

**Unità didattica 2 - *Strutture e configurazioni
delle organizzazioni***

**Evoluzione delle strutture
organizzative**

Una premessa

Funzioni/fasi produttive



Quali attività fino alla vendita sul mercato?

Research and
development

Design

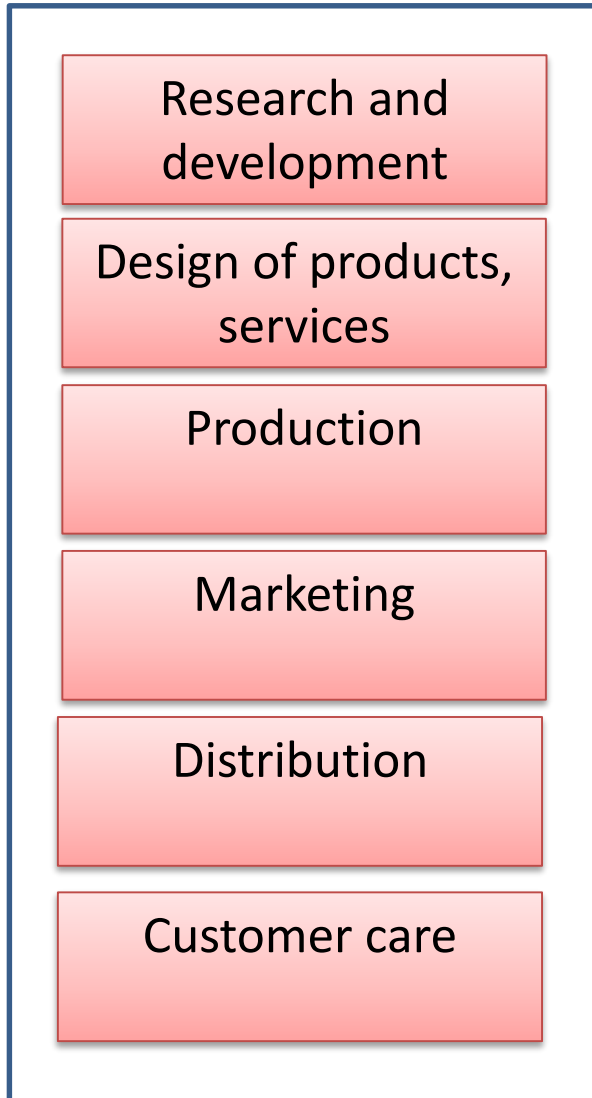
