

# Facet5

## Profilo personale Sample Profile

---

<b>Data</b>	29/05/2023
<b>Società</b>	Facet5 Testing
<b>Progetto</b>	Profile, Sample - 29/05/2023 5:08 PM

---

**considerato/a** pragmatico **critico** creativo **vigilante**  
**non-giudicante** riservato scettico  
**democratico** accomodante **flessibile**  
**pensa-autonomamente** ottimista



Siamo tutti unici. Possiamo essere simili agli altri in alcuni aspetti, ma siamo diversi in altri. Queste somiglianze e differenze nelle nostre motivazioni, atteggiamenti e comportamenti ci rendono ciò che siamo. Il modo in cui ci comportiamo e interagiamo con gli altri dipende dalle nostre caratteristiche. Quando comprendiamo noi stessi e gli altri siamo in grado di migliorare ed essere più efficaci. Facet5 fornisce le basi per l'auto-consapevolezza e lo sviluppo personale.

Il report Facet5 è il punto di partenza per lo sviluppo personale o la creazione di team efficaci. Facet5 si basa sulla moderna teoria della personalità, quindi i risultati sono solidi e affidabili. Il report Facet5 identifica cinque elementi fondamentali, ciascuno dei quali è suddiviso in sotto-fattori. Ognuno di noi ha una certo punteggio per ciascun fattore ed è questo schema di punteggi che crea il quadro generale. Non esiste un profilo "giusto" o "sbagliato". Non si tratta di un test, che puoi superare o meno, ma di un profilo, inventario o scala.

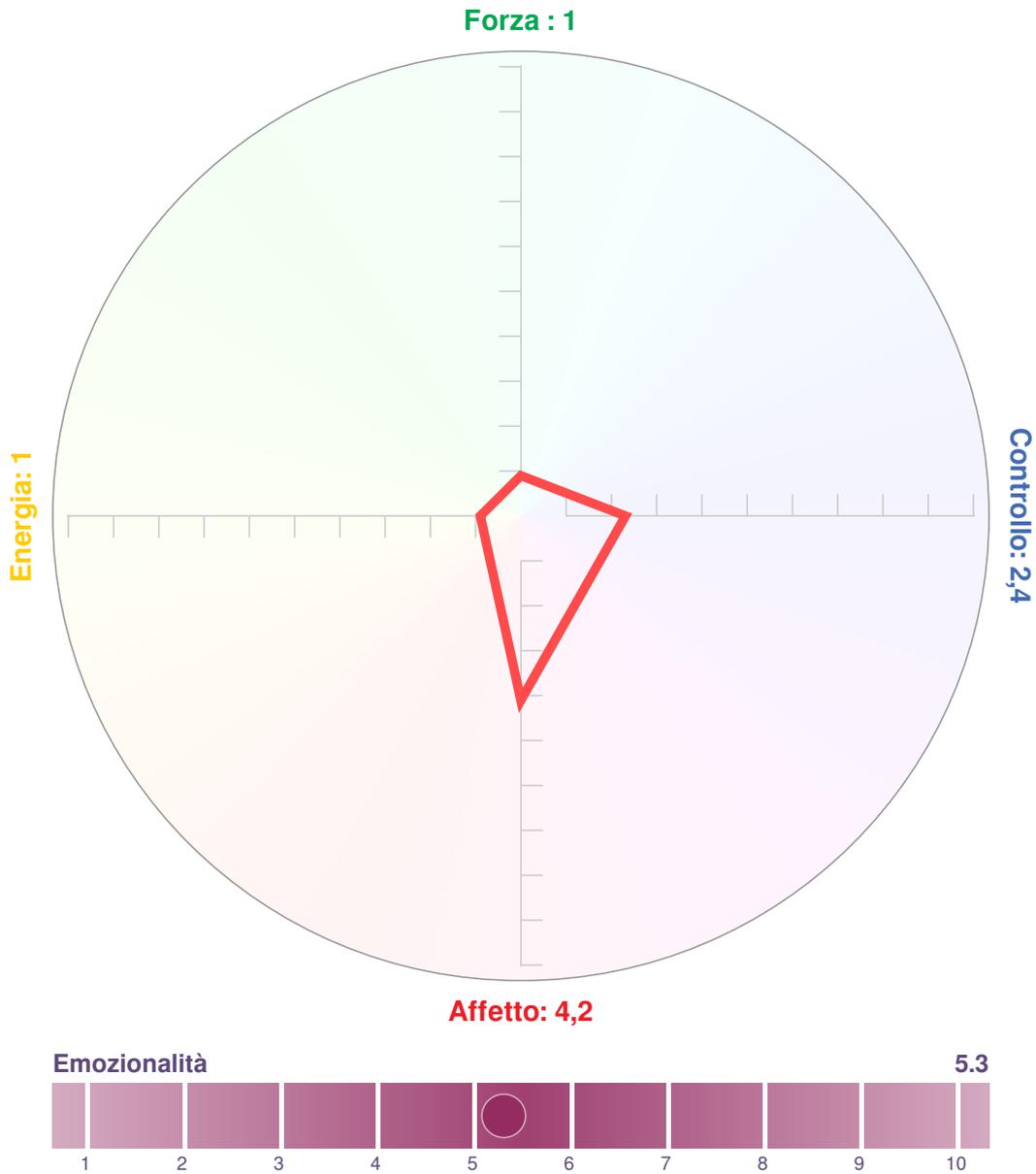
I fattori misurati da Facet5 sono:

 <b>Forza</b>	<b>Determinazione Confronto Indipendenza</b>	Il motore interno che ci spinge a tener salde le nostre idee La spinta a discutere i problemi man mano che si presentano La tendenza a seguire la propria strada
 <b>Energia</b>	<b>Vitalità Socievolezza Adattabilità</b>	Entusiasmo ed energia Desiderio di stare con gli altri Coinvolgere gli altri nel proprio modo di pensare
 <b>Affetto</b>	<b>Altruismo Supporto Fiducia</b>	Mettere gli interessi degli altri al primo posto Cercare sempre di comprendere gli altri Tendenza a credere nelle persone
 <b>Controllo</b>	<b>Disciplina Responsabilità</b>	Essere organizzati e pianificatori Essere capaci di prendersi le proprie responsabilità
 <b>Emozionalità</b>	<b>Tensione Apprensione</b>	Un senso generale di tensione e stress Essere cauti e non eccessivamente ottimisti

Punteggi: il tuo punteggio su ciascun fattore può variare da 1 a 10. Il punteggio medio è 5.5 e il 68% delle persone presenta punteggi compresi tra 3.5 e 7.5. Quando calcoliamo il tuo punteggio, ti confrontiamo con un gruppo specifico di riferimento ("norma"). La norma di confronto è indicata in fondo alla pagina del tuo profilo.

