



Lezione 8

I sistemi di direzione

(Cap. 9: pp. 291-322, Decastri, 2016)

Università Tor Vergata
Anno Accademico 2015/2016



Contenuti

1. I sistemi di direzione

- Progettazione organizzativa e sistemi di direzione
- Tipologie di sistemi di direzione

2. Il sistema di gestione delle persone

- I sotto-sistemi di gestione del personale
- Il presupposto: le competenze
- Competenze e sistemi HR

3. Conclusioni



Contenuti

1. I sistemi di direzione

- Progettazione organizzativa e sistemi di direzione
- Tipologie di sistemi di direzione

2. Il sistema di gestione delle persone

- I sotto-sistemi di gestione del personale
- Il presupposto: le competenze
- Competenze e sistemi HR

3. Conclusioni



Progettare un'organizzazione

CHI FA COSA

Struttura organizzativa



Sistema di potere



Sistemi di direzione



Stimolo di comportamento

Equilibrio = Efficienza + Efficacia





Tipologie di sistemi di direzione

Sistemi di pianificazione e controllo

Sistemi di gestione del personale

Sistemi connessi ai processi decisionali



Perchè si chiamano «Sistemi»?



Contenuti

1. I sistemi di direzione

- Progettazione organizzativa e sistemi di direzione
- Tipologie di sistemi di direzione

2. Il sistema di gestione delle persone

- I sotto-sistemi di gestione del personale
- Il presupposto: le competenze
- Competenze e sistemi HR

