



TEAM REPORT

Test - 20150223

NOME DEL TEAM Test - 20150223

Data 10.11.2016

Norma: General

INTRODUZIONE

NOME DEL TEAM

Test - 20150223

Per avere successo, i team e i rispettivi leader devono rispondere a domande come: quale combinazione di capacità potrebbe contribuire al successo di questo team? Quali persone lavoreranno meglio insieme? Quali motivazioni e valori hanno in comune? Quali sfide dovremo incontrare e come potremmo affrontarle al meglio? Basandosi sulla valutazione della personalità e dei valori individuali, il presente report contiene approfondimenti e suggerimenti per rispondere a queste domande e facilitare la prestazione del team.

CONTENUTO DEL REPORT

DESCRIZIONE

Test - 20150223

MEMBRI DEL TEAM

Average Ascore
High Score
Low Score

ORIENTAMENTI ALL'INTERNO DEL TEAM

All'interno dei team, le persone giocano ruoli informali basati sulla loro personalità e i loro valori. Esistono cinque ruoli informali, definiti in base a un orientamento prevalente: Risultati, Pragmatismo, Innovazione, Processi e Relazioni. Alcuni team lavorano al meglio quando solo alcuni di questi ruoli sono presidiati, altri hanno bisogno di una buona copertura su tutti. Se alcuni ruoli critici non sono rappresentati, possono costituire delle lacune che il team deve imparare a gestire.

DERAILER DEL TEAM

Tutti i team presentano problematiche che possono ostacolare l'efficacia della loro prestazione. Queste emergono di rado nelle fasi iniziali di formazione del team, si manifestano piuttosto in un secondo momento quando il team è sotto pressione o quando i suoi membri si trovano più a loro agio e si controllano un po' meno nel corso delle interazioni. La presente sezione evidenzia i "derailer", fattori di rischio condivisi che ostacolano il successo del team.

CULTURA DEL TEAM

I team più efficaci sono composti da persone che presentano un'ampia varietà di competenze e abilità, dotate di valori condivisi che creano una cultura ben distinta. Poiché i valori forniscono le basi per regole, cultura e allineamento di obiettivi di team, i valori condivisi possono agevolare il successo del team. La presente sezione evidenzia i valori condivisi dai componenti del team.

PUNTEGGI INDIVIDUALI

La sezione dei Punteggi Individuali fornisce grafici riassuntivi che illustrano in che modo i componenti dei team contribuiscono agli orientamenti principali, alle principali aree di rischio e ai valori principali. Questa sezione sarà utile per esaminare gli orientamenti che sono probabilmente presidiati dai componenti del team, quali membri del team hanno più probabilità di mostrare "derailer" quando si trovano sotto pressione e in che modo i valori individuali di ciascuno si allineano con i valori condivisi dal resto del team.

ORIENTAMENTI ALL'INTERNO DEL TEAM

In ogni team, ogni persona ricopre due tipi di funzioni. Da una parte, le funzioni formali definite dalla job description. Dall'altra, le funzioni informali o psicologiche rivestite all'interno del team. Entrambe le funzioni sono importanti per il successo del team e la misura in cui tali funzioni vengono ricoperte varia da persona a persona. Per quanto riguarda le funzioni informali, alcune persone si concentrano sulla vita sociale del team, mentre altre preferiscono incoraggiare il team a prestare attenzione al dettaglio e alla qualità. Sono almeno cinque i ruoli informali che devono essere presidiati nella maggior parte dei team in modo da garantirne il successo. Se anche solo uno di essi non è presidiato, si può generare un divario nel funzionamento del team stesso. Questi ruoli informali sono: Risultati, Pragmatismo, Innovazione, Processi e Relazioni. I numeri a seguire, rappresentano in percentuale il grado di orientamento di ciascun membro del team nei confronti di ogni ruolo informale. Poiché ciascun componente del team può essere orientato a diversi ruoli, le percentuali possono non raggiungere il 100%. Percentuali eccessivamente alte o basse possono avere un impatto sul funzionamento del team, così come sulla sua reputazione. Percentuali di concentrazione pari o inferiori al 50% sono considerate elevate per un dato orientamento. Invece, percentuali di concentrazione pari o inferiori al 20% sono considerate basse per un dato orientamento.

PUNTEGGI DEL TEAM

RISULTATI

33

Persone che organizzano il lavoro, chiariscono i ruoli, coordinano e forniscono linee guida agli altri. Amano assumere ruoli di responsabilità e spingere per ottenere risultati.

