


Organizzazione Aziendale

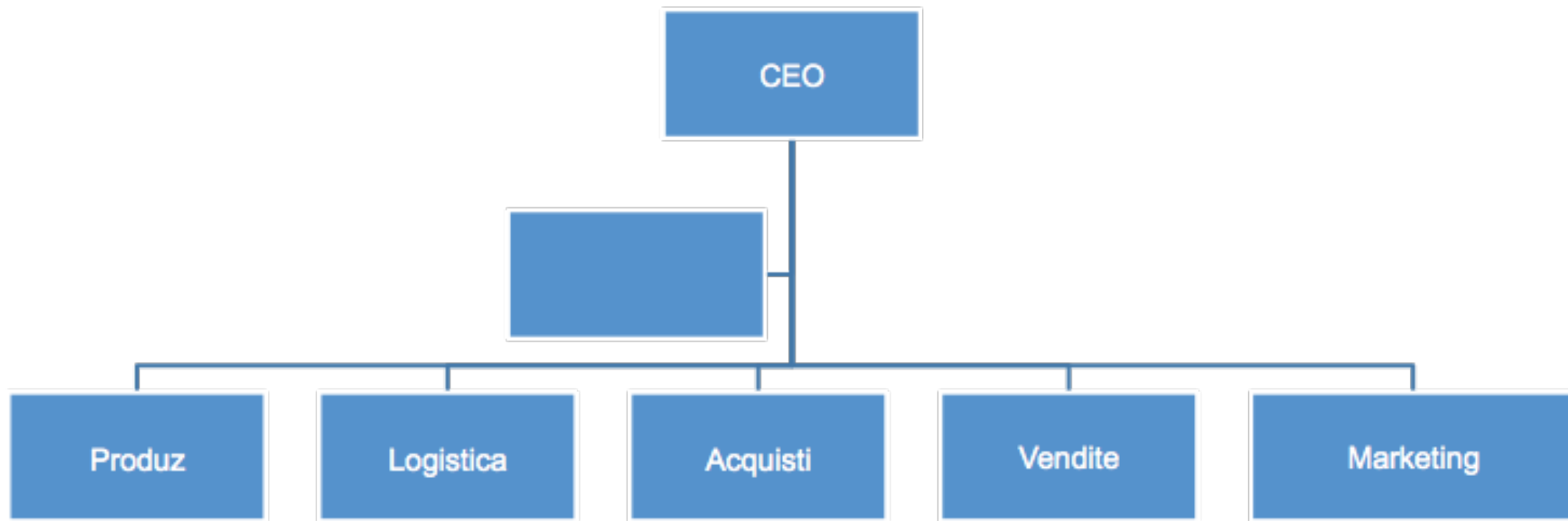
Introduzione, di Severino Salvemini

Learning goal

- Definire il **contenitore** in cui agisce il comportamento Organizzativo:
 - Caratteristiche delle imprese contemporanee
 - Taylorismo
 - Burocrazia
 - Relazioni umane
 - Teorie contingenti



Le caratteristiche del contenitore
ovvero
le caratteristiche organizzative
comuni delle imprese moderne



Gli elementi costitutivi dell'impresa moderna (Chandler 1964)

- La specializzazione del lavoro
- La gerarchia (relazione capo-subordinato)
- La separazione fra proprietà e management

Gli elementi dell'organizzazione dell'impresa moderna

Le aziende hanno 3 radici comuni, **che influenzano il comportamento individuale**. Esse sono:

- a) tayloristiche
- b) burocratiche
- c) popolate da molti individui

1) Il Taylorismo e l'organizzazione scientifica del lavoro

Frederick Taylor (1856-1915) applica il metodo scientifico al lavoro di fabbrica

Ecco il risultato (catena di montaggio FIAT)

<http://www.youtube.com/watch?v=7ypFiLxPqi4&feature=related>

I meccanismi operativi del taylorismo

- Divisione massima del lavoro: scomposizione fino all'unità minima delle attività e loro codifica in procedure
- Specializzazione: si mette a punto la procedura e si attribuiscono le mansioni parcellizzate a chi ha le migliori competenze
- Coordinamento secondo il principio di eccezione: si risale lungo la struttura gerarchica solo per risolvere problemi che si scostano dalla norma
- Ricerca di economie di scala: ovvero riduzione massima del costo unitario di produzione del prodotto/servizio

Distorsioni del taylorismo

Tempi moderni (da 1:53)

<http://www.youtube.com/watch?v=I37VtQbOa7M>

Critiche al taylorismo

- Rigidità
- Mancanza di innovazione macro
- Problemi motivazionali (a parte il danaro)
- Assenza della dimensione sociale (alienazione)



LA PRIMA CARATTERISTICA DELL'IMPRESA MODERNA

Specializzazione del lavoro

2) Weber e la burocrazia

- Taylor si focalizza sulla divisione orizzontale del lavoro, Weber (1864-1920) su quella verticale
- Weber teorizza e descrive «la burocrazia» come rappresentazione della catena di comando e delle regole aziendali

Caratteristiche della burocrazia

- Gerarchia degli uffici (esistenza di una relazione di autorità capo-subordinato fra le persone e fra gli uffici)
- Norme e regole stabili e uniformi
- Impersonalità delle relazioni
- Formalizzazione delle mansioni di lavoro

Le critiche alla burocrazia

- **(Trasposizione dei fini)** il fine è fare rispettare la regola e non l'utilità del risultato
- Un uso della burocrazia non compatibile con l'ambiente può creare lentezza o inefficacia decisionale
- La spersonalizzazione impatta sulla motivazione

LA SECONDA CARATTERISTICA DELL'IMPRESA MODERNA

**Gerarchia (la relazione formale di
autorità tra capo e subordinato)
e burocrazia positiva**

3) Mayo e l'attenzione all'individuo

- Mayo (1880-1949) si focalizza sulle condizioni di lavoro che possono aumentare la soddisfazione dell'individuo
- NATURALMENTE per aumentare la produttività del lavoro
- <https://www.youtube.com/watch?v=IxZoxN5IjFE>

Gli esperimenti di Hawthorne e la scuola delle relazioni umane

- Studio alla Western Electric di Hawthorne
- Basato sull'assunto della direzione che ci fosse un legame tra illuminazione del posto di lavoro e produttività
- Gli esperimenti di Mayo rivelano anche altre cose...

