

GUIDA OPERATIVA ALLA VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI

- **Riferimenti Metodologici**
- **Il processo di valutazione delle posizioni**
- **Costruzione dello strumento**

INDICE DELLA GUIDA

Introduzione	Pag.	2
--------------	------	---

CAPITOLO 1: RIFERIMENTI METODOLOGICI

1.1	Cosa è la valutazione	Pag.	4
1.2	Gestione delle posizioni: finalità	Pag.	5
1.3	Metodi di valutazione delle posizioni	Pag.	15
1.3.1	Metodi più conosciuti	Pag.	16
1.3.2	Metodi meno diffusi	Pag.	26
1.4	Tabella riassuntiva	Pag.	28

CAPITOLO 2: IL PROCESSO DI JOB EVALUATION

2.1	Introduzione	Pag.	31
2.2	Analisi preliminare	Pag.	32
2.2.1	Coinvolgere gli attori giusti	Pag.	32
2.2.2	Verificare la situazione dell'impresa	Pag.	34
2.3	Definire gli obiettivi del sistema	Pag.	35
2.4	Definire la struttura del sistema	Pag.	36
2.4.1	Precisare il metodo	Pag.	36
2.4.2	Soluzione standard o ad hoc	Pag.	37
2.4.3	Identificazione delle posizioni oggetto d'analisi e dei valutatori	Pag.	39
2.5	Step della valutazione	Pag.	42
2.5.1	La comunicazione e la formazione	Pag.	42
2.5.2	La valutazione	Pag.	44
2.5.3	Test di implementazione	Pag.	45
2.5.4	Convalidazione dei risultati emersi	Pag.	46
2.6	Impatto sui processi HR	Pag.	47
2.6.1	La struttura organizzativa	Pag.	47
2.6.2	La selezione e la job rotation	Pag.	49
2.6.3	Lo Sviluppo di piani di carriera e la Formazione	Pag.	49
2.6.4	Compensation	Pag.	50
2.6.4.1	Equità interna	Pag.	51
2.6.4.2	Analisi del trend della curva retributiva	Pag.	53
2.6.4.3	Verificare l'equità interna	Pag.	54
2.6.4.4	Fattori che incidono sull'equità interna	Pag.	56
2.6.4.5	Equità esterna	Pag.	60
2.6.4.6	Equità esterna: confronto tra punteggi	Pag.	60
2.6.4.7	Equità esterna: confronto tra job descriptions	Pag.	63
2.6.4.8	Matrice di posizionamento: equità interna e competitività sul mercato esterno	Pag.	65
2.7	Monitorare il sistema	Pag.	67

CAPITOLO 3: COSTRUZIONE DI UNO STRUMENTO PER LA VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI: IL METODO DEL PUNTEGGIO

3.1	Implementazione di un sistema di valutazione delle posizioni: il metodo del punteggio	Pag.	69
3.1.1	Definire il manuale di valutazione delle posizioni	Pag.	69
3.1.2	Definire fattori e indicatori di valutazione	Pag.	70
3.1.3	Definire le scale di valutazione	Pag.	70
3.1.4	Definire il sistema di calcolo	Pag.	71
3.1.5	Costruire la scheda di valutazione	Pag.	73
3.1.6	Definire la reportistica	Pag.	75
3.2	Il manuale di valutazione delle posizioni di OD&M	Pag.	76
3.3	Il Benchmark	Pag.	87

ALLEGATO: COSTRUZIONE DI UNO STRUMENTO PER LA VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI: IL METODO DEL PUNTEGGIO

Allegato:	Lo strumento JPE: Job & Performance Evaluation	Pag.	90
-----------	--	------	----