PRAGMATISMO

67

Persone che forniscono valutazioni pratiche e pragmatiche su idee e proposte. Sostengono soluzioni pratiche e le loro opinioni non vengono influenzate dall'esigenza di mantenere l'armonia. Sono dirette e concrete.

INNOVAZIONE

33

Persone che riconoscono quando le condizioni cambiano e quando il team deve adattarsi. Individuano rapidamente tendenze e modelli emergenti, amano risolvere i problemi e generano soluzioni creative.

PROCESSI

33

Persone che si occupano di attuazione, dettagli di realizzazione e utilizzo di processi e sistemi per il completamento degli incarichi. Sono affidabili, organizzate e diligenti nel seguire le procedure.

RELAZIONI

33

Persone che si occupano del morale e della convivenza delle persone all'interno del team. Sono positive e ottimiste, in sintonia con i sentimenti altrui e molto abili nell'instaurare rapporti solidi.

Suggerimento | Valuti lo scopo e la funzione del suo team all'interno dell'organizzazione e consideri l'equilibrio ideale tra questi orientamenti. Affinché la prestazione del team sia di alto livello, alcuni orientamenti potrebbero richiedere maggiore attenzione.

ORIENTAMENTI ALL'INTERNO DEL TEAM

PUNTEGGI DEL TEAM

LE IMPLICAZIONI PER IL TEAM

RISULTATI

33

Questo team presenta una moderata percentuale di persone orientate ai Risultati. Ciò indica che queste sono probabilmente più trainanti, competitive e propense ad assumere posizioni di leadership rispetto ad altri che invece hanno una maggiore propensione a seguire. In condizioni ottimali, questo tipo di team riesce a bilanciare risultati, priorità e standard di rendimento senza perdere di vista la prospettiva strategica. Tuttavia, in altri momenti, possono emergere tensioni relative a divergenze sugli sforzi o impegni individuali. Il team potrebbe aver bisogno di punti di vista diversi e di raggiungere accordi chiari circa obiettivi e responsabilità. Potrebbe essere particolarmente importante che il team nomini leader formali per progetti minori o altre iniziative in modo da rendere chiaro chi ne è responsabile.

PRAGMATISMO

67

Questo team presenta un'alta percentuale di persone orientate al Pragmatismo. Ciò indica quanto apprezzino il modo di pensare pratico e realistico. In condizioni ottimali, questo tipo di team tende a valutare attentamente se le azioni proposte sono supportate da risorse appropriate e tempistiche realizzabili. Tuttavia, sotto stress, questo tipo di team potrebbe trarre beneficio dal dedicare tempo ed energie alla promozione della creatività e dal consentire alle idee di maturare ed evolvere prima di rifiutarle poiché contestano lo status quo. Il team potrebbe avere bisogno di invitare esperti esterni a elaborare idee nuove, soprattutto se presenta poche persone orientate all'Innovazione.

INNOVAZIONE

33

Questo team presenta una moderata percentuale di persone orientate all'Innovazione. Ciò indica l'abilità di bilanciare visione creativa e prospettiva strategica a lungo termine con questioni di attuazione più pratica. In condizioni ottimali, questo tipo di team è in sintonia con il cambiamento e con come questo possa impattare l'approccio lavorativo del team. Tuttavia, sotto stress, i componenti di questo tipo di team possono arrivare a frustrarsi a vicenda apparendo negativi di fronte a idee nuove valide oppure del tutto privi di senso pratico. Entrambe le posizioni sono utili e il team potrebbe avere bisogno di stabilire un metodo per garantire che le entrambe le due parti siano ascoltate.

PROCESSI

33

Questo team presenta una moderata percentuale di persone orientate ai Processi. Ciò indica che probabilmente può sviluppare buone procedure per poi seguirle. Bilanciando i diversi punti di forza delle persone, è probabile che il team sia in grado di seguire i progetti e dimostrarsi abile nel cogliere le opportunità. Tuttavia, delle persone possono non essere d'accordo sul bisogno di precisione e altre, invece, possono non vedere di buon occhio chi si mostra incurante delle regole. Il team potrebbe aver bisogno di prendersi il tempo necessario per definire standard condivisi e concentrare i propri sforzi sulla condivisione degli incarichi in base ai punti di forza dei singoli componenti.

