

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 Parole chiave	117 119
4	La cultura organizzativa di Vincenzo Cavaliere e Daria Sarti	121
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 Parole chiave	144 147

Parte seconda

La progettazione della microstruttura

	Premessa alla progettazione della microstruttura organizzativa di Enrico Cori e Vincenzo Cavaliere	151
5	Le interdipendenze e il raggruppamento delle attività di Vincenzo Cavaliere e Lucia Varra	155
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 Parole chiave	172 175
6	Coordinamento e controllo di Vincenzo Cavaliere, Enrico Cori e Lucia Varra	177
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 di Vincenzo Cavaliere e Daria Sarti	209
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 di Enrico Cori	261
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

di Mariacristina Bonti ed Enrico Cori

299

9	Le forme a criterio unico	303
	di Luca Varra e Sara Sasseti	
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 <i>lean thinking</i> e l'organizzazione <i>process-driven</i>	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 Sasseti 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