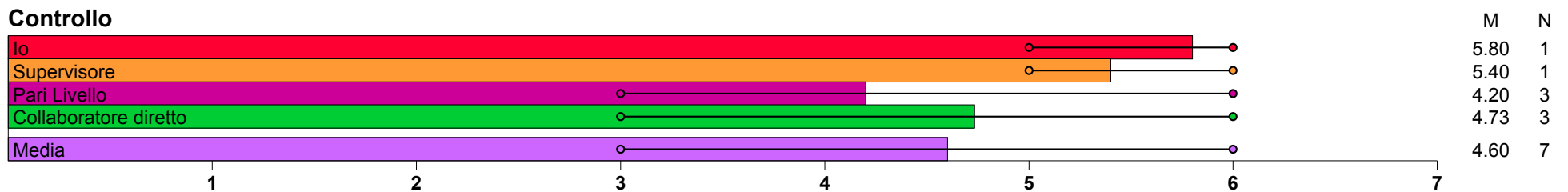
Riconoscimento/Ricompensa



Valutazione della Performance

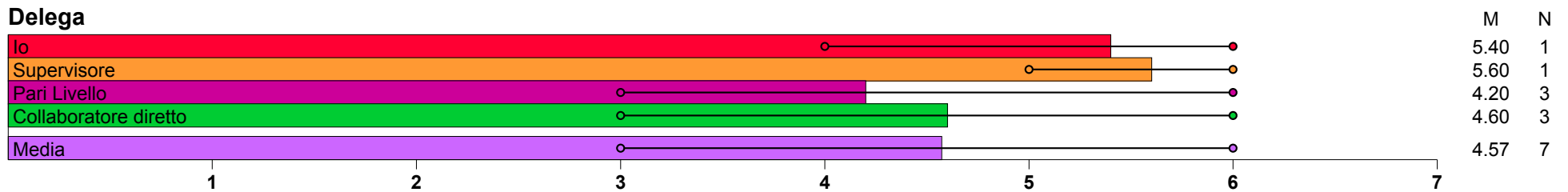


Controllo

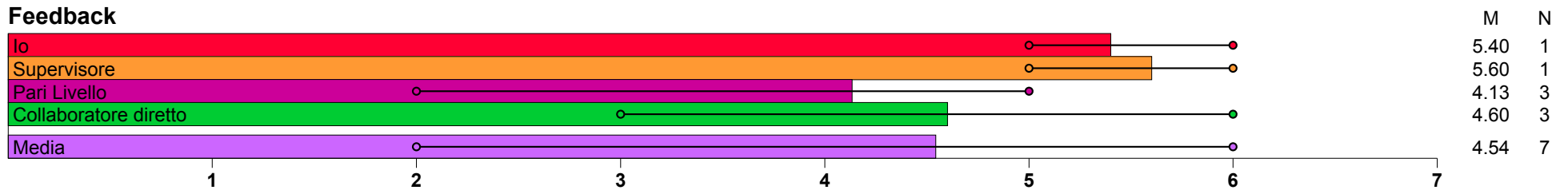


Sintesi delle Competenze (Continua)

