



# UNIVERSITÀ DI PISA

---

## ORGANIZZAZIONE AZIENDALE (PROGETTAZIONE ORGANIZZATIVA)

**MARIACRISTINA BONTI**

Anno accademico 2019/20  
CdS ECONOMIA E COMMERCIO  
Codice 067PP  
CFU 6

Moduli	Settore/i	Tipo	Ore	Docente/i
ORGANIZZAZIONE AZIENDALE (PROGETTAZIONE ORGANIZZATIVA)	SECS-P/10	LEZIONI	42	MARIACRISTINA BONTI

### Obiettivi di apprendimento

#### *Conoscenze*

Il corso si pone l'obiettivo di far comprendere la complessità del fenomeno organizzativo e fornire un insieme di conoscenze di base volte a chiarire il ruolo delle scelte di progettazione organizzativa, i criteri e le valutazioni che orientano tali scelte in relazione alle strategie aziendali. L'impostazione del corso intende integrare un inquadramento di tipo teorico (principali modelli, approcci e metodologie di analisi e interpretazione del funzionamento dei sistemi organizzativi) con uno pratico (concreti strumenti operativi per progettare le forme organizzative e i meccanismi per il loro coordinamento). Le scelte di progettazione organizzativa vengono esaminate in relazione alla dinamica delle variabili ambientali, strategiche, tecnologiche, culturali, dimensionali, individuali.

In particolare, al termine del corso lo studente avrà acquisito le principali conoscenze di base per rispondere alle seguenti domande:

- perchè è rilevante la problematica organizzativa e in che modo l'organizzazione aziendale può fare la differenza nel conseguimento del vantaggio competitivo? comprendere l'origine del problema organizzativo e l'impatto delle scelte organizzative
- perchè le organizzazioni hanno configurazioni, caratteristiche e modalità di funzionamento diverse? comprendere le logiche e gli orientamenti che si possono porre alla base di diversi modelli organizzativi, anche in relazione alle principali teorie organizzative
- quali elementi influenzano, in generale, le configurazioni organizzative alternative? comprendere le caratteristiche delle variabili contingenti, con particolare riferimento agli attori, all'ambiente, alla tecnologia, alla cultura nazionale e organizzativa, alle relazioni inter-organizzative e delle variabili organizzative, con particolare riferimento ai meccanismi di coordinamento
- come strutturare un processo di progettazione organizzativa, a livello macrostrutturale e microstrutturale? la natura delle scelte, i criteri di una loro valutazione
- quali sono le caratteristiche, i vantaggi, i limiti, le condizioni di "applicabilità" (funzionamento efficiente/efficace) dei diversi modelli organizzativi? Le forme gerarchico-funzionali e le loro varianti, le forme divisionali e le loro varianti, la forma a matrice, l'organizzazione per processi, le reti
- come si può organizzare il lavoro delle persone? le caratteristiche di una mansione e il sistema primario di lavoro

#### *Modalità di verifica delle conoscenze*

La verifica delle conoscenze acquisite dagli studenti potrà avvenire mediante il ricorso a strumenti di accertamento e valutazione diversi:

- la discussione in aula di casi aziendali
- lo svolgimento di esercitazioni
- la prova d'esame

#### *Capacità*

Il corso consentirà allo studente di sviluppare:

- autonomia di giudizio e capacità di individuazione, analisi e valutazione critica delle scelte di progettazione organizzativa in relazione a specifici casi esemplificativi di problemi di progettazione organizzativa di imprese (capacità di contestualizzare tali analisi e valutazioni critiche all'interno di contesti organizzativi diversi, anche sotto il profilo dimensionali e capacità di impostare, nelle sue linee generali, un processo di (ri)progettazione organizzativa)
- capacità di presentazione e spiegazione delle analisi effettuate e delle soluzioni elaborate, in forma orale e scritta, utilizzando, in modo appropriato, lo specifico lessico inerente l'organizzazione aziendale

#### *Modalità di verifica delle capacità*

La verifica delle capacità acquisite dagli studenti durante il corso potrà avvenire mediante il ricorso a strumenti di accertamento e valutazione



## UNIVERSITÀ DI PISA

diversi:

- la discussione di casi aziendali
- la partecipazione a esercitazioni con presentazione di proposte per la loro risoluzione
- la prova d'esame

### Comportamenti

Al termine del corso gli studenti avranno maturato le conoscenze e capacità utili a:

- interfacciarsi e coordinarsi con altri ruoli organizzativi coinvolti a vario titolo nella definizione e nel funzionamento dell'azienda
- affrontare in modo autonomo situazioni "critiche", esemplificative di problemi di organizzazione all'interno di imprese di diverso settore e dimensione
- comunicare e argomentare le proprie proposte e riflessioni inerenti specifici interventi relativi all'organizzazione aziendale
- per comprendere e interpretare organigrammi e altri documenti organizzativi riguardanti l'analisi e la progettazione organizzativa e l'organizzazione del lavoro
- alimentare in modo autonomo processi di apprendimento utili ad arricchire le proprie competenze in tema di organizzazione aziendale, approfondendo le proprie conoscenze mediante la consultazione di testi specialistici, riviste scientifiche o divulgative, anche in relazione ad argomenti non ricompresi o non estensivamente approfonditi nell'ambito dell'insegnamento

