

Indice

| | |
|------|---|
| XI | Indice dei casi |
| XIII | Gli autori |
| XV | Prefazione alla terza edizione |
| XVI | L'editore ringrazia |
| XVII | Prefazione |
| | |
| 3 | Parte I Strategia, organizzazione, persone |
| | |
| 5 | Capitolo 1 Strategia d'impresa, risorse umane e valore di <i>Gabriele Gabrielli e Silvia Profili</i> |
| 8 | 1.1 La gestione delle risorse umane è un'attività necessaria. Ma è anche strategica? |
| 9 | 1.2 Strategia e vantaggio competitivo |
| 12 | 1.3 Relazioni tra strategia e gestione delle risorse umane |
| 14 | 1.4 Un modello per gestire strategicamente le risorse umane |
| 19 | 1.5 Il modello AMO e le high performance work practices |
| 20 | 1.6 Le competenze della funzione HR |
| 25 | 1.7 Le competenze necessarie per esprimere una <i>leadership HR</i> autorevole |
| 28 | 1.8 Dalla <i>business partnership</i> alla <i>multi-stakeholder partnership</i> |
| 31 | 1.9 Quando un sistema HR può considerarsi efficace? |
| 33 | Riepilogo |
| 34 | Domande |
| 34 | Parole chiave |
| 34 | Riferimenti bibliografici |
| | |
| 37 | Capitolo 2 Organizzare l'impresa e la gestione delle risorse umane di <i>Raoul C. D. Nacamulli e Francesco Paoletti</i> |
| 40 | 2.1 Le forme semplici |
| 41 | 2.2 Lo sviluppo organizzativo delle forme semplici |
| 44 | 2.3 Le forme funzionali |
| 46 | 2.4 Le forme divisionali |
| 48 | 2.5 Le forme ad alta differenziazione e integrazione |
| 51 | 2.5.1 <i>La struttura per funzioni con organi di integrazione commerciale</i> |
| 52 | 2.5.2 <i>La struttura per progetti</i> |
| 53 | 2.6 Le forme a matrice |
| 56 | 2.7 L'assetto organizzativo della funzione risorse umane |
| 58 | 2.8 Il portafoglio servizi HR |

- 59 2.9 L'assetto HR di Corporate
- 60 2.10 I rapporti fra la funzione risorse umane e la linea
- 63 2.11 I processi di produzione ed erogazione della funzione e la struttura HR a marketing interno
- 67 2.12 Un quadro di sintesi delle configurazioni organizzative HR
- 68 Riepilogo
- 69 Domande
- 70 Parole chiave
- 70 Riferimenti bibliografici

ON LINE ► **Capitolo 3** Governare il lavoro flessibile: diritti, tutele, mercato
di *Roberto Pessi*

- 3.1 Come nasce e si evolve il diritto del lavoro
- 3.2 La nascita del contratto di lavoro
- 3.3 Il contratto di lavoro subordinato
- 3.4 La natura subordinata del rapporto e i suoi effetti sulla gestione
- 3.5 Il contratto di lavoro autonomo e la c.d. parasubordinazione
- 3.6 Il lavoro flessibile
- Riepilogo
- Domande
- Parole chiave
- Riferimenti bibliografici

75 **Capitolo 4** Il comportamento individuale nelle organizzazioni
di *Massimo Pilati*

- 77 4.1 Perché studiare il comportamento individuale
- 77 4.2 Un modello semplificato di comportamento individuale
- 78 4.3 Personalità
 - 79 4.3.1 *Big Five*
 - 81 4.3.2 *Locus of control*
 - 82 4.3.3 *Tipi psicologici e preferenze individuali*
- 84 4.4 Atteggiamenti
 - 85 4.4.1 *Un modello degli atteggiamenti*
 - 89 4.4.2 *Atteggiamenti, intenzioni e comportamenti osservabili*
- 91 4.5 Motivazione
 - 91 4.5.1 *Modelli orientati al contenuto*
 - 97 4.5.2 *Modelli orientati al processo*
- 102 Riepilogo
- 102 Domande
- 103 Parole chiave
- 103 Riferimenti bibliografici

107 **Parte II** Strumenti di gestione delle risorse umane

109 **Capitolo 5** Analisi e progettazione del lavoro
di *Alessia Sammarra e Silvia Profili*

