

17 - Organizzazione Aziendale

Esiste la progettazione della microstruttura (come gestire le risorse umane) e la progettazione della macrostruttura.

Microstruttura

Esistono le attività primarie e le attività di supporto, trasversali alle attività primarie e sono relative ai prodotti dell'azienda.

Ciclo di vita

Presenta un inizio in cui viene definito l'obiettivo, poi ci sarà la fase di start-up, poi ampliata a livello di impresa vera e propria. Aumentano le attività possibili e il numero dei dipendenti.

Problemi che sorgono:

- Problemi di asimmetria amministrativa: non tutti hanno accesso a tutte le informazioni.
- Allineamento degli obiettivi. Se non è presente si creano problemi con la gestione delle risorse umane.

Progettazione dell'azienda

Decisioni prese o dal proprietario dell'azienda o dal CEO incaricato dal proprietario.

Divisione della gestione nelle due sottounità.

Progettazione Microstruttura

Definizione dei compiti (task) dei dipendenti. Insieme delle azioni omogenee o non che ogni lavoratore deve compiere

Mansioni/Job: posizione all'interno dell'impresa (insieme dei compiti svolti)

Posizione individuale: etichetta delle mansioni di ogni singolo individuo.

Problemi da risolvere sono relativi alle informazioni avute da ogni individuo, obiettivi non combacianti/tutti non presentano gli stessi obiettivi. Si cerca dunque di specializzare i vari individui e di formalizzare gli obiettivi principali.

Meccanismi di specializzazione

Riducono i costi e permettono all'impresa di produrre di più.

Vantaggi: una volta specializzato i costi di formazione sono minori, presenta meno problemi a livello di obiettivi e maggiore efficienza per cui i tempi di idling sono minori.

Problema sorge dal fatto che un individuo specializzato può presentare alienazione. Sorgono maggiori costi di coordinamento visto che per ogni mansione deve esserci un lavoratore specifico che deve coordinarsi con gli altri. Inoltre si possono perdere competenze visto che

non si sviluppano vari ambiti.

Per risolvere questi problemi si possono aumentare le mansioni di ogni singolo individuo, si aggiungono mansioni molto specializzate e con crescita gerarchica (si prendono sempre più decisioni), ruotare le mansioni dei dipendenti per evitare l'alienazione.

Costi di coordinamento possono essere ridotti fornendo meccanismi di coordinamento sia formali che informali. I meccanismi fondamentali:

1. Adattamento reciproco
2. Supervisione diretta
3. Coordinamento dei processi
4. Coordinamento dei risultati
5. Coordinamento delle competenze

Gestione delle motivazioni, permettere ai vari individui di soddisfare le proprie ambizioni. Altra motivazione è che se aumento le mie responsabilità posso avere uno stipendio maggiore.

Per soddisfare i bisogni si soddisfano i bisogni primari (fisiologici, sicurezza) e poi i bisogni secondari (appartenenza, stima, autorealizzazione)

Progettazione Macrostruttura

1. Creazione delle unità organizzative, presentano mansioni e posizioni individuali interdipendenti simili relativamente stabili nel tempo

Presentano un organigramma comprendente il vertice aziendale, ampiezza del controllo (quante unità coordina ogni riga) e la profondità del controllo (numero di linee orizzontali dalla unità considerata). Possibile applicare questi concetti anche alla singola unità amministrativa.

Controllo verticale più legato a responsabilità e coordinazione gerarchica.

Esistono le unità di linea (legate alla produzione), di staff (legate alla parte amministrativa), permanenti e temporanee (si differenziano per la loro durata nel tempo).

Strutture organizzative da cui si definirà l'organigramma dell'azienda:

- Semplice
- Funzionale: raggruppa per le funzioni svolte dalle unità.
- Divisionale: legata all'output, raggruppa le persone in base alla tipologia di output definendo le mie unità organizzative in base ai prodotti/tipologie di clienti. Necessità una possibilità di cambiamento rapido per rispondere alle richieste dei clienti portando ad unità molto specializzate ma perdendo la possibilità di avere un'economia di scala. Dividono le unità sia in base alla tipologia di clienti sia in base all'area geografica.

Per cercare di colmare gli svantaggi relativi ad ogni struttura si ibridano le varie strutture per cercare di colmare gli svantaggi tramite i vantaggi di ognuno (utile avere struttura sia unità funzionale che unità divisionale).

Sistemi di pianificazione: ogni unità presenta ad inizio anno i propri obiettivi e a fine anno si controlla quanto si siano rispettati

Importante

Capire la differenza tra microstruttura e macrostruttura

Capire i tre problemi diversi nella gestione della microstruttura, capire differenza tra specializzazione e standardizzazione e capire i pro e contro. Capire i meccanismi e loro punti di debolezza

Piramide di Maximoff

Tipi di strutture amministrative

Dato un grafico capire ampiezza e profondità, capire se un grafico è un organigramma.