

The background of the slide is a vibrant blue with a digital theme. It features a faint, repeating pattern of binary code (0s and 1s) in a lighter blue shade. On the left side, there is a partial view of a laptop, showing its screen and keyboard. The overall aesthetic is modern and tech-oriented.

# ***Unità di apprendimento 1***

Elementi di economia e  
organizzazione aziendale

The background of the slide is a vibrant blue with a digital theme. It features a faint, repeating pattern of binary code (0s and 1s) in a lighter blue shade. On the left side, there is a partial view of a laptop, showing its screen and keyboard. The overall aesthetic is modern and technological.

# ***Unità di apprendimento 1***

## ***Lezione 3***

Le strutture organizzative

# In questa lezione impareremo...

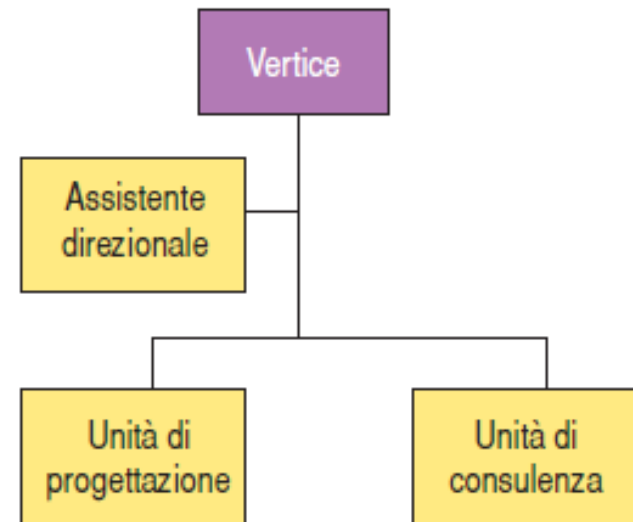
---

- cosa sono le funzioni e le divisioni aziendali
- cosa significa organizzazione a matrice e organizzazione basata sui progetti

