



# COACHING

PIANO PER LO SVILUPPO PROFESSIONALE RELATIVO  
ALLA STRATEGIC SELF-AWARENESS

---

**Questo Report e' per:** Sam Poole

**ID:** HC560419

**ID # :** 03.02.2021



# Introduzione

---

Il Coaching Report e' progettato per guidarti attraverso il processo del development planning. Il report ti aiuterà a riassumere i risultati ottenuti dai Leadership Forecast Reports (e ogni altra verifica che potresti avere) ed integrare questi risultati in un development plan completo. Puoi usare questo report efficacemente da solo o insieme ad un processo di coaching piu' formale. Il report include le seguenti parti:

- Una lista progettata per aiutarti a costruire un development plan
- Un Development Model che fornisce una guida per l'integrazione dei dati ottenuti dai questionari
- Una pagina con esercizi relativi alla Job Analysis al fine di comprendere il lavoro target a cui mirare i tuoi sforzi a livello di sviluppo
- Una pagina multi-rater che offre un'indicazione dei risultati ottenuti da verifiche 360 o altri sistemi
- Il sommario Forecast che offre l'insieme dei risultati ottenuti dai Leadership Forecast Reports
- Una pagina per la verifica per riassumere i risultati ottenuti dai Leadership Forecast Reports
- Una pagina per l'integrazione dei dati al fine di organizzare tutti i risultati in un'istantanea della performance complessiva
- Un modulo per il Development Planning per registrare la tua informazione relativa allo sviluppo professionale (Appendice A)

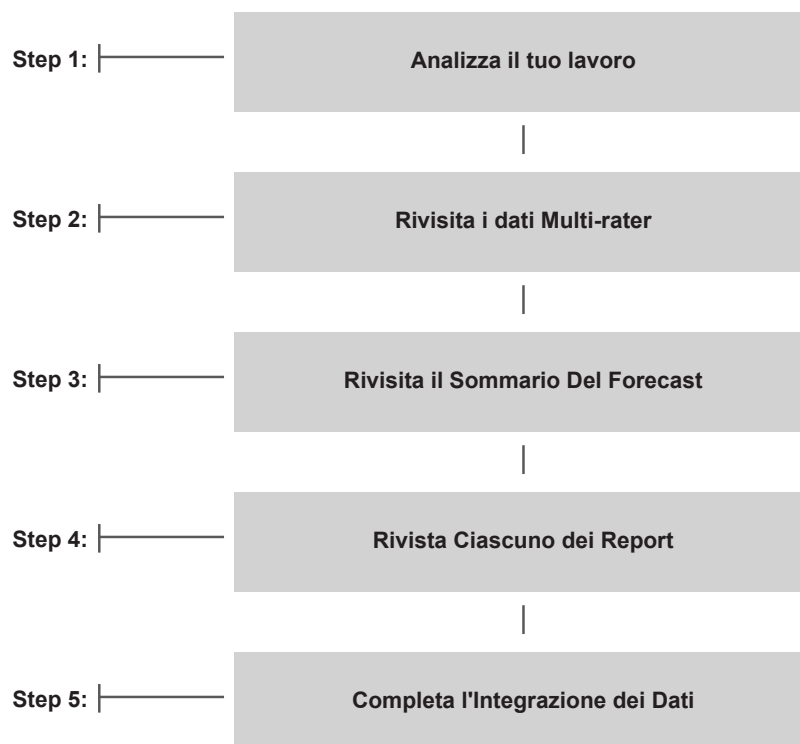


# Lista del progresso

---

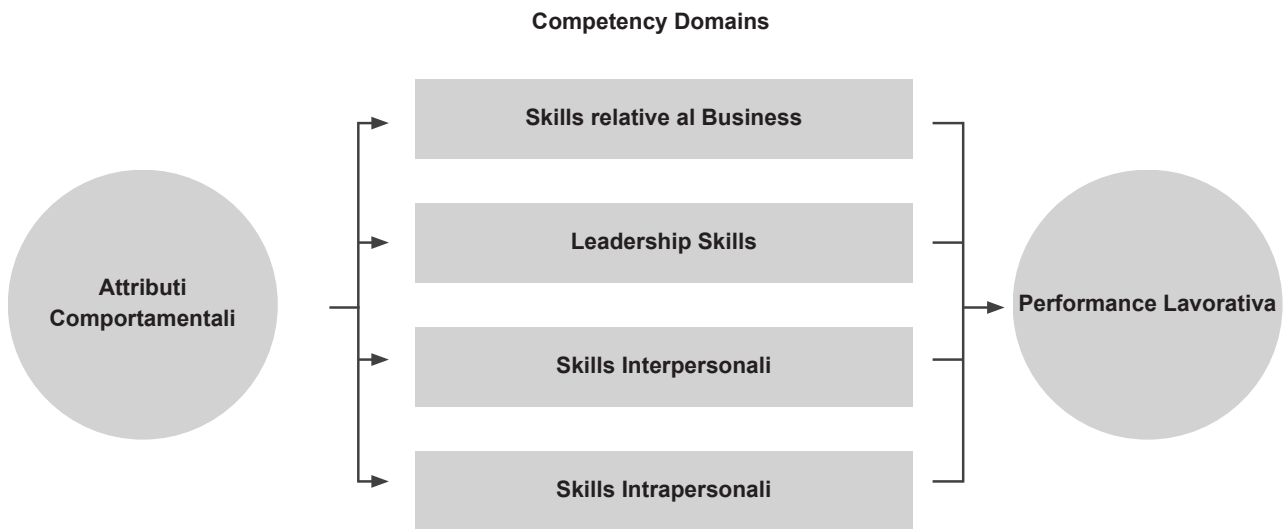
La lista relativa al processo mostrata qui sotto delinea i passi necessari per comprendere appropriatamente la notevole quantità di informazione di cui ora disponi rispetto al tuo sviluppo professionale, e come usare l'informazione per costruire un development plan completo. Prima di iniziare a costruire il tuo development plan, dovresti leggere con attenzione la sezione seguente che delinea l'Hogan Development Model. Questo model fornisce una guida eccellente ai passi necessari alla creazione di un development plan.

