



Mr. Thomas Sample

High Potential Trait Indicator: Potenziale di Leadership

11/06/2019

Privato e Confidenziale

Norme: Sample Norms

# Indice

- 3 Introduzione
- 4 Dashboard dei Risultati
- 5 Come Agire in Base al Tuo Report
- 6 Coscienziosità
- 7 Adattamento
- 9 Curiosità
- 10 Propensione al Rischio
- 12 Accettazione dell'Ambiguità
- 14 Competitività

## A proposito di questo report

L'High Potential Trait Indicator (HPTI) misura sei tratti chiave che influenzano la performance lavorativa. In particolare, viene indicato il tipo di approccio che un individuo potrebbe mettere in atto se ottenesse una posizione di senior leadership, e suggerisce dove questo stile potrebbe rivelarsi maggiormente efficace.

### Che cos'è il potenziale?

Ci sono tante definizioni di potenziale quanti sono i diversi tipi di successo. In linea di massima, "alto potenziale" significa "alta probabilità di successo". In questo caso specifico, ci si riferisce alla probabilità di avere successo in una posizione di senior leadership.

### Che cos'è la personalità?

La personalità è un concetto psicologico stabile che influenza i nostri pensieri, le nostre emozioni e il nostro comportamento. E' improbabile che la personalità cambi significativamente nel corso dell'età adulta.

Ogni tratto misurato nell'HPTI è stabile e costante nel corso della carriera, anche se alcuni tratti particolari sono meno variabili nel tempo e sono più importanti di altri per determinate carriere o situazioni specifiche.

### Capire il tuo report

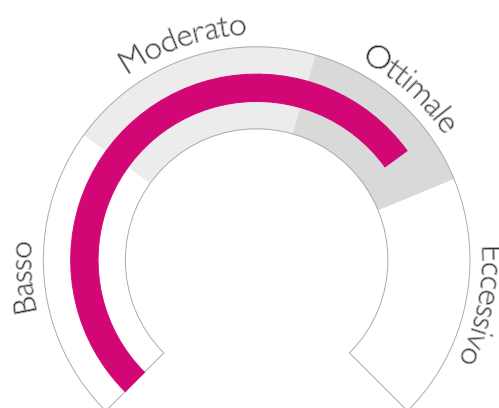
I tratti misurati nell'HPTI sono importanti, ma non sono gli unici elementi che definiscono il potenziale e l'efficacia della senior leadership. Avranno un ruolo anche i seguenti fattori:



Più capisci quali sono i tuoi punti di forza e le necessità di sviluppo in ognuno di questi ambiti, e più probabile sarà la tua capacità di allineare la tua performance attuale al tuo potenziale. Gli ottimi leader lavorano continuamente sul proprio sviluppo personale.

Ogni sezione in questo report discute come i tratti della personalità sono correlati alle capacità necessarie per ricoprire ruoli di senior leadership.

## Interpretare i tuoi punteggi



Vi è spesso la tendenza ad interpretare i punteggi alti nei test come "bene" e i punteggi bassi come "male". Non è sempre così, e non è necessariamente vero per quanto riguarda l'HPTI.

Come vedrai dai tuoi risultati, i punteggi per ogni tratto sono descritti come "Basso", "Moderato", "Ottimale" o "Eccessivo".

I punteggi ottimali sono adatti alla maggior parte dei ruoli di senior leadership.

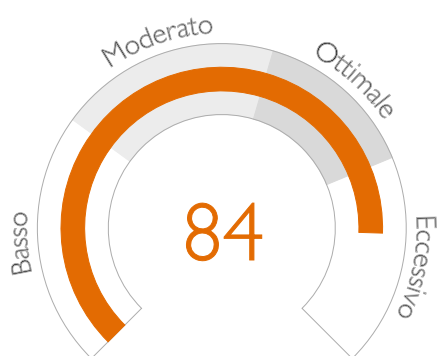
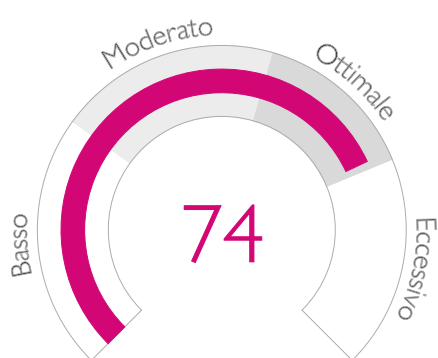
Potresti essere in grado di adattare i tuoi tratti moderati a ruoli di senior leadership, soprattutto se i punteggi ottenuti sono abbastanza vicini alla zona ottimale.

Un tratto di personalità "Basso" o "Eccessivo" potrebbe ridurre l'efficacia della tua leadership in alcuni contesti, ma potrebbe adattarsi ad altri ruoli specifici.

Il punto chiave è che ogni set di punteggi indica uno stile di leadership preferibile e il report offre alcune idee che potrebbero essere utili per sviluppare i comportamenti di leadership: solo perchè hai ottenuto un punteggio fuori dalla sfera ottimale non significa che tu non possa essere un buon leader.

