

# Premessa

L'Organizzazione aziendale come campo di studio nasce con almeno due anomalie genetiche che derivano dai suoi progenitori. La prima risale agli studi di ingegneria applicati all'organizzazione del lavoro e implica una visione chiusa focalizzata sui problemi di efficienza che di volta in volta si presentano. La seconda risale alla tradizione dell'economia politica che non disponeva di una teoria dell'organizzazione, ma solo di una teoria dell'impresa ridotta ai parametri tecnici di una funzione di produzione, dalla quale il problema organizzativo viene espulso e reso esogeno.

Per una buona parte del secolo scorso, una grande quantità di studiosi delle più svariate discipline si sono prodigati per arricchire il patrimonio genetico, a volte con un genuino interesse a correggere queste anomalie conservandone le caratteristiche di fondo, altre volte inserendo, ora in modo estemporaneo ora in modo meditato, prospettive e linguaggi molto eterogenei. Ciò ha alimentato linee di ricerca molto articolate e variegate che hanno creato un pluralismo teorico che non può che essere fecondo e contribuire al progresso della conoscenza, anche se per ora rende difficile persino definire i confini, i contenuti e i metodi della disciplina. Tuttavia questo è solo il riflesso della complessità dei problemi organizzativi, che possono essere affrontati solo con una pluralità di approcci e di strumenti.

Questa pluralità, lungi dal disorientare i giovani che si avvicinano per la prima volta a tali studi, ha favorito l'inserimento di Organizzazione aziendale nei piani di studio di numerosi corsi di laurea, e non solo in quelli vocati alle problematiche economiche e manageriali. Del resto, qualunque professione eserciti, un individuo finisce col passare tutta la vita immerso in organizzazioni, per ragioni di lavoro, di consumo, di studio e di ricerca, di svago o di sopravvivenza. Alcune hanno per finalità il profitto, altre la soddisfazione di bisogni, ma tutte hanno il problema di coordinare gli sforzi dei suoi membri per raggiungere i migliori risultati impiegando risorse scarse. Posto così il problema, l'organizzazione rischia di tornare a essere un mero strumento tecnico al servizio di qualsivoglia finalità. I fini di un'organizzazione sono invece dentro il problema, non sono fuori. Strategia e struttura si compenetrano. Per questa ragione l'Organizzazione va declinata, va qualificata. Questo libro si occupa, infatti, di *organizzazione aziendale* e mette al centro la prospettiva economica.

Nel frattempo molti economisti si sono dotati di una teoria dell'impresa diversa dalla funzione di produzione e ciò ha consentito loro di aprirsi sia alla strategia sia all'organizzazione e di sviluppare un interscambio fecondo con le discipline manageriali. Speriamo di essere riusciti a tenerne conto nella costruzione del quadro concettuale per avviare i giovani allo studio dell'organizzazione aziendale, con particolare enfasi sulla progettazione organizzativa.

Il volume, giunto alla terza edizione, è concettualmente diviso in due parti. La prima definisce il modello di analisi adottato. Individuate le ragioni che rendono complesso il "fenomeno organizzativo" (Capitolo 1), sono analizzate, seguendo un approccio evolu-

tivo, le tre dimensioni fondamentali dell'organizzazione: gli attori e le variabili che spiegano i loro comportamenti individuali e collettivi (Capitolo 2); l'ambiente nelle sue molteplici componenti (mercati, tecnologie, istituzioni) e il rapporto tra queste e le scelte relative alla struttura interna e ai confini organizzativi (Capitolo 3); le relazioni interne ed esterne all'organizzazione e le forme di governo (Capitolo 4).

L'impianto concettuale così sviluppato viene utilizzato nella seconda parte per impostare la progettazione dell'organizzazione aziendale. Dapprima vengono definite le variabili che descrivono il funzionamento delle organizzazioni (Capitolo 5). Questi concetti vengono applicati alla progettazione delle forme organizzative semplici (Capitolo 6), delle gerarchico-funzionali (Capitolo 7) e di quelle divisionali (Capitolo 8).

Nel Capitolo 9 la visione della progettazione circoscritta nel tempo e focalizzata su unità, confini e strutture relativamente invariante viene ibridata con una visione processuale e continua, che dà importanza alle relazioni e alla permeabilità dei confini e che permette di interpretare una varietà di soluzioni che rientrerebbero con difficoltà nella casistica presentata nei capitoli precedenti: l'organizzazione per processi, le soluzioni di outsourcing, le alleanze, i network, le forme adhocratiche e "aperte" per l'innovazione.

Infine, ci si concentra sulla progettazione delle microstrutture, partendo dai classici concetti di base (compiti, mansioni, sistemi primari di lavoro), per poi presentare i modelli che derivano dall'affermazione della *knowledge society* e dagli sviluppi tecnologici, che ancor prima di essere completamente metabolizzati lanciano nuove opportunità e sfide per innovare l'organizzazione del lavoro (Capitolo 10).

Il linguaggio piano, il ricorso continuo a casi ed esemplificazioni, comode e pratiche glosse distribuite nei vari capitoli e una raccolta dei profili biografici dei principali autori rendono il volume particolarmente adatto per la didattica e per chi si avvicina per la prima volta a queste problematiche, anche in assenza di un background di studi o di esperienze aziendali.

## Ringraziamenti

In questo lavoro abbiamo potuto beneficiare dell'esperienza di molti anni di insegnamento nei corsi di laurea di area economica e di altre discipline, oltre che in Scuole per manager.

Desideriamo ringraziare i docenti e gli studenti con cui abbiamo fatto queste esperienze e in particolare quelli del dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno" dell'Università degli Studi di Padova e del dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche dell'Università degli Studi di Udine. Sono troppi per citarli tutti senza correre il rischio di qualche omissione. Tuttavia non possiamo non ricordare almeno Francesco Favotto, Cristiana Compagno, Arnaldo Camuffo, Romano Cappellari, Andrea Furlan e Francesca Visintin. A Martina Gianecchini e a Diego Campagnolo dobbiamo un particolare ringraziamento per aver curato alcune schede inserite nel volume, il glossario e i profili biografici dei principali autori.

Ringraziamo inoltre gli anonimi reviewers che hanno visionato in anteprima il nostro lavoro e con le loro puntuali segnalazioni ci hanno permesso di correggere e migliorare il libro. Non da ultimo, un ringraziamento va all'Editore che ha creduto in questo libro e che ci darà la possibilità di seguire i lettori e i Colleghi che lo utilizzeranno attraverso un sito web ([www.ateneonline.it/costa3e](http://www.ateneonline.it/costa3e)) in cui saranno reperibili materiali per la didattica e l'approfondimento.

*Giovanni Costa  
Paolo Gubitta  
Daniel Pittino*