



Lezione 7

Corso di Economia e Gestione delle Imprese e Marketing a.a. 2010-2011

Prof. Elena Cedrola

elena.cedrola@unimc.it

<http://docenti.unimc.it/docenti/elena-cedrola>

Contenuti lezione 7: il processo di direzione aziendale e la funzione organizzativa

- ☐ Il processo di direzione dell'impresa
- ☐ Il processo di organizzazione
- ☐ Le scelte e i modelli organizzativi

Il processo di direzione aziendale

L'attività di direzione aziendale è più ampia del semplice coordinamento delle risorse umane impegnate in azienda. Implica anche la partecipazione alla formulazione delle strategie e delle politiche di gestione.

Il ciclo di direzione aziendale



Il processo di direzione aziendale

L'attività di direzione aziendale è più ampia del semplice coordinamento delle risorse umane impegnate in azienda. Implica anche la partecipazione alla formulazione delle strategie e delle politiche di gestione.

Il ciclo informativo per la direzione



La funzione organizzativa

L'impresa opera all'interno di un sistema, ma anche come sistema attraverso la pluralità di organi che la costituiscono.

-> Organizzare significa ordinare un sistema in parti interdipendenti e correlate

-> La funzione organizzazione si occupa di

- ✓ Ordinare tutti i fattori produttivi, materiali e immateriali presenti in azienda?
- ✓ Ordinare il fattore umano, ordinando compiti, responsabilità, relazioni delle forze personali presenti nell'impresa?

La funzione organizzativa

La funzione organizzativa si pone lo scopo di definire:

1. i centri decisionali, di controllo e esecutivi da istituire all'interno dell'impresa;
2. l'autorità e le responsabilità da attribuire a ciascuno di essi;
3. le relazioni formali da attivare fra i vari centri;
4. le procedure di decisione, di informazione e di esecuzione necessarie per una ordinata attuazione della gestione;
5. soddisfare le attese di coloro che lavorano nell'impresa.

Le scelte organizzative

La prima scelta riguarda il livello di integrazione verticale aziendale: in / out

Le scelte sono più o meno vincolate a seconda che si tratti di nuova impresa o impresa già esistente.

Nel secondo caso ci saranno vincoli:

- ❖ composizione dell'organico (quali/quantitativo)
- ❖ mercato del lavoro (capacità professionali disponibili)
- ❖ investimento per lo studio/messa a punto dell'organizzazione (consulenze, studi, ricerche ...)
- ❖ livello dei costi fissi (rigidità della struttura).

Le scelte organizzative: i modelli

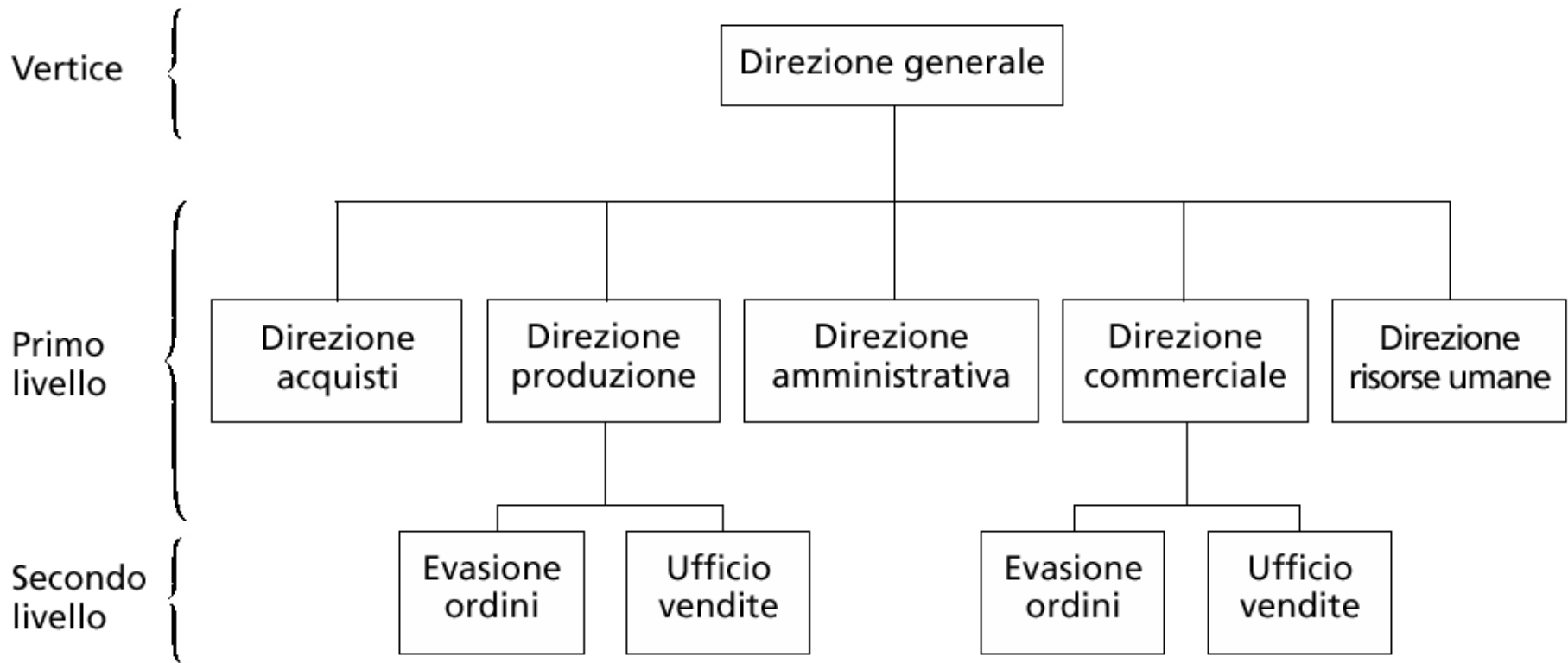
PMI:

- ☐ modelli elementari
- ☐ accentramento funzioni decisionali, decentramento funzioni operative
- ☐ ridotta formalizzazione dell'assetto organizzativo e informativo (rapporti interpersonali)
- ☐ flessibilità delle mansioni e creazione di spirito di gruppo

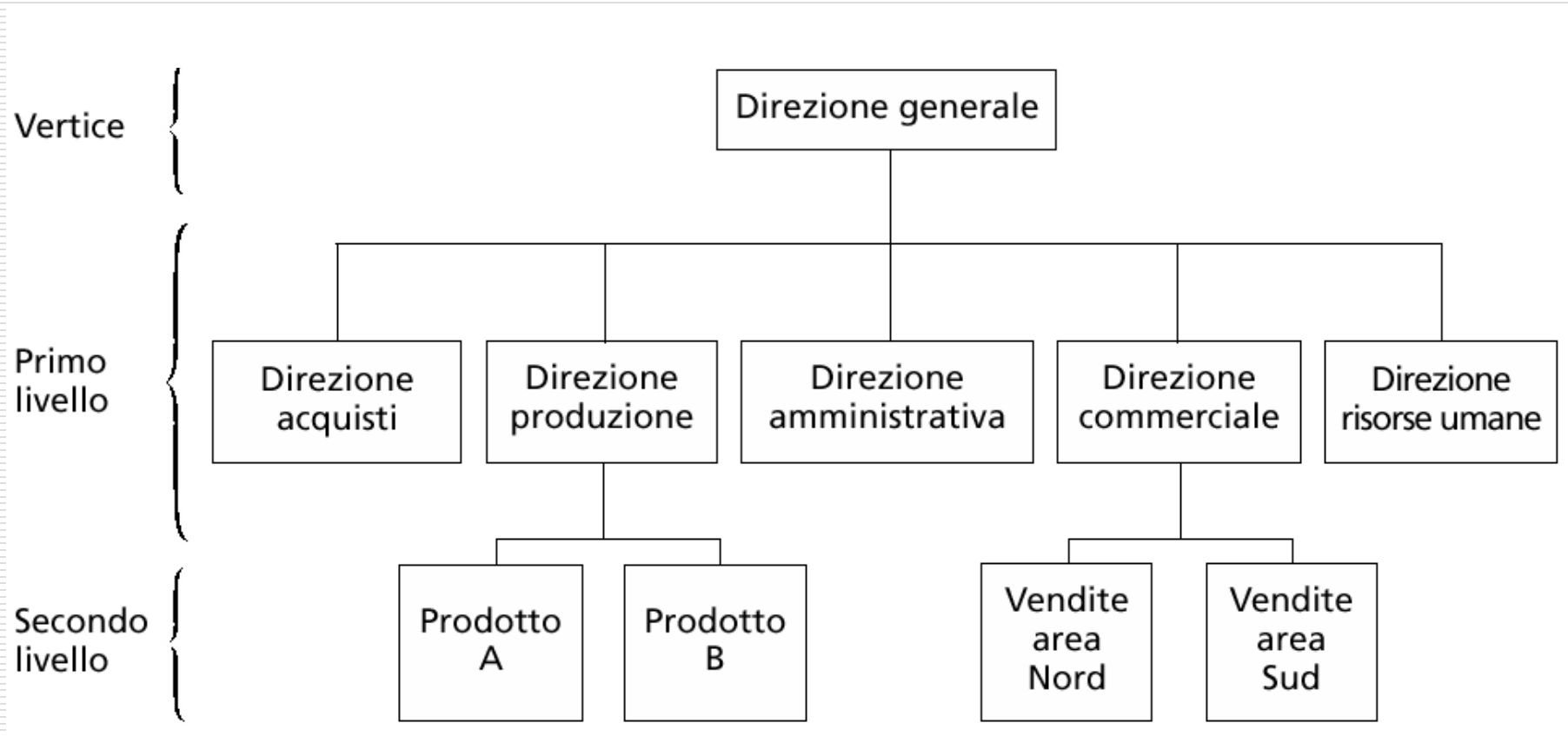
GI

- ☐ decentramento di decisioni e operatività in funzioni coordinate dalla direzione generale
- ☐ modelli formali (funzionali, divisionali, a rete, a progetto, a matrice)

Il modello funzionale (puro)



Il modello funzionale (modificato)