Il report segue la sequenza dei passi illustrati qui' sotto iniziando con la sezione che segue l'Hogan Development Model.



# General Model

Una delle sfide piu' difficili associate con lo sviluppo professionale e' smistare i dati relativi alla performance ed individuare aree in cui e' necessario cambiare. L'Hogan Development Model e' un sistema semplice per risolvere questo problema. Il model ha tre componenti: Behavioural Attributes, Competency Domains e Job Performance. Behavioural Attributes descrive "il perche' facciamo quello che facciamo". Competency Domains descrivono "quello che facciamo e come lo facciamo". Job Performance rappresenta i requisiti necessari per avere successo in ambito lavorativo. Una volta ottenuta informazione riguardo il Behavioural Attitudes e Competency Domains, puoi collegare questa informazioni ai requisiti del lavoro. Per stabilire obiettivi accurati riguardo allo sviluppo professionale bisogna scegliere le aree in cui ci si puo' ragionevolmente aspettare un cambiamento da parte tua e che, se il cambiamento viene fatto, produrra' un miglioramento della performance notevole. Gli obiettivi migliori sono quelli che sanno produrre la crescita piu' notevole con il minimo sforzo per cambiare.



# Performance Lavorativa

Un obiettivo per lo sviluppo professionale appropriato dovrebbe avere un impatto significativo sulla performance lavorativa. Se capisci i requisiti del lavoro che hanno un impatto positivo sulla performance, allora focalizzare lo sviluppo professionale richiede allineare le tre componenti del model. Dovresti pensare ai requisiti del lavoro in termini di Competency Domains. In altre parole, considera le competenze che sono responsabili per la performance di successo e raggruppalte a seconda delle quattro dimensioni. Queste dimensioni serviranno poi come struttura per organizzare tutte le attivita' relative al development planning. Il tuo manager e' probabilmente la fonte di informazione migliore riguardo queste competenze che sono piu' importanti per la buona performance.



# Competency Domains

---

I Competency Domains sono rappresentati da gruppi di competenze che tendono ad andare insieme. Sono misurati al meglio usando feedback ottenuto osservando il comportamento sul lavoro. Cio' puo' essere fatto usando un processo di rating 360 o semplicemente chiedendo del feedback da coloro che ti conoscono meglio. Quattro domains catturano la maggioranza delle competenze che si trovano nel mondo del business. Business Skills sono rappresentate da competenze che puoi svolgere da solo e sono di solito di natura considerata. Leadership Skills includono competenze che vengono usate nel gestire gli altri. Interpersonal Skills rappresentano competenze usate nell'andare d'accordo con gli altri. Infine, Intrapersonal Skills rappresentano le competenze che sono considerate al centro dei sistemi usati dalle persone per gestire qualsiasi incarico lavorativo.

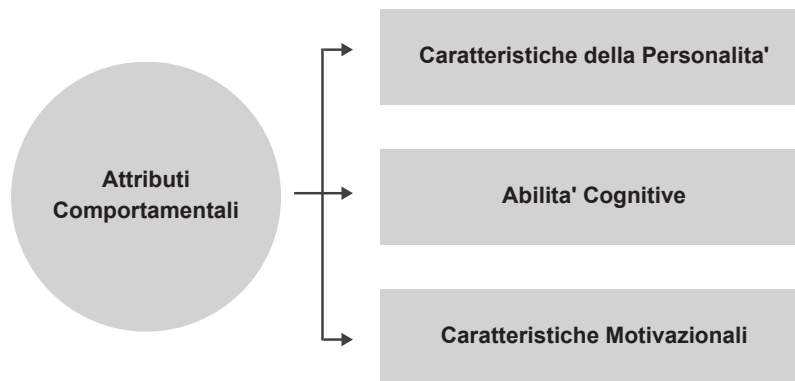
I Competency Domains sono collegati l'un con l'altro da un punto di vista dello sviluppo professionale, e questa relazione e' importante. Le Skills Intrapersonali si sviluppano presto nella vita e sono seguite da quelle Interpersonali, Leadership ed infine Business Skills. Piu' una skill e' sviluppata presto nella vita, piu' e' difficile cambiarla. Per esempio, le skills relative al planning (il domain Business Skills) sono molto piu' facile da cambiare rispetto all'iniziativa (il domain Intrapersonal SKills). Questa distinzione dovrebbe sembrare essere tenuta in considerazione quando gli obiettivi relativi allo sviluppo professionale vengono scelti.



