

La forma organizzativa dell'impresa di navigazione marittima

Il concetto di struttura organizzativa

La struttura organizzativa è il risultato delle scelte di divisione e coordinamento del lavoro. In base alla progettazione dell'organizzazione si avranno diversi compiti, responsabilità, livelli di potere, ecc.

In sintesi:

- Distribuzione dei **compiti** e delle **responsabilità** tra le diverse unità organizzative
- Relazioni gerarchiche (**autorità**) tra le unità organizzative

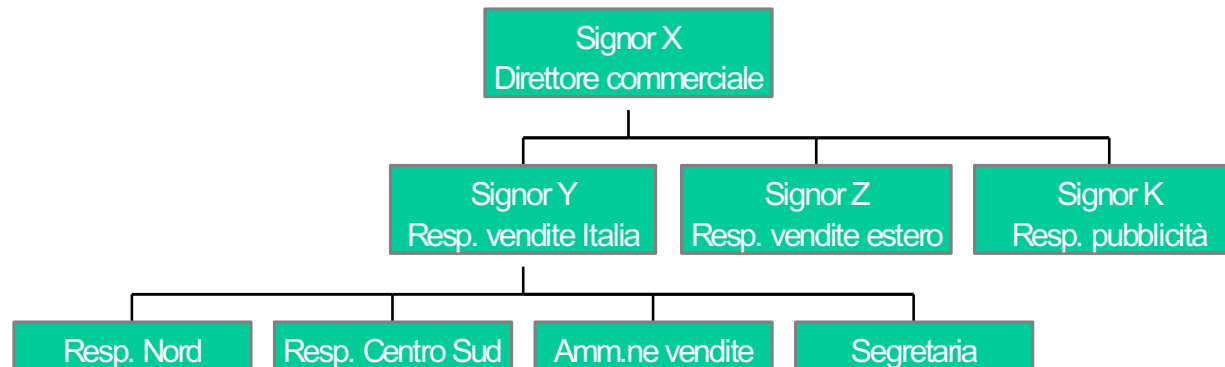
Il concetto di struttura organizzativa

- ...indica i rapporti di dipendenza formale, compresi il numero di livelli gerarchici e lo span of control di manager e supervisori
- ...identifica il raggruppamento di individui in unità organizzative nell'organizzazione
- ...implica la progettazione di sistemi che assicurino una comunicazione e un coordinamento efficaci e l'integrazione degli sforzi fra le unità organizzative

Organigramma

Schema di “chi fa che cosa” con indicazione dei compiti degli organi in estrema sintesi.

Un organigramma visualizza la struttura organizzativa, evidenzia le logiche di progettazione, definisce i compiti, chi coordina chi e l'ampiezza del controllo. L'organigramma è una mappa che orienta i comportamenti dei coordinatori aziendali.