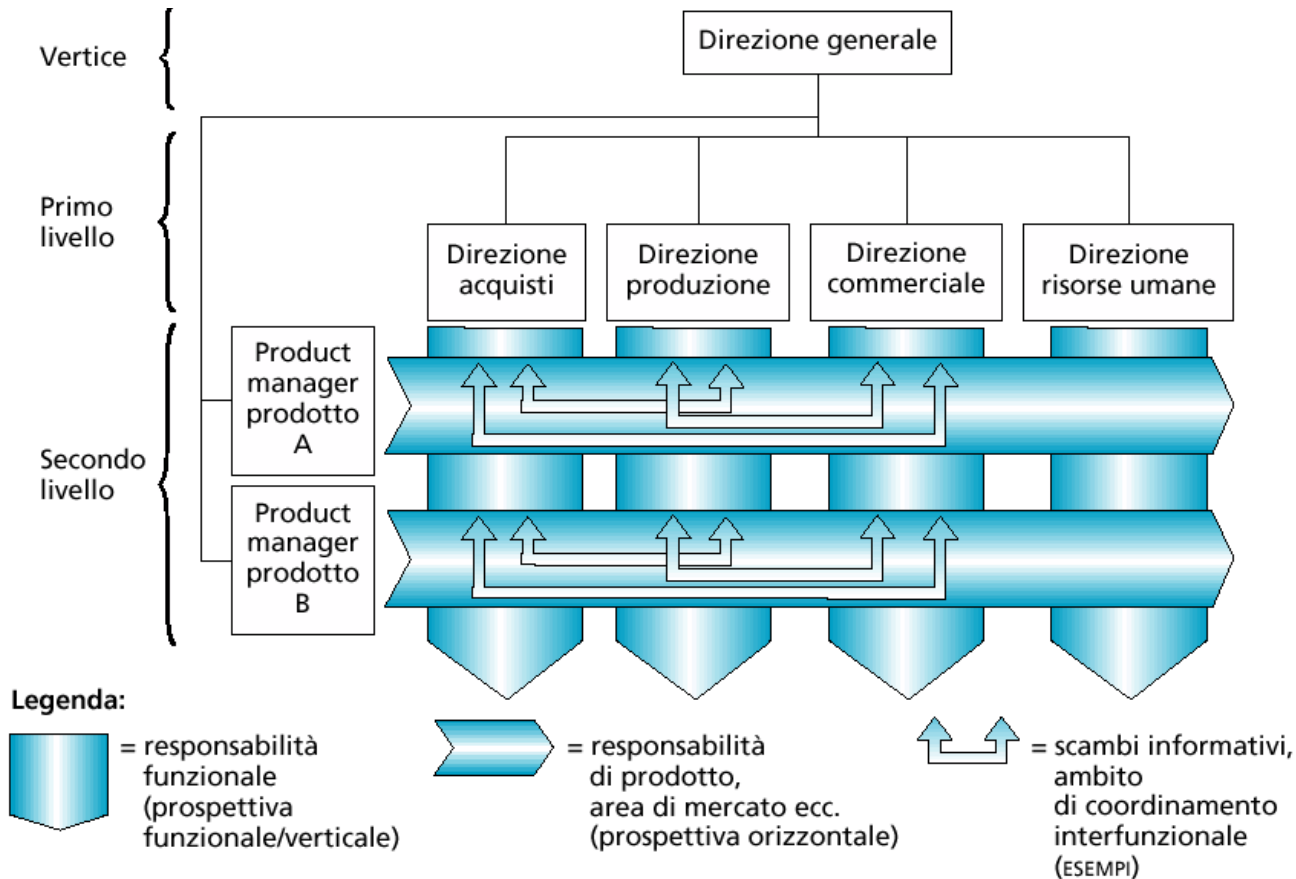


Il modello funzionale

