

## **[Workshop 20° anniversario] Ripensare l'aziendalismo. Vogliamo essere solo dei tecnici?**

Gianfranco Reborà\*

L'invito della rivista *ImpresaProgetto*, nell'occasione del suo ventennale, a "ripensare le imprese e l'aziendalismo di fronte alle sfide vecchie e nuove del cambiamento" merita di essere accolto seriamente. Di fronte a dilemmi e contraddizioni inesauribili che in questa terza decade del XXI secolo la teoria e la prassi del management sono chiamate a fronteggiare, si rinnova il significato dell'impegno a valorizzare e attualizzare il lascito dell'aziendalismo nella tradizione italiana e nelle connessioni con le punte avanzate della ricerca internazionale di management.

Sotto questo aspetto, è significativo il rilancio del concetto e del tema del purpose aziendale, nel senso prospettato dal Manifesto "L'impresa che vogliamo – una nuova impresa in una nuova economia" e ulteriormente sviluppato dagli interventi di Lorenzo Caselli e Giorgio Donna in questo stesso incontro.

### **Opportunità (e contingenze paradossali) per il rilancio di una concezione umanistica dell'azienda**

In questa fase, è rilevante l'opportunità di valorizzare l'originalità propria della concezione di azienda della dottrina italiana dell'economia aziendale, capace di distaccarsi dalla visione riduttiva imperniata sull'homo economicus.

L'idea, originariamente sviluppata da Gino Zappa, dei "complessi istituti di azienda", che "si interpongono in gran numero e varietà" tra il livello macro, dello Stato o dei grandi sistemi, e gli individui, trova oggi riscontri autorevoli; si pensi al concetto dell'organizzazione come "sub-società" nel cui ambito, meglio che in sistemi più vasti, diviene praticabile selezionare e individuare scopi risonanti rispetto a valori morali e

---

\* **Gianfranco Reborà** è Professore Emerito di Organizzazione e Gestione delle Risorse Umane presso l'Università LIUC – Cattaneo di Castellanza.

sentimenti, in modo da generare identificazione e cooperazione (Gartenberg, Zenger, 2023).

E' certamente significativo che nel corso del 2025 siano due università italiane a ospitare importanti conferenze internazionali rivolte ad approfondire il tema del management orientato al purpose (Università di Firenze, *Managing with Purpose*, European Academy of Management 2025 Conference) e la dinamica degli obiettivi ESG (*Environmental, Social, and Governance*) nel promuovere la sostenibilità (Università di Parma: *Sustainability and ESG Dynamics*, Interdisciplinary Workshop dell'European Institute for Advanced Studies in Management). Sono eventi che fanno seguito al successo del Colloquium dell'European Group of Organization Studies 2024 a Milano Bicocca, che ha pure dedicato attenzione a queste tematiche.

Mentre dall'America provengono segnali di interesse calante, se non un vero e proprio ripudio, per temi come "Diversità, Equità e Inclusione" ed "ESG e sostenibilità", l'Europa e l'Italia diventano centrali per i dibattiti in materia, proprio in questo 2025 che vedrà spostato sul suolo europeo, a Copenhagen, lo stesso *Annual Meeting* della statunitense Academy of Management.

È una realtà paradossale cui occorre portare attenzione, se si tiene conto che il tema del *Corporate or Organizational Purpose*, ha le sue radici nelle opere di Chester Barnard, Mary Parker Follett, West Churchman e Philip Selznick, dagli anni '20 agli anni '50 del precedente secolo, nel solco della filosofia pragmatista americana.

Oltre a questa recente disponibilità a ospitare dibattiti, l'Europa, con i riferimenti culturali di cui dispone, si presta a recepire e sviluppare gli stimoli intellettuali che continuano a pervenire, nonostante tutto, dalla ricerca condotta nelle grandi università americane.