- 111 5.1 Il lavoro nell'economia della conoscenza
- 113 5.2 L'organizzazione del lavoro: finalità e approcci
 - 115 5.2.1 *Approccio meccanicistico*
 - 116 5.2.2 *Approccio motivazionale*
 - 118 5.2.3 *Approccio ergonomico e percettivo*
- 118 5.3 Le variabili chiave nella progettazione del lavoro

| | | |
|-----|-------------------|--|
| 119 | 5.3.1 | <i>Le variabili per determinare l'ampiezza delle mansioni</i> |
| 120 | 5.3.2 | <i>Le variabili per determinare il grado di autonomia della mansione</i> |
| 122 | 5.4 | Le nuove forme di organizzazione del lavoro |
| 126 | 5.5 | Organizzare l'ambiente di lavoro |
| 128 | 5.6 | La valutazione delle posizioni |
| 132 | | Riepilogo |
| 132 | | Domande |
| 133 | | Parole chiave |
| 133 | | Riferimenti bibliografici |
| 135 | Capitolo 6 | Pianificazione e ricerca di <i>Laura Innocenti</i> |
| 137 | 6.1 | La pianificazione |
| 139 | 6.1.1 | <i>L'HR Planning</i> |
| 139 | 6.1.2 | <i>I focus della pianificazione</i> |
| 139 | 6.1.3 | <i>Le principali leve di gestione dei flussi</i> |
| 141 | 6.2 | Il reclutamento |
| 141 | 6.2.1 | <i>La definizione del profilo: job description e person specification</i> |
| 143 | 6.2.2 | <i>La ricerca: scelta dei mercati e dei canali</i> |
| 147 | 6.2.3 | <i>L'importanza della comunicazione</i> |
| 148 | 6.3 | L' <i>employer branding</i> : principali finalità |
| 151 | 6.3.1 | <i>Il processo di costruzione dell'employer branding</i> |
| 154 | 6.3.2 | <i>Prospettive a confronto</i> |
| 155 | | Riepilogo |
| 155 | | Domande |
| 156 | | Parole chiave |
| 156 | | Riferimenti bibliografici |
| 159 | Capitolo 7 | Scegliere le persone attraverso la selezione di <i>Laura Innocenti</i> |
| 161 | 7.1 | L'evoluzione del processo di selezione |
| 162 | 7.2 | La scelta del candidato: quale <i>fit</i> ? |
| 163 | 7.3 | La valutazione dei candidati: i principali strumenti |
| 163 | 7.3.1 | <i>L'efficacia degli strumenti</i> |
| 165 | 7.3.2 | <i>Gli strumenti di selezione: il colloquio</i> |
| 168 | 7.3.3 | <i>Gli strumenti di selezione: i test</i> |
| 169 | 7.3.4 | <i>Gli strumenti di selezione: l'Assessment Centre</i> |
| 170 | 7.4 | L' <i>employment agreement</i> |
| 174 | 7.5 | L'inserimento in azienda |
| 177 | | Riepilogo |
| 177 | | Domande |
| 178 | | Parole chiave |
| 178 | | Riferimenti bibliografici |
| 181 | Capitolo 8 | Valutare il contributo delle persone di <i>Silvia Profili e Gabriele Gabrielli</i> |
| 183 | 8.1 | I significati e le finalità della valutazione |
| 184 | 8.2 | Dimensioni e oggetti della valutazione |
| 185 | 8.3 | La valutazione della prestazione |
| 186 | 8.3.1 | <i>Oggetto della valutazione della prestazione</i> |
| 190 | 8.3.2 | <i>Il processo: dalla valutazione alla gestione della prestazione</i> |
| 209 | 8.4 | La valutazione delle competenze |

