

Strutture organizzative di progetto

La riuscita di un progetto dipende soprattutto dall'allocazione delle responsabilità tra le risorse umane disponibili.

Questo lo si può rappresentare attraverso l'utilizzo di un **grafo orientato** in cui:

NODI = risorse umane

RAMI = rapporti di subordinazione e collaborazione

Strutture organizzative di progetto

Le connessioni tra nodi e rami determinano varie tipi di struttura

1. funzionale;
2. funzionale modificata;
3. divisionale (indicata con la sigla M);
4. a matrice (MX);
5. modello per progetti (P).

Fondamentali ai fini della classificazione delle strutture in base al soddisfacimento dei vincoli di costi, tempi e qualità sono i concetti di efficacia ed efficienza:

- l'**efficacia** è l'utilità della struttura organizzativa nell'incremento della qualità del prodotto;
- l'**efficienza** è l'utilità della struttura organizzativa nell'abbattimento di tempi e costi.

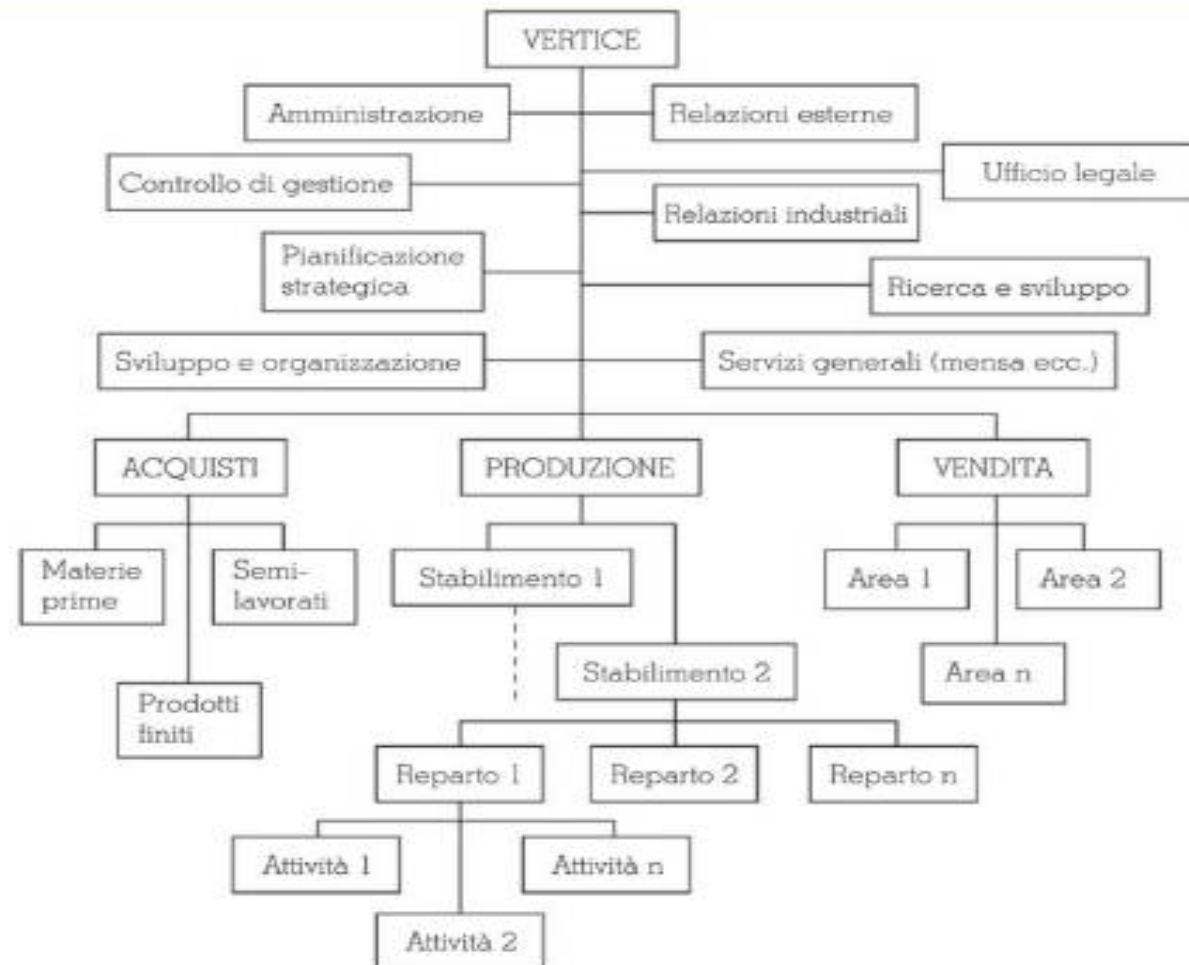
● *La struttura funzionale*

Prevede la suddivisione delle attività per settori funzionali dove la riduzione dei costi e dei tempi è ridotta al minimo possibile.

La struttura è ad albero gerarchico

- **Struttura con elevata efficienza**
- **Struttura con scarsa flessibilità**
- **Struttura poco dinamica**