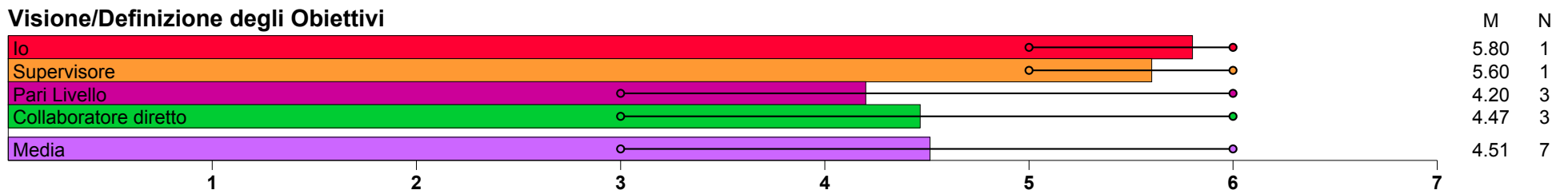
Delega



Feedback

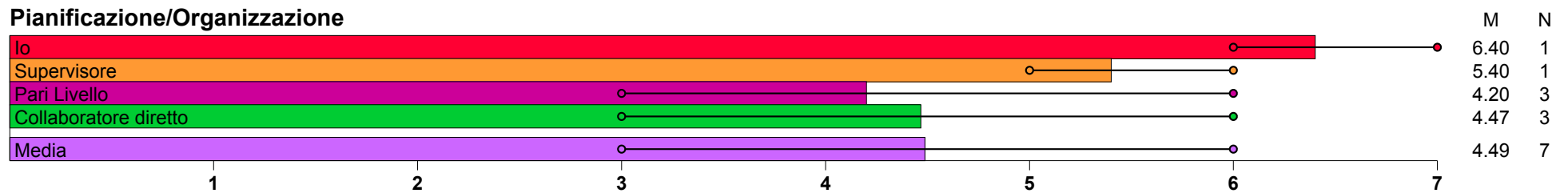


Visione/Definizione degli Obiettivi

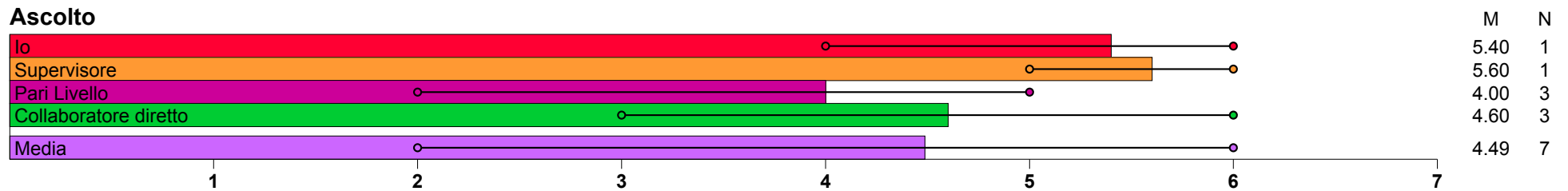


Sintesi delle Competenze (Continua)

Pianificazione/Organizzazione



Ascolto



Sintesi dei Comportamenti

Il valore medio per ciascuna delle competenze specifiche e delle relative domande di ManagerView360 è sintetizzato sotto per ciascun gruppo di valutatori (la scala da 1 a 7 misura dei comportamenti osservati). Se invece del punteggio appare la sigla **PA** significa protezione dell'anonimato (per esempio se il numero dei rispondenti di un gruppo di valutatori è inferiore al minimo, il punteggio non viene riportato per proteggere l'anonimato). Se invece del punteggio appare il simbolo **NR** significa che all'interno di un particolare gruppo di valutatori non sono state date risposte. I comportamenti sono presentati in ordine discendente secondo i valori medi di tutti valutatori.

Il numero in parentesi accanto al valore medio è un indice che misura il livello di accordo tra le persone che ti hanno valutato. Questo indice va da 0 a 1, dove "0" indica che tra i valutatori esiste ampio disaccordo circa la percezione della frequenza delle tue azioni e dei tuoi comportamenti, mentre "1" rappresenta un accordo totale tra tutti i valutatori. Più alto è il punteggio, maggiore è il livello di accordo tra i valutatori. Un punteggio inferiore a 0.50 potrebbe non essere realmente rappresentativo della percezione delle persone che ti hanno dato feedback.

Domande	Io	Supervisore	Pari Livello	Collaboratore diretto	Valore Medio
Comunicazione Scritta	6.80 (0.87)	6.60 (0.73)	6.60 (0.66)	6.07 (0.59)	6.37 (0.63)
Scrive le informazioni tecniche in modo chiaro e comprensibile.	6.00 (1.00)	7.00 (1.00)	7.00 (1.00)	6.00 (0.53)	6.57 (0.65)
Scrive in maniera logica ed organizzata.	7.00 (1.00)	7.00 (1.00)	7.00 (1.00)	6.00 (0.53)	6.57 (0.65)
Scrive in modo efficace ed appropriato.	7.00 (1.00)	5.00 (1.00)	7.00 (1.00)	6.33 (0.69)	6.43 (0.70)
Utilizza correttamente la grammatica, i tempi e l'ortografia in tutte le comunicazioni scritte.	7.00 (1.00)	7.00 (1.00)	7.00 (1.00)	5.67 (0.58)	6.43 (0.65)
Scrive in modo chiaro, diretto e conciso.	7.00 (1.00)	7.00 (1.00)	5.00 (0.53)	6.33 (0.69)	5.86 (0.55)
Presentazione Orale	5.40 (0.73)	5.40 (0.84)	5.93 (0.65)	6.27 (0.67)	6.00 (0.66)
Riformula e chiarisce i punti importanti e le domande degli altri.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	6.33 (0.69)	6.33 (0.69)	6.29 (0.71)
Gestisce efficacemente commenti, lamenti e disaccordi durante le riunioni e le presentazioni.	5.00 (1.00)	6.00 (1.00)	5.67 (0.58)	6.33 (0.69)	6.00 (0.64)

