

Guidare Il Cambiamento Organizzativo: Potere, Razionalità, Emozioni

La seconda edizione del Manuale di Assessment e Development Center rappresenta un testo unico nel suo genere e indispensabile per chi si occupa della valutazione delle risorse umane in un contesto organizzativo. Oggi i processi di valutazione sono diventati una prassi molto comune nelle aziende e costituiscono a tutti gli effetti uno strumento gestionale. Purtroppo però spesso mancano dell'oggettività che li attesta come metodologia rigorosa. L'assessment è una sessione di valutazione con una metodologia definita, condotta da figure professionali appositamente preparate per osservare e valutare i comportamenti delle persone sottoposte a stimoli di diversa natura. Questa metodologia è da parecchi anni utilizzata con lo scopo di selezionare le giuste figure professionali per ogni contesto. Anche la figura del professionista esperto in selezione del personale, come le altre job position, certamente ha avuto modo di risentire dei cambiamenti economici e organizzativi dovuti alla crisi economica o all'espansione dei mercati di riferimento. Eppure esiste ancora una richiesta viva di professionisti proveniente da aziende leader sul mercato. La domanda non si è esaurita, ma ha cambiato connotati. Come sono cambiate anche le competenze che le aziende ricercano nei candidati. Necessariamente, allora dovranno adeguarsi anche gli strumenti a disposizione dei professionisti per valutare tali competenze. Ad esempio, si potranno introdurre l'utilizzo di giochi e le simulazioni di gruppo o gli esercizi esperienziali, per vedere dal vivo il comportamento dei candidati, osservandoli in azione e comprendendone l'attitudine a far parte del progetto aziendale per cui si candidano. Un assessment ha un forte impatto organizzativo e i suoi risultati non solo devono essere affidabili, ma devono anche produrre conoscenza. Per il candidato, che potrà migliorarsi, colmare le lacune o conoscere meglio le proprie inclinazioni professionali e assecondarle. Per l'azienda, che dovrà trarre utili informazioni per una più corretta gestione del personale e per una puntuale risposta ai bisogni formativi e di sviluppo dei lavoratori. Nel Manuale di Assessment e Development Center vengono presentati i modelli di competenze e i repertori di comportamenti oggetto della valutazione. Ampio spazio viene inoltre dato all'illustrazione degli strumenti specifici dell'assessment: role-play, business-case, test, questionari - così come alla progettazione, alla conduzione dei colloqui e alla redazione dei profili di output. La seconda edizione è arricchita ancor più da casi di progetti di valutazione da cui il lettore potrà trarre spunto. L'intento è di fornire strumenti metodologici concreti al professionista che voglia addentrarsi nel mondo della valutazione delle risorse umane, sia in selezione che in sviluppo. Con la consapevolezza che sviluppare un assessment significa a tutti gli effetti svolgere un intervento organizzativo complesso.

33.9

Corporate Foresight

Manuale di teorie, tecniche e strumenti per la valutazione

La guida del Sole 24 ORE ai classici del management

Clinical governance: una prospettiva organizzativa e gestionale

Il nuovo bilancio - Guida Pratica

Autonomia e empowerment. L'educazione e le nuove frontiere dell'organizzazione

“Più di quanto possa sembrare”. È con questo sguardo critico e attento che Manfred Kets de Vries ci invita a osservare un team e le dinamiche che lo governano, non limitandoci agli aspetti più superficiali ma ricercando i fattori sottostanti che determinano comportamenti ed emozioni del gruppo come entità. La presente opera porta con sé importanti riflessioni sulle dinamiche individuali e intra-gruppo, valorizzando la necessità di un approccio che oscilli tra l'attenzione al singolo e quella al gruppo, nella consapevolezza che la performance di successo possa essere raggiunta unicamente attraverso l'immediatezza comunicativa, la conoscenza reciproca, la coesione e l'integrazione delle singole individualità piuttosto che attraverso l'impegno e la valorizzazione di poche e sole personalità di spicco in grado certamente di generare risultato ma anche frustrazione e demotivazione in coloro che vi gravitano attorno. L'obiettivo di un approccio orientato al team è quello di stimolare un investimento sulla pluralità e di garantire a tutti i componenti di un contesto di lavoro la possibilità di far sentire la propria voce, di essere parte attiva e ascoltata della vita organizzativa, certi che solo in questo modo sarà possibile contenere dinamiche nocive e distruttive come quelle basate sulla competizione, sulla prevaricazione e sull'invidia. Il lavoro di Kets de Vries si propone come un'importante lettura per tutti coloro che sono interessati alla vita dei gruppi, alla loro crescita e al loro potenziamento attraverso un processo di coaching di gruppo in cui i singoli siano parte attiva del team di lavoro.