● La struttura funzionale

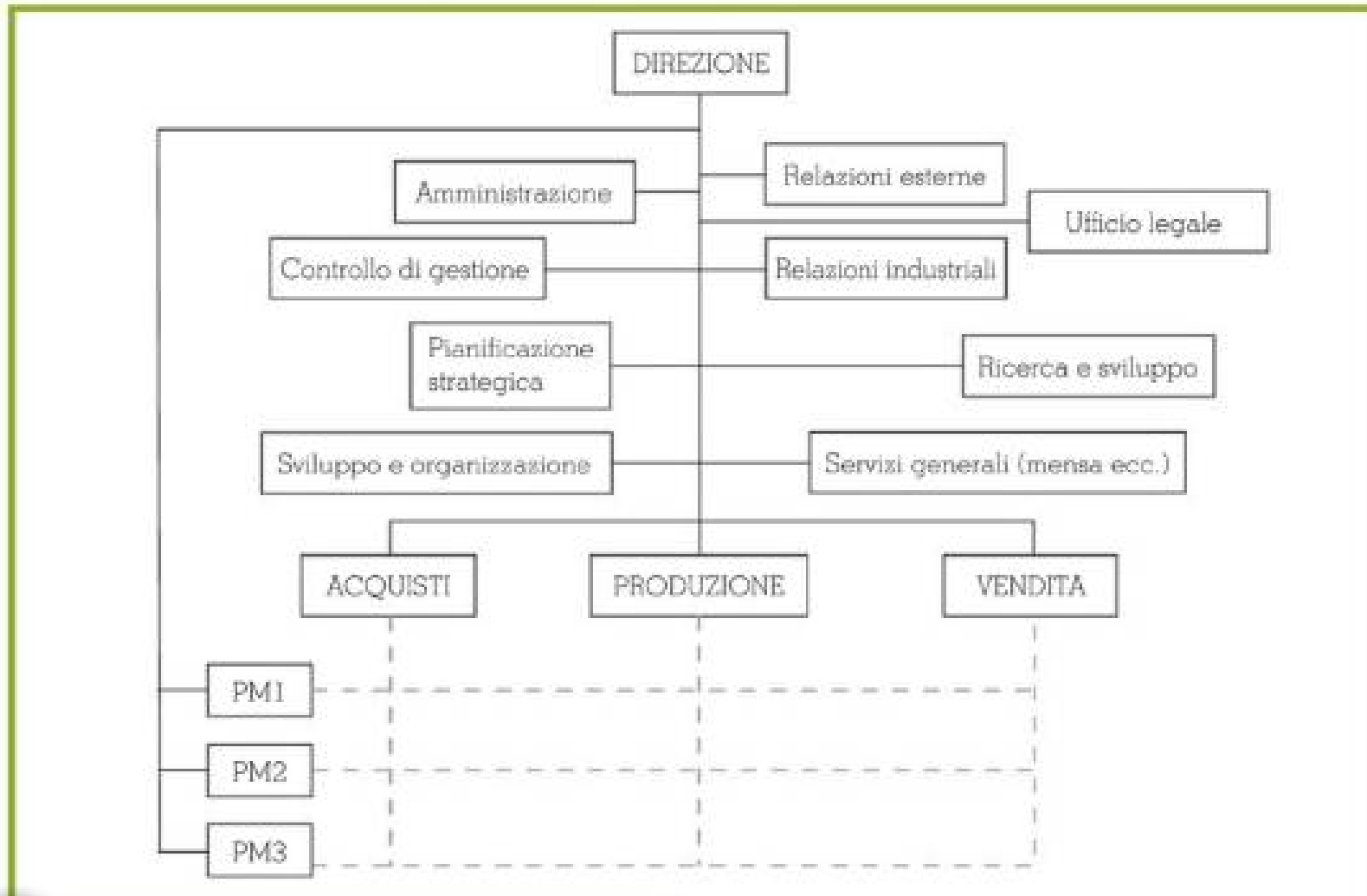


● *Struttura funzionale modificata*

In questo tipo di struttura si aggiunge un secondo livello trasversale (vedi linee tratteggiate in fig. successiva) con delle figure di responsabilità che ne controllano l'efficienza e l'efficacia

- **Project Manager**
- **Product Manager**
- **Brand Manager**
- **Client Manager**
- **Account Manager**

● *Struttura funzionale modificata*



OSSERVAZIONI SULLE STRUTTURE FUNZIONALI

Le strutture funzionali sono troppo complesse da gestire e spesso la presenza di troppi intermediari nel potere decisionale potrebbe rendere l'organizzazione inefficiente ed inefficace.

Quando il controllo dipende da più persone si allungano i tempi decisionali. Inoltre ci sono pochi intermediari operativi che potrebbero creare dei blocchi di produzione importanti e determinanti al fine del raggiungimento degli obiettivi.

