
Indice

Introduzione, di Angela Gallo	pag. 9
1. Il presidio delle competenze professionali	» 15
1.1. Attualità delle competenze nella <i>new normal</i>	» 15
1.2. Uno sguardo al passato per comprendere il futuro	» 17
1.3. Criteri di definizione delle competenze: conoscenze e capacità	» 18
1.4. Specificità delle competenze comportamentali	» 21
1.5. Relazioni sistemiche e prospettive evolutive	» 24
1.6. TOOL Una mappa di capacità	» 27
2. La metodologia di assessment per la misura delle competenze	» 35
2.1. Definizione di assessment e criteri applicativi	» 35
2.2. Le finalità della metodologia di assessment	» 40
2.3. Una panoramica sulle diverse formule applicative	» 42
2.4. TOOL I key point della metodologia di assessment	» 53
2.5. TOOL Le formule di assessment	» 55
3. I tool di misura della metodologia di assessment	» 56
3.1. Introduzione	» 56
3.2. Gli strumenti diretti di misura delle competenze	» 57
3.3. Leaderless Group Discussion (LGD)	» 60
3.4. Role play	» 63
3.5. Assessment Game	» 66
3.6. In-Basket	» 69
3.7. Business Case individuali	» 75
3.8. Assessment Questionnaires	» 78

3.9. Targeted Interview	pag.	86
3.10. Tool di Self-Awareness	»	93
3.11. L'integrazione tra i tool di assessment: una strategia di valore	»	98
3.12. TOOL I key point degli strumenti di assessment	»	100
3.13. TOOL Overview delle tipologie di tool di assessment	»	102
4. I tool di misura indiretti delle competenze	»	103
4.1. Introduzione	»	103
4.2. Vantaggi e criticità	»	105
4.3. La misura delle capacità nei sistemi di valutazione della performance	»	108
4.3.1. Vantaggi e criticità	»	112
4.3.2. Il colloquio di feedback	»	114
4.4. La misura delle capacità nei sistemi di Competency Mapping	»	116
4.4.1. Vantaggi e criticità	»	119
4.4.2. Utilità per i capi, per i collaboratori e per l'organizzazione	»	123
4.5. Il Feedback 360° e la misura delle capacità	»	125
4.5.1. Vantaggi e criticità	»	130
4.6. People Management Feedback	»	136
4.6.1. Utilità per i capi, per i collaboratori e per l'organizzazione	»	142
4.6.2. Vantaggi e criticità	»	144
4.7. Sintesi dei tool indiretti di misura delle competenze	»	146
4.8. TOOL Performance Management	»	149
4.9. TOOL Competency Mapping	»	150
4.10. TOOL Feedback 360°	»	151
4.11. TOOL People Management Feedback	»	152
5. I tool di misura complementari alla metodologia di assessment	»	153
5.1. Introduzione	»	153
5.2. I test attitudinali	»	155
5.3. Work Aptitude Test (W.A.)	»	158
5.4. I test di personalità	»	163
5.5. Il Twenty One Traits Test (TOT)	»	165
5.6. Misurare i valori	»	171
5.7. Il Values at Work	»	174
5.8. Misurare la Emotional Agility	»	177

5.9. Dai sentimenti alle competenze: il modello dell'agilità emotiva	pag. 181
5.10. Un tool di misura: Emotional Agility Profiler (EAP)	» 187
5.11. Una sintesi dei tool complementari	» 195
5.12. TOOL Dai sentimenti alle competenze: il modello Emotional Agility	» 198
5.13. TOOL Glossario essenziale dell'agilità emotiva	» 200
6. Learning Agility: il nuovo mindset del futuro	» 201
6.1. Introduzione alla Learning Agility	» 201
6.2. Le origini e l'attualità della Learning Agility	» 203
6.3. L'influenza della Learning Agility sulle competenze	» 206
6.4. Il tool di misura della Learning Agility	» 210
6.5. I campi di utilizzo del tool di misura della Learning Agility	» 215
6.6. L'intervista come strumento di misura della Learning Agility	» 216
6.7. Lo sviluppo e l'allenamento della Learning Agility	» 218
6.8. TOOL Influenza della Learning Agility sulle capacità	» 222
6.9. TOOL Domande guida per l'intervista di Learning Agility	» 223
7. Osservare e misurare la motivazione	» 225
7.1. Introduzione	» 225
7.2. Le principali teorie motivazionali: un percorso attraverso la storia e l'evoluzione del pensiero	» 227
7.3. Il Questionario Motivazioni Lavorative	» 235
7.4. Osservare la motivazione in azione	» 240
7.5. L'intervista motivazionale	» 244
7.6. TOOL I 18 fattori motivazionali del QML	» 248
7.7. TOOL Le domande motivazionali	» 251
8. Le fasi di realizzazione di un percorso di assessment	» 253
8.1. Introduzione	» 253
8.2. La progettazione	» 256
8.3. La comunicazione e l'engagement dei partecipanti	» 258
8.4. La calibration	» 262
8.5. I report di assessment	» 265
8.6. Il colloquio di feedback	» 270
8.6.1. Il colloquio di feedback con i capi	» 273
8.7. Gli errori in sede di assessment	» 276

8.8. Il contributo dell'intelligenza artificiale	pag. 280
8.9. TOOL Le fasi di un percorso di assessment	» 285
9. People strategy e indicatori decisionali	» 286
9.1. Introduzione	» 286
9.2. Utilità degli indicatori gestionali	» 289
9.3. Indicatori e processi HR	» 293
9.4. Coverage Index	» 294
9.5. Talent Index	» 297
9.6. Nine Box Grid	» 300
9.7. Motivational Fit Index	» 303
9.8. Learning Agility Index	» 306
9.9. Exit Risk Index	» 309
9.10. Assessment & Growth Dashboard	» 311
9.11. Come utilizzare gli indicatori nel tempo	» 313
9.12. TOOL Gli indicatori di people strategy	» 315
10. Dall'assessment all'apprendimento delle capacità	» 316
10.1. Apprendimento e meta-apprendimento: due dimensioni complementari	» 316
10.2. Il contributo dell'andragogia nell'apprendimento delle competenze	» 319
10.3. Il ruolo dei capi nell'apprendimento delle competenze	» 322
10.4. Le leve di apprendimento delle competenze	» 324
10.5. Una sintesi delle leve di apprendimento	» 341
10.6. TOOL Le leve dello skill development	» 343