

ORGANIZZAZIONE DELLE AZIENDE PUBBLICHE E NON PROFIT

“Sezione introduttiva»

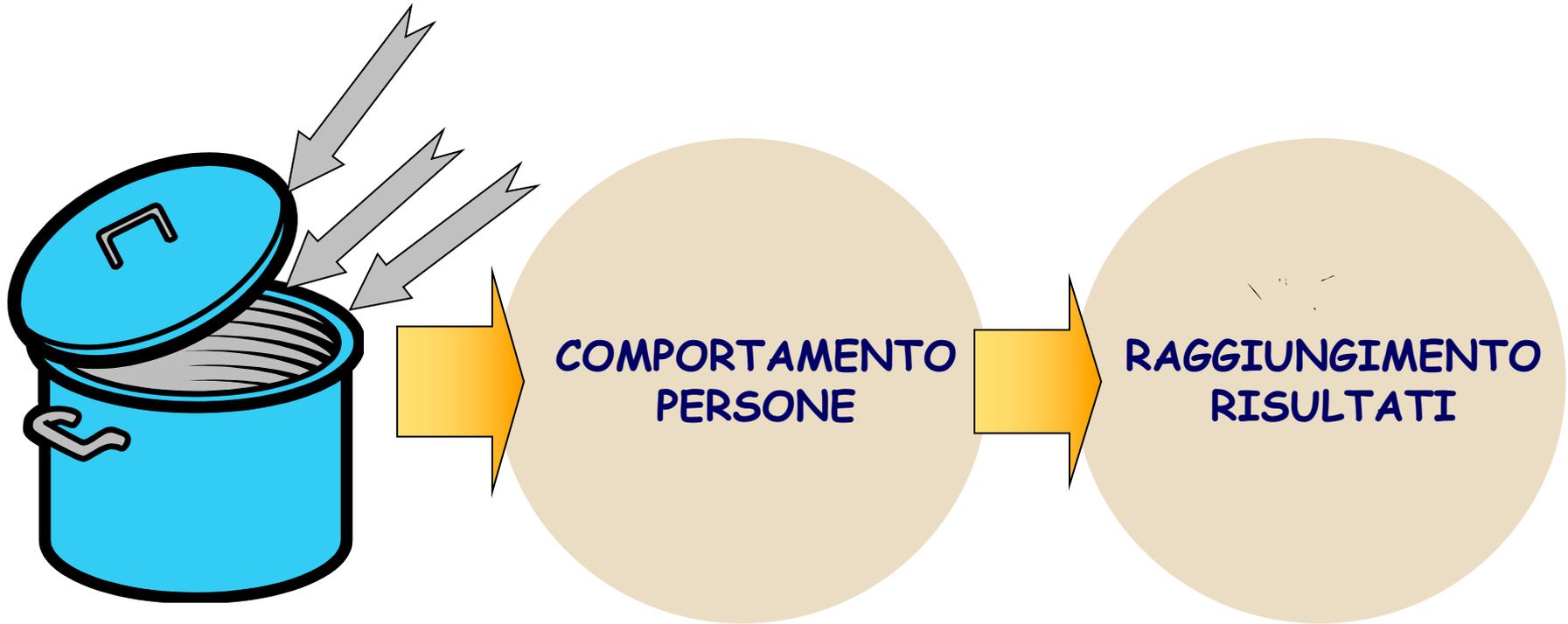
A cura di: Alessandro Hinna



Parte I – riferimento testo base organizzazione aziendale

Breve introduzione al problema della
organizzazione aziendale

L' "organizzazione"...



