

UNITÀ DIDATTICA 3

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Proff. Rutilio Mazza

UD 03 – LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA
Materiale didattico predisposto da: Proff.ssa Rosamaria De Palo

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

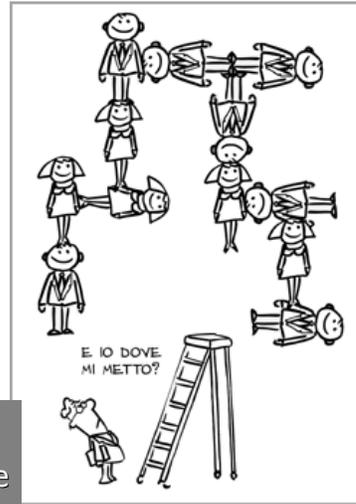
- Il sistema azienda
- Sviluppo della struttura organizzativa
- I rapporti
- I modelli organizzativi
- Criteri organizzativi
- L'Organigramma
- Le Job description

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Proff. Rutilio Mazza

UD 03 – LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA
Materiale didattico predisposto da: Proff.ssa Rosamaria De Palo

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

- L'attività aziendale, se vuole avere un esito positivo, deve essere **organizzata**; devono essere quindi definiti **ruoli** e **relazioni**
- fra i vari modelli di organizzazione, l'azienda sceglie di realizzare quello più coerente con il suo assetto.
- Utile è rappresentare il modello organizzativo con l'**organigramma**, corredato da **job description**



Obiettivo:

Effettuare una **distinzione dei ruoli** e definirne la **complementarietà**

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Proff. Rutilio Mazza

UD 03 - LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA
Materiale didattico predisposto da: Proff.ssa Rosamaria De Palo

IL SISTEMA AZIENDA

La **divisione dei compiti**, sia *gerarchici* sia *funzionali* e il coordinamento degli sforzi e impegni di tutti, sono aspetti fondamentali per un'azienda che voglia stare sul mercato in modo **saldo**, **efficace** mirando *all'ottimizzazione* delle risorse.

Nella storia dell'umanità ci sono esempi che dimostrano l'importanza dell'Organizzazione.

Mosè, per conseguire l'obiettivo di riportare il popolo nella terra promessa, oltre al suo carisma, fece ricorso alla formalizzazione di una struttura gerarchica. Definì, infatti, diversi livelli:

- *Gruppi di capi famiglia, al livello più basso,*
- *Capi dei capi, al secondo livello*

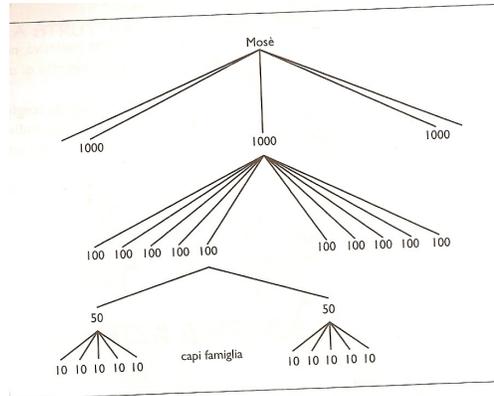
Ecc..

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Proff. Rutilio Mazza

UD 03 - LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA
Materiale didattico predisposto da: Proff.ssa Rosamaria De Palo

IL SISTEMA AZIENDA

Con l'adozione di un metodo e criteri precisi, **una sola persona riesce a coordinare e guidare un gruppo anche numeroso**.
Ciò che *crea la forza* è la **condivisione di un obiettivo**.



Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Proff. Rutilio Mazza

UD 03 - LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA
Materiale didattico predisposto da: Proff.ssa Rosamaria De Palo

IL SISTEMA AZIENDA

Ogni azienda in **termini organizzativi** è il frutto di:

- **Integrazione** di **risorse umane** e di **mezzi**
- **condivisione** di **obiettivi**
- **realizzazione** di un **rete di rapporti** e **interrelazioni**

Nella *definizione di una struttura organizzativa* il punto di partenza sono gli **obiettivi generali** posti dalla direzione, che vengono poi *ripartiti nelle diverse aree dell'azienda*.