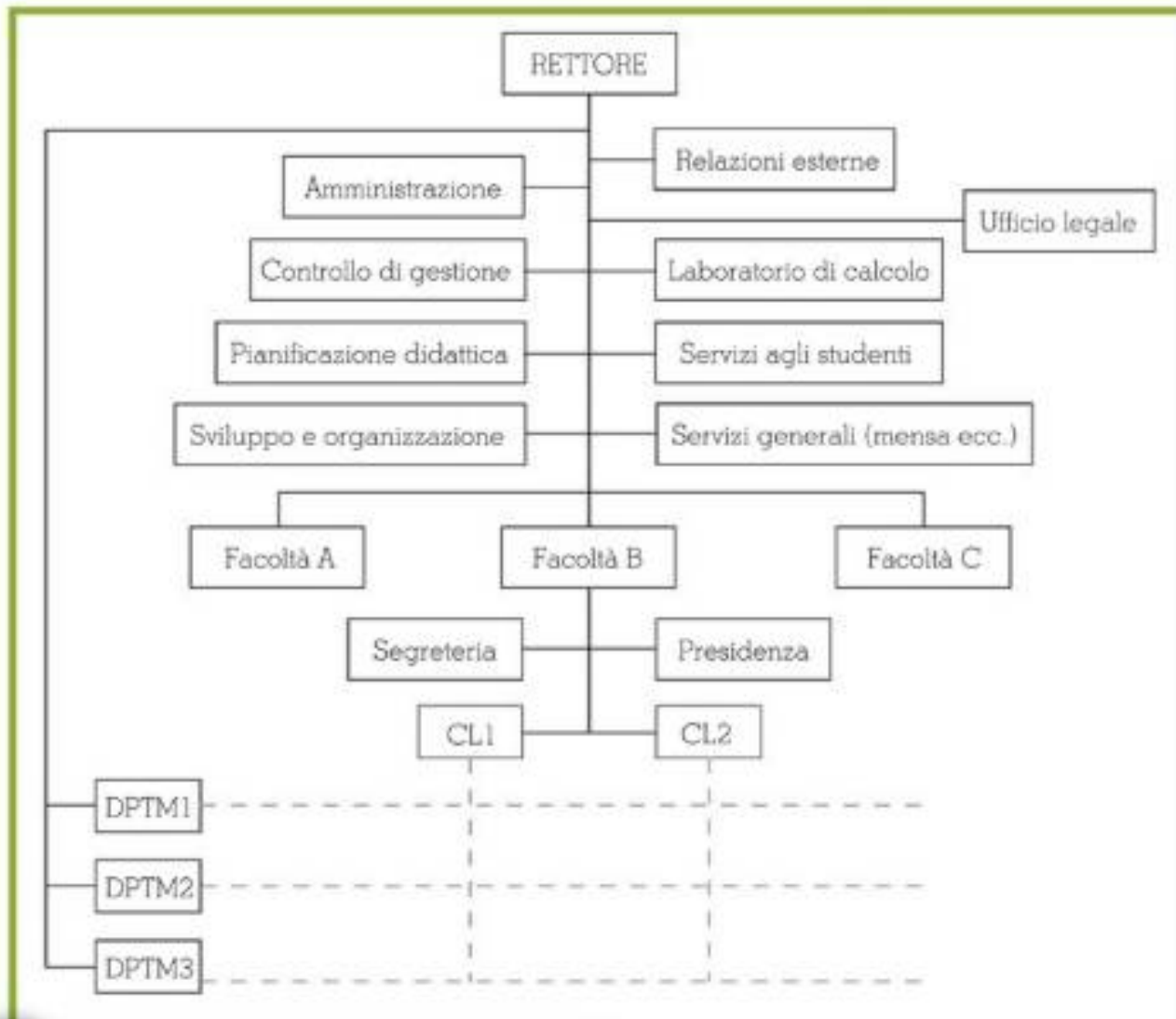
● *La struttura divisionale (M)*

Questo tipo di struttura incorpora le funzioni in più divisioni con lo scopo di produrre **profitto** e non costo o ricavo.

la **struttura divisionale** si costruisce sulla base di particolari attività. Ad esempio, nel caso delle strutture di prodotto, le persone che sono coinvolte in una determinata produzione vengono raggruppate e affiancate alle altre divisioni che a loro volta si occuperanno di altre produzioni. Ciascuna divisione presenta una **struttura gerarchica** ben definita.