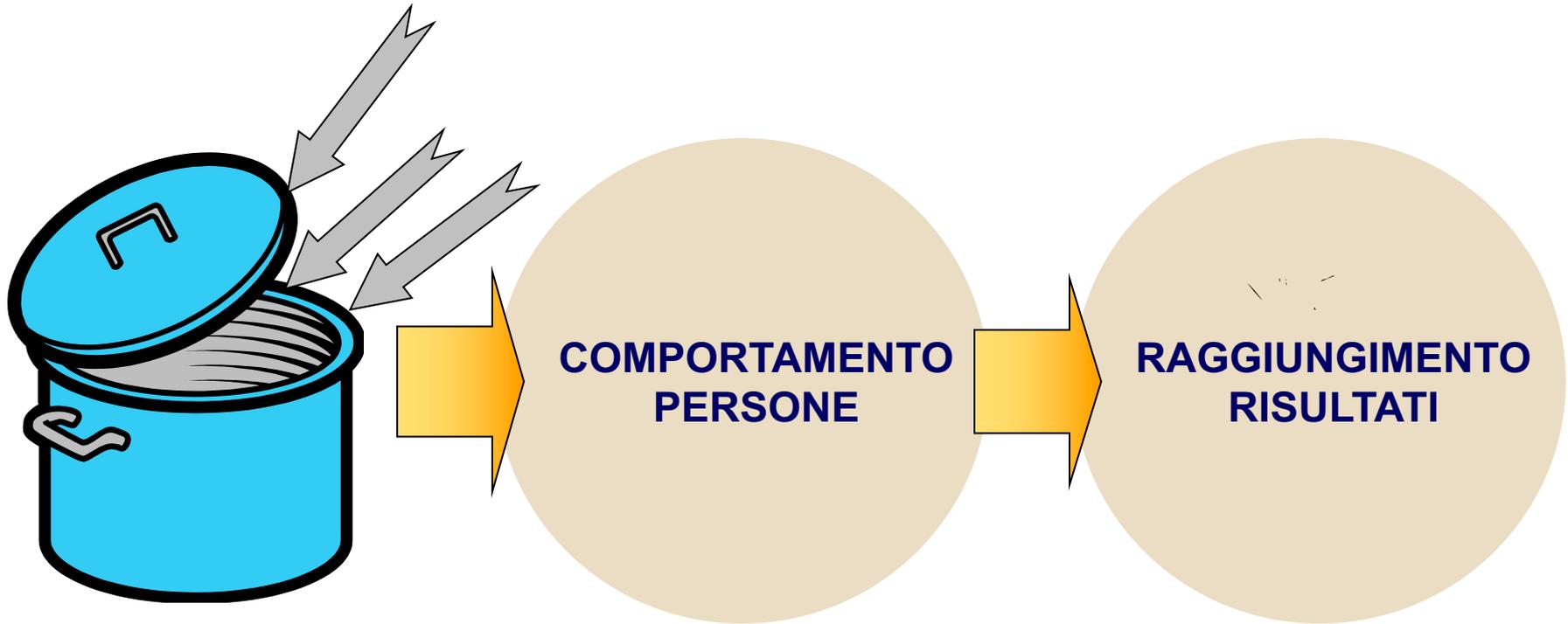
Fare Organizzazione...

FARE ORGANIZZAZIONE

definire un set di "ingredienti" per fare in modo di raggiungere risultati che siano il più possibile vicini a quelli programmati

Il fine della “organizzazione”

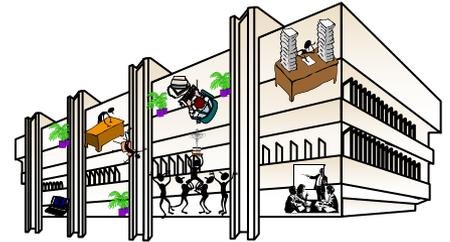
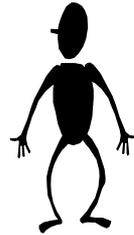
5



La “formula” del comportamento

6

COMP. INDIVIDUALE = f (PERSONA X CONTESTO)

