

# Indice

<b>1</b>	<b>La progettazione organizzativa</b> , di <i>Mariacristina Bonti</i>	9
1.1.	L'organizzazione aziendale e la progettazione organizzativa: le origini del problema	10
1.2.	Scelte organizzative a supporto della creazione del valore	26
1.3.	Logiche di progettazione organizzativa a confronto	33
1.4.	Il processo di progettazione organizzativa: "attori" coinvolti, livelli e ambiti della progettazione	39
<b>2</b>	<b>Progettazione organizzativa, ambienti e incertezza</b> , di <i>Sara Lombardi</i>	43
	Introduzione	44
2.1.	L'organizzazione come sistema aperto	45
2.2.	I principali approcci teorici che regolano il rapporto tra organizzazione e ambiente	48
2.3.	Le tipologie di ambiente	52
2.4.	Le sfide connesse all'analisi dell'ambiente esterno	57
2.5.	L'incertezza ambientale	61
2.6.	L'azione strategico-organizzativa nei confronti dell'ambiente: le decisioni relative alla strategia	72
2.7.	L'azione strategico-organizzativa nei confronti dell'ambiente: le decisioni relative alla struttura	78
<b>3</b>	<b>La tecnologia</b> , di <i>Vincenzo Cavaliere</i>	87
3.1.	Prime riflessioni sul concetto di tecnologia	88
3.2.	La progettazione organizzativa tra tecnologia e sistema tecnico	88
3.3.	Alcune questioni rilevanti in merito alla relazione tecnologia-struttura organizzativa	91
3.4.	La complessità tecnologica e l'imperativo tecnologico: gli studi di Joan Woodward	97
3.5.	Le varietà tecnologiche nella dinamica delle relazioni organizzative. Il contributo di James D. Thompson	104

3.6. Le attività di routine e le attività complesse. Il contributo di Charles Perrow	112
<b>Premessa alla progettazione della microstruttura organizzativa,</b> di <i>Enrico Cori e Vincenzo Cavaliere</i>	121
<b>4 La progettazione delle mansioni e dei ruoli,</b> di <i>Vincenzo Cavaliere e Daria Sarti</i>	125
4.1. La centralità dell'analisi e progettazione della microstruttura per il disegno organizzativo e il comportamento degli attori organizzativi	126
4.2. I concetti primi della progettazione della microstruttura	130
4.3. Progettare le posizioni nella logica delle "combinazioni" e bilanciamento fra dimensioni diverse	136
4.4. Le dimensioni della progettazione della microstruttura organizzativa	143
4.5. Le fasi operative del job design	158
<b>5 La progettazione dei gruppi di lavoro,</b> di <i>Enrico Cori</i>	169
5.1. I gruppi informali nei contesti di lavoro	170
5.2. Il gruppo di lavoro come unità di progettazione organizzativa	172
5.3. Scelte di progettazione a livello di gruppo	180
5.4. Principali tipologie di gruppo	189
5.5. Frontiere della progettazione: team interaziendali e team virtuali	191
5.6. Impatti delle scelte di progettazione sui comportamenti organizzativi	199
<b>6 La gestione delle interdipendenze e il coordinamento,</b> di <i>Vincenzo Cavaliere e Lucia Varra</i>	203
6.1. Le interdipendenze: contenuti e forme	204
6.2. La gestione delle interdipendenze	211
6.3. La gestione delle interdipendenze attraverso il raggruppamento in unità	212
6.4. Una panoramica su interdipendenze e criteri classici di raggruppamento	215
6.5. Il coordinamento	217
6.6. I Meccanismi "gerarchici" di coordinamento	219
6.7. Stabilità e temporaneità dei meccanismi di coordinamento orizzontale	229
6.8. Una panoramica riassuntiva attraverso alcuni modelli della letteratura	231

<b>Premessa alla progettazione della macrostruttura organizzativa,</b> di <i>Mariacristina Bonti</i> ed <i>Enrico Cori</i>	237
<b>7 Le forme a criterio unico,</b> di <i>Lucia Varra</i> e <i>Sara Sasseti</i>	241
Introduzione	242
7.1. La struttura funzionale	243
7.2. La struttura funzionale e i caratteri della specializzazione	246
7.3. Le forme della struttura funzionale	250
7.4. La struttura divisionale	259
7.5. Le variabili e le forme della struttura divisionale	264
Conclusioni	270
<b>8 Le forme a criterio multiplo,</b> di <i>Mariacristina Bonti</i>	273
8.1. Orientamento organizzativo per progetti	274
8.2. Tipologie di progetto e complessità della loro gestione	277
8.3. La struttura a matrice	288
<b>9 L'organizzazione process-driven e il lean thinking,</b> di <i>Fabio Fraticelli</i> e <i>Maria Zifaro</i>	301
9.1. <i>Lean Thinking</i>	302
9.2. <i>Lean Production</i>	306
9.3. <i>Lean office</i>	309
9.4. <i>Lean Thinking</i> : implicazioni sulla progettazione	312
9.5. Dalla logica per funzioni all'orientamento ai processi	315
9.6. I processi organizzativi: definizioni, caratteri e tipologie	317
9.7. Due approcci verso un'organizzazione per processi	323
9.8. Orientamento ai processi: implicazioni sulla progettazione	330
<b>10 La progettazione organizzativa nella piccola e media impresa,</b> di <i>Sara Sasseti</i> e <i>Mariacristina Bonti</i>	333
10.1. La dimensione: una variabile poliedrica	334
10.2. Le caratteristiche della struttura elementare	343
10.3. Le configurazioni della struttura elementare	347
<b>11 La gestione delle relazioni inteorganizzative,</b> di <i>Fabio Fraticelli</i> e <i>Sara Lombardi</i>	355
11.1. Le relazioni interorganizzative	356
11.2. Il coordinamento delle interdipendenze	364
11.3. Alcune opzioni di progettazione dei confini organizzativi	367
11.4. Il ruolo della fiducia quale fattore determinante l'efficacia delle relazioni interorganizzative	383
<b>Bibliografia</b>	389