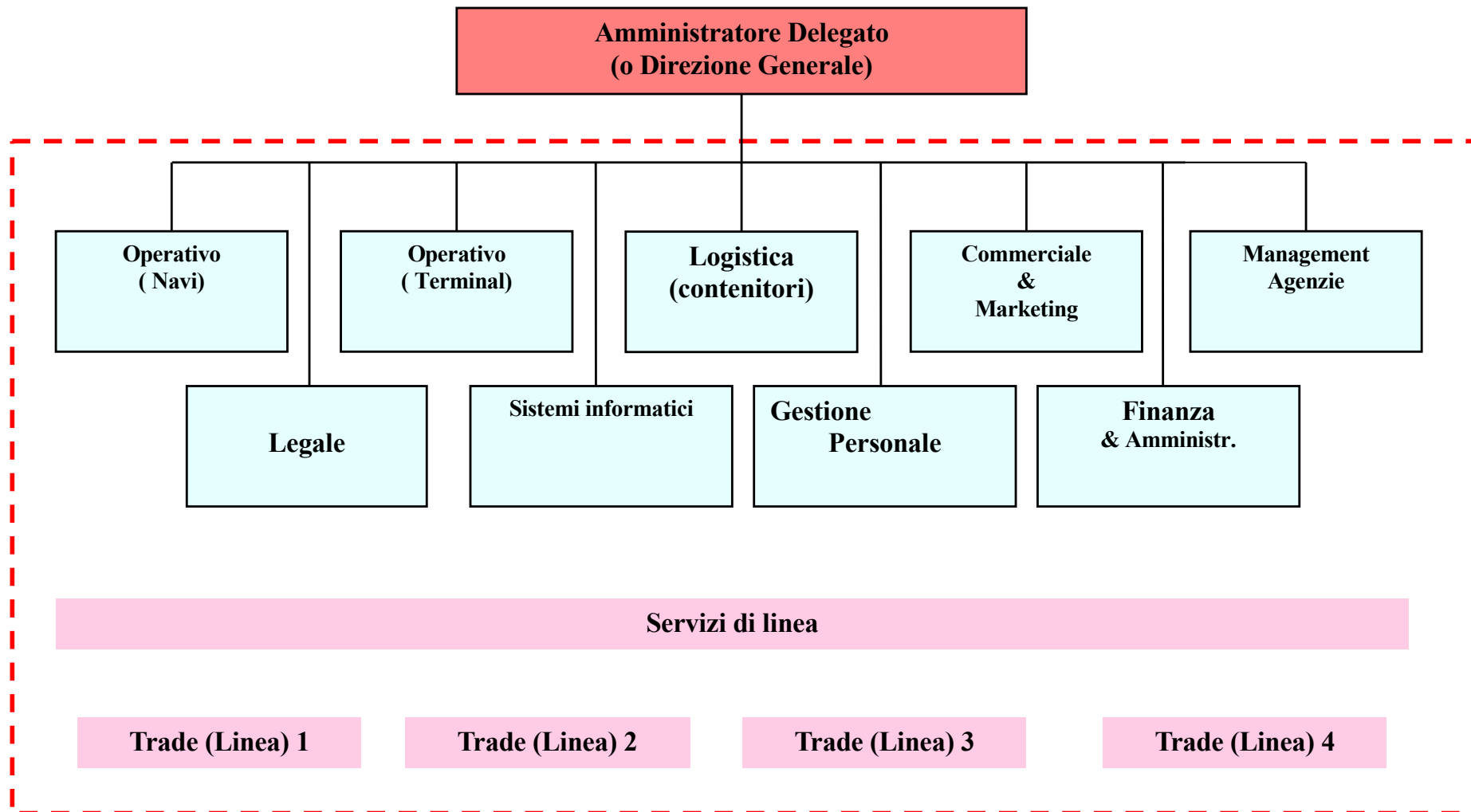


In sintesi

- L'organigramma rappresenta:
 - **La divisione del lavoro**, ossia ripartizione delle attività e dei processi tra le unità organizzative
 - **Il coordinamento del lavoro**, ossia "legare" tra di loro le varie unità in modo che procedano in modo coordinato
- E' sempre possibile l'esistenza contemporanea di più criteri di divisione e coordinamento del lavoro

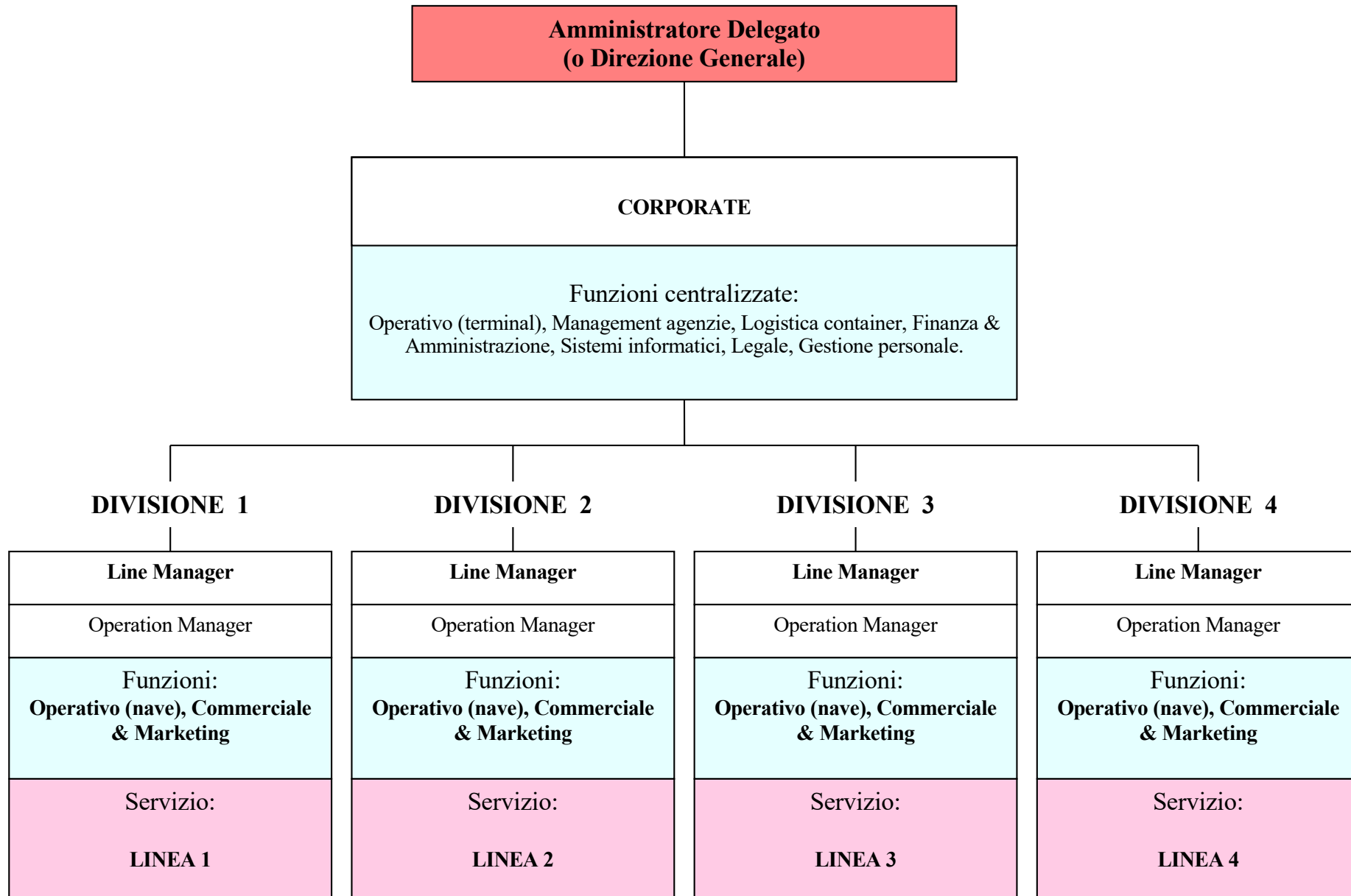
La forma organizzativa dell'impresa di shipping

