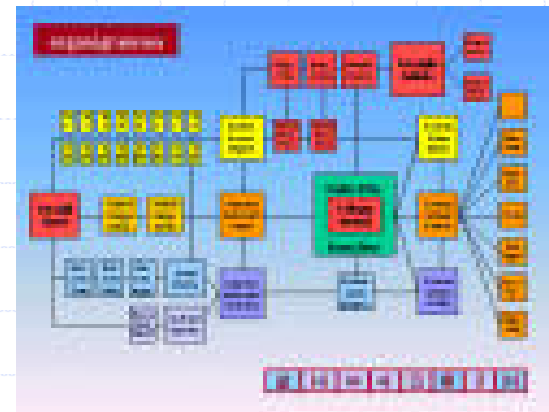


La progettazione organizzativa



Determinanti della progettazione



- ◆ determinanti strutturali

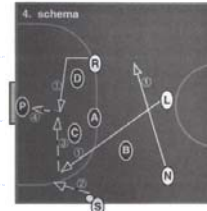
- ◆ determinanti soggettive

Determinanti strutturali

l'ambiente



la strategia



la tecnologia



la dimensione



lo spazio



il valore



L'ambiente



◆ Il modello di Burns & Stalker

◆ Il modello di Lawrence & Lorsh

Il modello di Burns & Stalker

AMBIENTI STABILI RICHIEDONO

Sistemi meccanici
caratterizzati da :

- suddivisione spinta dei compiti
- enfasi su autorità e controllo
- comunicazione basata su ordini
- obbedienza ai superiori
- prestigio connesso alla posizione occupata
- forte ricorso alla gerarchia

AMBIENTI MUTEVOLI RICHIEDONO

Sistemi organici caratterizzati da:

- scarsa enfasi sulla specializzazione
- forte ricorso all'esperienza
- ridefinizione dei compiti
- orientamento diffuso alla soluzione dei problemi
- forte interaziendale laterale
- attenzione agli obiettivi

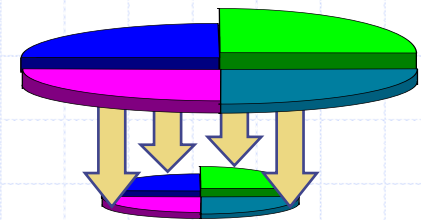
Il modello di Lawrence & Lorsh

La differenziazione nasce dal
grado di diversità dell'ambiente
(environmental demand)

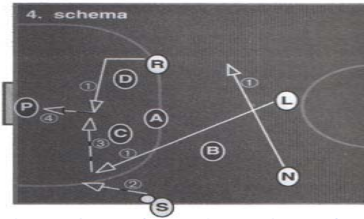
L'ambiente è scomponibile in sotto
ambienti

Il sistema organizzativo è
scomponibile in sottosistemi

A ciascun sotto ambiente
corrisponde un sottosistema



La strategia



Il modello di Chandler

- ◆ il cambiamento delle condizioni ambientali genera nuove opportunità
- ◆ la risposta delle imprese è una strategia di sviluppo che si snoda in fasi successive
- ◆ l'evolversi della strategia è seguito da successivi adeguamenti della struttura organizzativa
- ◆ i ritardi nell'adeguare la struttura alla strategia dipendono dalla mancanza di visione strategica e imprenditoriale

La tecnologia



La Scala di Bright

- ◆ esecuzione a mano
- ◆ utensile a mano
- ◆ utensile a mano azionato da motore
- ◆ utensile a motore azionato a mano
- ◆ utensile a motore con ciclo fisso
- ◆ utensile a motore comando a programma
- ◆ sistema di utensile a motore comandato a distanza
- ◆ sistema messo in moto dall'introduzione di un pezzo o di un materiale
- ◆ la macchina valuta le caratteristiche del lavoro
- ◆ la macchina registra l'esecuzione
- ◆ la macchina cambia velocità posizione e direzione autonomamente
- ◆ la macchina isola o scarta secondo le misurazioni
- ◆ la macchina identifica e seleziona le azioni
- ◆ la macchina corregge la prestazione dopo l'esecuzione
- ◆ la macchina corregge la prestazione dopo l'esecuzione
- ◆ la macchina corregge la prestazione durante l'esecuzione
- ◆ la macchina anticipa l'azione e si autocorregge

La tecnologia



Woodward:

Muovendo da tecnologie unitarie a tecnologie di processo:

- ◆ il numero medio di livelli gerarchici tende ad aumentare
- ◆ l'ampiezza del campo di controllo tende ad estendersi
- ◆ il rapporto tra personale direttivo e non direttivo tende a salire
- ◆ il rapporto tra lavoratori diretti e indiretti cresce a favore degli indiretti

La dimensione



- ◆ Economie di scala
- ◆ Economie di raggio di azione
- ◆ Economie di transazione

Lo spazio



◆ le Unità produttive

◆ la Collocazione geografica

Il valore



Il modello di Porter:

*analizzare le attività che generano
valore e quelle che non lo generano*

Determinanti soggettive

◆ la cultura



◆ gli attori



La cultura

◆ E' l'insieme dei valori condivisi dai membri di un'organizzazione

- credenze
- valori
- ideologie
- assunti fondamentali

Credenze



- ◆ Codici contenenti informazioni e affermazioni attinenti la sfera ontologica

Valori



- ◆ Condizioni e giudizi di preferibilità che riguardano la sfera morale

Ideologie



- ◆ Combinazioni coerenti di credenze e valori, forniscono ai membri “buoni motivi” per il compimento di determinate attività o il perseguimento di determinati fini

Assunti fondamentali

Sono il gruppo di credenze e valori non discutibili dati per scontati

Gli attori



- ◆ Crozier capire gli obiettivi degli attori rilevanti al sistema
- ◆ Ruoli chiave
 - Manager
 - Costellazioni
 - Ruoli critici