Production

Marketing

Distribution

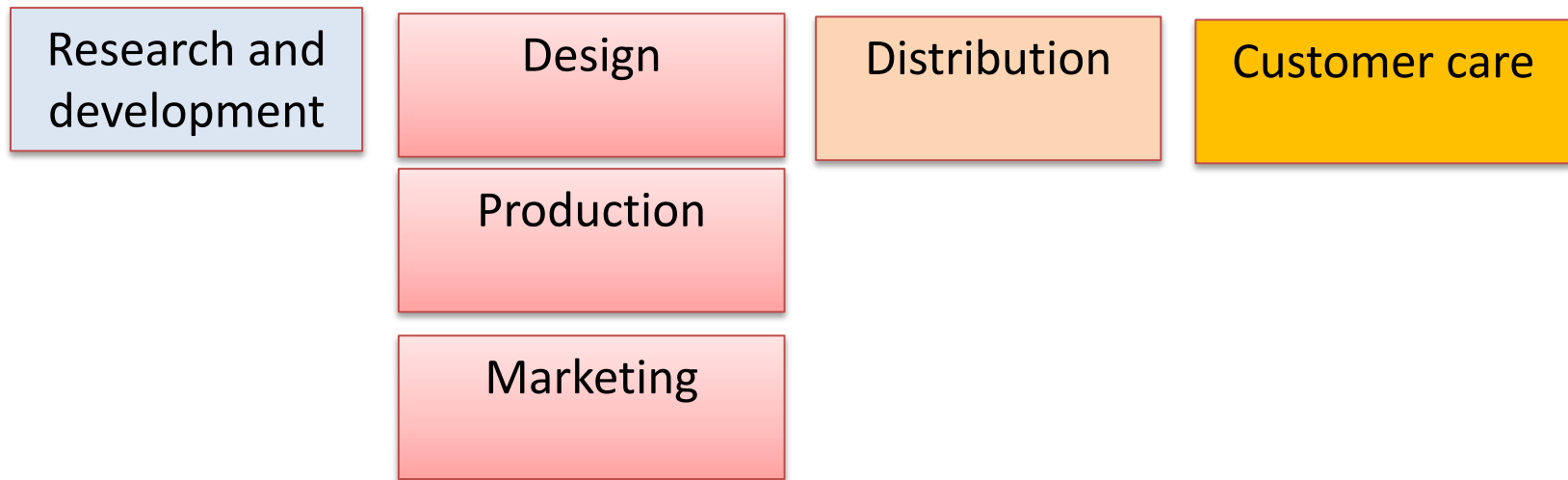
Customer
care

Integrazione verticale



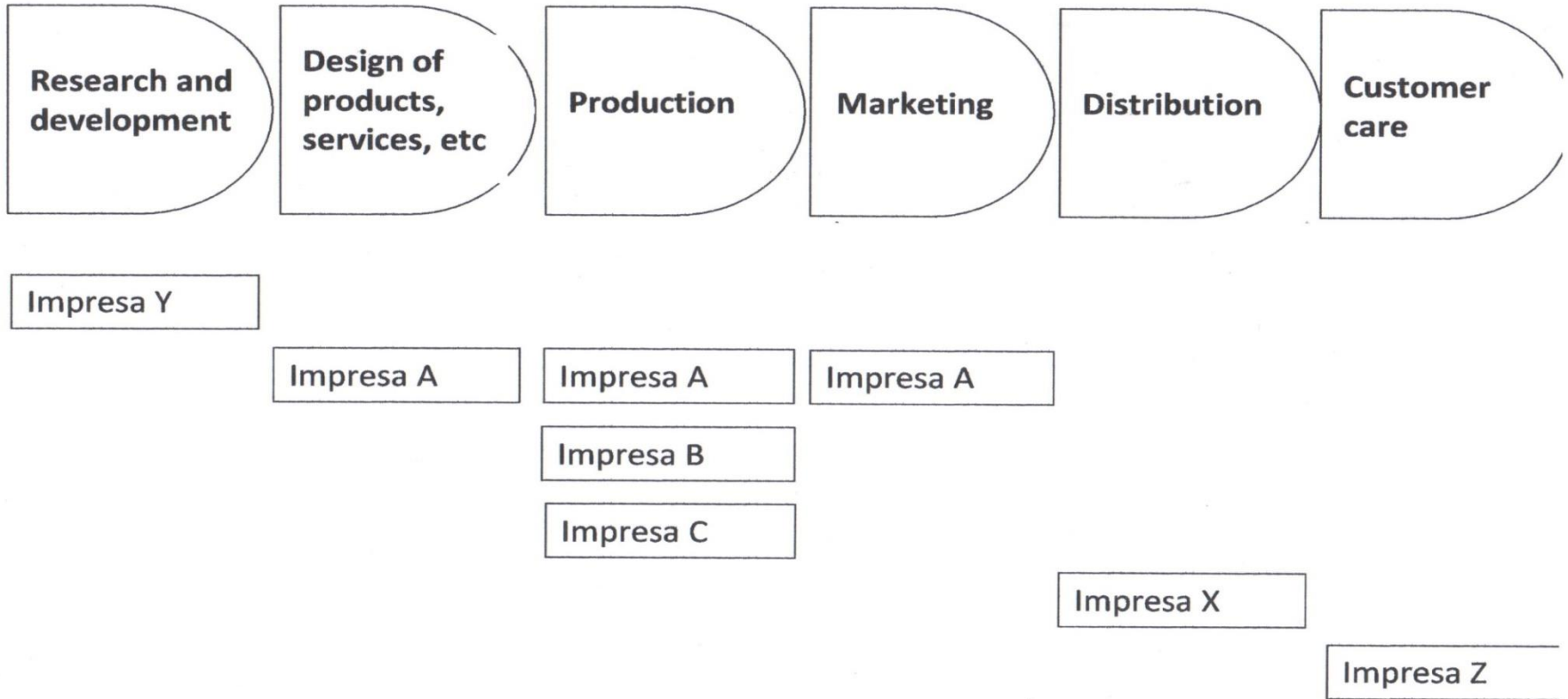
La quasi totalità delle attività necessarie alla produzione di un bene/servizio è svolta «dentro le mura» dell'organizzazione

