

ASSESSMENT

Esempio di report di feedback individuale



Profilo redatto ai fini di sviluppo professionale

Panoramica generale

Per ogni risorsa incontrata presentiamo alla direzione un documento che contiene i **commenti relativi all'intervista psicomotivazionale, ai test** scelti e svolti in base alle finalità dell'assessment (si tratta di commenti rielaborati a partire dai risultati ottenuti) e **una conclusione generale** in cui vengono messi in luce i **punti forti**, le **aree di miglioramento** e le eventuali proposte per successivi **coaching/formazione**.

Per questo profilo, in ottica di valutazione del potenziale, di cui presenteremo un commento di esempio e fittizio in questo report, abbiamo usato i seguenti test:

- **COMPORAMENTALE**
- **PERSONALITA'**
- **LOCUS OF CONTROL E MOTIVAZIONI PROFESSIONALI**
- **STILI DI LEADERSHIP** (per la gestione dei collaboratori)

INDICE

COLLOQUIO INDIVIDUALE – INTERVISTA PSICOMOTIVAZIONALE	2
QUESTIONARIO COMPORAMENTALE	3
TEST PERSONALITÀ (BFQ)	5
TEST LOCUS OF CONTROL E MOTIVAZIONI PROFESSIONALI	7
TEST STILI DI LEADERSHIP	10
CONCLUSIONI GENERALI	13

Colloquio individuale – Intervista psicomotivazionale

In questa parte iniziale del report vengono inserite le informazioni ottenute durante l'intervista, raggruppate in tre aree:

- **Area cognitiva:** contiene le informazioni circa la modalità di ragionamento (es. chiarezza e coerenza) e la relativa velocità
- **Area relazionale:** riguarda le capacità comunicative dell'individuo e le sue competenze relazionali
- **Area realizzativa:** ha a che fare con il grado di soddisfazione lavorativa nei confronti dell'azienda, dei rapporti con le altre persone, del contenuto del lavoro

Infine, potrebbero essere presenti alcune note, indicazioni relative ad aspetti ritenuti più rilevanti e da mettere in evidenza.

Questionario Comportamentale

Leadership

Determinato

- Controllo degli eventi, proiettato al risultato

Motivazione: potere e realizzazione

Rationalità

Logico

- Visione concreta della realtà

Motivazione: Realismo

Estroversione

Proattivo

- Impegno, dinamismo
- Insoddisfatto dello status quo

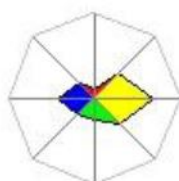
Motivazione: Azione

Metodo

Analitico

- Perfezionista
- Cifre e procedure

Motivazione: Soluzioni perfette, rigore



Socievolezza

Comunicativo

- Capacità d'influenzare,
- Spirito di gruppo

Motivazione: Riconoscimento

Introversione

Reattivo

- Segue gli standard, non si espone

Motivazione: Osservazione e riflessione

Empatia

Intuitivo

- Cooperazione, visione globale

Motivazione: Sentimenti

Sicurezza

Prudente

- Protezione dell'acquisito, riservatezza

Motivazione: Sicurezza

Esempio di caratteristiche emerse



Essendo un test comportamentale di facile compilazione, spesso rappresenta più l'ideale che il candidato ha di sé stesso e/o come vorrebbe rappresentarsi. Ipoteticamente il test si svolge in 10 minuti; chi ha compilato il test in più di 10 minuti probabilmente ha dato una rappresentazione di sé ponderata rispetto al reale comportamento agito.

La parte grafica presentata delinea una persona che ha uno spirito di squadra molto sviluppato, dimostrandosi persuasiva e influente sui colleghi e l'ambiente. Ha inventiva, istinto e velocità e, talvolta, può mancarle il tempo per concludere tutti i progetti che intraprende. Di natura ottimista, predilige un ambiente di lavoro cordiale, come lei stessa afferma durante l'intervista.

È intuitiva ed empatica, si fida molto delle proprie impressioni, talvolta senza approfondirle. Di fronte ad un problema utilizza l'inventiva per trovare soluzioni creative.

È analitica e le piace ottenere risultati di qualità elevata, quindi, ha bisogno di un quadro logico, di fatti sicuri e cifre verificate.

È estroversa e dinamica e apprezza i nuovi progetti.

È una persona che ricerca autonomia e libertà d'azione. Lei stessa concorda con questa caratteristica e, a detta sua, è uno dei motivi per cui vorrebbe un ruolo più alto nell'organigramma.

