

Macrostruttura

Dott.ssa Enrica Gentile
A.A. 2003-2004

Lezione n.4

Organigramma

Anche se non rappresenta le relazioni informali, l'organigramma costituisce una rappresentazione accurata della divisione del lavoro, mostrando in modo immediato:

- quali posizioni esistono nell'organizzazione;
- le modalità di raggruppamento di queste posizioni in unità;
- come l'autorità formale fluisce tra esse.

Modalità di funzionamento

- Flusso di autorità formale
- Flusso di attività regolate
- Flusso di comunicazioni informali
- Insieme di costellazioni di lavoro
- Flusso di un processo decisionale ad hoc

Macrostruttura

- Come raggruppare in unità le posizioni
- Come dimensionare le unità

Macrostruttura

1. Date le esigenze dell'azienda nel suo complesso (*obiettivi da raggiungere, missioni da svolgere, sistema tecnico per realizzarli*) si individuano tutti i **compiti** che devono essere svolti: si tratta di una procedura top-down, dalle esigenze generali alle attività/compiti elementari.

Macrostruttura

2. La fase successiva è la costruzione della Macrostruttura; questa procedura è di tipo bottom-up, dai compiti specifici alla gerarchia complessiva.
3. Ultima fase è l'allocazione del potere decisionale.

Macrostruttura

Quando gli obiettivi e le missioni cambiano, la riprogettazione strutturale avviene seguendo uno svolgimento top-down.

Quando invece a cambiare è il sistema tecnico del nucleo operativo, la riprogettazione segue uno svolgimento del tipo bottom-up.

Unità organizzative

Il raggruppamento può avvenire in base:

- alle conoscenze e alle capacità
- ai processi di lavoro e alle funzioni
- al tempo
- agli output
- alla clientela
- alla località geografica

Unità organizzative

I criteri fondamentali utilizzati per il raggruppamento in unità organizzative si basano sulle **interdipendenze**:

- nel flusso di lavoro
- nei processi di lavoro
- di scala (economie di scala)
- nei rapporti sociali

Dimensione delle unità

I fattori che spingono verso un **aumento della dimensione delle unità organizzative** comprendono:

- la standardizzazione in tutte le sue tre forme
- la similitudine dei compiti svolti
- i bisogni di autonomia e di autoattualizzazione dei dipendenti
- la necessità di ridurre le distorsioni nel flusso di informazioni che risalgono lungo la linea gerarchica

Dimensione delle unità

I fattori che spingono verso una **diminuzione** della dimensione delle unità organizzative comprendono:

- l'esigenza di una stretta supervisione diretta
- la necessità di adattamento reciproco fra compiti complessi e interdipendenti
- l'estensione dei compiti diversi dalla supervisione che un capo deve svolgere
- la necessità degli appartenenti all'unità di rivolgersi frequentemente al capo per consigli e aiuto, in relazione ai bisogni di sicurezza