Struttura funzionale



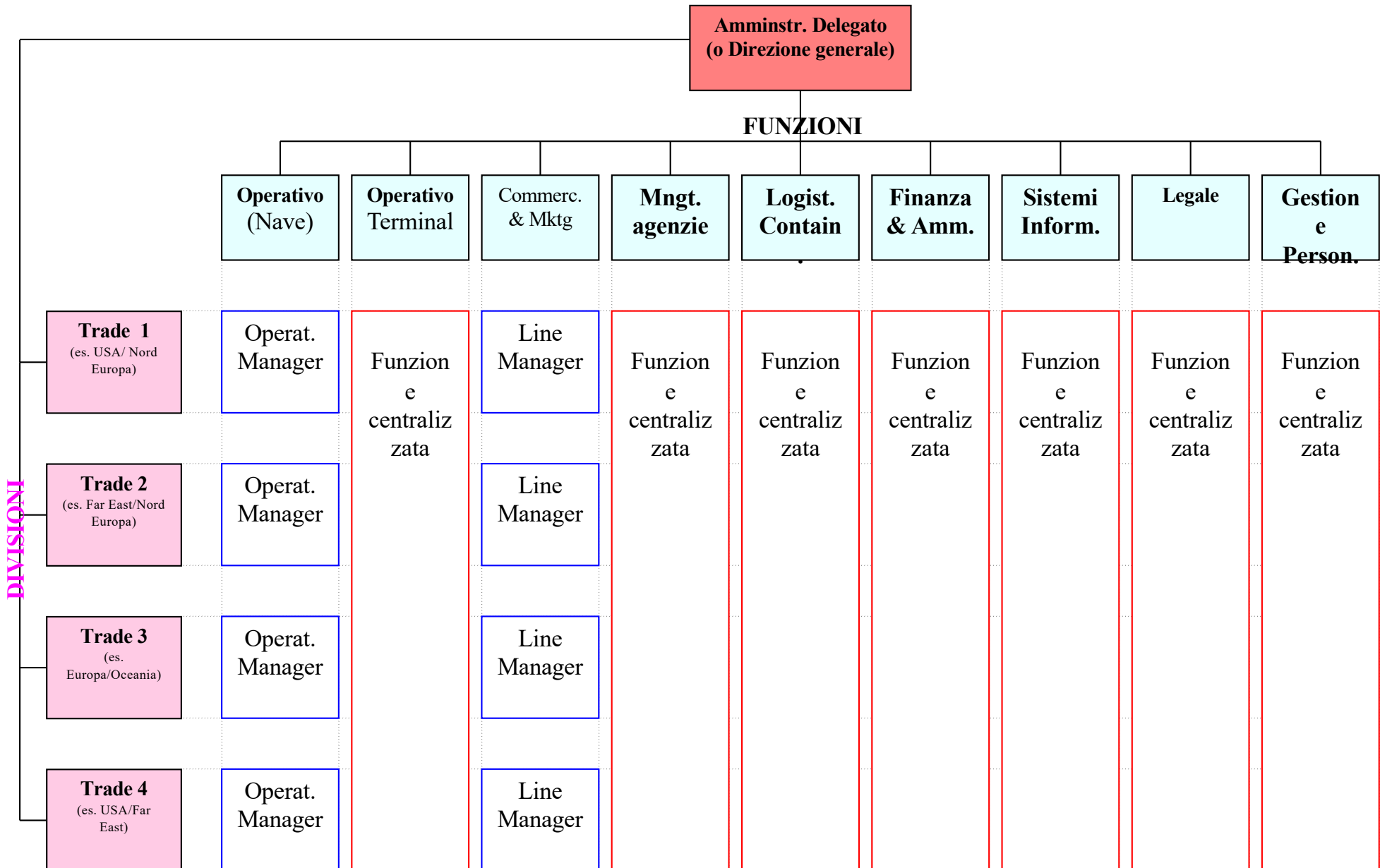
La forma organizzativa dell'impresa di shipping

Struttura divisionale



La forma organizzativa dell'impresa di shipping

Struttura a matrice



Differenziazione

Specializzazione orizzontale: crea la divisione del lavoro e delle responsabilità tra i membri della organizzazione (livello micro) e tra le diverse unità organizzative (livello meso).

- Definisce l'ampiezza della dimensione orizzontale della struttura
- Riguarda la creazione delle unità organizzative. Si manifesta attraverso la numerosità delle unità organizzative differenziate rispetto al criterio di specializzazione che le caratterizza
- L'unità organizzativa è composta da un insieme di lavoratori aggregati secondo un determinato criterio di specializzazione (dipartimenti, isole di produzione, funzioni aziendali).