Le imprese e le organizzazioni sono organismi instabili, che cambiano in continuazione, seguendo una routine, con facilità, rispondendo a stimoli per lo più esterni. Come tradizionalmente avviene in tutti i testi dedicati al change management, anche in questo volume il cambiamento è visto come frutto di uno specifico progetto direzionale, anche se, in realtà, nelle organizzazioni molti cambiamenti rispecchiano semplici risposte alle variazioni di eventi demografici, economici, sociali, politici, tecnici, legislativi che avvengono nell'ambiente. Oggi le esigenze di cambiamento sono molto veloci, anche per via della velocità esponenziale delle innovazioni tecnologiche. Per le organizzazioni diventa indispensabile saper governare le trasformazioni, seguendo un approccio metodologico e cosciente dei fattori che intervengono nei cambiamenti organizzativi. Il volume affronta le dinamiche che caratterizzano il fenomeno del cambiamento nelle imprese e nelle organizzazioni, la varietà e diversità degli elementi che contribuiscono a far sì che le organizzazioni possano cambiare, i livelli di complessità del cambiamento e gli aspetti principali da presidiare se si vuole ottenere un cambiamento. Gestire con successo un cambiamento organizzativo e sostenere nel tempo i risultati raggiunti, evitando l'effetto elastico (quello per il quale, una volta terminato il progetto, tutto torna come prima), rimangono due sfide operative importanti, sia per gli specialisti che per le organizzazioni. Partendo dall'esperienza e da casi pratici, il volume vuole essere una guida per chi affronta il cambiamento e descrivere i diversi elementi di razionalità ed emotività, a cui vanno sommate le dinamiche di potere interne alle organizzazioni, da governare per

operare in modo efficace. Lo specialista o il manager, anche se spesso sono esperti principalmente di aspetti attinenti alla razionalità economica e ai processi produttivi, al coinvolgimento delle persone, o alla gestione dell'influenza e del potere, devono essere consapevoli che tutti e tre questi elementi devono essere gestiti, muovendo leve diverse.

Guida pratica Frizzera rapporto di lavoro 2012

La cultura delle amministrazioni fra retorica e innovazione

La dirigenza dei servizi infermieristici

Conoscere le organizzazioni. Una guida alle prospettive analitiche e alle pratiche gestionali

Tempi d'attesa e priorità in sanità

Tra geografia e politiche

1065.57

1350.40

Lavorare con la ricerca azione

Affrontare la crisi e sostenere la crescita

Assessment & Development Center

la leadership nelle forze armate italiane

Innovare i sistemi di controllo

la selezione della domanda come strategia per la qualità

A cosa serve la geografia? È una disciplina utile oppure no? Ed è l'utilità che può qualificare il valore del sapere geografico o bisogna piuttosto ragionare in termini di rilevanza sociale e politica? Questo libro discute il rapporto fra geografia e politiche pubbliche, concentrandosi sulla relazione fra processi dello sviluppo e territorio. Ragionare attorno al significato della geografia nelle politiche pubbliche porta a diffidare di risposte semplici e impone una riflessione sul ruolo della conoscenza nel processo politico d'individuazione dei problemi, delle opportunità, degli attori e degli interessi in gioco nei processi di trasformazione della città e del territorio.

