

OPQ

Piano d'azione per lo sviluppo UCF



Nome

Sig. Sample Candidate

Data

26 settembre 2018

INTRODUZIONE

Di recente ha completato un questionario di autovalutazione sulla personalità al fine di fornire una struttura di riferimento per la discussione dei suoi probabili punti di forza ed esigenze di sviluppo in relazione a venti competenze universali tratte dall' Universal Competency Framework™ (UCF) SHL. Ha completato inoltre uno o più test sulle abilità, che sono stati presi in considerazione nella sezione sul potenziale delle competenze. L'importanza di ciascuna di queste venti competenze universali varia a seconda dei requisiti del lavoro in esame.

Il questionario sulla personalità al lavoro (OPQ32, Occupational Personality Questionnaire) descrive preferenze e attitudini in relazione a trentadue diversi aspetti della vita lavorativa. Non si tratta di un test, ma si concentra principalmente sulle sue preferenze e sul suo stile personale sul luogo di lavoro. Il questionario fornisce un profilo della sua personalità tramite un confronto con un ampio gruppo di riferimento rappresentativo selezionato dal mondo del lavoro. Il questionario non è infallibile e, come per tutti i questionari di autovalutazione, la sua accuratezza dipende dall'onestà e franchezza con cui lo ha completato.

Questo report riassume il modo in cui lei ha descritto il suo tipico stile personale al lavoro e ai suoi risultati nei test sulle abilità in relazione a venti competenze universali. Offre pertanto un'indicazione dei suoi probabili punti di forza in ciascuna area e fornisce inoltre dei suggerimenti su eventuali attività di sviluppo, sulla base delle informazioni raccolte tramite il questionario.

Le informazioni contenute in questo report non sono intese come definitive, bensì devono costituire un punto di partenza per la discussione dei suoi piani di sviluppo in relazione al suo ruolo attuale o al suo potenziale futuro in ambito lavorativo. Per ottenere il massimo vantaggio da questo report, è consigliabile discutere dell'importanza di ciascuna delle competenze in relazione alla sua posizione attuale o futura all'interno della sua organizzazione, per poi identificare il piano di sviluppo più adeguato per entrambe nel breve e nel lungo termine.

Informazioni sul report

Il report contiene le seguenti sezioni:

- ✓ un riepilogo generale del suo **profilo delle competenze** e relative valutazioni
- ✓ una pagina di approfondimento per ciascuna competenza, dove verranno evidenziati i suoi **punti di forza e aree di potenziale sviluppo** per ciascuna delle venti competenze, con suggerimenti per lo sviluppo laddove pertinente;
- ✓ un modello per il suo **piano di sviluppo personale**.

Legenda dei simboli delle valutazioni

I seguenti simboli utilizzati in questo report indicano i suoi potenziali punti di forza e le sue esigenze di sviluppo, oltre al suo stile personale e alle sue abilità possano supportare le aree di competenza:

	Legenda dei simboli delle competenze		
Punto di forza potenziale	■	■	■
Opportunità di sviluppo potenziale	■	■	■
Esigenza di sviluppo potenziale	■	■	■

Stile personale	Legenda dei simboli delle affermazioni	Abilità
Lo stile personale potrebbe contribuire positivamente in quest'area	● ● ●	L'abilità potrebbe contribuire positivamente in quest'area
Lo stile personale potrebbe contribuire moderatamente in quest'area	● ●	L'abilità potrebbe contribuire moderatamente in quest'area
Lo stile personale potrebbe rappresentare una sfida in quest'area	●	L'abilità potrebbe rappresentare una sfida in quest'area

RIEPILOGO DELLE VALUTAZIONI COMPLESSIVE SULLE COMPETENZE

Di seguito troverà una tabella riassuntiva delle valutazioni che ha ottenuto per ciascuna delle venti competenze UCF. Nelle pagine di approfondimento del report troverà inoltre la definizione di ogni competenza. Il numero tra parentesi dopo il titolo della competenza indica il numero della competenza, per facilitarne l'individuazione nel report.

Area	Competenza	Valutazione delle competenze
Guidare e Decidere	Decidere e Dare Inizio all'Azione (1.1)	
	Assumere la Leadership ed il Controllo (1.2)	
Supportare e Cooperare	Lavorare con gli Altri (2.1)	
	Aderire a Principi e Valori (2.2)¹	
Interagire e Presentare	Relazioni e Reti di Conoscenze (3.1)	
	Persuasione e Capacità di Influenzare (3.2)	
	Presentare e Comunicare Informazioni (3.3)^{NV}	
Analizzare e Interpretare	Scrivere e Fare Relazioni (4.1)^V	
	Applicare le Conoscenze e la Tecnologia (4.2)^{DNV}	
	Analisi (4.3)^{DNV}	
Creare e Concettualizzare	Apprendimento e Ricerca (5.1)^{DNV}	
	Creatività e Innovazione (5.2)^{DNV}	
	Formulare Strategie e Concetti (5.3)^{DNV}	
Organizzare ed Eseguire	Pianificare e Organizzare (6.1)	
	Produrre Risultati e Soddisfare le Aspettative del Cliente (6.2)	
	Seguire Istruzioni e Procedure (6.3)^{DNV}	
Adattarsi e Reagire	Adattamento e Risposta al Cambiamento (7.1)	
	Fronteggiare la Pressione e le Difficoltà (7.2)	
Imprenditorialità e Orientamento al Risultato	Orientamento al Risultato e alla Carriera (8.1)	
	Imprenditorialità e Orientamento Commerciale (8.2)^N	

Il numero di indice si riferisce alle 20 aree di competenza contenute nel guida SHL Universal Competency Framework™.

¹ L'OPQ32 misura solo alcuni aspetti di questa competenza, legati in modo specifico alle aree dell'aderenza alle regole e dell'utilizzo della diversità.

^{DNV} Le competenze con questi simboli sono state calcolate prendendo in considerazione anche i test sulle abilità. I simboli indicano quali test sono stati inclusi. D: diagrammatico/induttivo. N: numerico. V: verbale. Per maggiori informazioni, fare riferimento alla sezione "Test sulle abilità e competenze" alla fine di questo report.



Si assume la responsabilità di azioni, progetti e persone; prende l'iniziativa e lavora con un approccio autonomo; avvia e genera attività e introduce cambiamenti nei processi lavorativi; prende decisioni rapide e chiare che potrebbero includere scelte difficili o rischi ponderati.

- Probabilmente è abbastanza cauto e fa con calma quando deve prendere delle decisioni.
- È probabilmente meno portato ad assumersi la responsabilità delle situazioni rispetto agli altri.
- Si considera una persona con opinioni forti e a suo agio nell'agire in maniera indipendente.
- Si descrive come meno portato della gran parte delle persone a compiere sforzi per raggiungere obiettivi difficili.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.

Tenga un diario sui processi decisionali per una settimana, dove annoterà il tempo necessario per prendere ciascuna decisione. Riflette troppo a lungo su decisioni di importanza secondaria? Ritorna su decisioni prese in precedenza? Valuti cosa potrebbe fare per velocizzare il processo decisionale pur sentendosi ragionevolmente a proprio agio con il risultato della decisione. Se posto di fronte a una decisione, accetti il fatto che una decisione deve essere presa e si impegni a identificare le opzioni a sua disposizione.