3. Conclusioni

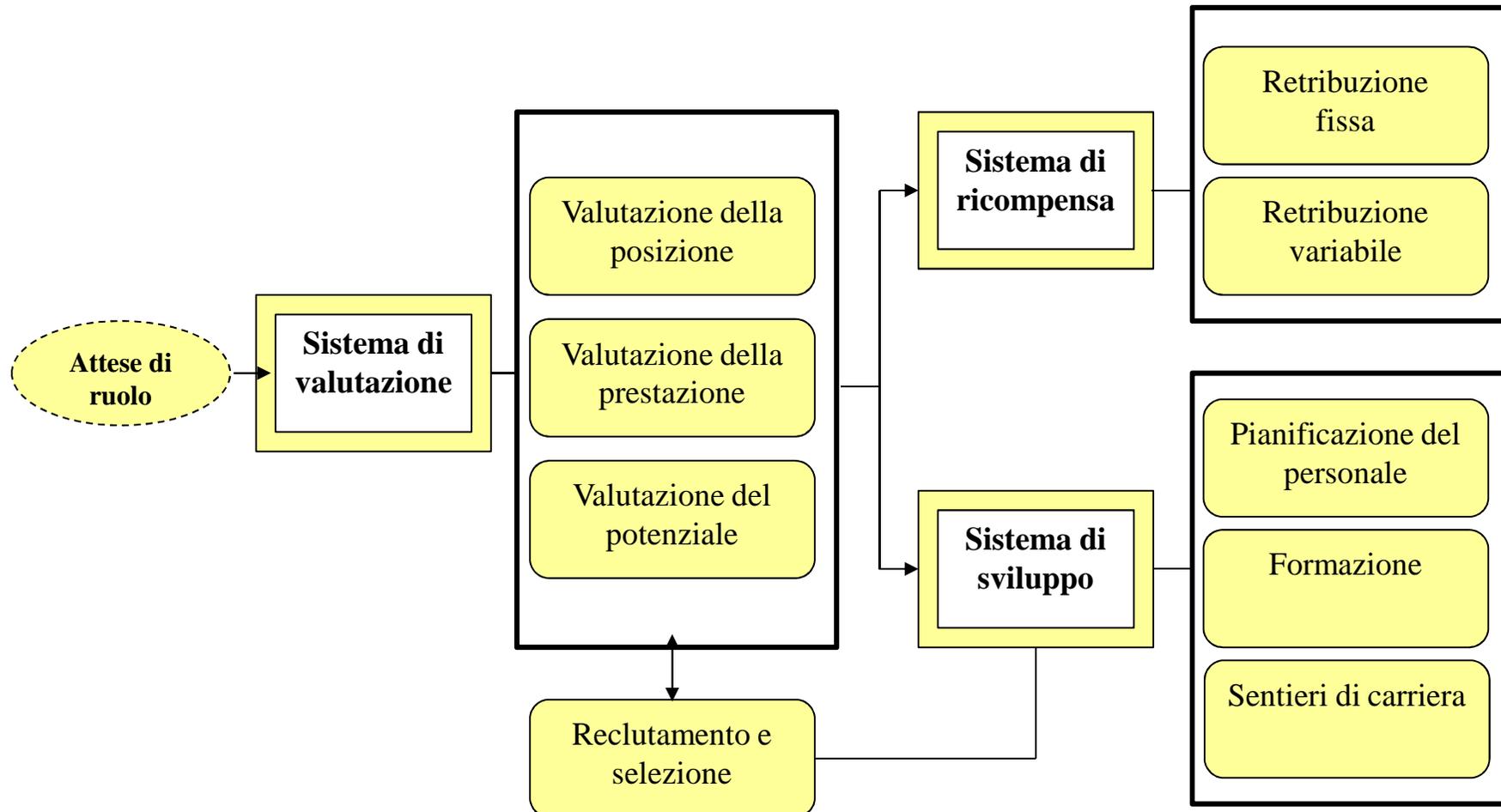


Il sotto-sistemi di gestione del personale (1/2)



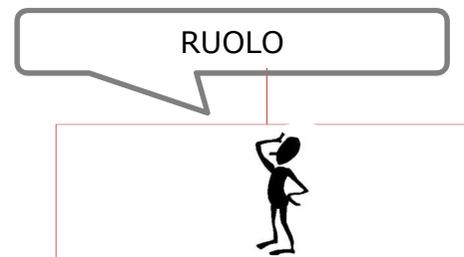
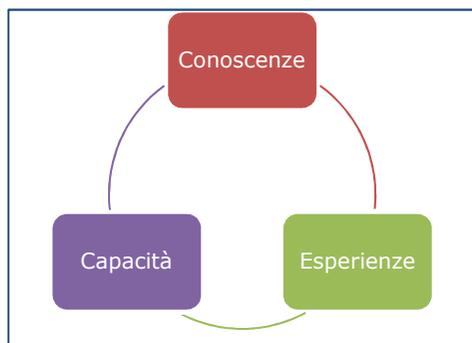


Il sotto-sistemi di gestione del personale (2/2)



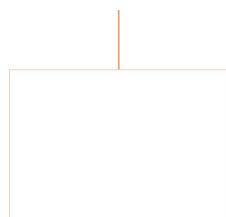


Sistemi di GdP moderni





Rilevazione delle competenze



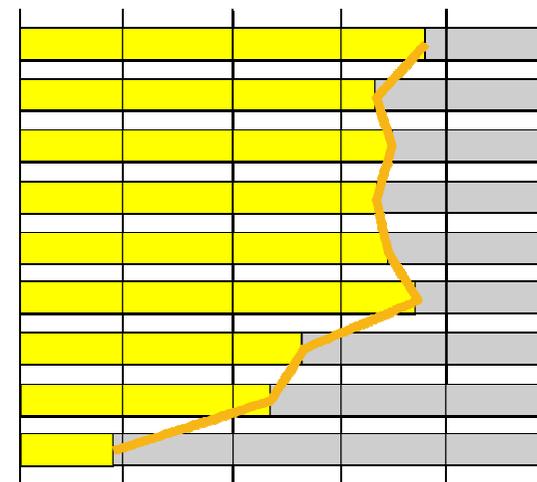
LIVELLO IDEALE
(massima copertura)

- Leadership
- Sintesi
- Flessibilità
- Capacità realizzativa
- Decisionalità
- Abilità relazionale
- Collaborazione/integrazione
- Conoscenze di marketing
- Conoscenze informatiche



