



Le scelte di progettazione strutturale

**Corso
di
Organizzazione Aziendale**

Prof. Federico Niccolini



Obiettivi di apprendimento

- *Concetto di struttura*
 - *Etimologia e definizione*
- *Concetto di struttura organizzativa*
- *Le scelte di progettazione organizzativa*



La Struttura Organizzativa

Il concetto di struttura

Etimologia

Dal lat. "*structura*" derivato di *struere* = ammassare, **costruire**

Definizione

La costituzione e la distribuzione degli elementi che, in rapporto di correlazione e d'interdipendenza funzionale, formano un complesso organico o una sua parte (struttura come **processo**)

Il complesso dei rapporti funzionali che sussistono tra gli elementi di un sistema organico e unitario (struttura come **entità**)

(Istituto della Enciclopedia Italiana Treccani, *Il Vocabolario Treccani*, Roma)

Concetto utilizzato per molteplici oggetti (edifici, corpo umano e in molteplici discipline (architettura, geologia, fisica, psicologia, linguistica ..)



Struttura Organizzativa

2 Definizioni "polarizzate" su 2 diverse concezioni organizzative

1. **Configurazione formale** dell'organizzazione: (visione meccanicistica): definizione di mansioni, **compiti**, attribuzioni di responsabilità e autorità (Taylor, Fayol, Gulick e Urwick)

2. Sistema dei **ruoli**: sistema di aspettative, di forze e di relazioni che le persone hanno per effetto della posizione occupata e dell'interazione con altri soggetti (Katz – Kahn, Padroni) (visione organicistica e cerebrale)

2 accezioni aggiuntive

Sistema delle relazioni relativamente stabili tra le componenti dell'organizzazione (visione sociologica) (Mayo, Parson, *Structure and processes in modern society*, Free Press, New York, 1960): Substrato della precedente

Modalità di coordinamento e controllo dell'organizzazione



2 Dimensioni fondamentali (Maggi, 1990: 55)

1. Struttura dei compiti:

Riguarda le attività, i compiti e le loro relazioni. E' indipendente dalle persone

2. Struttura sociale:

Riguarda lo svolgimento delle attività e le persone, in particolare il loro coinvolgimento

Momento genetico dell'azione strutturale:

Scelta dei compiti, di durata e di modalità e tempi per le relazioni tra i compiti



3 componenti chiave

(Child J., *Organization*, Harper & Row, New York, 1984)

Unità organizzative:

Raggruppamento degli individui in unità organizzative e il raggruppamento delle unità all'interno dell'organizzazione

Rapporti di dipendenza formale:

Comprende la gerarchia e lo span of control

Meccanismi di integrazione tra le unità:

Includono e anche la progettazione dei sistemi di comunicazione e coordinamento



Alternative di progettazione organizzativa

Possibili opzioni di progettazione strutturale per il raggruppamento dei dipendenti nelle unità organizzative

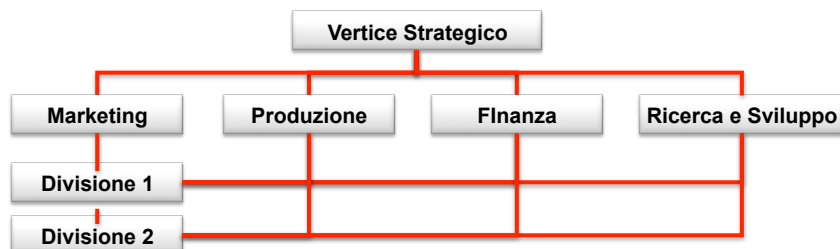
Raggruppamento Funzionale



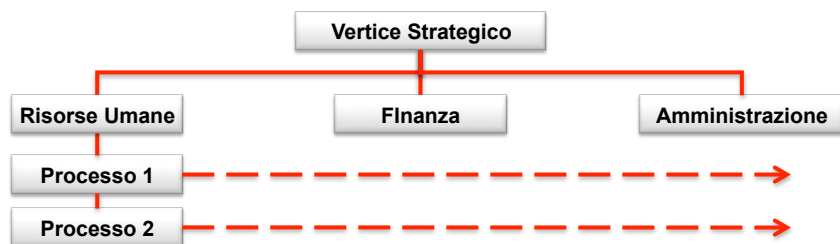
Raggruppamento Divisionale



Raggruppamento multifocalizzato



Raggruppamento orizzontale





Dimensione di base della struttura organizzativa

- **Orizzontale:** risultato della *specializzazione* di persone, organi e aggregati di organi
- **Verticale:** risultato della suddivisione in livelli *gerarchici*
- **Temporale:** si riferisce alla permanenza degli organi
- **Accentramento:** riguarda le modalità di sviluppo dei processi *decisionali*, la concentrazione dell'autonomia decisionale e la discrezionalità
- **Formalizzazione:** esprime il sistema di *regole* e di procedure che guidano il comportamento dei membri dell'organizzazione
- **Profondità:** esprime le interazioni tra le unità organizzative, finalizzate ad implementare il coordinamento interno e prescinde in larga parte dalla linea gerarchica.