

Università degli Studi di Roma «Tor Vergata»

Corso di:

ANALISI ORGANIZZATIVA DELLE ISTITUZIONI
PUBBLICHE

Parte Terza– Analisi dei sotto-sistemi di gestione del personale

A cura di: Prof. Alessandro Hinna,
a.c. 2021-22

Agenda



Dall'amministrazione alla direzione e sviluppo delle risorse umane

**Focus sui sotto-sistemi di gestione del
personale**

La «funzione» della gestione delle Risorse Umane: sintesi

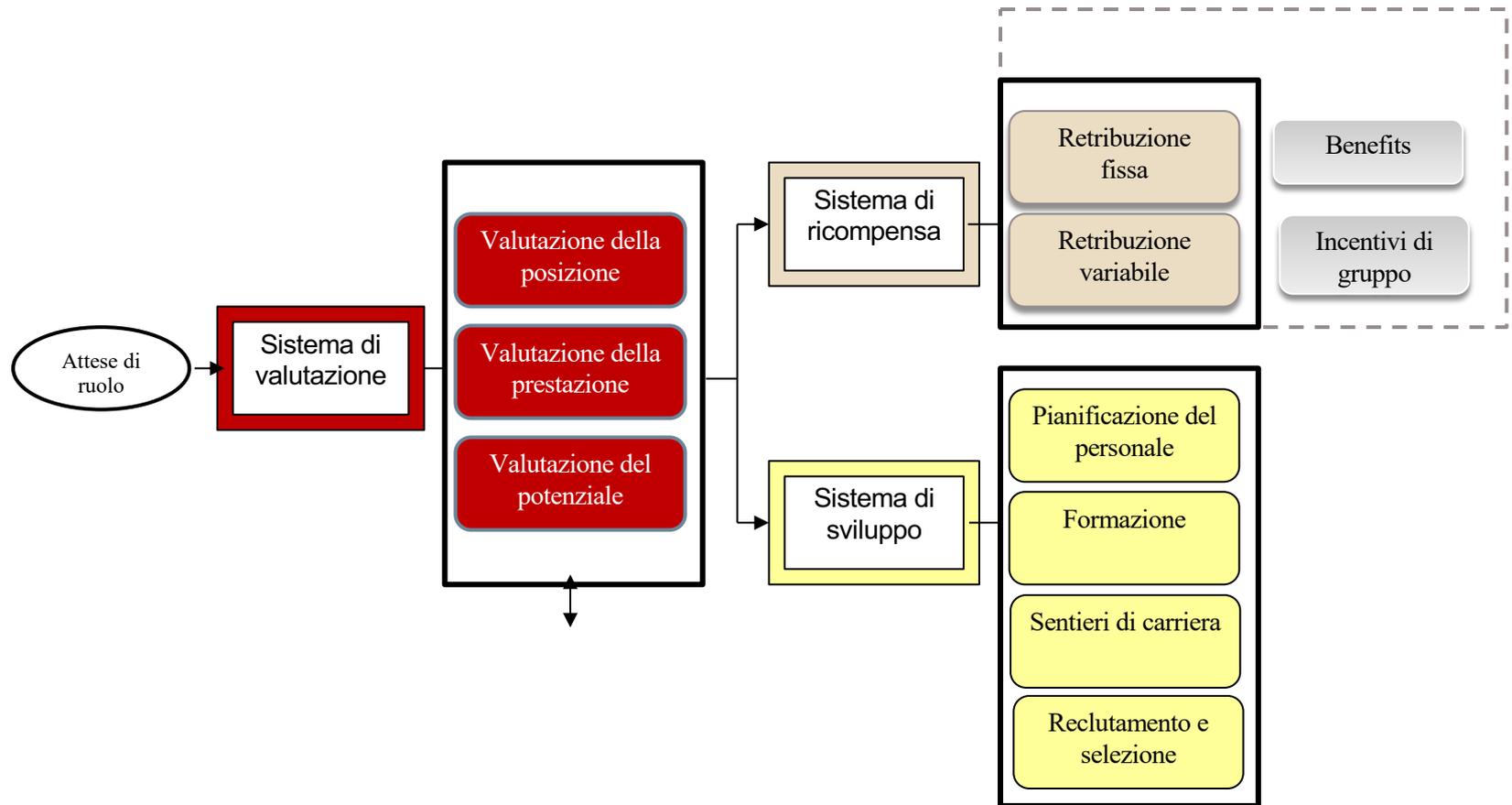
3

- Gli obiettivi centrali della Gestione del Personale sono **a)** l'allineamento tra aspettative individuali e aspettative dell'organizzazione; **b)** l'armonizzazione tra componente sociale e la strategia e la struttura dell'organizzazione
- Il modello di gestione delle risorse umane può essere fondamentale per
 - ❑ stimolare le capacità di innovazione dell'organizzazione ovvero per sviluppare e consolidare un diverso modello culturale
 - ❑ Indirizzare e supportare il management
 - ❑ effettuare il controllo economico sugli investimenti nelle HR
- Il sistema si avvale di una strumentazione dedicata (reclutamento, selezione, inserimento; valutazione posizioni, prestazioni e potenziale; formazione, sviluppo; carriera, retribuzione).

Il sotto-sistemi di gestione del personale (1/2)



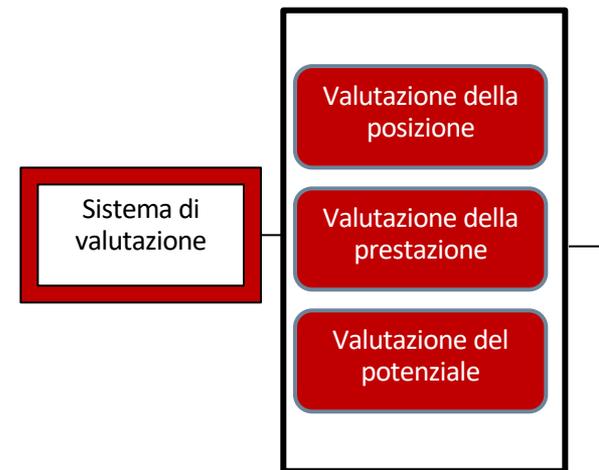
Il sotto-sistemi di gestione del personale (2/2)



Il sotto-sistema di valutazione

La gestione delle persone passa attraverso molteplici valutazioni, diverse per strumenti e per obiettivi:

- a. Valutazione della **posizione**
- b. Valutazione della **prestazione**
- c. Valutazione del **potenziale**