Dis-integrazione verticale



Le attività necessarie per la produzione di un bene/servizio sono svolte da più organizzazioni

Da un'altra prospettiva...



**«Ere» delle strutture
organizzative**

Era 1

(delle strutture organizzative)

1. Integrazione verticale
2. Accentramento decisionale, gerarchia verticale, più livelli di comando
3. Forte divisione tra progettazione e decisione strategica (da un lato) ed esecuzione (dall'altro)
4. Organizzazione del lavoro parcellizzata, divisione del lavoro spinta
5. Produzione di massa di beni standardizzati

Era 2

(delle strutture organizzative)

1. Si riduce la spinta all'integrazione verticale
2. Distribuzione del potere decisionale, gerarchia più piatta
3. Organizzazione intorno a processi, più che intorno a compiti
4. Organizzazione per team (con responsabilità, risorse, gradi di autonomia, ecc.)
5. Produzioni più diversificate

**Verso nuove
configurazioni (network)**

Fattori principali (1/5)

Cambiamento nella domanda

Aumento del potere di acquisto, del livello di istruzione...

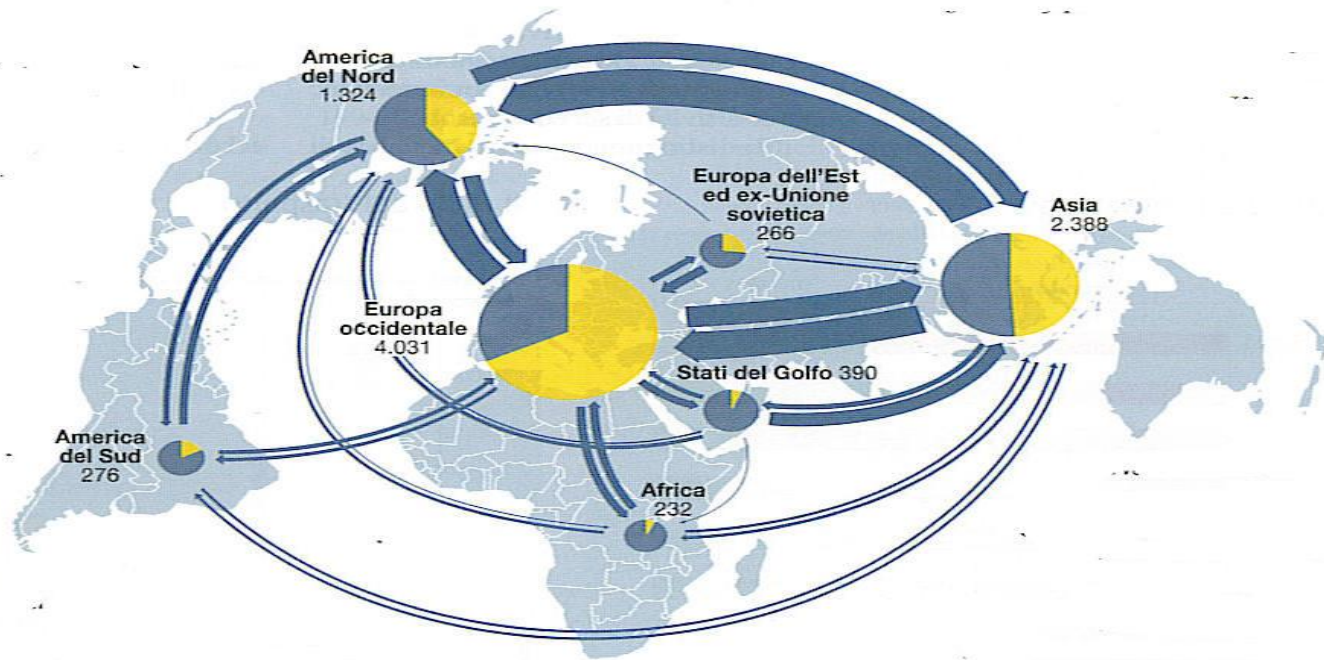


