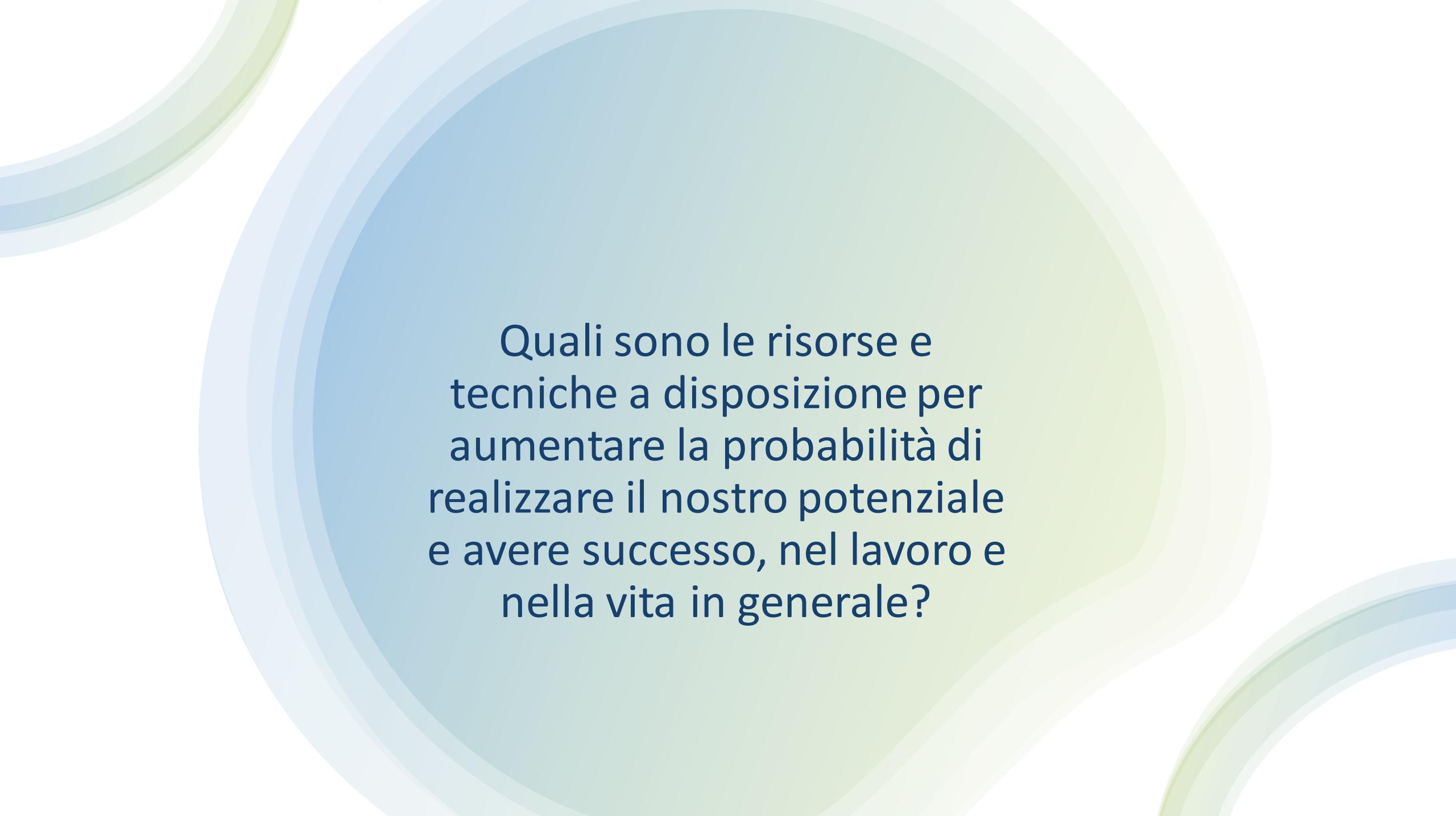




AWAIR

# Strategic Self-Awareness



Quali sono le risorse e  
tecniche a disposizione per  
aumentare la probabilità di  
realizzare il nostro potenziale  
e avere successo, nel lavoro e  
nella vita in generale?