Identifichi situazioni in cui ha dovuto assumere la leadership in una situazione lavorativa. Descriva per iscritto il suo comportamento in ciascuna di tali situazioni. Chieda a un responsabile con capacità di prendere il controllo della situazione di lavorare con lei e riesaminare le sue esperienze.



Scelga un obiettivo stimolante e complesso da raggiungere. Lo suddivida in obiettivi più piccoli, che insieme costituiscono l'obiettivo finale. Elenchi dettagliatamente e con precisione ciò che deve fare per raggiungere questi obiettivi più piccoli. Il suo scopo deve essere di far accadere ciò che ha previsto e di monitorare diligentemente i suoi progressi.



Offre agli altri una direzione chiara; sa motivare e rafforzare gli altri; seleziona risorse di alto calibro; offre alle risorse opportunità di sviluppo e coaching; fissa standard di comportamento adeguati.

- È abbastanza probabile che si senta meno a suo agio alla guida di un gruppo della gran parte delle persone.
- Il suo livello di comfort nell'utilizzare un livello moderato di persuasione quando motiva gli altri è pari a quello di gran parte delle persone.
- La sua tendenza a cercare di comprendere ciò che motiva gli altri è pari a quella di gran parte delle persone.
- È probabile che occasionalmente lei si fidi degli altri e di conseguenza che li rinforzi.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.



Parli con altre persone che considera leader di successo. Discuta del loro approccio quando fissano degli obiettivi per i loro team e di come conseguentemente li raggiungono.



Provi a identificare esempi recenti di situazioni in cui ha dovuto motivare o persuadere altre persone a lavorare con un obiettivo preciso. Chieda loro di indicarle come ha fatto e in che modo avrebbe potuto avere più successo o persino più impatto in termini di influenza e incoraggiamento.



Provi a identificare ciò che motiva maggiormente i vari membri del suo team. Chieda loro di parlarle di situazioni in cui si sono sentiti motivati o demotivati, senza dare per scontato che siano tutti motivati dalla stessa cosa.



Pensi a situazioni in cui ha dovuto delegare ad altri. Come si è svolto il debriefing e come ha monitorato il lavoro? Fino a che punto ha sentito di potersi fidare degli altri cui ha delegato il lavoro? Identifichi un'attività che potrebbe delegare e una persona che trarrebbe beneficio dall'incarico. Si concentri sulla definizione di standard e obiettivi da raggiungere. Quindi si affidi a questa persona per lo svolgimento della mansione. Fornisca assistenza se necessario, ma faccia attenzione a non svolgere lei la mansione e a non supervisionare ogni dettaglio.



Mostra rispetto nei confronti dei punti di vista e delle opinioni degli altri membri del team; mostra empatia; ascolta, sostiene e si preoccupa degli altri; si consulta con gli altri e condivide con loro informazioni e competenze; costruisce lo spirito di squadra e appiana i contrasti; si adatta e si adegua al team.

- Ha mostrato di cercare solo occasionalmente il contributo degli altri quando prende delle decisioni.
- Si considera una persona tendenzialmente selettiva per quanto riguarda il supporto e la comprensione nei confronti dei suoi colleghi.
- Cerca occasionalmente di comprendere le ragioni del comportamento degli altri.
- È probabile che scelga tra cooperazione e competizione a seconda della situazione.
- Il suo livello di comfort nel passare del tempo con gli altri è pari a quello di gran parte delle persone.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.



Chieda ai colleghi di dirle quanto si sono sentiti coinvolti in passato in situazioni in cui lei si è trovata a prendere delle decisioni. Identifichi un'imminente problematica e si sforzi di consultare e valutare i punti di vista di un numero maggiore di persone di quanto farebbe solitamente.



Scelga un libro sul lavoro di squadra, sulla sensibilità interpersonale e/o sulle tecniche di ascolto e si rechi in una libreria o biblioteca per prenderlo. Lavori sul materiale prendendo appunti sui passaggi che può a sua volta applicare e adottare per migliorare le sue abilità. Metta in pratica tali abilità.



Esamini come capire gli altri può contribuire al successo di un rapporto di lavoro. Come potrebbe adattare il suo approccio per garantire una comprensione maggiore del comportamento dei suoi clienti o colleghi? Che tipo di domande potrebbe porre loro?



Benché una punta di competitività potrebbe condurla al raggiungimento degli obiettivi, valuti anche le conseguenze di questo tipo di stile. Faccia un elenco di persone con cui è in competizione. In che modo ciò influisce sui suoi rapporti con tali persone? Consideri come potrebbe trasformare la sua naturale competitività in intenzioni reciprocamente vantaggiose. Si concentri anche su altre persone al di fuori dell'immediata cerchia e dell'organizzazione.



Rifletta su come potrebbe adattare il suo approccio lavorativo per concentrarsi maggiormente sulla collaborazione con gli altri. In che modo potrebbe massimizzare le opportunità di stabilire rapporti di lavoro collaborativi? Come può trarre vantaggio dalle attuali opportunità di stabilire relazioni più solide con gli altri?



Sostiene l'etica e i valori; dimostra integrità; promuove e difende le pari opportunità, costruisce team diversificati; incoraggia la responsabilità organizzativa e individuale nei confronti della comunità e dell'ambiente.

¹ L'OPQ32 misura solo alcuni aspetti di questa competenza, legati in modo specifico alle aree dell'aderenza alle regole e dell'utilizzo della diversità.

- Ha mostrato di avere la tendenza a non cercare una gamma più varia di punti di vista.
- Ha una lieve tendenza a contestare norme e regolamenti.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.



Studi e faccia pratica con le tecniche di consultazione e ascolto. Inviti altre persone ad esprimere punti di vista e opinioni e cerchi di comprendere le problematiche dalla loro prospettiva senza formulare prematuramente un giudizio sulle situazioni. Dica al suo team che sta provando a sviluppare una migliore capacità di consultazione e chiedi loro di fornirle un feedback a riguardo per il futuro (sia positivo sia costruttivo).



Riesamini con un mentore o un collega fidato il suo personale punto di vista sulla pertinenza dei valori, delle regole e delle normative esistenti nella sua organizzazione. Cerchi di identificare quelli con cui si sente a suo agio, quindi chiedi chiarimenti al suo responsabile su quelli che in altre circostanze si sentirebbe incline a non osservare.



Stabilisce facilmente buoni rapporti con clienti e personale; si relaziona in maniera ottimale con persone a ogni livello; costruisce reti di contatti ampie ed efficaci; sfrutta adeguatamente il senso dell'umorismo e la giovialità per infondere più calore nei rapporti con gli altri.

- Si rappresenta come una persona che si sente a proprio agio in situazioni aziendali formali come la gran parte delle persone.
- È probabile che lei adatti il suo stile personale quando si relaziona con gli altri.
- La sua tendenza a essere vivace e aperto all'interno di un gruppo è pari a quella di gran parte delle persone.
- La sua tendenza a cercare di comprendere ciò che motiva gli altri è pari a quella di gran parte delle persone.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.



Dedichi del tempo a ripercorrere mentalmente le situazioni in cui tende a sentirsi meno a suo agio o meno sicuro di sé. Si eserciti a rilassarsi e pensare a come potrebbe trasformare tali situazioni in esperienze positive per se stesso. La prossima volta in cui si trova in una situazione in cui si sente meno a proprio agio, si concentri sulle tecniche di rilassamento su cui si è esercitato.