Sempre in tema di purpose, mi ha colpito il contributo di una studiosa di Harvard, Rebecca Henderson, particolarmente significativo perché operando nel campo della Management Science ha una formazione iniziale diversa, più orientata alle analisi quantitative.

Intervenendo nell'ambito dell'evento celebrativo del 65° anniversario del Journal "Management Science", Henderson ha quasi provocato i lettori della rivista invitandoli a considerare ambiti di ricerca per loro poco familiari, seguendo la sua intuizione "che ci possano essere ritorni particolarmente elevati concentrandosi maggiormente sugli aspetti cosiddetti più morbidi (soft) della gestione" e che "i dipendenti delle aziende guidate da un purpose sono probabilmente significativamente più produttivi, felici e creativi rispetto a quelli delle aziende più convenzionali" (Henderson, 2021) <sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> L'autrice pone l'accento sulla complessità della motivazione umana che risulta dagli sviluppi dell'economia comportamentale e sull'opportunità di estendere questi metodi di ricerca alla capacità delle imprese purpose-driven di influire su percezione e motivazione dei propri lavoratori. Riprendendo il tema caro a Churchman dell'analisi sistemica dei grandi problemi sociali, Henderson profila l'esigenza di sviluppare conoscenza su come le imprese possono operare a supporto di processi di cambiamento che coinvolgono interi settori produttivi, quale ad esempio la trasformazione del sistema dei trasporti in ottica di sostenibilità. Suggestisce quindi di approfondire il possibile ruolo del purpose e della collegata capacità di gestire "contratti relazionali" nell'ambito di una rete di stakeholder e sviluppa l'ipotesi che le imprese purpose-driven possano detenere l'abilità di catalizzare processi di trasformazione sistemici trasversali a industrie e regioni, fino alla scala nazionale e globale.

Nella sua conclusione, la studiosa riconosce l'enorme differenza che matematica e capacità analitiche hanno fatto nel promuovere l'avanzamento del benessere umano negli ultimi 50 anni, e prospetta per i prossimi 50 anni il raddoppio di quanto è conosciuto nel campo della quantificazione e della ricerca rigorosa, però combinato a una maggiore preoccupazione "per il fiorire e il benessere umano e con un crescente senso della potenza di concetti poco familiari, come purpose, fiducia e significato, al fine di fare la differenza di cui necessitiamo".

L'esortazione conclusiva, "facciamo la ricerca che aiuta le aziende a cambiare il mondo", merita quindi di essere ripresa in un contesto più ampio, trasversale alle diverse specialità disciplinari.

Esprimendo questi concetti Rebecca Henderson riprende così significativamente l'ispirazione originaria di Charles West Churchman, uno dei fondatori nel 1953 del Management Science Institute e primo editor-in-chief del Journal con lo stesso nome. Successivamente, la Management Science subì l'influsso prevalente dei cultori della ricerca operativa e comunque delle discipline fortemente basate su strumenti di analisi quantitativa. Mentre oggi sta trovando maggiore attenzione la visione più ampia che lo stesso Churchman aveva espresso con queste parole nel 1994: "La mia speranza era che MS [Management Science] fosse abbastanza diversa da OR [Operations Research], perché MS, la rivista, le riunioni e la ricerca sarebbero stati il tentativo di creare e progettare una scienza del management che rispettasse gli standard della buona scienza".

Il fatto che i cultori della Management Science esprimano questa sensibilità corrobora così ulteriormente l'idea che gli anni '20 di questo nuovo secolo stiano vedendo il riemergere dell'organizzazione come fenomeno centrale della vita sociale e al tempo stesso una rinascita sensibilità del suo orientamento a scopi multipli, economici e prosociali, con la ripresa di una prospettiva umanistica<sup>3</sup>.

