

Indice

XIII	Indice dei casi
XV	Gli autori
XVII	Prefazione alla quarta edizione
XIX	L'editore ringrazia
XXI	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 Disegnare e organizzare il «lavoro sostenibile» di <i>Gabriele Gabrielli</i>
38	2.1 Ecologia, economia, gestione delle risorse umane: i nessi con la sostenibilità
38	2.2 L'insostenibilità della crescita senza limiti: dalla sua consapevolezza agli obiettivi di sviluppo sostenibile
42	2.3 Dal lavoro dignitoso e decente al concetto di lavoro sostenibile
45	2.4 Sostenibilità e gestione delle risorse umane negli studi organizzativi
47	2.5 Disegnare e organizzare il lavoro sostenibile
51	2.6 Un modello per indirizzare le pratiche attraverso lo sforzo organizzativo di manager e funzioni HR
54	2.7 Identificare i fattori di sostenibilità del lavoro
61	2.8 Cosa abilita il lavoro sostenibile?
63	Riepilogo
63	Domande
64	Parole chiave
64	Riferimenti bibliografici

67	Capitolo 3	Organizzare l'impresa e la gestione delle risorse umane di <i>Raoul C. D. Nacamulli e Francesco Paoletti</i>
70	3.1	Le forme semplici
71	3.2	Lo sviluppo organizzativo delle forme semplici
74	3.3	Le forme funzionali
76	3.4	Le forme divisionali
78	3.5	Le forme ad alta differenziazione e integrazione
81	3.5.1	<i>La struttura per funzioni con organi di integrazione commerciale</i>
82	3.5.2	<i>La struttura per progetti</i>
83	3.6	Le forme a matrice
86	3.7	L'assetto organizzativo della funzione risorse umane
88	3.8	Il portafoglio servizi HR
89	3.9	L'assetto HR di Corporate
90	3.10	I rapporti fra la funzione risorse umane e la linea
93	3.11	I processi di produzione ed erogazione della funzione e la struttura HR a marketing interno
97	3.12	Un quadro di sintesi delle configurazioni organizzative HR
98		Riepilogo
99		Domande
100		Parole chiave
100		Riferimenti bibliografici

ON LINE **Capitolo 4** **Governare il lavoro flessibile: diritti, tutele, mercato**
di *Roberto Pessi*

4.1	Come nasce e si evolve il diritto del lavoro
4.2	La nascita del contratto di lavoro
4.3	Il contratto di lavoro subordinato
4.4	La natura subordinata del rapporto e i suoi effetti sulla gestione
4.5	Il contratto di lavoro autonomo e la c.d. parasubordinazione
4.6	Il lavoro flessibile
	Riepilogo
	Domande
	Parole chiave
	Riferimenti bibliografici

105 **Capitolo 5** **Il comportamento individuale nelle organizzazioni**
di *Massimo Pilati*

106	5.1	Un modello base del comportamento individuale
107	5.2	Personalità
108	5.2.1	<i>Come e quando la personalità si manifesta</i>
109	5.2.2	<i>Big Five</i>
111	5.2.3	<i>Affettività positiva e negativa</i>
111	5.2.4	<i>Personalità monocroniche e policroniche</i>
112	5.2.5	<i>Personalità autoritarie e macchiavelliche</i>
112	5.2.6	<i>Locus of control</i>
113	5.2.7	<i>Tipi psicologici e preferenze individuali</i>
115	5.3	Atteggiamenti
119	5.4	Percezioni
121	5.4.1	<i>Trappole mentali e bias</i>
123	5.5	Emozioni
125	5.6	Motivazione
126	5.6.1	<i>Teorie del contenuto</i>
131	5.6.2	<i>Teorie del processo</i>