Questi diversi elementi concorrono alla costituzione di un

SISTEMA

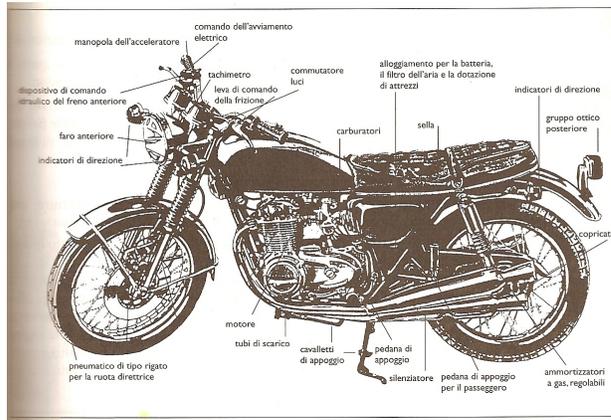
insieme di parti eterogenee in grado di interagire in armonia per il conseguimento di un obiettivo comune e condiviso.

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Proff. Rutilio Mazza

UD 03 - LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA
Materiale didattico predisposto da: Proff.ssa Rosamaria De Palo

IL SISTEMA AZIENDA

La moto, infatti, è costituita da numerosi elementi fra loro diversi, che interagiscono per conseguire un obiettivo comune, cioè diventare un "motociclo con telaio chiuso e ruote complanari di grande diametro, destinato al trasporto di una o due persone"



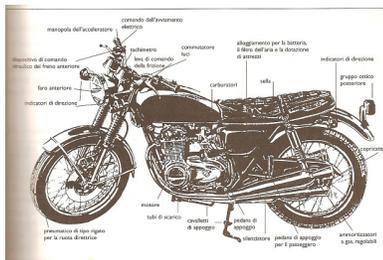
Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Proff. Rutilio Mazza

UD 03 - LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA
Materiale didattico predisposto da: Proff.ssa Rosamaria De Palo

IL SISTEMA AZIENDA

Nella composizione di questo oggetto troviamo un "che cosa" cioè **LE COMPONENTI** (*l'apparato di marcia, il sistema di alimentazione, di accensione ecc..*) e un "come" cioè **LE FUNZIONI** (*es. di marcia*).

Ancora più importante è il **ruolo della persona** che permette all'oggetto di conseguire il suo obiettivo, cioè il motociclista che impartisce alla moto i comandi necessari



Ciò che rende vivo l'insieme di queste parti è il **modo in cui interagiscono**, cioè "la regia". E ciò che conta è l'obiettivo: moto cross, da corsa, sidecar ecc..

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Proff. Rutilio Mazza

UD 03 - LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA
Materiale didattico predisposto da: Proff.ssa Rosamaria De Palo

IL SISTEMA AZIENDA

Anche il *sistema azienda* nasce come un **insieme eterogeneo**, costituito da:

attività
persone e qualifiche
risorse e mezzi
procedure
misurazioni interne ed esterne

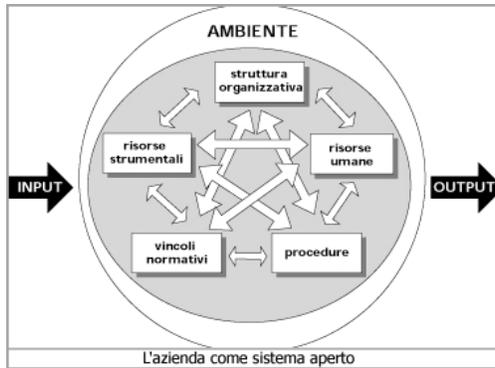
Si tratta insomma di una vera **SINERGIA** fra elementi complementari

IL SISTEMA AZIENDA

Nel sistema entrano in gioco 5 fattori:

1. **STRUTTURA ORGANIZZATIVA**, cioè la *rete di rapporti gerarchici e funzionali*
2. **RISORSA UMANA**, che *sostiene tutta l'organizzazione*, sulla quale è importante *investire in formazione* ed *empowerment* (*mettere in grado di... - conferire poteri*)
3. **PROCEDURE**, cioè le *sequenze di attività condotte dagli attori per raggiungere determinati obiettivi*. Si tratta della formalizzazione del processo di trasformazione di input in output
4. **VINCOLI NORMATIVI**, specifici per ogni settore
5. **RISORSE STRUMENTALI**, infrastrutture, ambiente, apparecchiature, strumenti informatici, risorse finanziarie ecc...

IL SISTEMA AZIENDA



L'azienda è dotata di un vita propria ma non può non stabilire legami con il mondo esterno:

- clienti e utilizzatori
- fornitori
- le proprietà o gli azionisti
- la società, intesa nelle sue componenti prettamente sociali e ambientali.

IL SISTEMA AZIENDA

Il nucleo portante è dato dalle **persone** che vi lavorano: proprio per questo un'organizzazione può esser paragonata a un **organismo vivente** fatto di *sentimenti, emozioni, valori*.