Differenziazione

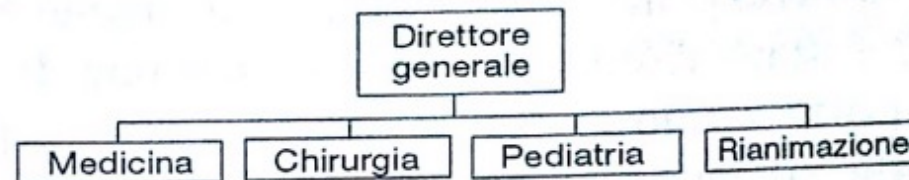
Criteri di specializzazione orizzontale

SPECIALIZZAZIONE IN BASE AGLI INPUT O ALLA TECNICA

Specializzazione per funzioni



Specializzazione per conoscenze e capacità



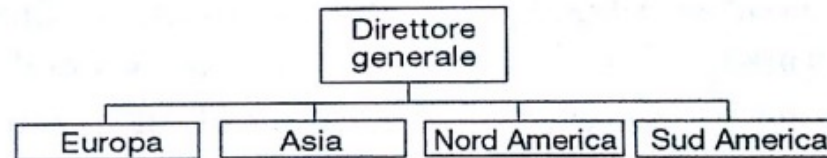
Differenziazione

SPECIALIZZAZIONE IN BASE AGLI OUTPUT

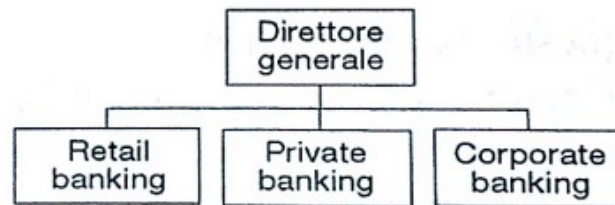
Specializzazione per prodotto



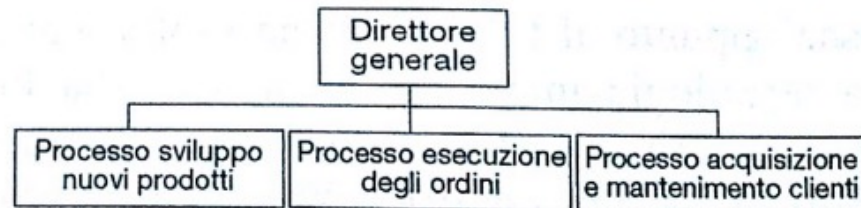
Specializzazione per area geografica



Specializzazione per cliente



Specializzazione per processo



Criteri di specializzazione orizzontale

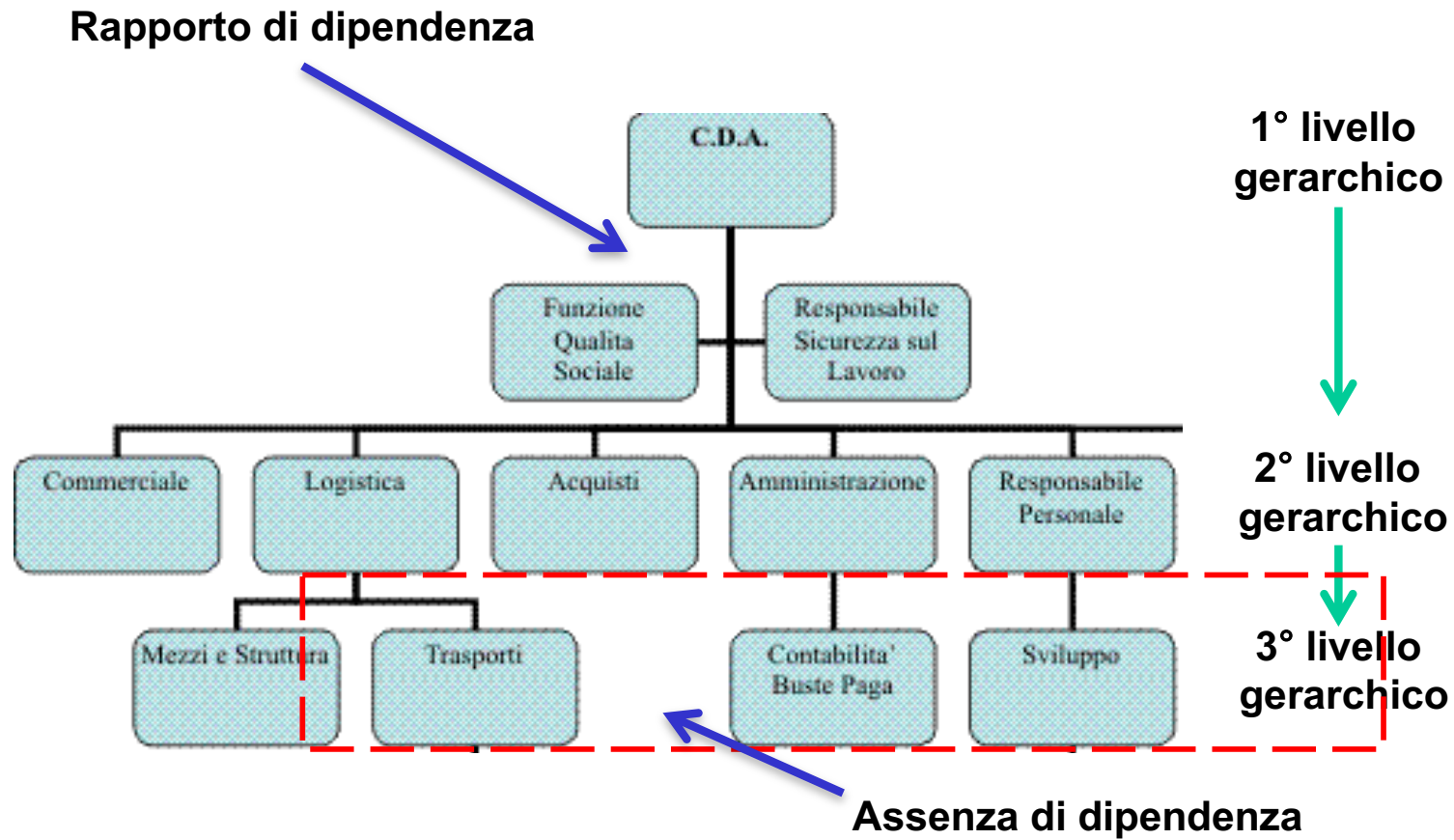
Differenziazione

Specializzazione verticale: fa riferimento al modo in cui un'organizzazione progetta la propria gerarchia di autorità e crea relazioni di riporto per collegare ruoli organizzativi

- definizione della gerarchia organizzativa, in termini di (a) numero dei livelli gerarchici e (b) tipologie di organi che la compongono
- definizione dell'ampiezza del controllo, con il quale si intende il numero di persone che riportano allo stesso superiore gerarchico
- definizione dei rapporti di dipendenza fra unità e posizioni organizzative

Differenziazione

Specializzazione verticale



Integrazione

Integrazione: definizione degli strumenti d'integrazione e, quindi, di coordinamento tra i membri dell'organizzazione, finalizzati a mettere in rapporto le diverse posizioni e unità organizzative, creando canali di comunicazione che si pongono al di fuori delle linee di comunicazione verticali tipiche della gerarchia

- Essa è realizzata attraverso i meccanismi di coordinamento