# Attributi comportamentali

---

Gli Attributi Comportamentali sono misurati al meglio usando questionari capaci di andare oltre un gruppo limitato di comportamenti, al fine di fornire una descrizione del “perche” questi comportamenti si manifestano in primo luogo. Attributi Comportamentali comprendono le caratteristiche della personalita', le abilita' a livello cognitivo, e le caratteristiche motivazionali. Il Leadership Forecast Potential Report ed il Challenge Report offrono entrambi un'eccellente misura delle caratteristiche della personalita'. Il Watson-Glaser Critical Thinking Inventory e' una buona misura relativa al critical thinking e le abilita' cognitive. Le caratteristiche motivazionali riflettono quello che vogliamo ed i nostri desideri e sono spesso manifestate nei nostri principi. Il Leadership Forecast Values Report offre un'ottima rappresentazione di queste caratteristiche motivazionali. Comprendere le caratteristiche della personalita', le abilita' cognitive, e le caratteristiche motivazionali rappresenta le fondamenta dello sviluppo professionale. Sapere “perche' fai quello che fai” spesso indica gli obiettivi che probabilmente riuscirai a cambiare con piu' successo. Puo' anche indicare la strategia relativa al cambiamento con la probabilita' piu' alta di aver successo.





# Applicazione del Model

---

Hai adesso una conoscenza migliore delle tre componenti del model. Il prossimo passo richiederà l'applicazione di queste componenti al fine di creare un development plan di alto impatto. L'esempio che segue usa un lavoro relativo alle vendite per illustrare come funziona il Model.

Lavori relativi alle vendite hanno molti requisiti critici, incluso il planning (Business Skills), saper ascoltare (Interpersonal Skills), e prendere l'iniziativa (Intrapersonal Skills). Nell'analizzare questo lavoro, scopri che l'iniziativa è la competenza più importante seguita dal saper ascoltare ed infine il planning. Riconsiderando i dati relativi al Competency Domain (dai tuoi ratings 360), vedi che hai ricevuto un punteggio alto riguardo all'iniziativa, ma basso rispetto al saper ascoltare e al planning.

Guardando ora i dati relativi ai Behavioural Attributes, vedi che hai un punteggio basso nelle caratteristiche della personalità associate con il saper ascoltare e il planning. Dato che hai dati dai Competency Domain e Behavioural Attribute che indicano una mancanza rispetto al saper ascoltare e il planning, quale dei due dovrebbe essere l'obiettivo primario per lo sviluppo professionale? Il tuo giudizio sarà utile in questo caso. Dato che saper ascoltare era considerato un elemento più importante al successo che il planning, sarebbe giustificato concentrarsi sul saper ascoltare. Comunque, è importante ricordare che le tue skills relative all'ascoltare gli altri sono sviluppate prima di quelle relative al planning e di conseguenza sarà un obiettivo più difficile. Fondamentalmente dovresti bilanciare le difficoltà relative allo sviluppo professionale con l'impatto potenziale sulla performance lavorativa di successo. In questo caso, sarebbe ragionevole concludere che, per una persona addetta alle vendite, le skills relative al saper ascoltare gli altri hanno priorità rispetto alle skills relative al planning.

Le pagine che seguono ti aiuteranno ad applicare questo Model al fine di creare un development plan per il lavoro in questione.



# Step 1 – Analizza il tuo lavoro

---

Il punto di partenza nel creare un development plan e' identificare i requisiti chiave del tuo lavoro che sono responsabili per una performance di successo. Passa del tempo pensando ai requisiti per il successo che sono veramente importanti. Potresti anche consultare il tuo manager al fine di assicurarti che comprendi pienamente i requisiti che porteranno al successo. Nello spazio qui' sotto, scrivi le competenze che sono critiche per il successo, raggruppandole a seconda dei Competency Domains. Una volta che hai fatto una lista, descrivi usando parole tue quello che pensi sia il requisito piu' importante per ciascun domain.

| Domains        | Competenze              | Descrivi il requisito piu' importante |
|----------------|-------------------------|---------------------------------------|
| BUSINESS       | <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> |                                       |
| LEADERSHIP     | <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> |                                       |
| INTERPERSONALI | <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> |                                       |
| INTRAPERSONALI | <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> |                                       |





# Step 2 – Rivisita i dati Multi-rater

I dati Multi-rater possono essere molto importanti al fine di capire “quello” che fai e “come” lo fai in ambito lavorativo. Sei hai dati multi-rater come ad esempio un 360 assessment, puoi usarli in questa sezione per riassumere i risultati. Se non hai dati 360, ma hai del feedback dal tuo manager o altre persone all'interno dell'organizzazione rispetto alla tua performance lavorativa, allora potresti usarlo in questa sezione per riassumere questa informazione. Salta questa parte se non hai nessun feedback relativo alla tua performance lavorativa.