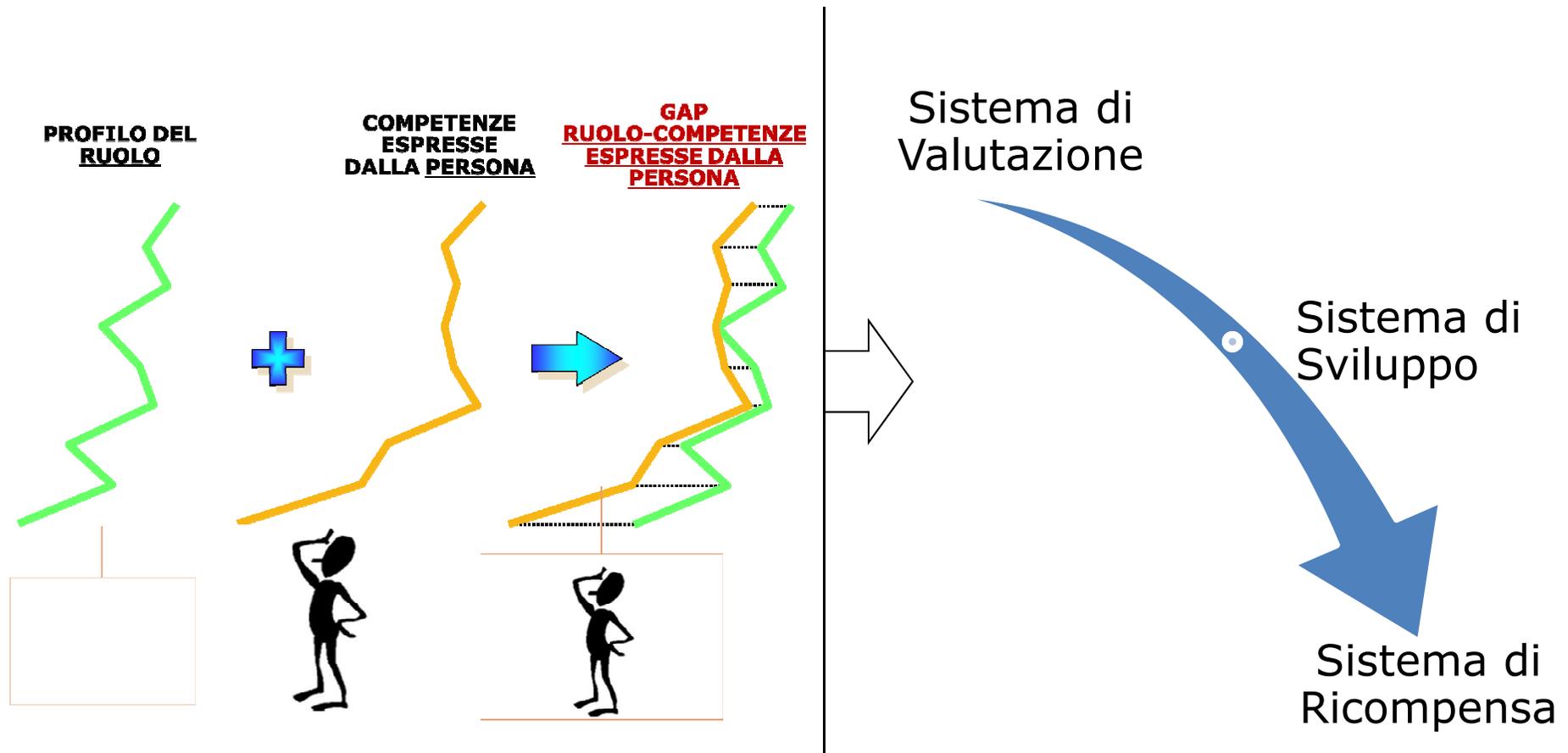
LIVELLO ESPRESSO
(in un dato momento)

- Leadership
- Sintesi
- Flessibilità
- Capacità realizzativa
- Decisionalità
- Abilità relazionale
- Collaborazione/integrazione
- Conoscenze di marketing
- Conoscenze Informatiche