- La gerarchia rappresenta il meccanismo di integrazione più semplice. Poiché stabilisce chi riporta a chi, la gerarchia coordina vari ruoli in seno all'organizzazione.

I meccanismi di coordinamento 1/2

Supervisione diretta: il coordinamento si fonda su di una persona che assume la responsabilità del lavoro eseguito da altri, dando loro ordini e controllando le loro azioni

Adattamento reciproco: il coordinamento si fonda sulla comunicazione informale tra i lavoratori

Standardizzazione dei processi di lavoro: si programmano i contenuti del lavoro e si specificano le azioni che devono essere intraprese per svolgere un compito

Standardizzazione degli output: si pianificano e si specificano i risultati del lavoro

Standardizzazione degli input: si specifica il tipo di formazione richiesto per eseguire il lavoro

I meccanismi di coordinamento 2/2

Cultura organizzativa: il coordinamento avviene attraverso la condivisione dei valori culturali

Organi di collegamento: la creazione di organi di integrazione ad hoc consente di coordinare le unità organizzative evitando o riducendo il ricorso a processi di comunicazione verticale

Sistemi di programmazione e controllo: il coordinamento avviene attraverso la definizione di obiettivi e risorse per ciascuna unità organizzativa

Sistemi di gestione delle risorse umane: il coordinamento avviene attraverso la definizione della struttura delle ricompense e degli incentivi

Sistemi informativi: il coordinamento avviene attraverso la condivisione e lo scambio di dati e informazioni

Accentramento - Decentramento

Organizzazione accentrata: il potere di prendere decisioni è concentrato in un singolo punto della struttura organizzativa (poche persone ai livelli più alti).