Il tuo report include: Nuvola di Parole: si trova sulla prima pagina ed è un rapido riepilogo dei temi principali del tuo report. I temi più importanti sono in carattere più grande. Profilo Generale: mostra il tuo profilo complessivo Facet5. Profilo dei Fattori: mostra i punteggi dei fattori e sotto-fattori. Profilo di Famiglia: fornisce un riassunto del profilo su 5 aree chiave.

Generalmente mostriamo il profilo di una persona utilizzando un grafico in cui ciascuna scala è divisa in 10 punti. Questo particolare tipo di scala è chiamato scala “sten”, abbreviazione in inglese di “Standard Dieci”. In questo tipo di scala i punteggi estremi (alti o bassi) sono più significativi nel delineare il tipo di persona rispetto ai punteggi medi. Il tuo profilo Facet5 e la suddivisione di ciascun fattore vengono illustrati nelle pagine seguenti.



### Norme utilizzate: Global 2022

Sample includes 260220 people from a variety of countries. 58% were male and 42% were female. Questionnaire languages were mixed. Industries include finance, electronics, telecommunications, manufacturing, local, state and federal government, military, property, services, pharmaceuticals, charities, engineering, shipping and transportation. Functions include sales, administration, logistics, finance.

## Punteggio Basso

## Punteggio Alto

**Benefici**  
Flessibile  
Adattabile  
Accomodate  
Piacevole

**Rischi**  
Non Assertivo  
Sottomesso/a  
Indeciso/a  
Timido/a

### Forza



**Benefici**  
Determinato  
Assertivo  
Decisivo  
Indipendente

**Rischi**  
Prepotente  
Testardo/a  
Argomentativo  
Supponente

Tendi ad essere molto flessibile nel tuo modo di pensare, eviti ogni possibile discussione e ti affidi molto agli altri per ottenere aiuto e consigli. Potresti essere sorpassato da persone dal carattere dominante e la tua volontà potrebbe non essere rispettata. Puoi sembrare troppo accondiscendente e accomodate.

## Punteggio Basso

## Punteggio Alto

### Punti di forza

decide attentamente con tutte le informazioni  
ascolta e cambia punto di vista piuttosto facilmente  
disponibile verso gli altri - vuole essere accettato

### Può essere visto come

poco propenso a prendere decisioni rapide  
facilmente influenzabile da argomentazioni alternative  
troppo desideroso di essere accettato dagli altri

### Determinazione



Tu sei molto flessibile e disposto ad ascoltare le opinioni degli altri

Puoi essere visto come indeciso e troppo rapido ad essere d'accordo con gli altri quando vieni messo in discussione

### Punti di forza

rapido nel dire agli altri ciò che devono fare  
determinato a rimanere fedele al proprio punto di vista  
disponibile ad assumersi la responsabilità degli eventi

### Può essere visto come

autocratico e insistente  
non disponibile ad ascoltare gli altri  
troppo rapido nell'imporsi sugli altri

### Punti di forza

disponibile ad adattarsi alle argomentazioni degli altri  
cerca di restare calmo  
non entra nelle discussioni

### Può essere visto come

non disponibile ad affrontare discussioni  
troppo rapido nel cedere durante le discussioni  
evita le discussioni, sperando che vadano per il meglio

### Confronto



Tu sei paziente e tollerante. Ascolti gli altri ed eviti le discussioni

Puoi essere visto come non curante dei tuoi interessi per evitare una discussione. Ti arrendi troppo in fretta

### Punti di forza

efficace nelle discussioni faccia a faccia  
rapido a reagire e a confrontare le opinioni  
resiste quando contestato

### Può essere visto come

argomentativo  
troppo aggressivo ed esigente  
troppo rapido nel reagire e difficile da fermare

### Punti di forza

disponibile a consultarsi e a chiedere consigli  
ha bisogno del gruppo e accetta la guida  
flessibile e disponibile ad inserirsi

### Può essere visto come

troppo dipendente dalle altre persone  
troppo flessibile  
troppo facilmente trascinate dagli altri

### Indipendenza



Tu sei democratico e consulti gli altri. Coinvolgi le persone e chiedi la loro opinione

Puoi essere visto come eccessivamente dipendente dall'approvazione e dal supporto del team

### Punti di forza

capace di lavorare da solo  
va per la sua strada anche se contestato  
è guidato da forti principi

### Può essere visto come

isolato e inflessibile  
non disposto a sottomettersi e ad adattarsi  
in gruppo vuole essere il leader

## Punteggio Basso

## Punteggio Alto

- Benefici**  
Tranquillo  
Confidenziale  
Riservato/a  
Poco dimostrativo
- Rischi**  
In disparte  
Indifferente  
Fresco/a  
Non socievole

### Energia



Tendi ad essere riservato, a startene per conto tuo e lavori meglio in assenza di interferenze da parte di altri. Non coinvolgi gli altri nel tuo lavoro e può essere difficile coinvolgerti.

- Benefici**  
Energico/a  
Entusiastico  
Socievole  
Amichevole
- Rischi**  
Distraibile  
Dirompente  
Interferendo  
Esibizionista

## Punteggio Basso

## Punteggio Alto

- Punti di forza**  
non si entusiasma troppo  
può essere discreto  
riservato e autonomo

- Può essere visto come**  
indifferente e distaccato  
non entusiasta riguardo a nuove idee  
freddo

### Vitalità



Tu hai un approccio tranquillo e rilassato, preferisci riflettere prima di rispondere  
Puoi essere visto come privo di entusiasmo per le novità. Puoi sembrare distaccato

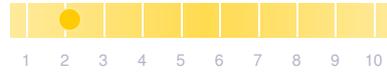
- Punti di forza**  
entusiasta riguardo a nuove idee  
disponibile ad iniziare nuovi progetti  
emozionale

- Può essere visto come**  
esibizionista  
frivolo  
impulsivo

- Punti di forza**  
può stringere relazioni di lunga durata  
non ha bisogno di compagnia per lavorare  
riesce a tenere separate vita privata e vita lavorativa

- Può essere visto come**  
non disponibile ad inserirsi  
non coinvolto  
le persone non si sentono benvenute

### Socievolezza



Tu ti senti a tuo agio a lavorare da solo e non hai bisogno di un costante contatto con gli altri  
Puoi essere visto come distante, poco socievole e difficile da conoscere

- Punti di forza**  
fa sentire le persone coinvolte  
disponibile a far parte di una famiglia  
stringe amicizie e contatti facilmente

- Può essere visto come**  
troppo bisognoso di stare in compagnia  
rapido ad intromettersi  
socialmente invadente

- Punti di forza**  
sviluppa idee indipendentemente  
riflette attentamente prima di parlare  
è capace di rimanere fedele alla propria area

- Può essere visto come**  
non disponibile a dire agli altri le proprie idee  
lento a riconoscere nuove idee  
troppo specializzato

### Adattabilità



Tu sei concentrato sul tuo lavoro e sviluppi idee in modo autonomo prima di presentarle  
Puoi essere visto come molto specializzato, dai poco spazio agli altri per contribuire. Non ti adatti ai cambiamenti

