



Francesco Muzzarelli

Imprese dell'organizzazione

Riflessioni su azienda, competitività e persone



ABSTRACT

Le organizzazioni devono essere veloci e precise, competitive ed economiche, forti e leggere, standardizzate nelle procedure e creative nelle decisioni, dinamiche e con solide radici.

Le organizzazioni devono quindi compiere continue "imprese" di cambiamento che coinvolgono soprattutto le persone, il loro comportamento, le loro relazioni, la qualità della loro vita dentro e fuori dall'ambiente di lavoro.

L'autore propone un pragmatico, e a tratti provocatorio, viaggio dentro le organizzazioni, al fine di svelarne le tante sfaccettature, i punti forti e le contraddittorie debolezze. Il volume dapprima delinea gli aspetti salienti dello scenario socio-economico nel quale si muovono le aziende, con l'intento di stuzzicare il lettore circa l'analisi critica di fatti di assoluta attualità.

Successivamente il volume tratta i più scottanti temi/problemi della vita organizzativa, offrendo numerosi spunti di riflessione, esempi concreti e modalità operative di analisi e intervento.

Infine l'autore affronta in maniera accorata il nodo del disagio psico-socio-organizzativo legato all'attuale sistema economico e al suo incessante galoppo.



Indice

Premessa	11
Note sull'Autore	13
PARTE I – Scenario: dove osano le organizzazioni	
1. L'infernale paradiso tecnologico	17
1.1 Verso un mondo senza lavoratori?	
1.2 Emancipazione dal lavoro o disoccupazione di massa?	
1.3 L'era post-mercato	
2. Gioie e dolori della globalizzazione del mercato	23
2.1 Il mercato globale e le sue sfide	
2.2 L'economia del mercato globale	
2.3 L'Italia fra punti di forza e opportunità di miglioramento	
3. Marketing revolution: come la web economy trasforma la strategia competitiva	29
3.1 Siamo nella nuova era del marketing elettronico	
3.2 Internet è uguale per tutti?	
3.3 Come orientarsi con gli e-investimenti?	
4. Bioeconomia, meccanizzazione e sviluppo economico	35
4.1 Le vicende bioeconomiche dell'evoluzione umana	
4.2 Il tempo è denaro: la macchina si rivaluta	
4.3 Prezzo salariale delle merci e sviluppo economico	
PARTE II – Questioni di management: dentro le organizzazioni	
5. Qualità aziendale e comportamento organizzativo	43
5.1 Le specie del comportamento organizzativo	
5.2 Le variabili del comportamento organizzativo	
6. Il capitale umano come asset strategico nel cambiamento organizzativo	47
6.1 Il vantaggio competitivo complesso e il ruolo delle risorse umane	
6.2 Un'introduzione al People Management	
6.3 Le "molle motivazionali" secondo Maslow	
6.4 I fattori di sviluppo delle risorse umane secondo Herzberg	
6.5 Le esigenze di sviluppo della personalità secondo Argyris	
6.6 Le teorie X e Y di Mc Gregor	
6.7 Due importanti conclusioni	

**Imprese dell'organizzazione**

Riflessioni su azienda, competitività e persone

7. Investire nello sviluppo delle risorse umane	59
7.1 Stile Gengis Khan o stile Country Club?	
7.2 I sentieri di sviluppo delle risorse umane	
7.3 L'identificazione di specifici fabbisogni di sviluppo	
7.4 L'identificazione di metodi e strumenti di sviluppo	
8. Conoscere e valutare le risorse umane	67
8.1 Gli ingredienti del profilo di competenza: conoscenze, capacità, esperienze	
8.2 Professionalità complete e incomplete a confronto	
8.3 Gli strumenti per l'analisi e la valutazione del profilo di competenza	
8.4 Conclusione: si può anche...	
9. Risorse umane allo specchio: l'autoritratto professionale nelle scelte lavorative	71
9.1 Il significato dell'autoritratto professionale	
9.2 Valori e interessi profondi di vita	
9.3 Interessi profondi di vita e ruoli organizzativi	
9.4 I pilastri del self management secondo Peter Drucker	
10. I manager valgono quello che costano?	79
Meditazioni per dirigenti perplessi	
10.1 Manager per tutte le stagioni	
10.2 Ma quanto mi costi?	
11. Del giusto modo di gestire i collaboratori?	85
Trappole e opportunità	
11.1 Fra brillante teoria e triste prassi	
11.2 Le tentazioni del capo	
11.3 Cosa fa il manager efficace per creare le condizioni necessarie per una buona prestazione del personale?	
12. Comportamento manageriale e risorse umane: promemoria per capi e imprenditori	91
12.1 Le "bucce di banana" nelle relazioni interpersonali del capo	
12.2 Le funzioni manageriali di base, il ciclo di vita dell'impresa e gli stili di "mismanagement"	
13. Leadership e guida dei gruppi di lavoro.	97
Aspetti psicodinamici	
13.1 La leadership è	
13.2 Psico-leadership	
13.3 Una sintesi "psico-aziendale"	
14. Motivazione in azione.	103
Il "saper far fare" manageriale	
14.1 Le nuove esigenze psicologiche delle persone	

**Imprese dell'organizzazione**

Riflessioni su azienda, competitività e persone

rispetto al lavoro

14.2 La formula breve della motivazione e la teoria dell'attribuzione

14.3 Sei strumenti per motivare

14.4 Conclusione

15. Management e stili decisionali

109

15.1 L'efficacia organizzativa della decisione (E.O.D.)

15.2 Gli stili decisionali: i gradi del coinvolgimento decisionale

15.3 Le domande chiave per scegliere lo stile decisionale

15.4 L'arte del decidere...

16. La delega organizzativa. Opportunità e minacce

115

16.1 La delega è, la delega non è

16.2 Le utilità della delega

16.3 Delega: istruzioni per l'uso

16.4 Trappole e difficoltà

16.5 Attenzione alle 10 D della défaillance

17. Change management. Leve operative per l'intervento nelle organizzazioni

121

17.1 Le leve per l'intervento organizzativo

17.2 Piste operative per promuovere il cambiamento

17.3 Resistenze e catalizzatori

17.4 Cambiare o non cambiare?

**PARTE III – Epilogo: persa di vista la meta,
abbiamo raddoppiato sforzi e velocità****18. Crescita ed efficienza: le organizzazioni tra flessibilità e paranoia**

129

18.1 Sempre più grande, sempre migliore, sempre più in alto

18.2 Le radici dell'ossessione post moderna e il consumatore-water

18.3 Dura è la via: la legge di TINA e le mistiche aziendali

18.3 Che ne sarà di noi? Ai posteri (se sopravvissuti) l'ardua sentenza

Riferimenti bibliografici

139