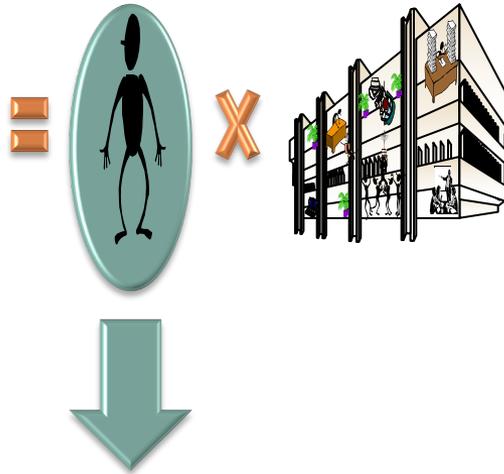


La “formula” del comportamento



7

**COMP.
INDIVIDUALE**



Valori

Personalità

Competenze

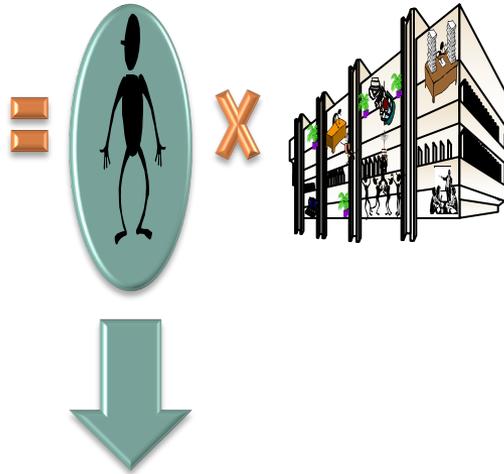
Motivazione

La “formula” del comportamento



8

**COMP.
INDIVIDUALE**



Valori

Personalità

Competenze

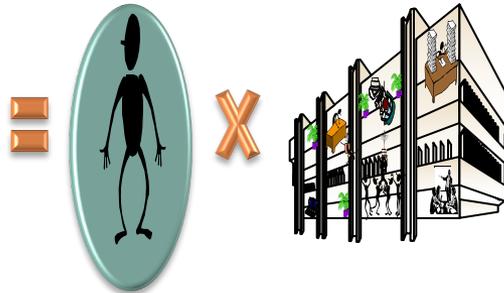
Motivazione

La “formula” del comportamento



9

**COMP.
INDIVIDUALE**



Valori

Personalità

Competenze

Motivazione

Conoscenze

Intrinseca

Capacità

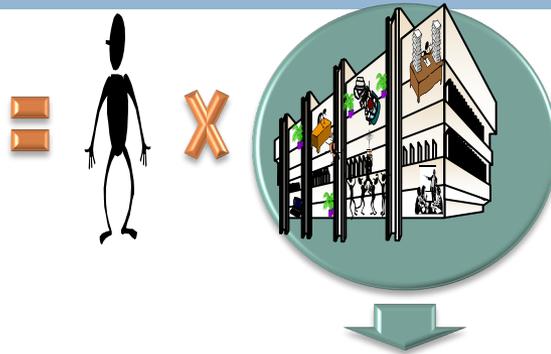
Estrinseca

Esperienze

La “formula” del comportamento

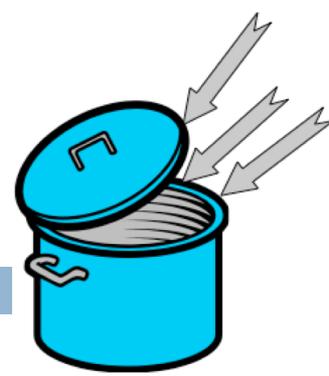
10

COMP. INDIVIDUALE



Gli “attrezzi” dell’organizzazione

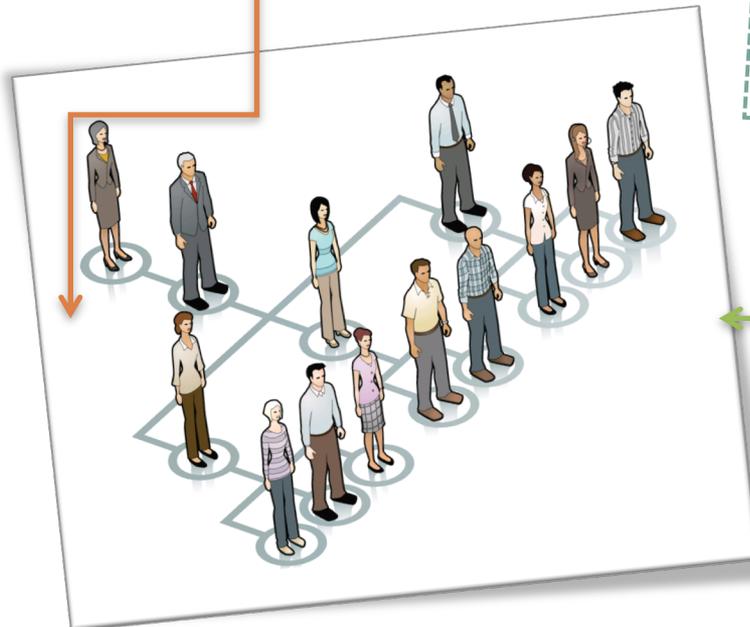
11



DIMENSIONE STATICA

Struttura organizzativa + Distribuzione del potere
ad es. definiscono le posizioni e le deleghe