## **Non solo tecnici: il ruolo civile degli aziendalisti**

In questi ultimi anni abbiamo quindi visto che una visione solo funzionale e strumentale, tecnica quindi, anche delle organizzazioni con una più forte connotazione economica, le imprese, inizia ad essere discussa persino ai vertici del mondo finanziario; che i cultori delle scienze organizzative riprendono le lezioni di Barnard e Selznick; che prendere il corporate purpose sul serio richiede di monitorarne le conseguenze reali; che financo i devoti della management science danno importanza per il futuro ai "so-called soft aspect of management". Tutto questo dovrebbe incoraggiare a sostenere e rafforzare quel filo ininterrotto degli studi dell'Economia aziendale che ha tenuto viva nel corso del tempo una tradizione da sempre attenta al ruolo dell'impresa come istituto dotato di risvolti sociali e umanistici, non leggibile esclusivamente sotto il profilo dell'economia.

---

<sup>3</sup> Al di là dei riferimenti citati, il tema del corporate purpose è oggetto in questi ultimi anni di un'ampia corrente di trattazioni nei principali journal internazionali di management. Si veda tra l'altro lo *Special Issue on Corporate Purpose* della rivista *Strategy Science* (n. 2, 2023).

Al di là delle considerazioni filosofiche, ciò che può muovere le coscienze è l'evidenza dei gravi problemi sociali irrisolti di natura sistemica. Si può richiamare la crescita delle disuguaglianze e della povertà, i disastri naturali e il degrado dei beni ambientali, la necessità di riorganizzare interi settori di attività come i trasporti, la sanità, l'educazione, tutte le problematiche definite "maligne" (wicked problems), dove si deve affrontare una situazione nuova, di cambiamento strutturale sulla quale i diversi attori coinvolti coltivano idee diverse su finalità e corsi di azione. Qui si capisce che non basta definire obiettivi di politica economica e sociale, né stanziare risorse, pensando che poi le soluzioni organizzative si troveranno, ma serve l'attivazione coordinata di tutti gli attori sociali, a partire dalle stesse imprese che detengono le risorse critiche per il successo degli interventi.

In questo senso, Federico Butera, purtroppo mancato recentemente, ha indicato con forza la questione nazionale dell'organizzazione come un "primario tema culturale, civile, politico oltre che tecnico-scientifico" (Butera, 2020 e 2023). La rigenerazione delle organizzazioni che intervengono nei campi critici e ne influenzano in vari modi l'andamento, la costruzione di sistemi sociotecnici robusti e flessibili, la progettazione di organizzazioni di nuova concezione, che si allontanino dai modelli novecenteschi burocratici e taylor-fordisti, rappresenta la condizione fondamentale per l'efficacia delle più ampie politiche e per rilanciare quindi la qualità degli stessi macrosistemi<sup>4</sup>.

Butera ha indicato la strada che le nostre discipline dovrebbero percorrere per diventare rilevanti in campo civile e sociale, oltre l'orizzonte della tecnica. Ma, più in

---

<sup>4</sup> In anni di intenso impegno professionale, come consulente e formatore, Butera ha maturato una visione completa dell'organizzazione, reinterpretata come sistema sociotecnico, come organismo complesso e come impresa-rete, oggetto di libri importanti e noti. Il pensiero di Federico si è collegato alle correnti più avanzate della ricerca organizzativa internazionale, anche attraverso momenti di confronto diretto con gli studiosi più significativi; ma si deve in gran parte a lui se le esperienze e gli studi italiani di organizzazione hanno avuto un taglio originale, se non ci siamo limitati a importare idee, concetti e pratiche dai centri dominanti su scala globale dell'economia e della cultura aziendale. Le riflessioni sul "modo italiano di fare industria", oggetto di un libro specifico, sono un costante riferimento per tutta la sua produzione scientifica.

L'apertura alla società più ampia, al di là del mondo delle imprese, ha segnato altre tappe di una progressiva evoluzione e maturazione; lo stesso interesse originario per il lavoro industriale ha visto un allargamento della visione verso i sistemi professionali più evoluti e complessi, con le ricerche e pubblicazioni sui knowledge worker. E la stessa concezione dell'impresa si è arricchita con lo sviluppo delle idee di matrice olivettiana, sfociando nella proposta dell'impresa integrale, che va molto oltre le impostazioni riduttive della responsabilità sociale.