RELAZIONI

33

Questo team presenta una moderata percentuale di persone orientate alle Relazioni. Ciò indica che si tratta di un insieme eterogeneo di persone più e meno socievoli. In condizioni ottimali, questo tipo di team riesce a prestare un'adeguata attenzione ai rapporti interni ed esterni. I componenti di un team del genere tendono a essere uniti e coesi, eppure riescono ancora a discutere e darsi feedback critici in modo costruttivo. Tuttavia, sotto stress, questo tipo di team può avere dei problemi nel caso in cui membri più accomodanti non riescano a confrontarsi apertamente con colleghi più bruschi. Durante l'abbinamento dei singoli componenti ai ruoli formali, se il team riuscisse a considerare le reali aspettative comunicative, dovrebbe essere in grado di valorizzare la sua diversità.

DERAILER DEL TEAM

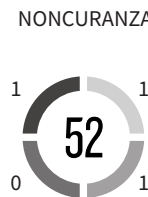
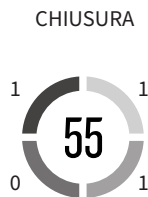
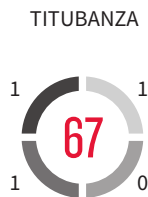
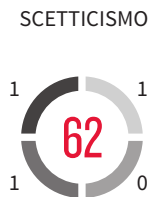
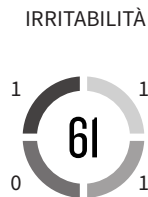
Tutti i membri del team presentano almeno qualche caratteristica in grado di compromettere le loro prestazioni quando si trovano in condizione di stress e pressione. Tali comportamenti possono essere valutati in base alle 11 dimensioni principali dell'Hogan Development Survey (HDS). Quando la maggior parte dei membri del team presenta la stessa tendenza a rischio, potrebbe diventare una tendenza a rischio condivisa. I derailer tendono a minare l'abilità di un team di accelerare il passo verso prestazioni elevate e solitamente emergono quando il team si trova sotto pressione o quando le persone cominciano a sentirsi a loro agio e controllarsi di meno.

I numeri all'interno dei cerchi riportati di seguito, rappresentano i punteggi percentili medi per ogni dimensione HDS. I numeri riportati all'esterno di ogni cerchio rappresentano il numero di componenti del team per ciascun livello di rischio in relazione alla dimensione. L'ombreggiatura più chiara rappresenta l'assenza di rischio, mentre l'ombreggiatura più scura rappresenta livelli di rischio basso, moderato ed elevato.

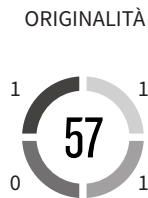
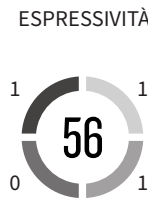
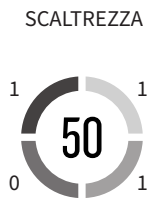
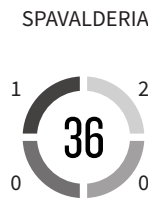
CLUSTER

DIMENSIONE HDS

FUGA
Quando sono stressate, le persone con questi derailer potrebbero essere volubili, sensibili alle offese percepite, timorose di sbagliare o diffidenti nei confronti degli altri.



ATTACCO
Quando sono stressate, le persone con questi derailer potrebbero destabilizzare i team dominando i programmi, mettendo alla prova i limiti o distraendo i colleghi.



BLOCCO
Quando sono stressate, le persone con questi derailer potrebbero prestare eccessiva attenzione ai dettagli o alle esigenze e alle direttive dei loro leader.

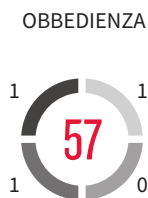
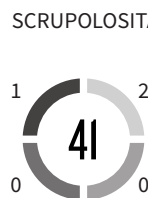


TABELLA DEI PUNTEGGI

- MEMBRI DEL TEAM CON PUNTEGGIO NELLA FASCIA NESSUN RISCHIO
- MEMBRI DEL TEAM CON PUNTEGGIO NELLA FASCIA A RISCHIO BASSO
- MEMBRI DEL TEAM CON PUNTEGGIO NELLA FASCIA A RISCHIO MODERATO
- MEMBRI DEL TEAM CON PUNTEGGIO NELLA FASCIA A RISCHIO ELEVATO
- DERAILER PRINCIPALE DEL TEAM

Suggerimento | Tutti i team si ritrovano a gestire delle idiosincrasie interne tra i componenti. Tuttavia, questi potenziali derailer potrebbero divenire fattori di rischio quando condivisi dalla maggior parte del team. Tali tendenze possono innescare una serie di comportamenti controproducenti in periodi di stress o di forte pressione. Oppure possono emergere quando i colleghi si sentono più a loro agio e informali tra loro.