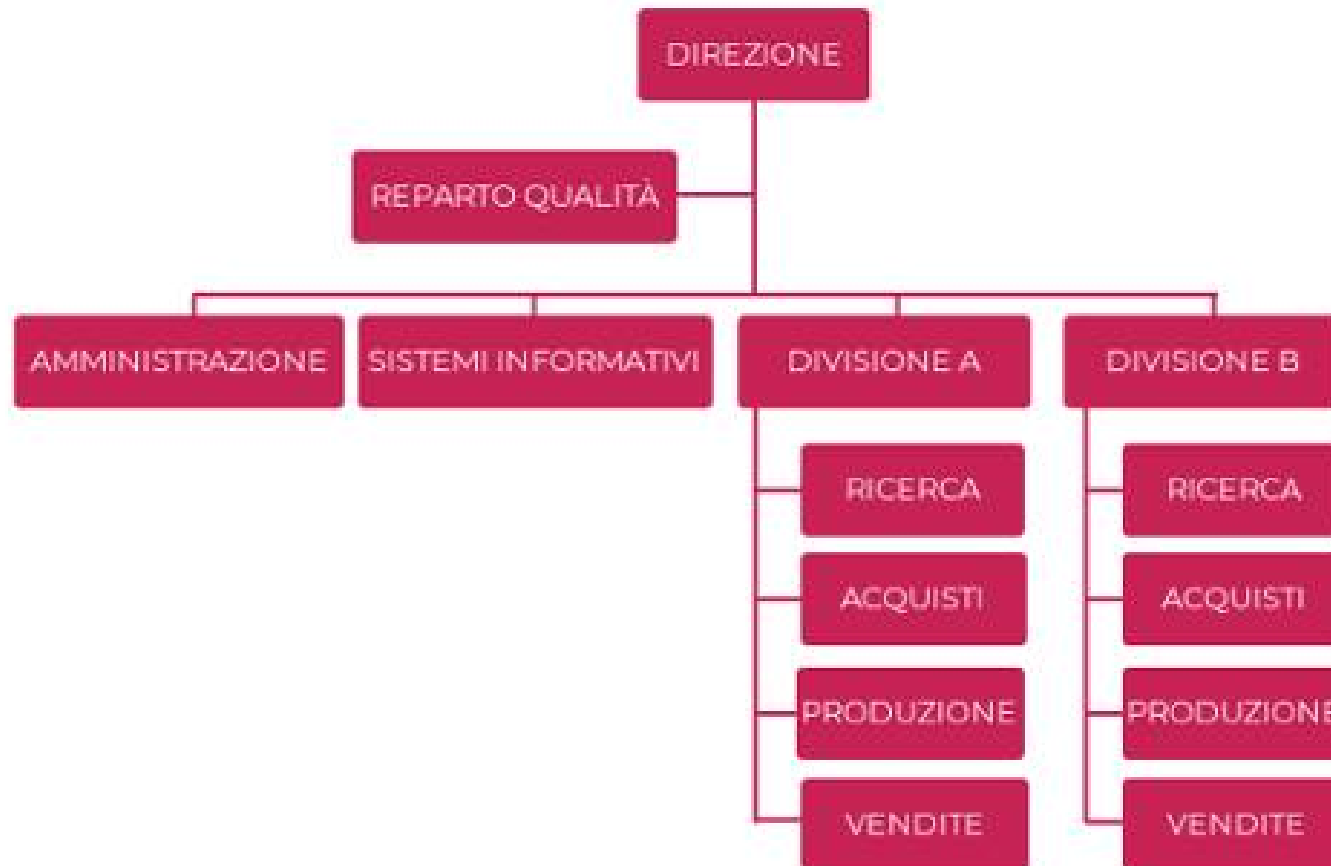
● *La struttura divisionale (M)*

Strutture organizzative di progetto



● *La struttura divisionale (M)*

Esempio di struttura decisionale (M) aziendale



Struttura organizzativa divisionale

OSSERVAZIONI SULLA STRUTTURA DIVISIONALE (M)

La STRUTTURA DIVISIONALE non gestisce costi e ricavi ma profitti e questo concetto la rende più flessibile rispetto quella funzionale.

Ovviamente l'obiettivo da raggiungere ha in questo modo uno scopo secondario.

● La struttura a matrice (MX)

