

Indice

IX Prefazione di Enrico Valdani

XIII Introduzione. Sette passi per colmare il deficit di vigilanza

XIX Ringraziamenti

3	Capitolo 1 La periferia. Perché è importante
6	1.1 Il prezzo di una scarsa visione periferica
9	1.2 Il deficit di vigilanza
13	1.3 Come funziona la visione periferica
14	1.4 Bastoncelli contro coni: compromessi in periferia
15	1.5 Migliorare la visione periferica
18	Note
19	Capitolo 2 Osservazione. Dove guardare
20	2.1 La sfida del campo di osservazione
	2.1.1 I pericoli derivanti dal vedere troppo o troppo poco, p. 21 – 2.1.2
	Definire il campo di osservazione corretto, p. 21
23	2.2 Porre le domande giuste
	2.2.1 Apprendere dal passato, p. 24 – 2.2.2 Esaminare il presente, p. 28 –
	2.2.3 Immaginare nuovi futuri, p. 33
37	2.3 Conclusione: telescopi e microscopi
38	Note
40	Capitolo 3 Scansione. Come guardare
41	3.1 Scansione attiva
	3.1.1 Scelta casuale di riviste: scansioni in una direzione precisa contro
	scansioni prive di direzione, p. 42 – 3.1.2 Visione splatter: vedere la fore-
	sta e i singoli alberi, p. 43
43	3.2 Strategie di scansione per zone specifiche della periferia
	3.2.1 Iniziare la scansione dall'interno, p. 44 – 3.2.2 Ascoltare la voce del
	mercato, p. 45 – 3.2.3 Studiare lo spazio competitivo, p. 51 – 3.2.4
	Osservare in che direzione vanno le tecnologie, p. 54 – 3.2.5 Apprendere
	dagli influenzatori, p. 57
58	3.3 Linee guida per la scansione
60	Note

VI INDICE

62 Capitolo 4 **Interpretazione. Il significato dei dati**

64 4.1 Un'immagine che va a incastrarsi al proprio posto

66 4.2 L'importanza della triangolazione

4.2.1 Utilizzare più metodi, p. 69 – 4.2.2 Utilizzare gli scenari per vedere sia l'uomo sia il topo, p. 69 – 4.2.3 Vedere sia i clienti sia i concorrenti, p. 71

72 4.3 Perché siamo presi alla sprovvista

4.3.1 Preconcetti aziendali, p. 76

78 4.4 Migliorare l'attribuzione del significato

81 4.5 Conclusione

82 *Note*85 Capitolo 5 **Indagine. Come esplorare più da vicino**

87 5.1 Agire senza reagire in modo eccessivo

5.1.1 Tre profili di risposta, p. 88

89 5.2 Utilizzare gli scenari per indagare sulle implicazioni

5.2.1 Esaminare l'impatto sull'azienda, p. 90

92 5.3 Cercare informazioni in modo più ampio

93 5.4 Ideare esperimenti e possibilità

5.4.1 Utilizzare le opzioni per diversi tipi di apprendimento, p. 96 – 5.4.2 Cercare la serendipity, p. 99 – 5.4.3 Commettere volutamente degli errori, p. 100

102 5.5 Conclusione: i veloci e i defunti

103 *Note*105 Capitolo 6 **Azione. Che cosa fare con queste informazioni**

107 6.1 Strategie per agire in caso di incertezza

6.1.1 Sfruttare tanti piccoli lanci: mille punti luce, p. 109 – 6.1.2 Collaborare con gli altri, p. 111 – 6.1.3 Agire su una scala più ampia, p. 112

115 6.2 I limiti del vantaggio acquisito da chi si muove per primo

117 6.3 Sapere quando apprendere e quando saltare

119 6.4 Guidare nella nebbia

120 *Note*121 Capitolo 7 **Organizzazione. Come sviluppare la vigilanza**

124 7.1 Le cinque componenti della propensione alla visione periferica

7.1.1 Una dirigenza vigile che incoraggi l'ampiezza di vedute nei confronti della periferia, p. 125 – 7.1.2 L'adozione di un approccio indagatore nei confronti dello sviluppo delle strategie, p. 127 – 7.1.3 Una cultura flessibile e indagatrice, p. 130 – 7.1.4 Sistemi di conoscenza adatti a rilevare e condividere i segnali deboli, p. 132 – 7.1.5 Una configurazione aziendale e processi che incoraggino l'esplorazione della periferia, p. 137

139 7.2 Conclusione: mettere tutto insieme

141 *Note*

144	Capitolo 8 Guida. Un programma d'azione
145	8.1 Scavare o prestare attenzione alla periferia
	8.1.1 Mobilitare l'organizzazione affinché diventi più curiosa, p. 146 –
	8.1.2 Concentrarsi su sfide specifiche, p. 147 – 8.1.3 Tenere traccia delle
	tendenze e dei gusti, p. 149
150	8.2 Sei lezioni che è possibile apprendere dalla periferia
152	8.3 Programma di miglioramento
	8.3.1 Controllare la propria vista, p. 153 – 8.3.2 Prestare attenzione al defi-
	cit di vigilanza, p. 154 – 8.3.3 Assegnare le responsabilità, p. 156 – 8.3.4
	Creare una visione coerente, p. 158
160	8.4 La sopravvivenza del più reattivo
161	<i>Note</i>
162	Appendice A Test dell'Occhio Strategico. Qual è il deficit di vigi-
	lanza della vostra organizzazione?
164	A.1 Test dell'Occhio Strategico
169	A.2 Risultati comparativi del Test dell'Occhio Strategico
170	<i>Note</i>
171	Appendice B Le fondamenta della ricerca
172	B.1 Il paradigma dell'elaborazione delle informazioni
174	B.2 Il paradigma dell'apprendimento organizzativo
175	B.3 Le fasi del processo di apprendimento
	B.3.1 Osservazione, p. 175 – B.3.2 Scansione, p. 177 – B.3.3 Interpretazione,
	p. 179 – B.3.4 Indagine e azione, p. 180 – B.3.5 Apprendimento e adegua-
	mento, p. 182 – B.3.6 Organizzazioni vigili, p. 182
183	B.4 Altre opere rilevanti
184	<i>Note</i>
189	Appendice C Note sulla vista come metafora delle organizzazioni
190	C.1 Come funziona la vista
	C.1.1 Analogie con le organizzazioni, p. 192
195	C.2 I limiti della metafora
196	<i>Note</i>
197	<i>Indice analitico</i>