



TEAM REPORT

Website Sample Team Report

NOME DEL TEAM Website Sample Team Report

Data 13.07.2017

Norma: Global

INTRODUZIONE

NOME DEL TEAM

Website Sample Team Report

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

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.

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.

MEMBRI DEL TEAM

David Smith
Don Doe
Douglas Test
Pam Tester
Robert Doe

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.

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 superiori 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



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



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



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



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



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

40

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

20

Questo team presenta una bassa percentuale di persone orientate al Pragmatismo. Ciò indica che probabilmente i componenti non mettono in discussione delle idee che possono rivelarsi difficili da attuare, sebbene siano interessanti e innovative. In condizioni ottimali, questo tipo di team è disposto a "cambiare le carte in tavola" e a valutare soluzioni insolite. Tuttavia, sotto stress, questo tipo di team può tendere a preferire soluzioni astratte che non funzionano nella pratica. Tale team ha spesso bisogno di trovare dei modi per sincerarsi che i propri piani e soluzioni siano realistici, soprattutto se il team dovesse presentare numerosi componenti orientati all'Innovazione.

INNOVAZIONE

40

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 apprendendo 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

60

Questo team presenta un'alta percentuale di persone orientate ai Processi. Ciò indica che probabilmente appare scrupoloso e cauto nella progettazione ed esecuzione. In condizioni ottimali, questo tipo di team è estremamente efficace nel portare a termine incarichi dettagliati in tempo e secondo il budget previsto. Tuttavia, sotto stress, tale tipo di team può mancare di agilità tattica, quando questa è richiesta. Per il team potrebbe essere utile fare un passo indietro e rivedere di tanto in tanto i cambiamenti e le ripercussioni di tali cambiamenti sui progetti condivisi.

RELAZIONI

60

Questo team presenta un'alta percentuale di persone orientate alle Relazioni. Ciò indica la sua tendenza all'apertura, alla solidarietà interna e all'organizzazione, in senso più ampio. In condizioni ottimali, questo tipo di team crea ambienti inclusivi e comunicativi. Tuttavia, se il team trascorre molto tempo a discutere, all'esterno è probabile che dia l'impressione di essere disattento o eccessivamente socievole. Sotto stress, tale genere di team riscontra difficoltà nel dimostrare che il suo approccio altamente interattivo sia anche in grado di produrre risultati tangibili, in particolar modo se il team dovesse anche presentare una bassa percentuale di persone orientate ai Risultati. Il team potrebbe avere necessità di monitorare (e possibilmente limitare) la quantità di tempo trascorso in discussioni, a meno che non riesca a dimostrare che tali meeting producano esiti chiari.

DERAILER DEL TEAM

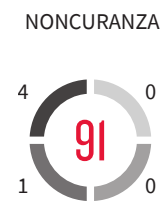
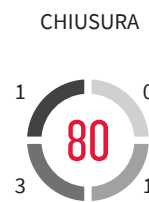
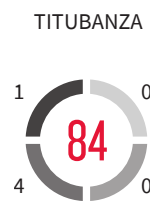
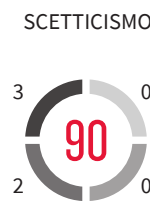
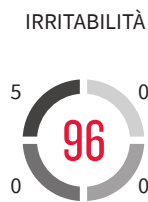
Tutti i membri del team presentano almeno qualche caratteristica in grado di compromettere le loro prestazioni quando si trovano in condizione di stress e pressione. Tali comportamenti possono essere valutati in base alle 11 dimensioni principali dell'Hogan Development Survey (HDS). Quando la maggior parte dei membri del team presenta la stessa tendenza a rischio, potrebbe diventare una tendenza a rischio condivisa. I derailers 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.

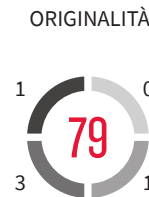
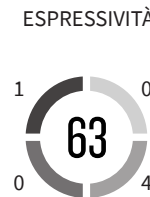
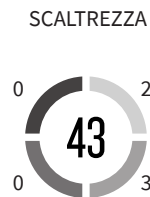
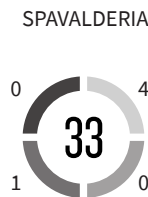
CLUSTER

DIMENSIONE HDS

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



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



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

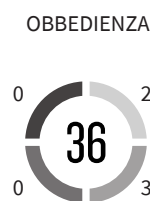
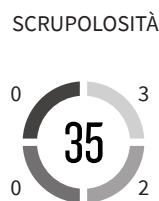


TABELLA DEI PUNTEGGI

- 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 derailers 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.

