



EVENTO FAD: IL CAPITALE UMANO NELLE ORGANIZZAZIONI. METODOLOGIE DI VALUTAZIONE E SVILUPPO DELLA PRESTAZIONE E DEL POTENZIALE

1. Abstract

A distanza di oltre quarant'anni dall'inizio della mia attività professionale nell'area della psicologia delle organizzazioni e della consulenza manageriale – e dalle mie prime esperienze professionali operative nell'ambito della valutazione e sviluppo del potenziale delle risorse umane – ho creduto opportuno raccogliere in un unico testo le riflessioni che ho sviluppato relative agli interventi più significativi in gestione e sviluppo del capitale umano: la valutazione e lo sviluppo delle prestazioni, e la valutazione e lo sviluppo del potenziale. Questo secondo tema si riferisce alle due metodologie più importanti di valutazione in gruppo ed individuale: l'Assessment Center (AC) e il Development Center (DC) o, per meglio dire, Development Assessment Center (DAC). Sulla valutazione, la selezione, l'assessment, lo sviluppo del potenziale e delle performances ho pubblicato diversi libri, articoli e report nel corso del tempo. Il presente volume si integra con altri testi che ho già pubblicato, i quali hanno rappresentato per me un'importante occasione di riflessione e di approfondimento sul tema globale della conoscenza dell'essere umano e della comprensione delle sue caratteristiche intrinseche. Dopo un'introduzione sui criteri di base e le linee-guida sullo sviluppo dell'essere umano al lavoro, la prima parte del testo è dedicata al performance appraisal. Il processo ed i sistemi di valutazione delle prestazioni sono discussi nello specifico delle metodologie, con enfasi sulle esigenze di affidabilità dei valutatori e soprattutto sul delicato momento del colloquio tra valutatore e valutato. Nella seconda e nella terza parte sono illustrate e discusse le due principali metodologie di valutazione e sviluppo delle potenzialità delle persone, dedicando a ciascuna di esse una specifica sezione del testo: l'Assessment Center (AC) e il Development Center (DC) unitamente al Development Assessment Center (DAC). È dato specifico spazio all'analisi di questioni che si situano sul versante teorico e metodologico, ma anche a considerazioni critiche sull'efficacia di tali impostazioni. È importante precisare che le considerazioni che sono svolte in merito alla prima delle due metodologie, l'Assessment Center, valgono e sono da tenere in stretta considerazione anche per il Development Center e per le tipologie che fanno, per così dire, “da ponte” alle due sopra dette. Infine, la quarta parte – dando ulteriore spazio alle tematiche che ruotano intorno alla formazione e allo sviluppo in senso lato – vuole essere uno spunto per riflessioni critiche ed autocritiche, nella direzione di sviluppare anche nel nostro Paese un dibattito teorico ed applicativo sull'intervento dello psicologo delle organizzazioni in chiave di professionista interno o esterno alle imprese. Data l'ampiezza degli argomenti ho scelto la strada di un'argomentazione fortemente focalizzata, essendo consapevole della vastità ormai sconfinata della bibliografia internazionale sulle tematiche di assessment organizzativo, di valutazione delle risorse umane e di diagnosi psicologica, individuale e di gruppo. Ho dunque preferito scrivere un testo più agile di altri che ho pubblicato nel corso del tempo, scritto, direi, in prima persona, cercando di giungere ad un bilanciamento ottimale tra esperienze professionali, risultati di ricerche e riflessioni teoriche, e proponendo al lettore dei riferimenti bibliografici soprattutto sotto forma di volumi: monografie classiche, testi basilari, volumi aggiornati e di recente pubblicazione, la maggior parte dei quali sono di facile reperimento per chi volesse approfondire gli argomenti.

Il testo, con argomentazione focalizzata e pragmatica, affronta con rigore e sistematicità i temi della valutazione e dell'assessment applicati allo sviluppo del potenziale e delle performances nell'ambito della gestione delle risorse umane.