Principi della scuola delle relazioni umane

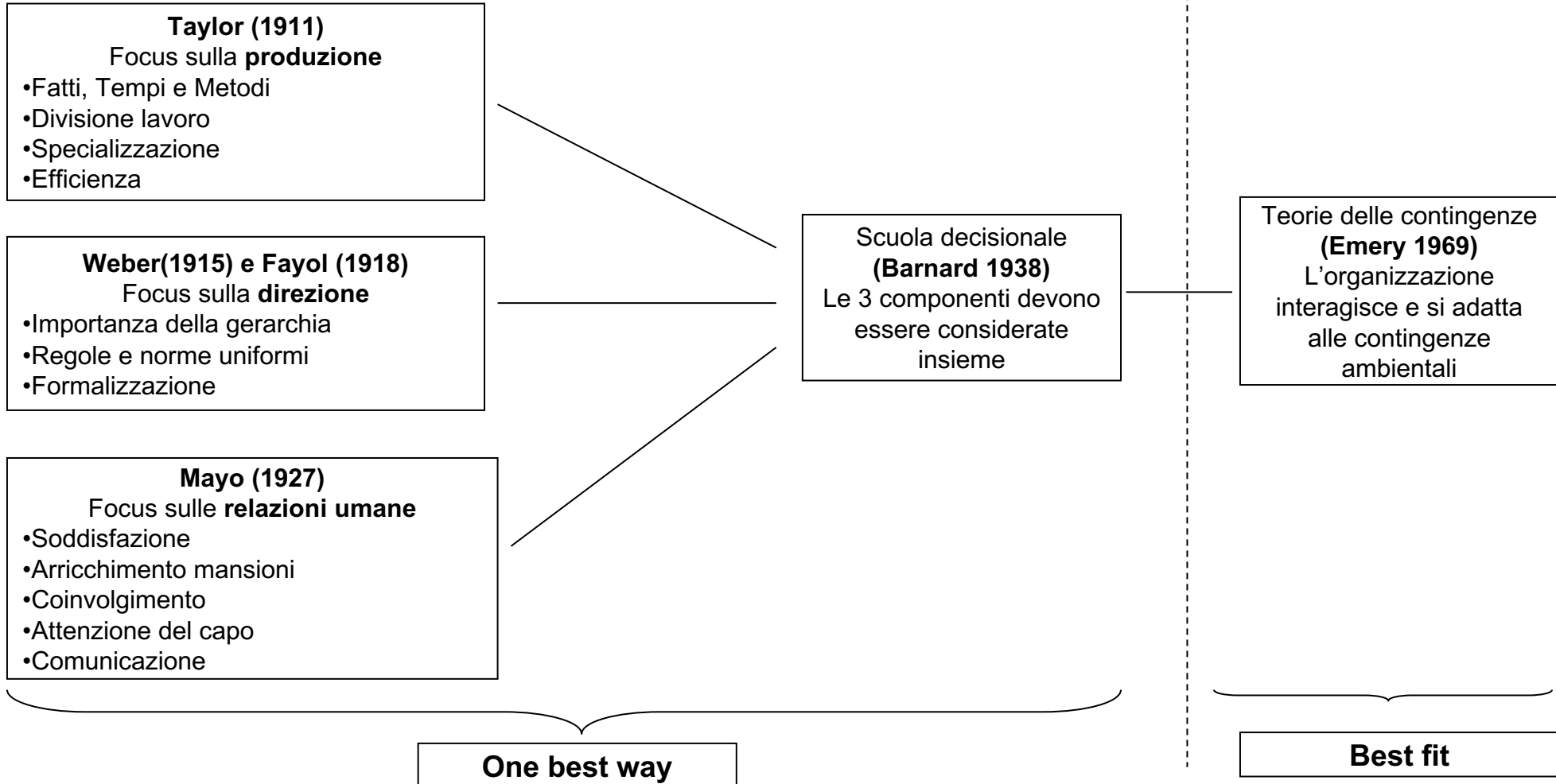
- Livelli elevati di produttività sono correlati a livelli elevati di soddisfazione
- L'arricchimento della mansione mette in moto questo meccanismo
- I comportamenti dei capi influenzano quelli dei dipendenti e la loro soddisfazione (stile di direzione: grado di attenzione, vicinanza psicologica, partecipazione e delega)
- Molti conflitti vengono risolti dalla comunicazione

LA TERZA CARATTERISTICA DELL'IMPRESA MODERNA

Numerosità e varietà di risorse umane da gestire

(ma attenzione al paternalismo e alla manipolazione)

I tre filoni riuniti



La scuola decisionale

- Barnard, nel 1939 integra le tre prospettive precedenti
- L'organizzazione deve integrare gli aspetti umani e quelli tecnici del lavoro
- Gli elementi umani/sociali e quelli tecnici sono inseparabili perché hanno una forte influenza reciproca

La teoria della contingenza

- Non esiste un modo universale per poter decidere la struttura di un'organizzazione
- La struttura più appropriata è contingente al tipo di ambiente in cui si trova l'organizzazione
- **La buona struttura rappresenta il punto di partenza per dei comportamenti positivi degli «abitanti»**

