

Indice

XI	Indice dei casi
XIII	Gli autori
XV	Prefazione alla seconda edizione
XVI	L'editore ringrazia
XVII	Prefazione

3 Parte I Strategia, organizzazione, persone

5 Capitolo 1 Strategia d'impresa, risorse umane e valore di Gabriele Gabrielli e Silvia Profili

9	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	La resource-based view
13	1.4	Relazioni tra strategia e gestione delle risorse umane
16	1.5	Lo Strategic Human Resource Management e i framework di riferimento
17	1.6	Le competenze della funzione HR
22	1.7	Le competenze necessarie per esprimere una leadership HR autorevole
25	1.8	Dalla business partnership alla multi-stakeholder partnership
28		Riepilogo
29		Domande
29		Parole chiave
29		Riferimenti bibliografici

31 Capitolo 2 Organizzare l'impresa e la gestione delle risorse umane di Raoul C. D. Nacamulli e Francesco Paoletti

34	2.1	Le forme semplici
35	2.2	Lo sviluppo organizzativo delle forme semplici
38	2.3	Le forme funzionali
40	2.4	Le forme divisionali
42	2.5	Le forme ad alta differenziazione ed integrazione
44	2.5.1	La struttura per funzioni con organi di integrazione commerciale
46	2.5.2	La struttura per progetti
47	2.6	Le forme a matrice
50	2.7	L'assetto organizzativo della Funzione Risorse Umane
51	2.8	Il portafoglio servizi HR
53	2.9	L'assetto HR di Corporate

54	2.10	I rapporti fra la Funzione Risorse Umane e la linea
57	2.11	I processi di produzione ed erogazione della funzione e la struttura HR a marketing interno
60	2.12	Un quadro di sintesi delle configurazioni organizzative HR
61		Riepilogo
62		Domande
63		Parole chiave
63		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
67	Capitolo 4	Il comportamento individuale nelle organizzazioni di <i>Massimo Filati</i>
69	4.1	Perché studiare il comportamento individuale
69	4.2	Un modello semplificato di comportamento individuale
70	4.3	Personalità
71	4.3.1	<i>BigFive</i>
73	4.3.2	<i>Locus of contrai</i>
74	4.3.3	<i>Tipi psicologici e preferenze individuali</i>
76	4.4	Atteggiamenti
77	4.4.1	<i>Un modello degli atteggiamenti</i>
79	4.4.2	<i>Atteggiamenti, intenzioni e comportamenti osservabili</i>
81	4.5	Motivazione
82	4.5.1	<i>Modelli orientati al contenuto</i>
87	4.5.2	<i>Modelli orientati al processo</i>
91		Riepilogo
91		Domande
92		Parole chiave
92		Riferimenti bibliografici

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

97	Capitolo 5	Analisi e progettazione del lavoro di <i>Alessia Sammarra e Silvia Profili</i>
99	5.1	Il lavoro nell'economia della conoscenza
102	5.2	L'organizzazione del lavoro: finalità e approcci
104	5.2.1	<i>Approccio meccanicistico</i>
104	5.2.2	<i>Approccio motivazionale</i>
106	5.2.3	<i>Approccio ergonomico e percettivo</i>
107	5.3	Le variabili chiave nella progettazione del lavoro
107	5.3.1	<i>Le variabili per determinare l'ampiezza delle mansioni</i>
109	5.3.2	<i>Le variabili per determinare il grado di autonomia della mansione</i>