Rilevazione delle competenze / segue



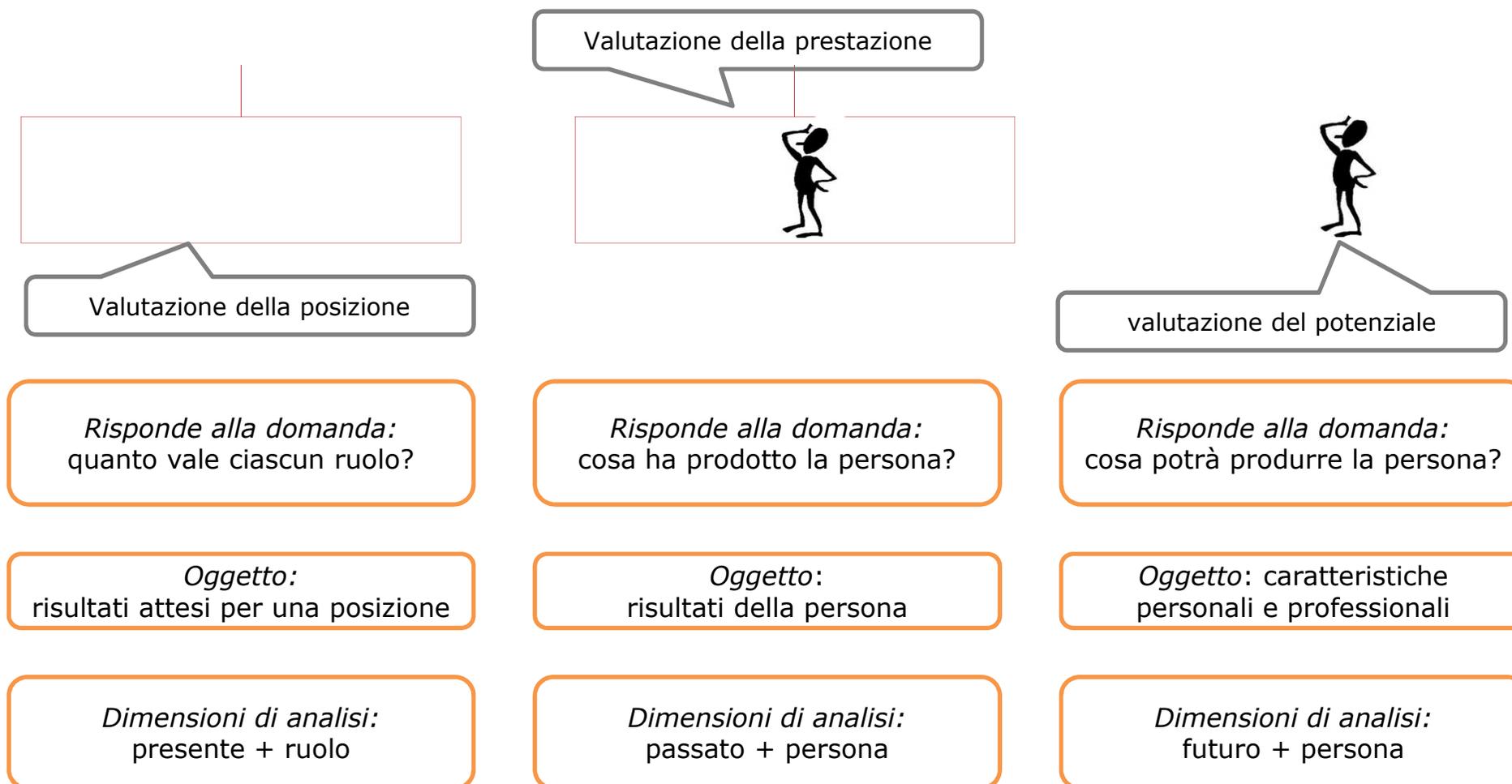


Sistema di Valutazione

Sistema di Sviluppo

Sistema di Ricompensa

La valutazione





Il sistema di sviluppo

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

Pianificazione
del personale

Reclutamento
e selezione

Formazione

Politiche di
carriera



Sistema di
Valutazione

Sistema di
Sviluppo

Sistema di
Ricompensa

Pianificazione del personale



- 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



Sistema di
Valutazione

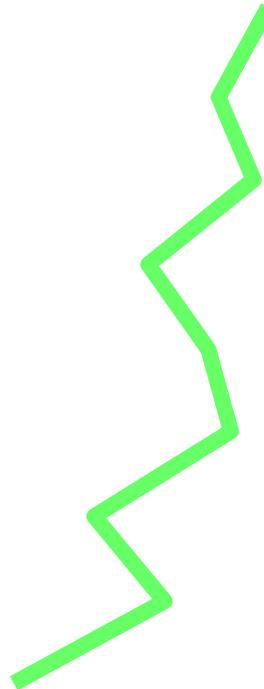
Sistema di
Sviluppo

Sistema di
Ricompensa

Reclutamento e selezione

- 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.*)

