

Allegato A

Lista delle competenze manageriali

La competenza manageriale si configura come un insieme di conoscenze, abilità, esperienze, comportamenti, che permette all'individuo di conseguire una performance efficace e/o eccellente in uno specifico contesto di riferimento (Spencer & Spencer, 1995). In riferimento alla lista di competenze riportata di seguito, indichi con quale frequenza il suo collaboratore manifesta ciascuna competenza manageriale elencata, utilizzando la seguente scala:

- 0=mai
- 1=raramente
- 2=a volte
- 3=spesso
- 4=sempre

	0	1	2	3	4
<u>Controllo manageriale</u> : saper pianificare le attività in relazione agli obiettivi e alle risorse assegnate, definendo obiettivi operativi chiari, concreti, realizzabili e misurabili (SMART), facendo fronte alla variabilità del contesto, mostrando uno spiccato orientamento al miglioramento continuo dell'efficacia e dell'efficienza dei processi interni					
<u>Consapevolezza della visione/missione dell'Ente</u> : agire in coerenza con la visione e missione dell'Ente e in linea con gli obiettivi strategici fissati dagli organi di vertice, tenendo conto degli scenari di sviluppo possibili					
<u>Valutazione</u> : saper differenziare le valutazioni dei collaboratori così da evidenziare le differenze, valorizzare i meritevoli, prevedere percorsi di accompagnamento e di crescita per il miglioramento degli altri collaboratori					
<u>Collaborazione interfunzionale</u> : collaborare con i colleghi di pari grado al fine di contribuire e trovare soluzioni per il raggiungimento di obiettivi comuni					
<u>Sviluppo degli altri</u> : facilitare la crescita, l'apprendimento e lo sviluppo professionale dei collaboratori, anche attraverso l'analisi dei fabbisogni formativi e di sviluppo, definizione di percorsi di crescita, restituzione di suggerimenti e spiegazioni costruttive e motivanti					
<u>Presenza di decisione e assunzione di responsabilità</u> : assumere decisioni in modo autonomo, veloce ed efficace, anche in situazioni caratterizzate da stress, tenendo conto dei vincoli/risorse rilevanti del contesto					

<u>Persuasività e influenza</u> : saper influenzare gli altri con il fine di indurli/convincerli ad agire per raggiungere un obiettivo o portare a termine un progetto				
<u>Gestione di gruppi di lavoro</u> : sollecitare idee e opinioni altrui, favorire il libero scambio di idee e informazioni, mantenere le persone informate e aggiornate sui processi del gruppo e condividere tutte le informazioni rilevanti o utili; stimolare i processi di negoziazione e di presa di decisione, delegare				
<u>Ricerca di informazioni e aggiornamento professionale</u> : mostrare interesse per l'approfondimento di fatti, persone o questioni relative al lavoro, che richiede uno sforzo per ottenere le informazioni cercate e il rifiuto delle interpretazioni scontate. Include la raccolta sistematica delle informazioni, la consultazione di svariate fonti, lo studio del contesto e delle sue variabili, la richiesta agli altri				

Allegato B

Lista dei comportamenti organizzativi

QUADRI E IMPIEGATI

Sono la manifestazione degli aspetti dell'attività lavorativa relativi alla condotta degli individui, sia in relazione ai compiti assegnati, ai rapporti gerarchici, ai rapporti con i pari, ecc. In riferimento alla lista di comportamenti riportata di seguito, indichi con quale frequenza il suo collaboratore manifesta ciascun comportamento organizzativo elencato, utilizzando la seguente scala:

0=mai

1=raramente

2=a volte

3=spesso

4=sempre

	0	1	2	3	4
<u>Impegno, dedizione e accuratezza</u> : comportamento che denota attenzione e precisione nello svolgere mansioni e compiti assegnati, caratterizzato dalla tensione verso il raggiungimento degli obiettivi					
<u>Rispetto delle scadenze prefissate, tempestività</u> : comportamento che denota il rispetto dei tempi assegnati per l'esecuzione della prestazione					
<u>Flessibilità</u> : capacità di adattamento ai cambiamenti di compiti/mansioni, contestuali, dovuti a decisioni dei superiori					
<u>Lavoro di gruppo</u> : comportamento favorevole alla collaborazione, partecipazione e integrazione, nonché allo scambio di informazioni e conoscenze con colleghi e superiori; include il rispetto della gerarchia e il supporto verso i colleghi					
<u>Rispetto e salvaguardia dei beni/patrimonio dell'ente</u> : comportamento di cura e attenzione verso i beni/patrimonio e le risorse strumentali dell'Ente di appartenenza con i quali si lavora					
<u>Aggiornamento professionale</u> : studio e aggiornamento continui					
<u>Innovatività</u> : proposizione di soluzioni innovative a problemi operativi					

Lista dei comportamenti organizzativi

OPERAI

Sono la manifestazione degli aspetti dell'attività lavorativa relativi alla condotta degli individui, sia in relazione ai compiti assegnati, ai rapporti gerarchici, ai rapporti con i pari, ecc. In riferimento alla lista di comportamenti riportata di seguito, indichi con quale frequenza il suo collaboratore manifesta ciascun comportamento organizzativo elencato, utilizzando la seguente scala:

0=mai

1=raramente

2=a volte

3=spesso

4=sempre

	0	1	2	3	4
<u>Impegno, dedizione e accuratezza</u> : comportamento che denota attenzione e precisione nello svolgere mansioni e compiti assegnati, caratterizzato dalla tensione verso il raggiungimento degli obiettivi					
<u>Rispetto delle scadenze prefissate, tempestività</u> : comportamento che denota il rispetto dei tempi assegnati per l'esecuzione della prestazione					
<u>Flessibilità</u> : capacità di adattamento ai cambiamenti di compiti/mansioni, contestuali, dovuti a decisioni dei superiori					
<u>Lavoro di gruppo</u> : comportamento favorevole alla collaborazione, partecipazione e integrazione, nonché allo scambio di informazioni e conoscenze con colleghi e superiori; include il rispetto della gerarchia e il supporto verso i colleghi					
<u>Rispetto e salvaguardia dei beni/patrimonio dell'ente</u> : comportamento di cura e attenzione verso i beni/patrimonio e le risorse strumentali dell'Ente di appartenenza con i quali si lavora					