Inoltre, la vita di un'azienda è alimentata dalla **COMUNICAZIONE**, intesa non tanto come mera trasmissione di regole ma piuttosto come *scambio di sentimenti ed emozioni*.

Si rivela quindi fondamentale *curare anche le informazioni su ciò che avviene*, al fine di prevenire eventuali resistenze ai cambiamenti

IL SISTEMA AZIENDA

Quindi, possiamo definire un'organizzazione come un insieme dinamico di:

- **capitali**
- **rapporti fra persone e aree**
- **procedure**
- **decisioni**
- **comunicazioni**

SVILUPPO DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

**NON ESISTE UN MODELLO
ASTRATTO VALIDO DI PER SÉ:**

Aziende dello stesso settore, simili
per dimensioni, possono avere
strutture organizzative diverse

SVILUPPO DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

- SVILUPPO VERTICALE
- SVILUPPO ORIZZONTALE
- LE FUNZIONI

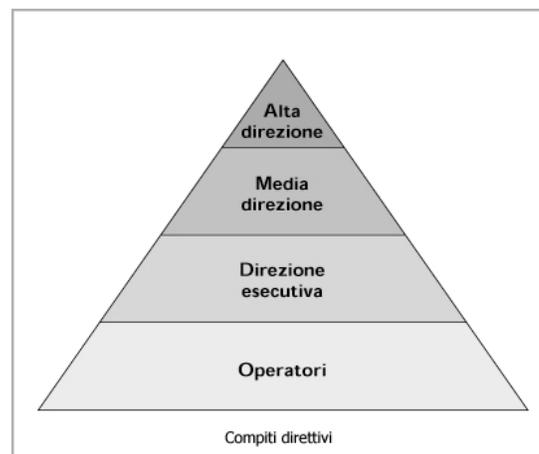
Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 03 - LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA
Materiale didattico predisposto da: Prof.ssa Rosamaria De Palo

SVILUPPO DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

SVILUPPO VERTICALE

La **Struttura Piramidale** si caratterizza dal fatto che ogni persona che occupa una posizione esercita la propria **autorità sulle figure sottostanti**, che hanno il compito di *cooperare per il raggiungimento di un obiettivo comune*



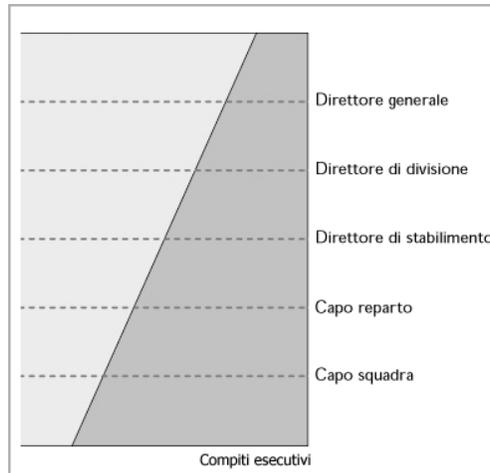
Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 03 - LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA
Materiale didattico predisposto da: Prof.ssa Rosamaria De Palo

SVILUPPO DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

SVILUPPO VERTICALE

All'**apice** risiedono le **autorità di comando** mentre **la base** comprende la **dimensione esecutiva**; *più si sale più le dimensioni esecutive diminuiscono per dare spazio a quelle direttive.*



Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Proff. Rutilio Mazza

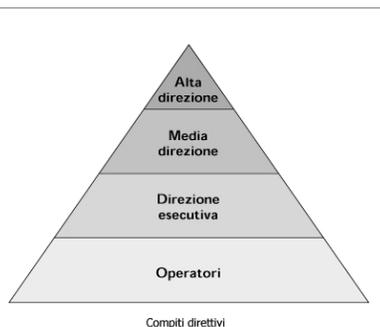
UD 03 - LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA
Materiale didattico predisposto da: Proff.ssa Rosamaria De Palo

SVILUPPO DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

SVILUPPO VERTICALE

ALTA DIREZIONE: è la **dirigenza reale**. In *aziende di notevoli dimensioni* può essere necessario prevedere una **specializzazione verticale**, individuando **3 fasce di alta direzione**.

Direzione in senso reale, costituita da Consiglio di Amministrazione, Amministratore delegato, presidente. Ha la funzione di definire gli **obiettivi**, le **politiche** e gli **aspetti finanziari**, condurre la **valutazione** e il **controllo** delle attività aziendali.