110	5.4	Le nuove forme di organizzazione del lavoro
114	5.5	Organizzare l'ambiente di lavoro
116	5.6	La valutazione delle posizioni
119		Riepilogo
120		Domande
120		Parole chiave
120		Riferimenti bibliografici
123	Capitolo 6	Pianificazione e ricerca
		di <i>Laura Innocenti</i>
125	6.1	La pianificazione
125	6.1.1	<i>L'HR Planning</i>
126	6.1.2	<i>I focus della pianificazione</i>
127	6.1.3	<i>Le principali leve di gestione dei flussi</i>
129	6.2	Il reclutamento
129	6.2.1	<i>La definizione del profilo: job description e person specification</i>
131	6.2.2	<i>La ricerca: scelta dei mercati e dei canali</i>
135	6.2.3	<i>L'importanza della comunicazione</i>
135	6.3	L'employer branding: principali finalità
138	6.3.1	<i>Il processo di costruzione dell'employer branding</i>
140	6.3.2	<i>Prospettive a confronto</i>
141		Riepilogo
141		Domande
142		Parole chiave
142		Riferimenti bibliografici
145	Capitolo 7	Scegliere le persone attraverso la selezione
		di <i>Laura Innocenti</i>
147	7.1	L'evoluzione del processo di selezione
148	7.2	La scelta del candidato: quale <i>fit</i> ?
149	7.3	La valutazione dei candidati: i principali strumenti
149	7.3.1	<i>L'efficacia degli strumenti</i>
151	7.3.2	<i>Gli strumenti di selezione: il colloquio</i>
154	7.3.3	<i>Gli strumenti di selezione: i test</i>
155	7.3.4	<i>Gli strumenti di selezione: l'Assessment Centre</i>
156	7.4	L'employment agreement
160	7.5	L'inserimento in azienda
163		Riepilogo
163		Domande
163		Parole chiave
163		Riferimenti bibliografici
165	Capitolo 8	Valutare il contributo delle persone
		di <i>Silvia Profili e Gabriele Gabrielli</i>
167	8.1	I significati e le finalità della valutazione
168	8.2	Dimensioni e oggetti della valutazione
169	8.3	La valutazione della prestazione
170	8.3.1	<i>Oggetto della valutazione della prestazione</i>
173	8.3.2	<i>Il processo: dalla valutazione alla gestione della prestazione</i>
191	8.4	La valutazione delle competenze
192	8.4.1	<i>Gli approcci alla valutazione delle competenze</i>
194	8.4.2	<i>Le applicazioni</i>

198	8.5	La valutazione del potenziale
199	8.5.1	<i>Le finalità della valutazione del potenziale</i>
199	8.5.2	<i>Metodologie e strumenti</i>
201		Riepilogo
201		Domande
202		Parole chiave
202		Riferimenti bibliografici
205	Capitolo 9	Valorizzare le persone: sviluppo e carriere di <i>Silvia Profili</i>
208	9.1	Gli strumenti dello sviluppo
211	9.2	Valutare per sviluppare
214	9.3	Lo sviluppo <i>work-based</i>
214	9.4	Pianificare e gestire le carriere
218	9.4.1	<i>La carriera dal punto di vista dell'organizzazione e della persona</i>
219	9.4.2	<i>I percorsi di carriera</i>
224	9.4.3	<i>La trasformazione delle carriere</i>
226	9.5	Pianificazione della successione
228	9.6	<i>People value mapping</i>
228	9.7	Relazioni di sostegno
229	9.7.1	<i>Il coaching</i>
230	9.7.2	<i>Il counseling</i>
230	9.7.3	<i>Il mentoring</i>
231	9.8	Talent management
234		Riepilogo
234		Domande
235		Parole chiave
235		Riferimenti bibliografici
237	Capitolo 10	Conoscenza e apprendimento: gli strumenti della formazione di <i>Gabriele Gabrielli, Maria Rosaria Di Renzo, Sara Mormino</i>
239	10.1	Conoscenza, processi di apprendimento e formazione
240	10.2	L'apprendimento degli adulti
245	10.3	Il processo formativo
245	10.3.1	<i>Analisi dei fabbisogni</i>
247	10.3.2	<i>Progettazione dell'intervento</i>
248	10.3.3	<i>Valutazione dei risultati della formazione</i>
249	10.4	Le metodologie didattiche
250	10.4.1	<i>Lezione d'aula</i>
250	10.4.2	<i>Esercitazioni e casi</i>
250	10.4.3	<i>Simulazioni</i>
251	10.4.4	<i>Cinema</i>
252	10.4.5	<i>Outdoor training</i>
252	10.4.6	<i>Storytelling</i>
253	10.4.7	<i>Teatro nella formazione</i>
253	10.4.8	<i>Comunità di pratiche</i>
253	10.4.9	<i>Training on the job (TOJ)</i>
255	10.5	Nuove tecnologie ed evoluzione della formazione: l' <i>e-learning</i>
257		Riepilogo
258		Domande
258		Parole chiave
258		Riferimenti bibliografici

