

Indice

Presentazione	p.
Introduzione	p.
Prologo	
Il problema del caos	p.
Prima sezione	
La mano visibile del <i>management</i>	
L'organizzazione funzione del <i>management</i>	p.
1 La managerializzazione dell'economia	p.
Crisi e valori etici del <i>management</i>	p.
Vecchio e nuovo managerialismo	p.
Torre di Babele, torre di Pisa e navigare a vista	p.
Le contingenze manageriali	p.
Il <i>management</i> interculturale	p.
La <i>leadership</i> situazionale	p.
Le finalità del <i>management</i>	p.
La negoziazione manageriale	p.
Funzioni svolte dai <i>manager</i>	p.
Le tipologie di <i>management</i>	p.
Imprenditori o manager?	p.
Gli stili di <i>leadership</i>	p.

2	Perché è necessario il management	p.
	L'efficacia e l'efficienza	p.
	La formazione del <i>manager</i>	p.
	Le <i>posizioni</i> manageriali	p.
	Le <i>skill</i> manageriali	p.
	I <i>manager</i> e il cambiamento	p.
3	Ruoli e funzioni della direzione generale	p.
	Glossario manageriale	p.
	La funzione di Direzione Generale	p.
	La riorganizzazione del vertice strategico	p.
	Le ambiguità dei Consigli d'Amministrazione	p.
	Differenti livelli di <i>management</i>	p.
	Le nuove competenze manageriali	p.
	Sintesi e conclusioni della prima sezione	p.
	Seconda sezione	
	Le funzioni direttive del <i>management</i>	
	La scientificazione dell'attività direzionale	p.
1	La pianificazione	p.
	Tipi di pianificazione e livelli di piano	p.
	La natura degli obiettivi	p.
	La valutazione dei piani	p.
	L'analisi SWOT	p.
	I dilemmi della pianificazione	p.
	Cambiamento e pianificazione	p.
	Pianificazione razionale, management dinamico o implicazioni del caos?	p.

2	L'organizzazione	p.
	Divisione del lavoro	p.
	Coordinamento e integrazione	p.
	Catena e unità di comando	p.
	Ampiezza di controllo	p.
	Il raggruppamento delle attività	p.
	Le tipologie di decentramento organizzativo	p.
	I modelli del processo decisionale	p.
	Collegamenti orizzontali	p.
	Forme organizzative	p.
	La burocrazia	p.
	Struttura gerarchico-funzionale	p.
	Struttura matriciale	p.
	Organizzazioni meccaniche e organizzazioni organiche	p.
3	Guidare	p.
	L'etica della <i>leadership</i>	p.
	La <i>leadership</i> come funzione del <i>management</i>	p.
	Tipologie di <i>leadership</i>	p.
	Le concezioni della <i>leadership</i>	p.
	Teorie innatiste	p.
	Teorie comportamentiste	p.
	Rensis Likert e gli stili di leadership	p.
	<i>Managerial Grid Model</i>	p.
	Teoria Z	p.
	Teorie relativistiche	p.
	<i>Life-cycle theory</i>	p.
	La <i>followership</i>	p.
	Il contratto di <i>leadership</i>	p.
	La nuova casa del <i>leader</i>	p.

4	Il controllo operativo	p.
	La relazione tra pianificazione e controllo	p.
	Tipologie di controllo	p.
	• Il controllo a <i>feedforward</i>	p.
	• Il controllo a concomitanza	p.
	• Il controllo a <i>feedback</i>	p.
	Fasi del processo di controllo	p.
	Istituzione degli standard di performance	p.
	Misurazione della performance	p.
	Raffronto tra performance, standard e scostamenti	p.
	Azioni correttive	p.
	<i>Management by exception</i>	p.
	Caratteristiche dei buoni sistemi di controllo	p.
	Sistema informativo	p.
	Relazione tra sistemi informativi e livelli organizzativi	p.
	Sistema d'elaborazione delle transazioni	p.
	Sistemi informativi gestionali	p.
	Sistemi di ausilio alle decisioni	p.
	Sistemi informativi direzionali	p.
	Organigramma e servizi di <i>reporting</i>	p.
	Il ruolo dell'informatica	p.
5	L'implementazione critica della funzione di Direzione	p.
	Le tendenze del futuro	p.
	Le nuove pratiche per l'HR	p.
	Sintesi e conclusioni della seconda sezione	p.
	Terza sezione	
	Il <i>management</i> non convenzionale	
	Un percorso alternativo	p.