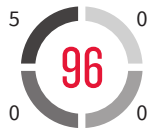
DERAILER PRINCIPALI

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

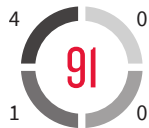
IMPLICAZIONI

IRRITABILITÀ



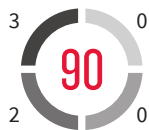
I team che condividono la dimensione Irritabilità possono provare reazioni emotivamente intense e una perdita di prospettiva come reazione allo stress. Tali team possono essere percepiti dall'esterno come reattivi, volubili o imprevedibili. Dovrebbero prestare particolare attenzione ai fattori che scatenano tali reazioni e potrebbero trarre vantaggio da un miglior controllo emotivo. Potrebbero aver bisogno di un aiuto esterno, soprattutto per gestire decisioni emotive o divergenze. Le persone dovrebbero esercitarsi a vedere gli errori come opportunità di apprendimento e sforzarsi a tenere alto il morale nei momenti difficili. Chi non condivide questa dimensione è probabile che abbia difficoltà a destreggiarsi non solo nell'atmosfera carica di emotività del team, ma anche nell'apparente incapacità di superare le reazioni emotive per discutere di fatti e questioni più pratiche o più razionali. Questo risulta più probabile nel caso di team che condividono tale dimensione e che presentano una bassa proporzione di persone orientate al Pragmatismo.

NONCURANZA



I team che condividono la dimensione Noncuranza possono concentrarsi troppo sul dare maggiore importanza alle proprie priorità come risposta allo stress. Questi team possono sviluppare la tendenza di mostrarsi apertamente d'accordo con l'input e il coaching degli altri per poi proseguire a modo loro, nonostante le rimostranze esterne. Chi non condivide tale dimensione è probabile che riscontri difficoltà nel comprendere perché le parole e le azioni di altri componenti del team sembrano non mostrare coerenza. Tale comportamento tende a minare la volontà di fidarsi di loro. I team con un forte orientamento alle Relazioni e con basse proporzioni di componenti orientati ai Risultati, possono apparire particolarmente soggetti a effetti negativi.

SCETTICISMO



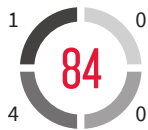
I team che condividono la dimensione Scetticismo possono reagire allo stress con sospetto o cinismo rischiando di farsi sfuggire delle potenziali opportunità. Probabilmente questi team perdono troppo tempo in manovre politiche e possono aver bisogno di adottare processi che permettano loro di esaminare 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.

DERAILER PRINCIPALI (CONTINUA)

DIMENSIONE

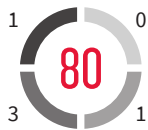
IMPLICAZIONI

TITUBANZA



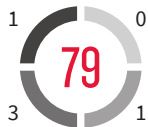
I team che condividono la dimensione Titubanza appaiono probabilmente riluttanti ad agire a causa del timore di un giudizio negativo e di conseguenza, tendono a rivalutare e rielaborare continuamente progetti e proposte. Dall'esterno, questi team possono apparire indecisi e paralizzati dall'ambiguità. 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.

CHIUSURA



I team che condividono la dimensione Chiusura appaiono probabilmente distanti, apatici verso le esigenze degli altri o poco comunicativi. Sotto pressione, i componenti di questi team possono mostrarsi inclini a isolarsi, comunicare meno o possibilmente diventare eccessivamente intransigenti verso i problemi e le difficoltà altrui. Questo può essere piuttosto frustrante per chi non condivide questa dimensione poiché ricerca maggiore comunicazione e collaborazione, soprattutto nei momenti di difficoltà. I membri di questi team potrebbero avere bisogno di sforzarsi a comunicare più spesso nei momenti di stress e conflitto così da evitare di creare la cultura dell' "ognuno per sé". Con l'aumento dello stress, questi team dovrebbero incontrarsi più spesso e potrebbero trarre beneficio dall'assistenza di un facilitatore esterno. Una bassa proporzione di persone orientate alle Relazioni può aumentare l'effetto negativo di questa dimensione.

ORIGINALITÀ



I team che condividono la dimensione Originalità possono apparire poco pratici, eccentrici o anticonvenzionali nei processi di pensiero collettivo. Tali team dovrebbero essere consapevoli che dall'esterno i loro slanci intuitivi possono non essere compresi. Dunque, dovrebbero elaborare dei modi per spiegare i collegamenti tra dati, idee innovative, esiti attesi e problemi che il team è in grado di risolvere. Le persone che non condividono questa dimensione è probabile che reputino il team distratto o eccessivamente preso da idee e innovazioni poco realistiche. Una bassa proporzione di persone orientate al Pragmatismo oppure un'alta proporzione di persone orientate all'Innovazione possono aumentare l'effetto negativo di questa dimensione.

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

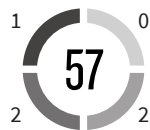
Le informazioni sui valori del suo team si presentano suddivise in 4 cluster, ognuno dei quali elenca valori individuali. I numeri all'interno dei cerchi riportati di seguito rappresentano i punteggi percentili medi per ciascuna dimensione. Quelli all'esterno rappresentano il numero di persone del team 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

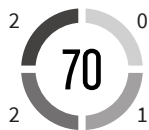
DIMENSIONI MVPI

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

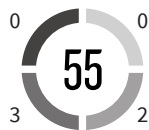
RICONOSCIMENTO



POTERE

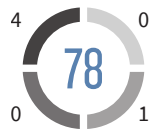


EDONISMO

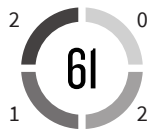


VALORI ASSOCIATI ALLE PERSONE
 Persone che si concentrano sul rapporto con gli altri. Queste persone vogliono essere amate, mantengono relazioni positive con gli altri e fanno sì che gli altri siano trattati con rispetto e dignità.