# Teorie sullo sviluppo

Comportamentismo

Costruttivismo

Apprendimento esperienziale (Kolb)

Apprendimento trasformatzionale (Mezirow)

Andragogia (Knowles)

Single-loop vs. double-loop learning (Argyris, Schön)

Capitale sociale (Burt)

Psicologia positiva (Seligman, Csikszentmihalyi)

Growth vs. fixed mindset (Dweck)



# Una risorsa alternativa: la reputazione

Occuparsi di sviluppo significa occuparsi di reputazione

Il successo dipende da come ci vedono gli altri

L'unica cosa di cui preoccuparsi è avere accesso a informazioni solide sulla reputazione

# Personalità come identità e reputazione

## **Identità**

Il «tu» che conosci  
tu stesso

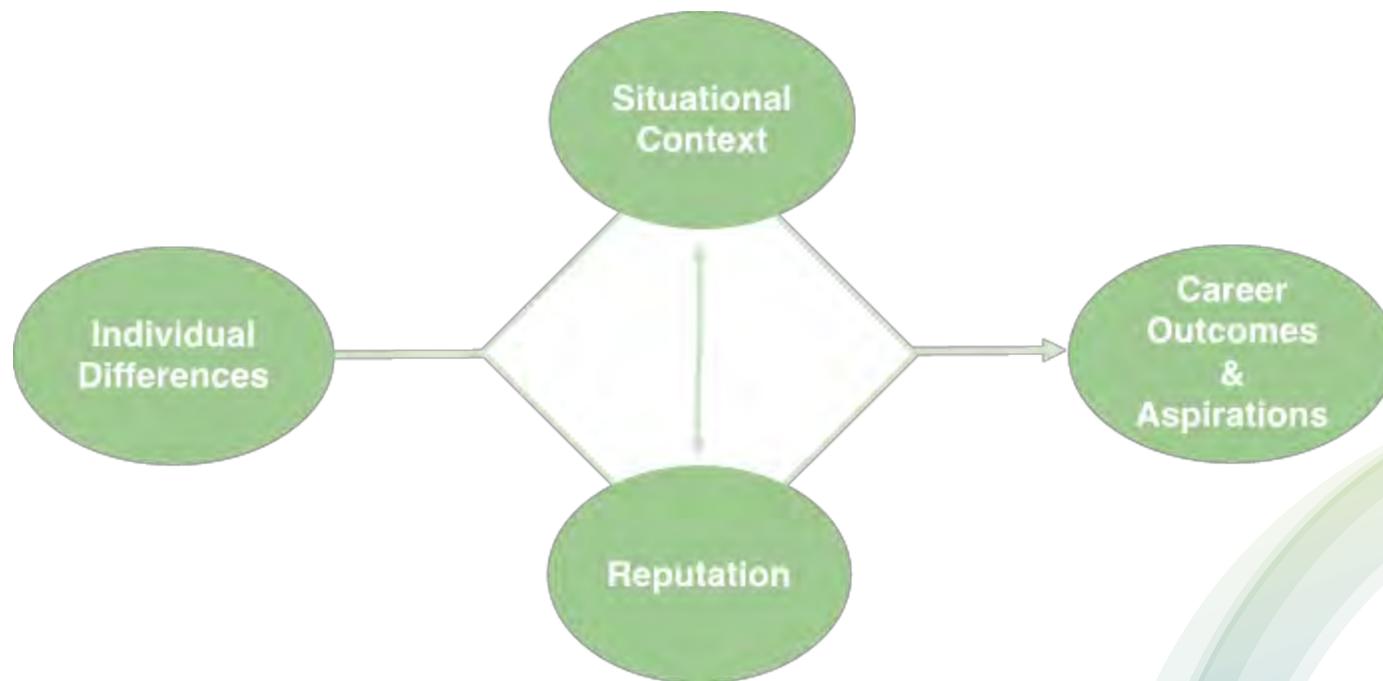
## **Reputazione**

Il «tu» che  
conosciamo noi

# Visione «interattiva» dello sviluppo

Le **differenze individuali**, in un **contesto specifico**, producono una certa **reputazione**.

Caratteristiche che in un contesto possono essere **punti di forza**, in altri possono risultare addirittura **dannose**.