Sintesi dei Comportamenti (Continua)

Domande	Io	Supervisore	Pari Livello	Collaboratore diretto	Valore Medio
Presentazione Orale	5.40 (0.73)	5.40 (0.84)	5.93 (0.65)	6.27 (0.67)	6.00 (0.66)
Gestisce le domande durante le riunioni e le presentazioni in modo appropriato e diplomatico.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	6.00 (0.73)	6.33 (0.69)	6.00 (0.69)
Arriva preparato alle riunioni e presentazioni.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	5.67 (0.58)	6.67 (0.84)	6.00 (0.64)
Effettua con sicurezza presentazioni orali in modo persuasivo, chiaro e logico.	4.00 (1.00)	5.00 (1.00)	6.00 (0.73)	5.67 (0.58)	5.71 (0.66)
Comunicazione Orale	6.00 (0.79)	6.40 (0.84)	5.67 (0.71)	5.27 (0.72)	5.60 (0.70)
Fornisce risposte chiare, concise e logiche alle domande degli altri.	6.00 (1.00)	7.00 (1.00)	6.33 (0.69)	5.00 (0.73)	5.86 (0.63)
Mantiene il contatto visivo quando parla con gli altri.	5.00 (1.00)	6.00 (1.00)	5.67 (0.84)	5.67 (0.58)	5.71 (0.71)
Si esprime chiaramente quando gli altri gli chiedono informazioni.	6.00 (1.00)	7.00 (1.00)	5.33 (0.69)	5.33 (0.84)	5.57 (0.70)
Comunica informazioni e concetti complessi in maniera semplice e chiara..	7.00 (1.00)	6.00 (1.00)	5.67 (0.84)	5.33 (0.84)	5.57 (0.84)
Parla chiaramente.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	5.33 (0.69)	5.00 (0.73)	5.29 (0.71)
Leadership/Influenza	5.20 (0.75)	5.80 (0.87)	4.73 (0.74)	5.00 (0.73)	5.00 (0.72)
Comunica una visione del futuro organizzativo e ispira negli altri impegno e supporto verso questa visione.	5.00 (1.00)	6.00 (1.00)	5.67 (0.84)	5.33 (0.84)	5.57 (0.84)
Comunica ed esprime le idee in modo da convincere ed influenzare gli altri.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	5.00 (0.73)	5.14 (0.79)
E' in grado di modificare il suo stile di leadership per motivare e influenzare i collaboratori.	5.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.67 (0.84)	5.00 (0.73)	4.86 (0.79)
Convince e persuade gli altri a vedere le cose dal suo punto di vista.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.00 (0.73)	5.00 (0.73)	4.71 (0.66)
Crea alleanze strategiche con le persone chiave.	4.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.33 (0.84)	4.67 (0.69)	4.71 (0.71)

Sintesi dei Comportamenti (Continua)

Domande	Io	Supervisore	Pari Livello	Collaboratore diretto	Valore Medio
Coaching	5.80 (0.87)	5.80 (0.87)	4.67 (0.74)	5.00 (0.73)	4.97 (0.72)
Ha fiducia nelle capacità ed abilità dei collaboratori.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	5.33 (0.69)	5.33 (0.84)	5.43 (0.76)
Fornisce adeguato supporto e formazione ai collaboratori.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	5.00 (0.73)	5.14 (0.79)
Supporta i piani di sviluppo dei collaboratori ad esempio attraverso il training on the job e compiti sfidanti.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.67 (0.84)	5.00 (0.73)	4.86 (0.79)
Si interessa e sostiene i piani di sviluppo di carriera dei collaboratori.	5.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.00 (0.73)	5.00 (0.73)	4.71 (0.66)
Rimuove gli ostacoli che potrebbero impedire la performance dei collaboratori.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.33 (0.84)	4.67 (0.69)	4.71 (0.71)
Gestione dei Conflitti	5.60 (0.84)	5.60 (0.84)	4.67 (0.71)	4.93 (0.72)	4.91 (0.71)
Evita di mettersi sulla difensiva e mantiene la mente aperta quando gli altri sono di parere contrario al suo.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	5.67 (0.84)	5.00 (0.73)	5.43 (0.76)
Discute possibili soluzioni "win-win" e cerca un accordo su azioni specifiche quando sorgono conflitti con gli altri.	5.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.67 (0.84)	4.67 (0.69)	4.86 (0.72)
Fa in modo che i disaccordi vengano esplicitati e discussi apertamente.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.67 (0.84)	5.00 (0.73)	4.86 (0.79)
Risolve i conflitti interpersonali tra collaboratori..	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.00 (0.73)	5.00 (0.73)	4.71 (0.66)
Si rende conto che i punti di vista degli altri, anche se diversi, devono essere incoraggiati, riconosciuti ed accettati.	5.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.33 (0.69)	5.00 (0.73)	4.71 (0.71)
Risolutezza/Giudizio	5.40 (0.84)	5.80 (0.75)	4.47 (0.64)	5.00 (0.73)	4.89 (0.65)
Esamina le conseguenze delle proprie decisioni.	5.00 (1.00)	7.00 (1.00)	5.00 (0.53)	5.00 (0.73)	5.29 (0.57)
Prende decisioni con sicurezza e rapidità quando necessario.	5.00 (1.00)	6.00 (1.00)	5.00 (0.73)	4.67 (0.69)	5.00 (0.69)
Prende decisioni tempestive sulla base dei dati e delle informazioni rilevanti.	5.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.33 (0.69)	5.33 (0.84)	4.86 (0.72)