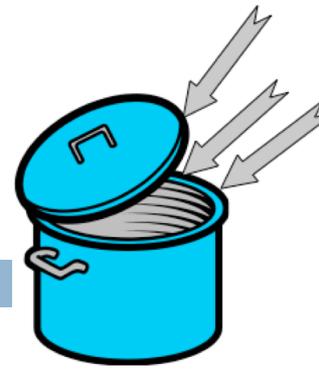
VARIAZIONI
AMBIENTALI



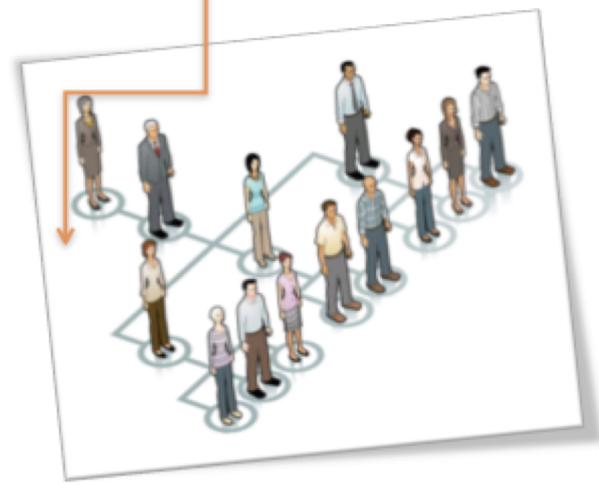
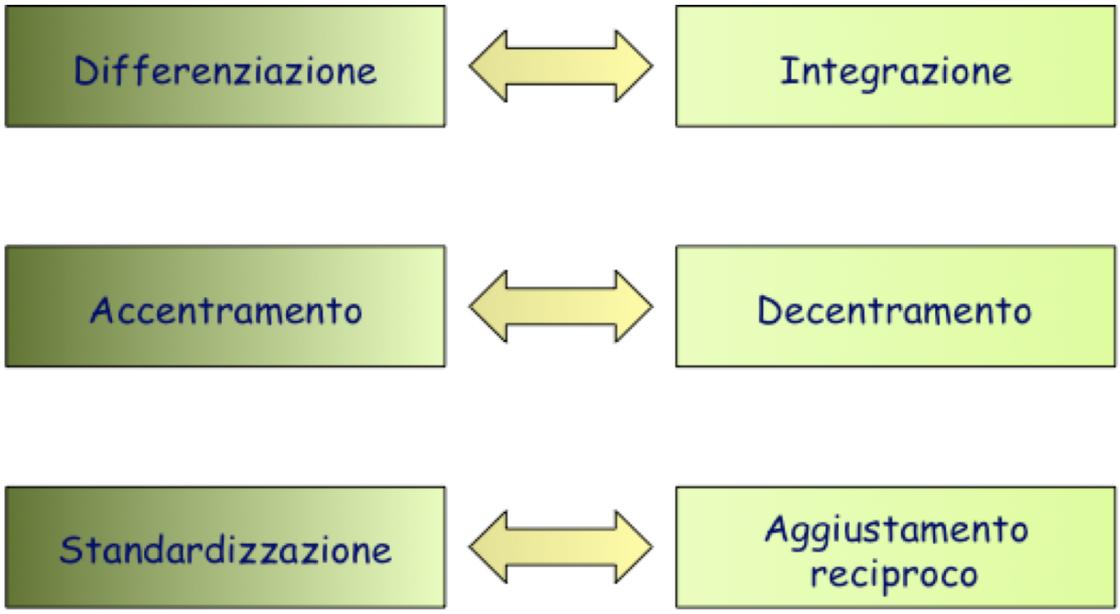
DIMENSIONE DINAMICA