| | | |
|-----|--------------------|---|
| 210 | 8.4.1 | <i>Gli approcci alla valutazione delle competenze</i> |
| 214 | 8.4.2 | <i>Le applicazioni</i> |
| 217 | 8.5 | La valutazione del potenziale |
| 218 | 8.5.1 | <i>Le finalità della valutazione del potenziale</i> |
| 219 | 8.5.2 | <i>Metodologie e strumenti</i> |
| 220 | | Riepilogo |
| 220 | | Domande |
| 221 | | Parole chiave |
| 221 | | Riferimenti bibliografici |
| 223 | Capitolo 9 | Valorizzare le persone: sviluppo e carriere di <i>Silvia Profili</i> |
| 226 | 9.1 | Gli strumenti dello sviluppo |
| 229 | 9.2 | Valutare per sviluppare |
| 232 | 9.3 | Lo sviluppo <i>work-based</i> |
| 233 | 9.4 | Pianificare e gestire le carriere |
| 237 | 9.4.1 | <i>La carriera dal punto di vista dell'organizzazione e della persona</i> |
| 239 | 9.4.2 | <i>I percorsi di carriera</i> |
| 242 | 9.4.3 | <i>La trasformazione delle carriere</i> |
| 245 | 9.5 | Pianificazione della successione |
| 246 | 9.6 | <i>People value mapping</i> |
| 247 | 9.7 | Relazioni di sostegno |
| 247 | 9.7.1 | <i>Il coaching</i> |
| 248 | 9.7.2 | <i>Il counseling</i> |
| 249 | 9.7.3 | <i>Il mentoring</i> |
| 251 | 9.8 | Talent management |
| 254 | | Riepilogo |
| 254 | | Domande |
| 255 | | Parole chiave |
| 255 | | Riferimenti bibliografici |
| 257 | Capitolo 10 | Conoscenza e apprendimento: gli strumenti della formazione di <i>Gabriele Gabrielli, Maria Rosaria Di Renzo, Sara Mormino</i> |
| 259 | 10.1 | Conoscenza, processi di apprendimento e formazione |
| 260 | 10.2 | L'apprendimento degli adulti |
| 266 | 10.3 | Il processo formativo |
| 266 | 10.3.1 | <i>Analisi dei fabbisogni</i> |
| 268 | 10.3.2 | <i>Progettazione dell'intervento</i> |
| 269 | 10.3.3 | <i>Valutazione dei risultati della formazione</i> |
| 270 | 10.4 | Le metodologie didattiche |
| 270 | 10.4.1 | <i>Lezione d'aula</i> |
| 271 | 10.4.2 | <i>Esercitazioni e casi</i> |
| 272 | 10.4.3 | <i>Simulazioni</i> |
| 272 | 10.4.4 | <i>Cinema</i> |
| 272 | 10.4.5 | <i>Outdoor training</i> |
| 273 | 10.4.6 | <i>Storytelling</i> |
| 273 | 10.4.7 | <i>Teatro nella formazione</i> |
| 273 | 10.4.8 | <i>Comunità di Pratiche</i> |
| 275 | 10.4.9 | <i>Training On the Job (TOJ)</i> |
| 275 | 10.5 | Nuove tecnologie ed evoluzione della formazione: l' <i>e-learning</i> |
| 278 | | Riepilogo |
| 279 | | Domande |

| | |
|-----|---|
| 279 | Parole chiave |
| 279 | Riferimenti bibliografici |
| 283 | Capitolo 11 Ricompensare: <i>reward management</i> e politiche retributive di <i>Gabriele Gabrielli</i> |
| 285 | 11.1 Le ricompense influenzano atteggiamenti, soddisfazione e motivazione nel lavoro |
| 288 | 11.2 Tipologie di ricompense e <i>total rewards</i> |
| 291 | 11.3 Il sistema delle ricompense economiche: definizione, principali questioni, finalità |
| 295 | 11.4 La costruzione della politica retributiva: decisioni, strumenti e responsabilità |
| 299 | 11.5 La gestione della retribuzione: variabili e schemi |
| 302 | 11.6 La gestione della retribuzione fissa: <i>pay for job, merit, competence</i> |
| 305 | 11.7 La gestione della retribuzione variabile: finalità, schemi e strumenti |
| 307 | 11.8 La retribuzione variabile di merito legata alla prestazione |
| 308 | 11.9 Forme e strumenti di incentivazione per obiettivi |
| 312 | 11.10 La remunerazione degli <i>executive</i> |
| 313 | 11.11 L'incentivazione di lungo termine |
| 315 | 11.12 La partecipazione economica e finanziaria |
| 319 | 11.13 Il welfare aziendale e la gestione dei benefit |
| 330 | Riepilogo |
| 331 | Domande |
| 331 | Parole chiave |
| 332 | Riferimenti bibliografici |