Direzione generale, con funzioni direttive legate alla **programmazione** al **coordinamento** e al **monitoraggio** delle attività aziendali, al fine di **conseguire gli obiettivi e le politiche definite dal livello superiore**;

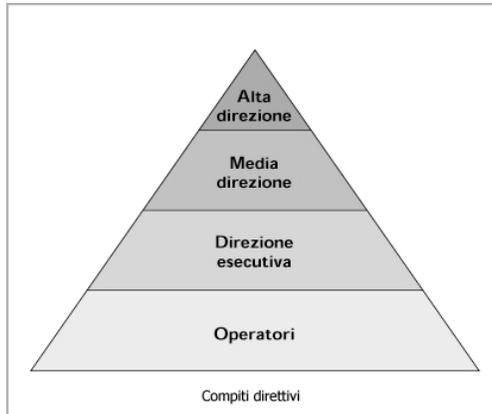
Direzione di reparto o area o divisione con funzione analoga a quella della direzione generale, ma **limitata a un preciso ambito**, sempre nel rispetto degli obiettivi e delle politiche definite dal primo livello.

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Proff. Rutilio Mazza

UD 03 - LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA
Materiale didattico predisposto da: Proff.ssa Rosamaria De Palo

SVILUPPO DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

SVILUPPO VERTICALE



MEDIA DIREZIONE: E' costituita dai **servizi** e dagli **uffici direttivi**.

DIREZIONE ESECUTIVA: E' costituita dai **reparti** e dagli **uffici subalterni**

SVILUPPO DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

SVILUPPO ORIZZONTALE

Lo sviluppo orizzontale si delinea secondo una logica diversa da quella descritta per lo sviluppo verticale. Mentre in questo ultimo le unità organizzative nascono in funzione del grado di autorità e di autonomia di decisione, nella specializzazione in senso orizzontale **l'architettura nasce in funzione del tipo di lavoro svolto**.

L'obiettivo è di incoraggiare le **capacità** e le **competenze** delle persone e, per di più di **ottimizzare impianti e attrezzature**.

Le unità organizzative nascono in relazione alla **funzione svolta**, al **tipo di prodotto** o **servizio**, al tipo di **processo**, alla **tecnologia**, alle **attrezzature**, all'**area geografica** e alla **fascia di clienti**.

Nel suo complesso, l'azienda si configura come un **insieme di segmenti operativi**, **responsabili per la propria area**, i quali, *grazie a un'armonica integrazione assicurano il perseguimento degli obiettivi*

Si tratta di *attività, o di insieme di attività, con caratteristiche simili e tra loro correlate, svolte per conseguire obiettivi specifici.*
Es. funzione personale, manutenzione, approvvigionamento ecc...

Una stessa funzione può essere svolta da figure o da organi differenti.

Le attività di una funzione possono essere avere *due aspetti*:

- **direttivo**: riguarda la definizione degli obiettivi, l'assegnazione di responsabilità e autorità, la pianificazione, il monitoraggio delle attività.
- **esecutivo**: si riferisce alla realizzazione delle attività.

I RAPPORTI

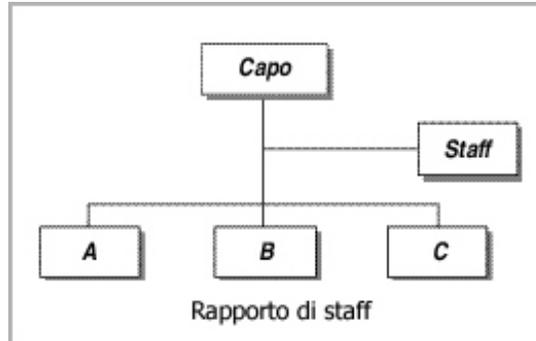
Il modo in cui i diversi elementi di un'organizzazione (organi, funzioni, unità) si parlano e interagiscono (ovvero i loro collegamenti e i loro legami) rappresenta l'**aspetto dinamico** della vita di un'azienda.

Diversi tipi di rapporti:

- **gerarchici**, sono quelli *fra un capo e suoi subalterni*; l'autorità si esprime con ordini, disposizioni, controlli;
- **consultivi**, prescindono dai legami gerarchici, cioè **non sono basati sull'autorità**. La loro finalità è la **richiesta di pareri o assistenza**
- **funzionali**, cioè **generati dalla funzione**. E' il caso in cui una figura dispone dell'autorità di decisione rispetto a quella di un'altra posizione pur non essendo direttamente superiore dal punto di vista gerarchico.
Come nel caso della funzione qualità per quel che riguarda le procedure di gestione.

