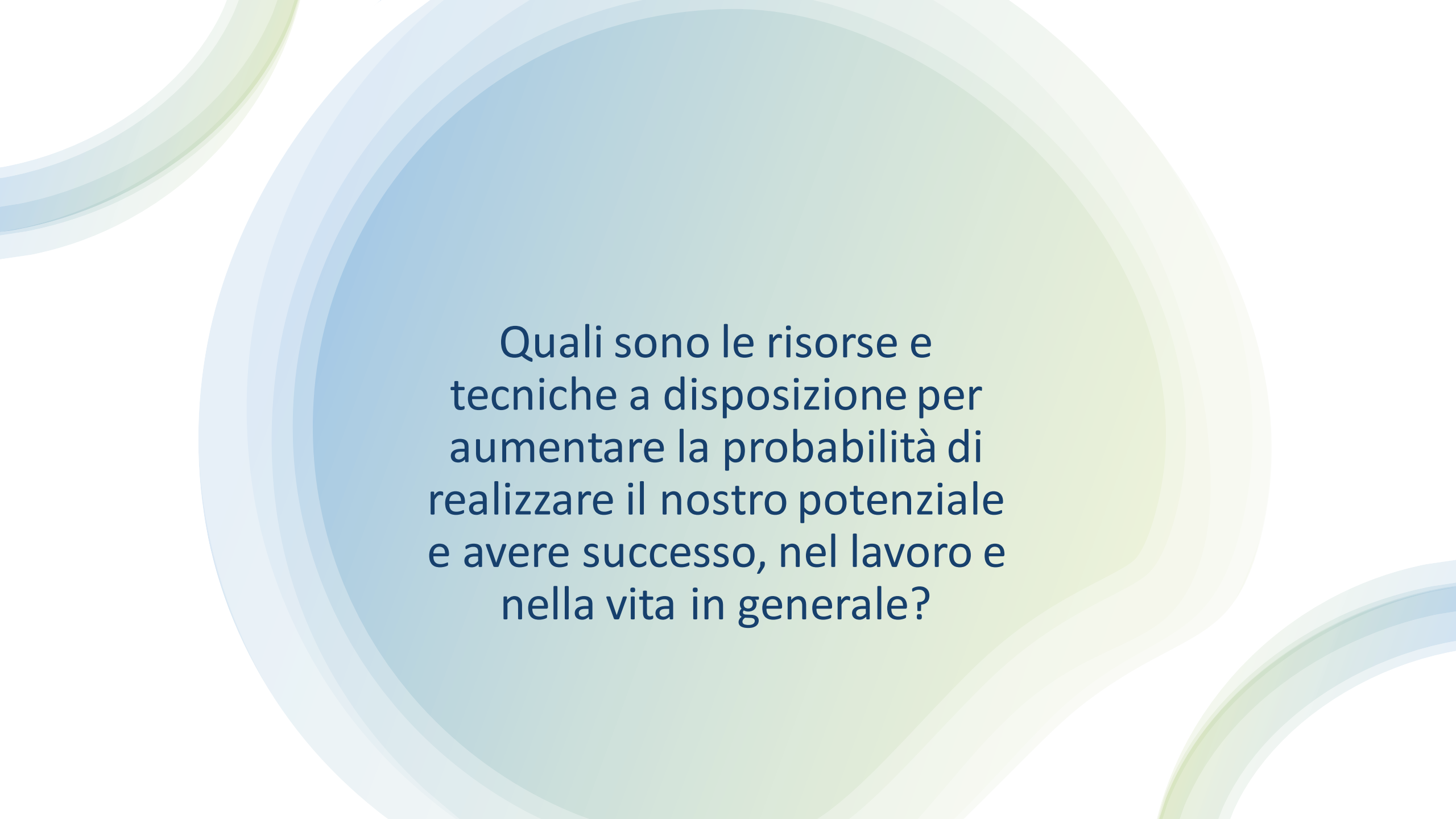




AWAIR

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

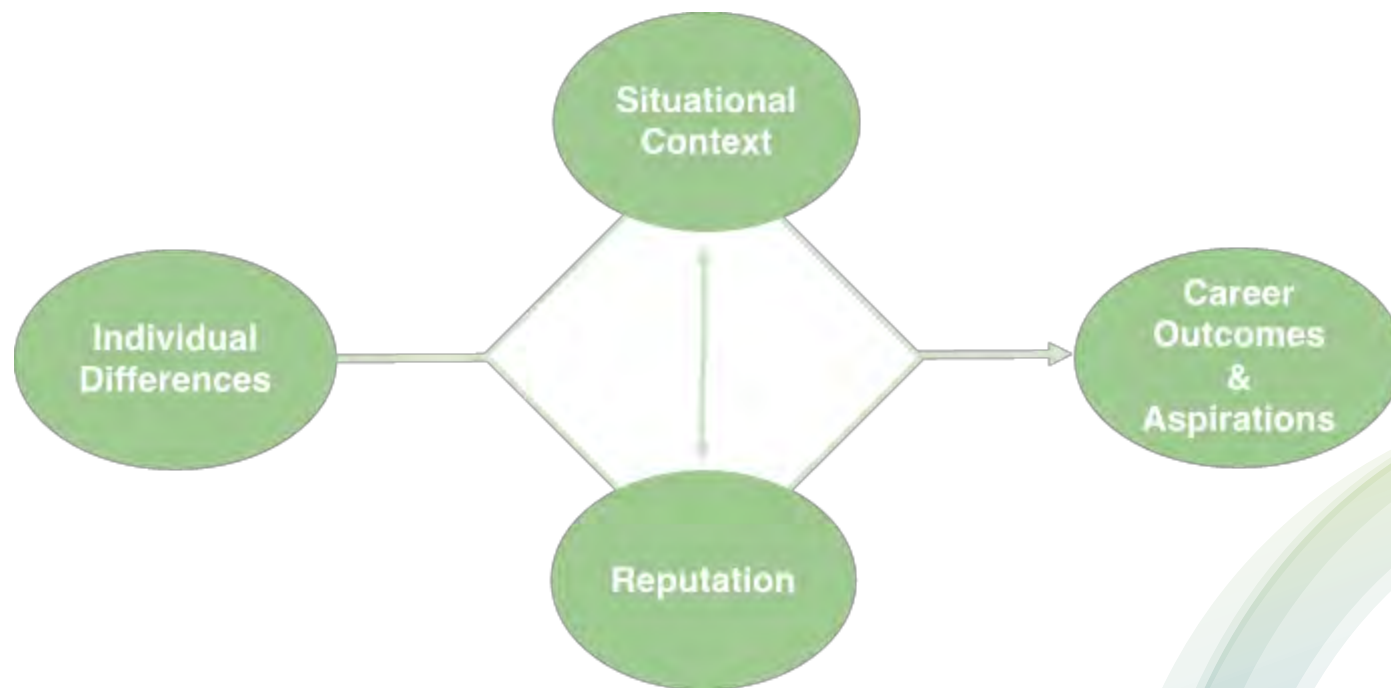
Reputazione

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 non edulcorati