Diffidare di risposte semplici significa in primo luogo superare l'idea che il rapporto fra geografia e politiche possa essere affrontato in termini di utilità pratica e nelle pratiche. In tal modo si adotterebbe infatti una visione della geografia come sapere neutro, in grado di descrivere una presunta oggettività del territorio e dei suoi problemi, mentre essa è una pratica conoscitiva portatrice di valori e principi, che richiede un preciso posizionamento etico e politico. In questo studio, la rilevanza della descrizione geografica è vista, prima di tutto, in termini di «responsabilità»; una responsabilità che si manifesta nella sfera pubblica, mettendo al servizio della collettività concetti, interpretazioni e metodi per ridefinire i problemi su cui agiscono le politiche pubbliche del territorio. Costruito intorno a questi temi, il libro presenta interpretazioni critiche e proposte che nascono dall'esperienza sul campo e dalla riflessione, suggerendo una lettura non banale o semplificante del rapporto fra geografia e politiche pubbliche e indicando un possibile percorso per ripensare la spazialità dello sviluppo. Il ripensamento di questi temi permette così di ricostruire, anche nella pratica, la rilevanza sociale e politica della geografia.

I sistemi di controllo, quando sono capaci di innovazione e adattamento, possono garantire efficacia di indirizzo al governo dell'impresa e guidare il cambiamento organizzativo, contribuendo alla sostenibilità dell'azienda nel tempo. Se tuttavia il controllo assicura all'organizzazione il raggiungimento delle sue finalità, il problema come esercitarlo in modo efficace e a costi accettabili. La sfida complessa perché il controllo ha contenuti multidisciplinari; può essere attuato sul piano organizzativo, strategico, operativo; può esercitarsi sulle azioni, sulle persone, sui risultati; può far perno sulle diverse componenti del sistema: la pianificazione, i controlli cibernetici, le ricompense e gli incentivi, i controlli amministrativi, la cultura. Accanto alle regole e alla loro condivisione, il fattore di successo risiede per sempre nel comportamento degli individui: sono infatti le persone che, agendo giorno per giorno, assicurano che i controlli vengano implementati e siano efficaci. Questo rende il controllo una funzione particolarmente difficile e scarsamente standardizzabile. Gli autori affrontano il tema dell'innovazione dei sistemi di controllo (contesto di riferimento, progettazione, implementazione e istituzionalizzazione) prendendone in considerazione tre aspetti: la trasformazione in presenza di alcuni fattori strategici di cambiamento, come l'introduzione di un sistema ERP o un'operazione di finanza straordinaria; il ruolo loro affidato in momenti di profonda crisi e di svolta strategica; la funzione di supporto alla crescita aziendale. Le lezioni che si possono trarre dai tre importanti casi presentati (Fiat Group Automobiles, Beiersdorf Italia, MTS Group ora Ariston Thermo Group), pur se riferiti ad aziende di grandi dimensioni, rappresentano framework concettuali di cambiamento/innovazione applicabili anche a realtà di dimensioni medie e piccole.

Il segreto per costruire team eccellenti

Potere, razionalità, emozioni

Ict e informazione economico-finanziaria. Saggi sull'applicazione delle nuove tecnologie nelle grandi e nelle piccole e medie imprese

Il pianeta PMI. Competitività & sviluppo per l'incerto futuro «Guida alla conoscenza»

Storia d'Italia: Intellettuali e potere

Il nuovo dirigente scolastico. Tra leadership e management

1065.76

Ogni organizzazione è oggi impegnata nel governo di processi di cambiamento strategico e operativo sia per adattarsi alle evoluzioni del contesto sia per "crearlo". Mantenere la propria capacità competitiva richiede non solo l'adozione di strategie creative di intervento, ma anche il loro accurato monitoraggio nel tempo. Diviene dunque fondamentale il ruolo di coloro che, all'interno o all'esterno dell'organizzazione, sostengono il divenire del cambiamento, facilitando l'emergere di idee e la sperimentazione di nuovi corsi d'azione. Il volume illustra i passi principali di chi si impegna nel governo del cambiamento, ripercorrendone le tappe, dal riconoscimento delle variabili che spingono a cambiare al superamento delle resistenze degli attori coinvolti.