Sistemi di direzione
*favoriscono l’adattamento
della struttura alle
sollecitazioni ambientali
tramite (ad es.) la costante
verifica delle performance*

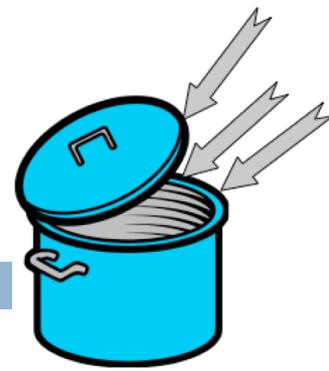
Gli equilibri organizzativi “ di base”



DIMENSIONE STATICA
Struttura organizzativa + Distribuzione del potere
ad es. definiscono le posizioni e le deleghe



I sistemi operativi “ di base”



13

I sistemi di direzione sono:



1. sistemi di pianificazione strategica
2. sistemi di programmazione e controllo
3. sistemi di gestione del personale
4. sistemi informativi



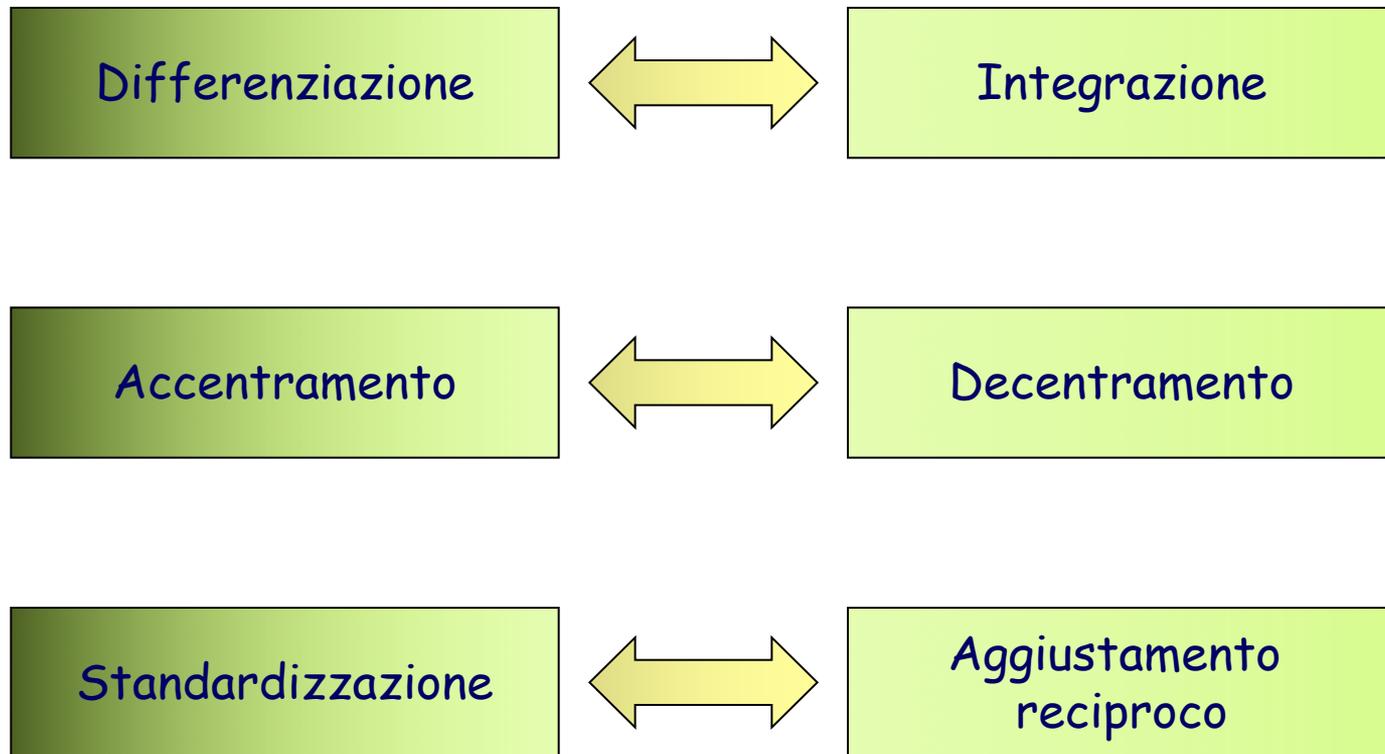
DIMENSIONE DINAMICA

Sistemi di direzione favoriscono l'adattamento della struttura alle sollecitazioni ambientali tramite (ad es.) la costante verifica delle performance

Da non dimenticare...

