



Le relazioni interorganizzative

**Corso
di
Organizzazione Aziendale**

Prof. Federico Niccolini



Obiettivi di apprendimento

- *Inquadramento: le relazioni interorganizzative*
- *Istituzionalismo*
- *Dipendenza delle risorse*



Relazioni interorganizzative

Transazioni, collegamenti e più in generale flussi (di documenti, di beni, servizi, informazioni, conoscenze, idee, risoluzioni a problemi e persino valori), relativamente durevoli, che hanno luogo tra 2 o più organizzazioni

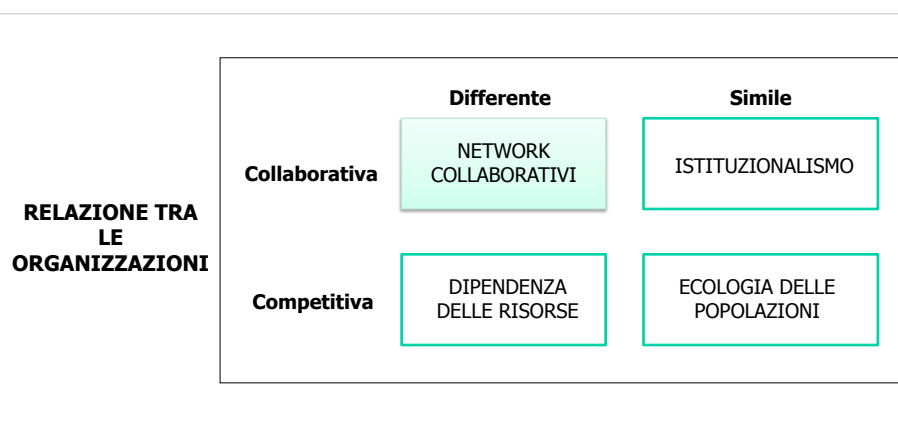
Le organizzazioni possono essere collegate da alcune **tipologie di relazioni interorganizzative** le più rilevanti sono quelle collaborative che danno luogo al fenomeno dei network

Vi sono, inoltre, alcune **teorie** basate sull'approccio relazionale allo studio delle organizzazioni. Le principali sono:

- La dipendenza delle risorse
- L'ecologia delle popolazioni
- L'istituzionalismo



Possibile classificazione delle relazioni interorganizzative





Istituzionalismo

Teoria che studia le organizzazioni come istituzioni, cioè come enti accettati nella società e nella cultura

Focus: dinamiche scaturenti dagli atteggiamenti relazionali dell'organizzazione con l'**ambiente istituzionale**. Si concentra su fattori sociali e simbolici come l'immagine e la reputazione aziendale

Ambiente istituzionale

E' formato dalle norme e dai valori propri dei più importanti gruppi di interesse o **stakeholders**

Stakeholders (o attori esterni)

Persone o gruppi di persone che abbiano un interesse nelle operazioni dell'organizzazione (Carrol A.). (*A person or a group who have a stake, or an interest, in the operations and in the decisions of the organization*)

Dimensioni organizzative interessate: tecnica, sociale e istituzionale



Principi di base

Le organizzazioni cercano una coerenza, almeno nell'apparenza, con le aspettative dei più importanti e influenti gruppi di interesse. Vogliono cioè essere **legittimate** da tali gruppi

Legittimità

Allineamento delle azioni di un'organizzazione con i valori e le norme in vigore nel loro ambiente di riferimento

Isomorfismo o somiglianza istituzionale

Fenomeno che esprime l'omogeneizzazione delle forme assunte, delle strutture e degli approcci di gestione adottati, delle procedure svolte dalle organizzazioni operanti in settori maturi e consolidati. Si determina con una progressiva riduzione dell'eterogeneità (alta nei settori nuovi o giovani)

Implicazioni per la progettazione organizzativa:

Approccio tecnico/istituzionale (oltre che sociale)