PROFILO DEL RUOLO



In particolare si richiede:

- Laurea in materie economiche;
- Circa 5-7 anni di esperienza maturata in società di consulenza in Risorse Umane;
- Competenze consolidate nell'ambito di:
 - progettazione di politiche di compensation e sistemi di incentivazione
 - analisi e descrizione dei ruoli
 - analisi e ridisegno dei processi
 - valutazione dei ruoli
 - valutazione delle performance
 - analisi e Benchmarking delle politiche retributive
 - progettazione di modelli di competenze, sistemi professionali e percorsi di carriera
 - analisi dei fabbisogni quali-quantitativi delle risorse

Costituisce titolo preferenziale:

- Buona conoscenza della lingua inglese
- Conoscenza del settore bancario
- Flessibilità e mobilità sul territorio nazionale

Completano il profilo

- Forte motivazione per l'attività consulenziale
- Predisposizione al lavoro in team e per obiettivi
- Capacità di problem solving

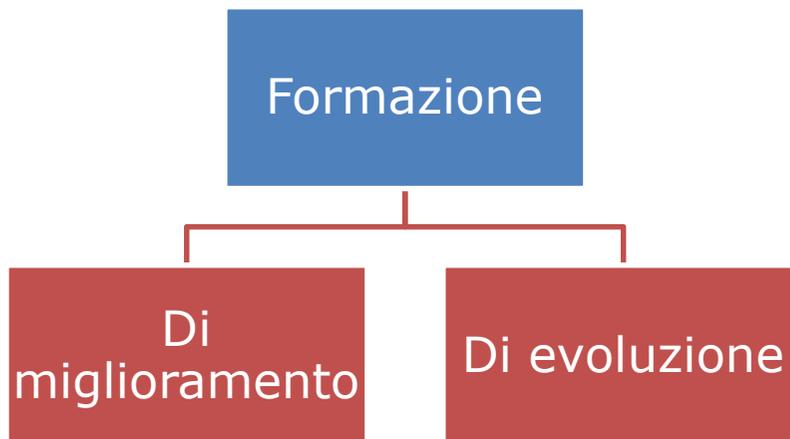


Sistema di
Valutazione

Sistema di
Sviluppo

Sistema di
Ricompensa

La formazione (1/2)