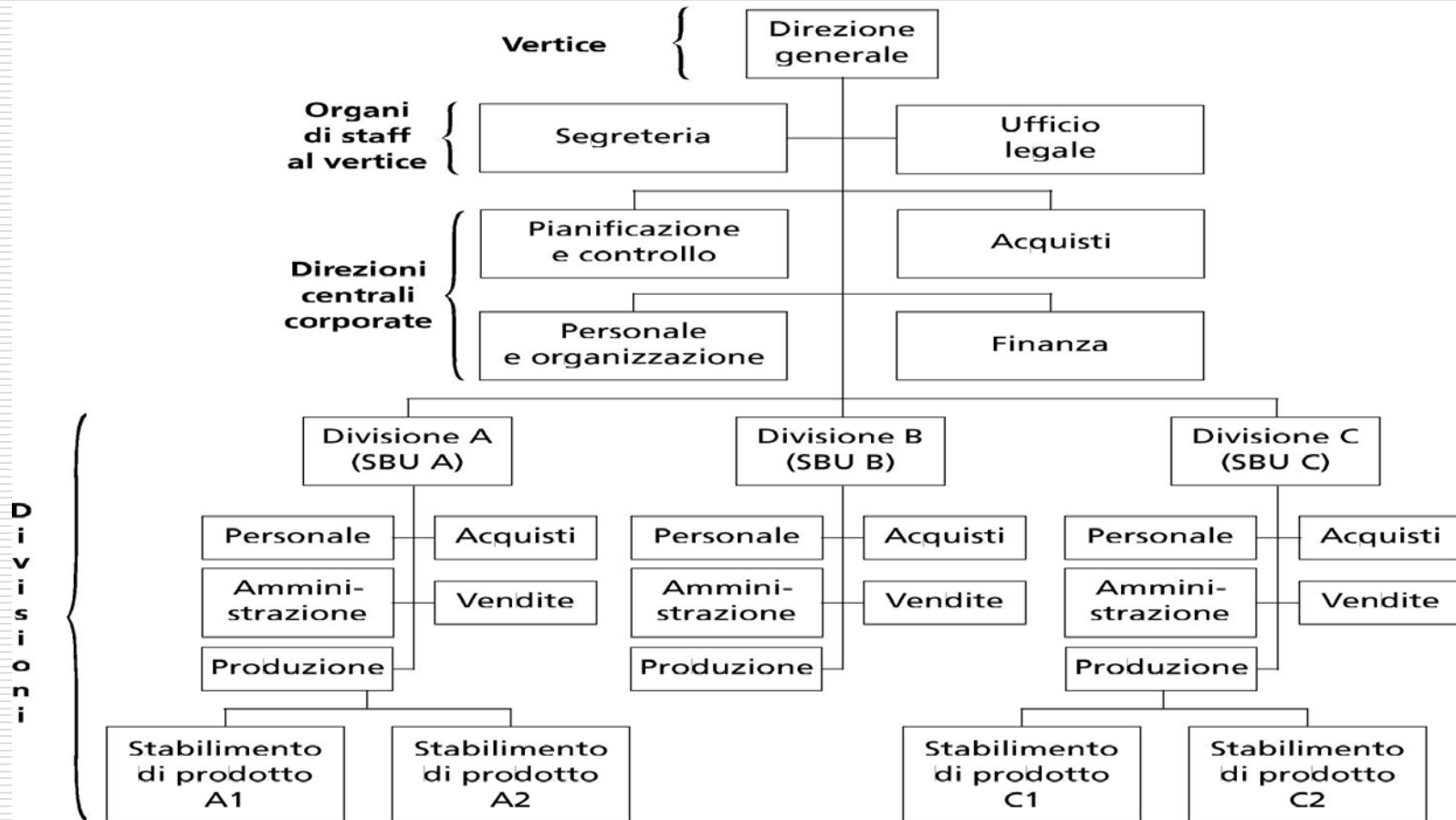
Caratteristiche:

- ❑ Suddivisione delle aree di responsabilità per gruppi di compiti (funzioni primarie della gestione). Questi variano da impresa a impresa
- Def. La funzione è un insieme di compiti o mansioni complementari e interdipendenti rispetto a un fine. Le funzioni sono articolate su più livelli
- ❑ Si persegue la specializzazione del lavoro per funzioni, coordinate dalla direzione generale
 - ❑ PF: modello semplice adatto in situazioni di stabilità (strategica e gestionale) i responsabili di funzione sono specialisti dell'area
 - ❑ PD: il coordinamento interfunzionale la scarsa spinta verso l'innovazione

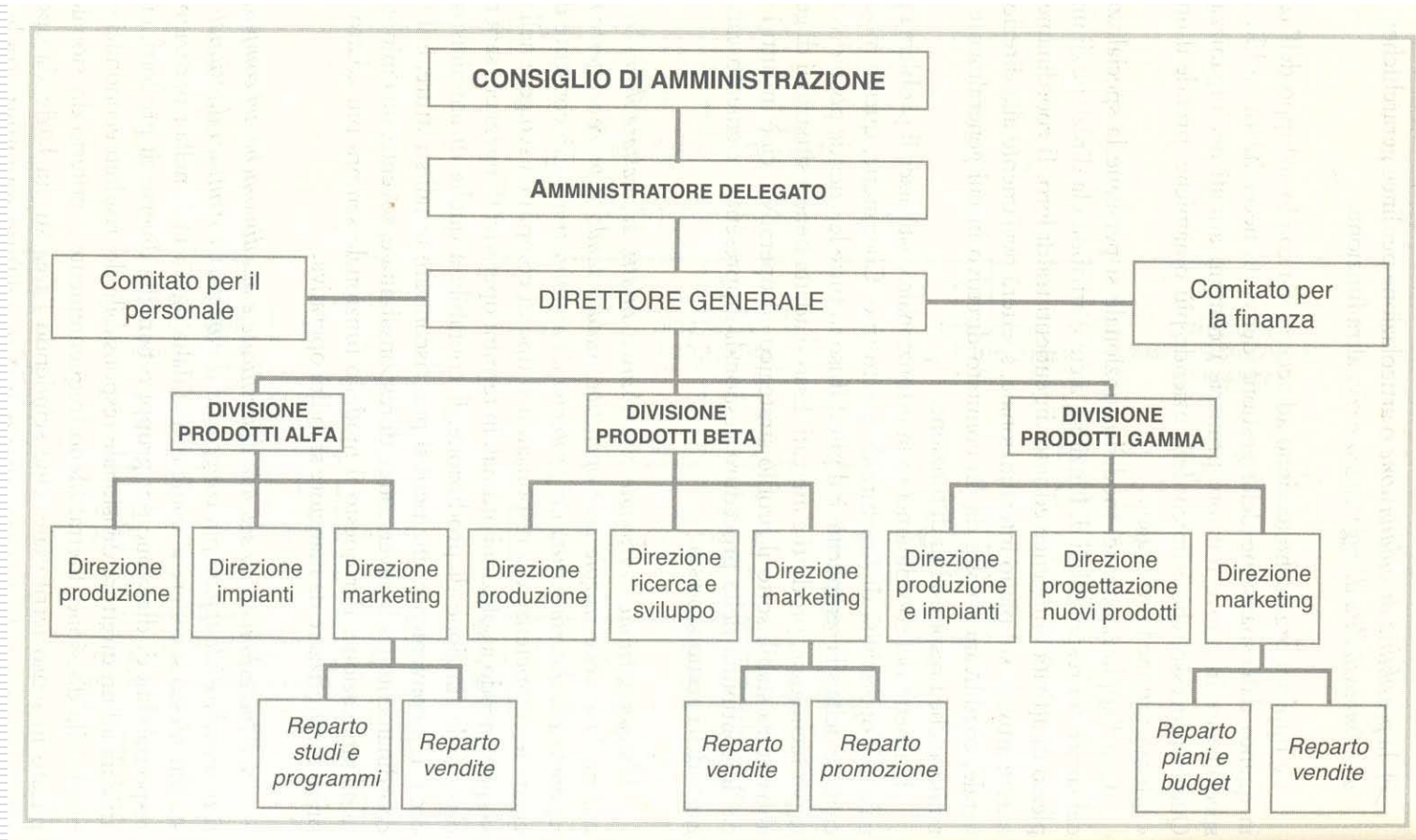
Il modello funzionale con ruoli integratori