Non sembra particolarmente interessata alla leadership e, in generale, a dominare il proprio ambiente, in linea con ciò che lei riferisce rispetto al fatto che "è spesso interscambiabile con i collaboratori del suo team".

Test Personalità (BFQ)

Energia

Punti T
51



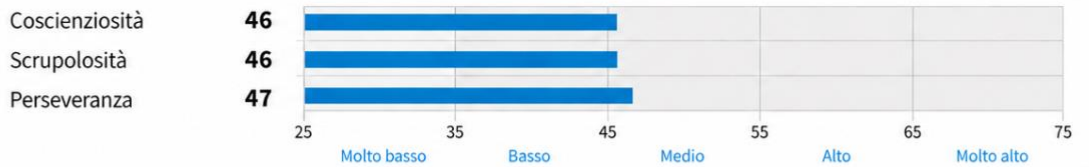
Amicalità

Punti T
41



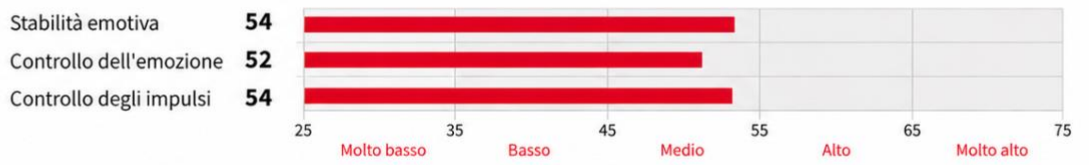
Coscienziosità

Punti T
46



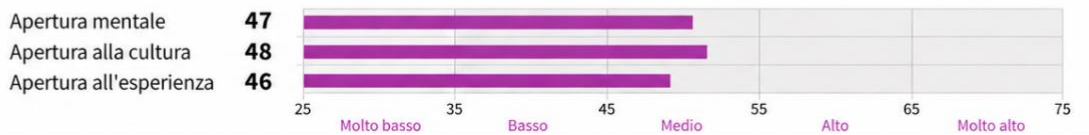
Stabilità emotiva

Punti T
54



Apertura mentale

Punti T
47

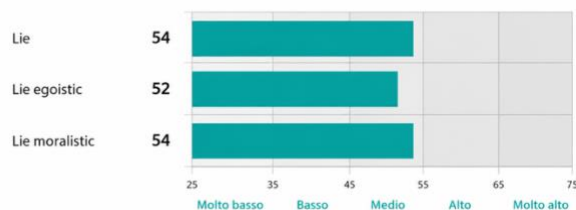


Scala Lie

La **Scala Lie** rappresenta la tendenza ad attribuire a sé stessi qualità socialmente desiderabili. L'immagine si riferisce ad una persona che presenta una **scala lie medio-alta**, ovvero vi è stata la tendenza a presentarsi in modo leggermente più positivo rispetto alla realtà.

Lie

Punti T
54



Esempio di caratteristiche emerse

Energia: i valori di quest'area si collocano tendenzialmente nella **fascia media**.

È una persona incline ad influenzare gli altri e a far prevalere il proprio punto di vista, riuscendo ad essere sicura di sé, assertiva e convincente quando esprime le proprie idee. Nelle attività di gruppo potrebbe essere facilitata nell'assumere il comando della situazione, accogliendo con piacere attività che implicano un elevato potere decisionale.

Amicalità: i valori di quest'area si collocano nella **fascia bassa**.

Si tratta di una persona particolarmente cordiale, che generalmente è a proprio agio in compagnia degli altri, **coerentemente con quanto emerso dal test comportamentale**.

I punteggi bassi potrebbero essere spiegati dalla necessità, riportata anche dal test comportamentale, di autonomia e libertà d'azione, che a volte la porterebbe a prediligere situazioni in cui possa avere potere decisionale autocratico a scapito della cooperazione. Questa caratteristica la rende adatta a svolgere attività che implicano individualismo e tecnica.

Coscienziosità: i valori di quest'area rientrano nella **fascia medio-bassa**.

È una persona precisa e scrupolosa, come riportato anche dalla **componente analitica** nel test comportamentale. Predilige lavori accurati e curati nei particolari e sul lavoro si attiene a norme e regolamenti, senza però rimanerne "imprigionata". Inoltre, è molto determinata e orientata al risultato, ma riesce comunque a rivedere i propri progetti in base alla situazione e agli obiettivi.

Stabilità emotiva: i valori di quest'area si collocano nella **fascia medio-alta**.