# La struttura semplice

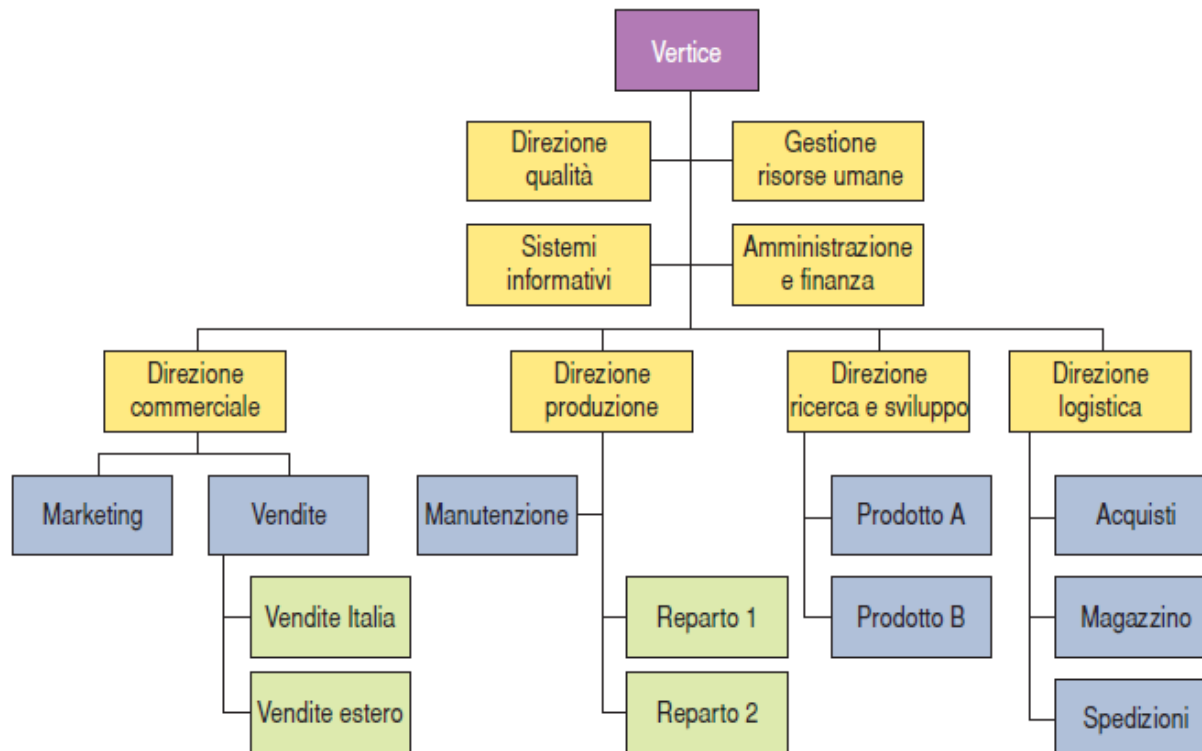
---

- La struttura organizzativa più elementare è la **struttura semplice**, costituita da poche unità organizzative, coordinate prevalentemente attraverso la gerarchia.
  - Il livello di formalizzazione dell'organizzazione è molto basso: non esistono descrizioni di procedure, mansionari e, talvolta, neppure l'organigramma.



# La struttura funzionale

- In una **struttura funzionale** le unità organizzative al primo livello gerarchico sono progettate raggruppando le attività in base allo svolgimento di una funzione comune, secondo il criterio di raggruppamento orientato agli input.



# La struttura funzionale

---

**Concentrazione  
delle attività in  
un'unica  
funzione**

Riduzione dei costi  
per effetto delle  
economie di scala

Aumento delle  
competenze  
specialistiche

Orientamento alla  
massimizzazione  
dell'efficienza nello  
svolgimento delle attività

**Diffusione  
in contesti  
stabili**

Struttura adatta in  
presenza di una  
forte omogeneità  
di prodotto-mercato-cliente

Difficoltà di integrazione  
delle attività funzionali  
in una logica di  
prodotto-mercato-cliente

Eventuale introduzione di  
meccanismi di collegamento  
ad hoc per facilitare il  
coordinamento tra le funzioni

# La struttura divisionale

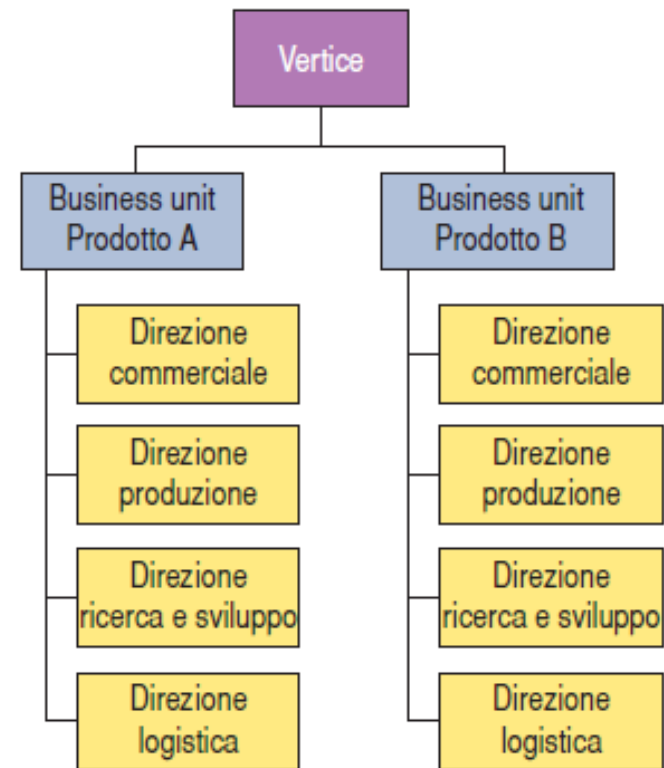
---

- La forma **divisionale** risponde ai limiti della struttura funzionale seguendo i criteri di raggruppamento orientati agli output.
  - Tale configurazione organizzativa presenta le unità di primo livello create con criteri alternativamente di prodotto, di cliente, di area geografica.

Le unità organizzative così progettate sono dette **divisioni** o **business unit** e costituiscono a tutti gli effetti delle piccole aziende nell'azienda, con la replicazione delle principali funzioni di linea.

# La struttura divisionale

- Divisionale per prodotto
- Costituzione di business unit separate per ogni prodotto o famiglia di prodotto o servizio, che abbiano una certa consistenza in termini di volumi tali da richiedere una modalità di gestione ed esecuzione specifica delle diverse funzioni aziendali.