Sintesi dei Comportamenti (Continua)

Domande	Io	Supervisore	Pari Livello	Collaboratore diretto	Valore Medio
Risolutezza/Giudizio	5.40 (0.84)	5.80 (0.75)	4.47 (0.64)	5.00 (0.73)	4.89 (0.65)
Rimane fedele alla sua decisione a meno che non sia evidente che non è corretta.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.00 (0.73)	5.00 (0.73)	4.71 (0.66)
Raccoglie le informazioni e i dati necessari prima di prendere una decisione.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (0.73)	5.00 (0.73)	4.57 (0.70)
Analisi dei Problemi	5.60 (0.73)	5.60 (0.84)	4.47 (0.64)	5.07 (0.74)	4.89 (0.67)
Individua e prende in considerazione più soluzioni per la risoluzione di un problema.	4.00 (1.00)	6.00 (1.00)	5.00 (0.53)	5.33 (0.84)	5.29 (0.66)
Crea opportunità per essere innovativo e per generare nuove idee e concetti.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	5.00 (0.73)	4.67 (0.69)	5.00 (0.69)
Anticipa potenziali problemi futuri.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.33 (0.69)	5.33 (0.84)	4.86 (0.72)
Valuta le alternative e redige piani contingenti per prendere decisioni e risolvere problemi.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.00 (0.73)	5.00 (0.73)	4.71 (0.66)
Raccoglie e utilizza le informazioni disponibili al fine di comprendere e risolvere problemi e questioni organizzative.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (0.73)	5.00 (0.73)	4.57 (0.70)
Coinvolgimento dei Collaboratori	5.80 (0.87)	5.60 (0.84)	4.60 (0.71)	4.93 (0.74)	4.89 (0.72)
Invita gli altri ad esprimere idee, opinioni e pensieri e ne riconosce l'importanza.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	5.67 (0.84)	5.33 (0.84)	5.57 (0.84)
Coinvolge i collaboratori nella presa di decisioni e nei processi di pianificazione e di risoluzione di problemi.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	5.00 (1.00)	5.00 (0.73)	5.00 (0.82)
Dà l'opportunità ai collaboratori di essere coinvolti in attività e progetti aziendali sfidanti.	5.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.00 (0.73)	5.00 (0.73)	4.71 (0.66)
Coinvolge i collaboratori nelle discussioni riguardanti problemi e questioni organizzative.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (0.73)	5.00 (0.73)	4.57 (0.70)

Sintesi dei Comportamenti (Continua)

