

# Riassunto di organizzazione aziendale

a cura di VANESSA PESENTI



## INDICE

### CAPITOLO I: LE TEORIE ORGANIZZATIVE

1. Premessa.....	7
2. Le teorie classiche.....	7
2.1. La teoria dell'organizzazione scientifica del lavoro (OSL).....	8
2.2. La teoria della direzione amministrativa.....	9
2.3. La teoria burocratica.....	10
3. Le teorie contingenti.....	11
4. La teoria dell'azione.....	13
4.1. Il contributo di Barnard.....	13
4.2. Il contributo di Simon.....	14
4.3. Il contributo di Thompson.....	14
5. L'economia dei costi di transazione.....	16
5.1. La logica dell'approccio transazionale.....	16
5.2. Le ipotesi sulla natura umana.....	16
5.3. Le caratteristiche delle transazioni.....	16
5.4. Le forme di governo delle transazioni.....	17
6. Caso "Come due gocce d'acqua?".....	18

### CAPITOLO II: L'ATTORE INDIVIDUALE E IL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO

1. Premessa.....	25
2. Gli attori organizzativi.....	25
3. La motivazione.....	26
3.1. Categorie di bisogni e meccanismi di attivazione.....	26
3.2. Le teorie del processo.....	28
4. I processi decisionali.....	29
4.1. Il modello della razionalità ottimizzante (razionalità assoluta).....	29
4.2. Il modello della razionalità limitata.....	29
4.3. Il modello del "garbage can".....	30
4.4. Il modello politico.....	30
5. Caso "Baby toys srl".....	31

### CAPITOLO III: I MODELLI DI COORDINAMENTO

1. Premessa.....	33
2. Il problema del coordinamento.....	33
3. Il mercato.....	34
4. Caso "Mobili design verso forniture of america" (il mercato).....	35
5. L'autorità.....	36
6. L'agenzia.....	36
7. Il gruppo.....	37
8. L'istituzionalizzazione.....	38

**CAPITOLO IV: L'AUTORITÀ**

1. Il modello di coordinamento dell'autorità e le sue caratteristiche.....	39
2. Le condizioni di efficacia ed efficienza e il fallimento dell'autorità.....	40
3. Fonti e forme di autorità.....	40
4. Autorità e dinamica organizzativa.....	41
4.1. L'esercizio dell'autorità: la leadership.....	41
4.2. L'esercizio dell'autorità e le sue disfunzioni.....	43
4.3. L'esercizio dell'autorità e la gestione del potere.....	43
5. Caso "Il medico della mutua".....	44

**CAPITOLO V: IL MODELLO DI COORDINAMENTO DELL'AGENZIA**

1. Le caratteristiche della relazione di agenzia.....	45
1.1. Le informazioni e la loro distribuzione.....	45
1.2. L'ibridazione della relazione di agenzia.....	46
2. La formalizzazione della relazione di agenzia.....	46

**CAPITOLO VI: IL MODELLO DI COORDINAMENTO DEL GRUPPO**

1. Le principali caratteristiche.....	47
1.1. La rete di comunicazione totale.....	47
1.2. Il confronto come metodo di soluzione dei conflitti.....	48
2. I vantaggi e gli svantaggi del gruppo.....	49
3. Le condizioni di efficacia e di efficienza.....	49
4. Struttura e processi di gruppo.....	50
4.1. I ruoli.....	50
4.2. Le norme.....	50
4.3. L'evoluzione del gruppo: fasi del ciclo di vita dei gruppi.....	51
4.4. La leadership.....	52
4.5. Conformismo, groupthink, polarizzazione, social loafing e diffusione delle responsabilità.....	52
5. Come rendere più efficace e più efficiente il gruppo.....	53

**CAPITOLO VII: IL CAMPO DELL'AZIONE ORGANIZZATIVA.....55****CAPITOLO VIII: LE VARIABILI CHIAVE DELLA PROGETTAZIONE ORGANIZZATIVA**

1. Il ruolo delle variabili chiave.....	57
2. Le economie di scala.....	58
3. Le economie di specializzazione.....	58
4. Le economie di raggio di azione.....	59
5. L'incertezza.....	59
6. L'insostituibilità e criticità delle risorse.....	60
7. Il potenziale di opportunismo.....	60
8. L'interdipendenza.....	61
9. Il numero di attività/attori e relazioni.....	61

