

LVS

Leadership Vital Signs

Intelligenza Emotiva per la
Performance

Report preparato per: Sample

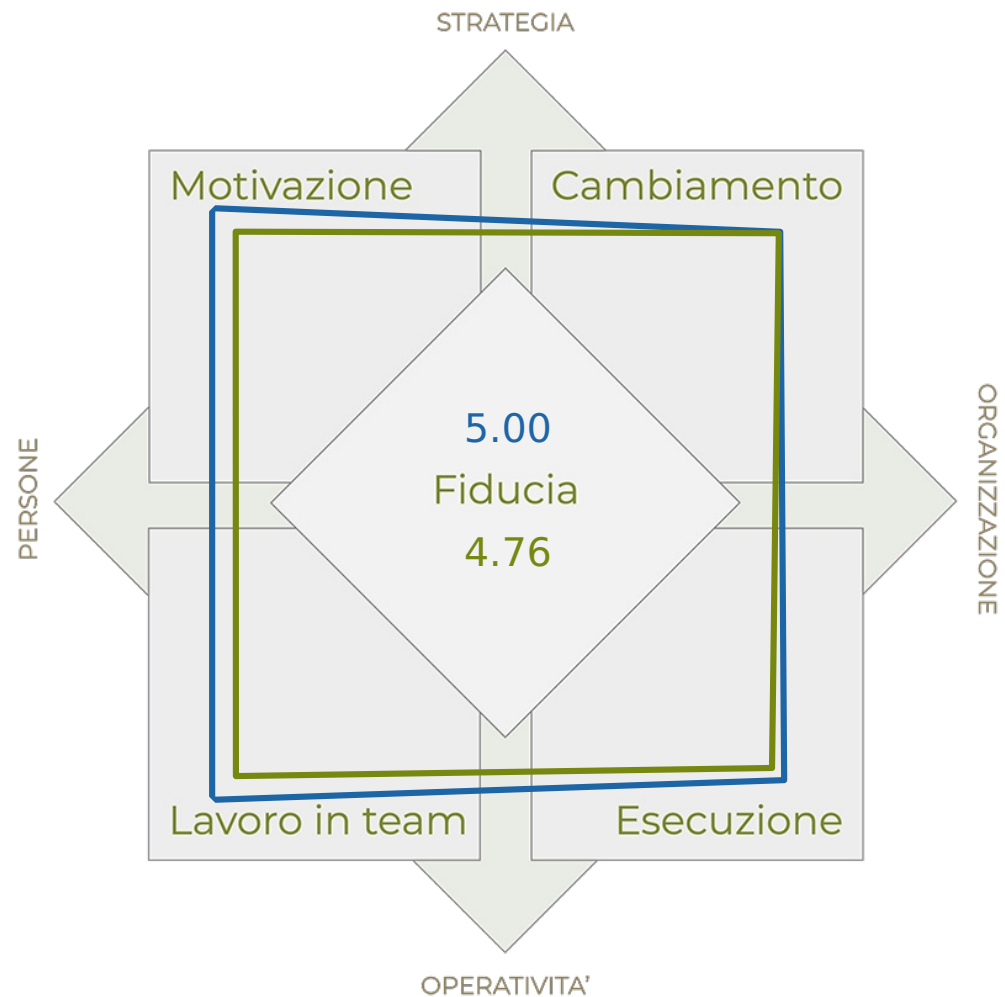
Mercoledì, 1 Marzo 2023

Executive Summary

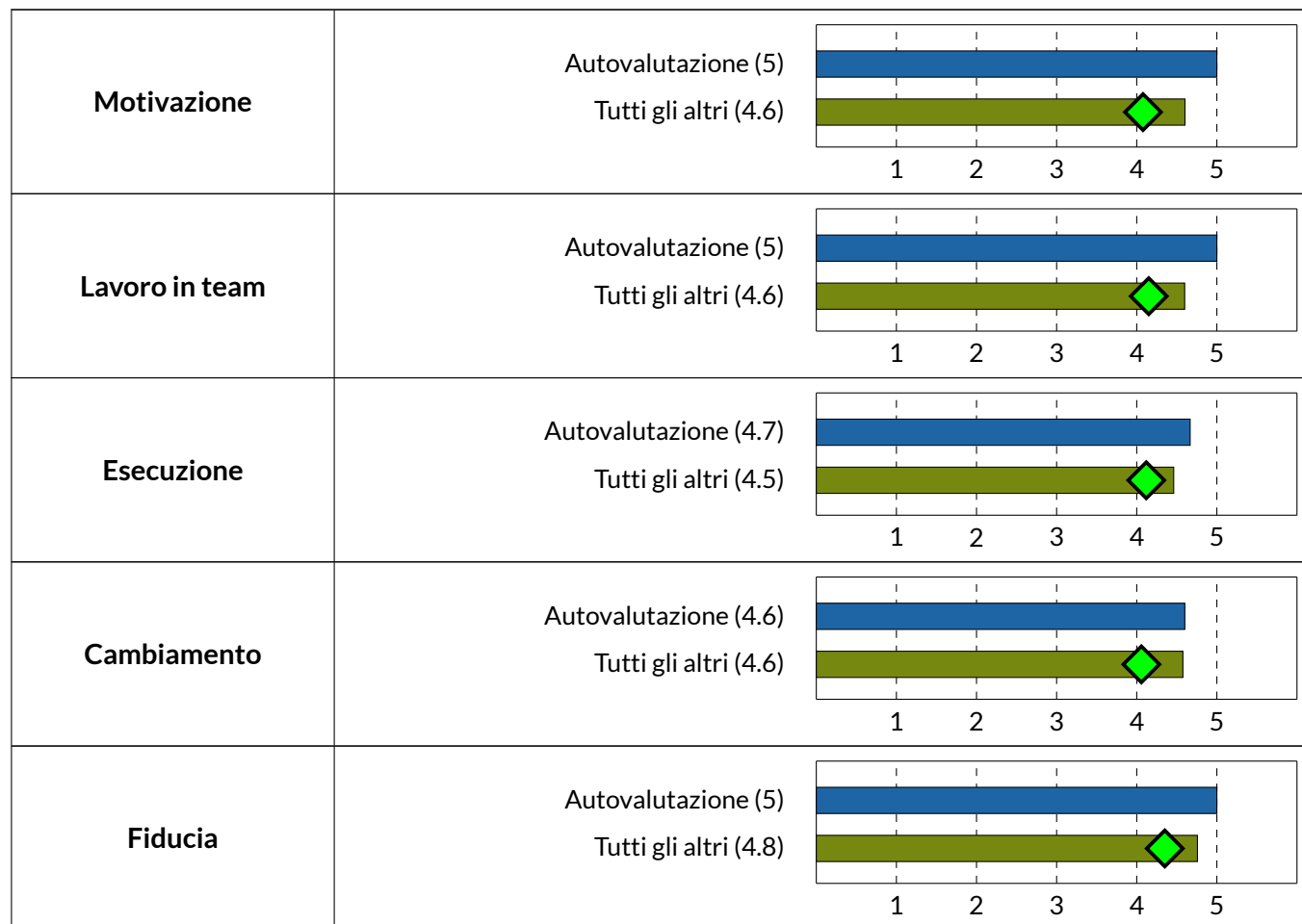
Questo report mostra i risultati ottenuti attraverso la compilazione dell'LVS (Leadership Vital Signs). Il grafico mette a confronto la percezione che hai della tua Leadership (autovalutazione) con quella percepita da chi ti ha valutato (eterovalutazione).

La linea blu mostra i punteggi della tua valutazione; quella verde mostra invece la percezione degli altri. Quanto più la linea si avvicina al bordo esterno del grafico tanto più il punteggio è elevato. Al centro è riportato il valore relativo al livello di Fiducia.

Gli stessi dati sono visualizzati nel grafico a barre della prossima pagina.



I tuoi Risultati



I grafici forniscono un'overview del feedback che hai ricevuto relativamente alla parte outcome.

La barra blu (più in alto) mostra la tua autovalutazione mentre quella verde indica come ti hanno valutato le altre persone.