Si abitui a riesaminare con occhio critico l'impatto che ha avuto dopo ogni riunione aziendale o con il suo team. Cerchi di identificare soluzioni per aumentare la sua visibilità e incrementare ulteriormente il suo profilo, e le metta in pratica per il futuro.



Quando nasce un conflitto, prima di difendere una specifica posizione si metta nei panni dell'altra persona. Esamini la situazione come un conflitto di idee o di approcci anziché di persone, e provi a restare neutrale. Si eserciti a stabilire un rapporto con quella persona e si dimostri interessato a ciò che dice attraverso il suo comportamento verbale e non verbale.



Ottiene il chiaro consenso e impegno degli altri persuadendo, convincendo e negoziando; sfrutta in maniera efficace i processi politici per influenzare e persuadere gli altri; promuove le idee per conto proprio e altrui; ha un impatto personale significativo sugli altri; si occupa di gestire l'impressione sugli altri.

- Il suo interesse nei confronti di vendita e negoziazione è pari a quello di gran parte delle persone.
- La probabilità che lei si senta a suo agio quando incontra per la prima volta nuove persone è pari a quella di gran parte delle persone.
- Cerca occasionalmente di comprendere le esigenze e le motivazioni degli altri.
- Tende a essere socievole all'interno di un gruppo quando necessario.
- Si considera una persona incline a sentirsi a proprio agio nel promuovere le proprie competenze.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.



Individui le persone di maggior successo all'interno dell'organizzazione per quanto concerne le capacità di vendita e negoziazione. Chieda loro quali tecniche e metodi adottano. Chieda inoltre di descriverle le situazioni più difficili che hanno dovuto affrontare di recente. Come le hanno gestite?



Se non si sente a proprio agio quando incontra per la prima volta un estraneo, faccia in modo di trovarsi in tale situazione. Se è particolarmente apprensivo, può iniziare da incontri dai rischi contenuti, come per esempio una situazione sociale. Man mano che prende sicurezza, potrà aumentare il fattore di rischio.



Rifletta su come una maggiore comprensione delle motivazioni e degli interessi delle altre persone possa contribuire a migliorare la capacità di persuasione. Pensi a come potrebbe adattare il suo approccio per essere certo di comprendere appieno le motivazioni e gli interessi dei suoi clienti e colleghi.



Si abitui a riesaminare con occhio critico l'impatto che ha avuto dopo ogni riunione aziendale o con il suo team. Identifichi soluzioni per aumentare la sua visibilità e incrementare ulteriormente il suo profilo, e le metta in pratica per il futuro.



Parla correntemente; esprime opinioni, informazioni e concetti chiave delle questioni con chiarezza; sa fornire presentazioni e parlare in pubblico con abilità e sicurezza; reagisce rapidamente alle esigenze del pubblico e alle sue reazioni e feedback; dà un'impressione di credibilità.

^{NV} Le competenze con questi simboli sono state calcolate prendendo in considerazione anche i test sulle abilità. I simboli indicano quali test sono stati inclusi. N: numerico. V: verbale.

- È probabile che si senta moderatamente a suo agio nelle presentazioni formali.
- A volte utilizza la persuasione quando propone un'argomentazione.
- Adatta tranquillamente il suo stile e il suo approccio alle esigenze del suo pubblico.
- Mostra di avere una leggera tendenza a sentirsi teso prima di occasioni importanti.
- I suoi risultati nel test sulle abilità verbali sono emersi come di gran lunga inferiori alla media. Ciò potrebbe avere un impatto negativo sulla chiarezza con cui è in grado di spiegare oralmente le informazioni e strutturare le discussioni.
- I suoi punteggi nel test sulle abilità numeriche sono emersi come inferiori alla media. Ciò potrebbe ridurre l'efficacia delle sue discussioni su dati o informazioni statistiche.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.



Se non si sente a suo agio quando entra in contatto o comunica con persone o con un pubblico sconosciuto, cerchi in ogni modo di trovarsi in tali situazioni. Inizi con incontri dai rischi contenuti, per esempio con l'aiuto di un collega che la sostenga e la incoraggi. Man mano che prende sicurezza, potrà alzare l'asticella, per esempio fornendo una presentazione di lavoro a un pubblico sconosciuto; si assicuri di avere tutto il tempo necessario per preparare e provare la presentazione.



Chieda agli altri di darle un feedback sull'abilità di persuasione della sua comunicazione orale. La prossima volta che si troverà a dover convincere altre persone del suo punto di vista, prepari delle argomentazioni con largo anticipo e chiedi a una persona fidata di aiutarla a provare l'esposizione delle sue idee. Chiedi un feedback sulla sua scelta di termini, per capire se sarà in grado di interessare e influenzare il pubblico.



Provi a sviluppare una maggiore consapevolezza delle situazioni che potrebbero causarle ansia e preoccupazione. Valuti quando questa "energia nervosa" diventa utile e quando invece potrebbe risultare controproducente (causando una sensazione di panico o perdita di controllo). Per quanto possibile, si assicuri di non mettersi eccessivamente alla prova e scelga solamente presentazioni alla sua portata o comunque ragionevolmente gestibili.



Nella preparazione, si assicuri di dedicare tempo sufficiente alla comprensione di tutti gli aspetti delle informazioni che deve comunicare. Inizi presentando solo poche idee per volta. In seguito può aumentare la difficoltà e provare ad analizzare e presentare informazioni più complesse per sviluppare ulteriormente le sue capacità in quest'area.



Familiarizzi con qualsiasi informazione numerica che dovrà presentare o interpretare per gli altri. Si assicuri che le informazioni siano in un formato con cui si sente a suo agio, e si assicuri inoltre di avere il tempo sufficiente per rivederle e comprenderle prima della presentazione. Può verificare la comprensione e l'interpretazione con altre persone nella sua stessa area ed evitare di utilizzare informazioni o formati finché non è in grado di comprenderli chiaramente.



Scrivi in modo convincente; scrivi in maniera chiara, succinta e corretta; evita l'utilizzo di gergo o linguaggio complicato se non strettamente necessario; scrivi in modo ben strutturato e logico; struttura le informazioni in base alle esigenze e al livello di comprensione del pubblico target.

^V Le competenze con questi simboli sono state calcolate prendendo in considerazione anche i test sulle abilità. I simboli indicano quali test sono stati inclusi. V: verbale.

- È improbabile che lei valuti criticamente i contenuti delle informazioni scritte.
- La sua tendenza a vedere la pertinenza di concetti astratti in lavori scritti è pari a quella di gran parte delle persone.
- Le sue risposte suggeriscono che tende a produrre documenti scritti non molto strutturati.
- La sua tendenza a cercare di comprendere le esigenze di un pubblico di ascoltatori è pari a quella di gran parte delle persone.
- I suoi risultati nel test sulle abilità verbali sono emersi come di gran lunga inferiori alla media. Potrebbe incontrare difficoltà nella creazione di documenti scritti ben strutturati e di alta qualità.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.



La prossima volta che redige un importante documento scritto, dedichi del tempo a rivedere tutte le informazioni effettive e si assicuri che siano rilevanti e corrette da un punto di vista logico. Si assicuri di aver compiuto controlli e riferimenti incrociati delle informazioni prima di distribuire il suo documento.