- Punti di forza**  
capace di adattarsi ai cambiamenti  
coinvolge gli altri nel processo decisionale  
discute molto prima di agire

- Può essere visto come**  
incapace di prendere decisioni autonomamente  
troppo rapido nel cambiare opinione  
mancanza di comprensione a livello approfondito

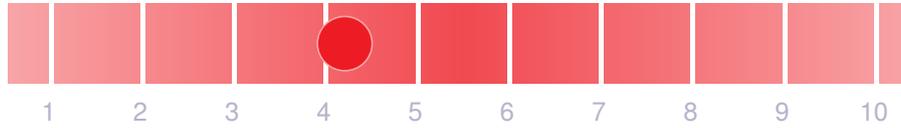
## Punteggio Basso

## Punteggio Alto

**Benefici**  
Pragmatico/a  
Astuto/a  
Professionale  
Scaltro/a

**Rischi**  
Egocentrico  
Cinico  
Severo  
Aggressivo

### Affetto



4,2

**Benefici**  
Premuroso/a  
Utile  
Genere  
Fidarsi

**Rischi**  
Sprovveduto  
Innocente  
Morbido  
Credulone

Hai uno stile piuttosto prudente e cauto verso gli altri. Non è facile per te dare fiducia e spesso ti aspetti il peggio. Tuttavia, le persone che ti conoscono ritengono che tu sia supportivo e disponibile ad offrire aiuto quando necessario.

## Punteggio Basso

## Punteggio Alto

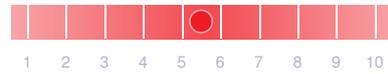
### Punti di forza

protegge i propri interessi  
si focalizza su ricompense immediate  
può individuare opportunità

### Può essere visto come

egoista  
manipolativo  
non disponibile ad offrire aiuto

### Altruismo



5,5

Tu sei focalizzato sul business, ma anche in grado di stare dalla parte delle persone

Puoi essere visto come non in grado di mantenere il tuo approccio di fronte a punti di vista costantemente estremi

### Punti di forza

non sfrutta le persone  
cerca di aiutare gli altri  
mette i bisogni degli altri al primo posto

### Può essere visto come

idealistico  
ingenuo  
non percepisce l'importanza del vantaggio commerciale

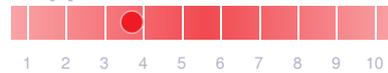
### Punti di forza

può essere severo quando necessario  
la capacità di riconoscere i complimenti falsi  
critico in senso costruttivo

### Può essere visto come

insensibile  
severo nel giudicare gli altri  
critico e non disposto a perdonare

### Supporto



3,7

Tu sei di supporto e di aiuto a coloro che pensi se lo siano meritato

Puoi essere visto come esigente, critico nei confronti degli altri e spietato. Privilegi le persone simili a te

### Punti di forza

cerca sempre il bene nelle persone  
supportivo quando si presenta un problema  
disponibile a concedere una seconda opportunità

### Può essere visto come

eccessivamente acritico  
troppo indulgente  
troppo gentile verso gli altri

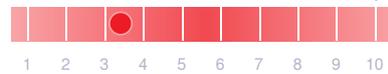
### Punti di forza

riconosce le persone che si approfittano  
raramente gli altri si approfittano di lui  
protegge l'organizzazione negli affari

### Può essere visto come

sospettoso  
cinico  
diffidente

### Fiducia



3,4

Tu metti in discussione le motivazioni degli altri al fine di ottenere i migliori risultati di business

Puoi essere visto come sospettoso, severo e cinico. Non dai alle persone il beneficio del dubbio

### Punti di forza

ha fiducia nelle persone  
lavora per il bene comune  
disponibile a fidarsi e a dare fiducia

### Può essere visto come

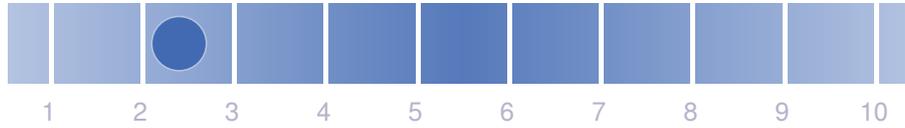
ingenuo e facilmente imbrogliabile  
idealistico  
eccessivamente fiducioso

## Punteggio Basso

## Punteggio Alto

- Benefici**  
Creativo  
Disinibito  
Libero pensatore  
Radicale
- Rischi**  
Irresponsabile  
Inaffidabile  
Non focalizzato  
Disorganizzato

### Controllo



2,4

- Benefici**  
Organizzato  
Affidabile  
Coscientoso  
Responsabile

- Rischi**  
Autoritario  
Inibito  
Intollerante  
Rigido

Preferisci approcciare le cose in modo rilassato senza troppi preconcetti su ciò che dovrebbe essere fatto. Il tuo motto è "vivi e lascia vivere", purchè ti sia data sufficiente libertà per agire da te. Le cose che non sopporti di più sono le costrizioni e le regole.

## Punteggio Basso

## Punteggio Alto

- Punti di forza**  
impara velocemente nuove attività  
flessibile nella pratica del proprio lavoro  
pensa liberamente

- Può essere visto come**  
si annoia facilmente  
indisciplinato  
disorganizzato

### Disciplina



4

Tu ti adatti facilmente a richieste mutevoli e sei flessibile nelle tue prassi di lavoro

Puoi essere visto come con un approccio informale e disattento ai dettagli. Metti sempre in discussione lo status quo

### Punti di forza

- misurato e costante nel lavoro  
porta sempre a termine ciò che intraprende  
ben organizzato

### Può essere visto come

- piuttosto metodico e procedurale  
costante ma noioso  
lento ad adattarsi al cambiamento

- Punti di forza**  
si adatta velocemente a situazioni diverse  
interpreta le linee guida con flessibilità  
mette in discussione lo status quo

- Può essere visto come**  
irresponsabile  
incostante  
ribelle

### Responsabilità



1

Tu sei un pensatore libero e che non giudica. Ti adatti facilmente a situazioni mutevoli

Puoi essere visto come informale, irriverente, irresponsabile e ribelle

### Punti di forza

- forte senso di responsabilità  
rigido codice di condotta personale  
lavora sempre seguendo standard elevati

### Può essere visto come

- inflexibile sui propri principi  
autoritario  
convenzionale

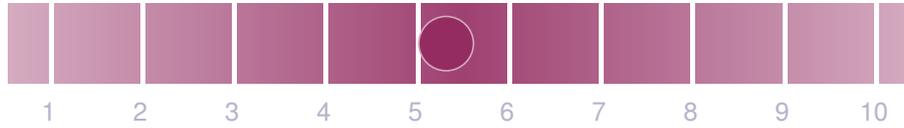
## Punteggio Basso

## Punteggio Alto

**Benefici**  
Ottimista  
Coerente  
Stabile  
Sicuro di sé

**Rischi**  
Compiaciuto  
Disinvolto  
Irremovibile  
Noioso

### Emozionalità



**Benefici**  
Vigile  
Dinamico  
Reattivo  
Appassionato

**Rischi**  
Volubile  
Imprevedibile  
Lunatico  
Pessimista

Tendi ad essere piuttosto emotivo e alcuni possono considerarti un po' volubile e incoerente. Tuttavia sembri sempre in grado di restare positivo e ottimista e ciò può creare fiducia nelle persone attorno a te.