ON LINE ►► **Capitolo 12** Il governo delle relazioni industriali
di *Raffaele Fabozzi*

| | |
|-------|--|
| 12.1 | Nascita ed evoluzione delle relazioni industriali |
| 12.2 | Il fondamento costituzionale delle relazioni industriali |
| 12.3 | Come si organizzano i sindacati |
| 12.4 | L'interesse collettivo e la rappresentatività sindacale |
| 12.5 | Le relazioni industriali nell'esperienza italiana: dal protocollo Scotti all'accordo interconfederale del 1993 |
| 12.6 | La rappresentanza sindacale nei luoghi di lavoro |
| 12.7 | La natura del sindacato |
| 12.8 | Forma, struttura e durata del contratto collettivo |
| 12.9 | Le relazioni industriali al tempo della crisi: gli accordi del 2009 sulla riforma degli assetti contrattuali |
| 12.10 | Il nuovo rapporto tra contratto collettivo nazionale e contratto aziendale |
| 12.11 | Le prospettive del sistema di relazioni industriali |
| 12.12 | Relazioni industriali nazionali o sovranazionali? |
| | Riepilogo |
| | Domande |
| | Parole chiave |
| | Riferimenti bibliografici |

ON LINE ►► **Capitolo 13** Organizzare la comunicazione
di *Fabrizio Maimone*

| | |
|------|--|
| 13.1 | La comunicazione interna |
| 13.2 | La comunicazione (non solo) in azienda: istruzioni per l'uso |
| 13.3 | Dalla comunicazione interna alla comunicazione organizzativa |
| | 13.3.1 <i>La comunicazione organizzativa: le tipologie e le funzioni</i> |
| | 13.3.2 <i>La comunicazione organizzativa: verso un approccio integrato</i> |
| 13.4 | Gli strumenti di comunicazione |
| 13.5 | I media digitali e il web 2.0 |

| | | |
|-----|--------------------|---|
| | 13.6 | Il piano di comunicazione organizzativa (metodo classico) |
| | 13.7 | Il piano di comunicazione organizzativa flessibile |
| | | Riepilogo |
| | | Domande |
| | | Parole chiave |
| | | Riferimenti bibliografici |
| 339 | Parte III | Sfide e competenze nella gestione delle risorse umane |
| 341 | Capitolo 14 | Valorizzare la diversità <i>di Silvia Profili e Laura Innocenti</i> |
| 343 | 14.1 | Come declinare la diversità |
| 345 | 14.2 | <i>Diversity management: una nuova sfida per le organizzazioni</i> |
| 348 | 14.3 | Diversità di genere |
| 351 | 14.4 | L'età come fattore di diversità nelle organizzazioni |
| 354 | 14.5 | Lavoratori con disabilità |
| 356 | 14.6 | Differenze etniche |
| 359 | | Riepilogo |
| 359 | | Domande |
| 359 | | Parole chiave |
| 360 | | Riferimenti bibliografici |
| 363 | Capitolo 15 | Gestire le persone nella prospettiva internazionale <i>di Alessia Sammarra</i> |
| 365 | 15.1 | Globalizzazione e gestione delle risorse umane |
| 367 | 15.2 | Le dimensioni chiave nel governo delle risorse umane in ambito internazionale |
| 367 | | <i>15.2.1 Integrazione globale e differenziazione locale</i> |
| 369 | | <i>15.2.2 Gli studi di management sulle differenze culturali</i> |
| 371 | | <i>15.2.3 Implicazioni per la pratica manageriale</i> |
| 375 | 15.3 | La gestione delle risorse umane internazionali |
| 375 | | <i>15.3.1 Politiche di global staffing</i> |
| 376 | | <i>15.3.2 La gestione dei programmi di mobilità internazionale</i> |
| 381 | | Riepilogo |
| 381 | | Domande |
| 381 | | Parole chiave |
| 381 | | Riferimenti bibliografici |
| 382 | | Sitografia |
| 383 | Capitolo 16 | Sviluppare le competenze per il «people management» <i>di Gabriele Gabrielli</i> |
| 386 | 16.1 | Contesto, fattori di cambiamento e implicazioni per la gestione delle risorse umane |
| 387 | 16.2 | I programmi per sostenere lo sviluppo delle <i>people skills</i> |
| 391 | 16.3 | Leadership e intelligenza emotiva |
| 393 | 16.4 | Consapevolezza, resilienza e ascolto |
| 395 | 16.5 | Le competenze per gestire le persone nei gruppi |
| 398 | 16.6 | Le competenze di <i>diversity e inclusion management</i> come espressione di leadership sostenibili |
| 399 | | Riepilogo |
| 399 | | Domande |
| 400 | | Parole chiave |
| 400 | | Riferimenti bibliografici |
| 403 | | Glossario |
| 415 | | Indice analitico |