Domande	Io	Supervisore	Pari Livello	Collaboratore diretto	Valore Medio
Coinvolgimento dei Collaboratori	5.80 (0.87)	5.60 (0.84)	4.60 (0.71)	4.93 (0.74)	4.89 (0.72)
Chiede input da parte dei collaboratori circa decisioni, piani e problemi aziendali.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.33 (0.84)	4.33 (0.84)	4.57 (0.76)
Sensibilità Interpersonale	5.20 (0.75)	5.80 (0.75)	4.53 (0.73)	4.93 (0.72)	4.89 (0.69)
Cerca di comprendere gli stati d'animo degli altri.	5.00 (1.00)	7.00 (1.00)	5.00 (0.73)	5.00 (0.73)	5.29 (0.66)
Incoraggia i collaboratori a parlare delle proprie sfide lavorative e dei propri problemi.	4.00 (1.00)	5.00 (1.00)	5.00 (1.00)	5.00 (0.73)	5.00 (0.82)
Sviluppa e mantiene relazioni collaborative e amichevoli con gli altri.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.67 (0.84)	5.00 (0.73)	4.86 (0.79)
Mostra interesse e considerazione per i bisogni degli altri.	5.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.00 (0.73)	5.00 (0.73)	4.71 (0.66)
Dimostra sensibilità nei confronti delle differenze sul posto di lavoro (es. genere, razza, etnia, orientamento sessuale etc.) e tratta tutti i collaboratori in modo leale e coerente.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.00 (0.73)	4.67 (0.69)	4.57 (0.65)
Gestione della Performance	5.20 (0.75)	5.80 (0.87)	4.53 (0.71)	4.93 (0.72)	4.89 (0.69)
Definisce e comunica chiaramente ai collaboratori gli obiettivi e gli standard di performance.	4.00 (1.00)	6.00 (1.00)	5.33 (0.69)	5.00 (0.73)	5.29 (0.71)
Si focalizza su specifici comportamenti anziché sulla personalità quando deve discutere la performance del collaboratore.	5.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.33 (0.69)	5.00 (0.73)	4.86 (0.67)
Cerca di coinvolgere i collaboratori per superare i problemi di performance.	5.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.67 (0.84)	5.00 (0.73)	4.86 (0.79)
Analizza e discute le cause dei problemi di performance e di disciplina dei collaboratori.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.00 (0.73)	5.00 (0.73)	4.71 (0.66)
Comunica chiaramente ai collaboratori i problemi di performance in modo leale e coerente.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.33 (0.84)	4.67 (0.69)	4.71 (0.71)

Sintesi dei Comportamenti (Continua)

Domande	Io	Supervisore	Pari Livello	Collaboratore diretto	Valore Medio
Sviluppo del Team	6.00 (1.00)	5.80 (0.75)	4.53 (0.76)	4.87 (0.64)	4.86 (0.67)
Supporta il gruppo e riporta ai superiori i bisogni individuali e di gruppo.	6.00 (1.00)	7.00 (1.00)	5.00 (0.73)	5.33 (0.69)	5.43 (0.65)
Crea consenso intorno al gruppo ed agli obiettivi aziendali; ispira e motiva gli altri a lavorare sodo e ad essere produttivi.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	5.00 (1.00)	5.00 (0.73)	5.00 (0.82)
Promuove la cooperazione anziché la competizione tra collaboratori e gruppi di lavoro.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.67 (0.84)	4.33 (0.58)	4.71 (0.66)
Crea coesione e spirito di gruppo.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.00 (1.00)	4.67 (0.58)	4.57 (0.65)
Favorisce la creazione di un clima lavorativo di fiducia, onestà ed apertura.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (0.73)	5.00 (0.73)	4.57 (0.70)
Riconoscimento/Ricompensa	4.80 (0.75)	5.80 (0.75)	4.47 (0.76)	4.87 (0.68)	4.83 (0.69)
Condivide i successi e analizza con gli altri i fattori che li hanno determinati.	4.00 (1.00)	7.00 (1.00)	4.67 (0.69)	5.00 (0.73)	5.14 (0.63)
Fornisce immediatamente feedback positivi ai collaboratori quando questi hanno completato con successo le proprie attività ed i propri progetti.	4.00 (1.00)	5.00 (1.00)	5.00 (1.00)	5.00 (0.73)	5.00 (0.82)
Fornisce incentivi e premi quando attività, progetti e mansioni vengono completati con successo.	5.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.67 (0.84)	4.67 (0.69)	4.86 (0.72)
Ricompensa i collaboratori per i loro sforzi e successi quando se lo meritano.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.00 (1.00)	4.67 (0.58)	4.57 (0.65)
Si complimenta con i collaboratori quando lavorano bene.	5.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (0.73)	5.00 (0.73)	4.57 (0.70)
Valutazione della Performance	6.00 (1.00)	5.40 (0.84)	4.20 (0.75)	4.73 (0.72)	4.60 (0.71)
Si focalizza sia sui punti di forza sia sulle aree di miglioramento della performance del collaboratore durante il colloquio di valutazione.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.67 (0.84)	5.33 (0.69)	5.00 (0.75)
Fornisce ai collaboratori feedback regolari riguardo la performance ed i progressi lavorativi.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.33 (0.69)	5.00 (1.00)	4.71 (0.77)