**CAPITOLO IX: IL PERCORSO DI PROGETTAZIONE ORGANIZZATIVA**

1. Premessa.....	63
------------------	----

2. Le variabili organizzative.....	63
3. Le logiche.....	64
4. Il cambiamento organizzativo.....	64

## CAPITOLO X: L'ANALISI E LA PROGETTAZIONE DELLA MICROSTRUTTURA

1. Premessa.....	67
2. Alcuni concetti di base.....	67
3. Le variabili chiave.....	68
4. Principali approcci teorici alla progettazione della microstruttura.....	69
4.1. Approccio socio – tecnico.....	69
5. Le principali soluzioni di organizzazione del lavoro.....	70
5.1. Le forme capitalistiche.....	70
5.2. Le forme imprenditoriali.....	71
6. Caso “Westa I”.....	71
7. Caso “Westa II”.....	73

## CAPITOLO XI: LA PROGETTAZIONE DELLA MESOSTRUTTURA:LA SPECIALIZZAZIONE ORIZZONTALE

1. Premessa.....	75
2. I criteri di specializzazione.....	75
2.1. Le conseguenze dei criteri di specializzazione.....	76
2.2. La scelta del tipo di specializzazione: metodo sintetico e metodo analitico.....	76
3. I confini delle unità organizzative.....	77
4. La dimensione delle unità organizzative.....	78
4.1. Le conseguenze della dimensione delle unità organizzative.....	78
5. Caso “Agenzia di pubblicità”.....	78

## CAPITOLO XII: LA PROGETTAZIONE DELLA MESOSTRUTTURA: LA SPECIALIZZAZIONE VERTICALE

1. Premessa.....	81
2. Il grado di accentramento o di decentramento.....	81
2.1. La natura del problema.....	81
2.2. Le conseguenze dell'accentramento/decentramento della autorità decisionale.....	82
2.3. Le variabili chiave di accentramento/decentramento.....	82
2.4. Le tendenze recenti.....	83
3. Il numero dei livelli.....	83
3.1. Le conseguenze del numero dei livelli.....	83
3.2. Variabili chiave e numero di livelli.....	83
4. Organi di line e organi di staff.....	83
4.1. Le conseguenze del ricorso agli staff.....	84

## CAPITOLO XIII: I MECCANISMI DI COORDINAMENTO E DI CONTROLLO

1. La natura del problema.....	85
2. La supervisione diretta.....	85
3. La standardizzazione.....	86
4. Gli incentivi.....	87
5. I meccanismi di coordinamento laterale.....	87

6.	Tipi di meccanismi di coordinamento laterale.....	88
6.1.	I meccanismi informali o volontari.....	88
6.2.	I ruoli di collegamento.....	88
6.3.	Le riunioni.....	88
6.4.	Le task forces.....	89
6.5.	I teams.....	89
6.6.	Gli organi di integrazione.....	89
7.	La scelta dei meccanismi di coordinamento e controllo.....	90
8.	Caso “Guasti e computer”.....	90
9.	Caso Formalizzazione e de-formalizzazione alla “Drehmaschien ag”.....	91

## CAPITOLO XIV: LE FORME ORGANIZZATIVE

1.	Premessa.....	95
2.	Le forme semplici.....	95
3.	Le forme funzionali.....	96
3.1.	La forma funzionale burocratica.....	97
3.2.	La forma funzionale professionale.....	97
3.3.	La forma funzionale con integratori: la forma a product manager.....	98
3.4.	La forma adhocratica o innovativa.....	98
4.	Le forme divisionali.....	99
4.1.	I tipi di forme divisionali.....	100
5.	La forma a matrice.....	100
6.	Le forme per progetto.....	101
7.	Le nuove forme.....	102
8.	Sintesi.....	103
9.	Caso “Davide contro Golia”.....	103

## CAPITOLO XV: LA PROGETTAZIONE DELLA RETE ESTERNA

1.	Premessa.....	105
2.	I tipi di forme a rete.....	106
2.1.	Le reti esterne sociali (o mercati C).....	106
2.2.	Le reti esterne burocratiche (o mercati B).....	106
2.3.	Le reti esterne proprietarie.....	108