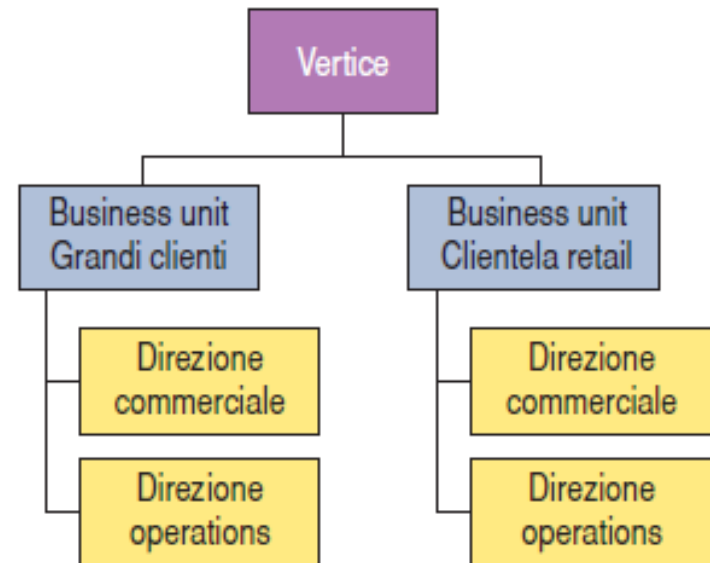




# La struttura divisionale

---

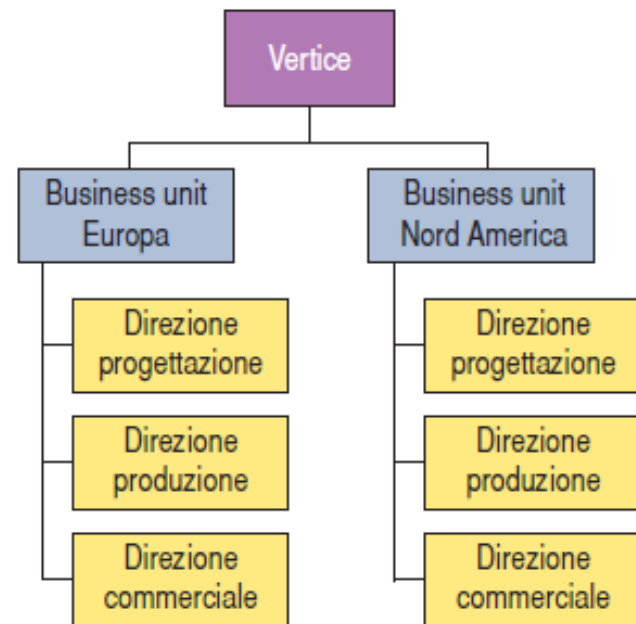
- Divisionale per cliente
- Costituzione di business unit separate per ciascuno dei diversi mercati a cui l'azienda si rivolge, per rispondere in modo efficace e rapido ai diversi segmenti di clientela.



# La struttura divisionale

- Divisionale per area geografica
- Costituzione di business unit separate per la gestione delle attività nelle diverse regioni o paesi.

L'elemento chiave di questo tipo di struttura è dato dalla **capacità di risposta locale**, intesa come massimizzazione del tentativo di essere in linea con il mercato di sbocco. A fronte di tale vantaggio, si evidenziano, quindi i tipici punti di debolezza delle strutture divisionali, quali impossibilità di perseguire economie di scala e dispersione delle competenze.



# La struttura divisionale

---

**Integrazione  
delle attività  
correlate a uno  
specifico output**

Capacità di risposta  
alle esigenze  
del cliente

Rapidità di risposta e  
capacità di adattamento  
ai cambiamenti  
del contesto

Orientamento alla  
massimizzazione  
dell'efficacia  
nell'ottenimento dei  
risultati di business

**Diffusione  
in contesti  
complessi  
e diversificati**

Struttura tipica di aziende  
multiprodotto, rivolte a  
diversi segmenti di mercato,  
operanti in più aree  
geografiche