## Punteggio Basso

## Punteggio Alto

### Punti di forza

prende le cose come vengono  
generalmente rilassato e non preoccupato  
felice di accettarsi per come è

### Può essere visto come

indifferente e contento di sé  
insensibile alle critiche  
poco reattivo

### Tensione



Tu sei vigile ed attento ai pericoli. Sei consapevole delle situazioni intorno a te

Puoi essere visto come reagisci in modo esagerato alle situazioni e sei eccessivamente cauto

### Punti di forza

si focalizza di più quando gli eventi si avvicinano  
sensibile ai cambiamenti attorno  
cerca di cambiare se stesso

### Può essere visto come

ansioso  
auto-critico  
nervoso

### Punti di forza

ha fiducia nelle proprie capacità  
pensa al futuro in positivo  
coerente nel tempo

### Può essere visto come

eccessivamente fiducioso  
non vede in anticipo le difficoltà  
distaccato

### Apprensione



Tu sei lungimirante e positivo. Nel profondo sei ottimista

Puoi essere visto come eccessivamente ottimista e non influenzato da battute d'arresto o difficoltà. Non sei consapevole dei tuoi limiti

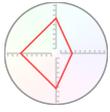
### Punti di forza

preferisce concentrarsi su ciò che conosce  
esegue doppi controlli per evitare errori  
non fa supposizioni

### Può essere visto come

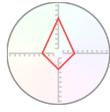
negativo ed eccessivamente cauto  
pessimista  
incerto e lunatico

Profili simili possono essere raggruppati in una delle 17 "Famiglie" Facet5, fornendo un riassunto utile per descrivere e comprendere come i fattori si combinano tra di loro. Un Profilo è abbinato alla Famiglia più vicina, in base ai quattro fattori, ma escludendo l'Emozionalità. La tua Famiglia è evidenziata di seguito.



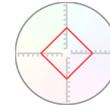
**Patrocinatore**

Modo di fare esuberante, espansivo  
Ama stringere amicizie e interagire con gli altri  
Ampio spettro di interessi e di idee affascinanti  
Flessibile, ma orientato all'obiettivo  
Impulsivo  
Può interferire nel lavoro degli altri



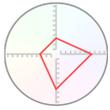
**Architetto**

Ha una forte volontà di contribuire  
Fantasioso e creativo, ma può sembrare egocentrico  
Sa ciò che vuole  
Si aspetta che gli altri si difendano da soli  
Pone le proprie idee prima di quelle degli altri  
Può sembrare poco attento nei confronti delle esigenze degli altri, insensibile, fortemente indipendente



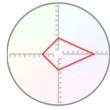
**Camaleonte**

Presenta uno stile composto, ma amichevole  
Si adatta facilmente ad ogni situazione  
Non pretende troppo dagli altri  
Tollerata stili diversi  
Può trovare difficile esprimere le proprie opinioni  
Può sembrare piuttosto incostante



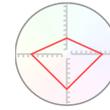
**Coach**

Carattere comprensivo, che può essere mascherato dalla riservatezza  
Modo di fare calmo, ma efficiente  
Alti ideali e principi  
Forte impegno con un desiderio di aiutare  
Potrebbe aver bisogno di tempo per 'sciogliersi'  
Rimarrà deluso se non vengono rispettati gli ideali



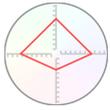
**Controllore**

Stile riservato, abbastanza formale  
Evita il rischio e può opporre resistenza al cambiamento  
Ama linee guida e impegni chiari  
Rispetta la gerarchia e lo status quo  
Può sembrare troppo conservatore  
Potrebbe essere percepito come distante e riservato



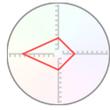
**Sviluppatore**

Modo di fare affettuoso e disponibile  
Interesse sincero verso gli altri e desiderio di aiutarli  
Ha un forte senso della moralità e della responsabilità  
Difende gli altri e assume le loro parti  
Potrebbe tralasciare i propri interessi  
Rischia accollandosi troppe cose



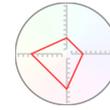
**Imprenditore**

Modo di fare sicuro di sé  
Espansivo e spicca nella massa  
Senso di direzione e metodo precisi  
Difende le proprie opinioni  
Potrebbe sembrare 'oltre la norma'  
Può essere insensibile o anche egoista



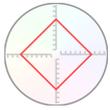
**Esploratore**

Divertente e socievole  
Rapido e mettersi in contatto con gli altri  
Rilassato e tollerante  
Libero-pensatore, fantasioso, stimolante  
Può essere incostante e non focalizzato  
Può essere deviato da nuove idee



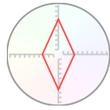
**Facilitatore**

Modo di fare socievole ed espansivo  
Ama incontrare le persone e scambiare idee  
Pone gli interessi degli altri prima dei propri  
Tollerante e comprensivo  
Può essere troppo rilassato e amichevole  
Potrebbe sembrare privo di focus verso il business



**Generalista**

Esuberante, socievole e divertente  
Disposto a socializzare con tutti  
Esigente ma flessibile  
Si adatta alle persone e alle circostanze  
Può essere tutto per tutti  
Interferisce con il lavoro degli altri



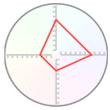
**Idealista**

Opinioni profonde  
Interessato a questioni filosofiche  
Individualistico - stile insolito  
Va per la sua strada  
Può essere difficile da capire  
Idealistico e privo di senso pratico



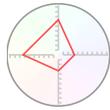
**Presentatore**

Stile espansivo ed educato  
Socievole e divertente  
Si inserisce facilmente in contesti differenti  
Opinioni semplici e pratiche  
Può sembrare superficiale, ignora i problemi 'veri'  
Promette, ma può non mantenere



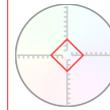
**Produttore**

Determinato con un forte senso di scopo  
Cerca il miglioramento continuo  
Porta avanti i progetti con determinazione  
E' ambizioso e orientato all'obiettivo  
Potrebbe pestare i piedi agli altri  
Autocratico, esigente



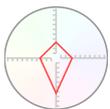
**Promotore**

Stile molto espansivo e schietto  
Pronto a parlar chiaro e a dare il proprio punto di vista  
Orientato all'obiettivo, fa promozione di se stesso  
Pensa in modo fantasioso e generale  
Riesce a intimidire le persone più tranquille  
Potrebbe essere opprimente e troppo rapido