2. Programma

INDICE

Presentazione

1. Valutare e sviluppare le qualità soggettive delle persone al lavoro

1.1. Linee guida

1.2. Criteri teorico-metodologici per la valutazione delle prestazioni e del potenziale

1.3. Il dovere di valutare e il diritto di essere valutati

Parte prima. La valutazione delle prestazioni

2. Il processo di valutazione delle prestazioni

2.1. Origini e finalità del performance appraisal

2.2. La costruzione del processo valutativo

2.3. Gli “attori” in gioco e l’impostazione del processo di valutazione

2.4. Le responsabilità di ruolo nel valutatore e nel valutato

3. Gli aspetti metodologici

3.1. Le schede e i format

3.2. Il colloquio capo-collaboratore: la gestione e la valutazione del collaboratore

3.3. Il colloquio di valutazione delle prestazioni: finalità e predisposizione

3.4. Il colloquio di valutazione delle prestazioni: le fasi e la dinamica

3.5. Il colloquio di valutazione delle prestazioni: struttura, organizzazione e contesto

4. La valutazione delle prestazioni nel quadro del People Management e dello Human Capital Development

4.1. Le responsabilità del management

4.2. Valutazione delle prestazioni e meritocrazia

4.3. Uno sguardo globale sul performance appraisal

Parte seconda. La valutazione del potenziale

5. Il potenziale di sviluppo in ambito organizzativo

5.1. Introduzione

5.2. Le definizioni del concetto di “potenziale”

5.3. Il mio punto di vista sul concetto di potenziale

6. Le origini della metodologia di Assessment Center e l’impostazione teorico-metodologica

6.1. La valutazione in ambito militare in Germania

6.2. Le esperienze militari in Gran Bretagna

6.3. Esperienze militari e civili in Australia.

6.4. Gran Bretagna: valutazione in ambito civile

6.5. Stati Uniti: applicazioni militari e civili

7. Le origini dell’Assessment Center nel mondo delle organizzazioni

7.1. Le prime applicazioni organizzative e la diffusione della metodologia

7.2. La metodologia e le sue trasformazioni

7.3. Le due macro-impostazioni dell’Assessment Center

8. Assessment Center: il significato, le finalità organizzative e le definizioni



- 8.1. Introduzione teorica
- 8.2. Senso e significato della metodologia di Assessment Center
- 8.3. Il requisito della maturità organizzativa e le finalità dell'Assessment Center
- 8.4. Definizione di Assessment Center
- 9. Statica e dinamica dell'Assessment Center
- 9.1. Le scelte di base
- 9.2. Gli schemi applicativi
- 10. La realizzazione dell'Assessment Center
- 10.1. La tipologia degli assessor
- 10.2. I partecipanti
- 10.3. Le dimensioni di assessment
- 10.4. Le tecniche di valutazione
- 10.5. La situazione applicativa
- 10.6. Il team di valutazione
- 10.7. La restituzione e il follow-up
- 11. Considerazioni critiche sulla metodologia di Assessment Center
- 11.1. La definizione delle qualità oggetto di valutazione
- 11.2. Osservare, ascoltare e valutare
- 11.3. Valutazioni soggettive e oggettive
- 11.4. Teoria e metodologia
- 12. L'Assessment Center tra valutazione e formazione
- 12.1. Obiettivi del Corso Formativo-Valutativo
- 12.2. L'organizzazione e il ruolo dei conduttori
- 13. Considerazioni rivolte al futuro
- Parte terza. Lo sviluppo del potenziale nei contesti organizzativi
- 14. La formazione manageriale e le sue sfide: fisiologia e patologia del management
- 14.1. Manager e Leader
- 14.2. Lo sviluppo dell'idea delle competenze gestionali nell'opera di David McClelland
- 14.3. I modelli delle competenze manageriali
- 15. Il malessere nella vita di lavoro e le responsabilità di leader e manager
- 15.1. Alcune psicopatologie manageriali
- 15.2. L'interrogativo di fondo: le organizzazioni possono "ammalarsi"?
- 15.3. Le nevrosi organizzative
- 15.4. Alcune forme inconsuete di patologia organizzativa
- 16. Development Center: la nascita e le definizioni
- 16.1. Perché si sviluppa il Development Center
- 16.2. I contesti dello sviluppo nel mondo organizzativo
- 16.3. La concettualizzazione del Development Center
- 16.4. Evoluzione del Development Center
- 17. Finalità e "filosofi" del Development Center
- 17.1. Le diverse applicazioni organizzative
- 17.2. Le "tre generazioni" del Development Center



