MASTER COPY
Tel. 050 8312126
Cell. 388 9837745

Capitolo 1

1.1 Introduzione al corso

ATTIVITA' AZIENDALE

- attività strategiche: prevedono la pianificazione strategica in cui si fissano obiettivi nel M/L termine.
- attività tattiche: permettono all'azienda di raggiungere con efficacia ed efficienza gli obiettivi posti in fase strategica.
- attività operative: vengono svolte per il conseguimento dei prodotti/servigi offerti dall'azienda.

DIVISIONE DEL LAVORO:

1) Ruolo: Definito da CCNL
2) Posizione: Insieme delle mansioni assegnate e relativo potere decisionale
3) Mansione: Insieme dei compiti assegnati alla persona che sono caratterizzate da
   - Varietà
   - Autonomia
   - Contribuzione: percepire la rilevanza della sua attività nell'azienda
   - Feedback: misura nella quale devi riferire del tuo lavoro al superiore
4) Compito: Attività elementare (task)
   - Aspetti fisiologici
   - Aspetti psicologici
   - Grado di discrezionalità tecnica
   - Difficoltà
   - Durata di svolgimento
   - Tempo di apprendimento

MASTER COPY
Tel. 050 8312126
Cell. 388 9837745

1.2 Basi per la new GRU

Differenziazione tra DATO e informazione: oggettività vs interpretaz. del dato. Dato ->Informazione

Caratteristiche dei DATI:

- Completezza
- Omogeneità
- Aspetti temporali
- Fruibilità

DATO: registrazione secondo un codice convenzionale di un attributo/oggetto/avvenimento

INFORMAZIONE: è un segnale generato da un'interpretazione del DATO

10 SKILLS PER UNA BUONA GESTIONE DEL PERSONALE NEL NUOVO SCENARIO (sapendo le leggi Biagi e Fornero):

1. Calcolare produttività, efficienza, efficacia
2. Condurre un'analisi con il metodo Delphi

3. Calcolare la retribuzione (lato lavoratore) ed il costo del lavoro lato azienda, mettendo a punto il budget del personale;
4. Analizzare e valutare le posizioni e le prestazioni del personale dipendente;
5. Modificare opportunamente l'organizzazione dei flussi di lavoro (job design) con il job enrichment, job enlargment, job rotation;
6. Saper programmare i fabbisogni di personale;
7. Saper scoprire e valorizzare i talenti e le doti di leadership per motivare e responsabilizzare le persone;
8. Saper sviluppare rapporti collaborativi e benessere all'interno dell'organizzazione in cui si opera;
9. Saper curare il recruitment e la selezione di nuovo personale e la crescita di quello in essere, valutandone e valorizzandone il potenziale
10. Saper progettare un sistema incentivante efficace e gestire le relazioni sindacali e industriali.

Pilastri della GESTIONE DEL PERSONALE:

- GESTIONE AMMINISTRATIVA (retribuzioni)
- GESTIONE OPERATIVA (punto 6)
- GESTIONE STRATEGICA (ideologia sviluppo aziendale)

1° SKILL: PRODUTTIVITA' = volume output (O) / volume input (I) in unità di tempo prefissata. Pr=O/I (quantità)

*P. DI TARGA (p. ipotizzata): H=N*K*S dove H ore totali ipotizzate*

- N= numero operai
- K= ore lavorative settimanali
- S= settimane lavorative previste
- A= (H-H')/H dove A è indice di assenteismo
- H'= ore effetive di lavoro

EFFICIENZA = ammontare in valore degli output ottenuti con un certo ammontare di risorse impiegate (quanto ricavo da quello che ho speso). e=O/I (valore) *efficienza manodopera: e=OP/H' dove OP è ore/prodotto*

EFFICACIA = rapporto tra risultati ottenuti e obiettivi prefissati in unità di tempo. E=O/O*

1.3 Modelli organizzativi

MODELLO PROFESSIONALE:

PRINCIPI:

1. Gestione dei comportamenti (non le persone)
2. Approccio funzionale (non ideologico)
3. Fare diagnosi (non giudizi)
4. Non essere "proettivi" (non usare noi stessi come metro di misura)

VALORI:

- Puntare sulle competenze, sul talento, sull'autoformazione e l'apprendimento continuo
- Cura dell'ascolto e della motivazione delle persone per creare un rapporto fiduciario fatto di
    I. Condivisioni
    II. Responsabilizzazioni sugli obiettivi
    III. Consapevolezza della missione accettando il cambiamento
    IV. Stile direzionale partecipativo

TIPI DI PERSONE CHE SERVONO PER LA GRU:

- The learning personas (trasmettono conoscenze)
- The organizing personas (organizzano e danno esempio)
- The building personas (costruiscono relazioni motivanti e innovazioni)

STRUMENTI APPLICATIVI DEL MODELLO PROFESSIONALE:

1. Applicare uno stile di direzione partecipato
2. Scoprire persone con doti di leadership per valorizzarle e accrescerle tramite la motivazione
3. Ascoltare/motivare
4. Responsabilizzare per sviluppare l'autocontrollo e il monitoraggio delle performance
5. Nel L/T valorizzare la potenzialità delle persone

DOTI DEL LEADER:

1. Informare
2. Consultare
3. Condividere
4. Delegare

STILI DI DIREZIONE GRU:

1. Lasciar fare
2. Evitare che gli altri sbaglino
3. Far far bene le cose
4. Dare importanza
5. Far pensare
6. Offrire una buona ragione

Il successo è consequenziale a relazioni esterne di mercato collaborative e relazioni interne cooperative basate su autorevolezza e coinvolgimento.

TECNICHE VALUTAZIONE PERFORMANCE:

1. Valutazione tramite schede e punteggi
2. Valutazione tramite indicatori (CSF/KPI)
3. Valutazione tramite matrici grafiche

master copy COPISTERIA 050/8312126 388/9837745

1.4 Metodologia CSF/KPI

1) METODOLOGIA CSF:

1. Definizione obiettivi
2. Identificazione e strutturazione CSF (il cosa)
3. Identificazione indicatori KPI (il come)
4. Analisi robustezza indicatori e profilatura finale del controllo tramite la media dei seguenti parametri (valori da 1 a 5):
    - Comprensibilità
    - Costo del ciclo di vita
    - Significatività
    - Frequenza
    - Strutturazione

2) METODO KPI (da effettuare sui CSF robusti):

1. Selezione dei processi da controllare
2. Identificazione KPI
3. Descrizione caratteristiche
4. Incrocio KPI-CSF in tabella (tutti i CSF hanno almeno un KPI che copre)
5. Analisi dimensionale
6. Analisi robustezza
7. Rifinitura requisiti

Una volta individuati i CSF i KPI sono lo strumento per poterli controllare. I KPI possono essere indicatori di produttività, efficienza, efficacia.

CARATTERISTICHE INDICATORI:

- Descrizione indicatore
- Scopo
- Valore di riferimento
- Formula
- Chi misura
- Fonte dei dati
- Tipologia

1.5 Metodo delphi

PROCESSO DELPHI (fasi):

1. Definizione oggetto di analisi
2. Individuazione degli intervistati
3. Fase esplorativa (questionario con scala Likert) [inser. dei concetti nel triangolo di Buff]
4. Feedback controllato (conferma/corregge/respinge valutazioni precedenti tramite consultazione degli altri test con 2/3 **iterazioni**. Cambi di opinione solamente se motivati)
5. Fase valutativa

master copy COPISTERIA 050/8312126 388/9837745

CARATTERISTICHE:

- Panel di esperti eterogeneo (depurazione da pregiud. soggettività)
- Intervistati eruditi della questione
- Metodo iterativo (a percorso)

PRO:

- Anonimato degli intervistati
- Controllo sull'andamento
- Versatilità
- Costi ridotti
- Rapidità

CONTRO:

- Sono pur sempre opinioni
- Dispersione responsabilità
- Stesso peso di stime buone e cattive
- Criterio dell'expertise (perizia di un esperto su un operato)
- Varianza dell'impegno da parte degli intervistati

1.6 Fattori strutturali di scelta del modello GRU

AVERE PERSONE DI QUALITA' IMPLICA (learning, organizing, building):

Passare dal risultato alla continuità del risultato, da gestire processi lineari a processi integrati, adottare uno stile direzionale professionale.

OBIETTIVI BASE:

- Redditività
- Innovazione
- Leadership
- Sociali
- Equilibrio finanziario

1.8 La tutela della riservatezza

ARTICOLO 2: costituzione, diritti inviolabili dell'uomo

ARTICOLO 15: La libertà e la segretezza sono inviolabili, la loro limitazione può avvenire soltanto per atto motivato dell'autorità giudiziaria.

ARTICOLO 8 (statuto dei lavoratori): E' fatto divieto al datore di lavoro, ai fini dell'assunzione, come nel corso dello svolgimento del rapporto di lavoro, di effettuare indagini, anche a mezzo di terzi, sulle opinioni politiche, religiose o sindacali del lavoratore.

TUTELA DEL DIRITTO FONDAMENTALE ALLA PRIVACY IN EUROPA:

MASTER COPY
Tel. 050 8312126
Cell. 388 9837745