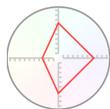
**Specialista**

Stile tranquillo e riservato  
Difficile da coinvolgere in gruppi sociali  
Preferisce l'indipendenza e l'autonomia  
Preferisce lavorare su una sola attività alla volta  
Può essere trascurato da persone più dominanti  
Può essere troppo focalizzato sui propri interessi



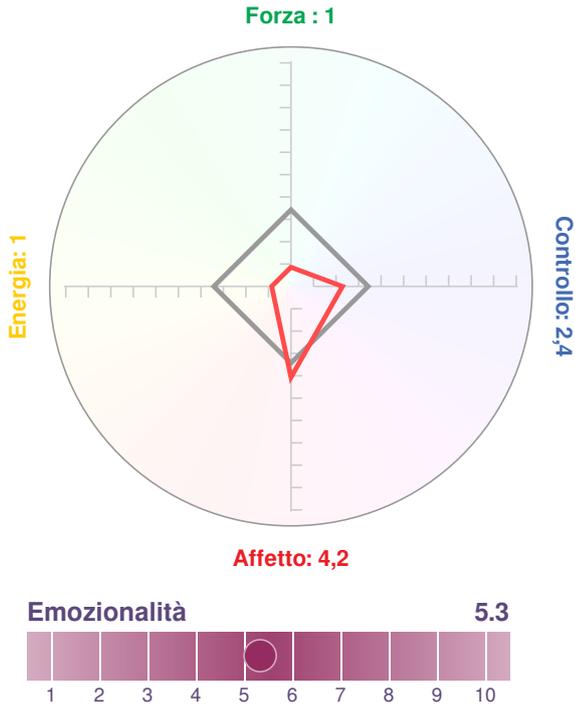
**Sostenitore**

Tollerante e accomodante  
Sempre utile verso gli altri  
Comprensivo e utile  
Cerca armonia e comprensione  
Può essere manipolato da persone più pragmatiche  
Può essere ingenuo in ciò che si aspetta dagli altri



**Tradizionalista**

Stile personale cauto e riservato  
Ha bisogno di tempo per farsi conoscere  
Ha uno stretto codice di standard e principi etici  
E' implacabile su questioni di principio  
Può essere intollerante e sprezzante  
Sceglie metodi tradizionali e oppone resistenza agli esperimenti



**Famiglia di riferimento: Specialista**

Il Profilo di Famiglia mostra il tuo profilo ed il profilo "di riferimento" in modo che tu possa vedere immediatamente il livello di similarità. Vedrai due profili sul grafico. Quello rosso è il tuo profilo che è sovrapposto al profilo grigio di riferimento della tua famiglia. La somiglianza tra i due profili indicherà quanto sei vicino a quel profilo di riferimento. Il Profilo di Famiglia offre una rapida panoramica di una serie di aree chiave.

**Profilo in breve**

- Stile tranquillo e riservato
- Difficile da coinvolgere in gruppi sociali
- Preferisce l'indipendenza e l'autonomia
- Preferisce lavorare su una sola attività alla volta
- Può essere trascurato da persone più dominanti
- Può essere troppo focalizzato sui propri interessi

**Come leader**

- Mostra una profonda comprensione della propria area specialista
- Contesta solo quando viene messa in dubbio la propria area
- Non pone alte richieste agli altri
- Preferisce che le persone lavorino sui loro propri impegni
- Si lascia coinvolgere solo quando è assolutamente necessario
- Fornisce feedback in un modo molto impersonale, piuttosto freddo
- Si aspetta che le persone sviluppino le proprie carriere

**Contributo al gruppo di lavoro**

- Fornisce materiali di base per gli altri
- Non farà deviare l'attenzione del gruppo
- Lavora con coscienziosità sui propri progetti
- Rispetta il gruppo, ma non lo domina
- Potrebbe non partecipare attivamente nel gruppo
- Difende il proprio territorio ritirandosi all'interno

**Motivato da**

- Perseguire i propri interessi
- Libertà da interferenze

**Per gestirlo**

- Essere sicuro dei fatti e delineare ricerche o case history
- Creare opportunità per mostrare competenza e sviluppare interessi specifici
- Relazionarsi in modo professionale e su base uno-a-uno
- Concordare gli obiettivi finali, ma lasciare libertà riguardo alla scelta del metodo e della procedura
- Monitorare i progressi mostrando un interesse sincero
- Riconoscere la conoscenza da esperto e la capacità di applicarla con effetti paratici

Questa guida specifica i punti di forza della persona e identifica le aree chiave di discussione durante l'intervista. Si può strutturare il colloquio o come "intervista comportamentale" in cui si cercano esempi di vita reale per ciascuna competenza o come "intervista situazionale" in cui si descrive una situazione ipotetica e si chiede poi al candidato di illustrare come l'affronterebbe. Per maggiori dettagli vedi la guida all'intervista:

**Le competenze possono essere definite come "dimensioni di comportamento che influenzano la performance sul lavoro". Definire le competenze chiave necessarie per un lavoro è il primo passo per decidere chi è competente a svolgerlo bene. Anni di ricerche hanno identificato le seguenti competenze come correlate al successo in molti differenti ruoli manageriali – un set di competenze chiave per il successo:**

## Competenze chiave per il successo

### Leadership

Utilizzare metodi appropriati o stili interpersonali nel guidare gli individui o il gruppo verso il raggiungimento di obiettivi o di compiti. Questa competenza è collegata alla capacità di modificare i comportamenti e gli approcci a seconda della situazione e delle persone coinvolte.

Il modello di leadership Facet5 si differenzia dai modelli di leadership transazionale e trasformazionale. La prima riguarda il raggiungimento dei risultati concordati. La seconda riguarda il motivare le persone ad andare oltre le aspettative.

### Comunicazione

La capacità di esprimere idee sinteticamente e chiaramente sia oralmente sia per iscritto al fine di convincere gli altri a considerare differenti punti di vista e a mantenere le persone informate sui progressi del progetto.

Chiarezza, persuasione, entusiasmo e convinzione sono tutti fattori rilevanti. L'intelligenza avrà un contributo maggiore nel saper fare, mentre le abilità sociali, la fiducia in se stessi, la resistenza allo stress e alle sfide sono fattori influenzanti. Apertura e disponibilità a cooperare sono altri fattori importanti.

### Rapporti interpersonali

La capacità di essere accettato da clienti interni ed esterni e di rispondere rapidamente ai loro bisogni. Una persona che mostra questa competenza dovrebbe essere capace di trattare con una grande varietà di persone, sia interne sia esterne all'organizzazione.

L'elemento chiave è la sensibilità verso gli altri e la disponibilità ad adattarsi. Ha poco a che fare con l'essere una persona "carina", è più collegato alla disponibilità, al pragmatismo e alla flessibilità. Alcuni sono orientati alle persone, altri ai sistemi, altri ancora all'obiettivo finale o semplicemente all'innovazione e alla varietà.