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

Dimensione	Comportamenti
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

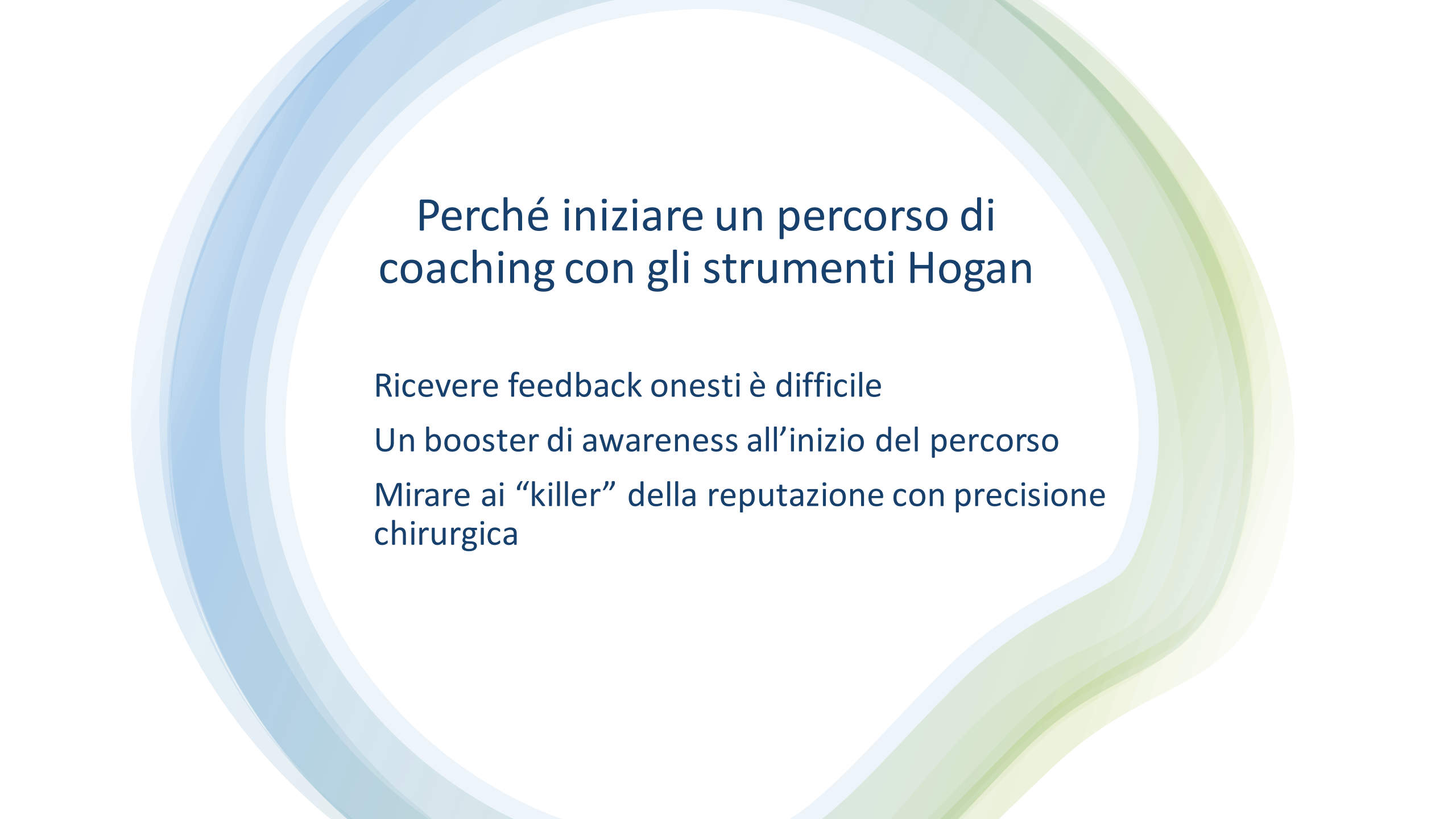
Lavorare sui valori

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