## Coscienziosità

Le persone che si classificano come altamente coscientiose tendono a concentrarsi sugli obiettivi e su come raggiungerli. Saranno generalmente automotivate. Gli individui con un punteggio più basso in questo tratto tendono ad essere più disinvolti e accomodanti, spontanei e aperti a nuove visioni.

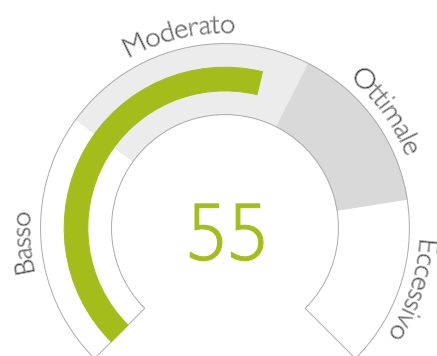
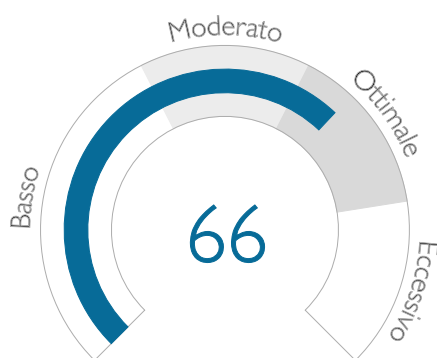


## Propensione al Rischio

Le persone con un'alta propensione al rischio hanno la tendenza ad essere proattivi nell'affrontare situazioni impegnative e conversazioni difficili. Una propensione al rischio più bassa, tipicamente indica una reazione più passiva ad un possibile rischio.

## Adattamento

Alti punteggi di adattamento indicano calma sotto pressione ed una minore sensazione di stress. Le persone che riportano un punteggio di adattamento più basso tendono a vivere di più lo stress e la preoccupazione.

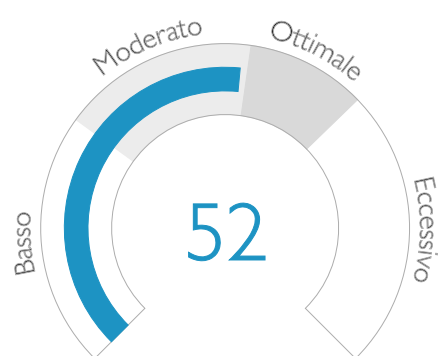
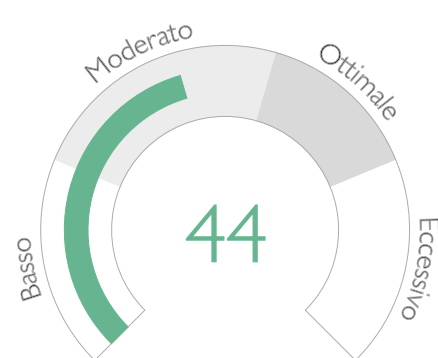


## Accettazione dell'Ambiguità

Le persone con un'alta accettazione dell'ambiguità di solito sono in grado di trarre beneficio dall'incertezza e dalla complessità. Le persone che trovano più complicato affrontare l'ambiguità, invece, potrebbero preferire situazioni in cui vi sono risposte e soluzioni chiare.

## Curiosità

Alle persone con punteggi alti relativi alla curiosità spesso piace la novità, la varietà ed imparare cose nuove. Al contrario, una curiosità inferiore indica una preferenza per i metodi sperimentati e per un certo livello di coerenza.



## Competitività

I punteggi alti nella competitività sono tipici delle persone a cui piace ricoprire posizioni di potere, esercitare influenza ed ottenere riconoscimento. Le persone meno competitive preferiscono la cooperazione e la collaborazione; potrebbero non gradire essere al centro dell'attenzione.

## Come Agire in Base al Tuo Report

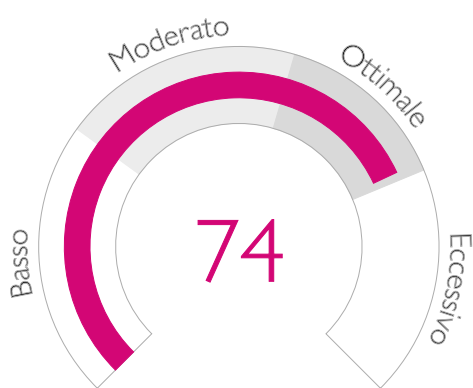
HPTI non pretende di prevedere la tua carriera futura e se diventerai o meno un senior leader. Sono molti gli elementi che contribuiscono all'ottenimento dei nostri obiettivi: alcuni sono fuori dal nostro controllo; su altri invece ci possiamo lavorare, come ad esempio sulle nostre competenze e sulla nostra conoscenza. Mentre i tratti che HPTI misura sono relativamente stabili, tu puoi sviluppare e modificare i comportamenti che scaturiscono da questi e trovare i tipi di lavoro e di ambiente che si adattano meglio al tuo stile.