134	Riepilogo
134	Domande
135	Parole chiave
135	Riferimenti bibliografici
141	Parte II Strumenti di gestione delle risorse umane
143	Capitolo 6 Analisi e progettazione del lavoro di <i>Alessia Sammarra e Silvia Profili</i>
145	6.1 Il lavoro nell'economia della conoscenza
148	6.2 L'organizzazione del lavoro: finalità e approcci
150	6.2.1 <i>Approccio meccanicistico</i>
151	6.2.2 <i>Approccio motivazionale</i>
152	6.2.3 <i>Approccio ergonomico e percettivo</i>
153	6.3 Le variabili chiave nella progettazione del lavoro
154	6.3.1 <i>Le variabili per determinare l'ampiezza delle mansioni</i>
155	6.3.2 <i>Le variabili per determinare il grado di autonomia della mansione</i>
156	6.4 Le nuove forme di organizzazione del lavoro
162	6.5 Organizzare l'ambiente di lavoro
166	6.6 La valutazione delle posizioni
169	Riepilogo
169	Domande
170	Parole chiave
170	Riferimenti bibliografici
173	Capitolo 7 Pianificazione e ricerca di <i>Laura Innocenti</i>
175	7.1 La pianificazione
175	7.1.1 <i>L'HR Planning</i>
177	7.1.2 <i>I focus della pianificazione</i>
177	7.1.3 <i>Le principali leve di gestione dei flussi</i>
179	7.2 Il reclutamento
179	7.2.1 <i>La definizione del profilo: job description e person specification</i>
181	7.2.2 <i>La ricerca: scelta dei mercati e dei canali</i>
185	7.2.3 <i>Il digital recruiting: come la tecnologia sta trasformando il reclutamento</i>
186	7.2.4 <i>L'importanza della comunicazione</i>
187	7.3 <i>L'employer branding: principali finalità</i>
190	7.3.1 <i>Il processo di costruzione dell'employer branding</i>
193	7.3.2 <i>Prospettive a confronto</i>
194	Riepilogo
194	Domande
195	Parole chiave
195	Riferimenti bibliografici
197	Capitolo 8 Scegliere le persone attraverso la selezione di <i>Laura Innocenti</i>
199	8.1 L'evoluzione del processo di selezione
200	8.2 La scelta del candidato: quale <i>fit</i> ?
201	8.3 La valutazione dei candidati: i principali strumenti
201	8.3.1 <i>L'efficacia degli strumenti</i>
203	8.3.2 <i>Gli strumenti di selezione: il colloquio</i>
206	8.3.3 <i>Gli strumenti di selezione: i test</i>
207	8.3.4 <i>Gli strumenti di selezione: l'Assessment Centre</i>

208	8.4	<i>L'employment agreement</i>
212	8.5	L'inserimento in azienda
217		Riepilogo
217		Domande
217		Parole chiave
217		Riferimenti bibliografici
219	Capitolo 9	Valutare il contributo delle persone di <i>Silvia Profili e Gabriele Gabrielli</i>
221	9.1	I significati e le finalità della valutazione
222	9.2	Dimensioni e oggetti della valutazione
223	9.3	La valutazione della prestazione
224		9.3.1 <i>Oggetto della valutazione della prestazione</i>
228		9.3.2 <i>Il processo: dalla valutazione alla gestione della prestazione</i>
247	9.4	La valutazione delle competenze
248		9.4.1 <i>Gli approcci alla valutazione delle competenze</i>
252		9.4.2 <i>Le applicazioni</i>
255	9.5	La valutazione del potenziale
256		9.5.1 <i>Le finalità della valutazione del potenziale</i>
257		9.5.2 <i>Metodologie e strumenti</i>
258		Riepilogo
258		Domande
259		Parole chiave
259		Riferimenti bibliografici
261	Capitolo 10	Valorizzare le persone: sviluppo e carriere di <i>Silvia Profili</i>
264	10.1	Gli strumenti dello sviluppo
267	10.2	Valutare per sviluppare
270	10.3	Lo sviluppo <i>work-based</i>
271	10.4	Pianificare e gestire le carriere
275		10.4.1 <i>La carriera dal punto di vista dell'organizzazione e della persona</i>
277		10.4.2 <i>I percorsi di carriera</i>
280		10.4.3 <i>La trasformazione delle carriere</i>
283	10.5	Pianificazione della successione
284	10.6	<i>People value mapping</i>
285	10.7	Relazioni di sostegno
285		10.7.1 <i>Il coaching</i>
286		10.7.2 <i>Il counseling</i>
287		10.7.3 <i>Il mentoring</i>
289	10.8	Talent management
292		Riepilogo
292		Domande
293		Parole chiave
293		Riferimenti bibliografici
295	Capitolo 11	Conoscenza e apprendimento: gli strumenti della formazione di <i>Gabriele Gabrielli, Maria Rosaria Di Renzo, Sara Mormino</i>
297	11.1	Conoscenza, processi di apprendimento e formazione
298	11.2	L'apprendimento degli adulti
304	11.3	Il processo formativo
304		11.3.1 <i>Analisi dei fabbisogni</i>

306	11.3.2	<i>Progettazione dell'intervento</i>
307	11.3.3	<i>Valutazione dei risultati della formazione</i>
308	11.4	Le metodologie didattiche
308	11.4.1	<i>Lezione d'aula</i>
309	11.4.2	<i>Esercitazioni e casi</i>
310	11.4.3	<i>Simulazioni</i>
310	11.4.4	<i>Cinema</i>
310	11.4.5	<i>Outdoor training</i>
311	11.4.6	<i>Storytelling</i>
311	11.4.7	<i>Teatro nella formazione</i>
311	11.4.8	<i>Comunità di Pratiche</i>
313	11.4.9	<i>Training On the Job (TOJ)</i>
313	11.5	Nuove tecnologie ed evoluzione della formazione: l' <i>e-learning</i>
316		Riepilogo
317		Domande
317		Parole chiave
317		Riferimenti bibliografici
321	Capitolo 12	Ricompensare: <i>reward management</i> e politiche retributive di Gabriele Gabrielli
323	12.1	Le ricompense influenzano atteggiamenti, soddisfazione e motivazione nel lavoro
326	12.2	Tipologie di ricompense e <i>total rewards</i>
329	12.3	Il sistema delle ricompense economiche: definizione, principali questioni, finalità
333	12.4	La costruzione della politica retributiva: decisioni, strumenti e responsabilità
337	12.5	La gestione della retribuzione: variabili e schemi
340	12.6	La gestione della retribuzione fissa: <i>pay for job, merit e competence</i>
343	12.7	La gestione della retribuzione variabile: finalità, schemi e strumenti
345	12.8	La retribuzione variabile di merito legata alla prestazione
346	12.9	Forme e strumenti di incentivazione per obiettivi
350	12.10	La remunerazione degli <i>executive</i>
351	12.11	L'incentivazione di lungo termine
353	12.12	La partecipazione economica e finanziaria
357	12.13	Il welfare aziendale e la gestione dei benefit
368		Riepilogo
369		Domande
369		Parole chiave
369		Riferimenti bibliografici