Il sotto-sistema di valutazione

La valutazione della prestazione

Sistema di
valutazione

Valutazione della
posizione

Valutazione della
prestazione

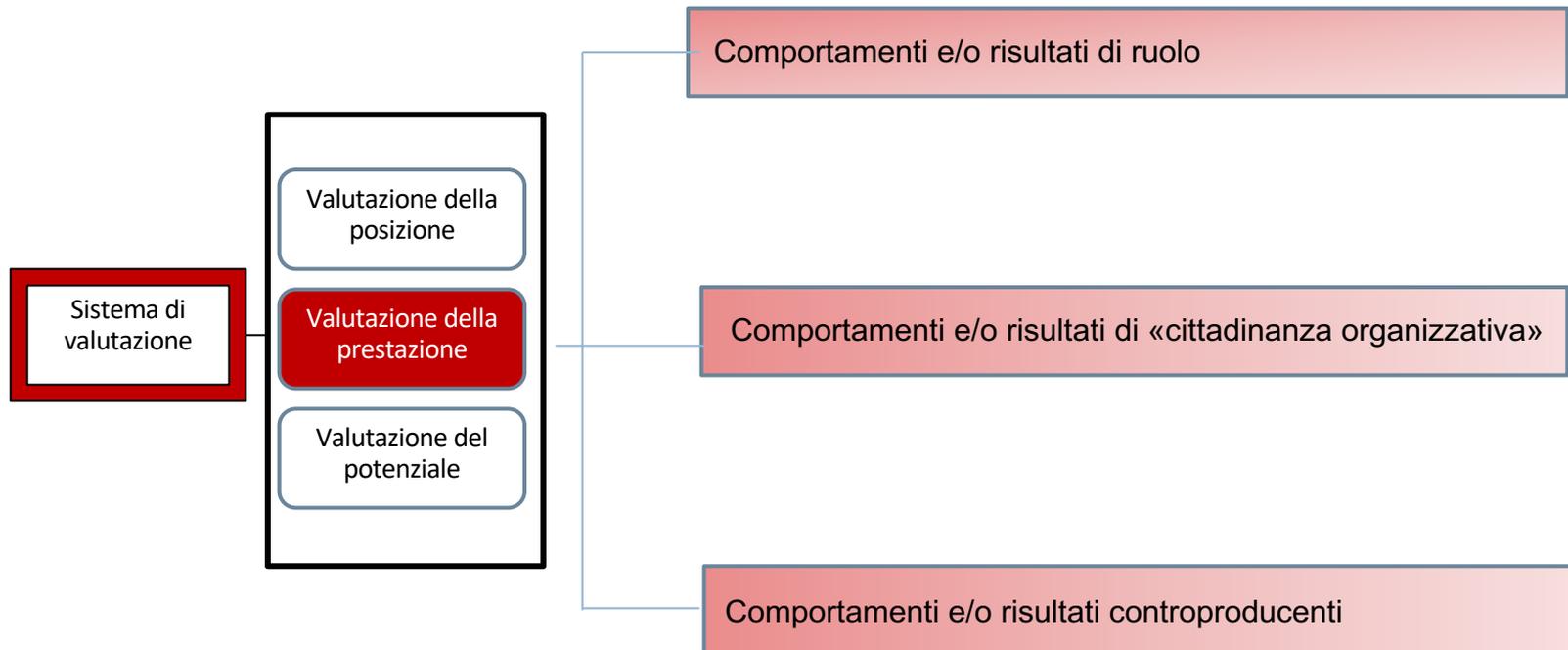
Valutazione del
potenziale

DEFINIZIONE

La valutazione della prestazione è il processo attraverso cui si definisce, misura, valuta e ricompensa (economicamente e non) il contributo fornito da una persona, attraverso il confronto fra le attese dell'organizzazione e l'output effettivo, in un arco di tempo predefinito (solitamente un anno), attraverso un metodo che garantisca equità e coerenza con gli obiettivi e con il contesto culturale e organizzativo