### Quando leggi:

- Cerca di pensare ad esempi specifici rilevanti del tuo lavoro che possano offrire delucidazioni sui punti trattati.
- Metti un segno di spunta al fianco delle affermazioni con cui sei d'accordo e una croce al fianco di quelle con cui sei in disaccordo. Nessun assessment può riassumere un essere umano con assoluta precisione.
- Questo report rispecchia le tue risposte. Rifletti sul perchè potresti esserti descritto in questo modo.
- Pensa quale tratto o quali tratti ti aiuteranno a raggiungere i tuoi obiettivi nel tuo ruolo attuale.
- Questo report potrebbe spingerti ad articolare i tuoi obiettivi a lungo termine in modo più chiaro e completo. Molti di noi non lo fanno mai esplicitamente. Potresti iniziare a capire quali sono gli sviluppi di carriera più realistici.
- Pensa ai tuoi colleghi. In cosa sono simili o diversi da te? C'è tra i tuoi tratti qualcuno che ritrovi anche negli altri? Trovi stimolante lavorare con altri che hanno tratti della personalità molto diversi dai tuoi? Potrebbe essere utile chiedergli di fare l'HPTI e poi confrontare i risultati.

Poniti obiettivi SMART per sviluppare le tue capacità, la tua esperienza e le tue conoscenze. Un obiettivo è SMART quando è:

- **Specific (Specifico):** prende in considerazione un comportamento molto specifico da sviluppare. Non deve essere una questione di opinioni se l'obiettivo sia stato raggiunto o meno.
- **Measurable (Misurabile):** riguarda un numero o una quantità specifica che può essere misurata.
- **Actionable (Raggiungibile):** prevede lo svolgimento di azioni molto specifiche.
- **Realistic (Realistico):** è possibile e raggiungibile e non solo una mera illusione.
- **Timely (Temporizzato):** può essere raggiunto entro un lasso di tempo appropriato e chiaramente definito.



## Coscienziosità

### Il tuo Punteggio

Sembri essere molto coscienzioso nel tuo lavoro e sembra che tu abbia un certo potenziale di leadership, ma tieni a mente gli altri fattori necessari per il successo in una posizione di senior leadership illustrati all'inizio di questo report. Questo significa che investi molto tempo nel tuo lavoro anche se sei probabilmente organizzato meglio della maggior parte dei tuoi colleghi. Una grande motivazione a continuare e finire gli incarichi fa parte del tuo trucco: tendi a non rimandare compiti e decisioni.

È possibile che valuti i tuoi stessi traguardi, e potresti dare più importanza di molte altre persone al successo lavorativo. Scadenze mancate, ritardo agli appuntamenti e mancanza di motivazione potrebbero innervosirti.

C'è il pericolo che tu possa diventare un perfezionista che potrebbe rallentare il lavoro e far innervosire gli altri. Alcune persone con il tuo stesso livello di coscienziosità sono più inclini a mostrare atteggiamenti stacanovisti che potrebbero avere un impatto negativo.

Anche se il tuo livello di coscienziosità è ottimale per la senior leadership, potresti dover motivare e dirigere altri meno coscienziosi. Ricorda che possono comunque essere efficienti. Trova degli sfoghi per le loro capacità e abilità, ma non prendere una minore motivazione da parte di altri come una sfida personale o un insulto.

Qualunque sia il punteggio nei vari tratti che l'HPTI misura, ognuno dovrebbe continuare a lavorare su se stesso e sviluppare le proprie capacità per essere preparato ad affrontare nuove sfide, i tempi che cambiano e maggiori responsabilità. Qui sotto sono riportate alcune idee di attività da svolgere per lo sviluppo. Scegli quelle che ti sembrano più rilevanti per la tua situazione attuale e per la tua carriera futura.

### Sviluppare il tuo stile di senior leadership

Se vuoi migliorare i tuoi comportamenti caratteristici attuali per ottenere uno stile di leadership più completo, questi spunti potrebbero essere d'aiuto:

- Lavora sulla frustrazione che provi nei confronti delle persone meno coscienziose di te. Crea dei team con diversi tipi di persone, fai in modo di notare i loro diversi contributi.
- Sviluppa una scala di rating per misurare la qualità del lavoro da 1 = 'inaccettabile' a 10 = 'perfetto'. Qualcosa intorno al 6 o il 7 sarà 'adatto allo scopo' e la maggior parte del lavoro deve rispettare gli standard di qualità. Solo i lavori fondamentali devono ottenere un punteggio tra l'8 e il 10.
- Sperimenta diversi tipi di ruoli di leadership in progetti più piccoli e in esercizi di squadra. Dato il tuo profilo e gli altri tuoi punti di forza, in quale ambito pensi di essere più produttivo: in ruoli più creativi o incentrati sul processo? In ruoli legati alle persone o alle cose?