Se il diamante è **verde** significa che il punteggio ottenuto si trova nella zona dei top performer per quella specifica dimensione (25% di performance più alto). Se **bianco** il punteggio è nella media. Se invece il diamante appare di colore **rosso**, significa che gli eterovalutatori vedono in questa dimensione una potenziale area di miglioramento.

INDICE

Sezione 1: Introduzione	5
Sezione 2: Il Modello Vital Signs	6
Azione:	8
Dimensioni a confronto:	8
Sezione 3: I Driver nel Dettaglio	9
1. Motivazione	10
2. Lavoro in team	11
3. Esecuzione:	12
4. Cambiamento	13
5. Fiducia	14
Sezione 4: Gli Outcome	15
Sezione 5: Dati Numerici	17
Principali Gap	19
Analisi delle Risposte	22
Sezione 6: Commenti	24
Esempi	24
Iniziare, Smettere, Continuare	34
Sezione 7: Conclusioni	43

Sezione 1: Introduzione

Sei un leader che vale la pena seguire?

Un leader efficace deve saper partire da se stesso per arrivare agli altri. Peter Drucker, guru del management, sbalordì tutti quando affermò, in una intervista pubblicata sulla HBR: “io nella mia vita ho sbagliato tutto perché ho sempre insegnato ai manager a gestire i propri collaboratori e non sé stessi”. Questo strumento nasce con l’idea di aiutare i “leader” a sviluppare le competenze nella gestione del cambiamento, offrendo la possibilità di ricevere un feedback dalle persone che contribuiscono direttamente alla realizzazione del cambiamento.

“Your foremost job as a leader is to take care of your own emotional energy and then help orchestrate the energy of those around you.”

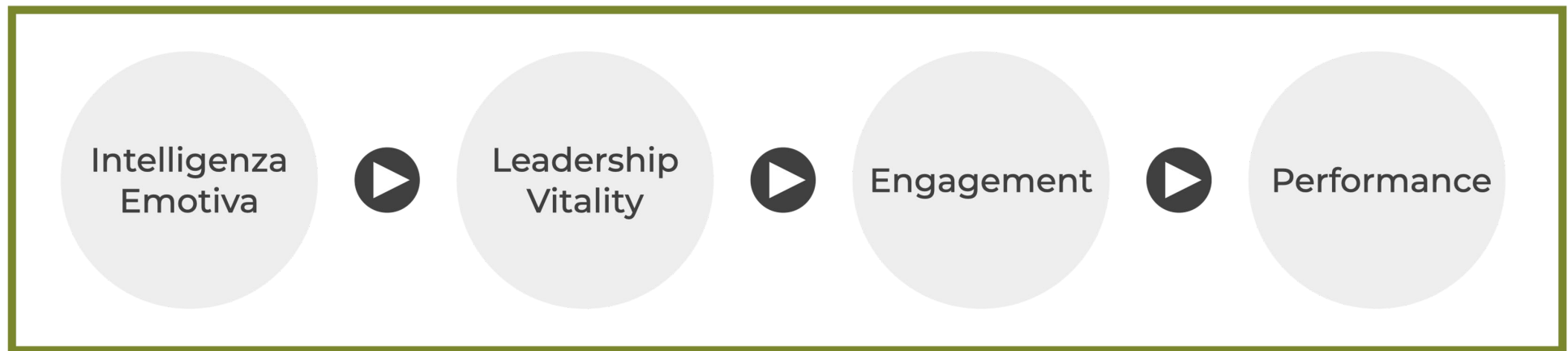
- Peter Drucker

La leadership si misura con il cambiamento (John Kotter, 1999). Il lavoro del leader deve essere quello di rendere possibile il cambiamento; viviamo in tempi di rapido sviluppo, che richiedono grande attenzione alla performance e ai risultati, ma più del 70% dei cambiamenti aziendali fallisce. Le ragioni principali degli insuccessi sono da ricercare soprattutto nella modalità con cui i processi legati alle persone vengono gestiti o meglio non gestiti. Gli attori del cambiamento devono essere consapevoli della necessità di farsi carico della gestione delle dinamiche emotive che il cambiamento scatena nelle persone. Ogni cambiamento prevede almeno due livelli di intervento: quello sulle persone e quello sull’organizzazione. Non possiamo cambiare le organizzazioni se non capiamo come cambiano le persone. Il leader “vive” nella relazione con gli altri, ha bisogno di prendersi cura del gruppo, di toccare la testa e il cuore delle persone per generare il cambiamento.

Le persone con cui interagisci frequentemente possono essere una preziosa fonte di informazioni sui tuoi comportamenti. Se confidi esclusivamente su un’unica persona che ti conosce bene per ricevere un feedback, questo potrebbe risultare distorto. Quando il feedback è chiesto ad un gruppo più ampio di persone, invece, emerge una tendenza che rivela in maniera più precisa la tua performance in termini di Leadership.

Sezione 2: Il Modello Vital Signs

Il modello Vital Signs indaga i 5 driver principali di una leadership efficace. Tali aspetti hanno un impatto su 4 outcome al fine di garantire risultati duraturi nel tempo



Il modello è esposto graficamente nella prossima pagina.



Come hai già visto nell'Executive Summary, i driver sono organizzati in 4 macro aree che poggiano sul concetto di fiducia (al centro). Un leader efficace avrà un buon bilanciamento tra queste macro aree:

Strategia: Creazione di una visione di cambiamento e saper coinvolgere le persone per la sua realizzazione.	Operatività: Focalizzazione sulla parte di esecuzione personale e del team di lavoro.
Persone: Costruzione di team coesi e persone che puntino all'eccellenza.	Organizzazione: Attenzione ai processi organizzativi per rispondere ai bisogni operativi.

Azione:

Considera il feedback che hai ricevuto finora.

Quanto è bilanciato il tuo profilo?

Relativamente alle 4 macro aree ...

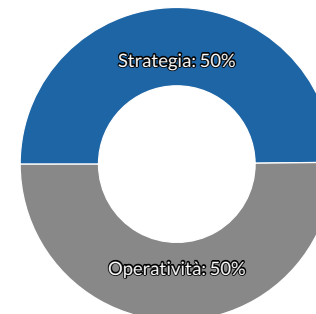
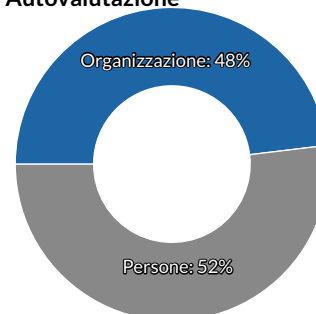
Valutato da	Più alta	Più bassa
Auto	Motivazione	Cambiamento
Etero	Motivazione	Esecuzione

È generalmente vero pensando a te come leader?

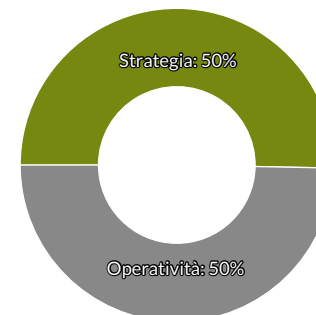
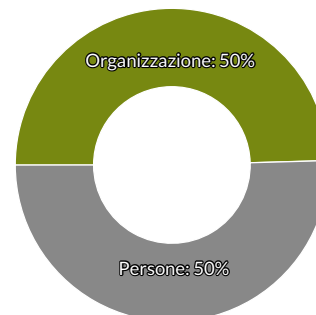
Quali sono le possibili implicazioni?

Dimensioni a confronto:

Autovalutazione



Eterovalutazione



Sezione 3: I Driver nel Dettaglio

In queste pagine sono riportate le definizioni di ciascun driver e i punteggi che hai ottenuto. Le persone che hanno fornito un feedback sono indicate con il termine “rater” e, a seconda di come sono stati divisi, potresti avere diversi gruppi di rater.

Nei grafici successivi sono riportate le diverse risposte fornite dai gruppi di rater. Sotto la voce “Eterovalutazione” vi è l’insieme di tutte le persone che hanno fornito un feedback, ad eccezione di quello fornito da te stesso. “L’Eterovalutazione” può essere ulteriormente divisa in sottogruppi. Comunque, questo passaggio può essere fatto solo se la scomposizione non compromette l’anonimato delle persone che hanno espresso un feedback, dunque non tutte le categorie di rater possono essere necessariamente mostrate in maniera separata.