# Una definizione di successo

La capacità di sfruttare  
al meglio  
le caratteristiche personali  
in un dato contesto

# Strategic Self-Awareness

la comprensione di come le proprie caratteristiche possono diventare punti di forza o rischi in uno specifico contesto e cultura organizzativi, e rispetto al confronto con gli altri

# Il contesto: una variabile dinamica

Tre determinanti chiave del contesto:

- **Cultura** – la cultura dell'organizzazione
- **Stakeholders** – le caratteristiche e le aspettative degli individui o dei gruppi che incidono sulla valutazione della prestazione (coloro che "hanno voce in capitolo")
- **Ruolo** – le responsabilità e competenze chiave del ruolo



## L'importanza del feedback

L'introspezione da sola non basta:  
la “strategic self-awareness” ha bisogno  
di feedback diretti e nonedulcorati  
che ci dicano di noi stessi qualcosa che  
non sappiamo



## Perché Hogan?

Per avere dati imparziali  
sulla reputazione,  
basati sui risultati empirici di 40 e più  
anni di ricerca

## 3 test fondamentali Hogan



valori

quello che  
voglio



“bright side”

le risorse che ho a  
disposizione per  
ottenerlo



“dark side”

ciò che potrebbe  
ostacolarmi



## Il lato “luminoso”



Getting ahead



Getting along



Creating meaning



## Dimensioni del lato luminoso

Stabilità emotiva

Ambizione

Socievolezza

Sensibilità interpersonale

Prudenza

Curiosità

Interesse per la conoscenza

## Lavorare sul “bright side”

Identificare le azioni con il maggior «return on reputation»

Massimizzare l’impatto positivo dei punti di forza e minimizzare l’impatto delle «carenze»

Start doing / Keep doing / Stop doing

## Il lato oscuro

L'Hogan Development Survey è uno strumento che dà informazioni sulle strategie (meccanismi di difesa) che ci sono utili per gestire le situazioni di stress

ma che ripetuti, nel lungo periodo, danneggiano le relazioni, rovinano la reputazione e riducono le nostre probabilità di successo

## 3 tipi di reazione da stress

Le persone reagiscono allo stress in modi automatici, dettati dalle nostre **convinzioni distorte** sul mondo e su come gli altri ci tratteranno



# Fuga: il leader assente

Gestisce la paura evitando di entrare in relazione con gli altri

<b>Dimensione</b>	<b>Comportamenti</b>
Irritabilità	Umorale, oscilla tra entusiasmo e frustrazione
Scetticismo	Cinismo e diffidenza, vede il peggio
Titubanza	Riluttante a esporsi e assumersi rischi, paura di sbagliare e essere criticati
Chiusura	Distante, inaccessibile, insensibile ai sentimenti altrui
Noncuranza	Apparentemente collaborativo, privatamente irritato, resistente al controllo e al feedback

# Attacco: il leader carismatico

Gestisce le proprie paure e insicurezze cercando di dominare e manipolare gli altri

Dimensione	Comportamenti
Spavalderia	Arrogante, “entitled”, eccessivamente sicuro di sé, resistente al feedback
Scaltrezza	Si assume rischi eccessivi, impulsivo, manipolatore
Espressività	Teatrale, difficoltà di concentrazione, monopolizza l’attenzione
Originalità	Soluzioni impraticabili, innamorato delle proprie idee, eccentrico

# Congelamento: il micro-manager

Gestisce il senso di inadeguatezza bloccandosi sui dettagli e in attesa di consenso e approvazione

Dimensione	Comportamenti
Scrupolosità	Standard inutilmente elevati, attenzione ossessiva per i dettagli, rigidità su scadenze e regole, controllo eccessivo
Obbedienza	Non si muove senza approvazione o consenso, compiacente verso l'autorità

## Lavorare sul “dark side”

Acquisire consapevolezza dei principali rischi per la reputazione

Rinforzare la capacità di gestire lo stress in generale

Lavorare sui punteggi bassi (meccanismi di difesa mancanti)

