



ORGANIZZAZIONE **AZIENDALE**

Di seguito pubblichiamo un documento in formato PDF in cui riportiamo una serie di indicazioni procedurali legate al processo di innovazione e cambiamento che riteniamo utile condividere con voi. Per ogni ulteriore informazione e/o approfondimento sul tema non esitate a contattarci utilizzando i link ed i recapiti sottostanti:

Amm. Unica:

Dorota Mieczyslawa Grannonio

C.F. GRNDTM71A41Z127S

P.IVA 09100860965

REA CCIAA di Pescara PE-155569IAA di Pescara

PE-155569

SITO WEB: www.marketingcolcuore.com

via Aterno, 52 - 65127 Pescara -

Numero verde 800 974 205

Tel. +39 085 8626097

Fax. +39 085 8670800

E-mail. info@marketingcolcuore.it

Pec.: dorotamieczyslawa.grannonio@pcert.it

Skype [marketingcolcuore](https://www.skype.com/people/marketingcolcuore)

SEGUICI SU:

- [Facebook](#)
- [Google+](#)
- [Twitter](#)
- [YouTube](#)
- [LinkedIn](#)

ISCRIVITI ALLA NEWSLETTER:

[Iscriviti alla newsletter](#)

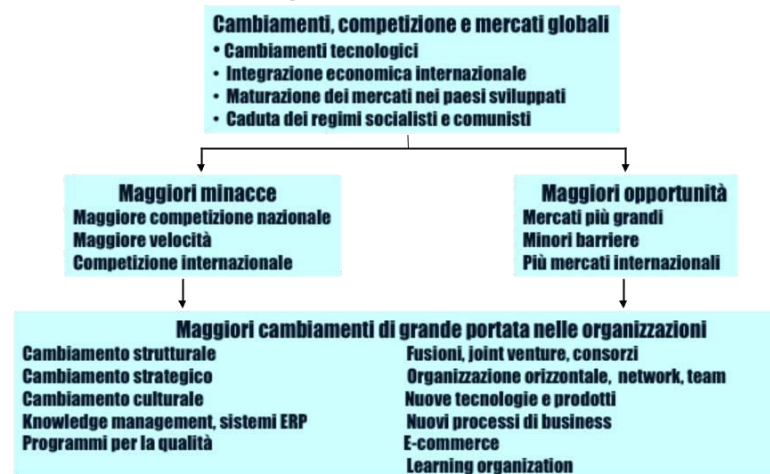
VISIONA ANCHE:

- [Informativa sulla Privacy](#)
- [Referenze](#)
- [Assistenza](#)
- [Registrazione](#)
- [Prezzi](#)

ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

Innovazione e cambiamento

Cause del cambiamento organizzativo



Cambiamento incrementale e radicale

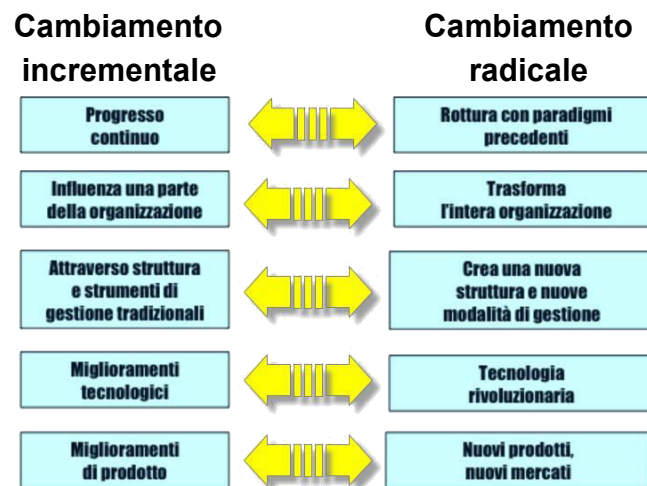
- CAMBIAMENTO INCREMENTALE

Consiste in una serie continua di progressi che mantengono l'equilibrio generale dell'organizzazione e spesso ne influenzano soltanto una parte

- CAMBIAMENTO RADICALE

Consiste in una rottura con il modello di riferimento dell'organizzazione e spesso la trasforma nella sua totalità

Cambiamento incrementale e radicale



Quattro tipi di cambiamento

1. Tecnologia

Variazioni nel processo produttivo riguardanti metodi, flussi di lavoro, macchinari per rendere la produzione più efficiente o ottenere un output maggiore

2. Prodotti e servizi

Variazioni di output esistenti o introduzione di output completamente nuovi, questi ultimi sono progettati per raggiungere nuovi mercati, consumatori, clienti

Quattro tipi di cambiamento

3. Strategia e struttura

Variazioni che riguardano la sfera amministrativa dell'organizzazione (struttura, gestione strategica, politiche, sistemi di ricompensa, relazioni sindacali, ecc..)