Nell'ultimo decennio, queste molteplici esperienze, riflessioni e teorizzazioni, tutte segnate dall'impegno per fare leva su una migliore organizzazione del lavoro per migliorare la società, sono confluite in una nuova serie di pubblicazioni che ha configurato l'impegno per rigenerare e innovare le organizzazioni come questione nazionale, che trascende l'orizzonte della tecnica e degli specialismi.

Nel libro del 2020 "Organizzazione e società", Butera rielabora una summa organica delle idee ed esperienze maturate nel tempo in collaborazione con colleghi, manager, tecnici, sindacalisti, lavoratori; e si rivolge a tutti loro sottolineando il rilievo politico-sociale di un impegno progettuale per affrontare i problemi incombenti sulla nostra società migliorando le organizzazioni e valorizzando il lavoro.

"Disegnare l'Italia", attraverso "progetti e politiche per organizzazioni e lavori di qualità", non è solo il titolo dell'ulteriore volume del 2023, ma il manifesto programmatico di una chiamata in causa di quanti possono contribuire come partecipanti attivi ad affrontare una grande questione nazionale, che rischia di restare oscurata e irrisolta.

generale, le voci degli studiosi delle discipline manageriali e aziendali faticano molto a trovare ascolto rispetto a quelle di giuristi ed economisti nell'orientare i dibattiti sull'impresa, i suoi rapporti con la società, il contributo al miglioramento sistemico.

Questo chiama in causa, in primo luogo, i centri di riferimento per lo sviluppo della scienza e della cultura aziendale e dell'organizzazione, come i dipartimenti di queste discipline nelle università, le società scientifiche corrispondenti, i centri e le fondazioni di ricerca attivi su questi temi, gli stessi singoli studiosi e docenti.

Le scienze sociali che si occupano delle organizzazioni hanno avuto un grande sviluppo dalla fine del Novecento ad oggi. I docenti di ruolo di materie "manageriali" e di area economica nelle università italiane sono raddoppiati di numero tra il 2001 e il 2022, a fronte di una stazionarietà degli organici complessivi e di una netta diminuzione dei professori di materie umanistiche. Forse non basta per giustificare questo vantaggio acquisito l'incremento, certo significativo, delle pubblicazioni di studiosi italiani sulle più importanti riviste internazionali di Economia e di Management; il consolidamento della presenza delle nostre discipline nel contesto universitario dovrebbe incoraggiare una maggiore incisività nell'inserimento nel dibattito pubblico sui temi di più alto impatto e rilevanza per le organizzazioni reali<sup>5</sup>.

Il problema è anche aggravato dalla progressiva specializzazione che orienta le giovani generazioni di studiosi a concentrare l'attenzione verso aspetti di metodologia della ricerca, con prevalente impiego di tecniche di analisi statistica mutuata dalle scienze naturali ed applicate ad aspetti molto delimitati se non marginali con il rischio di perdere di vista la "big picture" delle organizzazioni reali.

Mentre non mancano le voci critiche su questo aspetto a livello internazionale<sup>6</sup>, in Italia i pur diffusi dissapori rispetto agli orientamenti istituzionalizzati in materia di valutazione della ricerca e di gestione delle carriere non hanno trovato sbocco in

---

<sup>5</sup> In particolare, per il settore scientifico disciplinare dell'organizzazione aziendale i docenti di ruolo (ordinari, associati e ricercatori) si sono triplicati dal 2001 al 2022 passando da 75 a 322 (dati Miur-Cineca rilevati a fine anno). Questo sviluppo degli organici ha trovato riscontro in una vistosa accelerazione della produzione scientifica di livello internazionale: secondo la rilevazione di Za et al. (2021) il numero di articoli pubblicati annualmente in riviste di fascia A, secondo le classificazioni più ampiamente riconosciute, è più che raddoppiato dal 2015 al 2020, passando da 57 a 119. Come ho sostenuto in Rebora (2024) questo risultato importante non può appagare, se non si riconosce che il fatto stesso che le nostre materie siano al centro delle dinamiche economiche e sociali del nostro tempo obbliga ad affrontare le sfide che vengono dal pensiero critico a livello internazionale anche in campi contermini, affrontando tra l'altro questioni etiche come il fenomeno diffuso dei conflitti di interesse.