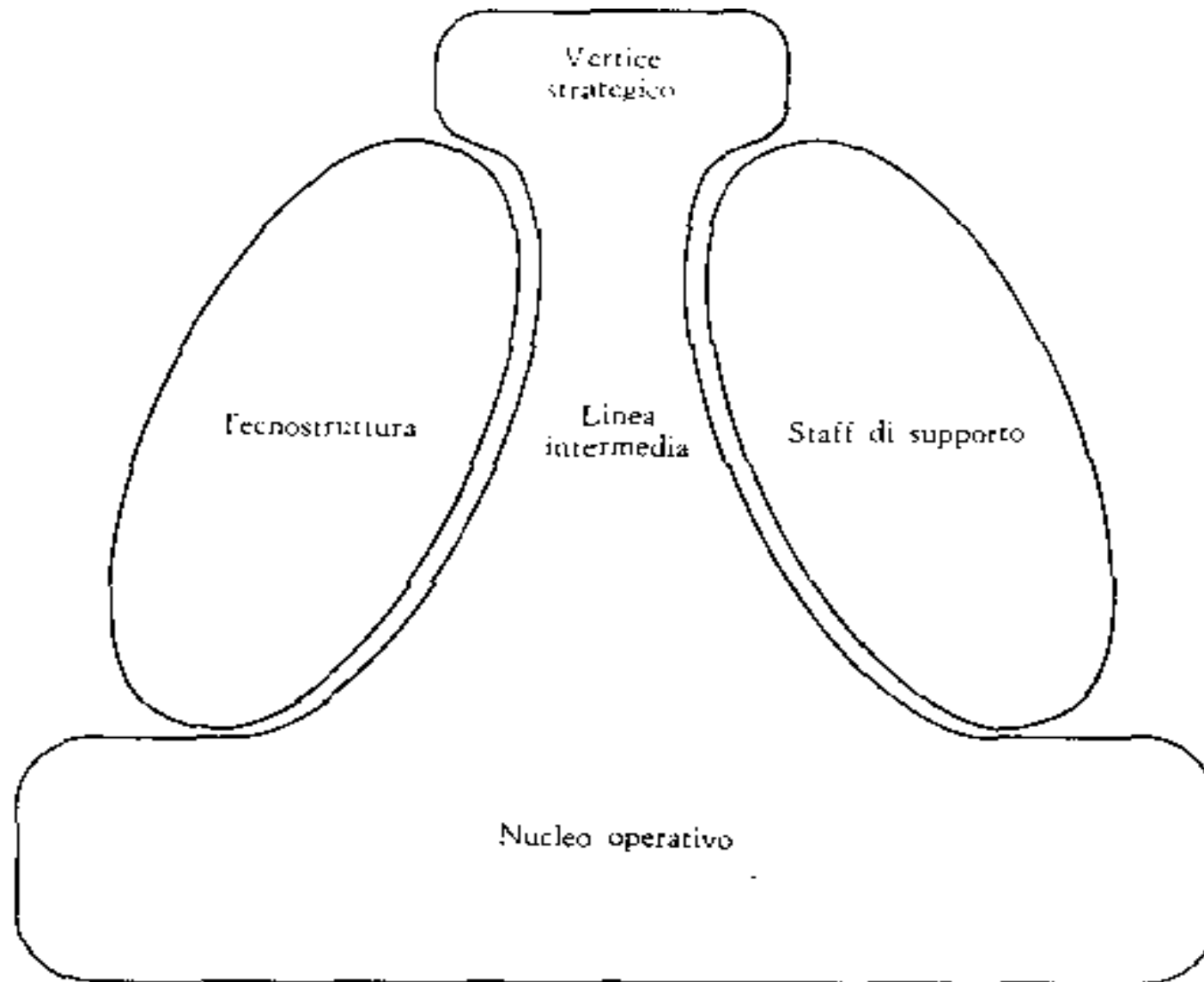
Organizzazione decentrata: il potere di prendere decisioni viene delegato ai manager di tutti i livelli della gerarchia.

Grado di accentramento o di decentramento: grado di distribuzione dell'autorità decisionale lungo la struttura organizzativa. Si tratta di scegliere «quanto» un'organizzazione debba essere accentrata o decentrata.

E' valutato in funzione di:

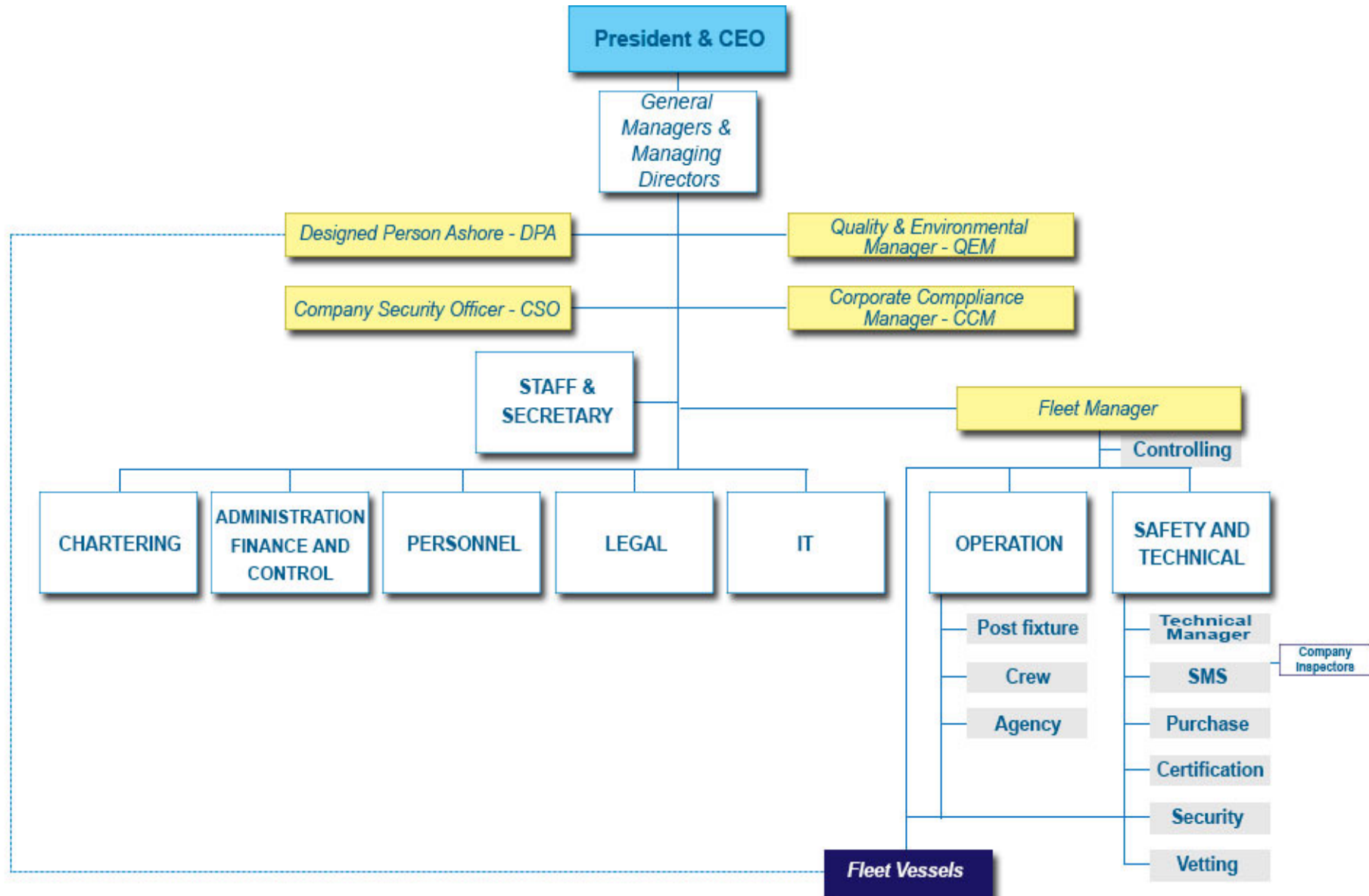
- Numero di decisioni che vengono delegate
- Contenuto delle decisioni
- Margini di discrezionalità