Si riferisce ad una persona che ha una **buona capacità di controllare le proprie emozioni**, anche se a volte può lasciarsi andare al proprio disagio e manifestare le proprie preoccupazioni. Non le capita spesso di sentirsi vulnerabile, ma può scoraggiarsi e offendersi quando riceve una critica o un riscontro negativo, soprattutto se proveniente da una persona significativa.

È una persona dotata di autocontrollo e riesce a controllare gli impulsi. Tendenzialmente ha pazienza e non si infastidisce particolarmente quando viene disturbata o criticata, ma non sempre rimane imperturbabile di fronte alle provocazioni.

In generale, queste caratteristiche la rendono adatta a svolgere attività che implicano la negoziazione e in cui i rapporti interpersonali sono particolarmente pressanti.

Apertura Mentale: i valori di quest'area si collocano nella **fascia medio-bassa**.

È una persona con una certa propensione a tenersi informata e a documentarsi. In generale, ha una buona vivacità intellettuale che la porta ad accettare senza eccessivi timori le innovazioni. **Come emerso anche dal test comportamentale**, ricerca attivamente soluzioni creative e non sembra intimorita dalla possibilità di sperimentarsi in contesti sconosciuti.

Test Locus Of Control e Motivazioni Professionali

Premessa

È uno strumento specifico per valutare il “**locus of control**” di un soggetto, così come viene definito nel modello teorico elaborato da Rotter.

Indaga quanto le persone siano in grado di «guidare» gli eventi

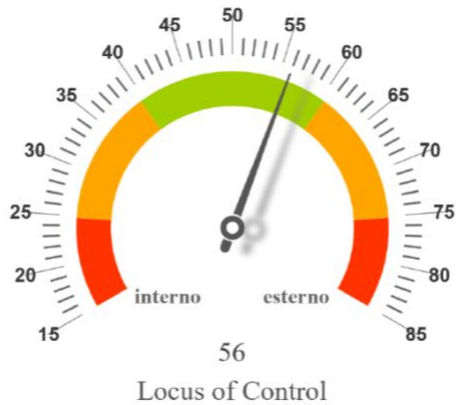
I valori elaborati riguardano:

- il “**locus of control interno**”: ovvero la misura in cui l'individuo percepisce gli eventi della sua vita come **esito dei suoi comportamenti e azioni**;
- il “**locus of control esterno**”: cioè la misura in cui il soggetto percepisce gli eventi della sua vita **come prodotti di cause esterne indipendenti dalla sua volontà**

Vengono inoltre analizzate **le motivazioni** prevalenti in ambito professionale, ovvero il rapporto esistente tra **motivazioni intrinseche ed estrinseche**, permettendo di stimare il peso relativo di quattro specifiche dimensioni:

1. **motivazioni relative alla gratifica dal ruolo (motivazioni intrinseche)**: sono quelle legate al “piacere” di fare quello che si sta facendo. I soggetti con alte percentuali in questa dimensione sentono e vivono la propria attività come gratificante in sé, perché “giusta e adatta” a sé stessi. Per costoro è il lavoro stesso che funge da incentivo; retribuzione, approvazione di altri, obblighi mansionari, ecc. assumono un ruolo secondario.
2. **motivazioni strumentali (motivazioni estrinseche)**: la spinta a svolgere la professione è primariamente collegata ai risultati tangibili e concreti garantiti dal lavoro. Chi ha alti valori su questa dimensione vede nelle ricompense economiche e di prestigio, gli aspetti fondamentali. Promozioni, bonus e altri benefici di natura tangibile sono centrali nel motivare l'impegno che risulta proporzionale ai vantaggi ottenibili.
3. **motivazioni di riconoscimento sociale (motivazioni estrinseche)**: il consenso e il parere positivo del gruppo di appartenenza sono la spinta principale in chi presenta valori alti in questa dimensione. Vedere riconosciute le proprie competenze ed essere approvati sono aspetti ritenuti più importanti che ottenere vantaggi pratici ed economici.
4. **motivazioni legate allo sviluppo di sé (motivazioni intrinseche)**: in questo tipo di motivazione gli individui finalizzano il proprio comportamento professionale al raggiungimento di obiettivi soggettivi autodeterminati. Migliorarsi come persona e come professionista, crescere emotivamente e relazionalmente possono rappresentare degli standard ideali a cui tendere.