Sintesi dei Comportamenti (Continua)

Domande	Io	Supervisore	Pari Livello	Collaboratore diretto	Valore Medio
Valutazione della Performance	6.00 (1.00)	5.40 (0.84)	4.20 (0.75)	4.73 (0.72)	4.60 (0.71)
Incoraggia periodiche discussioni sulla performance dei collaboratori durante tutto il periodo di valutazione.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.33 (0.69)	4.33 (0.84)	4.57 (0.70)
Completa e aggiorna la documentazione scritta riguardante la performance dei collaboratori durante tutto il periodo di valutazione.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (1.00)	4.67 (0.69)	4.43 (0.76)
Incoraggia i collaboratori a prepararsi in occasione degli incontri di valutazione della performance.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	3.67 (0.84)	4.33 (0.69)	4.29 (0.66)
Controllo	5.80 (0.87)	5.40 (0.84)	4.20 (0.70)	4.73 (0.72)	4.60 (0.69)
Stabilisce meccanismi efficaci per assicurarsi che il lavoro venga svolto nei tempi e nel rispetto di standard qualitativi.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.67 (0.58)	5.33 (0.69)	5.00 (0.64)
Incontra periodicamente i collaboratori per monitorare l'efficacia e la qualità della performance.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.33 (0.69)	5.00 (1.00)	4.71 (0.77)
Sviluppa sistemi per monitorare il budget, i costi e le spese.	5.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.33 (0.69)	4.33 (0.84)	4.57 (0.70)
Tiene traccia dei dettagli, svolgendo il follow up su attività, progetti e mansioni.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (1.00)	4.67 (0.69)	4.43 (0.76)
Sviluppa sistemi e procedure per monitorare i progressi individuali, di gruppo e organizzativi su progetti e attività.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	3.67 (0.84)	4.33 (0.69)	4.29 (0.66)
Delega	5.40 (0.73)	5.60 (0.84)	4.20 (0.70)	4.60 (0.73)	4.57 (0.69)
Delega la necessaria responsabilità ai collaboratori per assicurarsi il completamento di attività, mansioni e progetti.	4.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.67 (0.58)	4.67 (0.69)	4.86 (0.63)
Fornisce adeguate risorse, informazioni e formazione in modo che i collaboratori possano portare a termine i compiti assegnati.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.33 (0.69)	5.00 (1.00)	4.71 (0.77)
Definisce e comunica chiaramente attività e progetti da delegare.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.33 (0.69)	4.33 (0.84)	4.57 (0.70)

Sintesi dei Comportamenti (Continua)

Domande	Io	Supervisore	Pari Livello	Collaboratore diretto	Valore Medio
Delega	5.40 (0.73)	5.60 (0.84)	4.20 (0.70)	4.60 (0.73)	4.57 (0.69)
Delega compiti ai collaboratori tenendo conto dei bisogni sia individuali sia aziendali.	5.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (1.00)	4.67 (0.69)	4.43 (0.76)
Utilizza efficacemente le capacità, le esperienze e le competenze degli altri al fine di portare a termine il lavoro assegnato.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	3.67 (0.84)	4.33 (0.69)	4.29 (0.66)
Feedback	5.40 (0.84)	5.60 (0.84)	4.13 (0.71)	4.60 (0.73)	4.54 (0.69)
Tiene i collaboratori ben informati.	5.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.67 (0.84)	4.67 (0.69)	4.86 (0.72)
Comunica le informazioni necessarie ai membri del gruppo in maniera tempestiva.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.33 (0.69)	4.33 (0.84)	4.57 (0.70)
Tiene tempestivamente informati i collaboratori relativamente al lavoro ed a importanti problematiche organizzative.	5.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (1.00)	5.00 (0.73)	4.57 (0.76)
Aggiorna i collaboratori in maniera tempestiva sugli sviluppi che possono influenzare il loro lavoro.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (0.53)	4.67 (0.84)	4.43 (0.65)
Favorisce la creazione di un clima in cui i collaboratori si sentono liberi di condividere apertamente i loro pensieri e stati d'animo.	5.00 (1.00)	6.00 (1.00)	3.67 (0.84)	4.33 (0.69)	4.29 (0.66)
Visione/Definizione degli Obiettivi	5.80 (0.87)	5.60 (0.84)	4.20 (0.70)	4.47 (0.71)	4.51 (0.68)
Stabilisce e comunica obiettivi e standard di performance aziendali, dipartimentali e di gruppo.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.67 (0.58)	4.67 (0.69)	4.71 (0.66)
Informa i collaboratori su come il loro lavoro è legato al raggiungimento degli obiettivi sia di gruppo sia aziendali.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.33 (0.69)	4.33 (0.84)	4.57 (0.70)
Motiva gli altri attraverso la comunicazione di missione e visione organizzativa.	5.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.33 (0.69)	4.33 (0.69)	4.57 (0.65)
Comunica efficacemente missione, visione, e valori aziendali.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (1.00)	4.67 (0.69)	4.43 (0.76)