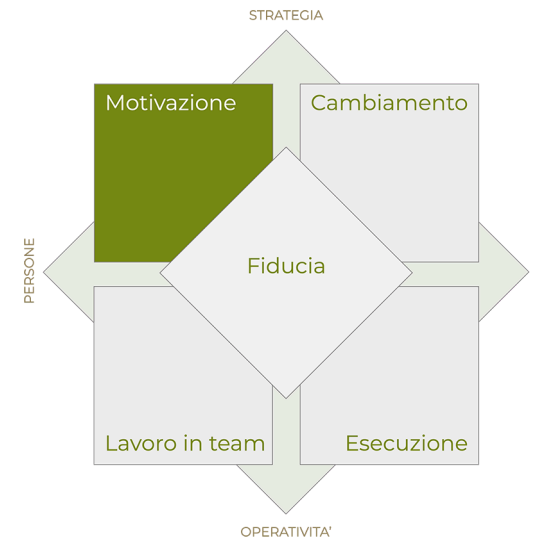
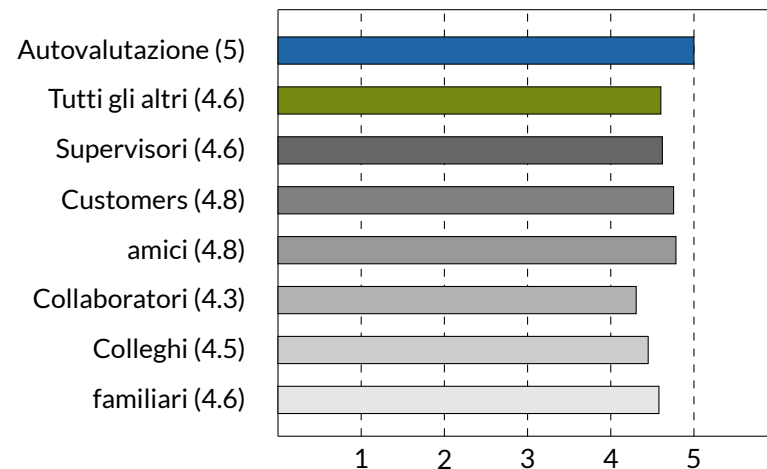
I tuoi Gruppi di Rater:

Categoria	Numero di rispondenti
Customers	8
amici	7
Collaboratori	6
Supervisor	5
Colleghi	4
familiari	4

1. Motivazione

Definizione: “Definizione: “la motivazione è ciò che spinge la persona a mettere in atto un’azione o a raggiungere una meta e a mantenere l’impegno nel tempo”. ”

Numerosi studi hanno esaminato quanto la leadership “faccia la differenza”. Vale a dire: dopo aver controllato tutte le altre variabili, qual è il contributo del leader ai risultati dell’organizzazione? La risposta è: il leader influenza il successo dell’organizzazione solo nella misura del 10-20%. Sono i collaboratori che rappresentano il vero “fattore umano”, nel restante 80-90%, che genera il maggiore successo. Sapere “perché” le persone decidono di collaborare è un’informazione importante per il leader; coinvolgere le persone nella definizione degli obiettivi, condividere le aspettative reciproche, riconoscere e valorizzare i loro punti di forza rappresentano elementi di successo.

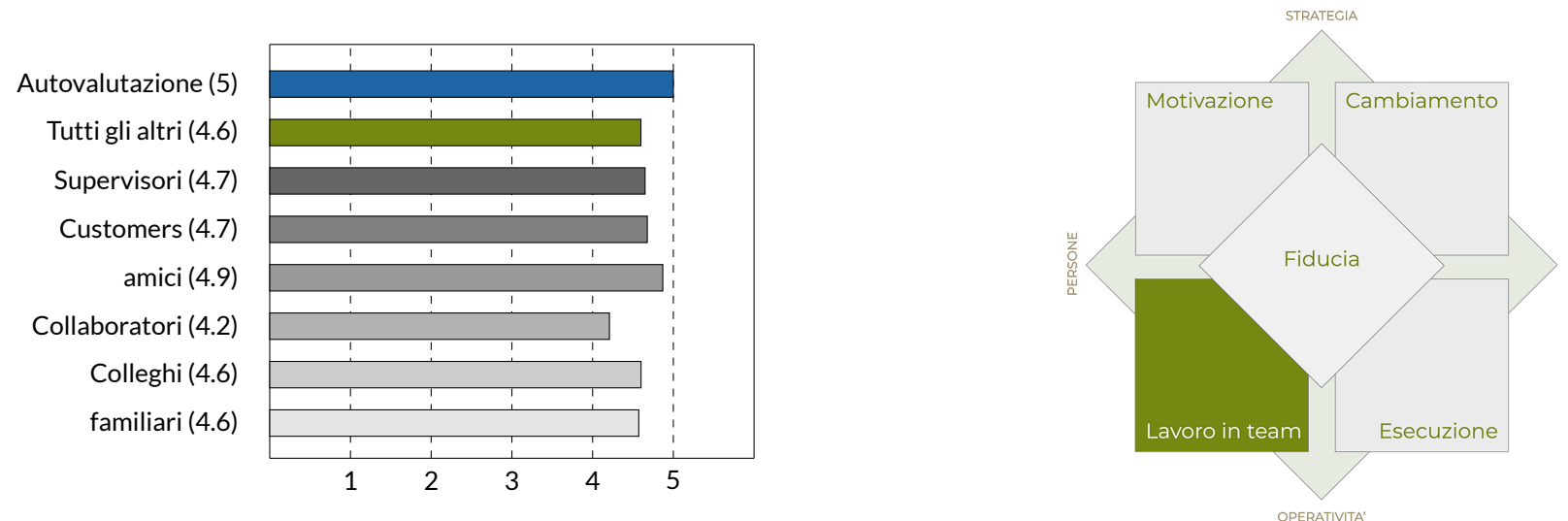


2. Lavoro in team

Definizione: “Definizione: “un modo di interagire in funzione di un obiettivo, avendo sviluppato un senso di appartenenza comune”. ”

Immaginate un direttore d'orchestra. La sua direzione è innanzitutto d'aiuto per la coordinazione dei musicisti fra loro, indicando il tempo, gli ingressi di strumenti, le voci e le dinamiche. Il gruppo di lavoro è anch'esso un organismo plurale complesso e delicato e muoversi all'interno di esso richiede capacità di coordinazione e integrazione tese al conseguimento di obiettivi comuni.

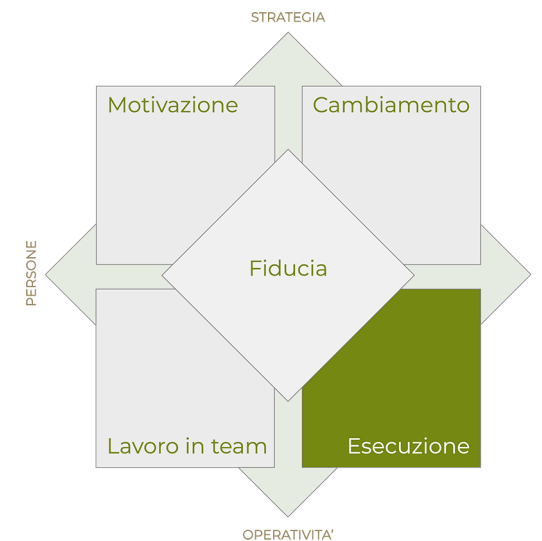
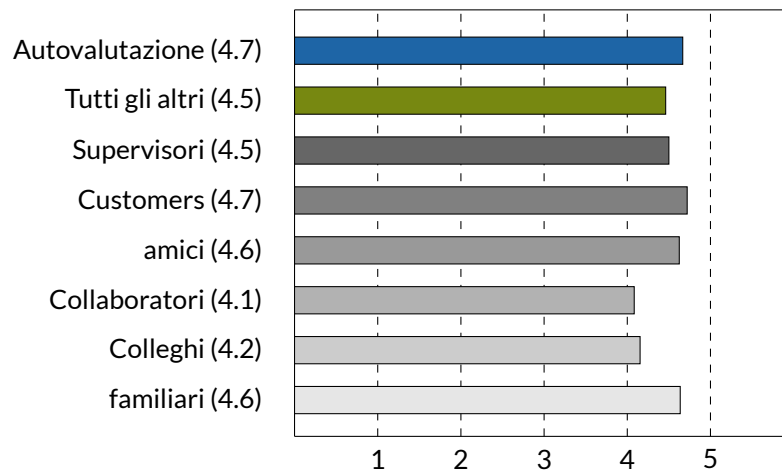
Il primo compito del leader è quello di essere di supporto agli altri, aiutare le persone a capire ciò che lui vede, rendere visibile quel che tende a rimanere “nascosto”. Questo passa attraverso la condivisione delle informazioni, l'accettazione dei diversi punti di vista e la diffusione della cultura del feedback.