La leadership della nuova scuola: fare la differenza nel 21° secolo

Leadership e change management. Leadership: non il successo di un singolo ma la forza di un gruppo

Effetto Porcospino

Comportamento organizzativo

Reti sociali: le nuove protagoniste dell'innovazione. Una guida pratica per le aziende italiane

Governare il cambiamento

Il mondo cambia come i disegni in un caleidoscopio: le tendenze si espandono, si contraggono, si disgregano e svaniscono, mentre altre si formano. Il cambiamento - non la stasi - è la costante della nostra vita. Ecco allora la necessità di predisporre strumenti per permettere alle organizzazioni di convivere con il cambiamento e navigare nella complessità. Dobbiamo accettare il cambiamento continuo e il necessario cambio di prospettiva: interconnessione contro separazione, esponenzialità contro linearità, discontinuità contro continuità. Per anticipare il futuro sono necessari approcci avanzati che vadano oltre i tradizionali modelli di previsione (forecast) basati sulla proiezione in avanti delle esperienze passate. Questi metodi avanzati, cosiddetti di anticipazione (foresight), costruiscono scenari possibili considerando la molteplicità dei presenti, i segnali deboli, i trend emergenti e i percorsi possibili di evoluzione. Nel libro vengono presentati i due pilastri su cui si basa il foresight: l'organizzazione e la gestione. Sul piano organizzativo, si propone la separazione della Ricerca (orientata al mercato del futuro) dallo Sviluppo (orientato al mercato di oggi), l'istituzione di un'unità di Foresight e l'organizzazione delle attività di Ricerca in via prevalente come connessione di conoscenze esterne. Sul piano gestionale - dopo una carrellata sulle metodologie di anticipazione in letteratura - si propone una metodologia, denominata di "copertura del futuro", che permette di verificare la coerenza tra trend, visione strategica e prodotti offerti. Gli strumenti proposti sono quindi testati presso la Eurotech SpA di Amaro (UD), azienda leader nel settore dell'ICT. Dedicato agli uomini e alle donne che hanno il futuro nel sangue.

Organica, completa e aggiornata alla luce della normativa, della giurisprudenza e della prassi più recenti e importanti Guida Pratica Frizzera Rapporto di Lavoro - in un'esposizione ragionata rivolta all'immediata soluzione dei problemi operativi - è lo strumento indispensabile di Sistema Frizzera24 per conoscere e gestire correttamente tutte le tipologie di lavoro riconducibili alla prestazione subordinata e parasubordinata e punto di riferimento per tutte le figure professionali quotidianamente tenute al corretto assolvimento degli adempimenti previsti per la costituzione, lo svolgimento e la risoluzione del rapporto di lavoro.

HR le nuove frontiere

Lo stile di leadership nella direzione d'impresa

Percorsi di innovazione per la crescita di persone e imprese

Il controllo e la valutazione del cambiamento organizzativo

Progettare nel sociale. Regole, metodi e strumenti per una progettazione sostenibile

Modelli organizzativi e gestione dei social media per l'innovazione in azienda

772.12

Dopo il successo della rubrica Back to Basics, su L'Impresa Rivista Italiana di Management, il pensiero dei più grandi teorici del Management a livello mondiale diventa una Guida completa: i concetti fondamentali del pensiero manageriale vengono presentati attraverso schede sinottiche e commenti interpretativi che aiutano a rileggerli in chiave contemporanea. Una Guida prestigiosa e utile, per cercare di comprendere gli scenari attuali mediante gli insegnamenti più consolidati del pensiero manageriale.

Gli otto passi per affrontare e vincere la sfida

Sistemi tra regolarità e novità. Immaginare nuovi modelli per il cambiamento organizzativo

Guidare il cambiamento

Le PMI venete fra società dell'informazione, cambiamento organizzativo e certificazione ambientale

Saggi sull'applicazione delle nuove tecnologie nelle grandi e nelle piccole e medie imprese

Anticipare il futuro

Il testo si propone di dare degli strumenti utili a comprendere l'importanza dello stile di leadership nella gestione d'impresa, indagando come la direzione aziendale attraverso i differenti stili di leadership - da quello più autoritario a quello più partecipativo - gestisce i rapporti di lavoro nelle organizzazioni complesse, influenzandone i risultati.