Sintesi dei Comportamenti (Continua)

Domande	Io	Supervisore	Pari Livello	Collaboratore diretto	Valore Medio
Visione/Definizione degli Obiettivi	5.80 (0.87)	5.60 (0.84)	4.20 (0.70)	4.47 (0.71)	4.51 (0.68)
Definisce e comunica chiaramente priorità sia individuali sia di gruppo.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	3.67 (0.84)	4.33 (0.69)	4.29 (0.66)
Pianificazione/Organizzazione	6.40 (0.84)	5.40 (0.84)	4.20 (0.70)	4.47 (0.71)	4.49 (0.69)
Stabilisce una sequenza logica di attività e mansioni.	7.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.67 (0.58)	4.67 (0.69)	4.71 (0.66)
Organizza efficacemente le informazioni (es. documenti, dati, file, ecc.).	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.33 (0.69)	4.33 (0.84)	4.57 (0.70)
Pianifica efficacemente le attività lavorative.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.33 (0.69)	4.33 (0.69)	4.43 (0.70)
Sviluppa piani sia di breve sia di lungo termine che tengono conto di costi, tempi e risorse.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (1.00)	4.67 (0.69)	4.43 (0.76)
Organizza, utilizza e gestisce il tempo in modo produttivo.	7.00 (1.00)	6.00 (1.00)	3.67 (0.84)	4.33 (0.69)	4.29 (0.66)
Ascolto	5.40 (0.73)	5.60 (0.84)	4.00 (0.70)	4.60 (0.73)	4.49 (0.68)
Aspetta in silenzio ed ascolta pazientemente senza interrompere gli altri.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.33 (0.69)	4.33 (0.84)	4.57 (0.70)
Riassume quanto detto dai collaboratori al fine di comprenderli chiaramente (es. usa frasi come "mi sembra che tu abbia detto...").	4.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.00 (0.73)	4.67 (0.69)	4.57 (0.65)
Parla mantenendo il contatto visivo e prestando attenzione ai propri comportamenti non verbali.	5.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (1.00)	5.00 (0.73)	4.57 (0.76)
E' disponibile a prendersi il tempo per comprendere ed ascoltare i collaboratori.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (0.53)	4.67 (0.84)	4.43 (0.65)
Ascolta ciò che le persone dicono e mostra comprensione (es. usa frasi come "mi sembra che tu abbia detto...").	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	3.67 (0.84)	4.33 (0.69)	4.29 (0.66)

Introduzione alla Sintesi dei Commenti Aperti

Ciascun partecipante al processo di valutazione 360 ha avuto l'opportunità di fornire commenti scritti relativi alle aree di forza e di sviluppo della persona valutata.

Le domande erano:

- ✓ Per favore, in questo spazio riportate i vostri commenti relativamente ai punti di forza della persona valutata.
- ✓ Per favore, in questo spazio riportate i vostri commenti relativamente alle aree di sviluppo della persona valutata.

Questi commenti sono riportati testualmente nelle pagine seguenti senza l'indicazione del valutatore che li ha inseriti per proteggere l'anonimato.

Metti a confronto i commenti con i grafici e le altre informazioni che trovi nel report.

Tieni conto che non tutti i commenti sono facilmente comprensibili – nessuno è in grado di fornire feedback in modo concreto, specifico e soprattutto oggettivo.

È importante cercare temi ricorrenti tra i commenti – è facile trovare un singolo commento che contiene pregiudizi o influenzato da sentimenti negativi. In ogni caso se diversi commenti si focalizzano su un'area specifica dovresti cercare di modificare i comportamenti ad essa associati al fine di migliorare la tua performance complessiva.