Le 5 parti dell'organizzazione



Giuseppe Bottiglieri Shipping Company S.p.A.

La forma organizzativa richiesta dal mercato Tramp è snella



Grimaldi Group

- ✓ Operatore logistico multimodale
- ✓ La flotta, di proprietà diretta o indiretta tramite le società controllate, è di oltre 100 navi
- ✓ Catena logistica verticalmente integrata: 16 terminal portuali oltre a società per il trasporto stradale e ferroviario.
- ✓ Acquisizioni strategiche: partecipazioni azionarie in società leader nel settore dello shipping



Grimaldi Group

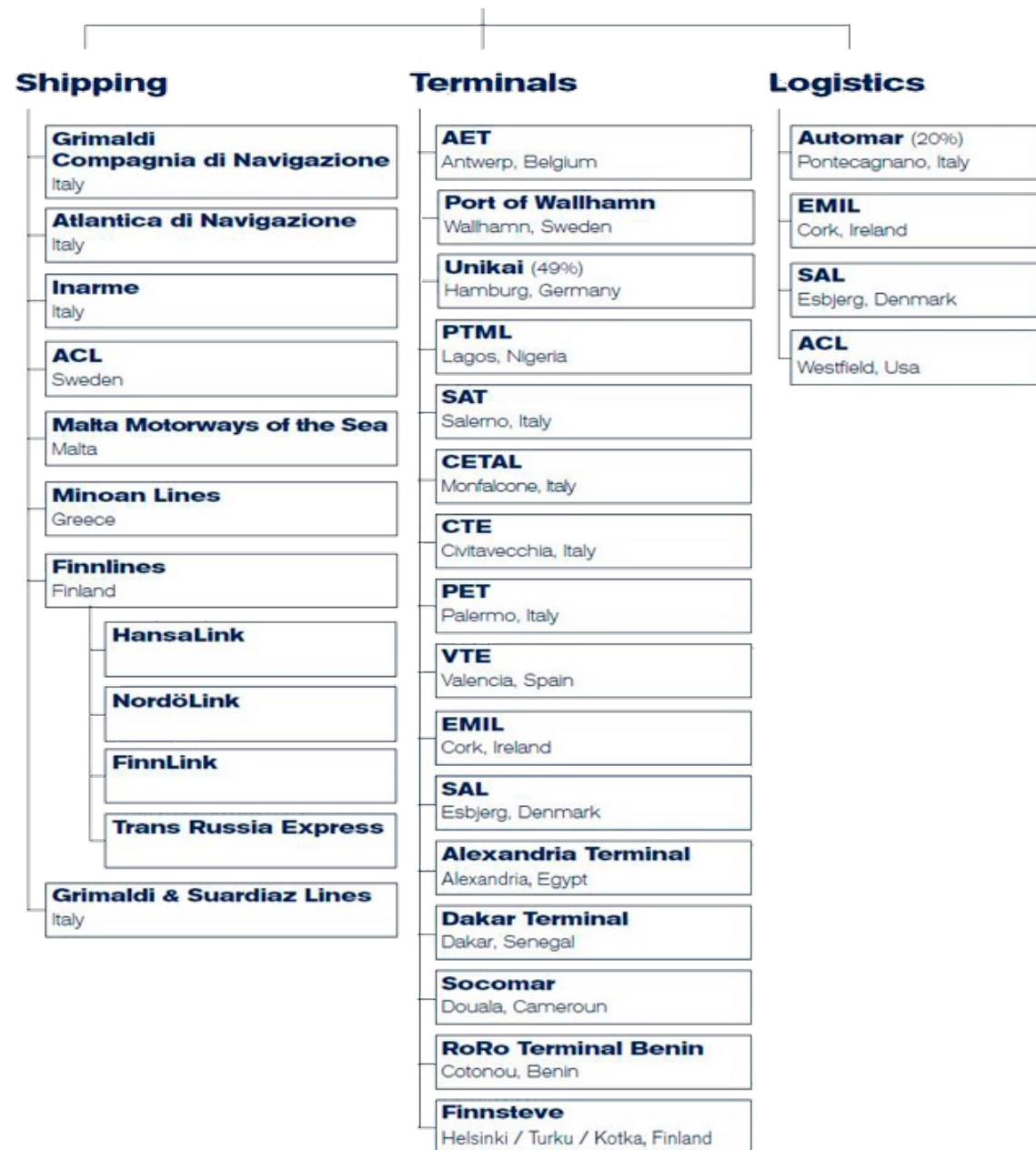


Struttura organizzativa complessa:
Holding o H-form

Specializzazione per ambiti di mercato

Strategia di integrazione verticale e di diversificazione correlata