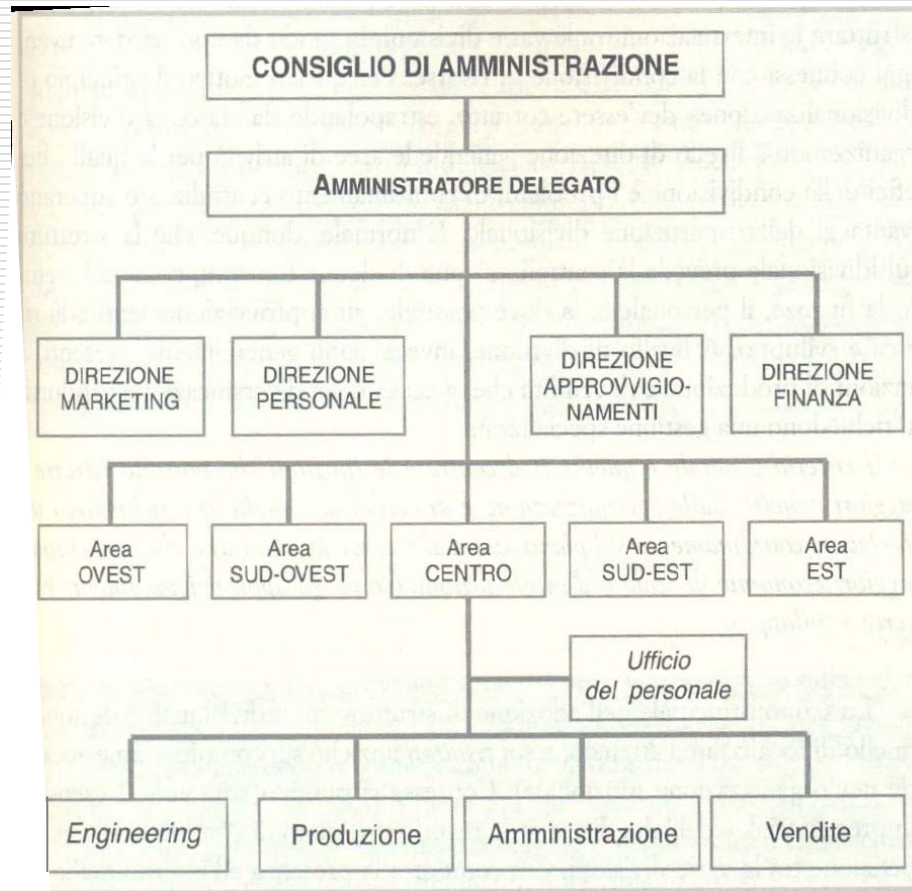
Il modello multidivisionale (SBU)



Il modello multidivisionale (prodotti)



Il modello multidivisionale (regioni)



Il modello multidivisionale

Caratteristiche:

- ❑ Suddivisione dell'azienda in più parti, ciascuna delle quali potrebbe rappresentare un'impresa a se stante (centro di profitto).
- ❑ PF: si presta meglio al controllo organizzativo
- ❑ PD: scarse relazioni tra divisioni -> alcune funzioni devono essere centralizzate (es. finanza, personale, approvvigionamenti, ricerca e sviluppo) ove possibile, qualora si possa beneficiare di coordinamento o di economie di scala.