- 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*

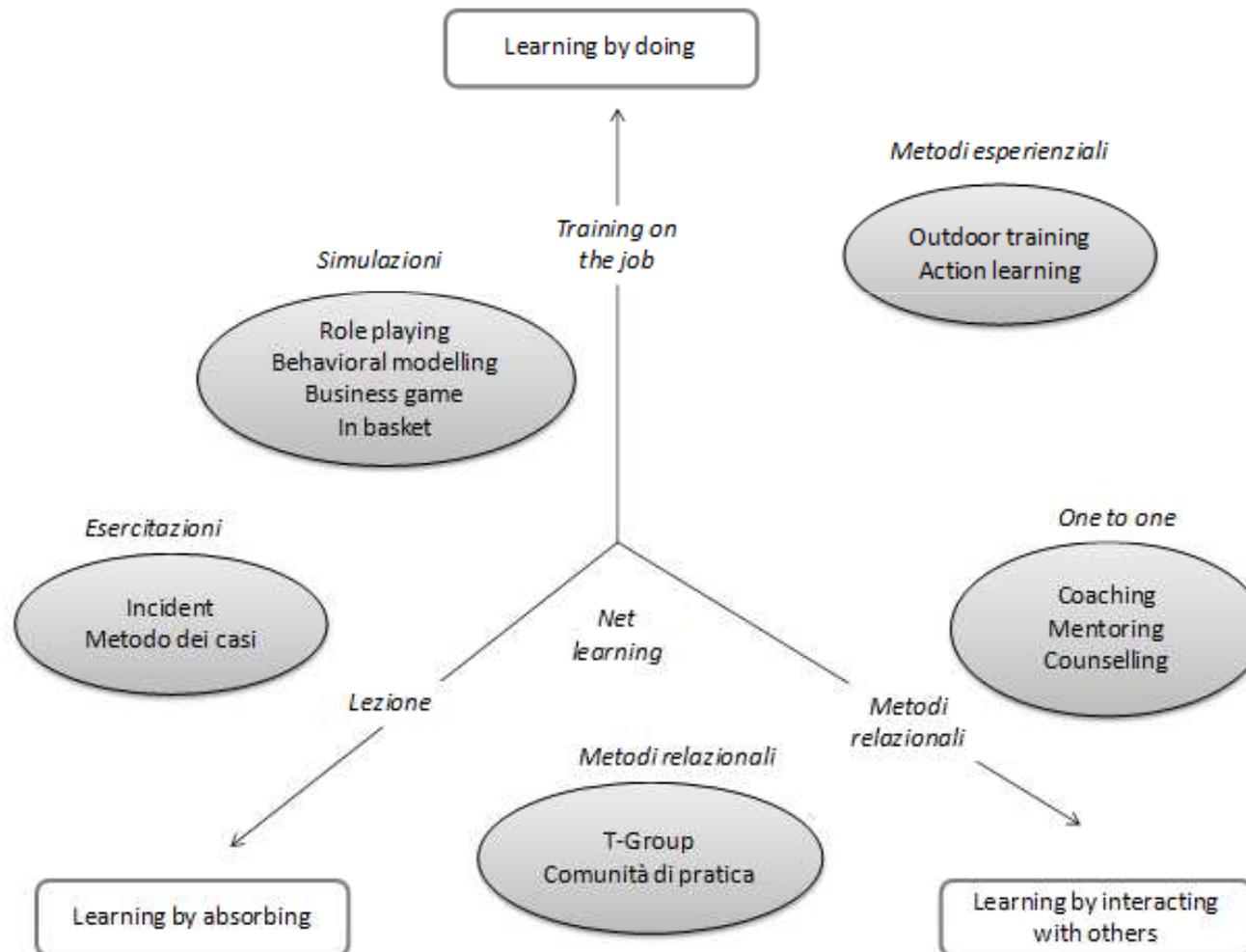


Sistema di Valutazione

Sistema di Sviluppo

Sistema di Ricompensa

La formazione (2/2)





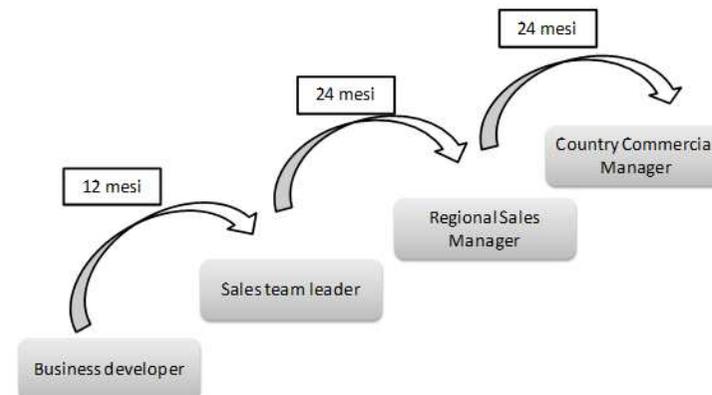
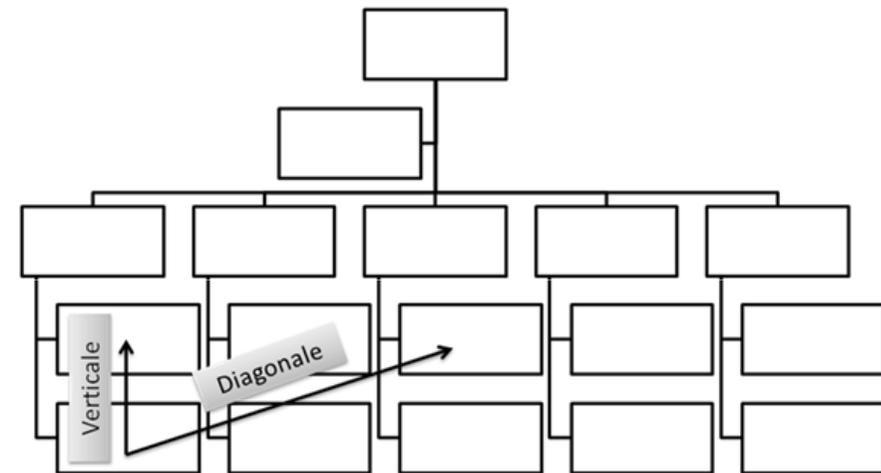
Sistema di
Valutazione