→ Saturazione dei mercati
esaurimento della domanda
di beni standardizzati





Sofisticazione e differenziazione dei gusti
emerge una consistente domanda
di beni più vari e personalizzati



Aumento della concorrenza internazionale –
 ingresso di imprese di paesi di nuova
 industrializzazione

Mercati → spazi aperti di competitività globale)



Ma occorre tener presente anche...

Sviluppo ICT

Tecnologie che ridefiniscono lo spazio, rendendo più agevole la diffusione delle decisioni in territori vasti, variegati, anche assai distanti

Dunque... mercati più **instabili, turbolenti**

Necessità **variare di frequente e velocemente**
quantità/caratteristiche delle produzioni

Necessità di avere **strutture più snelle**, leggere,
da modificare in base all'andamento del mercato

Ridurre quanto più possibile i **costi** per la
produzione di un determinato bene

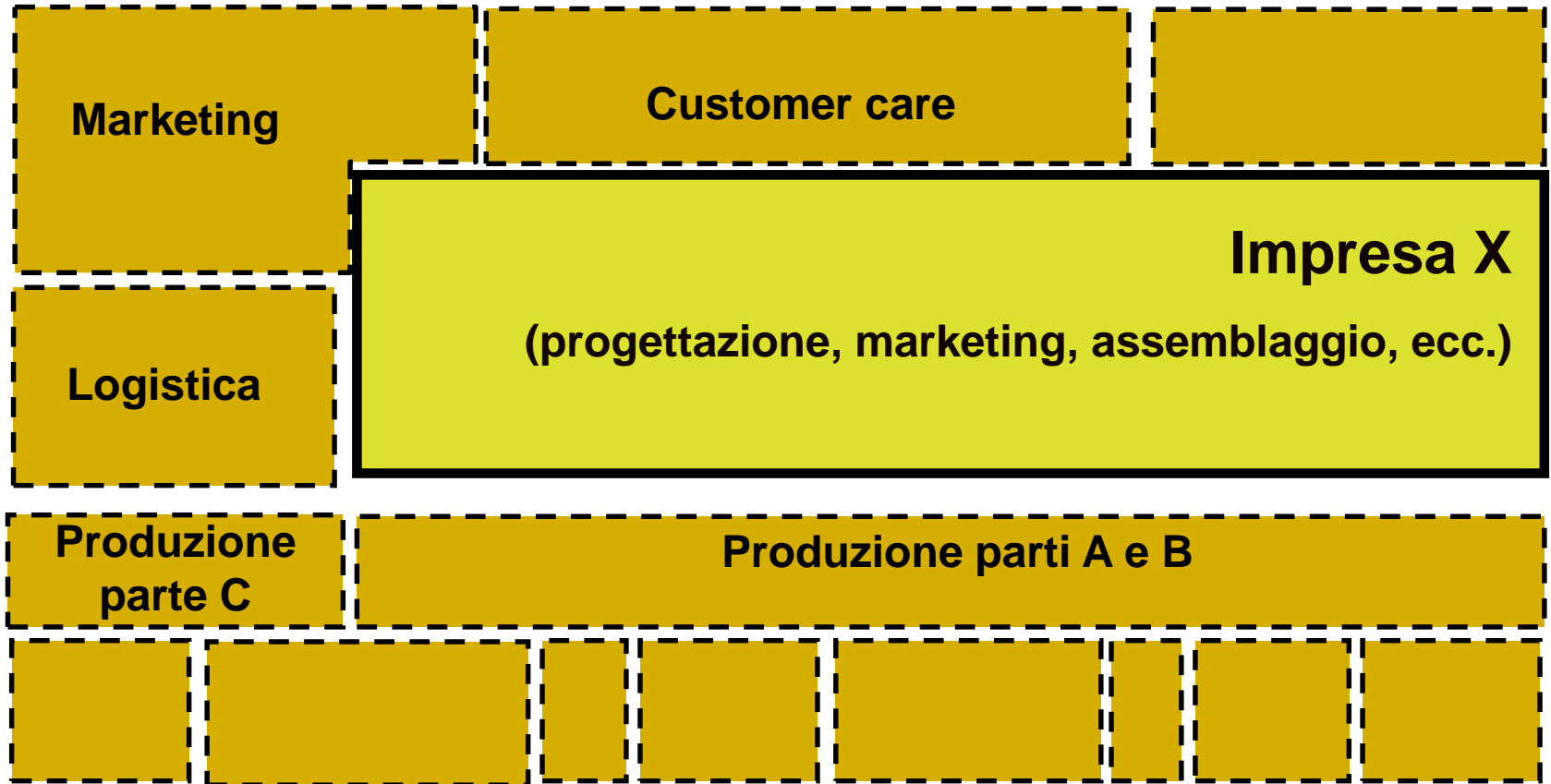
Nuove **possibilità** (trasporti, tecnologie, ecc.) di
ridisegnare le strutture organizzative, le modalità
di organizzazione della produzione