Esempio di risultati

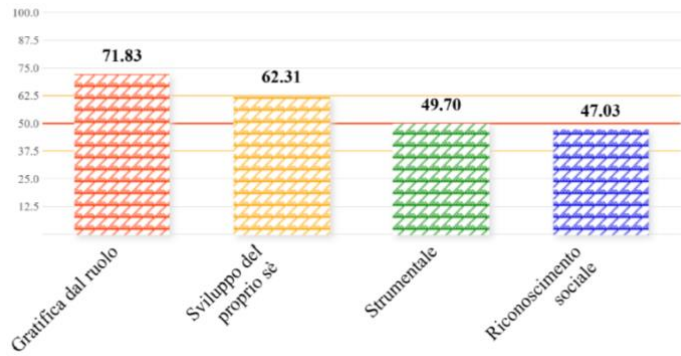
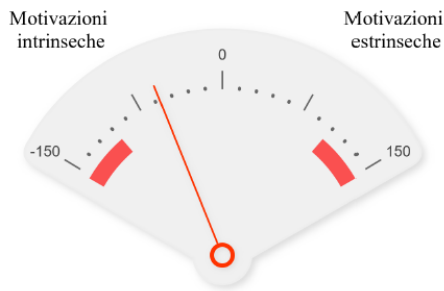


Posizionamento locus of control: **bilanciato con prevalenza del fattore esterno**

La persona con questo punteggio ritiene che tra il ruolo svolto dal “controllo interno” e da quello “esterno” nel determinare gli eventi della vita vi sia una sostanziale equivalenza. A suo avviso entrambi i fattori partecipano a costruire i fatti, sia che essi siano positivi o negativi. Tuttavia, dimostra di considerare la fortuna o il caso come cause che unitamente concorrono nella determinazione degli eventi. Talvolta, infatti, legge gli avvenimenti della vita attraverso queste categorie, soprattutto in caso di difficoltà o insuccesso.

Motivazione professionale prevalente

Motivazione professionale: **intrinseca**



I dati raccolti indicano che la persona possiede **motivazioni professionali prevalenti intrinseche** e, tra queste, emergono la componente della **gratifica dal ruolo** e dello **sviluppo del proprio sé**.

Test Stili di Leadership

Premessa

Il Leadership Judgement Indicator - 2 (LJI-2) è basato su un approccio alla leadership chiamato Formula 4 Leadership Decision Making Model. Questo modello è utilizzato per descrivere i differenti stili di leadership che, a seconda del contesto, possono con maggior probabilità essere garanzia di successo.

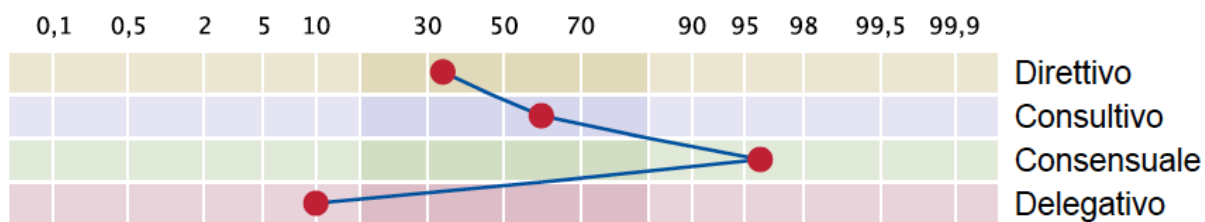
Nessun singolo stile di leadership è universalmente applicabile o intrinsecamente migliore di un altro. I leader efficaci adattano il proprio stile alla natura del compito e alle caratteristiche delle persone in esso coinvolte.

Il Formula 4 Leadership Decision Making Model



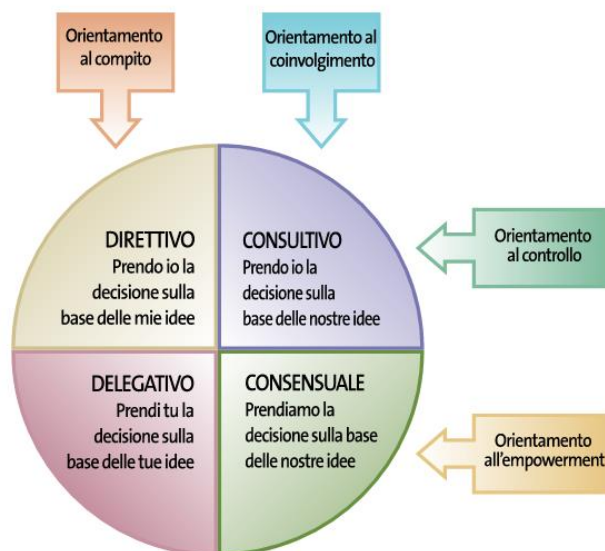
Punteggi di Preferenza

Il punteggio di preferenza indica quanto fortemente una persona, di fronte a scenari neutri, attua una scelta rispetto ai 4 stili di leadership. Essi sono dedotti dalla frequenza con la quale il candidato reputa uno stile come “appropriato” o “molto appropriato”. Il punteggio così ottenuto è stato confrontato con i punteggi della media di riferimento.



