

Esempio di profilo delle capacità

Versione Manager

Carlo Rossi

Nome Azienda

Marzo 2015

Manager

Profilo di Manager

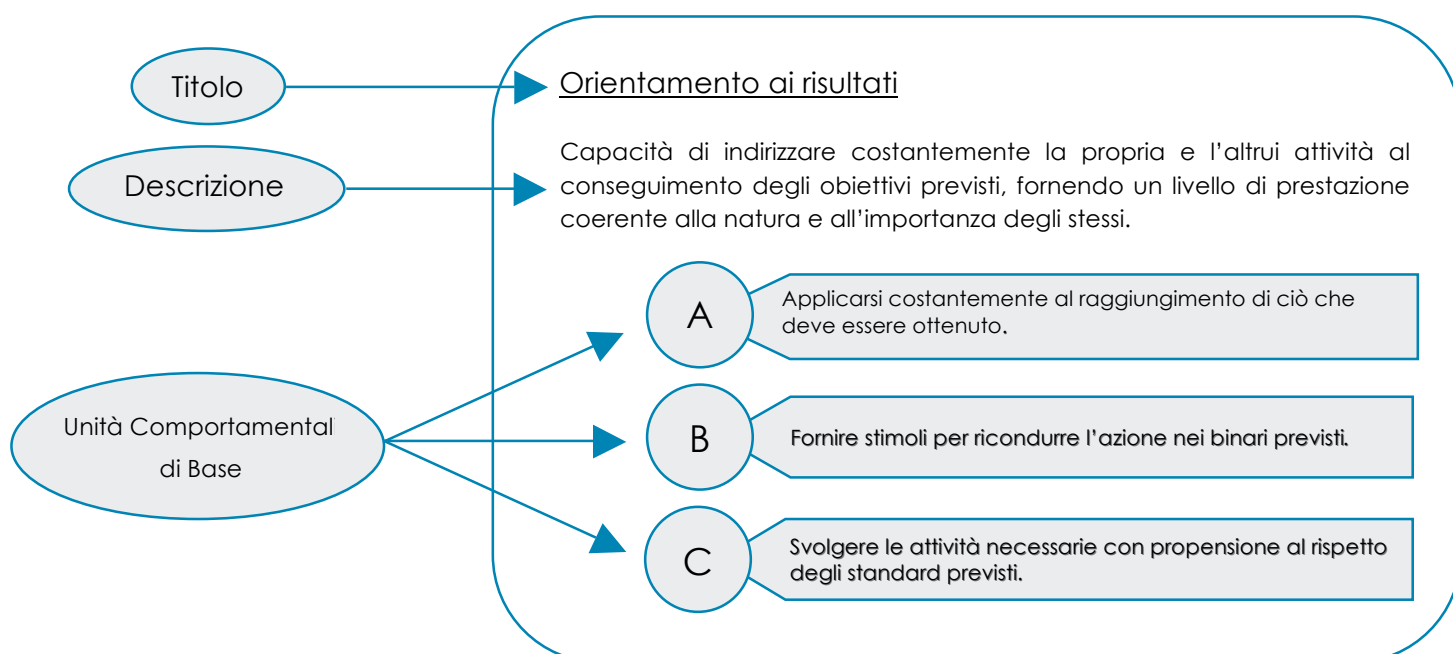
Capacità del Ruolo

Area
Cognitiva**Analisi****Soluzione dei problemi**Area Gestionale
e Innovativa**Orientamento ai risultati****Decisione****Visione prospettica**Area dei Processi
operativi**Programmazione****Organizzazione****Controllo**Area Relazionale
ed Emozionale**Comunicazione verbale****Orientamento alla relazione****Gestione dei gruppi****Negoziare****Guida****Gestione dei conflitti**

Profilo di Manager

La struttura delle capacità

Con il termine "Capacità" si intende l'insieme dei comportamenti necessari per impiegare proficuamente le conoscenze possedute e poter quindi ottenere i risultati attesi. Le Capacità sono descritte attraverso: il "**titolo**" che rappresenta il nome della capacità; la "**descrizione**" che ne enuncia il significato e chiarisce a cosa esse si riferiscono; le **unità comportamentali di base**, ossia i comportamenti fondamentali che nel loro insieme consentono la completa espressione Capacità.



La scala di espressione

La misurazione delle Capacità, fa ricorso ad una scala che si esprime sia in termini cromatici, sia in termini semantici. Il possesso di una Capacità, è un concetto quali/quantitativo, originato dal rapporto esistente tra la rilevazione del comportamento messo in atto e la frequenza con la quale è stato manifestato.