I RAPPORTI

- **rapporto line:** rapporto di **autorità** e di **responsabilità** che **lega** diverse **unità organizzative**, le quali interagiscono per il raggiungimento di un fine; esprime la **linea gerarchica**
- **rapporto staff**, soddisfa l'esigenza di disporre di **esperti in settori specifici**. Queste funzioni non sono direttamente collegate al raggiungimento di determinati obiettivi, ma hanno un **ruolo strumentale**. Ha un **rapporto di natura gerarchica** e di **collegamento funzionale solo con il suo livello superiore**; **non ha autorità sulle figure sottostanti**



I MODELLI DI ORGANIZZAZIONE

- PER FUNZIONE
- PER PRODOTTO/SERVIZIO
- PER AREA TERRITORIALE
- PER PROCESSO

I MODELLI DI ORGANIZZAZIONE

PER FUNZIONE

Forma più diffusa soprattutto nelle aziende di piccole e medie dimensioni.

Ogni funzione ha **compiti omogenei**: *acquisti, vendite, produzione.*

La **gerarchia è molto forte**. Viene privilegiata **l'efficienza interna** supportata da una **specializzazione funzionale**.

Promuove nelle persone una **mentalità settoriale**, generando **comportamenti e atteggiamenti da "piccoli regni"**.

L'organizzazione risulta **carente** nella **dimensione multifunzionale**, perché ogni persona fa riferimento solo al vertice superiore.

Può avere origine un **clima di ostilità** e di **opposizione** (es. fra produzione e gli acquisti ecc.). *Ogni funzione rischia di non guardare più in là del proprio operato*



I MODELLI DI ORGANIZZAZIONE

PER PRODOTTO/SERVIZIO

Ogni **divisione** opera come una **piccola azienda autonoma** e una stessa tipologia di funzione **"si ripete"** in ogni divisione: ci saranno quindi **più funzioni marketing, approvvigionamento, ecc...**



Tutte le funzioni sono raggruppate per **AREE GEOGRAFICHE**, cioè per **zone di attività**. È ciò che accade per le organizzazioni che possiedono delle **filiali**.

Il **responsabile della divisione** gode di un ampio margine di autonomia, in modo da rispondere alle **esigenze tipiche dell'area**, riducendo i tempo decisionali.

Anche qui, come nella struttura per prodotto, **nascono "piccole aziende"** all'interno dell'azienda, per certi versi anche autosufficienti.

Diventa fondamentale una **condivisione**, fra *sede e aree distaccate*, non solo di **obiettivi strategici**, ma anche di **VALORI**, affinché esista una omogeneità di comportamento e di stile

L'output di un'azienda, sia esso un prodotto o un servizio, è frutto di un insieme di processi fra loro integrati.

Si consideri il **processo** come *l'insieme delle attività attraverso cui determinati input, provenienti da aree diverse, vengono trasformati in output con **creazione di valore aggiunto***.

In questa logica, vengono a cadere le barriere determinate dalle funzioni, in quanto la **stessa funzione si trova coinvolta in diversi processi**, di volta in volta con un ruolo differente.

Il **risultato** è il frutto della somma tra le varie parti, moderata da un certo fattore di integrazione.

È fondamentale non limitare l'interesse e l'attenzione alla singola attività, ma considerare come questa si inserisce nella **prestazione complessiva**

I MODELLI DI ORGANIZZAZIONE

PER PROCESSO



Secondo questo modello, compiti e funzione vengono raggruppati sulla base dei processi di lavorazione e delle sequenze.

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 03 - LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA
Materiale didattico predisposto da: Prof.ssa Rosamaria De Palo

CRITERI ORGANIZZATIVI

L'ORGANIZZAZIONE è lo **STRUMENTO BASE** per conseguire gli obiettivi dell'azienda.

Devono essere rispettati alcuni principi di carattere generale:

- definire con chiarezza **ruoli**, **responsabilità** e **autorità** per le funzioni
- definire i **limiti delle funzioni**
- evidenziare i **legami**
- mantenere al **minimo il numero dei livelli**, per evitare problemi nella comunicazione lungo i percorsi gerarchici e di coordinamento

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 03 - LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA
Materiale didattico predisposto da: Prof.ssa Rosamaria De Palo

L'ORGANIGRAMMA

È lo **schema** (o *rappresentazione grafico-descrittiva*) della **struttura dell'azienda** e degli aspetti rilevanti dal punto di vista dell'organizzazione.

Rappresenta una sorta di

MAPPA DELL'ORGANIZZAZIONE.

