



---

# Lezione 17

L'azione organizzativa:

(Cap. 8 (2): Decastri 2016)

Università Tor Vergata  
Anno Accademico 2022/2023



# Contenuti

---

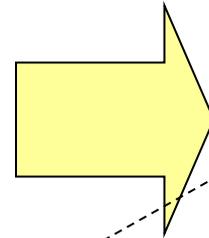
## **Thompson (1967)**

1. L'azione organizzativa
2. La razionalità tecnica
3. La razionalità organizzativa
4. La protezione del nucleo tecnico
5. La progettazione organizzativa
6. Progettare il nucleo tecnico

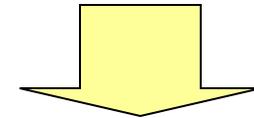


# Thompson

PROBLEMA CENTRALE  
DELLE **ORG.NI**  
**COMPLESSE**



AFFRONTARE  
L'INCERTEZZA



Attraverso la  
creazione di  
**SPECIFICHE**  
**COMPETENZE**

FONTI:  
- TECNOLOGIE  
- AMBIENTI

RAZIONALITA'



## ... in particolare

---

- L'organizzazione è un **sistema aperto**, ma i rapporti che intrattiene sono selezionati e riguardano **SOLO** alcuni aspetti dell'ambiente
- **I confini non sono definiti una volta per tutte, ma possono cambiare**



**I 3 ELEMENTI  
DEL MODELLO DI  
THOMPSON**

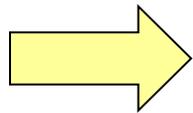
**Azione organizzativa**  
**Razionalità tecnica**  
**Razionalità organizzativa**



# Thompson

## 1. L'azione organizzativa

---



### L'ambiente non è un dato

- **Dominio:** rivendicazione che l'azienda fa in termini di prodotti/servizi/clienti e di **tecnologia**
- **Ambiente rilevante (task environment):** fattori rilevanti per fissare e raggiungere gli obiettivi

2 **TIPI** DI  
OSTACOLI



**Vincoli**



**Contingenze**

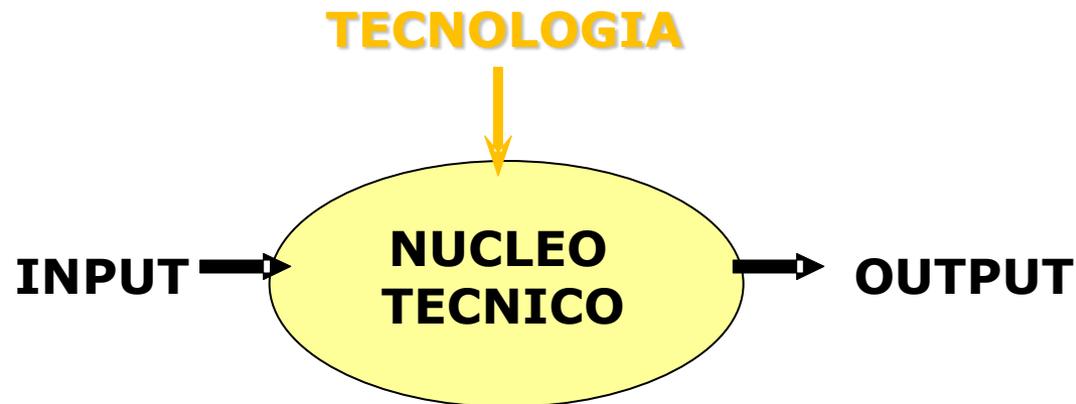


# Thompson

## 2. La razionalità tecnica

---

- **Tecnologia (razionalità tecnica):** qualsiasi apparato meccanico o conoscenza specialistica per raggiungere un fine

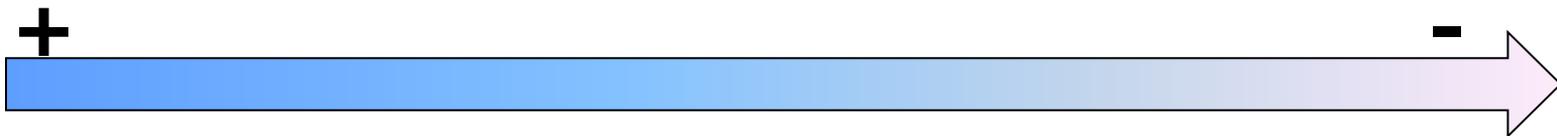
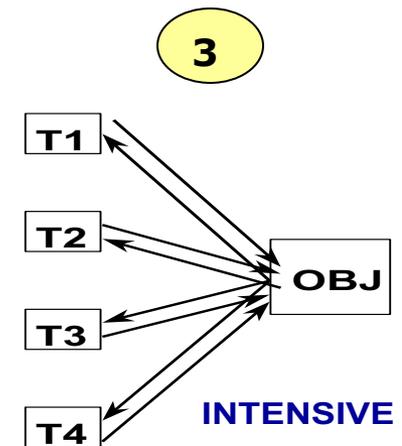
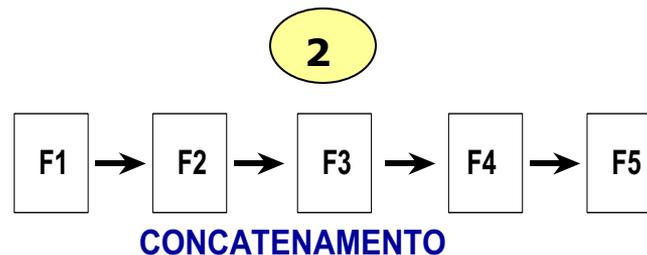
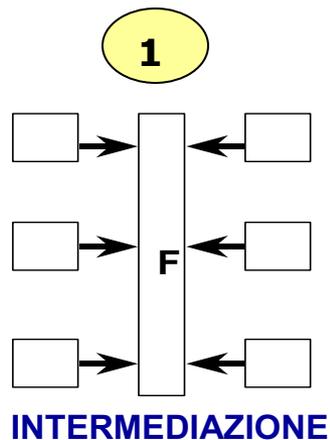