3. Esecuzione:

Definizione: “Definizione: “capacità di intraprendere azioni conseguenti alle scelte strategiche”.”

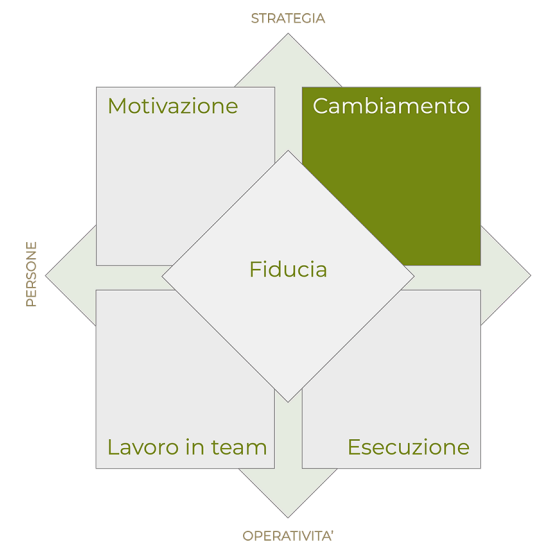
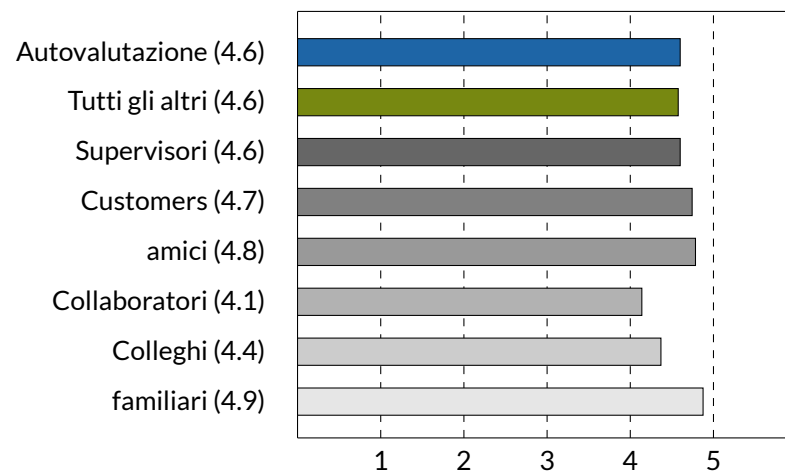
Formulare una buona strategia non basta. Un piano d’azione è veramente efficace quando si traduce nella sua realizzazione esecutiva. In questo senso è necessaria la definizione di un piano attraverso passi specifici così da monitorarne costantemente il progresso. Le persone hanno bisogno di avvertire l’importanza del proprio lavoro, di essere allineate rispetto agli obiettivi aziendali, di avere ownership.



4. Cambiamento

Definizione: “Definizione: “capacità di accettare il cambiamento, gestirlo e sostenerlo nel tempo”.”

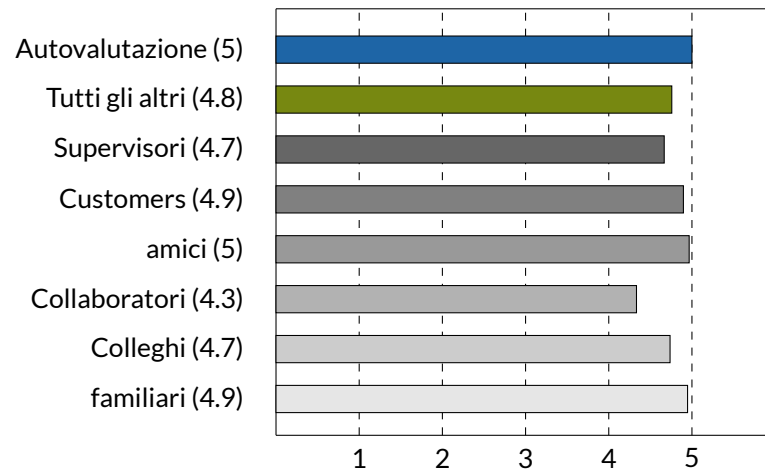
Il cambiamento è soprattutto un processo di apprendimento: esso comporta l’ acquisizione di un nuovo approccio, nuovi sistemi, nuovi modi di pensare e agire attraverso la modifica dei nostri schemi comportamentali. Il primo passo per cambiare i nostri schemi è quello di riconoscerli: una volta riconosciuti è possibile costruire un “nuovo contesto”. Per mettere in pratica un processo di cambiamento bisogna dunque partire da se stessi per arrivare agli altri. E’ necessario muovere le persone verso di esso, dividerne il senso, trovare il modo per fare avvertire alle persone il cambiamento come qualcosa di proprio.



5. Fiducia

Definizione: “Definizione: “sentimento di chi si fida dell'altro e vi si affida.”

La leadership non è qualcosa che si ha oppure si può fare autonomamente, è un tipo di “relazione” che si basa sulla fiducia. Le persone si fidano di chi fa accadere le cose, di chi raggiunge gli obiettivi e risultati tangibili. La fiducia rappresenta al tempo stesso il termometro emotivo delle relazioni. Essa va a misurare quanto le persone si sentono libere di esprimere le proprie idee, quanto si sentono al sicuro quando dicono qualcosa che non è in linea con il pensiero del leader. Creare una cultura di accettazione della diversità è la chiave per dare una spinta al potenziale delle persone e creare un senso di fiducia.



Sezione 4: Gli Outcome

Ci sono differenti indicatori del successo di un leader. Le ricerche ci dicono che i leader sono efficaci se eccellenti nei seguenti 4 outcome:

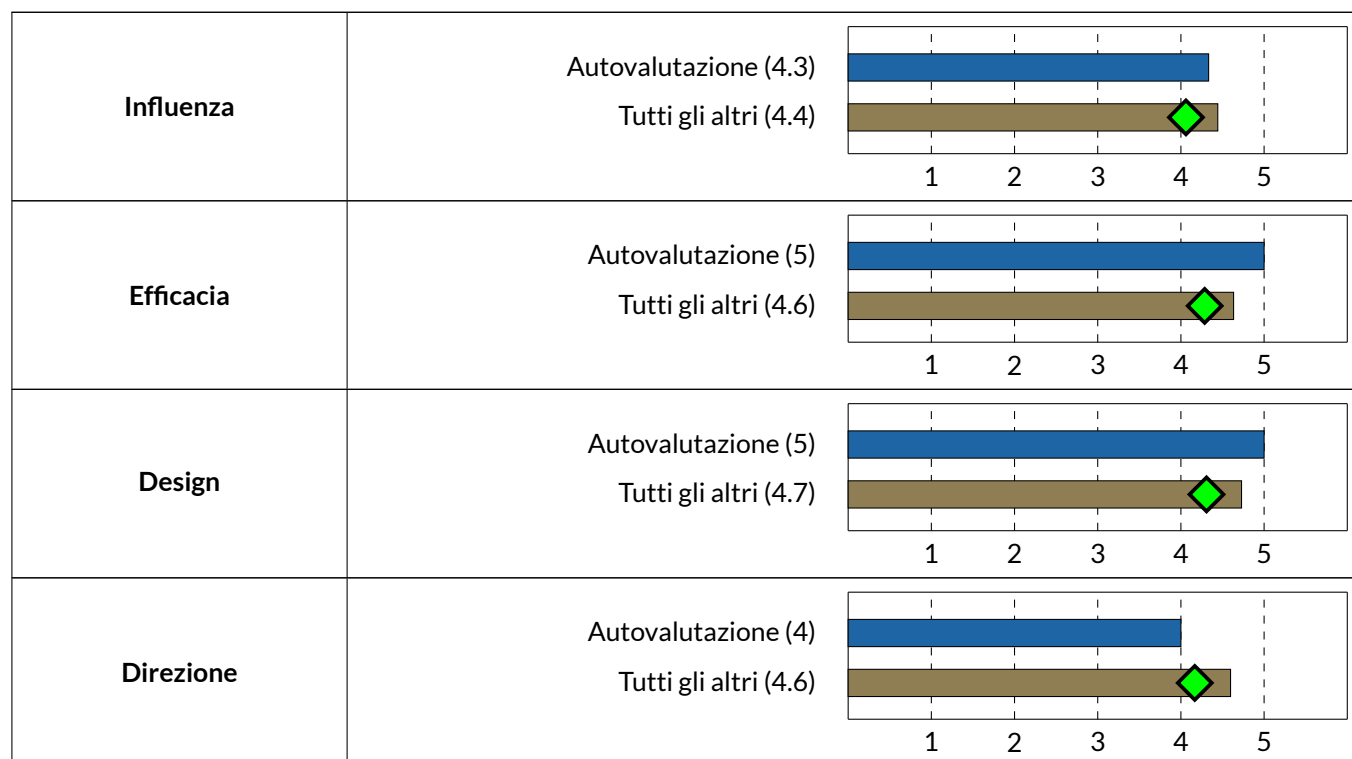


Influenza: costruzione di relazioni forti finalizzate al coinvolgimento delle persone.

Efficacia: generazione di risultati soddisfacenti.

Design: attenzione agli aspetti organizzativi di fronte ad un nuovo progetto/processo, finalizzata ad una gestione efficace della complessità (necessità di pianificare il processo, individuare le competenze, considerare i ruoli, la cultura organizzativa,...).

Direzione: definizione di una vision percorribile e coinvolgente.



I grafici forniscono un'overview del feedback che hai ricevuto relativamente alla parte outcome.

La barra blu (più in alto) mostra la tua autovalutazione mentre quella marrone indica come ti hanno valutato le altre persone.

Se il diamante è **verde** significa che il punteggio ottenuto si trova nella zona dei top performer per quella specifica dimensione (25% di performance più alto). Se **bianco** il punteggio è nella media. Se invece il diamante appare di colore **rosso**, significa che gli etero valutatori vedono in questa dimensione una potenziale area di miglioramento.

Sezione 5: Dati Numerici

Questa tabella mostra i punteggi dell'autovalutazione e dell'eterovalutazione per ogni parte del modello Leadership Vital Signs; queste sono le stesse informazioni che abbiamo riportato nelle pagine precedenti ma sintetizzate in un'unica tabella.

Raters	Motivazione	Lavoro in team	Esecuzione	Cambiamento	Fiducia
Autovalutazione	5	5	4.67	4.60	5
Tutti gli altri	4.60	4.60	4.46	4.58	4.76
Supervisori	4.62	4.65	4.50	4.60	4.67
Customers	4.76	4.68	4.72	4.74	4.90
amici	4.78	4.87	4.63	4.78	4.97
Collaboratori	4.31	4.21	4.08	4.14	4.33
Colleghi	4.45	4.60	4.15	4.37	4.74
familiari	4.58	4.57	4.64	4.88	4.95

Raters	Influenza	Efficacia	Design	Direzione
Autovalutazione	4.33	5	5	4
Tutti gli altri	4.44	4.63	4.73	4.60
Supervisor	4.53	4.70	4.70	4.70
Customers	4.46	4.71	5.00	4.79
amici	4.83	5.00	4.77	4.64
Collaboratori	4.11	4.25	4.36	4.36
Colleghi	4.00	4.38	4.50	4.50
familiari	4.64	4.83	5.00	4.43

Principali Gap

Di seguito sono riportati gli item per i quali è stato rilevato un gap (cioè una differenza) tra la tua percezione (autovalutazione) e quella che gli altri hanno di te. Per ciascuno di essi c'è uno spazio riservato alla tua riflessione su quel gap.

Autovalutazione maggiore dell'eterovalutazione:

Item	Autovalutazione	Tutti gli altri
12. monitora frequentemente lo svolgimento delle attività	5	4.45
<i>Che cosa puoi imparare da quanto emerso?</i>		
9. mi porta ad agire in maniera innovativa	5	4.52
<i>Che cosa puoi imparare da quanto emerso?</i>		
1. è una persona attenta a dimostrare il suo apprezzamento	5	4.55
<i>Che cosa puoi imparare da quanto emerso?</i>		
2. c'è coerenza tra gli obiettivi che assegna e il risultato finale	5	4.55

Item	Autovalutazione	Tutti gli altri
<i>Che cosa puoi imparare da quanto emerso?</i>		

Eterovalutazione maggiore dell'autovalutazione:

Item	Autovalutazione	Tutti gli altri
25. concluso un processo di cambiamento, riflette con me sui risultati ottenuti	4	4.59
<i>Che cosa puoi imparare da quanto emerso?</i>		
22. mi spiega i motivi dei cambiamenti in maniera convincente	4	4.50
<i>Che cosa puoi imparare da quanto emerso?</i>		
7. delega in maniera efficace	4	4.46
<i>Che cosa puoi imparare da quanto emerso?</i>		

Analisi delle Risposte

La tabella seguente mostra, per ogni item, il numero delle persone che hanno espresso un feedback pari a 1, 2, 3, 4, 5. Nell'ultima colonna sulla destra è indicato il punteggio medio (eterovalutazione). Il punteggio che ti sei attribuito è, per ogni item, evidenziato in blu.

Item	1	2	3	4	5	Media
1. è una persona attenta a dimostrare il suo apprezzamento	1	0	2	7	23	4.55
2. c'è coerenza tra gli obiettivi che assegna e il risultato finale	0	1	0	10	18	4.55
3. è brava a favorire la circolazione delle informazioni necessarie per lo svolgimento delle attività	0	1	0	10	20	4.58
4. riesce a far percepire il cambiamento come un'opportunità	1	0	1	6	22	4.60
5. se mi fa una promessa la mantiene	1	1	0	3	26	4.68
6. si impegna ogni giorno a rendere piacevole il suo lavoro con me	1	0	0	4	19	4.67
7. delega in maniera efficace	0	0	2	11	15	4.46
8. punta molto sul lavoro di gruppo	1	0	0	4	27	4.75
9. mi porta ad agire in maniera innovativa	1	0	0	9	17	4.52
10. è una persona autentica e sincera	1	0	0	0	31	4.88
11. valorizza le differenze di pensiero	1	0	1	7	24	4.61
12. monitora frequentemente lo svolgimento delle attività	0	1	0	14	16	4.45
13. favorisce la coesione tra le persone	1	0	0	8	23	4.63
14. riesce a coinvolgere efficacemente le persone nei processi di cambiamento	1	0	1	5	23	4.63
15. ha delle ottime capacità professionali	1	0	0	2	29	4.81
16. chiarisce le sue aspettative	0	1	0	8	22	4.65

Item	1	2	3	4	5	Media
17. rispetta i tempi stabiliti	1	0	3	8	17	4.38
18. è una trascinatrice	1	0	0	8	22	4.61
19. ha ottime capacità relazionali	1	0	1	5	26	4.67
20. presta molta attenzione ai miei bisogni	1	1	1	5	24	4.56
21. mi incoraggia a dare e ricevere feedback	1	0	2	10	19	4.44
22. mi spiega i motivi dei cambiamenti in maniera convincente	1	0	1	10	20	4.50
23. Ispira fiducia	1	0	0	4	28	4.76
24. Aiuta le persone ad utilizzare i loro punti di forza	1	0	1	7	24	4.61
25. concluso un processo di cambiamento, riflette con me sui risultati ottenuti	1	0	1	5	20	4.59
26. è fonte di ispirazione	1	0	0	11	21	4.55
27. seguo le sue idee	1	1	1	13	16	4.31
28. lavora con me affinché io possa raggiungere obiettivi importanti	1	0	1	6	19	4.56
29. raggiunge obiettivi eccellenti	1	0	0	6	26	4.70
30. è attivamente coinvolta in progetti importanti per la nostra organizzazione	0	1	0	2	27	4.83
31. nel progettare utilizza un approccio sistemico (dando rilevanza in egual misura alla pianificazione del processo, persone, competenze, ruoli, cultura organizzativa,)	0	0	1	9	19	4.62
32. è focalizzata su obiettivi a lungo termine	0	1	1	6	21	4.62
33. è abile nel trasmettermi la sua visione	1	0	1	8	23	4.58
34. seguo le sue indicazioni	1	1	1	8	21	4.47

Sezione 6: Commenti

Esempi

Le persone che hanno espresso i loro feedback hanno fornito i seguenti esempi e commenti per chiarire le risposte che hanno dato circa i tuoi comportamenti e le tue abitudini. I commenti che hai inserito tu sono invece evidenziati in blu.