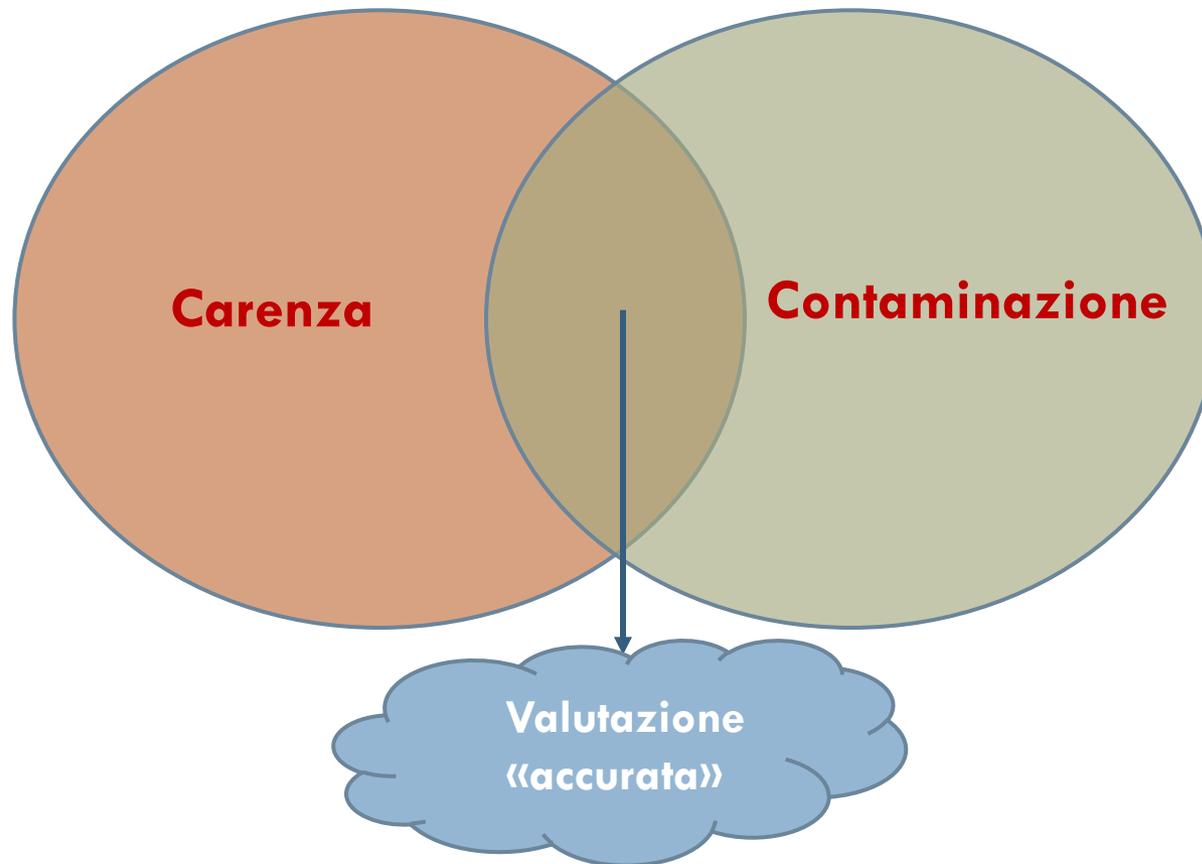
Il sotto-sistema di valutazione

La valutazione della prestazione «allargata»



Il sotto-sistema di valutazione

I punti di attenzione nella valutazione della prestazione



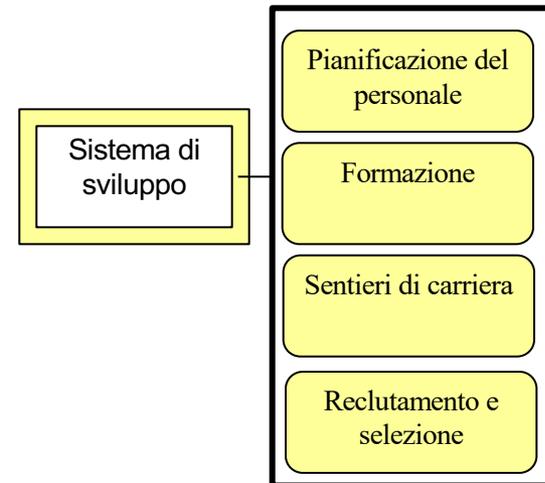
Il sotto-sistema di valutazione

Il processo di valutazione della prestazione



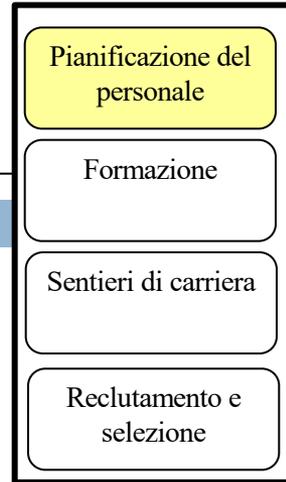
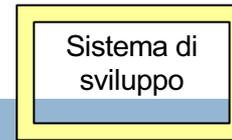
Il sotto-sistema di sviluppo

Il sistema di sviluppo è l'insieme delle tecniche che permettono di garantire un sostanziale equilibrio