- Particolarmente sopra la media lo stile Consensuale
- Nella media lo stile Consulativo e Direttivo
- Particolarmente sotto la media lo stile Delegativo

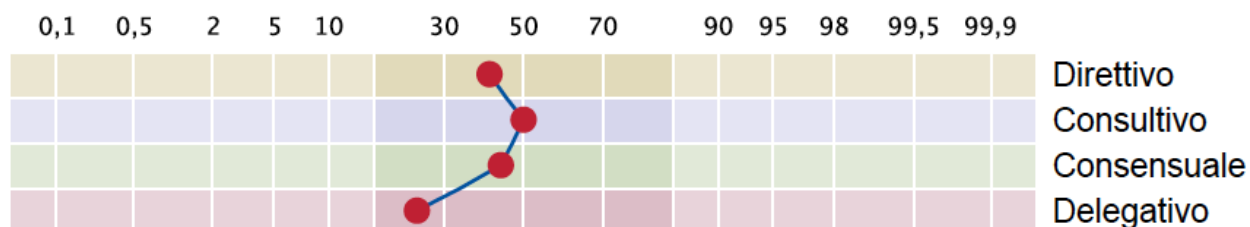
Orientamento di Leadership



I risultati del test di questa persona indicano un **orientamento al coinvolgimento forte**, quindi, potrebbe essere spinta a coinvolgere le persone indipendentemente dalla situazione. Avendo un **orientamento al compito relativamente debole**, è da valutare rispetto alla capacità di adottare un approccio più impersonale e orientato al compito.

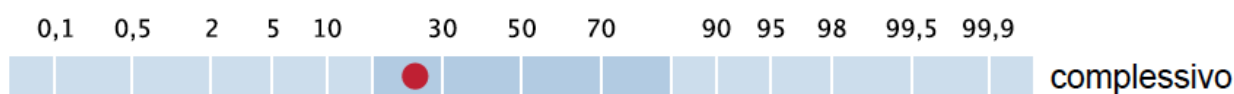
Punteggi di Giudizio

Il punteggio di giudizio indica quanto una persona è stata effettivamente in grado di riconoscere facilmente lo stile più appropriato a seconda dello scenario situazionale proposto.



- Nella media lo stile Consultivo, Direttivo e Consensuale
- Sotto la media lo stile Delegativo

Giudizio di leadership Complessivo



Il Giudizio di leadership complessivo fornisce una misura composta della capacità di Giudizio, trasversale a tutti gli stili di leadership fra loro combinati, e in rapporto al gruppo di riferimento. In questo modo è possibile ottenere un quadro di come il giudizio in ognuno dei quattro stili di leadership contribuisce al giudizio complessivo.

Complessivamente, i punteggi di questa persona mostrano **una capacità di giudicare gli stili di leadership sotto la media**. Questo suggerisce che ha ancora piuttosto bisogno di sviluppare il suo giudizio di leadership.

Conclusioni generali

In quest'ultima parte del report vengono indicate, in maniera sintetica e riassuntiva, i principali punti di forza e aree di miglioramento della persona, sulla base dei risultati dell'intervista e dei test svolti.

Esempio:

Punti di forza

- ✓ Spiccata passione per il proprio lavoro
- ✓ Legame emotivo con l'azienda
- ✓ Apprezza il rapporto con i colleghi
- ✓ Aperta al cambiamento

Aree di miglioramento

- ✓ Stili di leadership: è fortemente orientata al coinvolgimento a prescindere dalla situazione
- ✓ Determinazione, come dimostrato dal test sul Locus of Control
- ✓ Ha una motivazione fortemente legata al ruolo e, se non collocata nella posizione che lei ritiene "opportuna" potrebbe "tirare il freno".

Esempi di indicazioni per un possibile percorso di coaching

- la grammatica del manager
- la leadership situazionale per sviluppare un orientamento alla leadership bilanciato
- sviluppo di una maggiore grinta e determinazione
- riflessione sulle motivazioni che spingono al lavoro (ikigai)