Il personale marittimo e di terra del Gruppo conta circa 15.000 dipendenti



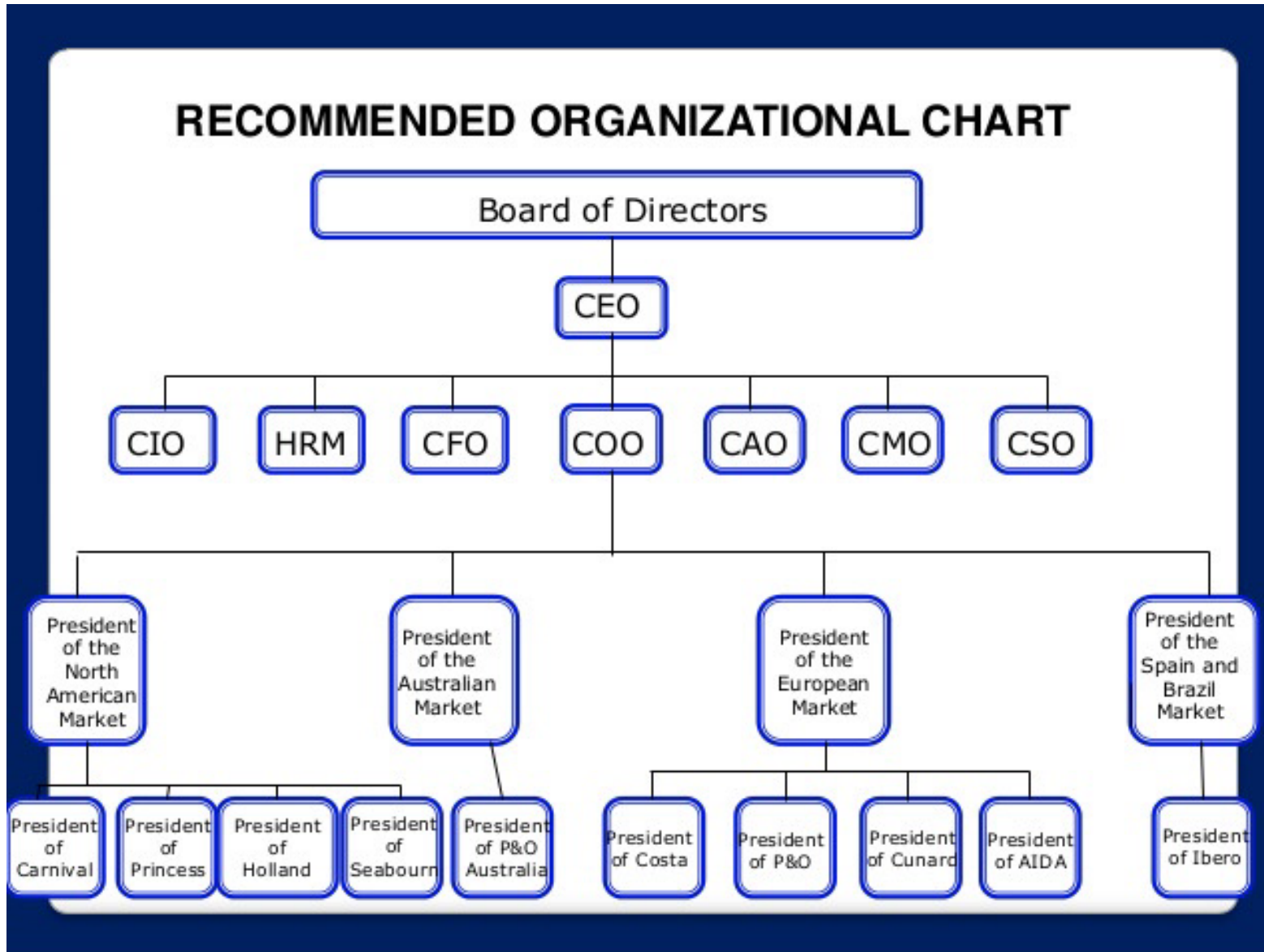
Carnival Corporation

Operatore crocieristico che unifica in se una moltitudine di società.
Strategia di crescita e di integrazione orizzontale: strategie monosettoriali di sviluppo aziendale per l'espansione dell'attività di impresa. L'obiettivo della crescita orizzontale è l'aumento della quota di mercato, attraverso l'acquisizione di società simili.



Carnival Corporation

Struttura organizzativa complessa: Holding o H-form
Specializzazione per area geografica.



Possibili domande di esame

1. La forma organizzativa dell'impresa di navigazione marittima