Riveda alcuni dei report o documenti più importanti che ha stilato di recente. Valuti in particolare come avrebbe potuto condurre un'analisi più ampia dei punti di vista di tutti coloro potenzialmente interessati o preoccupati del contenuto. La prossima volta che redige un documento simile, provi a integrare tutti i punti emersi. Cerchi inoltre di identificare i modelli teorici rilevanti per il suo contenuto e di applicarli al suo report.



Quando redige un report, prima di scrivere le informazioni dedichi del tempo a identificare le problematiche principali e lo scopo generale del report. Valuti qual è il modo migliore per strutturare le informazioni, per esempio con un'introduzione, paragrafi o punti chiave con intestazioni chiare, delle conclusioni e infine dei consigli e raccomandazioni. Legga il report ad alta voce una volta ultimato, e se possibile si registri e si riascolti, così potrà valutare meglio. Dopo aver presentato il suo report, chiedi un feedback su come è stato percepito in termini di struttura, stile e chiarezza.



Quando scrive una lettera o un report, provi a pensare a quali informazioni il lettore deve o vuole conoscere. Riveda il suo lavoro e rimuova ogni informazione irrilevante o inadeguata, aggiungendo invece quelle eventualmente mancanti.



Chiedi ad altre persone di rivedere i suoi documenti e darle dei suggerimenti costruttivi per migliorare lo stile e l'approccio. Legga svariati documenti nella sua area e valuti attentamente la struttura e lo stile utilizzati, così da perfezionare il suo approccio.









Applica competenze specialistiche e tecniche dettagliate; utilizza la tecnologia per raggiungere obiettivi professionali; sviluppa conoscenze e competenze lavorative (teoriche e pratiche) tramite lo sviluppo professionale continuativo; dimostra una buona comprensione delle funzioni e dei reparti organizzativi.

^{DNV} Le competenze con questi simboli sono state calcolate prendendo in considerazione anche i test sulle abilità. I simboli indicano quali test sono stati inclusi. D: diagrammatico/induttivo. N: numerico. V: verbale.

- Il suo livello di comfort con i concetti teorici e astratti è pari a quello di gran parte delle persone.
- È improbabile che lei valuti criticamente le informazioni tecniche.
- Il suo livello di comfort nel lavorare con dati numerici è pari a quello di gran parte delle persone.
- I suoi risultati nel test sulle abilità verbali sono emersi come di gran lunga inferiori alla media. Ciò suggerisce che potrebbe incontrare difficoltà nel comprendere e valutare la logica delle informazioni scritte.
- I suoi punteggi nel test sulle abilità numeriche sono emersi come inferiori alla media. Potrebbe avere difficoltà nell'applicazione di concetti numerici nel suo campo di competenza.
- I suoi risultati nel test sulle abilità di ragionamento induttivo sono emersi come di gran lunga inferiori alla media. Potrebbe avere difficoltà nell'applicazione di problematiche concettuali o astratte alle sue mansioni professionali.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.

-  Valuti la possibilità di instaurare gruppi di discussione specializzati al lavoro, dove rivedere e discutere mensilmente o trimestralmente argomenti rilevanti e di interesse collettivo.
-  Identifichi eventuali aree di conoscenze tecniche o specialistiche, attuali o future, che a suo parere potrebbero rappresentare la chiave del suo successo professionale. Si metta alla prova con le conoscenze riconosciute nell'area d'interesse. Raccolga diversi punti di vista per incoraggiare un approccio più minuzioso e approfondito anziché limitarsi ad accettare la pratica esistente.
-  Se la sua area di conoscenze specialistiche implica la presenza di dati e statistiche, cerchi di dedicare del tempo allo sviluppo di tali abilità. Identifichi un amico o collega disposto a dedicare del tempo a questa iniziativa e annoti regolarmente i progressi per monitorare e incoraggiare lo sviluppo delle sue abilità.
-  Si abboni a un periodico professionale nel suo campo di specializzazione. Legga attentamente gli articoli e prenda appunti su ciò che legge e comprende. Chieda a un amico o a un collega di rivedere i suoi appunti e fornirle un feedback.
-  Riveda il suo attuale livello di conoscenze numeriche e statistiche e identifichi eventuali mancanze o debolezze in relazione alla sua area di competenza. Si fissi l'obiettivo di compiere ricerche e studi su uno di questi punti. Riferisca le sue conclusioni a un responsabile o collega che potrà assisterla nella verifica della comprensione del materiale in esame.
-  Identifichi un mentore nella sua area di competenza. Fissi degli incontri regolari con questa persona per sviluppare una migliore comprensione delle problematiche concettuali pertinenti al suo lavoro e di come applicarle.



Analizza i dati numerici e ogni altra fonte di informazione scomponendoli in parti, schermi e relazioni; indaga e approfondisce per ottenere maggiori informazioni o una comprensione migliore di un problema; giudica in maniera razionale sulla base delle informazioni e delle analisi disponibili; dimostra una buona comprensione di come una problematica possa rientrare in un sistema più ampio.

^{DNV} Le competenze con questi simboli sono state calcolate prendendo in considerazione anche i test sulle abilità. I simboli indicano quali test sono stati inclusi. D: diagrammatico/induttivo. N: numerico. V: verbale.

- È improbabile che approfondisca le informazioni in cerca di potenziali errori durante le analisi.
- Il suo livello di comfort nel trattare concetti astratti è pari a quello di gran parte delle persone.
- Il suo livello di comfort nell'analizzare informazioni numeriche è pari a quello di gran parte delle persone.
- I suoi risultati nel test sulle abilità verbali sono risultati di gran lunga inferiori alla media. Ciò potrebbe limitare la sua analisi e la sua valutazione delle informazioni verbali.
- I suoi risultati nel test sulle abilità numeriche sono emersi come inferiori alla media. Ciò potrebbe limitare la sua analisi e la sua valutazione dei dati numerici.
- I suoi risultati nel test sulle abilità di ragionamento induttivo sono emersi di gran lunga inferiori alla media. Ciò suggerisce che potrebbe incontrare difficoltà nell'identificare soluzioni a problemi non strutturati o astratti.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.



Ripensi a un problema affrontato in passato e per cui in seguito ha scoperto che avrebbe dovuto indagare ed esaminare più a fondo le informazioni disponibili. Riesamini le conseguenze e poi pensi a problematiche e mansioni lavorative attuali e future. Si assicuri che il suo livello di analisi critica sia sufficiente per prevenire che la situazione verificatasi in passato si ripresenti.



La prossima volta che valuta un problema, dedichi del tempo a pensare a tutte le aree correlate del reparto o dell'azienda su cui potrebbe avere un impatto, oltre a quelle interessante più nell'immediato. Chieda ad altre persone di parlarle di come utilizzare modelli più formali per le analisi (per esempio SWOT) e li metta in pratica la prossima volta che si accinge a compiere un'analisi.



Valuti quali sono le abilità numeriche richieste per la sua attuale posizione e definisca con esattezza quali sono le sue esigenze di sviluppo. Consulti libri che possano soddisfare tali esigenze per essere certo di comprendere i concetti fondamentali per la sua posizione.



Faccia in modo di trovarsi in situazioni in cui deve analizzare in maniera critica delle informazioni scritte. Legga il report di un'area di business con cui non ha familiarità. Prenda degli appunti su quelli che ritiene siano i punti chiave del documento e li verifichi con qualcuno che ha invece familiarità con quelle informazioni. Identifichi le aree in cui ha travisato le informazioni e le riconduca al documento per capire dove è stato probabilmente commesso l'errore.