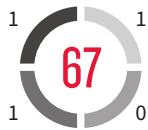
DERAILER PRINCIPALI

Di seguito sono riportati i principali derailers del team, condivisi da metà o più della metà del team. Alcuni membri del team potrebbero mostrare fattori di rischio aggiuntivi a livello individuale, quelli indicati in questa sezione rappresentano i comportamenti più probabili - e potenzialmente più problematici - che potrebbero emergere in situazioni stressanti.

DIMENSIONE

IMPLICAZIONI

TITUBANZA



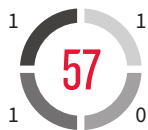
I team che condividono la dimensione Titubanza appaiono probabilmente riluttanti ad agire a causa del timore di un giudizio negativo e di conseguenza, tendono a rivalutare e rielaborare continuamente progetti e proposte. Dall'esterno, questi team possono apparire indecisi e paralizzati dall'ambiguità. Tali team devono imparare a smettere di procrastinare o di essere ossessionati da cosa potrebbe andare storto. Dovrebbero considerare gli errori come un'opportunità di miglioramento che può aiutare il team ad agire in modo più rapido e deciso. Questi team spesso hanno bisogno di prendere la decisione migliore, non la meno rischiosa. Chi non condivide questa dimensione può sentirsi frustrato dalla lentezza del processo decisionale e dall'avversità a rischiare. I team con elevate proporzioni di persone orientate ai Processi e al Pragmatismo possono risentire dell'impatto negativo di tale dimensione.

SCETTICISMO



I team che condividono la dimensione Scetticismo possono reagire allo stress con sospetto o cinismo rischiando di farsi sfuggire delle potenziali opportunità. Probabilmente questi team perdono troppo tempo in manovre politiche e possono aver bisogno di adottare processi che permettano loro di esaminare i suggerimenti e il feedback di ogni componente. Le pressioni tendono a mettere questo team in allerta e renderlo particolarmente diffidente verso le intenzioni altrui. Quindi, i membri potrebbero avere bisogno di controllare fatti e teorie evitando di muovere accuse, soprattutto in condizioni di stress. I membri del team che non condividono questa dimensione probabilmente si sentono frustrati dalla mancanza di fiducia, di discussioni aperte e oneste durante i team meeting o dalle manovre politiche. I team che condividono questa dimensione e sono caratterizzati da una scarsa proporzione di persone orientate alle Relazioni, possono risentire di maggiori effetti negativi.

OBEDIENZA



I team che condividono la dimensione Obbedienza possono reagire allo stress diventando eccessivamente servili o ossequiosi nei confronti delle esigenze e dei desideri dei leader. Tali team spesso riscontrano difficoltà nel prendere decisioni senza l'approvazione esplicita dei loro leader. Al contrario, chi non condivide questa dimensione può sentirsi frustrato dall'apparente mancanza di volontà di essere coraggiosi all'interno dell'organizzazione. Per mitigare questa dimensione condivisa, i componenti di questi team dovrebbero sforzarsi di pensare in modo autonomo, sfidare gli assunti e non accettare tutte le richieste esterne. Un'attenta valutazione del momento in cui rifiutare le richieste esterne potrebbe essere una soluzione valida tanto quando condividere una posizione comune in proposito. La bassa proporzione di persone orientate ai Risultati può aumentare l'effetto negativo di questa dimensione, soprattutto se presentano un orientamento particolare alle Relazioni.

CULTURA DEL TEAM

Le azioni e le priorità del team sono guidate dai loro valori individuali che possono essere misurati grazie al questionario Motives, Values, Preferences Inventory (MVPI). Quando la maggioranza dei componenti condivide valori comuni, il team stesso potrebbe riscontrare maggior facilità a legare. Inoltre i valori influenzano le scelte o le decisioni e quindi plasmano la cultura del team. Poiché i valori possono operare a livello subconscio, la consapevolezza del proprio impatto può risultare piuttosto limitata. Tuttavia, i valori rappresentano una forza in grado di unire e guidare il team verso gli obiettivi. Pertanto, il grado di allineamento di un team con strategie e obiettivi più ampi nell'ambito dell'organizzazione arriva spesso a impattare la produttività del team

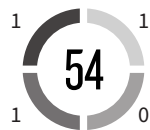
Le informazioni sui valori del suo team si presentano suddivise in 4 cluster, ognuno dei quali elenca valori individuali. I numeri all'interno dei cerchi riportati di seguito rappresentano i punteggi percentili medi per ciascuna dimensione. Quelli all'esterno rappresentano il numero di persone del team con un punteggio in ogni quartile; l'ombreggiatura più chiara rappresenta un punteggio compreso nel percentile 0-25%, l'ombreggiatura progressivamente più scura rappresenta il punteggio nei percentili 26-50%, 51-75% e 76-100%.