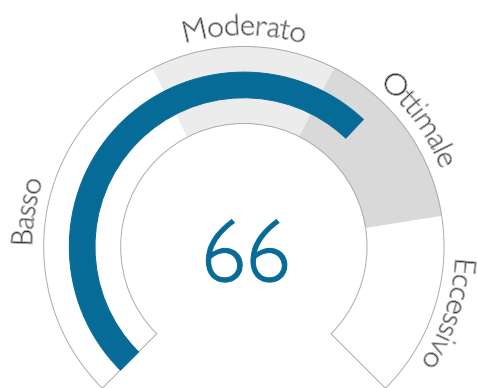
### Definizione

La coscienziosità combina l'autodisciplina, un approccio al lavoro ben organizzato e la capacità di controllare gli istinti a cui altri potrebbero cedere. Le persone molto coscienziose hanno la tendenza a fare piani molto concreti. Si automotivano a lavorare. Sembrano decise a raggiungere gli obiettivi. Gli individui con una coscienziosità più bassa sono meno ligi nel rispettare le scadenze ed i controlli di qualità, ma potrebbero essere aperti alle nuove idee. Tendono a lasciarsi trasportare dalla corrente.

### Implicazioni per la senior leadership

Le persone molto coscienziose sono attente ai dettagli e garantiscono che i compiti assegnati siano completati secondo gli standard più elevati, ma c'è il pericolo che i leader eccessivamente coscienziosi possano sottovalutare idee ed intuizioni più spontanee, lasciandosi scappare le opportunità.

I leader con poca coscienziosità possono trascurare i dettagli e potrebbero avere difficoltà a stabilire gli obiettivi sia a livello individuale, sia per il team. Tuttavia, sono molto flessibili, aperti alle nuove idee e non hanno la tendenza a sentirsi stressati ed affaticati.



## Definizione

I punteggi relativi all'adattamento mostrano come gli individui reagiscono emotivamente allo stress, agli eventi esterni e alle pressioni.

Le persone con livelli di adattamento bassi hanno la tendenza ad avere pensieri più negativi e a preoccuparsi delle emozioni negative. E' probabile che si sentano più insicure del proprio lavoro e di come si comportano di fronte agli altri. Tendono a preoccuparsi delle opinioni altrui e di cose che gli altri vedrebbero come questioni irrilevanti.

Un livello di adattamento elevato è spesso legato a sensazioni positive verso il proprio lavoro e verso le relazioni. Le persone con livelli di adattamento più alti sono in grado di sottrarsi a stress e tensioni.

## Implicazioni per la senior leadership

L'adattamento è un tratto importante a livelli di leadership più elevate. Le posizioni di senior leadership implicano una maggiore pressione e un livello più alto di stress, e tipicamente comportano le più varie interazioni con gli altri, talvolta anche con una certa carica emotiva. Quindi, essere in grado di minimizzare la pressione fa sì che la performance di un leader non sia influenzata da fattori esterni. Tuttavia, un livello di adattamento troppo elevato può anch'esso rappresentare un problema. Può far sembrare i leader persone fredde e può indurli a sottovalutare le reali difficoltà che le risorse e l'organizzazione si trovano ad affrontare.

# Adattamento

## Il tuo Punteggio

Reagisci con molta più calma degli altri allo stress lavorativo e non tendi a sentirti in colpa per eventi che sono fuori dal tuo controllo. A lavoro sei solitamente equilibrato, calmo e produttivo, anche in situazioni stressanti. E' molto improbabile che tu possa provare ansia o frustrazione verso te stesso o gli altri a lavoro. Al contrario, ti senti positivo nei confronti del tuo lavoro e di quello degli altri.

Il tuo punteggio indica che, sotto questo aspetto, hai un reale potenziale come senior leader (ricorda le altre abilità e caratteristiche menzionate all'inizio del report che contribuiscono ad un'ottima leadership). Con l'avanzare della carriera, poichè la posta in gioco è maggiore, la capacità di adattamento alla pressione e allo stress diventa sempre più importante.

Qualunque sia il punteggio nei vari tratti che l'HPTI misura, ognuno dovrebbe continuare a lavorare su se stesso e a sviluppare le proprie capacità per essere preparato ad affrontare nuove sfide, i tempi che cambiano e maggiori responsabilità. Qui sotto sono riportate alcune idee di attività da svolgere per sviluppare l'adattamento. Scegli quelle che ti sembrano più rilevanti per la tua situazione attuale e per la tua carriera futura.