Legga i report finanziari dei quotidiani, studi tabelle di dati e faccia pratica con i calcoli, riassumendo le informazioni. Richieda il sostegno di un collega o responsabile per verificare la comprensione e l'accuratezza.



Per migliorare le sue capacità nell'area del ragionamento induttivo o astratto, faccia in modo di trovarsi in situazioni in cui vi è una gran quantità di informazioni complesse e in cui manca una struttura chiara. Si fissi l'obiettivo di identificare alcuni temi e di stabilire una struttura del problema. Anche i giochi di strategia, come gli scacchi, possono aiutarla a migliorare l'abilità nell'identificare soluzioni logiche a problemi astratti.








Impara nuove mansioni e memorizza le informazioni velocemente; dimostra una comprensione immediata delle informazioni nuove; raccoglie informazioni complete per sostenere il processo decisionale; incoraggia un approccio di apprendimento a livello organizzativo (per esempio, impara da successi e insuccessi e ricerca il feedback di personale e clienti).

^{DNV} Le competenze con questi simboli sono state calcolate prendendo in considerazione anche i test sulle abilità. I simboli indicano quali test sono stati inclusi. D: diagrammatico/induttivo. N: numerico. V: verbale.

- È improbabile che lei ricerchi potenziali limiti quando rivede nuove informazioni.
- Si dimostra moderatamente interessato all'apprendimento di concetti astratti.
- È probabile che lei si senta a suo agio quando raccoglie dati e fatti come la gran parte delle persone.
- È probabile che lei metta in discussione gli approcci convenzionali quando impara nuove mansioni o quando le vengono presentate nuove informazioni.
- I suoi risultati nel test sulle abilità verbali sono emersi di gran lunga inferiori alla media. Ciò potrebbe influire negativamente sulla sua capacità di comprendere nuove informazioni.
- I suoi risultati nel test sulle abilità numeriche sono emersi come inferiori alla media. Ciò potrebbe limitare la sua capacità di comprendere nuovi dati numerici.
- I suoi risultati nel test sulle abilità di ragionamento induttivo sono emersi di gran lunga inferiori alla media. Potrebbe incontrare difficoltà nel comprendere e memorizzare informazioni astratte o concettuali.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.

-  Scelga (con l'aiuto del suo responsabile) un sistema, una procedura o una politica che necessiti di valutazione al lavoro. Trovi le informazioni necessarie per determinarne l'efficacia. Indagini su tutte le possibili opzioni e proponga raccomandazioni e consigli.
-  Esamini una problematica strategica attuale o recente della sua organizzazione con qualcuno che sa essere a proprio agio con i modelli concettuali. Chieda a questa persona in che modo un modello potrebbe aiutare a formulare opinioni strategiche e identificare le scelte adeguate per un'azione strategica.
-  Valuti un problema o una questione con cui si è dovuto confrontare di recente. Fino a che punto è riuscito a identificare e valutare tutte le possibili fonti di informazioni essenziali e dati che hanno influito sul problema? Si assicuri che la gamma di informazioni sia più ampia per le analisi future.
-  Per memorizzare le informazioni deve conoscere e comprendere i concetti di base insiti nelle informazioni. Chieda a qualcuno di mostrarle come scorrere rapidamente i documenti per estrapolare solo le informazioni principali che deve conoscere.
-  Raccolga dati, numeri e tabelle statistiche relative alle performance e alla situazione attuale della sua organizzazione. In che modo sono correlati? Elenchi quanti più fattori sia interni sia esterni, potrebbero avere un impatto su tali dati. Elenchi le conclusioni che trarrebbe da tali dati e verifichi la completezza e la precisione della sua comprensione con il suo responsabile.



Trovi un aspetto del suo lavoro che considera difficile da capire ma interessante. Per facilitare la comprensione e l'apprendimento delle informazioni, legga materiali di vario genere relativi a tale argomento. Discuta di questo aspetto con degli esperti all'interno dell'organizzazione.



Genera nuove idee, nuovi approcci o nuove intuizioni; crea prodotti o design innovativi; offre una gamma di soluzioni ai problemi.

^{DNV} Le competenze con questi simboli sono state calcolate prendendo in considerazione anche i test sulle abilità. I simboli indicano quali test sono stati inclusi. D: diagrammatico/induttivo. N: numerico. V: verbale.

- Si considera creativo come la gran parte delle persone.
- È probabile che lei metta in discussione i metodi convenzionali.
- Le piace una piccola quantità di cambiamenti alla routine lavorativa e apprezza al contempo la stabilità.
- Riconosce la pertinenza dell'applicazione di teorie alla risoluzione dei problemi.
- I suoi risultati nel test sulle abilità verbali sono emersi come di gran lunga inferiori alla media. Ciò potrebbe limitare l'efficacia con cui utilizza le informazioni verbali a sostegno dell'innovazione.
- I suoi punteggi nel test sulle abilità numeriche sono emersi come inferiori alla media. Ciò potrebbe ridurre l'efficacia con cui utilizza le informazioni numeriche per proporre soluzioni innovative.
- I suoi risultati nel test sulle abilità di ragionamento induttivo sono emersi come di gran lunga inferiori alla media. Potrebbe incontrare difficoltà nel comprendere e memorizzare informazioni astratte o concettuali.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.



Identifichi qualcuno che sa essere particolarmente dotato nel trovare nuove idee. Parli con questa persona di come riesce a farlo e cerchi di ottenere dei consigli su come diventare più creativo.



Analizzi le aree della sua vita che sono diventate abitudinarie, per esempio il modo in cui lavora con un collega, il modo in cui gestisce le scadenze e i progetti, quello che fa durante i fine settimana. Sperimenti nuovi modi di gestire queste aree.



Quando lavora su una nuova idea o su un nuovo processo, provi a tracciare una sorta di mappa di tutti coloro che saranno potenzialmente influenzati o interessati dal contenuto, così da avere una visuale più ampia sull'argomento. Una volta redatta la bozza del documento, chieda il feedback di una persona che sa avere un approccio di tipo concettuale e apporti le necessarie modifiche in base ai suggerimenti che riceverà.



Metta alla prova il suo approccio e il suo punto di vista usuali identificando articoli di giornale o documenti relativi alla sua area di lavoro o business. Dedichi del tempo ad assimilare le informazioni e prendere appunti in merito a ogni nuovo approccio o innovazione citata. Richieda un feedback sulla sua analisi a un collega o responsabile e lavori con loro per valutare iniziative simili che potrebbero essere implementate nel vostro team.



Familiarizzi con qualsiasi informazione numerica che potrebbe servirle per la sua specifica mansione. Si assicuri di aver compreso chiaramente i concetti basilari che dovrà applicare. Verifichi la sua comprensione e interpretazione con altri nella sua stessa area presentando loro soluzioni innovative a un problema esistente.



Identifichi una persona in grado di lavorare con problematiche concettuali durante la generazione di nuove idee. Chiedi a questa persona di spiegarle il suo approccio e faccia pratica con le sue tecniche durante i brainstorming. Si ponga come obiettivo di aumentare la gamma e il numero di soluzioni che solitamente suggerisce.








