
Indice

Prefazione pag. 11

Parte 1 – Gestire le persone

1. Ottenere risultati grazie alle persone.	
Il ruolo dei manager	» 15
Il compito dei manager	» 16
Che cosa fanno i manager	» 17
Le competenze necessarie ai manager	» 17
Note	» 20
2. Gestire le persone per la prima volta	» 21
Nomina dall'esterno	» 21
Promozione dall'interno	» 25
Note	» 27
3. Trattare bene le persone	» 28
Trattare le persone con rispetto	» 28
Trattare le persone in modo equo	» 29
Creare il giusto ambiente di lavoro	» 29
Aiutare le persone a sviluppare le loro capacità e competenze	» 30
Fornire leadership	» 30
Conoscere i membri del team	» 30
Definire le aspettative e garantire che siano soddisfatte	» 31
Note	» 32

4. Lavorare con le risorse umane	pag.	33
Partnership tra manager operativi e risorse umane	»	34
Lavorare in partnership	»	34
Note	»	35

Parte 2 – Portare a termine il lavoro grazie alle persone

5. Organizzare	»	39
Il processo organizzativo	»	39
Obiettivi	»	41
Linee guida organizzative	»	41
6. Definire i ruoli	»	46
Progettare i ruoli	»	48
Assegnare il lavoro	»	52
Note	»	53
7. Comunicare	»	54
La natura della comunicazione	»	54
Ostacoli alla comunicazione	»	55
Come ascoltare	»	59
Note	»	61
8. Delegare	»	62
Che cos'è la delega?	»	62
Approcci alla delega	»	63
Note	»	69
9. Gestire i lavoratori ibridi	»	70
Approccio al lavoro ibrido	»	70
Note	»	74
10. Gestire il cambiamento	»	75
Il processo di cambiamento	»	75
Il modello di cambiamento in 8 fasi di Kotter	»	76
Dieci linee guida per la gestione del cambiamento	»	78
Note	»	80

Parte 3 – Guidare, motivare e coinvolgere persone e team

11. Esercitare la leadership	pag.	83
Che cosa fanno i leader	»	83
Stili di leadership	»	85
Che cosa rende un leader efficace nella sua azione?	»	86
Note	»	90
12. Motivare le persone	»	91
Definizione di motivazione	»	92
Teorie della motivazione	»	93
Note	»	97
13. Migliorare il coinvolgimento	»	98
Fattori che favoriscono il coinvolgimento	»	98
Che cosa possono fare i manager	»	98
Note	»	103

Parte 4 – Attività di gestione delle risorse umane

14. Reclutamento e selezione	»	107
La natura del reclutamento e della selezione	»	107
Definizione dei requisiti	»	107
Selezione delle candidature	»	108
Colloquio di selezione	»	110
Note	»	116
15. Miglioramento continuo	»	117
Come avviene l'apprendimento sul posto di lavoro	»	117
Come i manager aiutano le persone ad apprendere	»	118
16. Gestione delle prestazioni individuali	»	123
L'approccio tradizionale	»	123
Che cos'è la leadership orientata alla performance?	»	125
Competenze per una leadership orientata alla performance	»	126
Note	»	131
17. Gestione delle prestazioni del team	»	132
Concordare gli obiettivi di prestazione	»	133

Definizione degli obiettivi di processo	pag.	133
Conduzione delle valutazioni delle prestazioni del team	»	134
Note	»	137
18. Gestione delle gratificazioni	»	138
Sistemi di retribuzione	»	138
Approcci alla retribuzione	»	139
Gestire senza un sistema di ricompense	»	140
Note	»	141
 Parte 5 – Gestire i problemi riguardanti il personale		
19. Approcci alla gestione dei problemi interpersonali	»	145
Principi	»	145
Approccio	»	145
Note	»	148
20. Affrontare i problemi disciplinari	»	149
Adottare misure disciplinari	»	151
Licenziare un dipendente	»	151
Note	»	152
21. Affrontare i problemi di rendimento individuale	»	153
22. Affrontare comportamenti negativi	»	158
Cause del comportamento negativo	»	159
Come affrontare il problema	»	159
Discutere il problema	»	160
Stabilire le ragioni del comportamento negativo	»	161
Adottare misure correttive	»	161
23. Gestire i casi di assenteismo e i problemi di puntualità	»	164
Assenteismo	»	164
Gestire la scarsa puntualità	»	166
24. Gestire conversazioni difficili	»	170
La natura delle conversazioni difficili	»	170
Approccio per gestire una conversazione difficile	»	171
Suggerimenti per gestire conversazioni difficili	»	172

25. Dare cattive notizie	pag.	176
Come dare cattive notizie	»	177
Note	»	177
26. Gestire i pregiudizi	»	178
Ridurre al minimo i pregiudizi nelle organizzazioni	»	179
Ridurre al minimo i pregiudizi a livello individuale	»	180
27. Affrontare il bullismo e le molestie	»	184
Che cosa può fare l'organizzazione	»	184
Che cosa succede in realtà	»	185
Che cosa si può fare al riguardo	»	186
Note	»	187
28. Gestione dei conflitti	»	188
Gestire i conflitti tra diversi gruppi	»	189
Gestire i conflitti interpersonali	»	190
Appendice. Note sugli esercizi	»	194