quali-quantitativo tra l'evoluzione organizzativa e l'evoluzione dell'organismo personale.



Il sotto-sistema di sviluppo

Pianificazione del personale



Pianificazione del personale

Copertura del ruolo

→ *Quanto la persona soddisfa le attese di quel ruolo in termini di competenze?*

Prospettive organizzative

→ *Quali ruoli saranno presenti in futuro?
Quali profili dovremo coprire?*

Analisi del potenziale

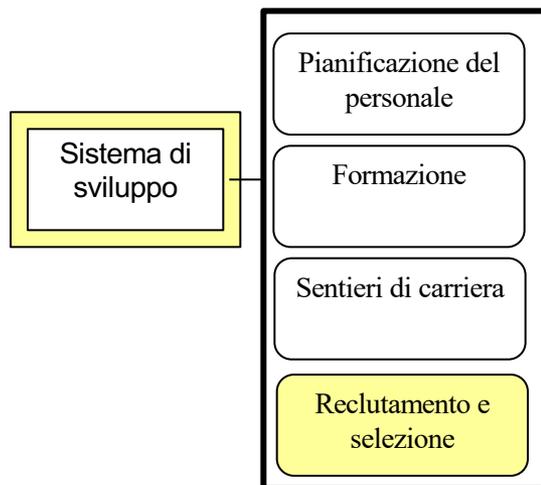
→ *Cosa potranno fare in futuro le persone attualmente presenti nell'organizzazione?*

