Indice

Prefazione, di *Elio Borgonovi* **XI**

1 Introduzione: perché un libro sulla leadership pubblica 1

2 Come e perché parlare di leadership (e management) nel contesto pubblico 11
2.1 Quale spazio per il management nell'amministrazione pubblica? 11
2.2 Che differenza c'è tra management e leadership? 18
2.3 Tutti i capi sono leader? 24
2.4 Leader si nasce o si diventa? 27
2.5 Come si può «imparare» la leadership? La sfida per la PA 33

3 Chi è il leader nel pubblico: il politico o il dirigente? 39
3.1 Political o administrative leadership? Merit o spoils system? 39
3.2 La politica vittima di una burocrazia egoista?... 42
3.3 … o un rapporto di reciproca influenza? 47
3.4 Quattro approcci più uno per gestire la relazione con la politica 52

4 I cinque modelli di leadership che funzionano nella PA 57
4.1 Che cosa sono e a che cosa servono i modelli di leadership 57
4.2 I cinque stili di leadership efficaci nel contesto pubblico 60

5 Leader che trasformano i punti di vista e sostengono la motivazione 69
5.1 Le leve della leadership: incentivi (e disincentivi) o visione? 69
5.2 Quanto funzionano premi e incentivi? 76
5.3 La motivazione è diversa nel settore pubblico? 85
5.4 La motivazione è diversa tra le singole persone? 91

6 Leader che guidano con i valori 95
6.1 Come riconoscere i dilemmi? 95
6.2 Quali sono i comportamenti efficaci di un leader orientato all'etica? 99
6.3 Un antidoto alla corruzione? 109
6.4 Come si cambia la cultura di un'organizzazione? 114

7 Leader che sconfinano (e collaborano) 117
7.1 Che cosa si intende per collaborazione e su che cosa si basa? 117
7.2 Chi sono, dove e come agiscono i leader collaborativi? 122
7.3 La collaborazione è una caratteristica dei servizi pubblici? 129
7.4 È possibile guidare un'emergenza senza collaborare? 133

8 Leader che guidano il cambiamento 139
8.1 Come stimolare l'orientamento al cambiamento nei team? 139
8.2 Cambiare la Pubblica Amministrazione: retorica o realtà? 146
8.3 Cambiamento è apprendimento? 155
8.4 Subire o guidare il cambiamento? Il caso dello smart working 158

9 Leader che ascoltano 163
9.1 La relazione è una competenza di leadership? 163
9.2 Come riconoscere e valorizzare le differenze individuali? 169
9.3 Come costruire la relazione con la comunicazione? 176
9.4 Come alimentare la fiducia con la delega? 182

10 Conclusioni: cinque riflessioni sui cinque modi di fare il dirigente pubblico 189

Bibliografia 193