La bolla delle dot-com, gli scandali finanziari, le crisi politiche, economiche, climatiche e sanitarie evidenziano senza alibi come il cambiamento, spesso improvviso, non sia un'eccezione ma la regola. Questo libro delinea un processo per guidare il cambiamento, diventato un punto di riferimento indiscusso per le organizzazioni di tutto il mondo. John P. Kotter descrive i passaggi che un'azienda deve affrontare per definire e comunicare la propria vision e per perseguire e raggiungere i propri obiettivi, sottolinea le insidie e gli errori da evitare, mostra come coinvolgere i dipendenti. In poche parole insegna a cambiare in modo efficace ed efficiente. Un'opera fondamentale, attuale oggi più che mai: una guida visionaria che fornisce gli strumenti per sostenere il difficile compito di gestire il cambiamento in ogni tipo di realtà e per ispirare le persone ad affrontare le grandi sfide del futuro.

Social Innovation. Reti sociali: le nuove protagoniste dell'innovazione. Una guida pratica per le aziende italiane

Il potere della leadership

Gestire conoscenza è creare valore. Percorsi di innovazione per la crescita di persone e imprese

L'innovazione organizzativa per la governance delle politiche sociali regionali

Enterprise 2.0. Modelli organizzativi e gestione dei social media per l'innovazione in azienda

Priorità cliniche in sanità. Come governare i tempi d'attesa con il coinvolgimento dei professionisti

Dai nuovi obblighi di nomina dell'organo di controllo nelle piccole società ai nuovi crediti d'imposta, dall'impatto del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza alla rivalutazione dei beni d'impresa: tutte le novità per la presentazione dei Bilancio analizzate dagli esperti de Il Sole24 ORE. Inoltre la Guida tiene conto delle ultime modifiche introdotte dal decreto "Cura Italia" a seguito dell'emergenza coronavirus.

365.627

Il governo imprenditoriale

Sanità e governance territoriale: il caso dell'assistenza integrata all'ictus

Guidare il cambiamento organizzativo

Un leader è migliore quando la gente sa a malapena che esiste, quando il suo lavoro è fatto, il suo scopo soddisfatto, diranno: abbiamo fatto noi stessi. ---Lao Tzu Una delle cose che mi piace di più del mio percorso come leader è la prima parte del mio nuovo modello-scuola: essere uno studente per tutta la vita. Probabilmente ne sei uno, così, appena consideri le idee per lo sviluppo della leadership e il successo che sono coperti in questo libro. Credo che ognuno di noi che guida e che aspira a guidare trovi meglio divertirsi o eccellere in alcuni degli aspetti descritti nel mio modello forse più degli altri. Questo è ciò che è eccitante per me circa l'opportunità di imparare continuamente a crescere. Siamo in grado di individuare e approfondire quelle abilità e capacità su cui stiamo lavorando, quelle che sono più naturali per noi o meglio sviluppate, ma possiamo anche cominciare ad esplorare ed esercitare alcuni aspetti del modello di leadership della nuova scuola che possono essere meno familiari o nuovi. Ricordate quelle statistiche misere su come pochi amministratori delegati di Fortune 500 stanno utilizzando i social media!? Voi sapete che quei numeri cambieranno rapidamente, così come molte strategie di leadership all'interno di tali aziende. Sapete cos'altro cambierà? Il trucco delle aziende Fortune 500: ogni anno accoglieranno le aziende che sono guidate dai leader della nuova scuola, perché le imprese esistenti che non riescono ad abbracciare la diversità e l'inclusione, l'impegno, l'influenza e l'iscrizione, o le opportunità dei social media si dissolveranno invariabilmente nell'influenza. In qualità di leader che si impegna per lo sviluppo personale, avete tutte le possibilità di eccellere nei vostri sforzi a qualsiasi associazione, un dipartimento o organizzazione di testa. Considerando, abbracciano, e manifestando i "must-have" e gli elementi del modello di leadership presentato qui si può solo aiutare ad amplificar