1. è una persona attenta a dimostrare il suo apprezzamento

Lo comunico

Assolutamente sì

Sia apprezzamento, che interesse verso nuovi concetti.

Lo fa ma molto discretamente .

sempre pronta a gratificare

La ritengo un capo molto attento alla gratificazione non solo di chi raggiunge i risultati richiesti dall'azienda ma anche al riconoscimento di piccoli e grandi miglioramenti raggiunti da ognuno nella propria sfera personale e professionale.

2. c'è coerenza tra gli obiettivi che assegna e il risultato finale	È uno dei suoi tanti punti di forza Gli obiettivi assegnati sono raggiungibili perché fattibili e commisurati alla risorsa e quindi coerenti con il risultato finale.
3. è brava a favorire la circolazione delle informazioni necessarie per lo svolgimento delle attività	Attenta e alla continua ricerca individuale e collettiva di nuovi metodi o strumenti che permettano una sempre più fluida e immediata circolazione delle informazioni. Spiega in maniera semplice e dettagliata Si e sa anche organizzarle molto bene
4. riesce a far percepire il cambiamento come un'opportunità	Senza ombra di dubbio. È il suo mantra. Con positività e propositività' è riuscita a far percepire come opportunità cambiamenti radicali che alcune risorse percepivano come negativi e peggiorativi della loro situazione lavorativa
5. se mi fa una promessa la mantiene	la sua parola è una garanzia!!! Si e le fa sempre con il cuore. Ha sempre mantenuto le promesse che dipendevano da lei e dalle sue personali possibilità di mantenerle.

6. si impegna ogni giorno a rendere piacevole il suo lavoro con me

crea armonia all'interno del team

Si perché ha una modalità relazione che predispone alla collaborazione

è gerarchicamente al sopra di ogni di noi ma sa essere ognuno di noi. Ogni giorno.

7. delega in maniera efficace

Si, le piace delegare

È in grado di individuare punti di forza e di debolezza delle sue risorse e di delegare, di conseguenza, dando valore a ciò che ognuno sa fare meglio, Ciò permette ad ognuno di sentirsi gratificato per il lavoro svolto. Non ignora i punti di debolezza e lavora sul miglioramento di questi ma non calca mai la mano su ciò che non è nelle corde delle sue persone.

Riconosce le qualità degli altri e ti dà fiducia

8. punta molto sul lavoro di gruppo

ama il lavoro di squadra e coinvolgerla sempre.

Punta il giusto sul lavoro di gruppo. Quando non è più necessario lascia anche al lavoro individuale.

ha fatto del gioco di squadra il mantra della sua vita professionale e di quella del suo staff. Ha sempre investito molta energia nel trasmettere i vantaggi che il lavoro di gruppo può apportare non solo all'azienda ma anche al percorso di crescita di ognuno di noi.

È uno dei suoi tanti punti di forza

9. mi porta ad agire in maniera innovativa

Mi esorta a guardare sempre oltre, a trovare soluzioni e a farlo con inventiva.

Si, condivide idee e stimola per sperimentare cose nuove

10. è una persona autentica e sincera

È una persona schietta, sincera, che agisce seguendo la ragione ma sempre con il cuore. Chi lavora con lei percepisce la bontà delle sue intenzioni, si fida di lei e si affida a lei.

È il motivo principale per il quale la stimo

Anche in questo caso trova sempre il modo per dire le cose anche di una certa importanza rispettando l'altra persona.

11. valorizza le differenze di pensiero

Sempre disposta ad ascoltare feedback.

si e lo dimostra anche con i fatti non solo con le parole.

Le differenze per lei sono un'opportunità e un valore aggiunto

Riesce a far vedere nelle divergenze e nelle differenze di pensiero un'opportunità di confronto costruttivo e quindi di crescita.

12. monitora frequentemente lo svolgimento delle attività

Mi sembra sempre molto cosciente di tutto ciò che accade.

In maniera analitica e precisa, analizza e monitora quanto fatto e quanto ancora da fare.

Quando non lo fa è perché si fida dell'operato

il giusto, quanto basta perché se delega vuol dire che fiducia delle capacità altrui.

13. favorisce la coesione tra le persone

Certo perché crede nella diversità e nella condivisione

Mediando spesso tra le risorse si fa garante della coesione del Gruppo.

14. riesce a coinvolgere efficacemente le persone nei processi di cambiamento	Il cambiamento è il suo mantra quindi le viene facile e naturale. leadership per eccellenza!!
15. ha delle ottime capacità professionali	Superlative e sempre in continua crescita. Non basta diventare il capo, ogni giorno per essere credibile devi dimostrare di saperlo essere. Studiando, osservando, apprendendo da ognuno, ha sviluppato grandi capacità professionali.
16. chiarisce le sue aspettative	Sì, sempre!
17. rispetta i tempi stabiliti	Sì Il rispetto dei tempi non sempre dipende dalla sua volontà o dalla pianificazione del suo tempo. Spesso nella gestione quotidiana possono insorgere imprevisti o rallentamenti che possono impedirle di rispettare i tempi stabiliti. Nei contesti in cui abbiamo interagito è sempre stata puntuale e rispettato le scadenze stabilite.

18. è una trascinatrice

Sempre molto propositiva , cosa che a sua volta mi rende molto motivato.

Si, potrebbe esserlo un po' di più

!!!

È in grado di coinvolgere e di entusiasmare il team in ogni attività o progetto.

19. ha ottime capacità relazionali

Empatia e pazienza

è un capo empatico e questo le permette di instaurare rapporti di fiducia con le risorse.

È la base del suo successo

Sa ascoltare

20. presta molta attenzione ai miei bisogni

sempre attenta alle nostre esigenze (anche quando non sembra

si, se ne accorge ancora prima che vengano dette.

Presta attenzione ai bisogni relativi non solo alla sfera professionale ma anche a quella affettiva e personale di ognuno , aiutandoci con tutti gli strumenti in suo possesso a stare bene, dentro e fuori

21. mi incoraggia a dare e ricevere feedback	Mi incoraggia al confronto costruttivo, a esprimere il mio pensiero e ad accettare il pensiero altrui. Mi ha personalmente aiutata ad affrontare i feedback negativi , a sviscerarli, a farli miei, a superarli. Si sempre
22. mi spiega i motivi dei cambiamenti in maniera convincente	Si, basta guardarla negli occhi quando spiega.
23. Ispira fiducia	Si, in modo incondizionato anche perchè è una persona molto riservata. è un esempio, questo ci porta ad avere fiducia in lei.
24. Aiuta le persone ad utilizzare i loro punti di forza	riesce a vedere sempre il lato positivo in ognuno di noi!!! Si, sta particolarmente attenta a questo fattore.
25. concluso un processo di cambiamento, riflette con me sui risultati ottenuti	Si, perché le piace molto condividere e coomprendere anche il pensiero altrui
26. è fonte di ispirazione	La sua determinazione ed i risultati ottenuti nell'ambito lavorativo lo sono Assolutamente sì, basta guardarla negli occhi.
27. seguo le sue idee	Si perché sono sempre costruttive e interessanti

28. lavora con me affinché io possa raggiungere obiettivi importanti	Ci sa essere la momento giusto, sempre! a volte crede più lei in noi, che noi.. n noi stessi!!! Partecipa in maniera attiva al raggiungimento dei nostri obiettivi, ci da un obiettivo da raggiungere e poi ci accompagna, ci segue con dedizione nel nostro percorso.
29. raggiunge obiettivi eccellenti	Quando si mette in testa una cosa, si sempre È una vincente, per questo se non è in grado di vincere quanto meno si avvicina alla vittoria. Sempre.
30. è attivamente coinvolta in progetti importanti per la nostra organizzazione	Credo di sì
31. nel progettare utilizza un approccio sistemico (dando rilevanza in egual misura alla pianificazione del processo, persone, competenze, ruoli, cultura organizzativa,)	Le viene in modo naturale senza alcun sforzo
32. è focalizzata su obiettivi a lungo termine	Si perché sa che gli obiettivi brevi sono importanti ma quelli a lungo termine sono più solidi e costruttivi

33. è abile nel trasmettermi la sua visione

Molto perché lo fa con passione, convinzione ed entusiasmo

Ha passione per quello che fa

34. seguo le sue indicazioni

mi fido al 100%

Sempre!