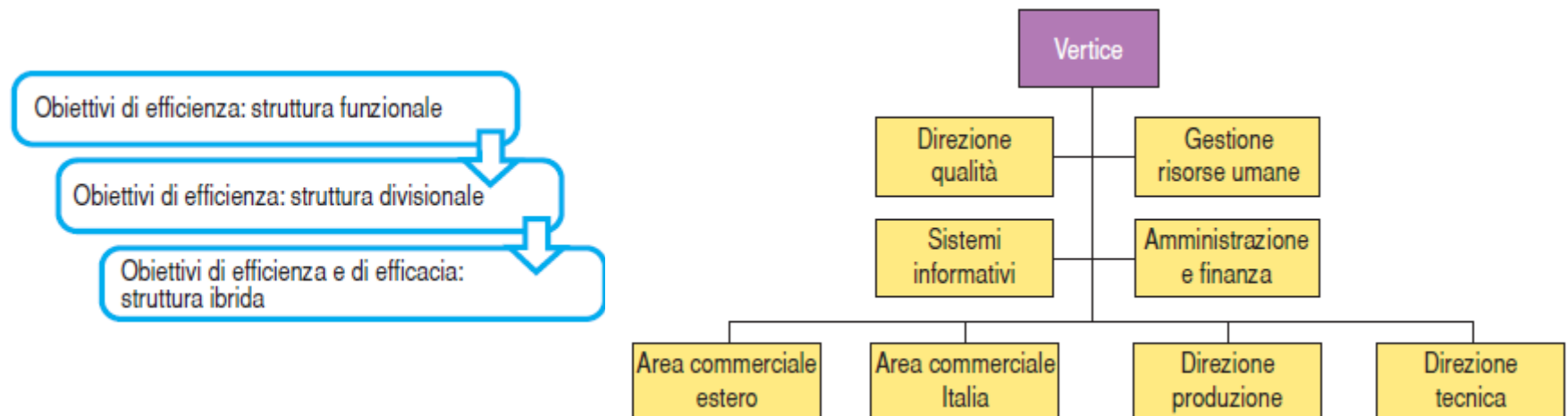
Riduzione della possibilità  
di perseguire economie  
di scala e specializzazione  
delle risorse

Intrinseca duplicazione  
delle risorse

# La struttura ibrida

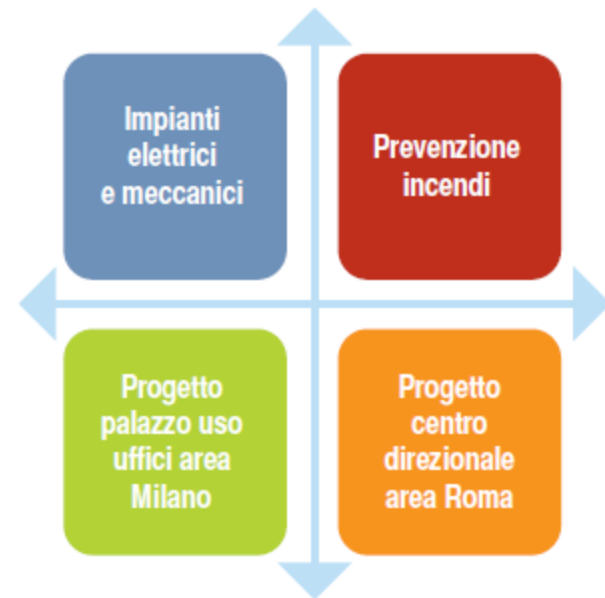
La struttura ibrida nasce dall'esigenza di coniugare obiettivi di efficienza e di efficacia, quando questi obiettivi pesano in maniera molto diversa per le differenti parti dell'organizzazione; vengono quindi utilizzati criteri di raggruppamento dissimili anche allo stesso livello gerarchico, dando origine a una configurazione definita **ibrida**.

La struttura organizzativa ibrida prevede l'utilizzo di diversi criteri di raggruppamento per definire le unità organizzative al primo livello gerarchico, con una compresenza di criteri di tipo funzionale e di tipo divisionale.



# La struttura a matrice

- Nell'organizzazione a **matrice**, per alcuni aspetti delle attività, le risorse rispondono, per esempio, al responsabile funzionale, mentre, per altri aspetti, rispondono al responsabile di area geografica, di prodotto o di mercato. Ciò implica che la stessa unità organizzativa è governata da più di un capo, venendo meno il principio dell'unicità del comando.



# La struttura a matrice

---

- Quando la dimensione di progetto prevale su quella funzionale, si ha, poi, una struttura di tipo **project-based organization**, in cui le funzioni perdono il valore di linea gerarchica e diventano centri di competenza.

L'organizzazione a matrice presenta, tuttavia, notevoli difficoltà di gestione, riconducibili ai seguenti aspetti:

- la duplicità del comando può rendere confusa e conflittuale la gestione delle risorse umane;
- la complessità organizzativa comporta conseguenti costi di gestione, legate alla molteplicità di risorse.