

 **DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE**

Anno Accademico
2022/2023

PROF. ANTONIO PRENCIPE

*Ricercatore di Economia Aziendale
Docente di Entrepreneurship e Strategia aziendale
Università degli Studi di Teramo*

1

**FORME ORGANIZZATIVE E SISTEMI DIREZIONALI:
I FONDAMENTI DELL'IMPLEMENTAZIONE E DELLA
COMUNICAZIONE DELLA STRATEGIA**

(CAP 6)

UNIT V - SLIDE

2

STRATEGIA E ORGANIZZAZIONE

Il successo di un'azienda è sempre frutto di una strategia vincente e della sua efficiente implementazione.

L'attuazione (implementazione) della strategia parte dalla definizione degli assetti organizzativi interni.

3

STRATEGIA E ORGANIZZAZIONE

Una strategia formulata prescindendo dagli assetti organizzativi interni rischia di determinare una situazione di “incoerenza strategica interna”



Strategia e struttura organizzativa sono interdipendenti

4

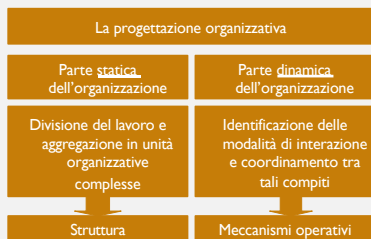
DEFINIZIONE DI ORGANIZZAZIONE

“L’organizzazione può essere definita semplicemente come il complesso delle modalità secondo le quali viene effettuata la divisione del lavoro in compiti distinti e quindi viene realizzato il coordinamento fra tali compiti”

Mintzberg, 1993

5

COSA SIGNIFICA ORGANIZZARE?



6

I DUE LIVELLI DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

<p>MACROSTRUTTURA ORGANIZZATIVA</p>	<p>Individuazione delle unità, dei rapporti gerarchici e di coordinamento tra loro</p>
<p>MICROSTRUTTURA ORGANIZZATIVA</p>	<p>Creazione di un mansionario per singola posizione aziendale</p>

7

VISUALIZZARE LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Unità di ultimo grado

Unità di secondo grado

Unità di primo grado

```

graph TD
    DG[DIRIZIONE GENERALE] --> DMO[DIRIZIONE PER ATTIVITÀ NELLA DIVISIONE]
    DG --> DMO2[DIRIZIONE ATTIVITÀ NELLA DIVISIONE]
    DG --> DMO3[DIRIZIONE ATTIVITÀ NELLA DIVISIONE]
    DMO --> DMO4[DIRIZIONE ATTIVITÀ NELLA DIVISIONE]
    DMO --> DMO5[DIRIZIONE ATTIVITÀ NELLA DIVISIONE]
    DMO --> DMO6[DIRIZIONE ATTIVITÀ NELLA DIVISIONE]
    DMO4 --> DMO7[ATTIVITÀ ATTIVITÀ]
    DMO5 --> DMO8[ATTIVITÀ ATTIVITÀ]
    DMO6 --> DMO9[ATTIVITÀ ATTIVITÀ]
    DMO6 --> DMO10[ATTIVITÀ ATTIVITÀ]
    
```

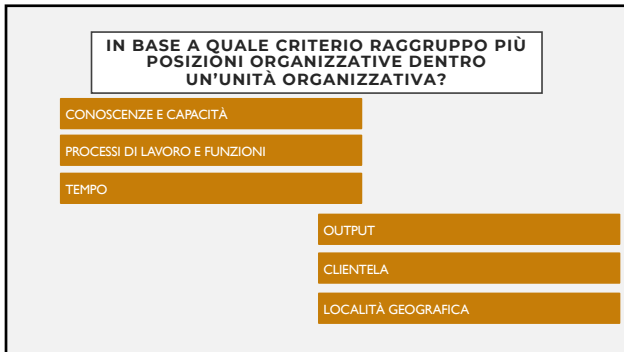
Posizioni organizzative

8

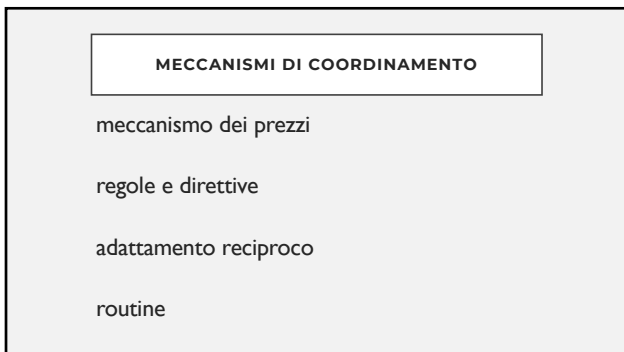
LE CONSEGUENZE CHE DERIVANO DAL RAGGRUPPARE PIÙ POSIZIONI ORGANIZZATIVE DENTRO UNA STESSA UNITÀ