Sono certa che difficilmente fallire.

Iniziare, Smettere, Continuare

Alle persone che hanno espresso un feedback (e anche a te è stato chiesto di rispondere a quattro domande finali per aiutarti ad individuare le aree di forza e di miglioramento e passare quindi all'azione. I commenti a queste domande sono elencati di seguito; i tuoi commenti appaiono in blu.

INIZIARE - Cosa ti piacerebbe che *xxxxxx* iniziasse a fare o facesse più frequentemente?

- *Avere più tempo da passare con le persone del mio staff*
- Forse dovrebbe girare un po' di più nelle sale
- Vorrei la sua presenza fosse più costante.
- Passare più tempo insieme perché mi piacerebbe imparare di più da lei
- Allenarsi con me ;)
- ha smesso di pensare a lei...mi piacerebbe che tornasse a farlo in maniera attiva!
- Non so se aziendalmente le è permesso di farlo, però mi piacerebbe che portasse la sua esperienza di manager anche al di fuori della palestra ad esempio conferenze, convegni, congressi come quelli che ci sono in giro sull'empowerment femminile dove appunto si riuniscono donne manager di diversi settori per condividere e confrontarsi sulle proprie esperienze e sull'innovazione umanistica all'interno delle aziende.
- Mi piacerebbe che mettesse le sue risorse nelle condizioni di mettersi esattamente una nei panni dell'altra con dei veri e propri scambi di ruolo. Ognuno di noi capirebbe molto del lavoro dell'altro, ci sarebbe più comprensione e maggiore solidarietà tra le persone.
- Pensare a se stessa
- Apprezzo già il modo di operare di *xxxxxxx*
- Che venisse a farci visita più spesso sul nostro posto di lavoro, perché ci trasmette positività e ironia.

- Mi piacerebbe che fosse più vicina ai problemi del mio lavoro e a quelli della scuola perché la diretta responsabile non è ancora addentro ai meccanismi e soprattutto non ha la giusta competenza tecnica
- Non so
- trasuda grandezza e nei confronti di persone un po' più lontane da lei anche un po' di soggezione e questo li mette in condizione di andare in difficoltà nel rapporto con lei. Forse potrebbe essere utile alla sua leadership totale a volte avvicinarsi anche a quelli che meno "vede" (in cui vede minori potenzialità) in modo da poter cogliere il meglio anche da loro e aiutarli a sbocciare come ha fatto con coloro in cui invece ha visto subito potenzialità e prospettiva
- Deve credere di più in se stessa
- Trovare un po' più di tempo per se stessa visto che si impegna tantissimo nel lavoro
- Concentrarsi sul RUOLO di GM
- Visto che siamo colleghe, gestiamo club della stessa regione, mi piacerebbe sentirci maggiormente, anche una volta a settimana
- Venire a trovarmi più spesso
- Raccontare se stessa e la sua storia per trasmettere la sua passione ed essere di esempio per i giovanissimi.
- Non la evidenzio come una mancanza, ma più che altro come una richiesta.
Mediare di più alle richieste di intervento riguardante attriti o discordie che si possono creare all'interno di un team.

SMETTERE - Cosa ti piacerebbe che ~~xxxxxxxx~~ smettesse di fare (o facesse di meno)?

- Sminuire le cose buone che faccio non dando il valore che meritano
- Nulla in realtà; se devo proprio individuare qualcosa direi di non guardare sempre tutto con positività ed ottimismo, per spiangere gli altri a vederlo nello stesso modo quando visibilmente in quel momento non è possibile. Anche se questo argomento non mi tocca direttamente
- Non so
- Di giustificare e apprezzare anche le persone che non meritano, e che magari non svolgono bene il proprio lavoro, ma lei è sempre troppo altruista e riesce a vedere sempre il lato positivo delle persone.
- Di pensare di essere o di mettersi un passo indietro rispetto agli altri. In confronto a quando l'ho conosciuta ha fatto passi quantici. Ma può fare ancora meglio.
- Smettere di lavorare troppo e impegnare più tempo per se stessa e la famiglia
- Va bene così
- la tuttofare
- Niente
- Nulla
- L'unico fattore che a volte ha portato a incomprensioni e al confronto tra noi è la sua impulsività: se sbagli non ci mette molto a fartelo capire, può cambiare atteggiamento per giorni, ha tratto apparentemente le sue conclusioni sul tuo conto senza averti ancora interpellata. Quando però decide di chiarire le cose è molto propensa ad ascoltare, a parlare con sincerità, a fare emergere ogni pensiero, ogni emozione fino ad aver raggiunto la tregua.
- Nulla.
- nulla da dichiarare :)
- Non saprei

- Provare a fare troppe cose insieme . Una cosa alla volta.
- Portare il lavoro oltre le ore previste
- Non ho nulla da dire



CONTINUARE - Cosa ti piacerebbe che *xxxxxxxx* continuasse a fare?

- Lavorare con entusiasmo coinvolgente
- Ogni volta che parliamo di argomenti che hanno a che fare con la leadership (o in ogni caso l'ottimizzazione delle operazioni aziendali) dimostra sempre una forte curiosità e tanta apertura mentale. Questo mi fa percepire *xxxxxxxx* come un leader dinamico e volto sempre al miglioramento, oltre che una persona piacevole con la quale confrontarsi.
- Esattamente quello che già fa
- Mi piacerebbe che continuasse ad avere la stessa energia e determinazione di sempre
- è una delle pochissime persone che è stata in grado di cogliere la mia essenza personale e professionale, l'ha "coccolata" e così facendo mi ha portato a credere ancora più in me stessa e in quello che faccio; il risultato è stato che a livello personale ho centuplicato la mia autostima e a livello professionale SI VA DRITTI COME UN TRENO!
VORREI CHE CONTINUASSE A FARLO...
- Desidererei che continuasse a sorridere perché chi è capace di sorridere anche nelle avversità è il padrone del mondo secondo me
- Contagiare gli altri con il suo entusiasmo.
Mettere la stessa passione.
- Ascoltare
Gentilezza
- Ad essere la donna. Meravigliosa e in gamba che è
- Prendere il caffè insieme
- Che condividesse il suo modo di coinvolgere lo staff che a mio avviso sembra unico

- Il suo lavoro
- Deve continuare a essere la bellissima persona che e' . Io l'ho conosciuta in un ambiente di lavoro difficile ma la ricordo sempre sorridente e ben disposta al dialogo e alla collaborazione ,cambiando ambiente di frequentazione e' rimasta sempre una persona bella speciale e attenta
- Presenza e sorridente sempre .
- Ad aumentare ancora di più il livello di ascolto e di fiducia delle sue intuizioni lasciandosi andare ogni tanto, ove il contesto lo consenta, a qualche rischio non calcolato.
- Mi piacerebbe che continuasse a essere vera così come lo è sempre stata,che continuasse sempre a supportarci nel nostro lavoro e che continuasse ad essere sempre così positiva e solare.
- Mi piacerebbe che non smettesse mai di ascoltare, di ascoltare davvero le sue risorse. Ho sempre la sensazione da quando c'è lei di far parte di una grande famiglia in cui chi non ce la fa si aiuta, chi ce la fa si esalta, chi zoppica si sostiene, chi è arrabbiato si ascolta, chi sbaglia si aiuta a comprendere l'errore, chi non può cambiare si accetta non con rassegnazione ma intelligenza, facendo leva sugli aspetti positivi. Ascoltando con attenzione ognuno è riuscito ad intercettare tutte quelle dinamiche interpersonali che avvelenavano il gruppo danneggiando tutti, ad intercettare e placare malumori tossici per gli altri, ad accendere l'entusiasmo di molti e la cooperazione tra tutti.
Mi piacerebbe che rimanesse sempre così "UMANA" , così vicina a tutti, così autorevole senza mai ricorrere ai toni autoritari, così autentica e sicura, così emotivamente grande.
- Tutto
- Mi piacerebbe che continuasse ad essere così coinvolgente, disponibile, dinamica, d'esempio!
- la brava mamma che è
- Che ascolta sempre le persone
- L'amica..