Sistema di
Sviluppo

Sistema di
Ricompensa

La gestione delle carriere

- 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?*)





Sistema di
Valutazione

Sistema di
Sviluppo

Sistema di
Ricompensa

Il sistema di ricompensa (1/3)

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'



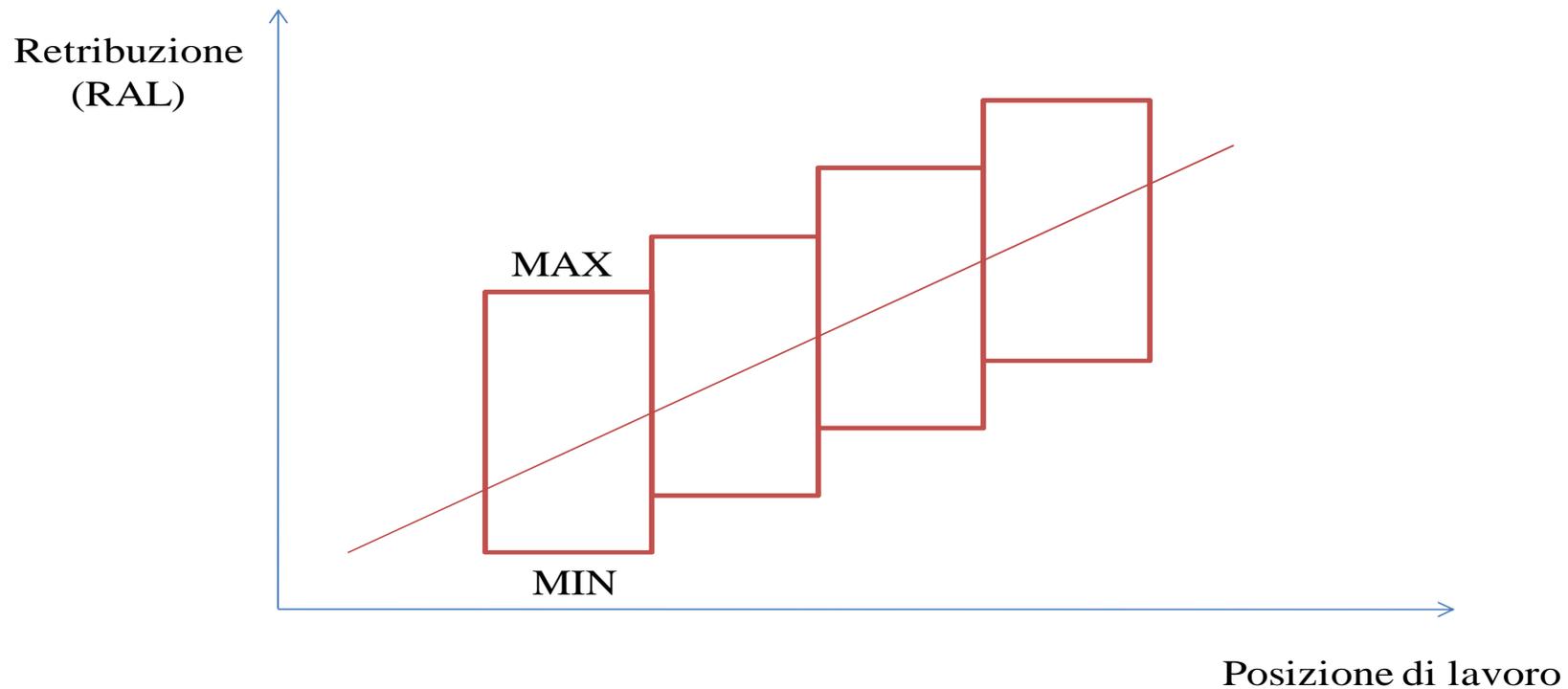


Sistema di
Valutazione

Sistema di
Sviluppo

Sistema di
Ricompensa

Il sistema di ricompensa (2/3)