# Thompson

## 2. La razionalità tecnica

- **Tecnologia (razionalità tecnica):** qualsiasi apparato meccanico o conoscenza specialistica per raggiungere un fine
- 3 **TIPOLOGIE** di tecnologia:



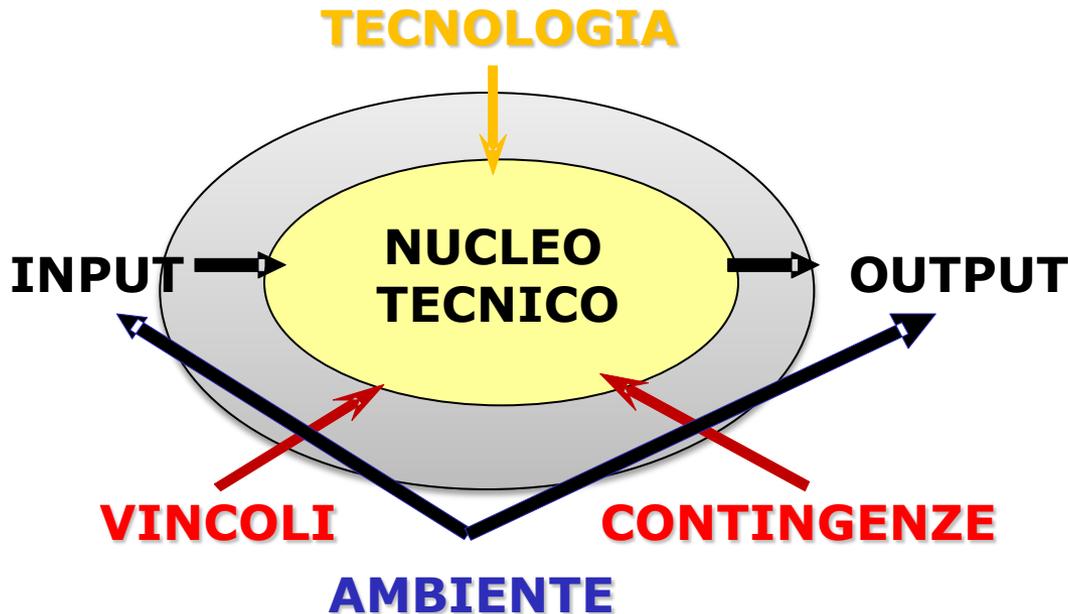
**Grado di perfezione strumentale al raggiungimento degli obiettivi**



# Thompson

## 3. La razionalità organizzativa

---



La razionalità tecnica tende a diventare strumentalmente perfetta quando non vi sono variabili esogene, quando il **sistema è chiuso**

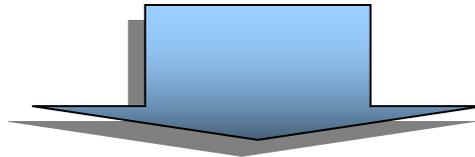


# Thompson

## La progettazione organizzativa (1/4)

---

### INTERDIPENDENZA



- Legame oggettivo (connesso a problemi tecnici del processo produttivo) tra due o più unità/attività
- Esprime la misura in cui le unità dipendono le une dalle altre per risorse o materiali al fine di svolgere i propri compiti

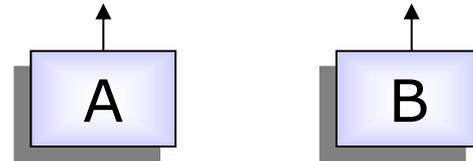


# Thompson

## La progettazione organizzativa (2/4)

### INTERDIPENDENZA

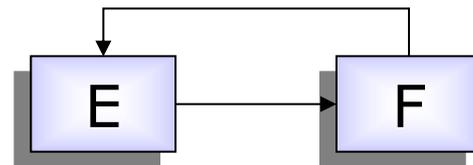
Generica  
*pooled interdependence*



Sequenziale  
*sequential interdependence*



Reciproca  
*reciprocal interdependence*





# Thompson

## La progettazione organizzativa (3/4)

### COORDINAMENTO

Standardizzazione

Procedure,  
regole, norme,  
"carta"

Programmi

Programmi  
operativi

Mutuo adattamento

Continua  
trasmissione di  
informazioni



# Thompson

## La progettazione organizzativa (4/4)

INTERDIPENDENZA

COORDINAMENTO

Generica

Standardizzazione

Sequenziale

Programmi

Reciproca

Mutuo  
adattamento

+ Complessità ↓

Comunicazione ↓  
+ Decisione ↓



# Thompson

## Il coordinamento: la regola di base!

---

BISOGNA SCEGLIERE LE PRIORITA' DA  
ASSEGNARE AI DIVERSI CRITERI!!!

SECONDO UN COMPORTAMENTO RAZIONALE LE  
ORGANIZZAZIONI RAGGRUPPANO LE POSIZIONI  
IN MODO DA MINIMIZZARE I COSTI DI  
COORDINAMENTO



# Thompson

## La progettazione organizzativa (segue)

---

**INTERDIPENDENZA** ↔ **COORDINAMENTO**

- 1. *Progettazione del nucleo tecnico*** (tipo di tecnologia necessaria per le attività da svolgere)
- 2. *Progettazione delle unità di confine*** (gestione dei confini)
- 3. *Progettazione dei collegamenti tra nucleo tecnico e unità di confine*** (meccanismi di coordinamento)