- A gestire le persone e i rapporti tra di loro come sta facendo , con lo scopo di accorciare le distanza tra di loro e facendoli cresce con processi di responsabilizzazione e coinvolgimento
- A trasmettere passione e coinvolgere risorse
- Fa benissimo il suo lavoro, è giusto che continui così
- Vorrei che continuasse a dare i suoi consigli costruttivi di crescita personale e professionale
- Lavorare con serietà e professionalità
- Mi piacerebbe che continuasse a vedere sempre il lato “bello” in ognuno di noi...anche quando noi stessi non riusciamo a vederlo; che non perdesse mai quel lato protettivo che ha, ma nello stesso tempo severo; che continuasse ad essere quella grande trascinatrice e motivatrice che è; che continuasse a trasmettere sicurezza e armonia...che in sua presenza non manca MAI!!!
- Mi piacerebbe che continuasse ad avere lo spirito che ha adesso che mi trasmette tante energie positive e forza di volontà

Hai altre ri lezioni sulla leadership di xxxxxxxxxx?

- No
- È una leadership orientata alla relazione e incentrata a garantire oltre ai risultati anche il benessere del suo staff .
- ritengo che la sua leadership sia vincente perché naturale. Non deve sforzarsi, è riconosciuta naturalmente e stimata per la persona che è. È un buon esempio!
- è una mamma, sintetizzerei tutto così...cos'è una mamma per un figlio? il suo tutto, il suo piccolo-grande modo;
è quella persona che anche quando ti riprende lo fa con quella pacatezza e quella delicatezza tali da indurti a riflettere sul serio su quanto comunicato.
Un leader è un trascinatore che induce l'altro a SEGUIRLO SPONTANEAMENTE e senza costrizione alcuna
- In seguito al cambio di ruolo che chiaramente comporta impegni e responsabilità più vaste e meno specifiche, personalmente ho avvertito la “distanza” che questa situazione ha creato in ambito lavorativo.
- No
- È una grande
- è una donna di squadra. Un leader discreta ma convincente dando l'esempio.
- È apprezzata e stimata da tutti, non ha bisogno di modificare nulla di quello che fa
- Ritengo che abbia il dono della leadership, che lo abbia sempre avuto. Tutte le persone che ha preso sotto la sua ala protettiva è stata in grado di portarle a grandi risultati. In questi anni è notevolmente migliorata. Da quando è General Manager ritengo di averla riscoperta, rivalutata o valutata come grande leader per la prima volta. È diventata per me il migliore dei leader. So che farà grandi cose nella vita perché la leadership non è l'unico dono: il cuore ,i sentimenti e l'altruismo sono i suoi più grandi tesori.

- ha un ottima leadership trasversale basata principalmente sull'ascolto, sulla delega e la collaborazione. Quando è necessario però sa anche adottare altre tipologie di leadership. Magari non sono le sue preferite. Giusto per fare un esempio una leadership direttiva. Ma se serve sa quando usarla. Il suo punto di forza infatti è sapere individuare la situazione, contestualizzarla e adottare la leadership più idonea.
- La leadership di xxxxxxxx è in continuo divenire; poche volte necessita di alzare la voce ma è cresciuta nell'individuare come farlo e sta studiando e trovando i modi migliori in cui farlo! Trascina perché si mette in gioco in prima persona, perché non dice "fai" o "trova la soluzione" ma è lì a darti una mano e supportarti. L'ammiri perché anche all'interno delle sue grandi conquiste lavorative non sta mai lì a prendersi in meriti ma li condivide con tutti!
- È una persona di grande cuore, e nei miei confronti, anche se sono difficile di carattere riesce sempre a capirmi e farmi vedere le cose da una prospettiva migliore.
- È il top
- Con un leader gentile, collaboratori responsabili e aziende flessibili.
- è nata per ESSERE "leadership"!!!!
È severa ma non perde mai il lato umano;
È sensibile perché attenta ad ogni esigenza personale e professionale di chi sta al suo fianco, dandogli sempre un valore;
Non da MAI nulla per scontato!!!
Cresce con noi...e per noi...e non ti fa mai sentire in difetto!!!
SA ASCOLTARE, e questo è il pregio più importante che un vero leadership deve avere!!!!
- Nessuna
- Chi lavora con lei è veramente fortunato perché cerca sempre di valorizzare i suoi collaboratori senza mai perdere di vista gli interessi dell'azienda.
- è una leader naturale che ha raggiunto risultati inimmaginabili, questo grazie alla sua umiltà, alla sua passione, ma soprattutto grazie alla sua determinazione e al suo impegno. Alla sua capacità di vedere orizzonti dove gli altri vedono confini. Un esempio per tutti.

Sezione 7: Conclusioni

Riflessioni

Rispondendo a queste domande, il report potrà esserti ancora più utile
Cosa stai provando in questo momento in relazione a quanto hai appena letto?
Hai trovato particolarmente significativo qualcuno dei feedback ricevuti?
Quale area del modello ti piacerebbe sviluppare? Perché?
Quali aree del modello ritieni siano tuoi punti di forza? Potresti usare maggiormente queste aree?

Piano d'Azione

Quali sono i prossimi passi per lo sviluppo della tua leadership?

Obiettivo	Benefici	Step Operativi
Qual è per te un obiettivo chiave?	Quali sono i benefici?	Quali sono alcuni step in direzione dell'obiettivo?
1		
2		
3		

Conclusioni

Vorremmo concludere con tre spunti di riflessione relativi a questo report:

Cosa significano questi dati?

Il Leadership Vital Signs Report è stato concepito per fornire feedback ed informazioni che tu possa prendere in considerazione. Queste informazioni non costituiscono “la verità”, non riguardano te stesso in qualsiasi circostanza e non sono permanenti. Molte persone ritengono che questo tipo di informazione abbia grande importanza, ma la sua utilità dipende da molte variabili e soprattutto da quanto sei disposto ad imparare da questa esperienza.

Perché utilizzarli?

Le ricerche e l'esperienza hanno dimostrato che le competenze del modello Vital Signs di Six Seconds sono importanti per avere successo nel lavoro essendo connesse alla qualità delle relazioni interpersonali, all'efficacia e alla capacità di saper guidare gli altri. Dunque, ti invitiamo a riflettere sui risultati di questo report e a considerarne l'impatto nella tua vita quotidiana.

Come puoi utilizzarli?

La tua attuale Leadership non è permanente. Le ricerche e l'esperienza dimostrano che tutti gli aspetti del modello indagato sono capacità che si possono apprendere. Dunque, se ci sono aspetti della tua Leadership che vuoi cambiare, è possibile farlo!

La Linea Vital Signs:

- LVS** Leadership Vital Signs: feedback sulla tua efficacia come Leader.
- TVS** Team Vital Signs: identificazione di opportunità e ostacoli per un'ottimale performance di team.
- OVS** Organizational Vital Signs: misurazione degli indicatori chiave relativi al clima e all'engagement organizzativo.

La Linea Vital Signs è stata pubblicata da Six Seconds.

Six Seconds è un network internazionale con sedi in tutto il mondo. Con la presenza in più di 50 paesi, metodologie innovative, percorsi didattici integrati, tool diagnostici e processi di consulenza, Six Seconds è il leader mondiale nello sviluppo delle competenze fondamentali per la performance e il cambiamento di leader, team ed organizzazioni.

www.6seconds.org