- La copertura di ruolo consente di misurare il *gap* esistente tra i profili dei ruoli esistenti nella struttura organizzativa e i profili delle persone che, allo stato, coprono tali ruoli
- Le prospettive organizzative comprendono le variazioni di organigramma e di ruoli previste per gli anni successivi e, più precisamente, i profili di ruolo che devono trovare copertura in prospettiva
- L'analisi del potenziale: è il processo che consente di rilevare le capacità detenute da una persona

Il sotto-sistema di sviluppo

Reclutamento e selezione

13



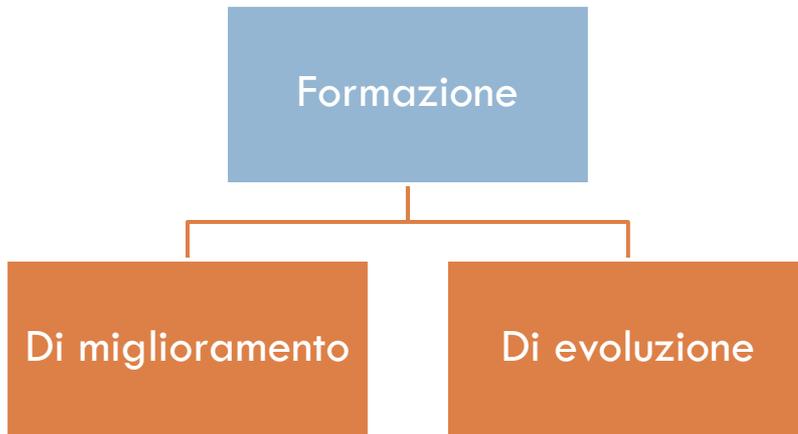
- Il **reclutamento**: strumento con cui il selezionatore contatta i candidati potenzialmente interessanti per una determinata posizione scoperta (ad es. giornali, siti internet, etc.)

- La **selezione** consente di scegliere tra i candidati contattati coloro i quali meglio rispondono alle caratteristiche richieste (ad es. colloquio, test attitudinale, etc.)

Il sotto-sistema di sviluppo

La formazione

14



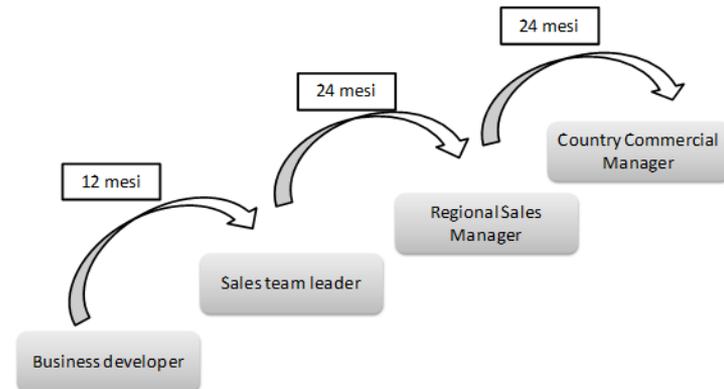
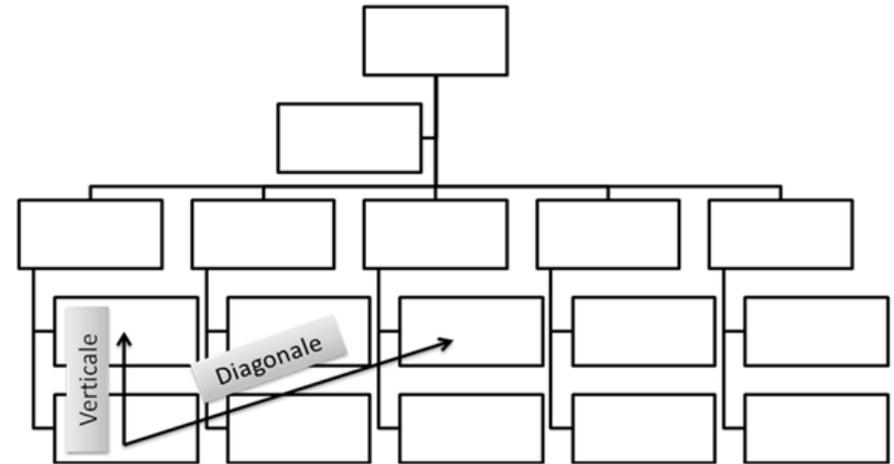
- La formazione di miglioramento è orientata ad accrescere il grado di copertura del ruolo
 - *Ad es. formazione sul controllo di gestione interno per un addetto della funzione amministrazione e controllo*
- La formazione di evoluzione è finalizzata a fornire alla persona competenze fruibili in ruoli diversi da quello ricoperto
 - *Ad es. formazione sui basic della gestione del personale per un addetto alla funzione amministrazione e finanza*