- 17.3. Un caso particolare di assessment delle risorse umane: il global team
- 18. I macroaspetti organizzativi e metodologici
 - 18.1. La progettazione del Development Center
 - 18.2. Strumenti e contesti di valutazione-sviluppo
 - 18.3. Restituzione evolutiva e piano di azione
 - 18.4. Problematiche emergenti
- Parte quarta. Metodologie di valutazione e sviluppo delle qualità personali: aspetti professionali, etici ed organizzativi
- 19. Dinamiche di gruppo, prove individuali in gruppo e testing
 - 19.1. Dinamiche di gruppo
 - 19.2. Prove individuali in gruppo
 - 19.3. Il testing psicologico e psicologico-organizzativo: uno sguardo di sintesi
- 20. Colloqui e interviste: confronto e condivisione del processo e dei risultati
 - 20.1. L'intervista di warming up
 - 20.2. L'intervista motivazionale
 - 20.3. L'intervista psicologica di valutazione
 - 20.4. L'intervista di psicodiagnosi clinico-organizzativa
 - 20.5. L'intervista di in-basket
 - 20.6. Altre tipologie di colloqui e interviste
 - 20.7. Il colloquio di feedback
 - 20.8. I colloqui di supporto allo sviluppo del potenziale
- 21. Luci e ombre sulla valutazione e lo sviluppo delle risorse umane
 - 21.1. La necessità di sviluppare una sana cultura della valutazione
 - 21.2. L'assessor-counselor in Assessment Center e Development Center
 - 21.3. Ruolo e orientamento di base dell'assessor-counselor
 - 21.4. La psicodiagnosi manageriale
- 22. La vita dopo i "Centri"
 - 22.1. I piani di sviluppo delle competenze
 - 22.2. La formazione post Assessment Center e Development Center
 - 22.3. L'engagement organizzativo delle risorse in crescita
- 23. La formazione come leva di sviluppo del capitale umano
 - 23.1. Obiettivi della persona e obiettivi dell'organizzazione nella formazione per lo sviluppo
 - 23.2. Il planning delle attività di formazione
- 24. Conclusioni
- Bibliografia
- Indice analitico
- PAGG. 425



Eboocecm.it è un servizio Bookia srl, Piazza Deffenu 12, 09125 Cagliari, P.I. 03787400922

DATI RELATORI E RESP. SCIENTIFICO

- ***NB: Responsabili scientifici e relatori devono possedere una esperienza minima di 5 anni come docente e/o esperienza professionale diretta nei temi oggetto dello specifico evento formativo ecm***

Andrea Castiello d'Antonio

Psicologo, da oltre quarant'anni svolge attività professionale in campo clinico e del lavoro per lo sviluppo del benessere di persone, gruppi e organizzazioni. Come psicologo clinico svolge attività di psicoterapia, psicodiagnosi e counseling psicologico. Nell'area della psicologia del lavoro è consulente indipendente di management e di sviluppo del capitale umano. Si occupa, inoltre, di psicologia militare e di psicologia dell'aviazione. Full member e International affiliate di alcune delle più importanti associazioni internazionali di psicologia, è componente di comitati scientifici, didattici e editoriali, e autore di venti libri e circa duecento articoli scientifici e divulgativi. È stato professore straordinario di Psicologia presso l'Università Europea di Roma e consulente tecnico del Tribunale civile di Roma.