L'organizzazione per processi a rete

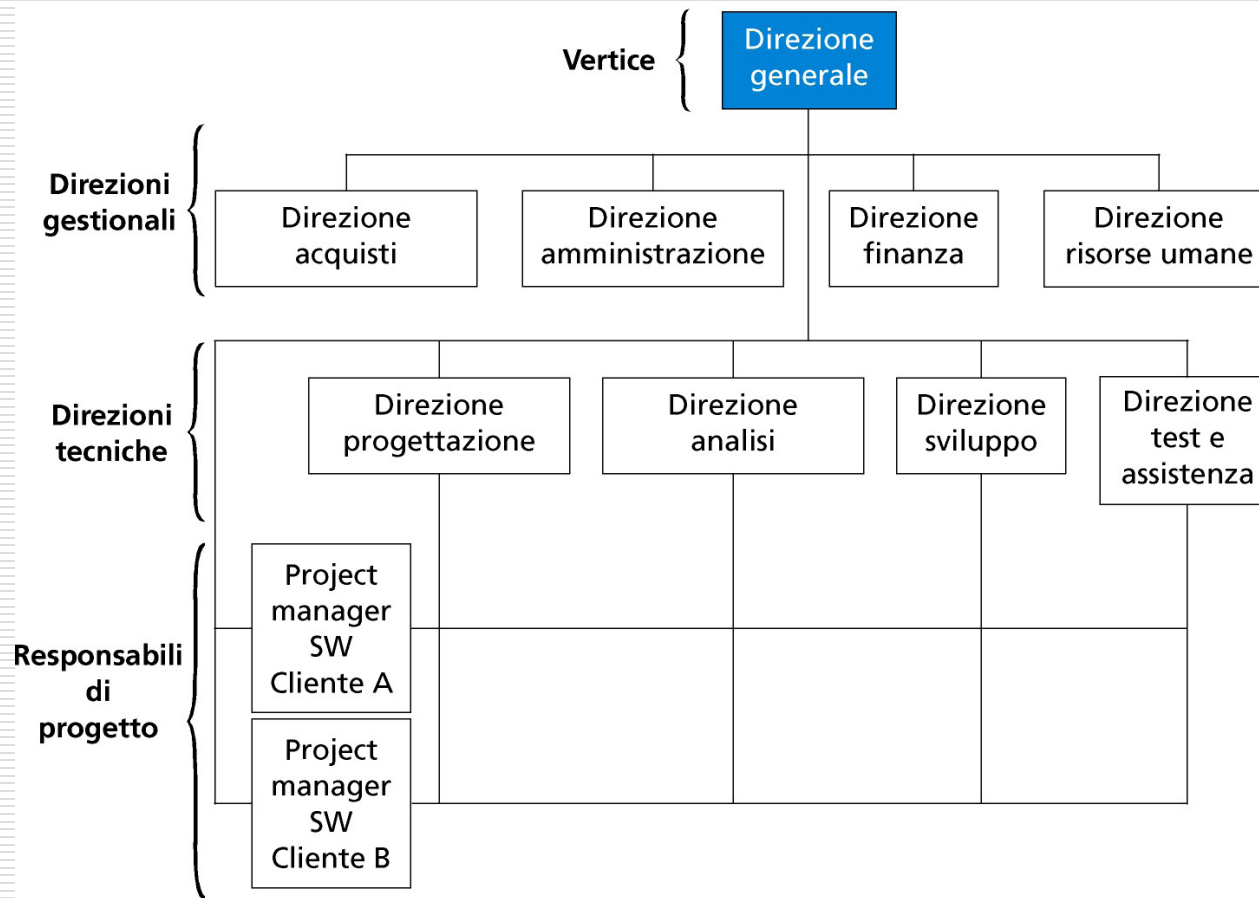


L'organizzazione a rete

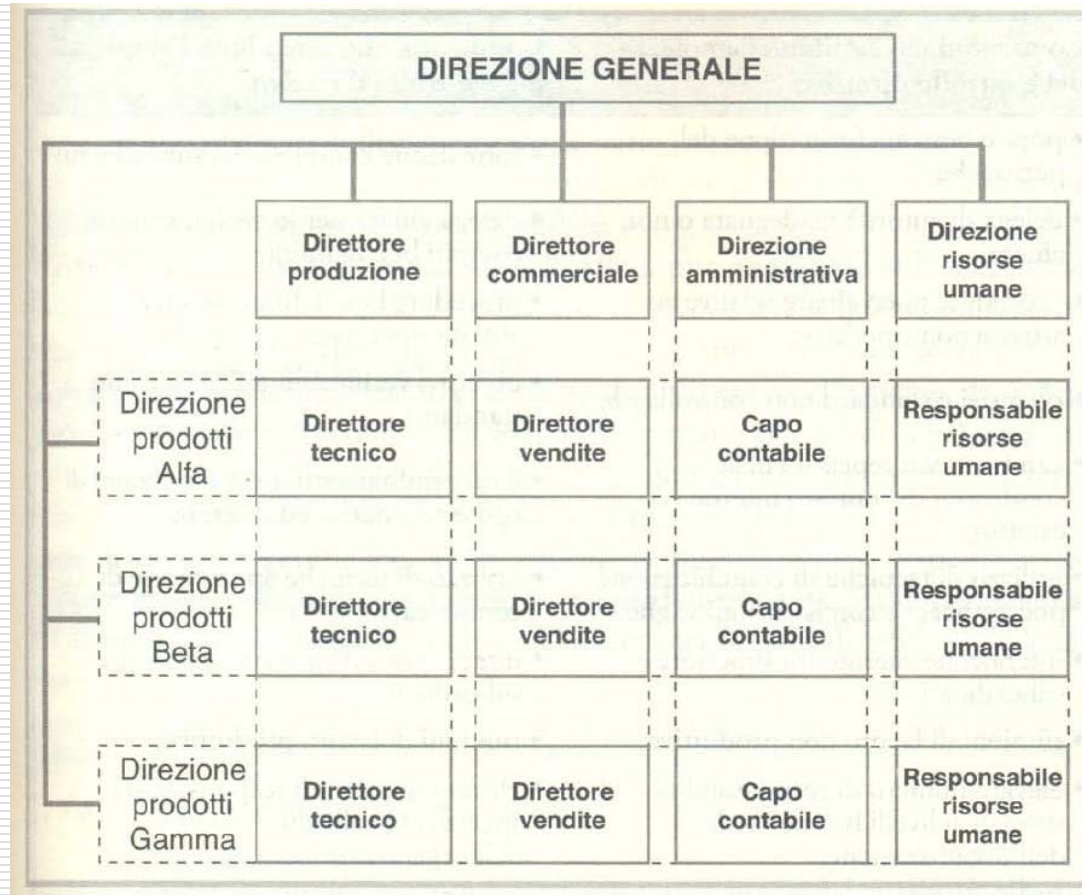
Caratteristiche:

- ☐ Fondata su relazioni molto strette tra impresa, fornitori e clienti
- ☐ E' una tipologia organizzativa che assicura flessibilità, velocità ed efficienza dell'operatività aziendale
- ☐ I rapporti non sono formalizzati, dunque il raggiungimento degli obiettivi è legato all'efficacia del sistema informativo

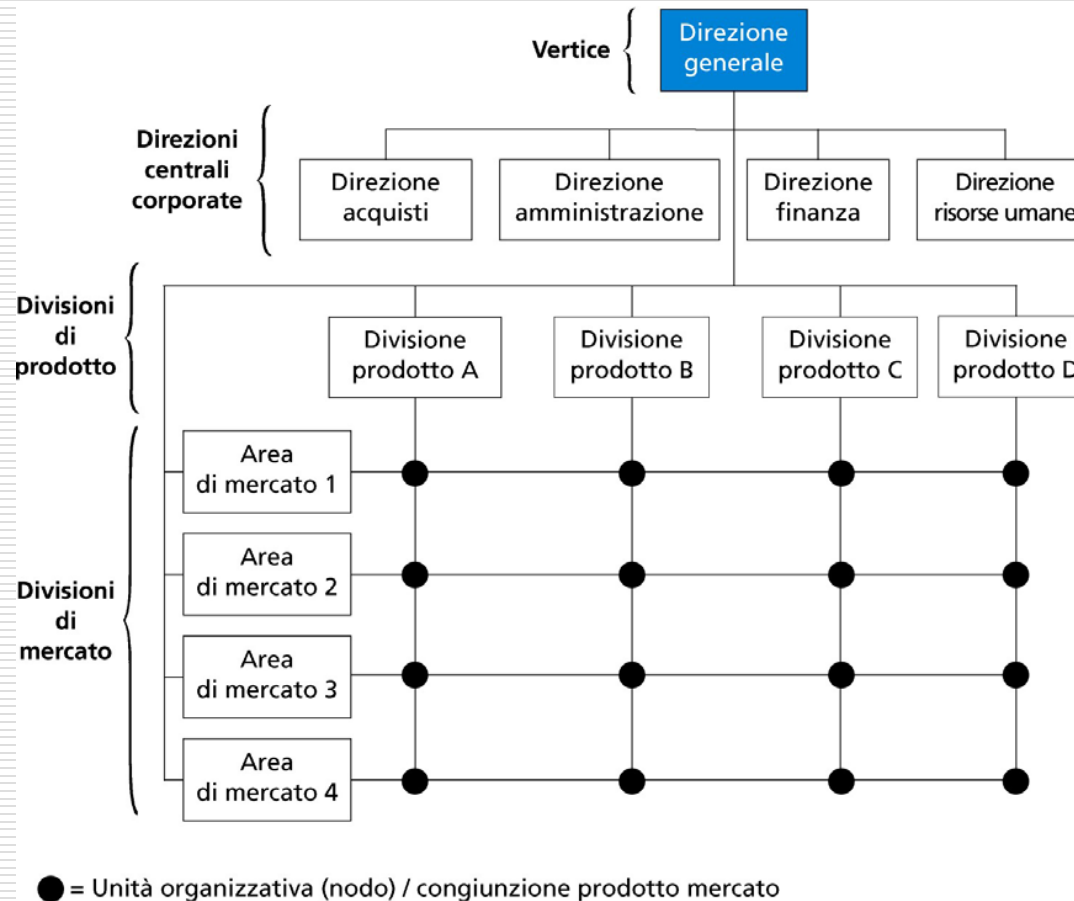
L'organizzazione per processi a rete - struttura per progetti (es. società di sviluppo software)



L'organizzazione per processi a rete - Struttura a matrice



L'organizzazione per processi a rete - struttura a matrice



Riferimenti libri di testo

□ Sciarelli Cap.6