Rivisita i tuoi dati multi-rater e rifletti su quello che i risultati rivelano rispetto ai tuoi punti di forza e le opportunita' per lo sviluppo professionale in ciascuna delle competency domains. Scrivi i tuoi punti di forza e le opportunita' nello spazio fornito e fai una lista dei dati multi-rater (o dichiarazioni) che sono stati piu' importanti nel portarti a specifiche conclusioni.

| Domains        | Punti di forza / Opportunita'        | Dati Multi-rater        |
|----------------|--------------------------------------|-------------------------|
| BUSINESS       | Punti di forza:<br><br>Opportunita': | <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> |
| LEADERSHIP     | Punti di forza:<br><br>Opportunita': | <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> |
| INTERPERSONALI | Punti di forza:<br><br>Opportunita': | <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> |
| INTRAPERSONALI | Punti di forza:<br><br>Opportunita': | <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> |



# Step 3 – Rivisita il Forecast Summary

---

Questa sezione riassume i risultati ottenuti dal Leadership Forecast Potential Report, il Values Report, e il Challenge Report. Questo sommario ti permetterà di rivisitare accuratamente ognuno dei Leadership Forecast Series Report. Questa sezione è organizzata in quattro parti: (1) Punti di forza relativi alla performance; (2) Principi e fattori motivazionali; (3) Difficoltà; e (4) Sommario relativo allo sviluppo professionale. Alla fine di questa sezione troverai una tabella contenente il tuo punteggio per ogni dimensione per ciascuno dei Leadership Forecast Reports.

## Punti di forza relativi alla performance

### Impatto Personale

Sei un persona attiva, che lavora duro, competitiva, ed ansiosa di andare avanti. Ti piacciono posizioni di leadership e ti piace essere al comando. Sei una persona disposta a prendere l'iniziativa all'interno di un gruppo e, con le interpersonal skills appropriate, sarai capace di prendere posizioni di leadership in progetti di gruppo. Queste tendenze sono particolarmente importanti in occupazioni che richiedono la dirigenza degli altri, saperli persuadere, e lavorare senza supervisione. Gli altri ti vedranno come una persona energica, loquace, e socialmente attiva. Dovresti incontrare un pubblico bene e creare un'impressione forte, se non vivida, sugli altri. Sembri avere una disposizione per lavori che involgono interagire con sconosciuti. Dovresti dare una buona prestazione davanti a gruppi di persone e ti dovrebbe piacere parlare in pubblico. Ciò è particolarmente importante per lavori in cui una persona ha costantemente a che fare con sconosciuti in maniera positiva, per esempio nelle vendite, nel training, il marketing, e lavori inerenti al customer service.

### Skill Interpersonale

Sei una persona insolitamente diplomatica, amichevole, intrigante e sensibile alle esigenze e i sentimenti degli altri. Sarai in grado di costruire e mantenere amicizie. Il morale del personale ti sta a cuore e lavori bene come parte di un team. Apprezzi il saper incoraggiare, proteggere ed aiutare gli altri. Queste caratteristiche facilitano la performance in lavori che richiedono avere cura degli altri, nel customer service, e sviluppare relazioni a lungo termine. Sei di solito una persona che sa pianificare, autocontrollata, attenta, coscienziosa ed a suo agio con i dettagli. Sarai un impiegato solido (ossia, di cui ci si può contare e affidabile), che lavorerà duramente. Le regole, i procedimenti e la chiarezza in relazione agli incarichi ti staranno a cuore e ti aspetterai che progetti ed incarichi vengano svolti bene e puntualmente. Cerchi di fornire prodotti lavorativi di alta qualità ed assicurare che alti standard di performance vengano mantenuti. Questo è particolarmente importante nei lavori che richiedono esattezza, precisione e attenzione al dettaglio.

### Stile di Lavoro e Apprendimento

Sei stabile e padrone di te, hai un'attitudine positiva, e sei di solito di buon umore. Riesci a gestire pressioni lavorative e/o carichi di lavoro pesanti con facilità, e sarai raramente irritabile. Colleghi e membri del tuo team apprezzeranno la tua fermezza; questa è particolarmente importante per lavori o incarichi in cui c'è un notevole senso di urgenza, stress, e/o potenziali rischi, e in cui è necessario mantenere emozioni sotto controllo. In periodi di stress, i tuoi colleghi sanno che manterrai la calma, sarai consistente e ottimista. Sei una persona di larghe vedute, curiosa e piena di immaginazione. Capisci la "big picture", sai pensare su due piedi, hai idee per risolvere problemi, e sei a tuo agio con lavoro non strutturato che involve il design, l'invenzione e il cambiamento. Sei ricettivo rispetto a nuove idee e cerchi di trovare modi migliori per fare le cose. Questo è particolarmente importante in occupazioni che richiedono creatività, risolvere problemi, la pianifica strategica e la leadership. Sei una persona vivace, ben informata e ben aggiornata rispetto a questioni e tecnologie correnti. Sembri anche una persona autodisciplinata, orientata al successo e produttiva, a cui dovrebbe piacere conseguire gli incarichi fino al compimento. Apprezzerai il training per te e gli altri, cercherai opportunità per crescere e sviluppare, e vorrai mettere in applicazione l'informazione più recente di cui disponi nell'ambiente lavorativo. Queste caratteristiche sono importanti per la maggioranza dei lavori.