La curva retributiva corrisponde alla “ classifica delle posizioni ” : in pratica suggerisce che all’ aumentare del valore del ruolo aumenta la retribuzione da corrispondere (perché aumentano le competenze richieste, i problemi da risolvere e le responsabilità). In altre parole, aumenta il contributo richiesto alla persona e quindi deve aumentare anche l’ incentivo corrisposto.

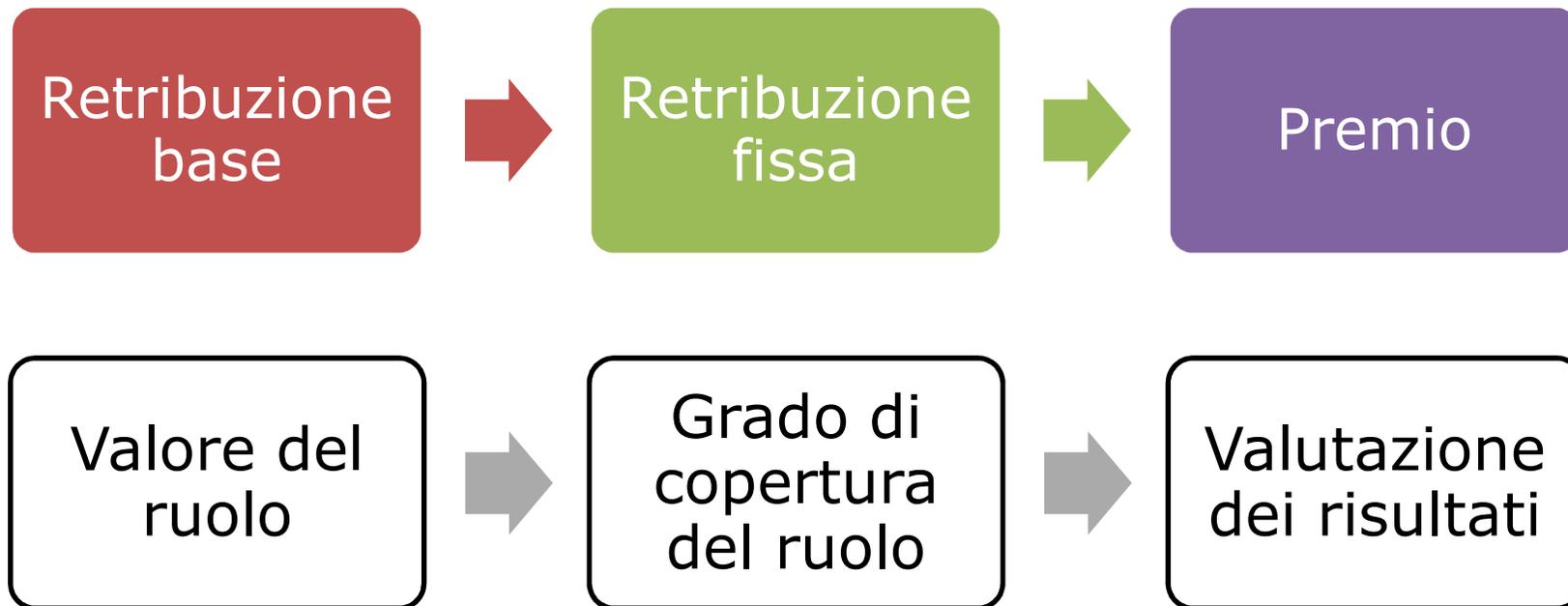


Sistema di
Valutazione

Sistema di
Sviluppo

Sistema di
Ricompensa

Il sistema di ricompensa (3/3)





Contenuti

1. I sistemi di direzione

- Progettazione organizzativa e sistemi di direzione
- Tipologie di sistemi di direzione

2. Il sistema di gestione delle persone

- Il presupposto: le competenze
- Competenze e sistemi HR

3. Conclusioni