ON LINE ► **Capitolo 13** **Il governo delle relazioni industriali**
di Raffaele Fabozzi

13.1	Nascita ed evoluzione delle relazioni industriali
13.2	Il fondamento costituzionale delle relazioni industriali
13.3	Come si organizzano i sindacati
13.4	L'interesse collettivo e la rappresentatività sindacale
13.5	Le relazioni industriali nell'esperienza italiana: dal protocollo Scotti all'accordo interconfederale del 1993
13.6	La rappresentanza sindacale nei luoghi di lavoro
13.7	La natura del sindacato
13.8	Forma, struttura e durata del contratto collettivo
13.9	Le relazioni industriali al tempo della crisi: gli accordi del 2009 sulla riforma degli assetti contrattuali
13.10	Il nuovo rapporto tra contratto collettivo nazionale e contratto aziendale
13.11	Le prospettive del sistema di relazioni industriali
13.12	Relazioni industriali nazionali o sovranazionali?

Riepilogo
Domande
Parole chiave
Riferimenti bibliografici

ON LINE

Capitolo 14 Organizzare la comunicazione
di *Fabrizio Maimone*

14.1 La comunicazione interna
14.2 La comunicazione (non solo) in azienda: istruzioni per l'uso
14.3 Dalla comunicazione interna alla comunicazione organizzativa
 14.3.1 *La comunicazione organizzativa: le tipologie e le funzioni*
 14.3.2 *La comunicazione organizzativa: verso un approccio integrato*
14.4 Gli strumenti di comunicazione
14.5 I media digitali e il web 2.0
14.6 Il piano di comunicazione organizzativa (metodo classico)
14.7 Il piano di comunicazione organizzativa flessibile
Riepilogo
Domande
Parole chiave
Riferimenti bibliografici

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

379 **Capitolo 15** Valorizzare la diversità
di *Silvia Profili e Laura Innocenti*

381 15.1 Come declinare la diversità
383 15.2 *Diversity, equity & inclusion management: una nuova sfida per le organizzazioni*
386 15.3 Diversità di genere
389 15.4 L'età come fattore di diversità nelle organizzazioni
392 15.5 Lavoratori con disabilità
394 15.6 Differenze etniche
395 15.7 Valorizzare le diversità invisibili
397 15.7.1 *La sfida delle patologie croniche nei contesti organizzativi*
398 15.7.2 *Le neurodiversità*
399 15.7.3 *Le differenze di orientamento affettivo*
403 Riepilogo
403 Domande
403 Parole chiave
403 Riferimenti bibliografici

407 **Capitolo 16** Gestire le persone nella prospettiva internazionale
di *Alessia Sammarra*

409 16.1 Globalizzazione e gestione delle risorse umane
411 16.2 Le dimensioni chiave nel governo delle risorse umane in ambito internazionale
411 16.2.1 *Integrazione globale e differenziazione locale*
413 16.2.2 *Gli studi di management sulle differenze culturali*
415 16.2.3 *Implicazioni per la pratica manageriale*
419 16.3 La gestione delle risorse umane internazionali
419 16.3.1 *Politiche di global staffing*
420 16.3.2 *La gestione dei programmi di mobilità internazionale*

425	Riepilogo	
425	Domande	
425	Parole chiave	
425	Riferimenti bibliografici	
426	Sitografia	
427	Capitolo 17	Coltivare leadership sostenibili sviluppando le competenze di «people management» di Gabriele Gabrielli
430	17.1	Contesto, fattori di cambiamento e implicazioni per la gestione delle risorse umane
431	17.2	Leadership e management
434	17.3	I programmi per sostenere lo sviluppo delle <i>people skills</i>
438	17.4	Coltivare l'intelligenza emotiva
440	17.5	Consapevolezza, resilienza e ascolto
441	17.6	Le competenze per gestire le persone nei gruppi
444	17.7	Le competenze di <i>diversity e inclusion management</i> come espressione di leadership sostenibili
445		Riepilogo
446		Domande
446		Parole chiave
446		Riferimenti bibliografici
449		<i>Glossario</i>
461		<i>Indice analitico</i>