<sup>6</sup> Tra i tanti interventi critici ha suscitato dibattito tra gli studiosi di management l'intervento di Tourish (2020, p. 99) sul nonsense emergente dalle pubblicazioni: "I argue that our discipline is in crisis. We neglect really important issues in favour of bite sized chunks of research that are more likely to find quick publication in leading journals. Given that such journals insist on the primacy of theory development, we also increasingly resort to convoluted, pretentious and long-winded prose to at least create the illusion of 'theory development.' The result is writing that can only be understood by those already on the inside of the debates it references. As opposed to "imposter syndrome", in which qualified people doubt their suitability for a given job, I suggest that many of us have become 'genuine imposters' in that we pretend to be doing more important work, and more competently, than we really are. Finally, I propose changes in our mindsets and journal practices to restore some sense of deeper purpose to what we do". E conclude: "Perhaps it is time to write about management and organizations with less obscure theorizing, with more variety, and with a little more humor, curiosity, and passion" (p. 108). V. anche Gabriel (2019) che critica una predominante "virtuosità" vuota di significato.

proposte alternative da parte dei responsabili accademici e associativi, mentre si è preferito puntare sull'accrescimento quantitativo dei docenti strutturati.

### **Alcuni temi per un rilancio dell'impegno civile degli aziendalisti**

Riprendendo l'appello citato di Rebecca Henderson "*let's do the research that helps firms change the world*", certo impegnativo, vorrei in conclusione indicare alcuni temi possibili per cogliere le opportunità di cambiamento nel senso sollecitato da ImpresaProgetto in occasione del suo ventennale.

Una prima rilevante area tematica che potrebbe giovare della freschezza del pensiero di giovani studiosi consiste negli aspetti critici della governance aziendale legati anche all'ambiguità del fenomeno organizzativo e dei risvolti opachi o oscuri della stessa impresa. Nel solco del filone teorico delle micro-fondazioni, rivolto a comprendere i risultati collettivi attraverso l'aggregazione dei comportamenti individuali e l'analisi dei processi organizzativi, c'è uno spazio rilevante da colmare<sup>7</sup>. Ricerche originali possono costruire ponti tra diverse discipline, come la psicologia, l'analisi strategica, il comportamento organizzativo, al fine di valutare fenomeni complessi e controversi tracciandone le radici nell'interazione umana mediata da processi organizzativi e tecnologie. Si tratta per esempio di offrire spiegazioni più convincenti per illuminare le basi cognitive e affettive dei giudizi e delle scelte dei decisori in merito alla responsabilità o irresponsabilità dei comportamenti personali e delle scelte aziendali<sup>8</sup>.

Il tema della performance organizzativa, a sua volta, si presta ad ispirare l'adozione di una nuova plasticità progettuale dell'organizzazione che offra rilevanza agli aspetti della performance difficili da misurare ma spesso determinanti per la qualità reale e percepita dell'azione aziendale. Ne possono derivare approcci di ricerca che abbraccino diversi temi di frontiera, come l'analisi e la valutazione delle performance aziendali in una prospettiva di purpose, l'integrazione di metriche quantitative con metodologie qualitative, lo sviluppo della motivazione al lavoro in termini non convenzionali e sviluppati in chiave di affettività, i riflessi inerenti all'identità organizzativa, all'immagine e alla reputazione.