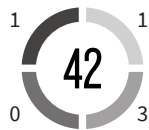
ALTRUISMO



AFFILIAZIONE

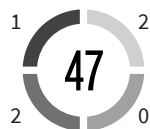


TRADIZIONE

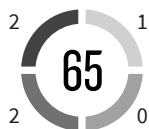


VALORI FINANZIARI
 Persone che si occupano di questioni commerciali, minimizzazione dei rischi e ricerca di metodi affidabili per ottimizzare il profitto.

SICUREZZA

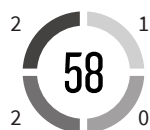


DENARO



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

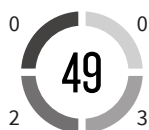


TABELLA DEI PUNTEGGI

- 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

CLUSTER**DIMENSIONI MVPI**

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 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.

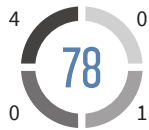
VALORI PRINCIPALI

Di seguito sono riportati i valori condivisi da almeno due terzi dei membri del team. Sebbene fossero condivisi anche altri valori, quelli elencati in questa sezione sono quelli più condivisi e che probabilmente formano la cultura del team. Team con svariati valori condivisi riescono solitamente a legare più facilmente e a creare una cultura comune. Si noti che un team può condividere un valore nella fascia alta o nella fascia bassa; tutti possono essere fortemente motivati da un determinato valore o esserne del tutto indifferenti.

DIMENSIONE

IMPLICAZIONI

ALTRUISMO



I team che danno valore alla dimensione Altruismo sono spesso preoccupati da questioni di giustizia sociale, fair play e morale delle persone. È probabile che tali team siano altamente idealistici e preoccupati del benessere dei meno fortunati. I componenti di questi team possono mostrarsi sensibili alle esigenze delle persone o dei clienti, ma possono anche riscontrare difficoltà nell'affrontare problematiche correlate a prestazioni scarse, in particolare se esiste anche un valore condiviso di Potere basso e una scarsa proporzione di persone orientate ai Risultati. Tali team creano solitamente una cultura che promuove una comunicazione aperta e incoraggia alla collaborazione.

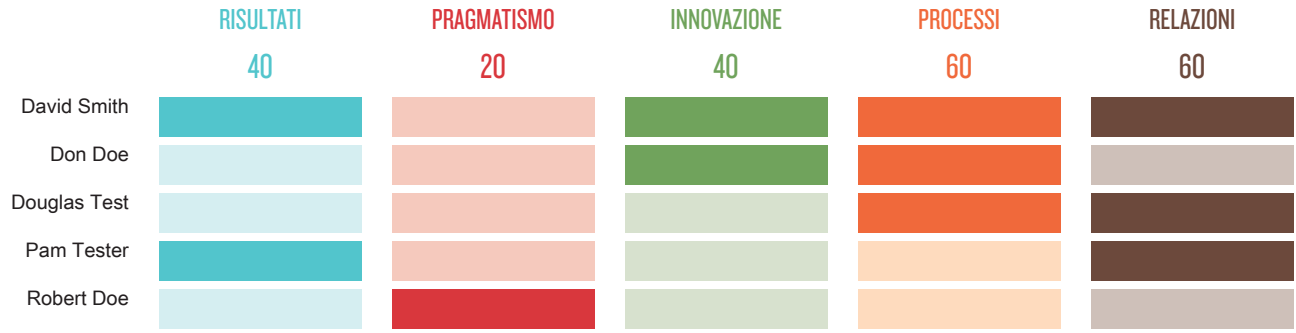
PUNTEGGI INDIVIDUALI

Collaboratore principale



MEMBRI DEL TEAM

ORIENTAMENTI ALL'INTERNO DEL TEAM



PUNTEGGI INDIVIDUALI


Derailer principale 

MEMBRI DEL TEAM

DERAILER PRINCIPALI

	IRRITABILITÀ 96	NONCURANZA 91	SCETTICISMO 90	TITUBANZA 84	CHIUSURA 80
David Smith					
Don Doe					
Douglas Test					
Pam Tester					
Robert Doe					

PUNTEGGI INDIVIDUALI

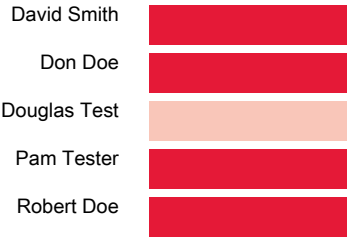
Derailer principale 

MEMBRI DEL TEAM

DERAILER PRINCIPALI

ORIGINALITÀ

79



PUNTEGGI INDIVIDUALI

Valore principale 

MEMBRI DEL TEAM

VALORI PRINCIPALI