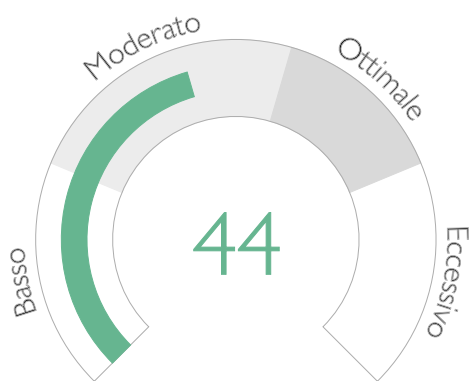
## Sviluppare il tuo stile di senior leadership

Se vuoi migliorare i tuoi comportamenti caratteristici attuali per ottenere uno stile di leadership più completo, questi spunti potrebbero essere d'aiuto:

- Le altre persone reagiscono allo stress in modo più esplicito di te. La tua calma potrebbe essere fraintesa e letta come disimpegno e freddezza, quindi assicurati di comunicare con gli altri e, se sono chiaramente stressati, cerca di supportarli.
- Un po' di stress aiuta nella performance: troppa calma potrebbe portare le prestazioni al di sotto di un livello ottimale. Ricerca occasionalmente situazioni che ti mettano alla prova e dove ti senti leggermente a disagio. Questa è l'essenza dei ruoli di senior management; la capacità di gestire il cambiamento e non farsi danneggiare da esso. Potresti essere adatto alla gestione del cambiamento per quanto riguarda le attività organizzative.
- Siccome hai un'alta sopportazione dello stress, potresti avere meno esperienza degli altri nell'aver a che fare con reazioni forti a situazioni estremamente stressanti o impegnative. Testa i tuoi limiti quando ti senti preparato, le conseguenze di un fallimento sono limitate e puoi contare su un supporto.
- Tutti hanno bisogno di svolgere attività per ridurre lo stress. Quindi cerca di fare attività fisica, evita di lavorare per troppe ore e trova degli hobbies che ti rilassano.

- Rifletti su come le tue azioni influenzano gli altri, e considera come comunichi con altri che hanno un basso livello di adattamento. Ciò che non preoccupa te potrebbe essere fonte di preoccupazione per gli altri.





## Definizione

Questo tratto descrive come le persone si pongono nei confronti dell'innovazione, del cambiamento, di nuove informazioni, metodi e approcci. Le persone con punteggi alti hanno la tendenza a cercare nuove informazioni e metodi alternativi di lavorare, ma potrebbero sottovalutare i metodi esistenti. Gli individui con meno curiosità danno molta importanza agli approcci sperimentati, possono essere scettici nei confronti di informazioni nuove e potrebbero non gradire particolarmente la sperimentazione di nuove tecniche.

## Implicazioni per la senior leadership

Spesso si dice che non cambiare è come perdere terreno, quindi i buoni leader devono valutare costantemente le informazioni e cercare modi per evolversi e migliorare la performance. I leader che non sono aperti alle nuove informazioni, possono addirittura limitarsi a procedere secondo vecchi modi di operare per molto tempo dopo che questi sono diventati un problema. Dall'altra parte, i leader che attuano i cambiamenti fine a se stessi rischiano di demotivare lo staff e di abbandonare metodi perfettamente adeguati e assodati. I diversi atteggiamenti nei confronti delle nuove idee saranno importanti in fasi diverse del business cycle.

## Curiosità Il tuo Punteggio

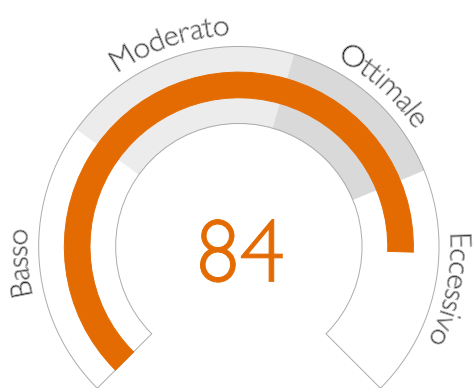
Sembra che tu abbia dell'interesse nei confronti delle nuove idee e dei nuovi approcci, ma qualche volta preferisci attenerti al tuo solito modo di lavorare. I tuoi interessi potrebbero cambiare, ma una volta che hai una buona idea o un buon piano ti piace attenerti a quello. Trovi piacevole imparare cose nuove, ma ti piace anche un certo livello di coerenza e stabilità. Hai un approccio piuttosto equilibrato. Il più delle volte ascolti nuove informazioni ma, a meno che non siano sostenute da ragioni ben argomentate, è improbabile che cambierai i tuoi metodi. E' probabile che tu abbia un gruppo ristretto di interessi e abitudini che costituiscono la base del tuo apprendimento e delle tue nuove idee.

La leadership spesso implica il guidare le persone attraverso il cambiamento. Tuttavia, alcune funzioni richiedono l'applicazione costante di tecniche di qualità assicurata e alcuni team ed organizzazioni devono essere relativamente stabili, o attraversare periodi di stabilità. Tu hai una propensione alla curiosità e alla novità abbastanza equilibrata. I ruoli di leadership che comportano un cambiamento sostanziale, globale o traumatico potrebbero essere una sfida per te. Le tue caratteristiche saranno inestimabili in periodi relativamente stabili del business cycle o quando c'è bisogno di un cambiamento un po' meno sostanziale nei processi e nelle strutture aziendali.