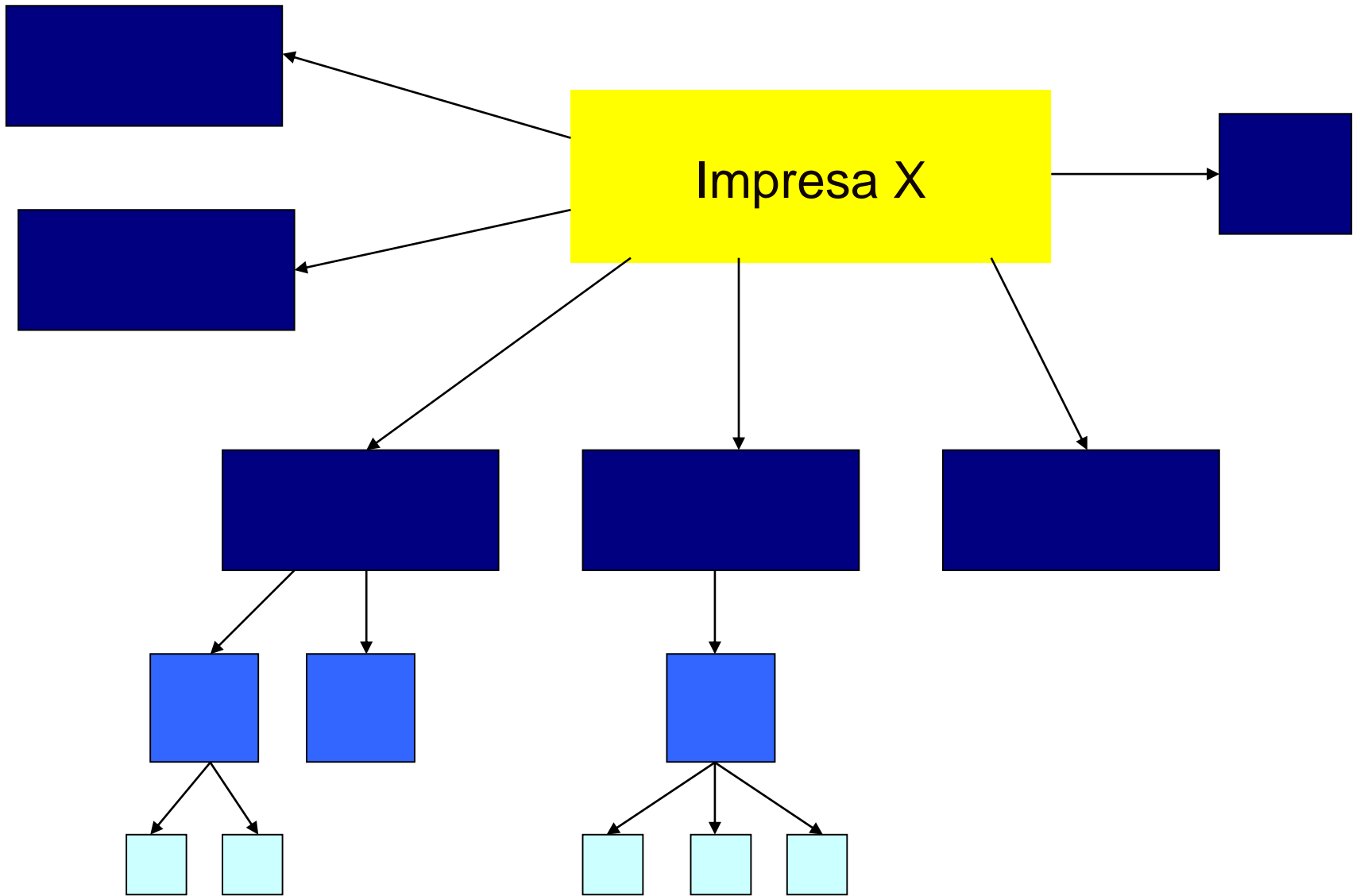
Network

Concetto ambiguo... ma non la mera presenza di reti di relazioni (caratteristica di tutte le organizzazioni, in qualsiasi periodo/era)

Si fa riferimento ad attori con relazioni (transazioni) strette, relativamente stabili