Profilo di Carlo Rossi

Area cognitiva




Analisi

Capacità di scomporre i fenomeni e le situazioni complesse in elementi essenziali individuando i collegamenti, le analogie, le differenze utili per scoprirne e comprenderne le cause.

- | | | |
|----------|---|---|
| A | Scoprire gli elementi essenziali dei fenomeni presi in considerazione. |  Positivo |
| B | Evidenziarli in forma chiara e definita. |  Adeguato |
| C | Confrontarli e collegarli tra loro sistematicamente al fine di giungere ad interpretazioni e spiegazioni. |  Adeguato |

Soluzione dei problemi

Orientamento, sia intuitivo, sia sequenziale, per ricercare le risposte più adatte ed efficaci alle situazioni difficili ed ai temi complessi, tentando strade diverse.




- | | | |
|----------|--|--|
| A | Definire le alternative fondamentali in termini di possibili soluzioni. |  Adeguato |
| B | Cogliere le probabilità di rischio e di successo (costi e benefici) delle diverse ipotesi. |  Positivo |
| C | Formulare le linee d'azione in grado di favorire la presa delle decisioni. |  Positivo |

Profilo di Carlo Rossi

Area dei processi operativi




Programmazione

Capacità di predefinire le attività da svolgere in un futuro determinato tramite le risorse disponibili, per il raggiungimento di uno o più obiettivi in funzione della variabile tempo.

- | | | |
|----------|--|---|
| A | Definire una visione d'insieme delle situazioni future che consenta di stabilire priorità e criticità. |  Positivo |
| B | Definire i piani d'azione in termini di risorse, impegni e tempificazioni. |  Positivo |
| C | Fissare con chiarezza le mete e le tappe fondamentali per raggiungerle. |  Adeguato |

Organizzazione

Capacità di strutturare efficacemente le attività proprie e degli altri, le risorse possedute, il tempo disponibile per il raggiungimento dei risultati previsti.




- | | | |
|----------|---|--|
| A | Ripartire e assegnare obiettivi e compiti in funzione del tempo a disposizione. |  Positivo |
| B | Tradurre in operatività i programmi allocando adeguatamente le risorse. |  Positivo |
| C | Conseguire integrazione e sinergia tra le risorse. |  Adeguato |

Profilo di Carlo Rossi

Area dei processi operativi

Controllo




Capacità di individuare i punti essenziali dei fenomeni per verificare i risultati da conseguire, le attività svolte, l'efficacia delle relazioni al fine di garantire la rispondenza tra attese e realizzazioni.

- | | | | |
|----------|---|---|----------|
| A | Definire in anticipo i criteri di verifica sull'andamento dei programmi di lavoro in termini di parametri di misurazione, condizioni in cui si opera, scelta delle modalità di controllo. |  | Adeguito |
| B | Scadenzare e realizzare verifiche periodiche. |  | Positivo |
| C | Intervenire opportunamente per ridurre eventuali scostamenti e affrontare situazioni impreviste. |  | Positivo |

Area relazionale ed emozionale

Comunicazione verbale

Capacità di esporre con chiarezza e rendere semplici fatti e concetti a qualsiasi tipo di interlocutore.




- | | | | |
|----------|---|---|---------------|
| A | Tenere conto della specificità degli interlocutori e adattare conseguentemente il linguaggio. |  | Adeguito |
| B | Utilizzare, nel corso dell'esposizione, frasi sintetiche e parole appropriate. |  | Positivo |
| C | Curare costantemente il riscontro di ciò che si sta dicendo nelle reazioni degli interlocutori. |  | Da migliorare |

Profilo di Carlo Rossi

Area relazionale ed emozionale




Orientamento alla relazione

Capacità di comprendere le percezioni, i bisogni, gli atteggiamenti degli altri e interagirvi in modo costruttivo.

- | | | |
|----------|--|---|
| A | Verificare il punto di vista altrui con ascolto e domande. |  Da migliorare |
| B | Impostare rapporti basati su chiarezza e collaborazione. |  Adeguato |
| C | Impostare i propri atteggiamenti in coerenza alle situazioni e alle caratteristiche degli interlocutori. |  Adeguato |

Gestione dei gruppi

Capacità di coordinare più persone che devono operare insieme sulla base di esigenze comuni, ma non necessariamente in sintonia, focalizzando i processi di comunicazione e relazione incrociati per orientarli verso i risultati voluti.