4. Cultura

Variazioni che riguardano i valori, le aspettative, le attitudini, i comportamenti dei dipendenti = approccio mentale

Processo di gestione efficace del cambiamento



Cambiamento tecnologico

Necessità di realizzare cambiamenti tecnologici con grande frequenza ma difficoltà di conciliare la capacità ideativa con la capacità di implementazione



APPROCCIO AMBIDESTRO

Consiste nello sviluppo di strutture e processi di gestione appropriati sia per generare innovazione sia per utilizzarla

Ad esempio una struttura organica genera idee innovative ma non è la struttura migliore per l'utilizzo di tali idee

Tecniche per incoraggiare il cambiamento tecnologico

Strutture mutevoli

Strutture organiche temporanee focalizzate sullo sviluppo di nuove idee (es. *Philips*)

Unità creative

Strutture permanenti separate che sviluppano innovazioni adottate poi da altre unità (es. *Nokia*)

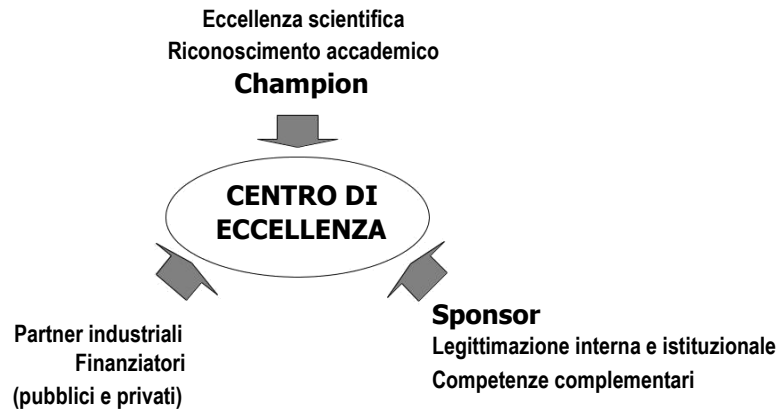
Venture team

Strutture a cui vengono assegnati luoghi di lavoro separati e "sciolte" dalle procedure organizzative ordinarie (es. *Levi Strauss*)

Imprenditorialità aziendale interna

Filosofia che mira a liberare l'energia creativa di tutti i dipendenti dell'organizzazione al fine di produrre innovazione (es. *Texas Instruments*)

Imprenditorialità interna: I “ruoli informali” per l’innovazione nell’area biomedica



Cambiamento di prodotti/servizi

Criticità

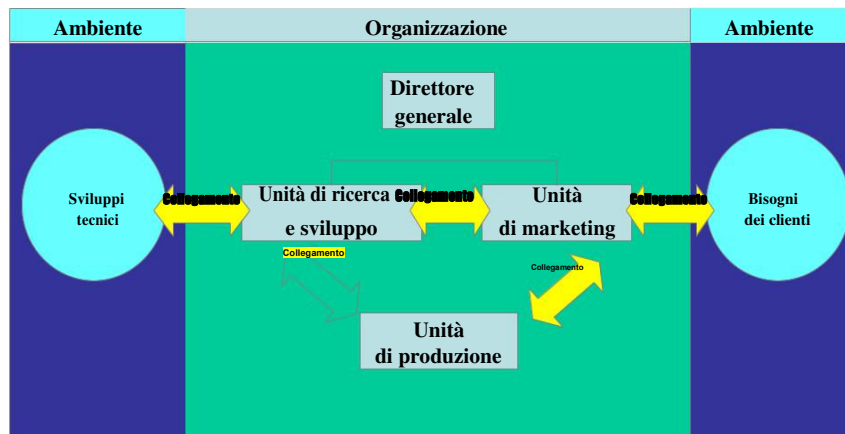
Incertezza relativa alla rispondenza del nuovo prodotto/servizio ai bisogni del mercato