CONSEGUENZE PER LE POSIZIONI ORGANIZZATIVE		PROBLEMI ORGANIZZATIVI SOTTOSTANTI
Utilizzeranno le stesse risorse	→	Utilizzo delle risorse
Saranno valutate come gruppo	→	Valutazione della performance
Dovranno coordinarsi tra loro secondo uno specifico criterio	→	Mechanismi di coordinamento da privilegiare (Supervisione Diretta, adattamento reciproco, standardizzazione)

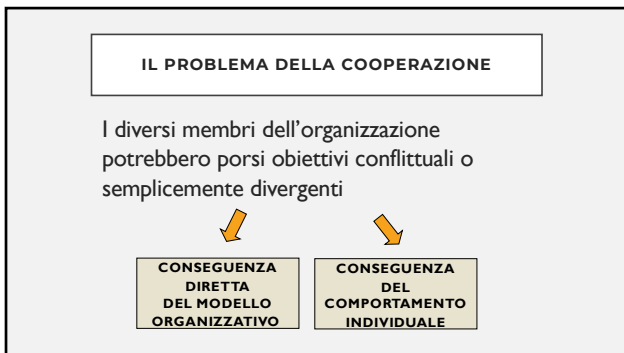
9



10



11



12

IL PROBLEMA DELLA COOPERAZIONE

La direzione può conseguire l'allineamento degli obiettivi all'interno dell'organizzazione attraverso:

- meccanismi di controllo
- incentivi economici
- valori condivisi

13

LA GERARCHIA

Specializzazione del lavoro, coordinamento e cooperazione sono i principali aspetti che sono alla base del modello gerarchico adottato dall'impresa

L'essenza della gerarchia è la creazione di unità specializzate, coordinate e controllate da unità di livello superiore

14

UNITÀ ORGANIZZATIVE

Il raggruppamento delle risorse umane in unità specializzate può avvenire adottando diversi criteri

- Compiti
- prodotti
- ubicazione geografica
- processi

15

PRINCIPALI MODELLI ORGANIZZATIVI

- modello funzionale
- modello divisionale
- modello a matrice
- modello a progetto

16

IL MODELLO FUNZIONALE 1/2

- raggruppamento in unità in funzione di compiti comuni;
- vantaggi in termini di: economie di scala; sviluppo di apprendimento e competenze; sistemi di controllo standardizzati;
- ogni funzione ha una visione parziale del business;

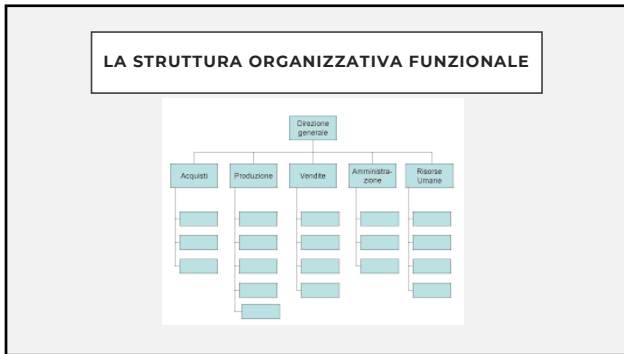
17

IL MODELLO FUNZIONALE 2/2

le funzioni sono interconnesse tramite "legami forti", questo richiede un forte coordinamento e controllo da parte della direzione;

si addice ad imprese mono-business.

18



19

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA FUNZIONALE

Punti di forza	Punti di debolezza
SPECIALIZZAZIONE TECNICA	PERDITA VISIONE UNITARIA DELLA GESTIONE
ECONOMIE DI SCALA - EFFICIENZA	DIFFICOLTA' DI VALUTAZIONE PERFORMANCE FUNZIONALE
	PROBLEMI DI COORDINAMENTO INTERFUNZIONALE
	IL COORDINAMENTO SPESSO PASSA PER IL VERTICE
	TENDENZA ALLA BUROCRATIZZAZIONE

