

# Corso Di Organizzazione Aziendale

## A.A.2003 – 2004

### Teorie organizzative II (fondamenti)

Prof. Cecilia Rossignoli

Dott. Lapo Mola



# Due domande per cominciare

- E' possibile progettare le organizzazioni in grado di essere *flessibili elastiche* ed *inventive* come il cervello?
- E' possibile *distribuire* all'interno di un'azienda la componente "intelligenza" e la componente "controllo" in modo da dar vita ad una compagine organizzativa in grado di riorganizzarsi da sola e di sviluppare spontaneamente risposte in grado di contrastare sfide ambientali?



# Consapevolezza organizzativa diffusa

- Le organizzazioni come **OLOGRAMMI**:

**SISTEMI** ove tutto l'insieme viene memorizzato in ogni singola parte



# Le organizzazioni come “cervelli” che processano informazioni

## Approccio Decisionale (Herbert Simon)

- Organizzazioni:

Sistemi

Sistemi di

Sistemi

**! informativi !**  
**comunicazione**  
**decisionali**



# SIMON e la RAZIONALITA' LIMITATA

- Le organizzazioni non potranno mai essere perfettamente razionali dal momento che i loro membri sono dotati di **capacità limitate di trasmettere informazioni**

- Gli uomini

Agiscono sulla base di informazioni incomplete

Sono in grado di analizzare solo una quantità limitata di alternative

Non sono in grado di valutare opportunamente i risultati delle singole azioni



# SIMON e la RAZIONALITA' LIMITATA 2

- I limiti propri della razionalità umana si ritrovano istituzionalizzate nelle organizzazioni

Conseguenza:

**L'organizzazione consiste nel suo  
Sistema Informativo ?**

Oppure

**Esiste una parte irrazionale nei processi  
decisionali ?**



# L'apprendimento necessario

- Le imprese devono fare fronte alla sfida/necessità di:

apprendimento continuo  
imparare ad apprendere

Nasce il concetto di learning organisation  
(Nonaka)

La conoscenza deve altresì essere diffusa  
e coinvolgere tutta l'organizzazione



# I cicli della spirale di apprendimento (Nonaka)

- Condivisione della conoscenza tacita
- Creazione dei concetti
- Giustificazione dei concetti
- Creazione di archetipi





# L'apprendimento necessario 2

- Le organizzazioni devono essere progettate in maniera tale da facilitare l'apprendimento
- Le organizzazioni possono essere progettate come sistemi olografici, ove ogni singola parte racchiude l'embrione della conoscenza del tutto



# I principi dei sistemi olografici

- P.1: Inserire l'intero nelle singole parti  
Il DNA dell'organizzazione  
Intelligenza a rete  
La struttura olografica  
Gruppi di lavori olistici e diversificati
- P.2: L'importanza della ridondanza
- P.3: La differenziazione necessaria
- P.4: Il minimo di regole
- P.5: Imparare ad apprendere