- | | | |
|----------|--|---|
| A | Integrare più interlocutori stimolandoli al confronto costruttivo. |  Da migliorare |
| B | Far emergere le priorità d'azione in rapporto agli obiettivi da raggiungere. |  Positivo |
| C | Stimolare il dialogo e il confronto senza perdere di vista il risultato. |  Da migliorare |

Profilo di Carlo Rossi

Area relazionale ed emozionale




Negoziazione

Orientamento a ricercare ed utilizzare margini di trattativa in tutte le situazioni in cui occorre raggiungere un risultato di qualsiasi natura in competizione con altre persone o gruppi.

- | | | |
|----------|--|--|
| A | Prevedere il contesto e i contenuti essenziali della situazione per impostare, condurre e concludere la trattativa nell'ambito dei margini prefissati. |  Adeguato |
| B | Ricerca i margini di manovra e di accordo delle diverse forze in campo accogliendo nuove alternative. |  Adeguato |
| C | Chiudere gli accordi in relazione alle aspettative e alle concrete possibilità, riuscendo a farli apprezzare anche alla controparte. |  Da migliorare |

Guida

Capacità di organizzare il consenso, di ottenere collaborazione e di guidare singole persone o un gruppo al raggiungimento degli obiettivi prefissati.




- | | | |
|----------|--|---|
| A | Esprimere autorevolezza in grado di suscitare consenso e collaborazione. |  Positivo |
| B | Orientare consenso e collaborazione al raggiungimento dei risultati. |  Da migliorare |
| C | Stimolare i comportamenti altrui essendo credibile e trascinatore. |  Adeguato |

Profilo di Carlo Rossi

Area relazionale ed emozionale

Gestione dei conflitti




Capacità di affrontare e tenere sotto controllo situazioni che originano contrasti all'interno dei gruppi e tensioni nei rapporti interpersonali.

- | | | | |
|----------|--|--|---------------|
| A | Non lasciarsi scoraggiare dalle difficoltà nei rapporti con gli altri. |  | Adeguito |
| B | Individuare i fattori essenziali che possono generare tensioni interpersonali. |  | Da migliorare |
| C | Superare le tensioni e i problemi bilanciando fermezza e comprensione. |  | Da migliorare |

Area gestionale e innovativa

Orientamento ai risultati

Capacità di indirizzare costantemente la propria e l'altrui attività al conseguimento degli obiettivi previsti, fornendo un livello di prestazione coerente alla natura e all'importanza degli stessi.




- | | | | |
|----------|--|---|----------|
| A | Applicarsi costantemente al raggiungimento di ciò che deve essere ottenuto. |  | Adeguito |
| B | Fornire stimoli per ricondurre l'azione nei binari previsti. |  | Positivo |
| C | Svolgere le attività necessarie con propensione al rispetto degli standard previsti. |  | Positivo |

Profilo di Carlo Rossi

Area gestionale e innovativa




Decisione

Capacità di scegliere tra diverse alternative con ponderatezza, lucidità, tempestività, in condizioni di incertezza, carenza di informazioni, complessità.

- | | | | |
|----------|--|---|----------|
| A | Stabilire le alternative essenziali e, ove possibile, ampliare le opzioni. |  | Adeguito |
| B | Prefigurare i risultati attesi e valutarne le conseguenze. |  | Positivo |
| C | Evitare il ritardo e la precipitazione nel processo di scelta assumendo la responsabilità. |  | Adeguito |

Visione prospettica

Orientamento a formulare ipotesi e scenari alternativi con il fine di prevedere l'andamento dei fenomeni complessi nei quali si è coinvolti.

- | | | | |
|----------|---|---|---------------|
| A | Analizzare la situazione attuale in termini prospettici anche in carenza di dati di riferimento. |  | Adeguito |
| B | Cogliere e selezionare i segnali di cambiamento rimettendo in discussione ciò che appare ovvio e utilizzando il termine se. |  | Da migliorare |
| C | Rappresentare le configurazioni future definendo i probabili andamenti e le possibili evoluzioni. |  | Adeguito |

Profilo di Carlo Rossi – Sintesi dei risultati

Area Cognitiva

- Analisi  Adeguato
- Soluzione dei problemi  Positivo







Area Gestionale e Innovativa

- Orientamenti ai risultati  Positivo
- Decisione  Adeguato
- Visione prospettica  Adeguato

Area dei Processi operativi

- Programmazione  Adeguato
- Organizzazione  Positivo
- Controllo  Positivo

Area Relazionale ed Emozionale

- Comunicazione verbale  Adeguato
- Orientamento alla relazione  Adeguato
- Gestione dei gruppi  Adeguato
- Negoziazione  Adeguato
- Guida  Adeguato
- Gestione dei conflitti  Da migliorar