# Principi e Fattori Motivazionali

---

## **Motivazione al Successo**

Anche se prendi il lavoro seriamente, ti piace anche intrattenere gli altri, avere una vita variata e divertirti. Sei una persona vivamente interessata all'avanzamento della carriera, ti valuti in relazione ai tuoi successi, odi perdere tempo, e vuoi essere di impatto nella tua professione e nella tua organizzazione. Anche se apprezzi commenti positivi sulla tua performance, sei riluttante a cercare di autopromuerti, e preferisci aspettare che gli altri notino i tuoi successi.

## **Interessi Sociali**

Ti piace incontrare persone nuove, lavorare come parte di un team, e potrebbe non piacerti lavorare in solitudine. Ti piace il processo relativo al networking, incluso connetterti e comunicare con gli altri e rinnovare vecchie conoscenze. Ti piace dare sostegno e aiutare gli altri, specialmente coloro che hanno bisogno di più aiuto. Aiuti gli altri perché è la cosa giusta da fare. Pensi anche che sia importante prestare attenzione al morale del personale, comunicare con loro con frequenza, chiedere loro del feedback, ed incoraggiare e dare sostegno ai loro sforzi. Sembri preferire un equilibrio tra il cambiamento e la diversità da un lato, e la stabilità e il conformismo dall'altro. Il tuo stile di management non è né liberale né conservatore; sembri avere una preferenza per la moderazione e il compromesso. Valuti le lezioni del passato ma sei disposto a sperimentare per il futuro.

## **Principi Imprenditoriali**

Hai un interesse in questioni finanziarie e nello scoprire metodi per aumentare la redditività e il risultato finale. Sei allerta in riguardo a opportunità relative al business ed investimenti finanziari, non commetti errori a livello finanziario, e non hai molta compassione per coloro che lo fanno. Sembri non avere interesse rispetto alla sicurezza del lavoro e sembri disposto a prendere rischi al fine di avanzare la tua carriera. Non hai bisogno di molta direzione nel tuo lavoro, e cambi inaspettati negli incarichi lavorativi non ti dispiacciono.

## **Stile Decisionale**

Sembri capace di mantenere un bilancio fra la forma e la funzionalità nel prendere decisioni. Preferisci che le attrezzature abbiano un aspetto gradevole ma che siano anche efficienti ed affidabili. Sai vedere l'equilibrio tra l'eleganza e la performance e sai usarlo per prendere decisioni. Sembra che ti piaccia risolvere problemi, analizzare questioni, e cercare di capire cosa sta succedendo nel mondo. Sei a tuo agio con la tecnologia, e non ti piace prendere decisioni senza avere la possibilità di esaminare la necessaria informazione – preferisci prendere decisioni basate sui dati invece che sull'intuizione.





# Difficolta'

---

## Reazioni agli Altri

Sembri una persona intensa ed entusiasta, ma una persona che, col tempo, puo' frustrarsi con facilita' ed essere delusa dalla performance degli altri. Quando diventi frustrato, potresti tendere ad abbandonare persone o progetti. Gli altri potrebbero percepirti come una persona volubile e difficile da accontentare. Sembri una persona perspicace rispetto alle persone e ben informata rispetto alle politiche di ufficio, ma vigile e allerta a segnali di maltrattamento. Quando pensi che gli altri ti abbiano fatto del torto, questi potrebbero trovarti una persona critica e polemica. Sei una persona attenta che raramente commette errori sciocchi. Al contempo, comunque, potresti essere una persona troppo attenta e di conseguenza lenta ad agire o prendere decisioni, e riluttante a prendere ogni rischio. Sei una persona che sa gestire la pressione senza scoraggiarsi. Visto che sei anche una persona cosi' privata, gli altri potrebbero pensare che tu non li stia ascoltando, che tu sia indifferente al feedback, e remota. A meno che tu non glielo dica, gli altri saranno raramente a conoscenza del fatto che tu pensi che le cose siano sbagliate o che potrebbero venire fatte meglio. Nonostante cio', dubiti la competenza altrui, non ti piace essere messo sotto pressione e quando sei infastidito, potresti procrastinare ed essere testardo e difficile rispetto al coaching.

## Aspettative Personali della Performance

Gli altri potrebbero trovarti come una persona dalle buone maniere, cortese e timida. Sembri una persona franca, diretta e dalle poche pretese. Sembri abbastanza esitante nel richiamare l'attenzione su di te. Sembri una persona astuta, creativa, e piuttosto poco ortodossa nel tuo modo di pensare. Gli altri si accorgeranno che le tue idee sembrano poco convenzionali, insolite, ed imprevedibili. Queste tendenze sono importanti per risolvere problemi ma, col tempo, gli altri potrebbero trovare alcune delle tue idee impraticabili, poco realistiche ed impossibili da mettere in atto.

