



AWAIR



Authorized
Distributor

VANTAGGIO O OSTACOLO? QUANDO IL TUO PUNTO DI FORZA DIVENTA IL PEGGIOR NEMICO PER LA TUA CARRIERA

“Qual è il suo principale punto di debolezza?” È la domanda più ricorrente a cui un candidato deve rispondere durante un colloquio di lavoro. Se la digitiamo in Google, otteniamo più di 2 milioni di risultati, la maggior parte dei quali rimanda ad articoli che spiegano come aggirare l'interrogativo, affrontandolo senza davvero rispondere. Il trucco più comune ovviamente è citare i propri punti di forza in forma esasperata, trasformandoli così in (accettabili) punti deboli: “mi prendo troppa cura dei miei clienti”, “sono troppo perfezionista”, “penso troppo al lavoro”.

Sebbene questo sia solo un escamotage pensato per evitare di dare risposta onesta, contiene una grande verità: i nostri punti di debolezza in effetti sono proprio questo, un eccesso dei nostri punti di forza. In carriera, la linea di demarcazione tra punto di debolezza e di forza non è sempre netta: essere meticolosi e orientati al dettaglio può essere una dote importante per un contabile, ma per un leader può diventare eccesso di pignoleria.

Con il passare del tempo, inoltre, i tratti di personalità che hanno contribuito al lancio di una brillante carriera possono diventare fattori di rischio.

Ma non è necessario arrivare a questo: identificando i propri principali fattori di rischio si può provare a mitigarli per evitare comportamenti potenzialmente distruttivi.

Cosa sono i *derailer*?

La personalità può essere definita da due prospettive diverse: l'identità (come ci si vede) e la reputazione (come si è percepiti dall'esterno); quest'ultima tende a essere stabile nel tempo e rappresenta un eccellente strumento di previsione dei comportamenti futuri di una persona.

Hogan misura la reputazione sulla base di due aspetti fondamentali: il bright side, che si riferisce alla personalità normale (misurata dal test Hogan Personality Inventory - HPI) e il dark side che si riferisce ai derailer della personalità (misurati dal test Hogan Development Survey - HDS). La personalità normale rappresenta lo stile di leadership di una persona al suo meglio, in grado di controllarsi per andare d'accordo con le persone e progredire nella sua carriera. I derailer invece sono dei punti di forza che si trasformano in fattori di rischio quando si progredisce nella carriera, quando aumentano le responsabilità e sale lo stress, causando danni alla propria reputazione e ostacolando l'abilità di formare e gestire un team.

3 cluster di fattori di rischio

Il test HDS di Hogan misura 11 comportamenti potenzialmente a rischio che possono essere fatti rientrare in 3 gruppi principali: Fuga, Attacco e Blocco.

Le persone che presentano punteggi elevanti sulle dimensioni del cluster Fuga tendono a reagire al conflitto distanziandosi dagli altri. Inoltre, tendono a essere attenti a segnali di comportamenti ostili.

Le persone che presentano punteggi elevanti sulle dimensioni del cluster Attacco tendono a reagire al conflitto scontrandosi con gli altri. Inoltre, tendono ad aspettarsi di essere amati e rispettati e sono restii ad accettare feedback negativi o a prendersi la responsabilità di eventuali errori.

Le persone che presentano punteggi elevanti sulle dimensioni del cluster Blocco tendono a reagire al conflitto cercando di ingraziarsi le figure autorevoli.





AWAIR



Authorized
Distributor

Pertanto, sono facili da supervisionare e tendono a schierarsi con i leader anziché prendere le difese dei subordinati.

Acquisire una chiara visione di sé

Non sempre i fattori di dark side sono automaticamente problematici: molte persone presentano una combinazione di tendenze a rischio ma comunque sono spiccatamente autoconsapevoli e capaci di mitigarle.

La stessa autoconsapevolezza però non è presente nella maggior parte delle persone che riscontrano una profonda disparità tra identità e reputazione. Questo può portare i leader a non considerare feedback, negare i propri limiti, resistere al cambiamento e alla fine danneggiare la propria vita professionale.

Imparare a gestire il dark side

Con i giusti strumenti di assessment e un percorso di coaching, si può sviluppare una buona consapevolezza di sé e cambiare i propri comportamenti problematici.

Le persone che hanno una chiara comprensione dei propri punti di forza e dei propri punti di debolezza tendono a chiedere feedback sulla propria performance più frequentemente di chi invece non ce l'ha. La semplice identificazione dei propri derailers può avere un forte impatto sui propri risultati di carriera; permette di creare un percorso di sviluppo individuale, prepara un terreno fertile per porre in essere dei cambiamenti e infine riparare.

La conoscenza è potere

I leader che non riconoscono i propri limiti e non cercano di mitigare i propri fattori di rischio rappresentano un costo importante per l'organizzazione. Con un supporto tempestivo e adeguato tramite strumenti di valutazione dei fattori di rischio, si può fare in modo che i punti di forza che hanno aiutato i leader ad arrivare in posizioni di responsabilità non diventino anche il loro più grande ostacolo.

Il test HDS di Hogan è l'unico strumento in grado di catturare e valutare in maniera scientificamente validata 11 fattori che in normali circostanze sono considerati punti di forza, ma che se esasperati possono trasformarsi in fattori di rischio capaci di mettere a repentaglio tutto quello che si è costruito.