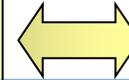


Problemi fondamentali di progettazione organizzativa



Le caratteristiche strutturali della pr. organizzativa:

Differenziazione

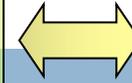


Integrazione

1. **Differenziazione orizzontale:** crea la divisione del lavoro che consente a componenti di una organizzazione di diventare più specializzati e produttivi e ne accresce la capacità di creare valore. In particolare:
 - Definisce l'ampiezza della dimensione orizzontale della struttura
 - Si manifesta in una molteplicità di unità organizzative differenziate rispetto al criterio di specializzazione che le caratterizza
2. **Differenziazione verticale:** fa riferimento al modo in cui una organizzazione progetta la propria gerarchia di autorità e crea relazioni di riporto per collegare ruoli organizzativi e sotto-unità
 - Stabilisce la distribuzione dell'autorità tra i diversi livelli per dare all'organizzazione più controllo sulle sue attività e accrescerne la capacità di creare valore
 - Definisce quindi l'ampiezza della dimensione verticale della struttura ed è intrinsecamente legata al concetto di ampiezza del controllo, con il quale si intende il numero di persone che riportano allo stesso superiore gerarchico

Le caratteristiche strutturali della pr. organizzativa:

Differenziazione

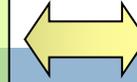


Integrazione

1. **Integrazione:** Il processo di coordinamento di vari compiti, funzioni e divisioni in modo che operino sinergicamente. Essa è realizzata attraverso:
 1. La *dimensione verticale della struttura organizzativa*: la gerarchia rappresenta il meccanismo di integrazione più semplice. Poiché stabilisce chi riporta a chi, la gerarchia coordina vari ruoli in seno all'organizzazione.
 2. La *profondità della struttura organizzativa*: modalità di interazione tra le unità organizzative che prescindono dalla linea gerarchica e sono volte a migliorare il coordinamento tra i diversi organi della struttura
 3. I *meccanismi di integrazione non strutturale*: manovra sui sistemi operativi di gestione

Le caratteristiche strutturali della pr. organizzativa:

Accentramento

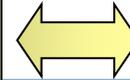


Decentramento

1. **Organizzazione accentrata:** Contesto organizzativo in cui il potere di prendere decisioni importanti è appannaggio esclusivo dei manager al vertice della gerarchia
2. **Organizzazione decentrata:** Contesto organizzativo in cui il potere di prendere decisioni importanti sulle risorse dell'organizzazione e avviare nuovi progetti viene delegato ai manager di tutti i livelli della gerarchia
3. **Grado di accentramento:** grado in cui i processi decisionali che hanno luogo in una impresa, o in una parte di essa, sono concentrati in un singolo punto (alta direzione) della struttura organizzativa. E' valutato in funzione di:
 1. Numero di decisioni che vengono delegate all'alta direzione
 2. Qualità ed importanza di tali decisioni
 3. Effettivi margini di discrezionalità consentiti

Le caratteristiche strutturali della pr. organizzativa:

Standardizzazione



Aggiustamento reciproco

1. **Standardizzazione:** Conformità a modelli o esempi specifici - definiti da insieme di regole e norme - che si considerano corretti in una determinata situazione.
 - a) **Formalizzazione:** L'uso di regole e procedure scritte per la standardizzare le operazioni. Il suo grado elevato implica tipicamente l'accentramento del potere decisionale
 - b) **Socializzazione:** Processo mediante il quale i membri dell'organizzazione ne apprendono le norme per la standardizzare le operazioni, intendendo come norme gli standard o gli stili di comportamento che si considerano accettabili o tipici per gruppi di soggetti

2. **Aggiustamento reciproco:** Il processo tramite il quale le persone interagiscono per orientare il processo decisionale e risolvere i problemi anziché impiegare schemi predefiniti- le regole di standardizzazione