

INDICE

Introduzione

Capitolo 1 - La valutazione del potenziale: cosa è e a cosa serve	1
1. La valutazione del potenziale.....	1
2. La valutazione delle prestazioni.....	4
3. La valutazione delle competenze.....	8
4. Le differenze tra i sistemi di Performance Management e il potenziale.....	13
5. Il punto di vista delle persone sulla valutazione del potenziale	14
6. I possibili destinatari della valutazione del potenziale.....	15
Capitolo 2 - Fasi e utilità del processo di valutazione del potenziale	19
1. Il processo di valutazione del potenziale.....	19
2. Le fasi del processo di valutazione del potenziale	20
— Esempio - Bozza di lettera di convocazione per un Assessment Center.....	30
Capitolo 3 - Cosa si valuta	31
1. Le aree di indagine della valutazione del potenziale.....	31
2. Il profilo ideale.....	34
3. Il profilo di posizione.....	36
4. Le capacità	37
Capitolo 4 - I metodi diretti di rilevazione	41
1. Gli strumenti di rilevazione.....	41
2. I metodi diretti di rilevazione.....	42
3. Il coinvolgimento della linea	58
4. L'output della valutazione	60
— Esempio 1 - Report conclusivo	66
— Esempio 2 - Profilo completo a seguito di un Assessment Center.....	68
— Esempio 3 - Profilo completo a seguito di un Assessment Individuale	70

— Esempio 4 - Programma di Assessment Center	73
— Esempio 5 - Riunione a ruoli liberi.....	73
— Esempio 6 - Riunione a ruoli assegnati	75
— Esempio 7 - Esercitazione: prova scritta In Basket	78
5. La sistematizzazione.....	81
— Esempio 8 - Esercitazione: prova individuale orale	83
Capitolo 5 - I metodi indiretti di rilevazione	85
1. Premessa.....	85
2. Quando è preferibile non usare i metodi indiretti.....	85
3. La capacità di valutazione da parte dei capi	86
4. Quando è preferibile utilizzare i metodi indiretti.....	89
5. Gli strumenti di rilevazione.....	89
— Esempio 1 - Intervista	95
— Esempio 2 - Estratto di dialogo di un comitato di valutazione.....	98
Le schede di rilevazione tramite i capi.....	98
— Esempio 3 - Scheda 1 di rilevazione profilo	99
— Esempio 4 - Scheda 2 di rilevazione profilo	102
— Esempio 5 - Scheda 1 di valutazione e sviluppo del potenziale	103
— Esempio 6 - Scheda 2 di valutazione e sviluppo del potenziale	104
Capitolo 6 - Quando formazione e valutazione coincidono: il Development Center	105
1. Premessa.....	105
2. Esempi positivi di formazione - valutazione	106
3. Il Development Center	108
— Esempio 1 - L'inserimento di neolaureati	111
— Esempio 2 - Lo sviluppo di giovani quadri	114
4. Il questionario a 360°	118
— Esempio 3 - Development Center: Group Report	119
Capitolo 7 - I colloqui nella valutazione del potenziale	133
1. Premessa.....	133
2. Il colloquio al valutato.....	134
3. L'intervista al capo.....	151

4. Il colloquio di feedback.....	157
5. Il Piano di Sviluppo	175
— Esempio - Piano di Sviluppo.....	180
Capitolo 8 - I valutatori del potenziale: ruolo e professionalità	183
1. Premessa	183
2. Le conoscenze.....	183
3. Le capacità e gli atteggiamenti.....	184
4. L'utilizzo di consulenti esterni.....	190
5. L'utilizzo di valutatori interni	192
6. La formazione dei valutatori interni	193
7. Quando i valutatori sono i capi	195
— Esempio - Programma per un seminario di formazione di valutazione del potenziale.....	197
Capitolo 9 - La Management Review	201
1. L'utilizzo gestionale degli esiti della valutazione del poten- ziale	201
2. Cos'è la Management Review	201
Capitolo 10 - Gli interventi di sviluppo	207
1. Premessa	207
2. Skillab, il laboratorio di capacità.....	208
3. Il counseling individuale.....	219
— Esempio 1 - Piano di sviluppo del gruppo dirigenziale	228
— Esempio 2 - Counseling individuale (su breve periodo)	229
— Esempio 3 - Counseling individuale (su lungo periodo)	230
4. Il coaching del capo	231
— Esempio 4 - Processo decisionale	241
— Esempio 5 - Interazione	242
— Esempio 6 - Obiettivi	242
5. Apprendimento e cambiamento individuale.....	244
6. Analisi transazionale e counseling.....	250
Bibliografia	253