### Analisi e presa di decisioni

La capacità di identificare problemi, valutare i fattori rilevanti, generare idee e alternative e raggiungere valide conclusioni.

Spesso viene visto come un processo sequenziale che inizia con l'esperienza e prosegue con la generazione delle idee, l'analisi ed infine la costruzione della teoria. Ciascun fattore di personalità ha punti di forza, ma le persone sono raramente competenti su tutti gli aspetti. Problemi complessi possono richiedere l'utilizzo di tutti gli approcci.

### Iniziativa e impegno

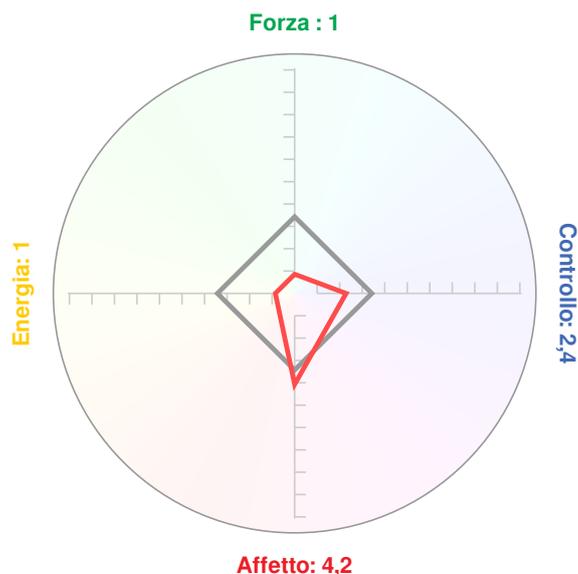
Il tentativo attivo di influenzare gli eventi al fine di raggiungere gli obiettivi.

Si tratta di essere intraprendenti, piuttosto che passivi e mantenere un alto livello di impegno, anche quando si devono affrontare ostacoli o compiti sgradevoli. Alcune persone con questa competenza sono perseveranti, grandi lavoratori, pro-attivi, entusiasti e orientati agli obiettivi. Altre invece determinano i propri target e giudicano la propria performance.

### Pianificazione e organizzazione

Stabilire un corso di azione per se stessi e/o per gli altri al fine di raggiungere uno specifico obiettivo, includendo la pianificazione dell'allocazione appropriata delle risorse. Questa competenza riguarda lo stabilire gli obiettivi, la programmazione del tempo e la fissazione delle priorità.

L'auto-disciplina e l'orientamento agli obiettivi sono fattori essenziali. Alcuni sono naturalmente focalizzati e non trascurano i dettagli, mentre altri sono interessati ad un approccio generale.



**Sample è calmo e serio. Ama attività di approfondimento intellettuale e dà valore all'indipendenza e all'autonomia. Attento, riflessivo e probabilmente fonte di conoscenza da esperto.**

## Leadership

### *Caratteristiche della persona:*

- fornisce input intellettuali di alto calibro
- guadagnerà rispetto come esperto
- preferisce essere coinvolto in compiti pratici
- non cerca di imporsi sugli altri

### *Aree di attenzione:*

- può sembrare distante e riservato
- lascia le persone da sole se non lo chiedono

## Interpersonale

### *Caratteristiche della persona:*

- apprezzato per la qualità del lavoro e l'intelletto
- viene visto come un risorsa molto tecnica
- stabilisce stretti legami con poche persone
- non si impone sugli altri

### *Aree di attenzione:*

- ha bisogno di tempo per inserirsi in un gruppo
- non facile da avvicinare

## Iniziativa e impegno

### *Caratteristiche della persona:*

- fornisce una ricerca di alta qualità
- organizza abilmente il proprio lavoro
- risponde bene ai compiti assegnati
- lavora intensamente sui propri progetti

### *Aree di attenzione:*

- protettivo nei confronti del proprio territorio
- poco propenso a intraprendere nuove attività

## Comunicazione

### *Caratteristiche della persona:*

- preferisce discussioni private
- parla solo quando è sicuro delle idee
- idee basate su un'approfondita ricerca
- preferisce la ricerca alla discussione aperta

### *Aree di attenzione:*

- indifferente nei confronti dell'agitazione degli altri
- lento a contribuire al di fuori della propria area

## Analisi e presa di decisioni

### *Caratteristiche della persona:*

- prende decisioni dopo aver effettuato accurate ricerche
- esamina suggerimenti alternativi
- pronto ad essere radicale
- non balza alle conclusioni

### *Aree di attenzione:*

- lento a formalizzare e poi a presentare decisioni
- poco propenso a promuovere le proprie idee

## Pianificazione e organizzazione

### *Caratteristiche della persona:*

- capace di lavorare in modo assiduo su un'attività
- rispetta le scadenze
- gestisce bene il proprio carico di lavoro
- applica capacità specializzate

### *Aree di attenzione:*

- punto di vista tattico piuttosto che strategico
- difficile distrarlo dai propri progetti

**Questo report descrive come il capo deve comportarsi al fine di motivare, ispirare e gestire la persona. Il report si basa sul modello della Leadership sviluppato da Bernard Bass che identifica 7 elementi chiave che le persone devono sviluppare per essere viste come persone di successo. Tali elementi si possono suddividere in Leadership Transazionale e Trasformazionale. La prima riguarda il raggiungimento dei risultati concordati. La seconda riguarda il motivare le persone ad andare oltre le aspettative.**

## Leader trasformazionali

I leader trasformazionali hanno una chiara idea di dove vogliono andare, sono appassionati e motivanti per gli altri. Sono innovativi e sfidanti. Creano e comunicano una visione, sono stimolanti intellettualmente e trattano le persone come individui. Gli elementi sono:

### Creare una visione

I leader visionari sono descritti come motivanti, ispiranti e convincenti. Una visione non dovrebbe essere stabilita come un editto. Per assicurarsi che i colleghi "si comprino" la visione, devi persuaderli, incitarli e influenzarli. Le persone che fanno questo bene, comunicano un senso di scopo e di focus, rendono le persone consapevoli di dove l'organizzazione sta andando, entusiasmano e motivano le persone riguardo a ciò che può essere raggiunto, appaiono appassionate e impegnate sul lavoro e guardano al futuro con entusiasmo.

### Stimolare l'ambiente

Le persone che fanno bene sono capaci di fornire un ambiente positivo e sfidante per gli altri. Fanno riflettere le persone a ri-esaminare le loro idee e a cercare alternative. Vedono rapidamente nuove

applicazioni e modalità in anticipo, sono innovative e fantasiose, sono viste come esperti e autorità nel proprio campo e sono consapevoli degli sviluppi delle loro aree di competenza.