L'organigramma è utile per fare **un'analisi della struttura** organizzativa

L'ORGANIGRAMMA

LIMITI

1. Aggiungere altri rapporti oltre a quelli gerarchici, può generare confusione grafica, rendendo difficile o poco chiara la lettura.

2. Può riportare solo in parte il contributo delle varie posizioni, pertanto è utile **associarlo alle job description** o **mansionari**

L'ORGANIGRAMMA

Molte organizzazioni hanno **difficoltà a "raccontarsi"** con l'organigramma in quanto vi è una ***forte confusione interna di ruoli e responsabilità***

Per un'azienda E' **DANNOSO** non fare chiarezza sui propri legami gerarchici e sulle responsabilità

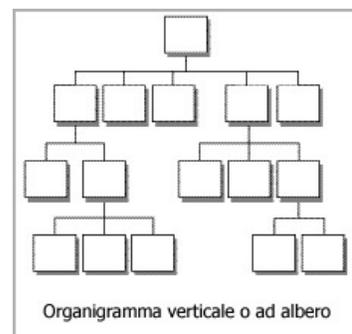
Se **manca la definizione del ruolo** non sarà possibile sapere se il proprio compito o ***impegno hanno dato buoni risultati***.

Ciò può **DEMOTIVARE** e a lungo andare **LOGORARE**

L'ORGANIGRAMMA

VERTICALE O AD ALBERO

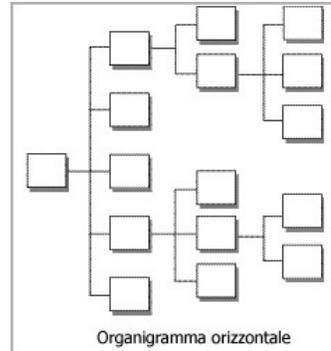
È la **representazione grafica più diffusa**. Il **vertice è in alto** e le altre posizioni rispettano i **collegamenti gerarchici verso il basso**. Evidenzia **da chi** una posizione **dipende** e riceve istruzioni e **a chi** **deve rendere conto** della propria attività.



L'ORGANIGRAMMA

ORIZZONTALE

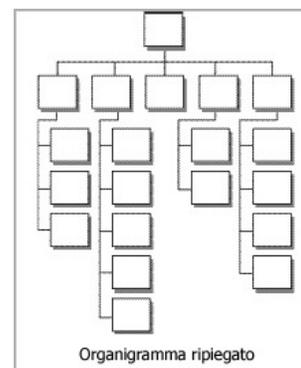
La differenza rispetto al verticale sta nell'orientamento dei collegamenti gerarchici, che vanno da sinistra a destra. Il **vertice** dell'organizzazione è posto *all'estrema sinistra*.



L'ORGANIGRAMMA

RIPIEGATO

Per **organigrammi molto ricchi** si possono rappresentare alcune posizioni secondo lo sviluppo verticale, altre in senso orizzontale

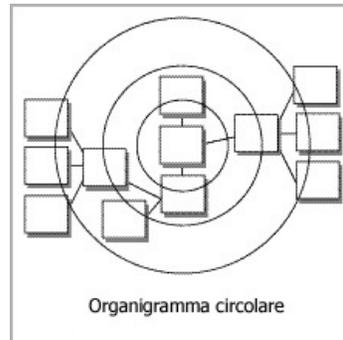


L'ORGANIGRAMMA

CIRCOLARE

Il **vertice** è posto al centro della rappresentazione; le unità *immediatamente dipendenti* sono sul **primo cerchio** e così via. Sono in tale modo rappresentati sia i **legami gerarchici** sia i **livelli**. Non è una forma di rappresentazione **diffusa** ma ha **alcuni vantaggi**:

Elimina le posizioni "alte" e "basse" e, non avendo né vertice né base, *evidenzia le relazioni in modo meno gerarchico e più dinamico*



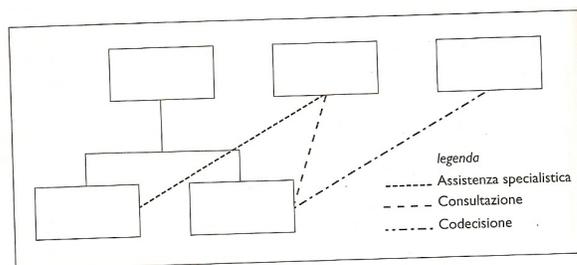
L'ORGANIGRAMMA

RAPPRESENTAZIONE GRAFICA

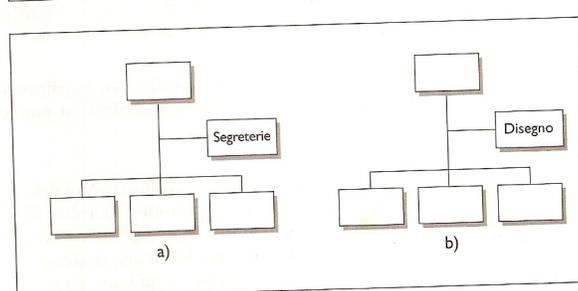
Per **migliorare l'efficaci comunicativa** è utile tener presenti alcune indicazioni:

1. Ogni unità o posizione organizzativa va riprodotta con **un'apposita casella**
2. Il **legame gerarchico** va rappresentato con una linea continua. Il *tratto* indica un *rapporto di subordinazione*: la posizione superiore ha l'autorità di imporre attività o compiti a quella posta al di sotto, che dovrà a sua volta, render conto del proprio operato
3. I **rapporti non gerarchici** (*funzionali, di servizio ecc..*) vanno raffigurati con un *tratto grafico diverso*, come *lineette, punti* o altro

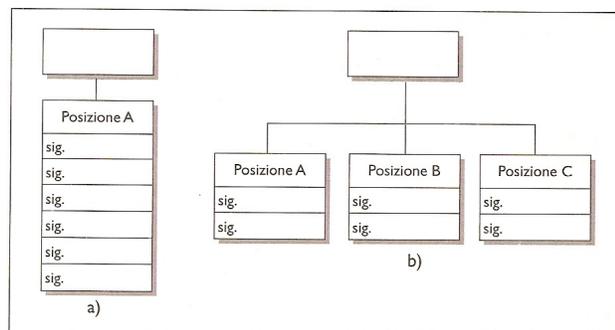
Figura 3.11
Simbologia per rapporti non gerarchici



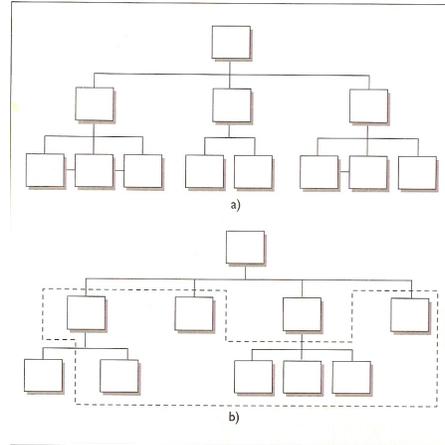
4. Le **unità / posizioni organizzative ausiliari**, ovvero quelle che concorrono alla realizzazione di servizi (es. segreteria, archivio, disegnatori ecc..) vanno poste in caselle laterali



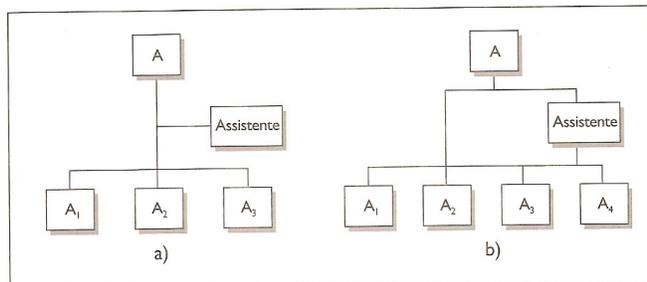
5. La situazione di un **capo e dei suoi dipendenti** va rappresentata come mostrato nel modo **A)** se i dipendenti svolgono gli **stessi compiti**, nel modo **B)** se svolgono **compiti diversi**



6. Gli **organi collegiali** vanno raffigurati **unendo con un tratto le caselle dei membri** o utilizzando una **linea che raccoglie le caselle**



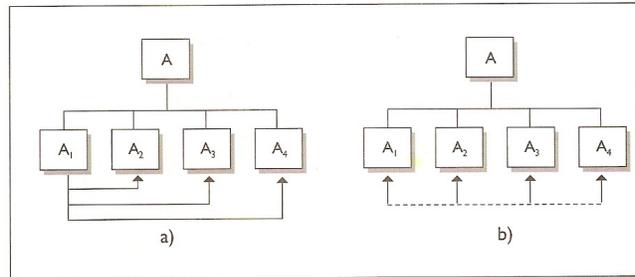
7. La **posizione di un assistente** va rappresentata sotto la posizione da cui dipende indicando, inoltre, i rapporti con le altre. In **a)** l'assistente non ha facoltà di gestione delle posizioni sottostanti; in **b)** il superiore può gestire le posizioni sottostanti sia direttamente sia tramite l'assistente.