Il sotto-sistema di sviluppo

La gestione delle carriere

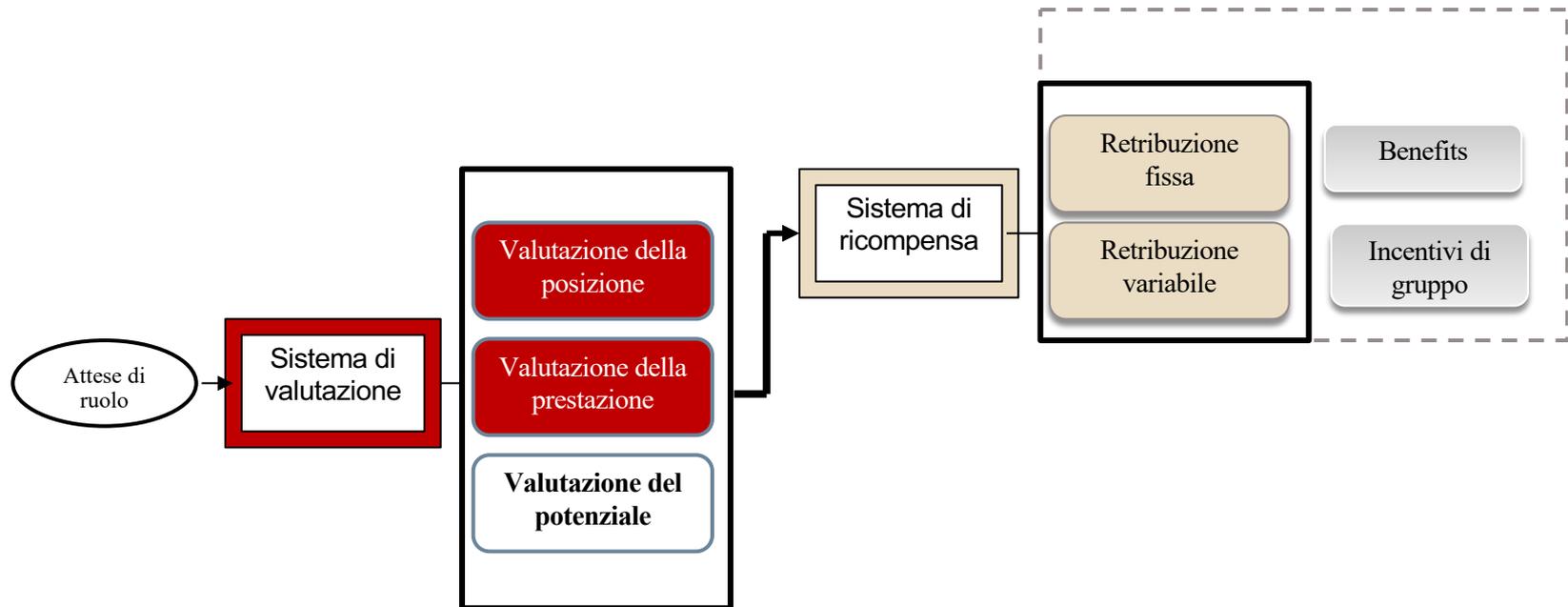
15

- Un sentiero di carriera: è un insieme coerente di ruoli da ricoprire in sequenza nel tempo;
- La costruzione dei sentieri deve essere integrata da informazioni specifiche riguardanti:
 - La struttura organizzativa dell'azienda (*Come sono organizzato? Come lo sarò in futuro?*)
 - Il sistema di ricompensa (*A quali spese devo e dovrò fare fronte?*)
 - La mappa delle competenze (*Di quali competenze ho bisogno oggi? E in futuro?*)



Il sotto-sistemi di gestione del personale

I «legami» tra valutazione e retribuzione



Il sotto-sistema di ricompensa

Il sistema di ricompensa

L'insieme dei meccanismi che rendono *conveniente* nel tempo la relazione tra azienda e persona e che consentono di mantenere equo il rapporto 'contributi-incentivi'