Nel contesto delle istituzioni e delle amministrazioni pubbliche esistono opportunità ancora poco esplorate per un contributo critico e incisivo da parte degli studiosi aziendalisti. Particolarmente rilevante in questo ambito si prospetta l'analisi degli innumerevoli fallimenti delle iniziative che ricadono nell'area grigia del rapporto tra pubblico e privato. Infatti, al di là delle diffuse trattazioni sugli schemi di *Public-Private Partnership Initiatives*, certamente utili ma piuttosto scolastiche nell'impostazione, resta insoddisfatta l'esigenza di illuminare meglio alcuni angoli bui. Perché anche amministrazioni tra le più moderne nei criteri di gestione e nell'assimilazione di una cultura manageriale, efficienti nell'organizzazione interna, si trovano esposte a crisi ricorrenti proprio nell'interfaccia, nell'interconnessione, con

---

<sup>7</sup> In merito al concetto di micro-fondamenti, si veda Felin et al. (2015).

<sup>8</sup> Indicazioni interessanti sono in Hodgkinson et al. (2025).

l'attività di imprese private e con pratiche di lobbismo? Dobbiamo forse riconoscere che l'unica storia possibile in questo campo è quella già narrata da Philip Selznick quando ha illustrato l'"adattamento" di un'organizzazione pubblica, la Tennessee Valley Authority, alle minacce e pressioni che dovette fronteggiare, fino al prevalere dei mezzi sui fini e alla resa rispetto al sistema degli interessi?<sup>9</sup> Un "adattamento" che cambiò il carattere e il purpose dell'agenzia, non per il meglio nell'opinione dello studioso. Ma, "niente di nuovo sotto il sole" in più di 50 anni?

Sarebbe infine interessante vedere coltivato un nuovo filone di ricerche universitarie che affronti in termini scientificamente documentati e formalizzati i temi espressi negli scritti di alcune figure di riferimento per l'analisi delle esperienze aziendali e manageriali. Ho in mente personaggi come Francesco Varanini per il mondo digitale e l'intelligenza artificiale (Varanini, 2020 e 2024), oppure Pier Luigi Celli per le risposte organizzative alla rapidità dei cambiamenti in un contesto di connessione e sconfinamento (Celli, 2023 e 2025). Si tratta di veri intellettuali del management e dell'organizzazione, dotati di una spiccata capacità di pensiero critico, i cui spunti, spesso di grande spessore culturale e intrisi di esperienze con pochi uguali nel mondo delle organizzazioni reali, meriterebbero di trovare sviluppo in domande di ricerca da affrontare con modalità scientificamente strutturate. In questa chiave la critica dell'operato delle grandi società di consulenza, come propagatori di soluzioni appiattite che impoveriscono in ultima analisi la "biodiversità" dell'universo aziendale, potrebbe diventare un tema accomunante distinte prospettive esperienziali, saldandosi anche con voci autorevoli della scienza organizzativa più accreditata a livello internazionale<sup>10</sup>.

Si tratta solo di alcune proposte tematiche fra le tante possibili, che mi sento di avanzare dal mio punto di vista e nell'ottica di valorizzare l'afflato di idealità che ereditiamo dalla tradizione storica dell'aziendalismo<sup>11</sup>. Ma si deve aver presente che ogni eredità non è semplicemente un lascito, un bene, un valore che arricchisce, ma è anche un condizionamento che non deve imprigionare; c'è in questo un «vuoto» da rispettare, una proiezione verso l'agire futuro, oggi ignoto, di nuovi attori che entrano in scena (Varanini, 2023).

---

<sup>9</sup> Bartunek e Rangan (2018) così sintetizzano la posizione di Selznick: "It was a story about the adaptation of an organization to the threats and pressures it faced. In particular, the story dealt with vested, organized interests and the extent to which the TVA surrendered to those interests. Selznick was particularly focused on the ways the adaptations changed the character and purpose of the agency and, in his terms, not for the better". I riferimenti sono a Selznick (1949) e Selznick (2000).