L'ORGANIGRAMMA

RAPPRESENTAZIONE GRAFICA

8. Le **figure di coordinamento** (quali *responsabili di progetto, di commessa, di prodotto ecc...*), possono essere messe in risalto sia con **l'evidenza gerarchica classica** sia con linee di collegamento dal tratto diverso, come *lineette, punti* o altro



Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 03 - LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA
Materiale didattico predisposto da: Prof.ssa Rosamaria De Palo

L'ORGANIGRAMMA

RAPPRESENTAZIONE GRAFICA

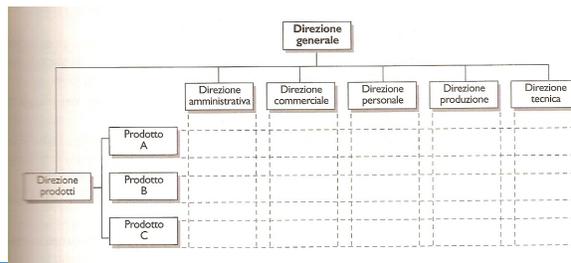
9. Oppure l'organizzazione può essere rappresentata con una **struttura a matrice**. Qui si evidenziano **due ruoli**:

RESPONSABILI DI SETTORE (posti in alto nello schema)

RESPONSABILI DI PROGETTO (posti sulla sinistra dello schema).

In più vi sono i singoli addetti.

I **responsabili di progetto** hanno, nei confronti degli addetti una funzione di supervisione sugli aspetti gestionali (*tempi, costi*) mentre i **responsabili di settore** verificano gli aspetti tecnici.



Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 03 - LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA
Materiale didattico predisposto da: Prof.ssa Rosamaria De Palo

LE JOB DESCRIPTION

descrizione

Sono la descrizione delle **MANSIONI, RESPONSABILITÀ e ATTIVITÀ**

Anche in questo caso ci troviamo di fronte a un documento il cui compito è primario è **COMUNICARE**.

Quindi, ogni funzione deve essere descritta in termini chiari, indicando:

responsabilità

compiti

autorità

Nella descrizione delle funzioni principali è bene mettere in evidenza le attività **decisionali**, di **controllo**, di **esecuzione**.

Occorre poi aggiungere "da chi" la funzione in questione dipenda e le posizioni / unità dei dipendenti.

LE JOB DESCRIPTION

descrizione

Lo strumento della Job Description precisa **ciò che ci si aspetta da ogni posizione**, prevenendo così *fraintendimenti, incomprensioni, carenze di potere, accavallamenti di autorità*

Le Job Description sono utili a:

- **singoli membri dell'Organizzazione**, che ottengono così **maggiore chiarezza** sui propri impegni, obiettivi e responsabilità
- **organizzazione**, perché rende possibile **l'attribuzione delle voci di costo** di natura amministrativa: centri di costo, di profitto
- **crescita dell'organizzazione**, per la **programmazione** e per lo sviluppo

L'analisi delle job description consente, inoltre, di **cogliere eventuali carenze o inadeguatezze** e, nel contempo, di **pianificare evoluzioni future**.

LE JOB DESCRIPTION

Matrice di responsabilità

Esempio di matrice delle responsabilità

Attività	Figure chiave			
	Commerciale	Progettazione	Consulente	Segreteria
Rilevazione esigenze del cliente	R			
Definizione requisiti di base	C	R	C	
Progettazione preliminare		R	C	
Redazione offerta	R	C		C
Trasmissione offerta				R

Questo strumento associa **attività e responsabilità**, utilizzando una legenda che evidenzia il **tipo di apporto**: **responsabilità** o **collaborazione**.

In essa vanno riportate: nella prima colonna le **attività** in quelle successive le **figure chiave**. Per ogni attività dovrà essere indicato il **RESPONSABILE (R)**, soltanto uno, e le altre figure coinvolte in termini di **COLLABORAZIONE (C)**.

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA - riassumendo

- L'azienda come sistema è qualcosa di più dell'insieme delle parti
- Sviluppo della Struttura organizzativa: sviluppo verticale, orizzontale, le funzioni
- I rapporti
- I modelli di organizzazione: per funzione, per prodotto / servizio, per area territoriale, per processo
- Criteri organizzativi
- L'Organigramma
- Le Job description

Ogni gruppo deve definire la propria struttura organizzativa scegliendo fra:

- Organizzazione per funzione, per prodotto / servizio, per area territoriale, per processo
- Creare un organigramma scegliendo fra Verticale, Orizzontale, Ripiegato, Circolare
- Descrivere almeno 2 Job description presenti in organigramma