Lavora in modo strategico per raggiungere gli obiettivi organizzativi; fissa e sviluppa strategie; identifica e sviluppa visioni positive e trainanti del potenziale futuro dell'organizzazione; tiene conto di un'ampia gamma di problematiche nell'ambito dell'organizzazione o a esse correlate.

^{DNV} Le competenze con questi simboli sono state calcolate prendendo in considerazione anche i test sulle abilità. I simboli indicano quali test sono stati inclusi. D: diagrammatico/induttivo. N: numerico. V: verbale.

- È più probabile che lei applichi una visione a breve termine piuttosto che una visione a lungo termine quando sviluppa una strategia.
- La sua preferenza per il pensiero concettuale quando sviluppa una strategia è pari a quella di gran parte delle persone.
- È probabile che lei si concentri su un quadro d'insieme più ampio piuttosto che sui dettagli.
- È probabile che lei metta in discussione gli approcci convenzionali quando stabilisce una visione.
- I suoi risultati nel test sulle abilità verbali sono emersi come di gran lunga inferiori alla media. Ciò potrebbe avere un impatto negativo sulla sua capacità di sviluppare strategie e politiche.
- I suoi risultati nel test sulle abilità numeriche sono emersi come inferiori alla media. Ciò indica che potrebbe incontrare alcune difficoltà nel trarre conclusioni dai dati numerici.
- I suoi risultati nel test sulle abilità di ragionamento induttivo sono emersi come di gran lunga inferiori alla media. Ciò potrebbe ostacolare la sua capacità di ragionamento con problematiche concettuali o astratte.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.

-  Prepari un breve report o presentazione per i suoi colleghi sulle problematiche principali che il suo reparto o organizzazione devono affrontare. Durante la preparazione tenga sempre in mente il futuro, così da potersi concentrare maggiormente sul lungo termine anziché sulle implicazioni a breve termine di tali problematiche.
-  Scelga degli articoli pertinenti da un quotidiano o periodico economico e ne parli con un amico che considera abile nel pensiero concettuale. Si concentri sull'approccio alla discussione di questa persona. Che tipo di problemi o aree considera?
-  Legga e discuta riviste e periodici pertinenti come l'Economist, le pagine economiche dei quotidiani e il Financial Times. Determini in che modo è possibile utilizzare queste informazioni per sviluppare strategie rilevanti per il suo reparto.
-  Studi dati, numeri e tabelle statistiche della sua azienda o reparto. Quali conclusioni e deduzioni può trarre da tali informazioni? Appunti le implicazioni strategiche di tali conclusioni. Ne discuta quindi con un responsabile o collega.
-  Si rechi in una libreria o biblioteca e scelga uno o due libri su come sviluppare una prospettiva strategica. Può usare anche Internet per cercare degli esempi di strategie ben scritte.



Fissa obiettivi chiaramente definiti; pianifica le attività e i progetti con largo anticipo e tiene conto dei possibili cambiamenti; identifica e organizza le risorse necessarie per completare le attività; gestisce efficacemente i tempi; monitora le performance in relazione a scadenze e tappe intermedie.

- Ha una moderata tendenza a concentrarsi sulle problematiche immediate anziché su quelle a lungo termine.
- Potrebbe non piacerle sempre gestire gli altri.
- È leggermente meno concentrato sui dettagli in fase di pianificazione rispetto alla gran parte delle persone.
- Mostra di dare una priorità molto bassa al monitoraggio dei programmi rispetto alle scadenze.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.



Comprenda appieno i piani a lungo termine del suo reparto o area. Parli con il suo responsabile di tali obiettivi, e di come possono influire sui più ampi target aziendali e sui suoi piani di lavoro e responsabilità personali. Quando pianifica il suo lavoro giornaliero, si accerti di aver calcolato anche l'effetto del raggiungimento di obiettivi a breve termine sul raggiungimento degli obiettivi a lungo termine desiderati e sui risultati per la sua area.



Entri a far parte di gruppi di lavoro o progetti che le offrano la possibilità di lavorare fianco a fianco con i responsabili di altre funzioni. Si concentri sulle procedure che adottano per monitorare le performance del personale e i risultati ottenuti dai propri reparti. Valuti questi fattori in relazione alla sua funzione.



Quando pianifica un lavoro, pensi attentamente ai suoi obiettivi per identificare tutti i passaggi necessari da includere nel programma. Scriva le attività che devono essere svolte per portare a compimento il programma ed evidenzi le tappe intermedie richieste. Si assicuri di fornire dettagli specifici su ciò che accadrà in ogni fase.



Pensi a come personalmente avrebbe assegnato una priorità inferiore alle scadenze rispetto a quanto effettivamente necessario. Si assuma esplicitamente la responsabilità di monitorare e valutare questi aspetti in futuro. Valuti se vi sono sistemi o procedure di controllo che può utilizzare come aiuto per garantire il raggiungimento degli obiettivi.



Si concentra sulle esigenze e sulla soddisfazione dei clienti; fissa standard di qualità e quantità elevati; monitora e mantiene qualità e produttività; lavora in modo sistematico, metodico e ordinato; raggiunge regolarmente gli obiettivi.

- È molto probabile che lei consideri le scadenze flessibili e tenda a non completare le attività.
- Potrebbe non adottare sempre un approccio metodico e organizzato.
- Si descrive come una persona abbastanza incline a infrangere regole e procedure.
- È improbabile che lei ponga obiettivi impegnativi per sé o per gli altri.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.



Con l'aiuto del suo manager, riesamini un lavoro in cui non è stato in grado, o ha scelto di non rispettare la scadenza concordata. Identifichi la causa di tale situazione e cerchi di valutare ostacoli di natura simile che potrebbero presentarsi nei progetti attualmente in corso.



Confronti lo stile di lavoro dei suoi colleghi al suo e determini chi adotta un metodo di lavoro più strutturato. Decida se per lei adottare un approccio più sistematico e metodico potrebbe aumentare la qualità del suo lavoro.



Riveda gli standard qualitativi attuati nella sua organizzazione. Vengono applicati all'interno di tutta l'organizzazione? In generale, lei e il suo team avete familiarità con tali standard e li applicate?



Fissi degli obiettivi impegnativi per la soddisfazione delle aspettative dei clienti o dei risultati su base mensile o settimanale. Tenga traccia delle difficoltà che incontra ogni giorno e di come prevede di affrontarle o le ha affrontate. Esamini regolarmente i suoi progressi con altre persone.



Segue adeguatamente le istruzioni degli altri senza sfidare inutilmente l'autorità; segue le procedure e le politiche; si attiene ai programmi; arriva puntuale al lavoro e alle riunioni; dimostra impegno nei confronti dell'organizzazione; osserva gli obblighi legali e i requisiti di sicurezza associati al proprio ruolo.

^{DNV} Le competenze con questi simboli sono state calcolate prendendo in considerazione anche i test sulle abilità. I simboli indicano quali test sono stati inclusi. D: diagrammatico/induttivo. N: numerico. V: verbale.

- Preferisce non essere limitato da regolamenti e procedure.
- Tende a dare una priorità molto bassa al rispetto dei programmi concordati.
- Si considera una persona con opinioni forti e che potrebbe sfidare le istruzioni degli altri.
- I suoi punteggi nel test sulle abilità verbali sono emersi come di gran lunga inferiori alla media. Ciò significa che potrebbe incontrare difficoltà nel comprendere politiche e istruzioni scritte.
- I suoi risultati nel test sulle abilità numeriche sono emersi come inferiori alla media. Ciò influenza l'efficacia con cui comprende e collabora con processi che coinvolgono informazioni numeriche.
- I suoi risultati nel test sulle abilità di ragionamento induttivo sono emersi come di gran lunga inferiori alla media. Ciò indica che potrebbe incontrare difficoltà nel seguire istruzioni complesse.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.