<sup>10</sup> Come non citare in questo senso Henry Mintzberg, che nel suo ultimo libro (Mintzberg, 2023) denuncia "l'avanzare di una forma di managerialismo tecnocratico rampante nelle nostre imprese e che contamina tutta la società". Ma per la deriva delle società di consulenza ci si può riferire anche a Mazzucato e Collington (2023).

<sup>11</sup> È in questo spirito che ho proposto il documento "Illuminare le organizzazioni", pubblicato in *Sviluppo & organizzazione*, n. 316, 2024, congiuntamente al manifesto di *ImpresaProgetto* "Una nuova impresa in una nuova economia".

## Bibliografia

- Bartunek J. M., Rangan S. (2018), "Dusty Books? The Liability of Oldness", *Academy of Management Review*, vol. 43, n. 2, pp. 333-343.
- Butera F. (2020), *Organizzazione e società. Innovare le organizzazioni dell'Italia che vogliamo*, Marsilio.
- Butera F. (2023), *Disegnare l'Italia. Progetti e politiche per organizzazioni e lavori di qualità*, Egea.
- Celli P. (2023), *Sconfinare. Il rischio, il coraggio e la passione di giostrare sul limite*, ESTE.
- Celli P. (2025), *Connessioni. Come alimentare in azienda l'intelligenza collettiva*, ESTE.
- Felin T., Foss N. J., Ployhart R. E. (2015), "The Microfoundations Movement in Strategy and Organization Theory", *The Academy of Management Annals*, vol. 9, n. 1, pp. 575-632.
- Gabriel I. (2019), "The changing character of the management PhD and some reflections on how to arrest its descent to hollow virtuosity in producing meaningless texts", *Management*, vol. 22, n. 4, pp. 703-710.
- Gartenberg C., Zenger T. (2023), "The Firm as a Subsociety: Purpose, Justice, and the Theory of the Firm", *Organization Science*, vol. 34, n. 5, pp. 1965-1980.
- Henderson R. (2021), "Innovation in the 21st Century: Architectural Change, Purpose, and the Challenges of Our Time", *Management Science*, vol. 67, n.9, pp. 5479-5488.
- Henry Mintzberg (2023), *Capire le organizzazioni... Alla buon'ora! 7 forme e 7 forze*, Franco Angeli.
- Hodgkinson G. P., Gazi M. A., Hayward S., Laasch O. (2025), "Addressing the Crises of Modern-Day Capitalism Through Responsible Management: A Call for Multidomain Microfoundations Research", *Academy of Management Discoveries*, vol. 11, n. 1, pp. 9-16.
- Mazzucato M., Collington R. (2023), *Il grande imbroglio. Come le società di consulenza indeboliscono le imprese, infantilizzano i governi e distorcono l'economia*, Laterza.
- Rebora G. (2024), "La (nuova) bussola per il futuro del management", *Sviluppo & Organizzazione*, n. 314, pp. 24-31.
- Selznick P. (1949), *TVA and the grass roots: A study of politics and organization*, Berkeley University of California Press.
- Selznick P. (2000), "On sustaining research agendas: Their moral and scientific basis. An address to the Western Academy of Management", *Journal of Management Inquiry*, vol. 9, n. 3, pp. 277-282.
- Tourish D (2020)., "The triumph of nonsense in management studies", *Academy of Management Learning & Education*, vol. 19, n. 1, pp. 99-109.
- Varanini F. (2020), *Le cinque leggi bronzee dell'era digitale e perché conviene trasgredirle*, Guerini.
- Varanini F. (2024), *Splendori e miserie delle intelligenze artificiali. Alla luce dell'umana esperienza*, Guerini.
- Varanini F. (2023), "Eredità", *Sviluppo & Organizzazione*, n. 309, pp. 16-17.
- Za S., Minelli E. A., Resca A. (2021), "Publication trends in Organization Studies in Italy: a discussion about higher education policies and rankings", *Itais Proceedings*.