### Trattare le persone come individui

Creare un ambiente dove le persone si sentano valorizzate e incoraggiate a contribuire, dove possano esplorare i propri talenti e utilizzare i propri punti di forza individuali. Le persone che permettono agli altri di fare questo sono viste come positive e dalla mentalità aperta. Assicurano equità e non si comportano da giudici. Sono in sintonia con i pensieri e la natura dei loro colleghi e mostrano rispetto verso di loro. Tali persone possono creare un ambiente positivo per ciascuna persona del gruppo, fare in modo che le persone contribuiscano nel modo migliore, accettano le differenze individuali, non giudicano le persone o non impongono le proprie idee. Sono aperte e disponibili verso i bisogni degli altri. Accettano le persone per come sono.

## Leader transazionali

I leader transazionali hanno la capacità di organizzare e gestire le persone e le risorse al fine di raggiungere gli obiettivi organizzativi concordati. Si concentrano sulla definizione degli obiettivi, sul monitoraggio delle performance, sul dare feedback e sullo sviluppo delle persone. Ci sono 4 elementi della leadership transazionale:

### Fissazione degli obiettivi

Gli obiettivi sono la concretizzazione della visione organizzativa. Sono il motore dell'attività, che fornisce un focus specifico e pratico agli sforzi. Gli obiettivi devono essere specifici per garantire una chiara direzione. Devono essere misurabili in modo che le persone sappiano se sono stati raggiunti. Devono essere raggiungibili dal momento che obiettivi irrealistici sono

de-motivanti. Devono essere rilevanti in modo da dare un senso realistico di scopo e devono avere un limite temporale in modo da avere un punto di arrivo concordato.

### Monitorare la performance

Stabilire gli obiettivi ha poco senso se non vengono fatti controlli per verificare se sono stati raggiunti. La revisione della performance può essere molto strutturata e centralizzata o più fluida se affidata più all'individuo che al sistema. Ciò aiuta una persona a capire se gli obiettivi sono stati raggiunti. Il processo di monitoraggio, la frequenza dei controlli e la responsabilità dell'individuo per questo controllo devono essere chiari.

### Fornire feedback

La valutazione della prestazione è parte della realtà lavorativa. Il feedback viene dato per rispondere a due domande:

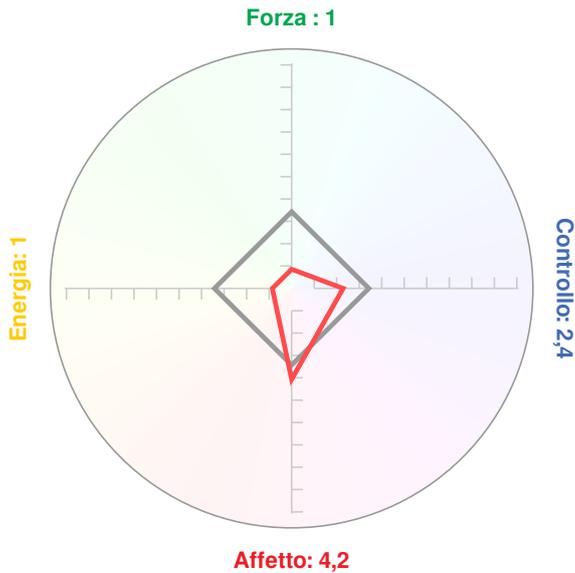
- Che cosa ci aspettiamo?
- Come stiamo andando?

Il feedback per essere efficace deve essere:

- Compreso
- Ritenuto credibile
- Accettato

### Sviluppo delle carriere

La chiave per far crescere gli altri è dimostrare un interesse sincero verso di loro. Implica disinteresse e disponibilità a mettere gli altri al primo posto. Al fine di raggiungere ciò devi come prima cosa comprendere te stesso e di conseguenza comprendere i bisogni, gli interessi e i desideri delle altre persone. Per essere efficaci devi inoltre comprendere la sensibilità politica e organizzativa esistente.



## Creare una visione

- Presentare un chiaro e ben ragionato caso per il tuo modo di vedere
- Essere sicuro dei fatti e dare prove a supporto sotto forma di ricerche o di case history
- Ricorrere alla conoscenza del tema di Sample e cercare input
- Enfatizzare qualsiasi beneficio per Sample o per la sua specifica area di interesse
- Prepararsi ad ascoltare educatamente, ma non stupirsi del fatto che Sample mostri poco impegno o interesse se la visione non si collega direttamente all'area di interesse di Sample

## Stimolare l'ambiente

- Rispettare il forte bisogno di autonomia e indipendenza di Sample
- Lo status è molto meno importante di una sfida intellettuale o tecnica
- Creare opportunità per Sample di utilizzare la propria competenza e sviluppare i propri interessi specifici
- Offrire un ambiente di lavoro che tollera il lavoro in autonomia e crede che le persone diano il meglio di loro senza troppe interferenze e burocrazia
- Una cultura in cui la competenza viene apprezzata e in cui non ci sono pressioni per crescere se non si vuole farlo

## Trattare le persone come individui

- Rispettare la privacy e l'indipendenza di Sample

- Accettare il fatto che può essere difficile conoscere o capire Sample - ci vuole tempo
- Relazionarsi in maniera professionale e su base uno-a-uno, in modo che la capacità di discutere di Sample venga più alla ribalta
- Non confondere la riservatezza di Sample con una mancanza di sicurezza o di obiettivi personali
- Riconoscere la preferenza di Sample a limitare i contributi ad aree specifiche chiaramente definite

## Stabilire gli obiettivi

- Concordare obiettivi finali specifici e tempi
- Concedere libertà a Sample di stabilire i dettagli relativi al metodo e alle procedure
- Rendersi conto che Sample oppone resistenza nei confronti di obiettivi che non sono rilevanti direttamente per il proprio lavoro o il proprio ruolo
- Obiettivi che riguardano le 'persone' piuttosto che i 'compiti' possono richiedere un'accurata spiegazione e negoziazione
- Affidarsi alla natura relativamente passiva di Sample, ma non sottovalutare il suo bisogno di indipendenza

## Monitorare la performance

- Un controllo diretto e stretto provocherà frustrazione e noia per Sample
- Avere fiducia nell'impegno e nella determinazione che Sample

- inevitabilmente metterà in un progetto che è intrinsecamente interessante
- Monitorare i progressi mostrando un interesse sincero nelle attività di Sample - lasciare tempo per le spiegazioni
- Offrire supporto e assistenza nelle difficoltà che possono capitare - utilizzare la propria posizione ed influenza per spianare la strada a Sample attraverso le 'politiche' organizzative

## Fornire feedback

- Riconoscere tranquillamente il contributo professionale di Sample, la sua conoscenza da esperto e la capacità di trarre da ciò buoni risultati pratici
- Riconoscere l'avversione di Sample verso il confronto e il conflitto ed evitare l'aggressività o le critiche dirette
- Quando raramente richiesti, i feedback negativi dovrebbero essere basati sui fatti - esporre i fatti, invitare i commenti di Sample e ascoltare la risposta
- Questioni che potrebbero richiedere attenzione riguarderanno solitamente la linea fortemente indipendente di Sample e la scarsa propensione a giungere rapidamente ad un compromesso