CLUSTER

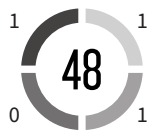
DIMENSIONI MVPI

VALORI STATUS
 Persone che assumono ruoli di responsabilità, valorizzano i risultati e si concentrano sui loro successi, traguardi, progressi e status.

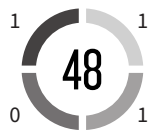
RICONOSCIMENTO



POTERE

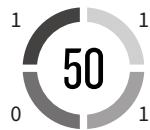


EDONISMO

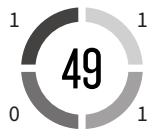


VALORI ASSOCIATI ALLE PERSONE
 Persone che si concentrano sul rapporto con gli altri. Queste persone vogliono essere amate, mantengono relazioni positive con gli altri e fanno sì che gli altri siano trattati con rispetto e dignità.

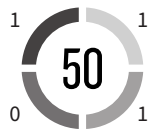
ALTRUISMO



AFFILIAZIONE

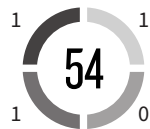


TRADIZIONE

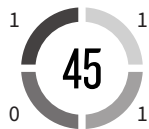


VALORI FINANZIARI
 Persone che si occupano di questioni commerciali, minimizzazione dei rischi e ricerca di metodi affidabili per ottimizzare il profitto.

SICUREZZA

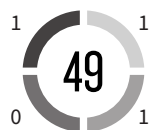


DENARO



VALORI DI STILE DECISIONALE
 Persone che si approcciano alle decisioni sfruttando intuito, dati e fatti o una combinazione di questi. Preferiscono lavorare in ambienti in cui le idee sono fondamentali per prendere delle decisioni.

ESTETICA



SCIENZA

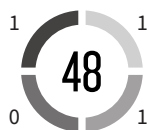


TABELLA DEI PUNTEGGI

- MEMBRI DEL TEAM CON PUNTEGGIO BASSO
- MEMBRI DEL TEAM CON PUNTEGGIO SOTTO LA MEDIA
- MEMBRI DEL TEAM CON PUNTEGGIO NELLA MEDIA
- MEMBRI DEL TEAM CON PUNTEGGIO ALTO
- VALORE PRINCIPALE DEL TEAM

Suggerimento | Si ricerchi una concordanza tra almeno un paio di valori di team, essa indica una condivisione di orientamento e obiettivi. Se il team non presenta valori condivisi, è probabile che a volte si scontri sulle priorità o sui valori delle singole persone del

CLUSTER

DIMENSIONI MVPI

team. D'altra parte, un eccesso di valori condivisi può generare il fenomeno del "Groupthink", una situazione nella quale i valori inconsci collettivi del team possono portare a decisioni che favoriscono alcune decisioni rispetto ad altre.

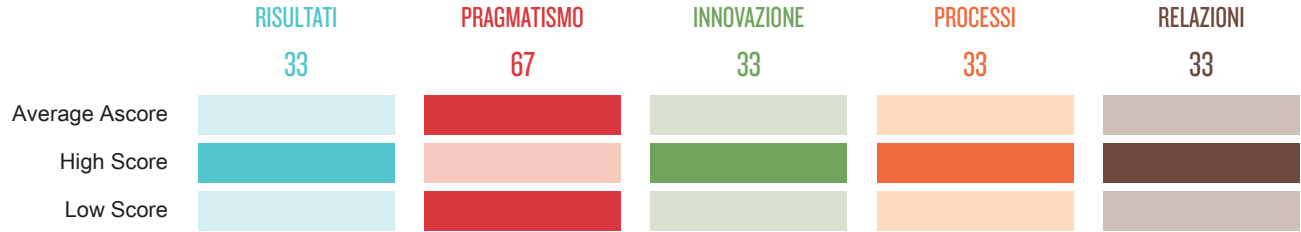
PUNTEGGI INDIVIDUALI

Collaboratore principale



MEMBRI DEL TEAM

ORIENTAMENTI ALL'INTERNO DEL TEAM



PUNTEGGI INDIVIDUALI

Derailer principale 

MEMBRI DEL TEAM DERAILER PRINCIPALI