20

IL MODELLO DIVISIONALE

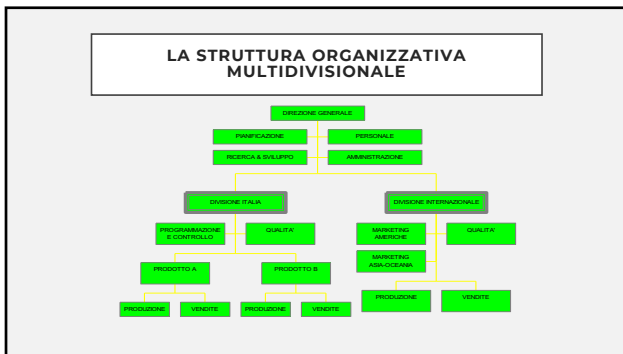
decentramento del processo decisionale (struttura a “legami deboli”);

centri di profitto – controllo per performance;

sviluppo di competenze di leadership;

si addice ad imprese multi-business.

21

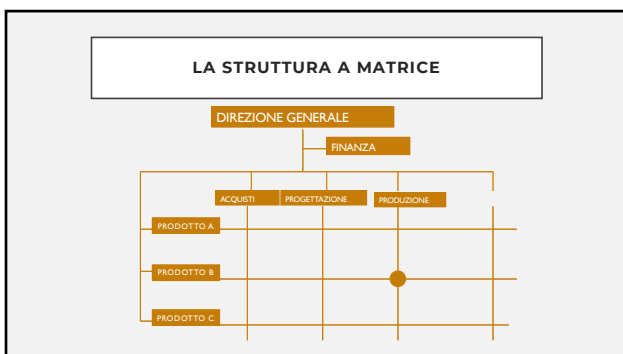


22

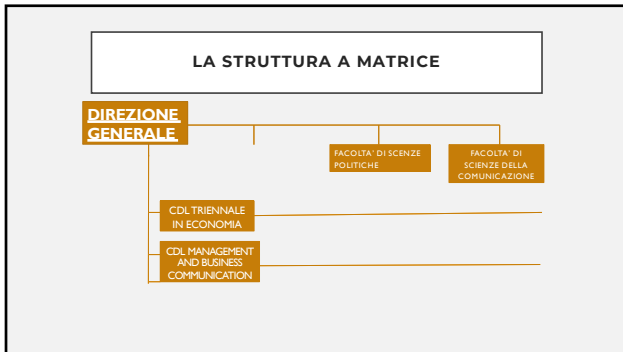
LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DIVISIONALE

<p>Punti di forza</p> <ul style="list-style-type: none"> RAPIDA CAPACITA' DI REAZIONE ALLE MUTATE ESIGENZE DEL MERCATO MISURABILITA' DELLA PERFORMANCE CONTROLLO DI DIREZIONE RAPIDO ED AGEVOLE FORMAZIONE DI FIGURE MANAGERIALI DI ALTO PRESTIGIO 	<p>Punti di debolezza</p> <ul style="list-style-type: none"> DUPLICAZIONE DEI SERVIZI SCARSO SFRUTTAMENTO DELLE ECONOMIE DI SCALA CONFLITTUALITA' TRA DIVISIONI CONFLITTUALITA' TRA VERTICE E DIVISIONE
---	--

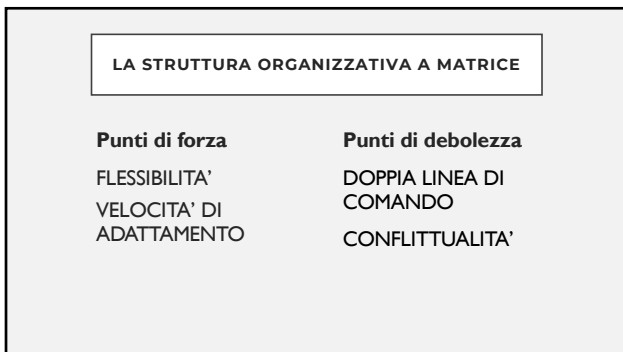
23



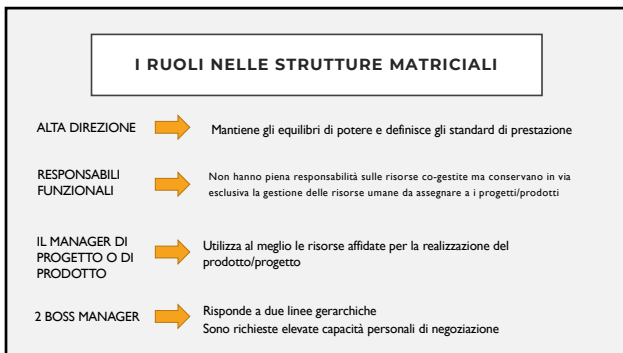
24



25



26



27