Tasso di successo per i nuovi prodotti

	PROBABILITA'
Cambiamento tecnico	
- Raggiungimento obiettivi tecnici	0,57
Commercializzazione	
- Marketing a tutto campo	0,31
Successo di mercato	
- Ottenimento di ritorni economici	0,12



Modelli di coordinamento orizzontale per le innovazioni di prodotto



Modelli di coordinamento orizzontale per le innovazioni di prodotto

- Specializzazione

Le unità chiave nel processo di sviluppo di un nuovo prodotto sono R&S, Marketing, Produzione e il personale è competente circa i propri compiti

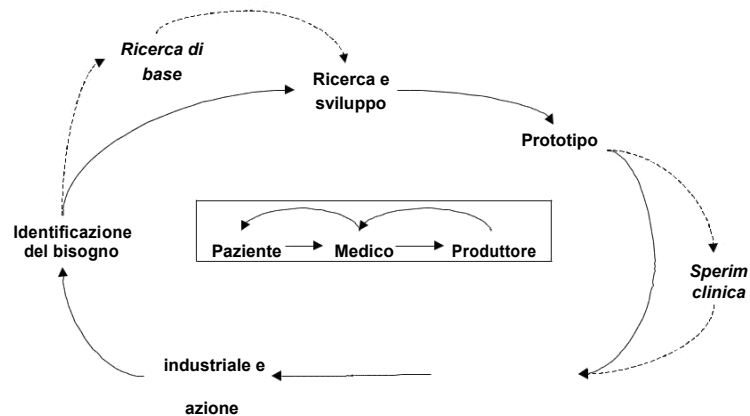
- Ruoli di confine

Ogni unità coinvolta ha un ottimo collegamento con i settori rilevanti dell'ambiente esterno (es. Marketing – Consumatori)

- Collegamenti orizzontali

Il personale delle diverse unità condivide idee e informazioni

Modello di coordinamento orizzontale per le innovazioni di prodotto nel settore biomedicale



Cambiamento Strategico - Organizzativo

CRITICITA'

Bisogno crescente di operare cambiamenti radicali nella strategia, nella struttura e nei processi di gestione per adattarsi a nuove esigenze competitive

Approccio duale: i cambiamenti amministrativi e tecnologici



Cambiamento culturale

CRITICITA'

Bisogno delle organizzazioni di mettere in discussione e ridefinire i propri valori e la propria identità

Alcune tendenze recenti che impattano sulla cultura organizzativa:

- Reengineering e organizzazioni orizzontali
- Management della qualità totale
- Organizzazione che apprende e sviluppo organizzativo

Il reengineering

- *“fundamental rethinking and radical redesign of business processes to achieve dramatic improvements in critical, contemporary measures of performance, such as cost, quality, service and speed”*.
- Riprogettazione di un'organizzazione verticale lungo il suo flusso di lavoro orizzontale
Lavoro di squadra, empowerment, cooperazione, fiducia

Le 4 regole del reengineering

- *Fondamentale*. Il reengineering impone un ripensamento delle regole di base di funzionamento dell'organizzazione nel suo complesso quando queste risultano inappropriate o obsolete rispetto alle esigenze del contesto.
- *Radicale*. Il cambiamento derivante dall'analisi delle inefficienze degli attuali processi non può essere superficiale ma evidente e significativo.
- *Drammatico*. Gli incrementi ricercati non devono essere marginali o incrementali. Il reengineering, infatti, è adatto quando sono visibili notevoli opportunità di miglioramento attraverso il ridisegno delle attuali modalità di lavoro.
- *Processi*. Il processo è una dimensione di gestione che attraversa il funzionamento dell'azienda in modo trasversale rispetto le strutture e le funzioni. Un insieme di attività che utilizzano un sistema di input per generare un risultato che genera valore per l'utente.

Barriere al cambiamento

- Eccessiva attenzione ai costi
- Mancata percezione dei benefici
- Mancanza di coordinamento e di cooperazione
- Avversione all'incertezza
- Timore di privazioni

Tecniche per la realizzazione del cambiamento

- Identificare una reale necessità di cambiamento e diffonderla
- Istituire una coalizione per guidare il processo di cambiamento
- Creare una visione e una strategia per il cambiamento
- Trovare un'idea che risponda alla necessità
- Elaborare piani per superare la resistenza al cambiamento (incluso comunicazione, formazione, coinvolgimento, in casi estremi coercizione)
- Creare team di cambiamento
- Incoraggiare i *champion* intellettuali