## Sviluppare il tuo stile di senior leadership

Se vuoi migliorare i tuoi comportamenti caratteristici attuali per ottenere uno stile di leadership più completo, questi spunti potrebbero essere d'aiuto:

- Sviluppa la tua conoscenza e le tue capacità in un'area specifica invece di esplorare diversi ambiti. Diventa un esperto riconosciuto.
- Evita reazioni negative ed automatiche alle nuove idee. Hai bisogno di argomentazioni buone e razionali per accettare il cambiamento e la novità.
- Se qualcuno ti sta proponendo un'innovazione, chiarisci che tipo di evidenza ed argomentazioni vuoi. Ti farà risparmiare del tempo ed eviterà che si crei frustrazione tra le altre persone.
- Utilizza diversi aspetti della tua vita, come ad esempio lo sport, il lavoro, la famiglia o ambiti come l'istruzione dei bambini, per abituarti a diversi tipi di persone e a diversi modi di affrontare i problemi.
- Nella senior leadership, ci si aspettano nuove idee, innovazione e soluzioni creative. Se tendi ad evitare le nuove idee, i nuovi trend e le nuove mode, individua qualcuno di cui ti fidi per aggiornarti su ciò che è sia nuovo sia efficace.



## Definizione

La propensione al rischio indica come una persona reagisce in situazioni stimolanti, difficili o in situazioni di pericolo.

Le persone che ottengono un punteggio alto considerano un'ampia gamma di possibilità, ne scelgono una qualsiasi che loro ritengono essere la migliore e poi agiscono velocemente. Sono disposti ad affrontare le sfide direttamente ed immediatamente.

Gli individui con una propensione al rischio più bassa tendono ad evitare le sfide o il conflitto finché non hanno altra scelta.

## Implicazioni per la senior leadership

I leader dovrebbero essere in grado di affrontare i problemi, di assumersi rischi calcolati, di sostenere conversazioni difficili e di considerare una serie di possibilità. Devono spesso reagire il prima possibile e non rimandare i compiti complicati. In sostanza, il coraggio è un elemento importante del bagaglio di un leader. Tuttavia, se i leader reagiscono in maniera emotiva, senza pensare, potrebbero addirittura aggravare i problemi. Ciò potrebbe essere causa di stress e di una sensazione d'impotenza.

Quindi, diversi ruoli di leadership richiederanno diversi livelli di propensione al rischio: alcuni leader devono affrontare il rischio velocemente,

## Propensione al Rischio

### Il tuo Punteggio

Sembra che tu preferisca affrontare immediatamente le situazioni difficili e risolvere ogni tipo di problema il prima possibile. Sarà più importante per te risolvere i problemi che pensare a come ciò potrebbe influenzare i sentimenti altrui. Prendi dei rischi nel lavoro, gestendo progetti stimolanti anche quando questi ultimi potrebbero sfidare le tue conoscenze o abilità.

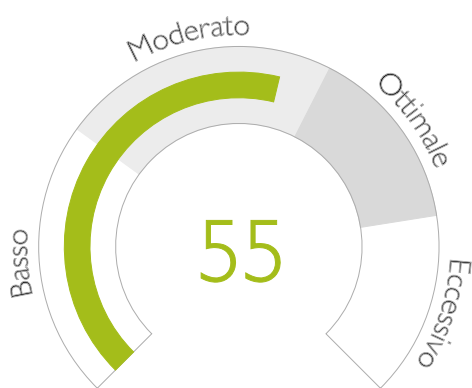
I senior leader affrontano dei rischi ogni giorno: alcuni dicono sia l'elemento determinante in un ruolo di leadership. Un'assunzione del rischio calcolata è un elemento chiave di alcuni ruoli di leadership. A volte, nella situazione di prendere decisioni impopolari, i leader potrebbero essere incolpati o addirittura detestati (quando è comunque loro dovere prendere decisioni impopolari). Trovi allettanti le posizioni di senior leadership in organizzazioni in fase di espansione e cambiamento, o in organizzazioni in fase di ripresa da un periodo difficile. E' probabile che ti trovi a tuo agio nel gestire questi tipi di problemi, ma potresti essere eccessivamente interessato al rischio ed al confronto, cosa che potrebbe ridurre la tua efficienza. La tua tendenza al rischio ti permetterà di cogliere le opportunità, ma talvolta ciò potrebbe portarti a commettere enormi sbagli poiché ti spingi oltre le tue competenze e la tua conoscenza. Potresti farti la reputazione di uno che non pesa le conseguenze delle proprie azioni.

## Sviluppare il tuo stile di senior leadership

Se vuoi migliorare i tuoi comportamenti caratteristici attuali per ottenere uno stile di leadership più completo, questi spunti potrebbero essere d'aiuto:

- Informati di più sul livello di propensione al rischio dei tuoi colleghi e capisci quando devi essere leggermente più cauto o diplomatico con alcune persone.
- Concentra la tua energia sui problemi o le sfide che offrono i maggiori vantaggi. Evita di lasciarti trasportare in conflitti che ti fanno perdere tempo.
- Il tuo livello di propensione al rischio ha molti vantaggi, ma altri con un approccio più cauto potrebbero trovarti aggressivo o conflittuale. Sii consapevole di ciò. Aggiungilo al tuo bagaglio tecnico per affrontare questioni complicate: un training per aumentare l'assertività potrebbe essere importante per persone con il tuo stile.
- Rischiare può essere stressante. Assicurati di prenderti cura della tua salute fisica e sviluppa delle tecniche per rilassare la mente.
- Il rischio può creare dipendenza. Assicurati di utilizzare sistemi per valutare il grado di rischio delle nuove idee: più sono sviluppate in maniera completa, meglio è. Insisti sempre sull'analisi degli aspetti negativi di ogni progetto in modo da determinare come potrebbe andare nella peggiore delle ipotesi.

per altri avere un atteggiamento più cauto è  
invece fondamentale.