Disaggregazione di medio/grandi imprese →



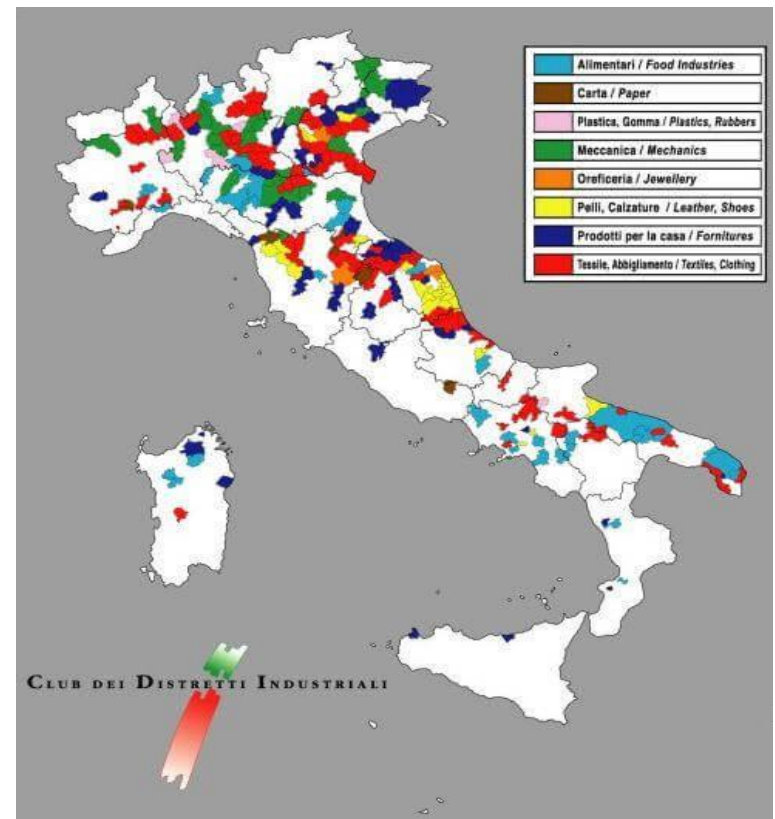


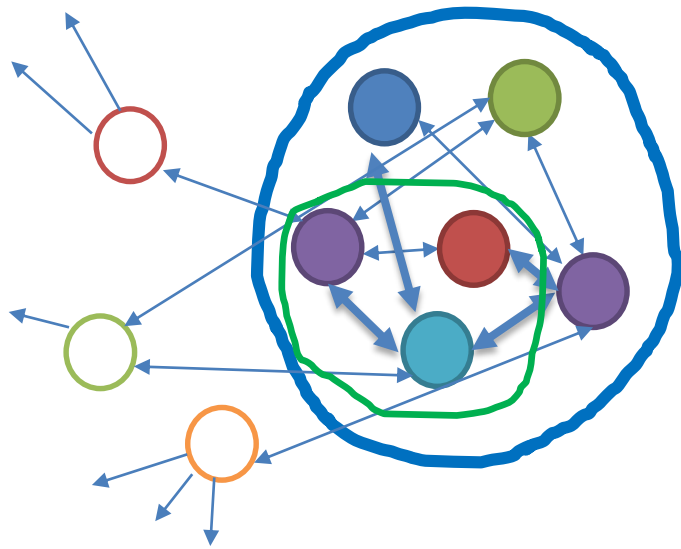
Piccole/medie imprese che si aggregano →



L'esempio dei distretti industriali

Insieme di imprese (solitamente) di piccole dimensioni, ciascuna specializzata in una particolare fase del processo produttivo di un bene; elevata collaborazione





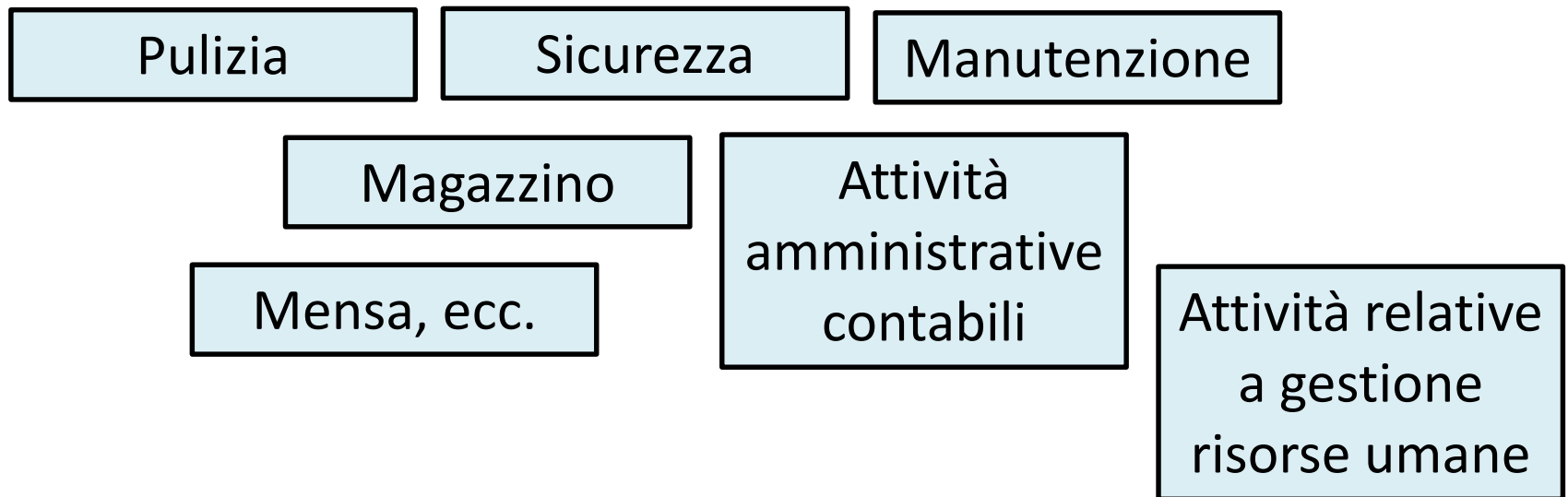
organizzazione rete: relazioni strette, a volte norme comuni, delega di autorità e rappresentanza a una sola entità

Varianti...

A seconda di come sono suddivisi i compiti, della distribuzione del potere, del livello di accentramento, ecc.

Nella realtà...

L'organizzazione deve svolgere tante attività... definibili strutturali, ossia indispensabili per il funzionamento dell'organizzazione



Testi di riferimento

M. Catino, *Capire le organizzazioni*, cap. 2