## Reazione all'Autorita'

Sembri una persona disposta a lasciare che gli altri facciano il proprio lavoro, ma potresti non dare loro il feedback di cui hanno bisogno. Sembri una persona indipendente e autosufficiente, e potresti stancarti facilmente lavorando come parte di un team.



# Sviluppo Professionale

---

## Quando Punti di Forza diventano Debolezze - Feedback per lo Sviluppo Professionale di Sam Poole

In vista della tua insolita resilienza e la tua abilità nel saper gestire pressioni lavorative, cerca di ricordare errori commessi in passato al fine di imparare dalla tua esperienza, e assicurati di essere consapevole del fatto che gli altri potrebbero essere stressati quando tu non lo sei. Hai un vivo interesse all'avanzamento della tua carriera. Impegnati a rimanere vigile e cercare opportunità che ti permettano di rendere pubblico il tuo interesse. Dovresti ricordare di non intimidire persone più giovani e membri del team più junior, di far pratica nel lasciare che gli altri assumano il comando, e di avere pazienza con coloro che sono meno motivati ad avere successo. Sei una persona così estroversa e piena di entusiasmo che potresti avere bisogno di ricordare di ascoltare attentamente quello che gli altri stanno dicendo e di non interromperli – specialmente quando hai a che fare con persone più giovani e personale più junior, e con i clienti. Dovresti anche cercare di condividere meriti relativi ai successi ottenuti con gli altri. Dato che apprezzi andare d'accordo con gli altri, tenderai ad evitare di prendere posizioni impopolari. Ricorda di prestare attenzione nel promettere più di quanto tu possa fare, di confrontare i problemi tempestivamente prima che diventino difficili da gestire, e di assicurarti che gli altri conoscano il tuo punto di vista su specifiche questioni. Sei una persona talmente coscienziosa che dovresti ricordare che non sarai in grado di fare tutto da te e che non sarà possibile svolgere tutti i lavori ugualmente bene. Cerca di imparare a delegare e dare priorità al tuo lavoro, ed assicurati di comprendere l'esigenza di essere flessibili quando ciò è richiesto – per esempio, dovresti permettere alla gente di interromperti quando necessario. Anche se sei una persona piena di immaginazione e visionaria, potresti annoiarti facilmente con incarichi abitudinali; ricorda di mantenere la concentrazione sugli incarichi fino a quando sono completati. Apprezzi essere ben informato e cercherai attivamente opportunità relative al training. Cerca di capire che potresti essere frustrato quando queste opportunità non sono disponibili. Inoltre, ti piacerà fissare i tuoi obiettivi per la performance, dato che hai un orientamento verso il successo.

## Gestire Tendenze al Deragliamento

- Per prima cosa, ricorda i tuoi punti di forza – quando sei al tuo meglio sei una persona attiva, energetica ed interessante che sa infondere un senso di intensità e scopo in un'organizzazione. Se riesci a controllare la tendenza a diventare infastidito o frustrato, ed il modo in cui esprimi le tue emozioni, sarai ancora più di aiuto agli altri.
- Secondo, assicurati di prestare la dovuta attenzione al feedback da parte di persone di cui ti fidi; ciò sarà particolarmente di aiuto nel permetterti di perseverare quando ti senti scoraggiato rispetto ad una persona o un progetto e inizi a considerare di interrompere la tua partecipazione.
- Come terzo punto, cerca di riconoscere la tua tendenza ad essere eccessivamente entusiasta rispetto a persone o progetti. Concentra la tua attenzione su questa tendenza ed impara a controllare il tuo eccessivo scoppio di entusiasmo iniziale. In questo modo, ridurrai la probabilità di diventare frustrato più in là.
- Come quarto punto, essere eccessivamente emotivi può mandare dei messaggi non voluti al tuo team ed influire sulla produttività e sulla performance.
- Infine, cerca di incoraggiarti ad attenerti ai tuoi piani e alle tue strategie, ed a sopportare periodi difficili in cui potresti scoraggiarti. Cambia le tue aspettative da "Sapevo che non avrebbe funzionato" a "Le cose non stanno andando bene, ho bisogno di capire perché", e di capire quello che dovrai fare per continuare a mandarle avanti." Più persisti a risolvere i tuoi problemi, più costruirai la reputazione di una persona salda ed affidabile.