1	I principi della triarticolazione sociale applicati all'attività aziendale	p.
	L'uomo sempre al centro degli organigrammi	p.
	La ricerca della coerenza sociale	p.
	L'integrazione degli organi costitutivi di un'azienda	p.
	Come superare l'organizzazione zombie?	p.
2	Critical Management Studies (CMS)	p.
	La crisi dello strutturalismo	p.
	La critica al managerialismo	p.
	La matrice di Burrell & Morgan	p.
3	Le radici del pensiero critico	p.
	Le ambiguità del <i>knowledge management</i>	p.
	Ma gli economisti e i manager si parlano?	p.
	La vita buona	p.
	Le alternative al <i>mainstream</i>	p.
	Facciamo subito un esempio sul lavoro di squadra	p.
	Una concezione demistificante delle organizzazioni	p.
	Scienze del lavoro	p.
	Potere e conoscenza	p.
4	Ma come allargare le basi teoriche su cui agisce il movimento del CMS	p.
	La teoria critica della società	p.
	Il marxismo e le teorie correlate	p.
	Quel che resta di Marx	p.
	La crisi negli USA e in Europa. Una lettura marxista	p.
	Teoria critica della Scuola di Francoforte	p.
	Postmodernismo	p.
	Ambientalismo	p.

La filosofia greca come risposta: scopo umano e azione umana	p.
Sintesi e conclusioni della terza sezione	p.

Quarta sezione

Controverso organizzativo

I <i>manager</i> utilizzano le metafore	p.
---	----

1 Gli strumenti manageriali della scuola classica	p.
---	----

La <i>One best way</i>	p.
Compiti direttivi	p.
Le forme di legittimazione del potere	p.

2 I circoli viziosi della burocrazia	p.
Le regole fini a sé stessi	p.
Il decentramento come deriva organizzativa	p.
Le tensioni tra disciplina e competenza	p.
Il controllo dei margini di incertezza	p.
La riprogettazione organizzativa	p.
Gestione della Qualità Totale	p.
I processi organizzativi	p.
Riallineamento delle Risorse Umane ai valori organizzativi	p.
Riallineamento degli obiettivi organizzativi	p.
Superamento delle regole formali	p.
Gestione di progetto	p.
Il <i>making out</i>	p.
L'evoluzione tecnologica	p.

3 La gestione della società all'interno delle organizzazioni	p.
---	----

Distinguere tra proprietà e <i>management</i>	p.
<i>Human Relations Movement</i>	p.

I comportamenti motivati (contenuti e processi)	p.
Motivazioni primarie e secondarie	p.
I fattori duali	p.
Incentivazione positiva e negativa	p.
Teoria aspettativa-valore	p.
La giustizia organizzativa	p.
Il processo decisionale, approccio razionale e sufficiente	p.
L'azione dotata di senso	p.
L'azione strategica a due velocità	p.
4 La gestione della società all'esterno dell'organizzazione	p.
<i>On best fit</i>	p.
<i>Task environment</i>	p.
Le configurazioni organizzative	p.
Modello organico e meccanico, una sintesi	p.
L'ambiente, la complessità e il dinamismo	p.
Istituzionalismo <i>versus</i> neo-istituzionalismo	p.
Network istituzionale e risorse di legittimità	p.
I tre tipi di isomorfismo	p.
La cultura organizzativa	p.
L'etnografia organizzativa	p.
Il lato oscuro della cultura organizzativa	p.
Il processo mentale dell'organizzare	p.
La teoria dei costi di transazione	p.
<i>Make or buy?</i>	p.
Il ruolo di coordinamento del <i>clan</i>	p.
Le specie organizzative	p.
Nicchia ecologica	p.
Tipi di isomorfismo	p.
Sintesi e conclusioni della quarta sezione	p.