### Modalità di verifica dei comportamenti

La verifica dei comportamenti sviluppati dagli studenti durante il Corso potrà avvenire mediante il ricorso a strumenti di accertamento e valutazione diversi:

- la partecipazione alle esercitazioni
- la ricerca autonoma di informazioni per l'analisi e soluzioni di casi aziendali
- la prova d'esame

### Prerequisiti (conoscenze iniziali)

I prerequisiti formativi formalmente richiesti agli studenti fanno riferimento alle conoscenze di base di Economia Aziendale I. E' consigliato l'aver sostenuto anche l'insegnamento di Economia Aziendale II

### Indicazioni metodologiche

Le modalità didattiche prevedono, accanto alla tradizionale lezione frontale, analisi e discussione in aula di casi aziendali, esercitazioni, etc.

### Programma (contenuti dell'insegnamento)

L'insegnamento si propone di *far comprendere la complessità del fenomeno organizzativo* mediante l'analisi dei principali modelli concettuali per analizzare, interpretare e comprendere il funzionamento dei sistemi organizzativi. Nell'intento di favorire un più agevole inserimento dello studente nelle aziende di ogni tipo (profit, non profit, industria, servizi, etc.), il corso mira a *sviluppare capacità di progettazione organizzativa e di interpretazione dei comportamenti umani* all'interno delle aziende, fornendo concreti strumenti operativi per disegnare forme organizzative e meccanismi per il loro coordinamento, in relazione alla dinamica delle variabili ambientali, strategiche, tecnologiche, culturali e individuali.

Il corso è idealmente **diviso in due parti**.

Nella **prima parte**, si affronta la nascita del problema organizzativo (divisione del lavoro, specializzazione e coordinamento) e si definisce il **modello di analisi adottato**, seguendo tre dimensioni fondamentali: a) *gli attori organizzativi e le variabili che spiegano i loro comportamenti individuali e collettivi* (razionalità, competenze, motivazione, potere, dinamiche di gruppo, ecc.); b) *le variabili di contesto e l'ambiente*, includendo temi come l'incertezza e la complessità, i mercati, la tecnologia (es. ICT), la strategia, le istituzioni, ecc.; c) *le relazioni, interne ed esterne all'azienda, e le transazioni*, come relazioni di scambio, potere, condivisione, incluse le loro forme di governo.

Nella **seconda parte**, si sviluppa l'impianto concettuale della prima, proponendo i **criteri concreti di progettazione organizzativa** a livello di: a) *macrostruttura*, con riferimento alle *forme organizzative di base* (forme artigiane e gruppi di pari, forme gerarchico-funzionali, forme divisionali e gruppi d'impresе, forme per processi e per progetti, a rete, ad hoc), e ai *meccanismi/sistemi operativi* per la pianificazione, la comunicazione, il coordinamento, la valutazione e il controllo delle risorse aziendali; b) *microstruttura* (con riferimento agli strumenti di progettazione come compiti, mansioni, ruoli), inclusi i modelli di organizzazione del lavoro della knowledge society.

### Bibliografia e materiale didattico

Il materiale per la preparazione dell'esame è costituito da:

- Costa G., Gubitta P. Pittino D., *Organizzazione Aziendale. Mercati, gerarchie e convenzioni*, McGraw-Hill Italia, Milano, ultima edizione;
- Capitoli: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 (par. 9.1, 9.2, 9.3), 10 (par. 10.1, 10.2, 10.3). Costituiscono parte integrante del programma d'esame anche tutti i BOX di approfondimento
- slide scaricabili dalla piattaforma elearning moodle
- materiale per le esercitazioni scaricabili dalla piattaforma elearning moodle
- esempi di testo del compito scritto scaricabili dalla piattaforma elearning moodle
- esempi di domande aperte scaricabili dalla piattaforma elearning moodle



## UNIVERSITÀ DI PISA

---

### Indicazioni per non frequentanti

Il programma e il materiale è lo stesso per i frequentanti e non frequentanti

### Modalità d'esame

Esame scritto obbligatorio e orale.

L'esame scritto è strutturato in 5 esercizi (tempo 105 minuti):

- esercizio n. 1 (capitoli di riferimento 1-4): 8 domande a risposta chiusa, a completamento, trova la risposta sbagliata (1 punto);
- esercizio n. 2 (capitoli di riferimento 2-4): 1 domanda di approfondimento (0-3 punti; - 1 punto);
- esercizio n. 3 (capitoli di riferimento 5-10): 6 domande aperte (0-1,5 punti);
- esercizio n. 4 (capitoli di riferimento 7-9): domanda di approfondimento (0-4 punti; - 1 punto);
- esercizio n. 5: soluzione di un caso aziendale di progettazione organizzativa (0-6; - 2 punti)

L'esame orale è obbligatorio qualora il voto riportato alla prova scritta sia inferiore a 24 o uguale/superiore a 28; facoltativo negli altri casi

### Note

ATTENZIONE: Il seguente programma è provvisorio e sarà aggiornato con l'inizio delle lezioni

*Ultimo aggiornamento 12/09/2019 19:17*