Dedichi del tempo a comprendere le politiche, le regole, le normative e gli standard aziendali inerenti il suo reparto. Pensi a una volta in cui non si è attenuto a tali politiche. Quali sono state le conseguenze? Esamini il suo approccio lavorativo per essere certo che tali politiche vengano prese in considerazione. Se ritiene che alcune delle politiche siano superflue, identifichi dei modi validi e legittimi per avanzare le sue obiezioni o preoccupazioni.



Valuti la sua inclinazione al rispetto delle tempistiche e alla capacità di completare le attività. Si sono verificate situazioni in cui non ha rispettato la scadenza concordata? Perché? Elenchi i passaggi che potrebbe intraprendere per rispettare le scadenze e completare le attività nei tempi previsti.



Pensi a quanto è aperto e disponibile a seguire le procedure e le indicazioni di altre persone. Identifichi un caso in cui non ha reagito positivamente a un'indicazione. Pensi a cosa avrebbe potuto fare di diverso per ridurre i rischi aziendali.



Dedichi del tempo a familiarizzare con i documenti relativi a politiche e procedure del suo reparto. C'è qualcuno nel suo team cui può rivolgersi in caso di difficoltà nel comprendere ciò che ci si aspetta da lei? Scriva delle domande da porre a questa persona per capire meglio e chiarire le informazioni.



Faccia un elenco di processi e politiche del suo reparto che includano informazioni numeriche per lei difficili da comprendere. Chieda al suo responsabile di esaminarle insieme, spiegandole la ragione di tali processi e politiche e come applicarli.



Con l'aiuto del suo responsabile, analizzi l'esecuzione giornaliera delle sue mansioni. Suddivida le mansioni in unità più piccole e faccia un elenco di istruzioni e procedure da seguire. Si assicuri di comprendere appieno ciascuna di queste istruzioni e procedure.

7.1 ADATTAMENTO E RISPOSTA AL CAMBIAMENTO

Punto di forza potenziale



Si adatta ai cambiamenti; tollera l'ambiguità; accetta nuove idee e iniziative volte al cambiamento; adatta il proprio stile interpersonale in base alle persone o alle situazioni; mostra interesse nei confronti delle nuove esperienze.

- È probabile che lei adatti il suo stile interpersonale a seconda delle situazioni.
- Mostra di apprezzare la varietà e le nuove esperienze in equilibrio con attività più di routine.
- È probabile che lei si senta a suo agio con nuovi approcci e metodi di lavoro.
- La sua tendenza a cercare di comprendere le differenze tra le motivazioni e i comportamenti degli altri è pari a quella di gran parte delle persone.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.



Si concentri su un cambiamento o su una nuova esperienza che ha deciso di non affrontare e che ora rimpiange. Quali sarebbero stati i vantaggi o i benefici dell'affrontare quel cambiamento o del prendere parte a quell'esperienza? Quali sono state invece le conseguenze del non averlo fatto? Come si sente a riguardo?



Valuti le sue motivazioni e le possibili reazioni a diversi scenari. In che modo si differenziano da quelle delle persone che la circondano? Si sforzi di trovare le principali spinte motivazionali delle varie persone che formano il suo team. Pensi a come utilizzare queste informazioni per adattare il suo stile e ottenere il massimo da ogni interazione.

7.2 FRONTEGGIARE LA PRESSIONE E LE DIFFICOLTÀ

Opportunità di sviluppo
potenziale



Mantiene un punto di vista positivo al lavoro; lavora in modo produttivo in un ambiente sotto pressione; tiene sotto controllo le emozioni durante le situazioni difficili; gestisce bene le critiche e impara da esse; mantiene un buon equilibrio tra le esigenze della vita professionale e personale.

- Si descrive come una persona in grado di accettare un livello di critiche senza rimuginarvi troppo.
- Trova piuttosto facile staccare dalle pressioni lavorative.
- Potrebbe risultarle difficile mantenere un punto di vista positivo.
- Tende ad essere abbastanza aperto nell'esprimere le sue emozioni.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.



Ripensi all'ultimo importante cambiamento che ha dovuto gestire in ambito lavorativo. Quanto lo ha considerato positivo e come sono andate le cose in seguito? Rifletta sul modo in cui tende a comunicare negatività circa suggerimenti e cambiamenti. Si sforzi almeno di apparire più positivo di quanto non si senta inizialmente: scoprirà che ciò spesso aiuta a diventare più positivi nel medio e lungo termine.



Faccia pratica con il controllo sulle sue emozioni. Crei delle frasi o espressioni chiave da tenere a mente quando prova emozioni negative. Informi chi la circonda che sta lavorando su questo aspetto e chiedi loro di darle un feedback sul livello di riuscita del suo controllo.



Accetta e affronta con entusiasmo gli obiettivi più esigenti; lavora sodo e oltre il normale orario se necessario; ricerca un avanzamento a ruoli di maggiore responsabilità e influenza; identifica le proprie esigenze di sviluppo e sfrutta ogni opportunità di formazione o sviluppo professionale.

- Si descrive come una persona più interessata a fissare obiettivi realistici e raggiungibili anziché obiettivi più stimolanti e complessi.
- La sua probabilità di sentirsi a proprio agio con un programma più esigente e serrato è pari a quella di gran parte delle persone.
- È probabile che lei si senta a suo agio in situazioni competitive come la gran parte delle persone.
- Preferisce adottare un approccio a breve termine per il suo sviluppo personale anziché un approccio strategico.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.



Parli con il suo responsabile degli obiettivi considerati più difficili da raggiungere. Trovi modi per raggiungere questi obiettivi in maniera più efficace. Può applicare le stesse tecniche che adotta per raggiungere gli obiettivi considerati più facili? Elenchi tali obiettivi nell'ordine in cui desidera raggiungerli. Cerchi di farlo in ordine di difficoltà poiché il successo che otterrà le donerà maggiore fiducia per il futuro.



Identifichi le situazioni in cui si è sentito maggiormente stimolato e preparato ad affrontare un carico di lavoro notevole. Come pensa di poter trovare altre opportunità come quelle? Se ritiene di essersi sentito più stimolato in un particolare momento della giornata, cerchi di organizzare la sua giornata di lavoro di modo da affrontare le richieste maggiori in quel momento.



Identifichi in quali situazioni ha mostrato più energia e impegno in passato. Quali erano le condizioni chiave di tali situazioni? Riesce a trovare un modo di integrare tali condizioni nel suo attuale lavoro?



Elenchi i suoi obiettivi professionali in tre fasi; brevissimo, medio e lungo termine. Parli degli obiettivi a medio e lungo termine nel dettaglio con il suo responsabile o con un collega e si assicuri che abbiano sempre una priorità adeguata nelle sue attività e decisioni.



Si tiene aggiornato su dati della concorrenza e tendenze di mercato; identifica opportunità aziendali per l'organizzazione; mantiene la piena consapevolezza degli sviluppi nella struttura e nelle politiche organizzative; dimostra consapevolezza finanziaria; controlla i costi e ragiona in termini di profitti, perdite e valore aggiunto.