# Sommario dei Punteggi ottenuti dai Leadership Forecast Reports.

| Scale   | %  | Interpretazione delle Scale   |
|---|----|---|
| <b>Hogan Personality Inventory</b>            |    |   |
| <b>Stabilita' Emotiva</b>                     | 99 | Riguarda la calma, l'ottimismo e l'equilibrio emotivo   |
| <b>Ambizione</b>                              | 85 | Riguarda prendere l'iniziativa, essere competitivi e cercare ruoli di Leadership  |
| <b>Socievolezza</b>                           | 77 | Riguarda essere loquaci, intrattenere gli altri ed essere socialmente confidenti  |
| <b>Sensibilita' Interpersonale</b>            | 73 | Riguarda essere gentili, avere considerazione per gli altri e capace di mantenere relazioni                                       |
| <b>Coscienziosita'</b>                        | 68 | Riguarda essere coscienziosi, affidabili e rispettosi delle regole  |
| <b>Curiosita' Intellettuale</b>               | 91 | Riguarda essere curiosi, fantasiosi, visionari e annoiati con facilità  |
| <b>Interesse alla Conoscenza</b>              | 74 | Riguarda la propensione verso un'educazione formale ed essere costantemente aggiornati sul business e aspetti tecnici             |
| <b>Motives, Values, Preferences Inventory</b> |    |   |
| <b>Riconoscimento</b>                         | 25 | Un desiderio ad essere riconosciuti, noti e famosi.   |
| <b>Potere</b>                                 | 86 | Un desiderio alla sfida, alla competizione, alla conquista ed al successo.  |
| <b>Piacere</b>                                | 98 | Un desiderio per il divertimento, le emozioni, la varieta' ed il piacere.   |
| <b>Altruismo</b>                              | 95 | Il desiderio di servire gli altri, migliorare la societa', ed aiutare i meno fortunati.   |
| <b>Affiliazione</b>                           | 94 | Il bisogno di un contatto sociale che sia frequente e variato.  |
| <b>Tradizione</b>                             | 41 | Un interesse alla moralita', ai valori della famiglia, e devozione al dovere.   |
| <b>Sicurezza</b>                              | 35 | Un bisogno per la struttura, l'ordine e la prevedibilita'.  |
| <b>Denaro</b>                                 | 79 | Un interesse al guadagno, ai profitti, e cercare nuove opportunita' per il business.  |
| <b>Estetica</b>                               | 39 | Un interesse per l'aspetto, il tocco, il suono delle cose e il design dei prodotti e opere artistiche.                            |
| <b>Scienza</b>                                | 80 | Un interesse in idee innovative, la tecnologia, ed un approccio alla risoluzione dei problemi basato sulla razionalita' e i dati. |
| <b>Hogan Development Survey</b>               |    |   |
| <b>Irritabilita'</b>                          | 99 | Consiste nell'essere eccessivamente entusiasti rispetto a persone e progetti, e poi esserne delusi.                               |
| <b>Scetticismo</b>                            | 99 | Consiste nell'essere acuti a livello sociale, ma anche cinici ed eccessivamente sensibili alle critiche.                          |
| <b>Titubanza</b>                              | 85 | Consiste nell'essere eccessivamente preoccupati ad essere criticati.  |
| <b>Chiusura</b>                               | 90 | Consiste nell'aver una mancanza di interesse o consapevolezza dei sentimenti degli altri.   |
| <b>Noncuranza</b>                             | 95 | Consiste nell'essere piacevoli, ma indipendenti, testardi e resistenti al coaching.   |
| <b>Baldanza</b>                               | 40 | Consiste nell'aver un'eccessiva percezione delle proprie capacita' e del proprio valore   |
| <b>Scaltrezza</b>                             | 47 | Consiste nell'essere piacevoli, proni al rischio e alla ricerca del divertimento.   |
| <b>Esibizionismo</b>                          | 36 | Consiste nell'essere drammatici, accattivanti e alla ricerca di attirare l'attenzione.  |
| <b>Eccentricita'</b>                          | 91 | Consiste nel pensare e comportarsi in modi insoliti, particolari e addirittura eccentrici.  |
| <b>Perfezionismo</b>                          | 27 | Consiste nell'essere coscienziosi, perfezionisti e difficili da accontentare.   |
| <b>Conformismo</b>                            | 5  | Consiste nell'essere ansiosi di far contenti gli altri ed essere riluttanti ad agire indipendentemente.                           |



# Step 4 – Rivisita i Forecast Report

I Leadership Forecast Reports sono progettati per aiutarti a capire “perche” fai quello che fai. Ci sono tre reports nella serie, inclusi Potential, Challenge, e Values Reports. Usa questa sezione per registrare i punti di forza e le opportunita' come identificate nei Leadership Forecast Reports.