## Sviluppo delle carriere

- Ascoltare le opinioni di Sample su come potrebbe svilupparsi una carriera
- Rispettare la riluttanza di Sample ad assumere ruoli al di fuori delle proprie aree specifiche di competenza
- Supportare Sample negli sforzi per progredire, aiutando a capire le politiche

e le regole che esistono all'interno dell'organizzazione

- Incoraggiare Sample a sforzarsi a colmare le proprie aree di debolezza, essendo consapevoli che ciò potrebbe non essere considerato prioritario nel piano personale di Sample

È chiaro che le persone richiedono cose diverse dalle loro carriere. Pertanto i lavori che forniscono questi elementi si riveleranno più interessanti e soddisfacenti per gli individui e come conseguenza la motivazione sarà più elevata. Ricerche dimostrano che la performance lavorativa è direttamente correlata alla soddisfazione sul lavoro e pertanto le organizzazioni dovrebbero cercare di assicurare che le persone siano assegnate a lavori che forniscano i tipi di ricompense che loro preferiscono.

Viceversa i lavori che non forniscono opportunità alle persone sono meno motivanti e comportano una bassa produttività. Lavori che forniscono ricompense inappropriate per gli sforzi profusi non solo non motivano, ma demotivano attivamente le persone. Per esempio alcune persone amano avere il controllo nella presa di decisioni, la capacità di influenzare gli eventi e la libertà di creare e realizzare le proprie idee. L'assenza di questi elementi non solo non ricompensa, ma anche demotiva, riduce la produttività e aumenta il turnover.

Pertanto è chiaro che il tempo impiegato nel cercare di adattare i lavori agli individui (o viceversa) è tempo ben speso. Più elevato è l'adattamento, maggiore è la produttività.

Face Facet5 aiuta in questo senso identificando i tuoi motori chiave e mostrando quali elementi di un ruolo possono motivarti o demotivarti. Utilizzando queste informazioni puoi valutare il tuo ruolo attuale o definirne uno nuovo che sia più soddisfacente.

## Fattori motivanti

I quattro motivatori intrinseci che sono alla base della motivazione legata alla carriera sono:

### Potere

Grado con cui le persone vogliono influenzare gli eventi e le persone attorno a loro. Le persone nelle quali questo bisogno è forte vogliono sentirsi responsabili e essere sfidate. Le persone all'altro lato della scala preferiscono essere in una situazione in cui le decisioni sono più condivise e i colleghi sanno cosa devono fare. Questo fattore va da "influenza" a "approvazione".

### Partecipazione

Le persone in cui questo bisogno è forte amano stare con le persone ed essere parte della scena. Si ambientano velocemente e amano partecipare agli eventi del giorno. Le persone all'altro lato della scala preferiscono essere lasciate da sole mentre lavorano e contribuire separatamente.

### Processo

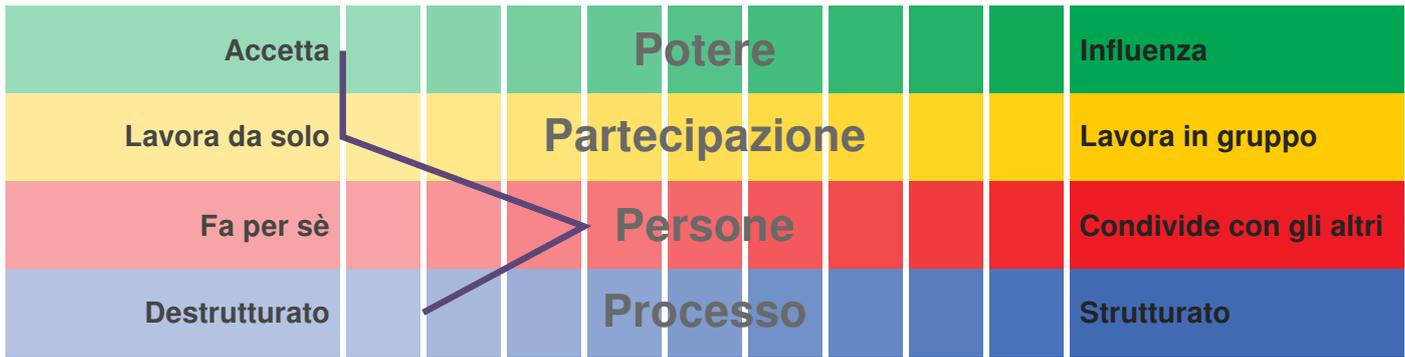
Le persone con un forte desiderio in tal senso danno una grande enfasi nel fare le cose nel modo giusto. Preferiscono sistemi efficienti e processi e rispettare posizione ed esperienza. Nei casi in cui il desiderio è basso, le persone preferiscono una minore strutturazione e un approccio libero. Cercano uno stile in cui ci sia libertà di fare ciò che vogliono.

### Persone

Le persone in cui questo fattore è forte hanno bisogno di sentire che stanno dando un contributo al mondo in generale e che stanno aiutando a creare una società "migliore". Hanno bisogno di sentire che il lavoro che stanno facendo è di valore per gli altri e ha un qualche intrinseco "significato". Non chiedono quale è la loro parte, ma quanto possono contribuire. Nei casi in cui questo bisogno è basso, c'è una maggiore enfasi sul guadagno personale e la ricompensa per l'impegno.

Le persone sono complesse e saranno motivate da più di un fattore. La maggior parte hanno un mix di almeno due di questi "motori", mentre per alcune la composizione sarà molto più complessa. La seguente guida illustra i punti di forza di ciascun motore e descrive gli elementi

lavorativi motivanti e demotivanti associati a ciascuno. Facet5 utilizza la struttura della famiglia per analizzare il mix di motori che si applica a ciascun individuo.



**Questa configurazione di motori suggerisce che Sample è più soddisfatto da un ruolo che fornisce i seguenti elementi**

- Seguire i propri interessi
- Libertà da interferenze

**Ricerche hanno dimostrato che i seguenti elementi lavorativi sono la chiave per mantenere la motivazione e l'interesse di Sample**

- l'opportunità di specializzarsi
- Avere la libertà di sviluppare le proprie idee
- Essere indipendente
- Lavorare con persone che non richiedono supervisione
- Opportunità di essere riconosciuto
- Lavorare con problemi tecnici complessi
- Lavorare all'interno di una struttura organizzativa informale
- Essere ricompensato materialmente per i propri successi

**Impiegare troppo tempo nei seguenti elementi demotiva Sample e lo porta a una condizione di frustrazione**

- Dover vendersi
- Leadership o supervisione
- Essere coinvolto in questioni personali e di sviluppo
- Lavorare all'interno di un gruppo
- Dover reagire e rispondere prontamente
- Sentirsi spinto ad arrivare a risultati rapidi
- Cambiamento
- Stretto controllo gestionale