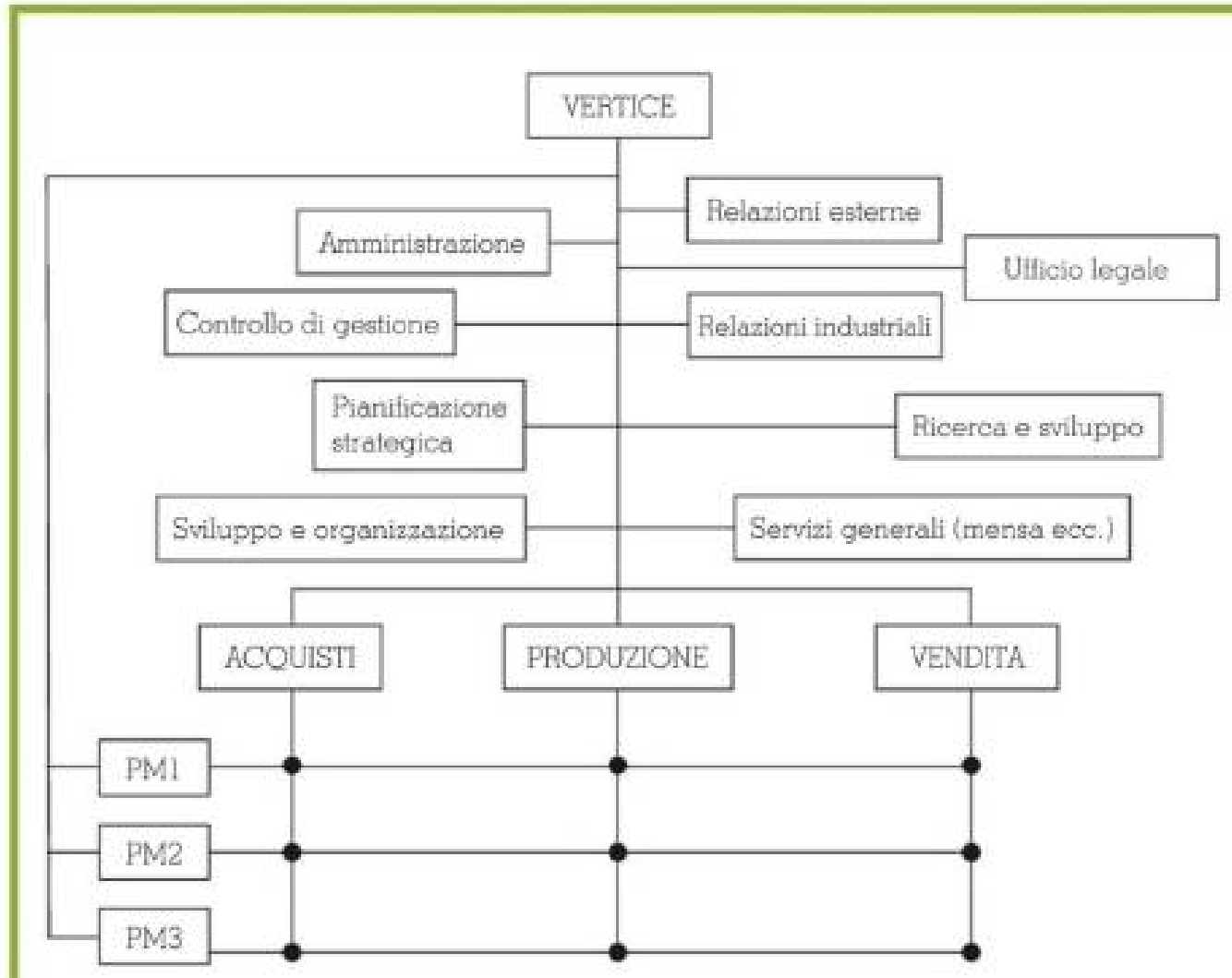
Se si aggiunge alla struttura **funzionale modificato** la condivisione delle responsabilità sui risultati tra **responsabili funzionali** e **ruoli integratori** si ottiene la **struttura organizzativa a matrice**.

Oltre alla condivisione delle responsabilità bisogna aggiungere anche il **potere decisionale** per rendere più efficace l'organizzazione.

1. **Matrice debole** se tale potere viene attribuito ai responsabili funzionali
2. **Matrice forte** se tale potere viene attribuito ai ruoli integratori

● *La struttura a matrice (MX)*

Strutture organizzative di progetto



OSSERVAZIONI SULLA STRUTTURA A MATRICE (MX)

Le risorse umane sono coinvolte in processi applicativi più innovativi ma il ruolo maggiore di **responsabilità** a pari livello rende **più stressante** l'operatività.

Questo modello è indicato per l'organizzazione di attività di prodotti con ciclo di vita brevi.

● *Il modello per progetti (P)*

Il modello per progetti è orientato alla produzione di beni caratterizzati da un brevissimo ciclo di vita

Vi sono due tipi di funzioni:

- 1. Gestionale**
- 2. Tecniche**

L'estrema genericità di questa struttura rende l'organizzazione:

- 1. Più flessibile**
- 2. Con un alto grado innovativo**
- 3. Una migliore efficienza produttiva**

● Il modello per progetti (P)