Nello step precedente, hai rivisitato un sommario dei tre Leadership Forecast Reports. Puoi ora completare un'analisi approfondita di ciascun report. Ti suggeriamo di leggere tutti e tre i reports prima di completare questa sezione. Una volta che hai letto i reports dovresti tornare indietro ed iniziare con il Potential Report, rivisitare e registrare punti di forza e opportunita' per lo sviluppo professionale rispetto a ciascuno dei competency domains. Fai lo stesso con i Challenge e Values Reports. Ricorda che non devi necessariamente scrivere qualcosa in tutte le sezioni. Registra solo i punti di forza e le opportunita' che sono pertinenti al successo del tuo lavoro.

| Domains        | Potential Report                     | Challenge Report                     | Values Report                        |
|----------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| BUSINESS       | Punti di forza:<br><br>Opportunita': | Punti di forza:<br><br>Opportunita': | Punti di forza:<br><br>Opportunita': |
| LEADERSHIP     | Punti di forza:<br><br>Opportunita': | Punti di forza:<br><br>Opportunita': | Punti di forza:<br><br>Opportunita': |
| INTERPERSONALI | Punti di forza:<br><br>Opportunita': | Punti di forza:<br><br>Opportunita': | Punti di forza:<br><br>Opportunita': |
| INTRAPERSONALI | Punti di forza:<br><br>Opportunita': | Punti di forza:<br><br>Opportunita': | Punti di forza:<br><br>Opportunita': |



# Step 5 – Completa l'integrazione dei dati

Hai completato ora un'analisi del tuo lavoro, rivisitato i risultati del 360, e rivisitato i risultati ottenuti dal tuo assessment. Hai a disposizione tutti i dati necessari per indentificare degli obiettivi relativi allo sviluppo professionale dall' impatto alto. Per prima cosa, usa la tua impressione generale sui dati ottenuti per identificare comportamenti che ritieni debbano cambiare al fine di migliorare la tua performance lavorativa. Registra questi comportamenti nella colonna a destra sotto il domain appropriato. Non e' necessario scrivere qualcosa in tutte le sezioni. Registra solo i comportamenti che richiedono piu' attenzione. Secondo, nella colonna al centro registra le dichiarazioni ottenute dal 360 che suggeriscono un bisogno di migliorare. Infine, nella colonna a sinistra registra i risultati del Leadership Forecast Series report che ti aiutano a capire "perche'" mostri questi comportamenti. Tieni in mente che gli obiettivi per lo sviluppo professionale migliori sono quelli che piu' hanno un impatto positivo sulla performance lavorativa e che ora hai dati in supporto al bisogno di cambiare, visto che conosci alcuni dei motivi relativi del "perche'" mostri il comportamento in questione.

| Domains        | Usando i dai dell'assessment dello Step 4, descrivi i risultati che indicano perche' fai quello che fai. | Usando i dati 360 (o dichiarazioni) dello Step 2, fai una lista dei fattori che ti hanno portato a scegliere comportamenti che hanno bisogno di un miglioramento. | Descrivi i comportamenti che hanno bisogno di cambiare al fine di migliorare la tua performance. |
|----------------|--|---|--|
| BUSINESS       |  |   |  |
| LEADERSHIP     |  |   |  |
| INTERPERSONALI |  |   |  |
| INTRAPERSONALI |  |   |  |





# Creare il tuo Development Plan

---

Ci sono molte opzioni per creare un development plan. Due opzioni che dovresti considerare sono presentate in seguito:

## **L'approccio della tua azienda**

La maggioranza delle aziende offrono tipi diversi di moduli relativi al development planning che possono essere usati per documentare e seguire il tuo sviluppo personale. Approcci a livello aziendale variano molto, ma di solito includono uno spazio in cui specificare gli obiettivi relativi allo sviluppo professionale, piani di azione, ed un sistema per documentare il progresso. Il vantaggio di usare un approccio specifico ad un'azienda e' che e' consistente con quello che le altre persone stanno facendo all'interno dell'organizzazione e che probabilmente contiene una struttura che e' in linea con il processo dello sviluppo professionale dell'azienda in questione.

Se un approccio a livello organizzativo non e' disponibile e cerchi un'alternativa, il seguente approccio dovrebbe essere considerato.

## **Development Planning Form**

Per coloro interessati in un approccio semplice che non richiede molto tempo da creare, abbiamo fornito un planning form che si trova nell'Appendice A. Basandoti sull'informazione che hai registrato nella Sezione 5, dovresti identificare uno o due obiettivi per lo sviluppo professionale e registrarli nella prima colonna del modulo. Un obiettivo appropriato e' determinato in termini comportamentali e puo' essere misurato nel tempo per assicurarne il progresso. Punti di azione possono essere illustrati nella seconda colonna e il progresso relativo al raggiungimento dell'obiettivo puo' essere registrato nella colonna seguente col passare del tempo. Se hai bisogno di suggerimenti relativi alle azioni per lo sviluppo professionale, l'Internet e' una ricca fonte di informazione per questo scopo. Un approccio a "piramide inversa" e' raccomandato per portare a termine una ricerca internet con successo. Incomincia con una domanda relativa allo sviluppo professionale, magari anche l'obiettivo che hai scelto. Ora continua all'indietro usando domande meno specifiche fino a quando non trovi l'informazione che trovi utile. Spesso un approccio del genere fa risparmiare tempo dedicato alla ricerca su Internet ed aumenta la probabilita' di trovare informazione specifica al tuo obiettivo.



# Appendice A - Development Planning Form

---

| Obiettivo | Azioni relative allo Sviluppo Professionale | Risultati |        |        |
|-----------|---|-----------|--------|--------|
|           |   | 3 Mesi    | 6 Mesi | 9 Mesi |
|           |   |           |        |        |
|           |   |           |        |        |