## Definizione

L'accettazione dell'ambiguità descrive la reazione delle persone ad informazioni complesse e contraddittorie: situazioni in cui i risultati, le decisioni e l'evidenza non sono immediatamente ovvie o chiare.

Situazioni del genere piacciono agli individui con un'alta accettazione dell'ambiguità.

Le persone con un'accettazione dell'ambiguità bassa invece, preferiscono problemi, situazioni e soluzioni semplici e dirette.

## Implicazioni per la senior leadership

L'accettazione dell'ambiguità diventa più importante a livelli più elevati di leadership. I leader si trovano costantemente di fronte ad informazioni, opinioni e pareri contrastanti e diversi. Quando ciò avviene, devono essere in grado di affrontarli e di crescere, prendendo decisioni su questioni importanti senza farsi sopraffare.

Le persone con punteggi alti spesso apprezzeranno e spiccheranno in questo tipo di situazioni. L'accettazione dell'ambiguità può essere una caratteristica di aziende ed organizzazioni con politiche flessibili.

Dall'altra parte, le persone con punteggi più bassi potrebbero essere adatte a gestire organizzazioni dove processi e linee guida

## Accettazione dell'Ambiguità Il tuo Punteggio

Anche se preferisci un certo grado di stabilità e di organizzazione a lavoro, potresti essere in grado di accettare anche situazioni complesse e poco chiare. Vedi la complessità e l'incertezza come fattori stimolanti e talvolta interessanti. Tuttavia, se le persone o le situazioni diventano troppo ambigue potresti trovarti meno a tuo agio. Compiti, obiettivi e metodi strutturati dovrebbero essere alla base del tuo lavoro, ma non dovrebbero essere eccessivamente strutturati: preferisci avere un pò di autonomia nel tuo modo di procedere.

Potresti apprezzare qualche problema complesso, ma potresti disprezzarlo qualora le persone mandassero continuamente messaggi contrastanti o non fossero dirette con te. Generalmente ti piace avere una risposta che sia "sì" o "no" ad una domanda e ti piace avere soluzioni chiare alla maggior parte dei problemi.

La senior leadership ha spesso a che fare con molta ambiguità. I leader devono affrontare problemi con molte soluzioni, e devono basare le loro decisioni su informazioni incerte ed incomplete date da persone con obiettivi diversi. Hai una leggera propensione verso problemi ed informazioni più semplici e chiari, quindi il tuo potenziale di leadership sarà più appropriato in un'organizzazione con un minimo di struttura, con linee guida per la performance e per il comportamento chiare e con criteri di successo relativamente semplici. Tuttavia, potresti non apprezzare il lavoro in organizzazioni senza alcun tipo di valutazione e che presentano il lavoro in modo preimpostato. Tendi ad annoiarti in assenza di qualche complessità ed ambiguità. Potrebbe essere difficile per te lavorare in organizzazioni che ritieni eccessivamente rigide, dogmatiche o autoritarie.

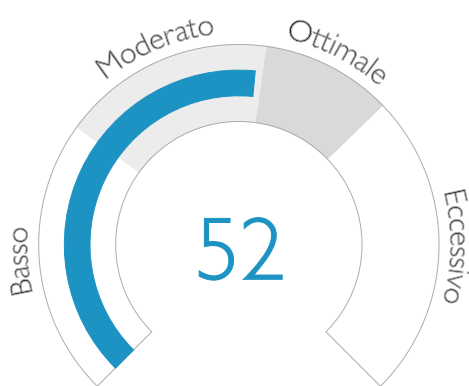
## Sviluppare il tuo stile di senior leadership

Se vuoi migliorare i tuoi comportamenti caratteristici attuali per ottenere uno stile di leadership più completo, questi spunti potrebbero essere d'aiuto:

- La tua capacità di usufruire di informazioni contrastanti e di spiccare in situazioni complesse è molto importante per la leadership. Quando è possibile, utilizza il tuo moderato livello di accettazione dell'ambiguità per cercare le informazioni e dare il meglio anche nelle situazioni complesse, ma anche per essere determinante quando è necessario.
- Impara a conoscere e considera il valore delle persone che hanno livelli di accettazione dell'ambiguità molto più alti o più bassi di te. Quelli con una tolleranza dell'ambiguità inferiore tendono ad essere migliori quando si parla di dettagli e di organizzazione, mentre quelli con una tolleranza maggiore danno il loro meglio in situazioni incerte e complesse. La tua posizione intermedia significa che potresti essere in grado di capire entrambi gli approcci meglio delle persone con punteggi estremi, e quindi aiutare a rendere la comunicazione tra i vari colleghi più chiara.

chiaramente documentate sono essenziali per rispettare gli obblighi contrattuali, per assicurare la qualità o per rispettare necessità tecniche. In culture del genere, persone con punteggi più alti potrebbero annoiarsi o rendere questioni semplici troppo complicate.