# I valori

Drivers

Fit culturale

Stile di leadership

Bias inconsci



# Il modello dei valori

## Status

- Riconoscimento
- Potere
- Edonismo

## Interessi finanziari

- Sicurezza
- Denaro

## Interessi sociali

- Altruismo
- Affiliazione
- Tradizione

## Decision making

- Estetica
- Scienza

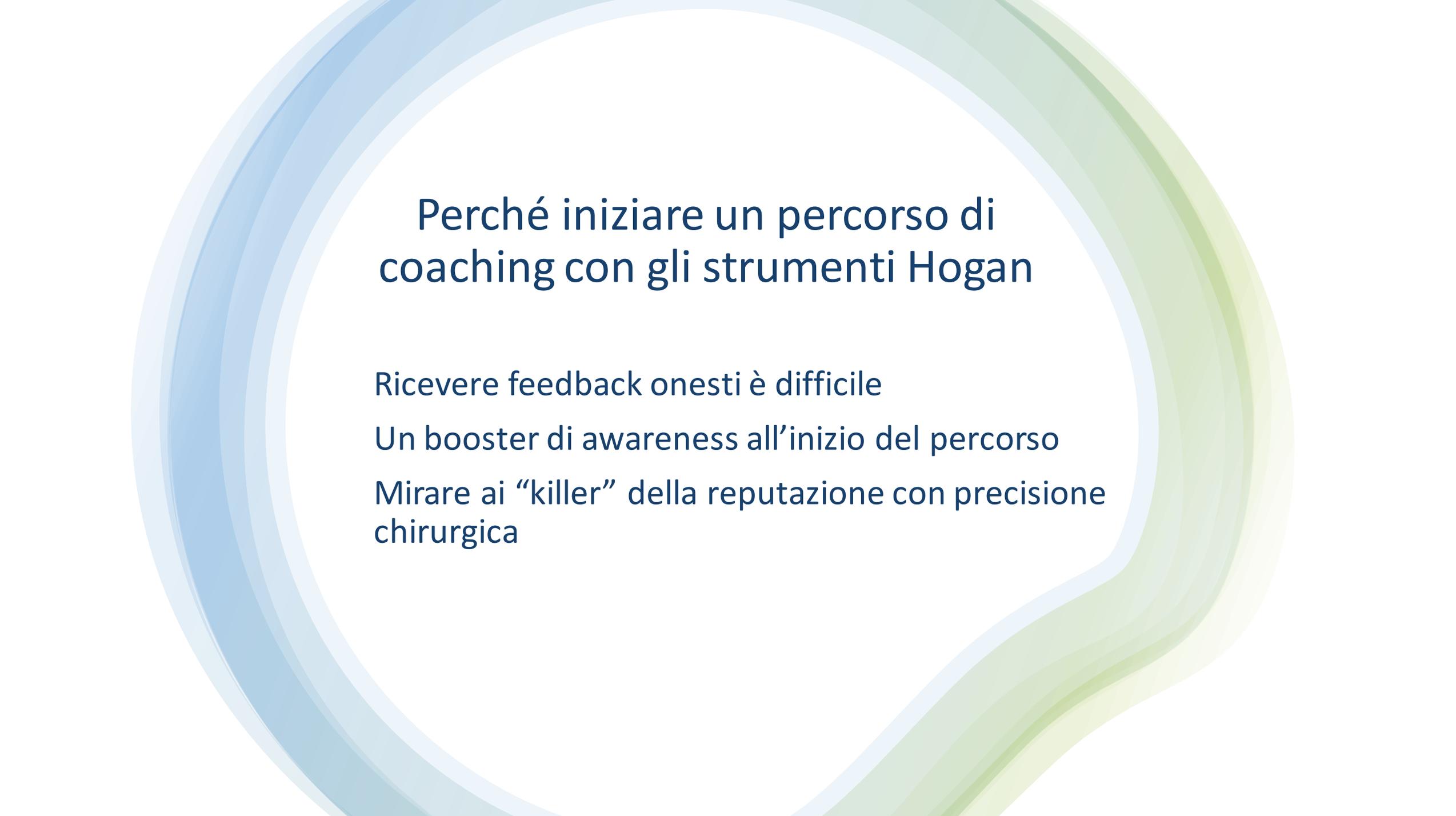
# Lavorare sui valori

Molti valori alti vs valori bassi

Allineamento tra valori personali e cultura organizzativa/valori «richiesti» dal ruolo

Allineamento tra valori e «bright side» - le risorse per realizzare il valore

Bias inconsci: implicazioni per conflitto e diversity



## Perché iniziare un percorso di coaching con gli strumenti Hogan

Ricevere feedback onesti è difficile

Un booster di awareness all'inizio del percorso

Mirare ai “killer” della reputazione con precisione chirurgica