Indice

Prefazione XI

Parte prima
Elementi introduttivi e di contesto

1 Progettare l'organizzazione 3
di Mariacristina Bonti
1.1 L'organizzazione aziendale e la progettazione organizzativa: le origini del problema 3
1.2 Origine ed essenza del problema organizzativo: divisione del lavoro, coordinamento e controllo 10
1.3 Le scelte organizzative a supporto della creazione del valore 22
1.4 Logiche di progettazione organizzativa a confronto 30
1.5 Il processo di progettazione organizzativa 35
Parole chiave 38

2 Ambienti e incertezza 39
di Sara Lombardi
2.1 L'organizzazione come sistema 39
2.2 Il rapporto tra ambiente e struttura organizzativa nella prospettiva delle contingenze 44
2.3 Le tipologie di ambiente 46
2.4 Le sfide connesse all'analisi dell'ambiente esterno 50
2.5 L'incertezza ambientale 52
2.6 Ambiente e strutture 60
2.7 Tra ambiente e struttura: le scelte di strategia 66
Parole chiave 73

3 La tecnologia 75
di Vincenzo Cavaliere
3.1 Prime riflessioni sul concetto di tecnologia. La distinzione tra tecnologia e sistema tecnico 75

3.2 I livelli di analisi della tecnologia 79
3.3 La complessità tecnologica e l'imperativo tecnologico: gli studi di Joan Woodward 89
3.4 Le varietà tecnologiche nella dinamica delle relazioni organizzative. Il contributo di James D. Thompson 100
3.5 Le attività di routine e le attività complesse. Il contributo di Charles Perrow 109
3.6 Il ruolo della tecnologia nella progettazione organizzativa 117
Parole chiave 119

4 La cultura organizzativa 121
di Vincenzo Cavaliere e Daria Sarti
4.1 La cultura organizzativa. Prime riflessioni 121
4.2 I significati della cultura 125
4.3 Il processo di apprendimento della cultura e la sua condivisione 129
4.4 I livelli di analisi 133
4.5 Comprendere le organizzazioni attraverso la cultura 137
4.6 Cultura organizzativa e progettazione 144
Parole chiave 147

Parte seconda
La progettazione della microstruttura

Premessa alla progettazione della microstruttura organizzativa 151
di Enrico Cori e Vincenzo Cavaliere

5 Le interdipendenze e il raggruppamento delle attività 155
di Vincenzo Cavaliere e Lucia Varra
5.1 Le interdipendenze: contenuti e forme 155
5.2 Interdipendenze e complessità 165
5.3 La gestione delle interdipendenze 168
5.4 La gestione delle interdipendenze attraverso il raggruppamento in unità 169
5.5 Una panoramica su interdipendenze e criteri classici di raggruppamento 172
Parole chiave 175

6 Coordinamento e controllo 177
di Vincenzo Cavaliere, Enrico Cori e Lucia Varra
6.1 Sistemi e processi di coordinamento e controllo 177

6.2 Presidiare la dimensione orizzontale e verticale della divisione del lavoro: i meccanismi di coordinamento e controllo di tipo gerarchico 180
6.3 I meccanismi di collegamento laterale di tipo individuale e collettivo 195
6.4 L'adattamento reciproco tra fenomeno spontaneo e modalità indotta dalla gerarchia 199
6.5 Le modalità non gerarchiche del controllo: controllo individuale e controllo sociale 202
Parole chiave 208

7 La progettazione della microstruttura individuale 209
di Vincenzo Cavaliere e Daria Sarti
7.1 La progettazione della microstruttura individuale 209
7.2 I concetti primi 215
7.3 Il ruolo organizzativo 228
7.4 La progettazione delle mansioni e le sue dimensioni chiave 232
7.5 Approcci alla progettazione delle mansioni 240
7.6 Lo smart working 251
7.7 Ripensare la progettazione delle mansioni 256
Parole chiave 259

8 La progettazione dei gruppi di lavoro 261
di Enrico Cori
8.1 I gruppi informali nei contesti di lavoro 261
8.2 Il gruppo di lavoro come unità di progettazione organizzativa 264
8.3 Scelte di progettazione a livello di gruppo 272
8.4 Principali tipologie di gruppo 281
8.5 Frontiere della progettazione: team interaziendali e team virtuali 283
8.6 Impatti delle scelte di progettazione sui comportamenti organizzativi 292
Parole chiave 295

Parte terza
La progettazione della macrostruttura e delle reti organizzative

Premessa alla progettazione della macrostruttura e delle reti organizzative 299
di Mariacristina Bonti ed Enrico Cori

9 Le forme a criterio unico 303
di Luca Varra e Sara Sassetti
9.1 La struttura funzionale 303
9.2 La struttura funzionale e i caratteri della specializzazione 308
9.3 Le forme della struttura funzionale 312
9.4 La struttura divisionale 315
9.5 Le variabili e le forme della struttura divisionale 322
9.6 La ricerca di flessibilità nelle forme a criterio unico 328
Parole chiave 334

10 Le forme a criterio multiplo 335
di Mariacristina Bonti e Maria Zifaro
10.1 Orientamento per progetti 335
10.2 Tipologie di progetto e complessità nella loro gestione 338
10.3 La struttura a matrice 349
Parole chiave 361

11 Il *lean thinking* e l'organizzazione *process-driven* 363
di Fabio Fraticelli, Daria Sarti e Maria Zifaro
11.1 Dalla logica gerarchico-verticale alla visione orizzontale: nuove prospettive di progettazione organizzativa 363
11.2 Lean thinking 364
11.3 Lean production 369
11.4 Lean office 371
11.5 Lean thinking: implicazioni sulla progettazione 373
11.6 Dalla logica per funzioni all'orientamento ai processi 376
11.7 I processi organizzativi: definizioni e caratteri 378
11.8 Tipologie di processi e loro mappatura 383
11.9 Due approcci alla gestione per processi 390
11.10 Orientamento ai processi: implicazioni sulla progettazione 396
Parole chiave 400

12 La progettazione organizzativa nella piccola e media impresa 401
di Sara Sassetti e Mariacristina Bonti
12.1 La dimensione: una variabile poliedrica 401
12.2 Le caratteristiche della struttura elementare 411
12.3 Le configurazioni della struttura elementare 416
Parole chiave 420

13 Progettazione e gestione delle relazioni interorganizzative 421
di Fabio Fraticelli e Sara Lombardi
13.1 Le relazioni interorganizzative 421
13.2 Il coordinamento delle interdipendenze nelle relazioni interorganizzative e le forme di network 434
13.3 Il ruolo della fiducia per l'efficacia delle relazioni interorganizzative 438
13.4 La progettazione organizzativa dei network 442
Parole chiave 448

14 Strumenti operativi 449
di Costina Andreea Calota e Martina Mori
14.1 Rappresentare le strutture 449
14.2 Analisi e progettazione delle mansioni 453
14.3 I processi organizzativi 464
14.4 La rappresentazione dei processi 465
Parole chiave 480

Bibliografia 481

Gli Autori 507