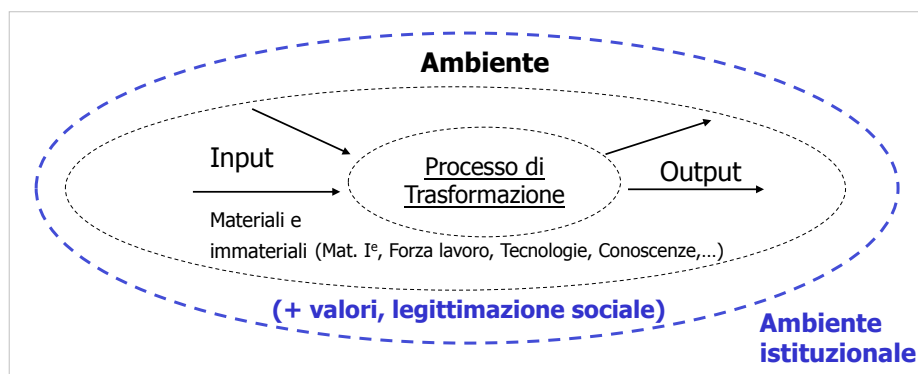


3 meccanismi alla base dell'isomorfismo

	Forze mimetiche	Forze coercitive-legali	Forze normative - tecnico/professionali
Fattori esterni	Innovazioni delle altre organizzazioni e loro visibilità	Regole, Leggi e sanzioni	Certificazione, standard professionali, tecniche insegnate a corsi e università
Motivi interni	Incertezza dei manager Insicurezza dei manager Povertà idee proprie Convenienza	Dipendenza Obbligo Convenienza	Senso di dovere Ricerca dell'innovazione e allineamento professionale a tutti i costi
Radice sociale	Accettazione diffusa (culturale)	Legale	Morale, Adeguamento a tendenze accettate
Esempi	TQM Job enrichment Benchmarking	Normative di tutela della sicurezza sul lavoro, della salute dei consumatori e dell'ambiente naturale	Standard contabili Standard organizzativi (ad esempio strutturali)



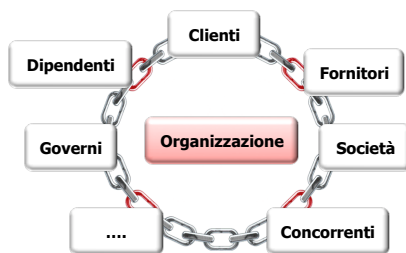
Aspetti indotti nel rapporto organizzazione - ambiente





Dipendenza dalle risorse

Obiettivo: comprendere i rapporti di potere e dipendenza che sussistono tra i diversi attori con cui l'organizzazione interagisce e gestirli



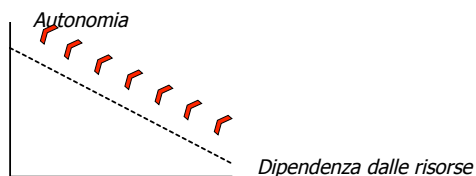
Constatazione fondamentale: le organizzazioni raggiungono il successo adottando una varietà di strategie finalizzate a minimizzare la dipendenza (o meglio le dipendenze) da altre organizzazioni riguardo l'acquisizione di risorse importanti (cruciali e/o scarse) e/o a influenzare l'ambiente per ottenere tali risorse



Strategie per influenzare le risorse esterne

Le strategie (e le relazioni interorganizzative determinate dai legami di dipendenza delle risorse), si esplicano in due modi:

- a) **Stabilire collegamenti:** ricerca di una riduzione della dipendenza (e quindi un aumento dell'autonomia) da aziende che controllano le risorse e quindi dall'ambiente (riduzione dell'incertezza)



- b) **Utilizzo del potere:** derivante dal controllo di risorse scarse



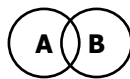
Stabilire collegamenti interorganizzativi e relazioni favorevoli con elementi chiave dell'ambiente

Acquisizione di quote proprietarie: partecipazione, fusione, acquisizione

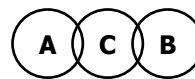
Alleanze strategiche formali: accordi di licenza e fornitura di lungo periodo, Joint Venture (creazione di una nuova azienda, con mantenimento del controllo)

Contatti con persone chiave: cooptazione (assunzione di leader di settori strategici) e consigli di amministrazione concatenati

Direttamente



Indirettamente



Recruitment dei dirigenti: trasferimento o scambio dirigenti

Pubblicità: obiettivo influenzare e preferenze dei consumatori



Implicazioni (e strategie) di potere

Azienda dominante

- Chiede alla dominata accordi a condizioni e prezzi vantaggiosi (accollarsi una parte dei costi)
- Spesso di grandi dimensioni

Esempi

- Grandi catene di distribuzione, grandi venditori on-line



amazon.co.uk



Azienda dominata

- E' costretta ad accettare la richiesta della dominante
- Spesso di piccole dimensioni

Esempi

- Produttori di articoli non di grande marca
- Piccoli fornitori





Dipendenza dalle risorse

Ruolo dell'ambiente: la dipendenza dalle risorse "conferisce potere" all'ambiente.

Rapporto: tale approccio induce un rapporto **consumistico** con l'ambiente.

Ambiente: è visto come contenitore di risorse sociali, ecologiche e culturali "da sfruttare", secondo una logica trasformativa non a carattere concreativo, ma di tipo "usa e getta", senza troppe preoccupazioni sulle cosiddette esternalità .. (Niccolini, 2008: 242-243)