- Esplora le varie situazioni e renditi conto del livello di specificità di cui hai bisogno nel tuo lavoro e del livello di autonomia che ti rende più efficiente.



## Competitività

### Il tuo Punteggio

E' probabile che tu possa lavorare in ambienti abbastanza competitivi, ma che trovi la competizione intensa stressante o difficile. A tuo parere, una competizione amichevole è piacevole, ma non trovi molto allettante la competizione spietata, in cui chi vince prende tutto. Sei meno interessato a vincere rispetto ad altri, tuttavia quando capita sei piuttosto soddisfatto.

Puoi essere ugualmente felice nel dirigere e nell'essere guidato. Tuttavia, è probabile che provi meno soddisfazione di altri nell'essere in una posizione di potere o nel sentire di essere meglio degli altri a lavoro. Ciò significa che puoi essere flessibile in vari tipi di ruoli a lavoro e che non hai bisogno di un riconoscimento frequente o di premi per rimanere motivato.

Anche se sei in grado di dirigere in ambienti moderatamente competitivi ed orientati all'obiettivo, avrai anche bisogno di un po' di collaborazione per sentirti completamente a casa.

### Sviluppare il tuo stile di senior leadership

Se vuoi migliorare i tuoi comportamenti caratteristici attuali per ottenere uno stile di leadership più completo, questi spunti potrebbero essere d'aiuto:

- Utilizza attività meno importanti, o addirittura il tuo tempo libero, per testare i tuoi istinti competitivi.
- Rafforza una serie di leadership skills nell'ambito dell'intelligenza emotiva, dell'influenza e dell'assertività.
- Analizza ed impara come funziona un team. Si tratta di un'idea crescente nel focus aziendale. I buoni leader formeranno spesso dei team intorno a se e ciò si adatterà al tuo stile.
- Cerca di non respingere le persone più competitive: alcune aree hanno bisogno di un po' di competizione per motivare la performance. Individua quelle aree e lascia loro creare degli obiettivi competitivi. Spiegarsi l'un l'altro le parti più competitive e collaborative di un'azienda è essenziale per essere efficienti.
- Elogia il lavoro degli altri. Potrebbero fare più affidamento di te ai complimenti altrui.
- Informati sul settore in cui lavora la tua azienda e valuta quanto sia competitiva esattamente. Sulla base di ciò, riesamina i tuoi sistemi e le procedure interne.

## Definizione

La competitività descrive il desiderio di vincere delle persone, il bisogno di potere e la reazione alle vittorie e alle sconfitte. Gli individui con una competitività alta hanno bisogno di sentire che i loro risultati siano riconosciuti ed apprezzati.

Un'alta competitività può migliorare la performance ed aumentare il desiderio di migliorare se stessi. Gli individui con una competitività più bassa sentono meno il bisogno di controllo e sono meno interessati alle ricompense e al riconoscimento.

## Implicazioni per la senior leadership

Molti leader sono molto competitivi e la competizione può servire per migliorare la performance di un team. Le persone competitive spesso raggiungono posizioni che gli danno più potere o influenza. La competitività è positiva quando viene usata per promuovere dei miglioramenti nella performance di gruppo, ma non quando i leader competono semplicemente per rafforzare il proprio ego. In un ambiente dove l'impegno del gruppo è un fattore fondamentale, è essenziale che un leader poco competitivo sia in grado di attirare talenti con un approccio diverso dal suo.

HPTI fa parte di una gamma di assessment che permettono alle aziende di trasformare la performance dei loro team e delle loro risorse in modo che abbiano un impatto immediato sulla loro organizzazione.

The icon for the 360 assessment, featuring the number '360' in blue and a green circular arrow icon.

Svilupa l'autoconsapevolezza ed identifica le lacune nel rendimento tramite un feedback 360

The icon for the GI assessment, featuring the letters 'GI' in blue and a green icon of a ruler and a pencil.

Misurare abilità ed attitudine

The icon for the PP assessment, featuring the letters 'PP' in blue and a green icon of an eye.

Ottieni informazioni accurate sul comportamento delle persone in ambito lavorativo in soli 8 minuti

I nostri assessment lavorano insieme per darti informazioni dettagliate su ciò che porta le persone al successo - il loro atteggiamento, la personalità, l'attitudine e le capacità, competenze e conoscenze.

Per maggiori informazioni su come possiamo aiutarvi a sviluppare i vostri dipendenti, chiamateci al +39 031 44 90 72 24 o mandateci una mail [info@thomas.it](mailto:info@thomas.it)