Le seguenti domande ti possono aiutare nell'analizzare i commenti aperti che hai ricevuto:

- ✓ I commenti sono in linea e rafforzano il feedback che hai ricevuto?
- ✓ Aggiungono ulteriori informazioni riguardo all'efficacia della tua performance?
- ✓ Noti aspetti o temi ricorrenti nei commenti che hai ricevuto?
- ✓ Come puoi sfruttare al meglio i tuoi punti di forza?
- ✓ Quali aree intendi migliorare attraverso il tuo piano di sviluppo professionale?

Sintesi dei Commenti Aperti
PUNTI DI FORZA

Sintesi dei Commenti Aperti (Continua)
AREE DI SVILUPPO

Guida per il Piano di Sviluppo

Interpretazione del Report di ManagerView360

Le tue reazioni alla lettura del report ManagerView360 forniscono un'indicazione utile non solo per l'interpretazione dei risultati, ma anche per decidere quali azioni intraprendere.

Se dovessi scegliere una parola o una frase per descrivere la tua reazione emotiva al report, sarebbe:

Quale elemento dei tuoi risultati ti ha portato a questa reazione?

Quali nuovi elementi, se ci sono stati, hai appreso nei tuoi risultati?

Come sono le tue percezioni rispetto a quelle degli altri gruppi di valutatori? Hai riscontrato dei trend?

Quali feedback degli altri ti sono sembrati più coerenti con questi risultati? Quali feedback degli altri ti sono sembrati meno coerenti con questi risultati?

Guida per il Piano di Sviluppo (Continua)

Scelta delle Competenze Manageriali da Sviluppare

La tabella seguente riporta le 20 competenze di ManagerView360. Apponi una X accanto a quelle che ritieni essere le più importanti per la tua attuale posizione e un'altra X accanto a quelle competenze che la maggior parte dei tuoi valutatori ha indicato come possibili aree di sviluppo. Le competenze con entrambe le X indicano le aree più critiche, che dovrebbero essere obiettivo del tuo Piano di Sviluppo.

Gruppi di Competenze	Competenza	Importanza	Sviluppo
Comunicazione	Ascolto		
	Feedback		
	Comunicazione Scritta		
	Comunicazione Orale		
	Presentazione Orale		
	Visione/Definizione degli Obiettivi		
Gestione delle Attività	Pianificazione/Organizzazione		
	Delega		
	Controllo		
	Valutazione della Performance		
	Gestione della Performance		
	Riconoscimento/Ricompensa		
Capacità Interpersonali	Sviluppo del Team		
	Sensibilità Interpersonale		
	Gestione dei Conflitti		
	Coaching		
	Leadership/Influenza		
	Coinvolgimento dei Collaboratori		
Problem Solving	Analisi dei Problemi		
	Risolutezza/Giudizio		

Guida per il Piano di Sviluppo (Continua)

Focus sullo Sviluppo Manageriale

Elenca 3 punti di forza sulla base dei risultati ottenuti nel tuo ManagerView360:

1. _____
2. _____
3. _____

Elenca 3 possibili aree di sviluppo sulla base dei risultati ottenuti nel tuo ManagerView360:

1. _____
2. _____
3. _____

Lo sviluppo di competenze può essere sfidante perché significa cambiare il proprio modo di comportarsi. Non è facile! Il processo di pianificazione del piano d'azione ti aiuta ad incrementare le probabilità di successo. Ricerche dimostrano che le probabilità di successo del cambiamento aumentano quando:

- ✓ Le competenze ed i comportamenti sono definiti in modo specifico
- ✓ Esiste una forte motivazione al cambiamento
- ✓ Il piano d'azione è stato sviluppato e condiviso con gli altri
- ✓ È stata effettuata un'analisi delle cause dei gap di competenza
- ✓ Gli altri supportano il tuo cambiamento
- ✓ I risultati raggiungibili sono visibili e misurabili

Guida per il Piano di Sviluppo (Continua)

Il piano di azione nella pagina seguente ti aiuterà a sviluppare le competenze che hai individuato sulla base dei risultati del tuo questionario ManagerView360. Quando compili il tuo piano d'azione, tieni in considerazione i seguenti punti:

- ✓ Focalizzati su un comportamento specifico o su una specifica area comportamentale
- ✓ Utilizza i consigli contenuti all'interno del report come input per il tuo piano
- ✓ Ricordati di scrivere il tuo piano in modo semplice
- ✓ Definisci come monitorare e valutare i risultati

Guida per il Piano di Sviluppo (Continua)

Competenza:	
Attività di Sviluppo:	Scadenze:
Risorse Necessarie:	
Indicatori di Successo (KPI):	
Risultati Ottenuti:	