^N Le competenze con questi simboli sono state calcolate prendendo in considerazione anche i test sulle abilità. I simboli indicano quali test sono stati inclusi. N: numerico.

- Il suo livello di comfort nei confronti dell'elemento competitivo delle situazioni commerciali è pari a quello di gran parte delle persone.
- È improbabile che lei venga motivato da obiettivi finanziari impegnativi.
- Il suo livello di comfort nel lavorare con informazioni finanziarie è pari a quello di gran parte delle persone.
- I suoi risultati nel test sulle abilità numeriche sono emersi come inferiori alla media. Ciò potrebbe ridurre l'efficacia con cui interpreta e utilizza complesse informazioni numeriche legate al business.

Possibili attività di sviluppo per un ulteriore approfondimento.



Chieda a un esperto sulle informazioni sulla concorrenza della sua organizzazione e sulle tendenze di mercato di metterla in copia nelle e-mail e newsletter pertinenti relative al mercato o alle informazioni sulla concorrenza. Prepari un breve report o presentazione per il suo responsabile o team circa i prodotti e le strategie del concorrente diretto della sua organizzazione. Cosa potrebbe fare la sua azienda per guadagnare mercato rispetto al concorrente?



Riconosca di preferire gli obiettivi fattibili. La prossima volta che si trova di fronte a un obiettivo più complesso e difficile da raggiungere, non si lasci intimorire ma lo suddivida in parti più piccole e si impegni a raggiungerle tutte, una alla volta.



Utilizzi il suo reparto finanziario ed eventuali conoscenze specializzate in finanza per comprendere i concetti e le tecniche di base in quest'area, come per esempio fogli di bilancio, svalutazione, tassi, margini di progetto, liquidità, ecc.



Identifichi un collega o un responsabile con ottime capacità nell'interpretare informazioni numeriche. Legga l'interpretazione di dati finanziari data da questa persona e discutete insieme delle sue conclusioni. Analizzi e interpreti affermazioni relative a profitti e perdite e i rendiconti dell'azienda del suo reparto finanziario. Chieda a un collega di verificare la sua interpretazione.

PIANO DI SVILUPPO PERSONALE: Sample Candidate

Competenza	Obiettivo di sviluppo	Attività di sviluppo	Sostegno necessario	Periodo di tempo	Processo di revisione

TEST SULLE ABILITÀ E COMPETENZE

La relazione tra le competenze UCF e i test sulle abilità è illustrata nella seguente tabella.

Per alcune competenze possono risultare pertinenti diversi test sulle abilità. Tuttavia, ciò non significa che è necessario completare tutti questi test sulle abilità. La scelta dei test sulle abilità deve essere guidata dalla comprensione dei **requisiti professionali** (se necessario, ulteriore assistenza potrà essere fornita da una persona qualificata all'interno della propria organizzazione). Le previsioni sulle competenze restano comunque solide se sono stati utilizzati solo l'OPQ o l'OPQ con uno o due test sulle abilità.

Competenza	Diagrammatico / induttivo	Numerico	Verbale	Ragionamento deduttivo
1.1 Decidere e Dare Inizio all'Azione				
1.2 Assumere la Leadership ed il Controllo				
2.1 Lavorare con gli Altri				
2.2 Aderire a Principi e Valori ¹				
3.1 Relazioni e Reti di Conoscenze				
3.2 Persuasione e Capacità di Influenzare				
3.3 Presentare e Comunicare Informazioni		✓	✓	●
4.1 Scrivere e Fare Relazioni			✓	●
4.2 Applicare le Conoscenze e la Tecnologia	✓	✓	✓	●
4.3 Analisi	✓	✓	✓	●
5.1 Apprendimento e Ricerca	✓	✓	✓	●
5.2 Creatività e Innovazione	✓	✓	✓	●
5.3 Formulare Strategie e Concetti	✓	✓	✓	●
6.1 Pianificare e Organizzare				
6.2 Produrre Risultati e Soddisfare le Aspettative del Cliente				
6.3 Seguire Istruzioni e Procedure	✓	✓	✓	●
7.1 Adattamento e Risposta al Cambiamento				
7.2 Fronteggiare la Pressione e le Difficoltà				
8.1 Orientamento al Risultato e alla Carriera				
8.2 Imprenditorialità e Orientamento Commerciale		✓		

Legenda

- ✓: il test sulle abilità è pertinente alla competenza, è stato completato ed è incluso nella valutazione
- : il test sulle abilità è pertinente alla competenza ma non è stato completato e non è incluso nella valutazione

Caselle grigie: non ci sono test sulle abilità pertinenti a questa competenza

METODOLOGIA DI VALUTAZIONE

Questo report si basa sulle seguenti fonti di informazioni per il Sig. Sample Candidate:

Questionario/test di abilità	Campione normativo
OPQ32r Russian v1 (Std Inst)	OPQ32r Russo Popolazione generale 2012 (INT)
Laureato/Università Ragion. verb. RUS	General Population 2006
Laureato/Università Ragion. num. RUS	General Population 2006
Laureato/Università Ragion. indut. RUS	General Population 2007

SEZIONE DATI PERSONALI

Nome	Sig. Sample Candidate
Dati del candidato	RP1=5, RP2=4, RP3=4, RP4=8, RP5=5, RP6=5, RP7=5, RP8=4, RP9=4, RP10=3, TS1=5, TS2=3, TS3=5, TS4=3, TS5=5, TS6=5, TS7=6, TS8=8, TS9=4, TS10=4, TS11=2, TS12=4, FE1=7, FE2=7, FE3=7, FE4=3, FE5=4, FE6=4, FE7=5, FE8=6, FE9=3, FE10=4, CNS=1 N=Sten 3/7 %ile V=Sten 1/1 %ile D=Sten 2/3 %ile
Report	The UCF Development Action Planner Version Number: 1.1 ^{RE}

INFORMAZIONI SUL REPORT

Questo report è stato generato usando il Sistema di Valutazione Online di SHL. Il report include informazioni ottenute dall'Occupational Personality Questionnaire™ (OPQ32). L'utilizzo di questo questionario è consentito a persone che hanno ricevuto una formazione specifica riguardo la sua applicazione ed interpretazione.

Il report è il risultato di un questionario somministrato al candidato e riflette sostanzialmente le risposte da lui fornite. Nell'interpretare i dati va comunque tenuto conto della natura soggettiva delle valutazioni basate sui questionari.

Questo report è stato generato elettronicamente. L'utente del software ha la possibilità di apportare correzioni e inserimenti al testo del report.

SHL Global Management Limited e le società associate non possono garantire che il contenuto di questo report sia il risultato inizialmente elaborato dal sistema informatico. SHL non può assumersi alcuna responsabilità per le conseguenze derivanti dall'uso di questo report né assumersi alcun tipo di responsabilità (negligenza inclusa) per il suo contenuto.

www.shl.com

© 2018 SHL e/o delle sue affiliate. Tutti I diritti riservati. SHL e OPQ sono marchi registrati nel Regno Unito ed in altri Paesi.

Il report è stato prodotto da SHL a beneficio dei suoi clienti e contiene proprietà intellettuale SHL. Per questo, SHL consente ai suoi clienti di riprodurre, distribuire, correggere e conservare il report solo ed esclusivamente per un uso interno e non commerciale. SHL si riserva ogni altro diritto.