261 **Capitolo 11** Ricompensare: sistemi di rewarding e politiche retributive
di *Gabriele Gabrielli*

- 263 11.1 Le ricompense influenzano atteggiamenti, soddisfazione e motivazione nel lavoro
- 266 11.2 Tipologie di ricompense e total rewards
- 269 11.3 Il sistema delle ricompense economiche: definizione, principali questioni, finalità
- 271 11.4 La costruzione della politica retributiva: decisioni, strumenti e responsabilità
- 276 11.5 La gestione della retribuzione: variabili e schemi
- 277 11.6 La gestione della retribuzione fissa: *pay for job, merit, competence*
- 282 11.7 La gestione della retribuzione variabile: finalità, schemi e strumenti
- 284 11.8 La retribuzione variabile di merito legata alla prestazione
- 285 11.9 Forme e strumenti di incentivazione per obiettivi
- 289 11.10 La remunerazione degli *executive*
- 290 11.11 L'incentivazione di lungo termine
- 292 11.12 La partecipazione economica e finanziaria
- 295 11.13 I programmi di gestione dei benefit e di *welfare* aziendale
- 299 Riepilogo
- 300 Domande
- 300 Parole chiave
- 300 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 *La comunicazione organizzativa: le tipologie e le funzioni*
 - 13.3.2 *La comunicazione organizzativa: verso un approccio integrato*
- 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

307 **Parte III Sfide e competenze nella gestione delle risorse umane**

309 **Capitolo 14** Valorizzare la diversità di *Silvia Profili e Laura Innocenti*

311 14.1 Come declinare la diversità
313 14.2 Diversity management: una nuova sfida per le organizzazioni
316 14.3 Diversità di genere
319 14.4 L'età come fattore di diversità nelle organizzazioni
321 14.5 Diversamente abili
323 14.6 Differenze etniche e razziali
325 Riepilogo
325 Domande
325 Parole chiave
326 Riferimenti bibliografici

327 **Capitolo 15** Gestire le persone nella prospettiva internazionale di *Alessia Sammarra*

329 15.1 Globalizzazione e gestione delle risorse umane
331 15.2 Le dimensioni chiave nel governo delle risorse umane in ambito internazionale
331 15.2.1 *Integrazione globale e differenziazione locale*
333 15.2.2 *Gli studi di management sulle differenze culturali*
335 15.2.3 *Implicazioni per la pratica manageriale*
338 15.3 La gestione delle risorse umane internazionali
338 15.3.1 *Politiche di global staffing*
340 15.3.2 *La gestione dei programmi di mobilità internazionale*
344 Riepilogo
344 Domande
345 Parole chiave
345 Riferimenti bibliografici
346 Sitografia

347 **Capitolo 16** Sviluppare le competenze per il “people management” di *Gabriele Gabrielli*

350 16.1 Contesto, fattori di cambiamento e implicazioni per la gestione delle risorse umane
351 16.2 I programmi per sostenere lo sviluppo delle *people skills*
354 16.3 Leadership e intelligenza emotiva
357 16.4 Consapevolezza, resilienza e ascolto
358 16.5 Le competenze per gestire le persone nei gruppi
361 16.6 Le competenze di diversity e *inclusion management* come espressione di *leadership* sostenibili
362 Riepilogo
363 Domande
363 Parole chiave
363 Riferimenti bibliografici

365 **Glossario**

377 **Indice analitico**