

## Sommario

|                   |   |
|-------------------|---|
| <b>PREFAZIONE</b> | 7 |
|-------------------|---|

### *Capitolo Primo*

|  |    |
|--|----|
| <b>CENNI SULLA STORIA DEL PENSIERO ORGANIZZATIVO</b> | 19 |
|--|----|

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| 1.1. Le rivoluzioni industriali | 23 |
|---------------------------------|----|

|   |    |
|---|----|
| 1.2. Dalla burocrazia di Weber all'MBO di Drucker | 33 |
|---|----|

### *Capitolo Secondo*

|   |    |
|---|----|
| <b>APPROFONDIMENTO TEORICO DELL'MBO</b> | 46 |
|---|----|

|   |    |
|---|----|
| 2.1. L'MBO nell'analisi etnografica ed etnometodologica | 48 |
|---|----|

|   |    |
|---|----|
| 2.2. Un presupposto all'MBO: il bisogno di autorealizzazione nel lavoro | 67 |
|---|----|

|   |    |
|---|----|
| 2.3. Il significato della qualità per l'MBO | 72 |
|---|----|

|   |    |
|---|----|
| 2.4. Il sistema di incentivazione: da Barnard all'applicazione dell'MBO | 75 |
|---|----|

|  |    |
|--|----|
| 2.5. L'MBO di Drucker come soluzione organizzativa | 83 |
|--|----|

### *Capitolo Terzo*

|   |     |
|---|-----|
| <b>DALLE TEORIZZAZIONI ALLA COSTRUZIONE<br/>DI UN'IPOTESI DI PRASSI ORGANIZZATIVA<br/>PER L'APPLICAZIONE DELL'MBO</b> | 90  |
| 3.1. Risorse Umane  | 94  |
| 3.2. L'MBO e il sistema di valutazione  | 97  |
| 3.3. MBO come sistema incentivante  | 103 |
| 3.4. L'MBO e il sistema di ricompensa   | 106 |
| 3.5. Le modalità di ricompensa dei premi derivanti dall'MBO   | 112 |
| 3.6. Scelte di fondo per l'applicazione dell'MBO  | 117 |
| 3.7. Le fasi del processo MBO   | 123 |
| 3.8. La motivazione derivante dall'MBO  | 131 |
| 3.9. Il problema della misurabilità degli obiettivi   | 136 |

### *Capitolo Quarto*

|   |     |
|---|-----|
| <b>COSTRUZIONE DI UN MODELLO IDEAL-TIPICO PER<br/>LA GESTIONE DEL PIANO DI INCENTIVAZIONE MBO</b> | 138 |
| 4.1. MBO di 1° e di 2° livello  | 144 |
| 4.2. Valutazione dell'iniziativa di MBO: il feedback dei dipendenti                               | 161 |
| 4.2. L'importanza del budget annuale per l'applicazione dell'MBO                                  | 165 |

*Capitolo Quinto*

|  |     |
|--|-----|
| <b>UN CASO DI PRASSI ORGANIZZATIVA:<br/>LA REALTA' DELL'MBO NELLA SOCIETA' ALLIANZ SpA</b> | 171 |
| 5.1. Il sistema di corporate governance di Allianz SpA                                     | 176 |
| 5.2. Le Risorse Umane di Allianz SpA   | 182 |
| 5.3. Come viene esattamente calcolato ed applicato l'MBO<br>nella società Allianz SpA?     | 187 |
| 5.4. Considerazioni sull'applicazione del sistema di incentivazione<br>MBO in Allianz SpA  | 199 |

*Capitolo Sesto*

|  |     |
|--|-----|
| <b>CONSIDERAZIONI FINALI</b>   | 210 |
| 6.1. Le nuove teorie dell'impresa  | 211 |
| 6.2. Il processo direzionale   | 216 |
| 6.3. Analisi dei vantaggi e degli svantaggi in relazione all'applicazione<br>di un piano di incentivazione MBO   | 220 |
| <b>APPENDICE</b>   | 226 |
| Allegato 1 Lettera-tipo per la comunicazione della partecipazione<br>al piano di incentivazione MBO ai Responsabili di Settore   | 227 |
| Allegato 2 Lettera-tipo per la comunicazione della partecipazione<br>al piano di incentivazione MBO ai Responsabili delle<br>Unità organizzative e ai loro collaboratori | 231 |

|            |  |     |
|------------|--|-----|
| Allegato 3 | Lettera-tipo per la comunicazione della corresponsione del bonus ai Responsabili di Settore (manager)                              | 234 |
| Allegato 4 | Lettera-tipo per la comunicazione della corresponsione del bonus ai Responsabili delle Unità organizzative e ai loro collaboratori | 235 |
| Allegato 5 | Obiettivi/indicatori-tipo per le principali funzioni aziendali nelle imprese di servizi e dell'industria                           | 236 |
| Allegato 6 | Scheda-tipo per la valutazione della prestazione individuale del personale non dirigente   | 240 |
| Allegato 7 | Questionario-tipo per la valutazione dell'applicazione del sistema di incentivazione economica MBO – 2009                          | 244 |
| Allegato 8 | Principali provvedimenti legislativi riguardanti il mondo del lavoro   | 250 |
|            | <b>BIBLIOGRAFIA</b>  | 252 |