

L'ORGANIZZAZIONE

DEFINIZIONE: Insieme di persone che lavorano per uno **scopo unitario** attraverso la **divisione del lavoro** in **compiti** distinti e il **coordinamento** tra i diversi compiti.

Tali persone si **dividono le attività da svolgere** e le conoscenze secondo **norme** e **ruoli** collegati **gerarchicamente**.

L'organizzazione è l'insieme di:

1. **Persone umane (dipendenti dell'impresa)**
2. **Tecnologie (know-how e macchinari)**
3. **Materiali (capitale e beni)**

Allo scopo di realizzare gli obiettivi aziendali in linea con i bisogni del cliente.

Per fare organizzazione bisogna quindi elaborare un “**progetto organizzativo**” che assicuri il conseguimento di determinati risultati, partendo da alcune scelte fondamentali:

- **Obiettivi strategici** (vendita, immagine, profitto ect) che devono essere realizzabili e misurabili
- **La distribuzione dei compiti e dei ruoli** all'interno dell'azienda (es. vendita, trasporto , marketing ect)
- **L'individuazione degli strumenti** , ossia dei **mezzi** e della **tecnologia** necessaria con cui si organizza il lavoro (es. impianti automatizzati).

La creazione di un efficace sistema in termini di organizzazione prevede:

1. una **DIVISIONE DEL LAVORO;**
2. un'attività di distribuzione del **POTERE DECISIONALE;**
3. un'attività di **COORDINAMENTO.**

1. LA DIVISIONE DEL LAVORO

E' la suddivisione dei **compiti** (attività elementari), assegnati alle **posizioni** e ai **ruoli** definiti all'interno dell'azienda, anche sulla base del livello di **specializzazione** e di **professionalità** delle risorse umane.

- I compiti assegnati ad una posizione rappresentano le sue **mansioni**.
- I diversi organi aziendali (formati da più persone che rivestono un certo ruolo) sono collegati tra loro in modo **gerarchico**, sulla base di **regole predefinite** che possono essere più o meno formali (comunicazioni interne scritte piuttosto che prassi orale o deleghe all'autonomia decisionale);

- Al fine di allineare le scelte e i compiti degli organi con gli obiettivi aziendali, le diverse attività aziendali vanno **coordinate** tra loro e va decisa la modalità di distribuzione del potere decisionale.

2. LO STILE DI DIREZIONE O DI LEADERSHIP (POTERE DECISIONALE)

Rappresenta l'insieme delle modalità utilizzate dagli **organi di comando** (es. l'amministratore delegato di una società) per gestire l'azienda e rapportarsi con i suoi elementi e l'ambiente esterno. Si distingue, in genere, **tra 2 tipi principali** di stile:

- **AUTORITARIO**, quando chi comanda tende a imporre le proprie decisioni, impartendo ordini e direttive, senza una preventiva consultazione;
- **PARTECIPATIVO**, quando chi dirige l'azienda preferisce assumere le decisioni più importanti con i membri del gruppo, attraverso la discussione e la condivisione

3. MODALITA' DI COORDINAMENTO DEL LAVORO

Meccanismi di coordinamento adatti in caso di compiti meno complessi sono:

1. un'adeguata progettazione degli **SPAZI DI LAVORO** (*lay out*);

Il "lay-out" è la **disposizione fisica** dei macchinari, delle postazioni e dei reparti. Esso serve per avere il miglior coordinamento possibile, per rendere il lavoro degli uomini, delle macchine e materiali più efficiente.

"Il lay out" influenza il costo per produrre i beni che si vogliono vendere perché ogni movimentazione superflua delle attrezzature e delle persone sono considerati sprechi.

2. **L'ADATTAMENTO RECIPROCO;**

Il coordinamento avviene tramite la **comunicazione informale** tra coloro che eseguono il lavoro.

Il controllo resta nelle mani di chi esegue il lavoro.

Il successo dipende dal lavoro del "team".

3. **LA STANDARDIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ;**

definire degli standard di:

- **Processi di lavoro:** ossia le modalità di esecuzione del lavoro sono programmate e i **processi** sono **routinari**. Questo permette di limitare la supervisione.
- **Risultati:** definire degli **output predefiniti** (costo, tempo, profittabilità)
- **Capacità/Competenze:** formazione richiesta per eseguire il lavoro

4. LA DEFINIZIONE DI OBIETTIVI COMUNI;

5. LA SUPERVISIONE DIRETTA; Quando l'organizzazione cresce è necessario che qualcuno assuma la **responsabilità per gli altri** per :

- pianificare
- allocare le risorse
- addestrare
- controllare

Una persona deve assumere la responsabilità del lavoro degli altri dando loro ordini e controllando le loro azioni.

La supervisione diretta opera attraverso gli ordini del superiore gerarchico comune agli organi da coordinare, che assume la responsabilità e il controllo del loro lavoro. Questo meccanismo di coordinamento è presente in tutte le organizzazioni.

Il supporto alla supervisione diretta può essere realizzato attraverso:

- il **sistema informativo**, che fornisce agli organi di comando le informazioni necessarie per decidere;
- la creazione di **organi di staff** che si affiancano agli organi di comando supportandoli con la consulenza ed assistenza, grazie alle competenze specialistiche di cui dispongono. In contrapposizione agli organi di *staff*, gli organi di comando e i loro subordinati sono detti **organi di line** .

LA FORMALIZZAZIONE consiste nell'emissione e comunicazione di **documenti scritti** che stabiliscono regole vincolanti sulla divisione del lavoro e il coordinamento e, in particolare:

- quali sono gli **organi e le loro relazioni gerarchiche o funzionali** (*organigrammi*);
- quali **attività** devono svolgere (*mansionari*);
- **come** le devono svolgere (*procedure*)