Quinta sezione

I guru del *management*

La “guida”	p.
Igor Ansoff o la pianificazione strategica	p.
Warren Bennis, i <i>manager</i> fanno le cose nel modo giusto. I leader fanno la cosa giusta	p.
W. Edwards Deming, il padre fondatore della qualità	p.
Peter Drucker, le priorità del <i>management</i>	p.
Henry Mintzberg, strategia e come i <i>manager</i> utilizzano il proprio tempo	p.
Kenichi Ohmae, imparare dalla strategia giapponese di business globale	p.
Thomas J. Peters, il culto dell’eccellenza	p.
Michael Porter, strategie per il vantaggio competitivo	p.
Edgar H. Schein, il contratto psicologico	p.
Alfred P. Sloan, l’organizzazione divisionale	p.
Alvin Toffler o la post-industrializzazione	p.
Sintesi e conclusioni della quinta sezione	p.

Sesta sezione

Tecniche e strumenti manageriali

Sviluppo organizzativo	p.
1 Il <i>check-up</i> organizzativo	p.
Risorse richieste	p.
Metodologia	p.
Il modello 7S di McKinsey	p.
Strategia e analisi di <i>business</i>	p.
<i>Skill map</i>	p.
Analisi della struttura	p.
Efficacia dei sistemi operativi	p.
La gestione delle risorse umane	p.

Stile del <i>management</i>	p.
Cultura e valori aziendali	p.
Documento finale	p.
2 La reingegnerizzazione dei processi aziendali	p.
Tre evidenze	p.
Che cos'è un processo?	p.
Il problema dell'integrazione	p.
La semplificazione del processo esistente	p.
L'implementazione del coordinamento	p.
Ridurre la necessità di integrazione	p.
Forma organizzativa per processi	p.
Coordinamento minimo	p.
Cambiano i sistemi operativi	p.
Business Process Change	p.
L'organizzazione di un progetto di <i>business reengineering</i>	p.
Le attività del progetto	p.
Modello delle 5 forze di Porter	p.
3 Il <i>project management</i>	p.
Quattro condizioni preliminari	p.
La filosofia di gestione	p.
Confini del progetto	p.
I vincoli di progetto (tempo, costi e scopo)	p.
Figure e ruoli professionali nel <i>project management</i>	p.
La struttura del progetto	p.
La <i>governance</i> del progetto	p.
Possibili conformazioni di attività	p.
Configurazioni strutturali del progetto	p.
Il ciclo di vita di un progetto	p.
L'apprendimento organizzativo	p.

4	<i>PDCA e Problem Solving nella Learning Organization</i>	p.
	Ottimizzazione dei processi	p.
	La ruota di Deming	p.
	SDCA prima di PDCA	p.
	Kaizen e PDCA	p.
	<i>Problem solving</i> e il diagramma di Ishikawa	p.
	Dall'imprenditore che impara all'organizzazione che apprende	p.
5	<i>Cultural Change Management</i>	p.
	La diffusione della cultura come leva di cambiamento	p.
	Dieci principi per mobilitare la cultura delle organizzazioni	p.
	Il ruolo del <i>team building</i>	p.
	<i>Cultural Change Programme</i>	p.
	<i>I Nano Tools for Leaders</i>	p.
	La sfida del cambiamento culturale	p.
	Cambiare la cultura tramite la <i>leadership</i>	p.
	I più grandi errori culturali	p.
	Strategia del cambiamento organizzativo	p.
	Cause di blocco del cambiamento	p.
6	<i>Lean Thinking</i>	p.
	I principi del pensare snello	p.
	Strumenti e metodologie	p.
	La "casa" del sistema Lean	p.
7	Le nuove tecniche di direzione per la scoperta di idee e il pensiero creativo	p.
	Le emozioni al lavoro	p.
	Il processo creativo	p.

La persona creativa	p.
L'azienda creativa	p.
La creatività del dirigente aziendale	p.
Tecniche del pensiero creativo	p.
Epilogo	
La musica del <i>management</i>	p.