

L'ORGANIZZAZIONE OLTRE LA STRATEGIA

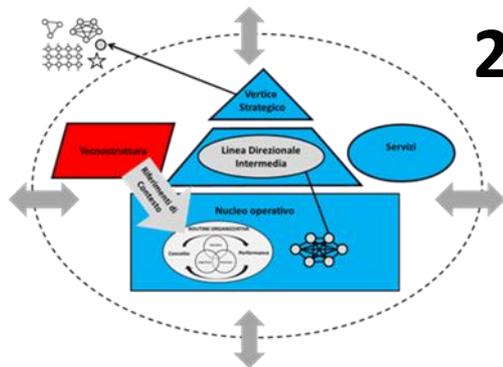
**L'organizzazione ambidestra:
come combinare efficienza e
innovazione**

Il progetto “L’organizzazione oltre la strategia”
si pone l’obiettivo di esplorare le nuove
prospettive per l’organizzazione aziendale,
intesa come scienza applicata con il suo corpo
di teorie, di concetti condivisi, di pratiche
professionali sperimentate e diffuse:

- **CALL FOR PAPERS**
- **CONVEGNI**
- **FORUM**

- Già dal primo convegno su **«organizzazioni 4.0»** è emerso come proprio le aziende più evolute e competitive sono insoddisfatte dei modelli organizzativi in precedenza adottati e avviano la sperimentazione di nuovi approcci; in questo, non si accontentano di schemi predefiniti o semplici “ricette”
- Il tema dell’ **«organizzazione ambidestra»** si presta a proseguire l’esplorazione del mondo nuovo che si prepara

Efficienza (exploitation)

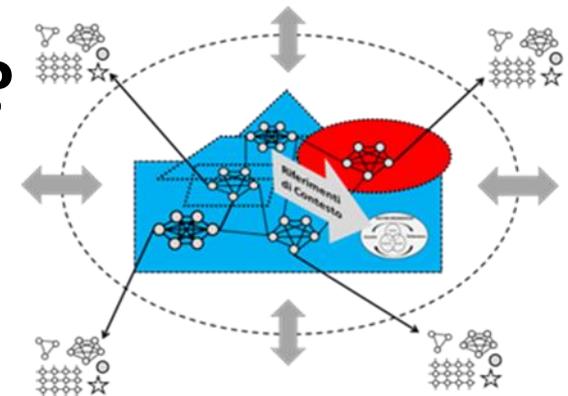


- Lavoro ripetitivo
- Processi standardizzati (tecnostruttura)
- Logiche di conformità
- Ordine e sicurezza
- Relazioni esterne accentrate
- Confini chiusi
-

2 assetti incompatibili?



Innovazione (esplorazione)



- Assetto flessibile, organico
- Gruppi di specialisti ed esperti
- Confini aperti
- Diversità
- Ruoli di confine diffusi
- Ricerca, apprendimento
- Aggiustamento reciproco
-

Qualche soluzione è stata trovata





**Ma la ricerca e la prassi dell'organizzazione
possono aprire nuovi orizzonti**

Limiti dei modelli astratti

- **Learning organization**
- **Built to change organization**
- **Holacracy**
- **Agile organization**
- ...

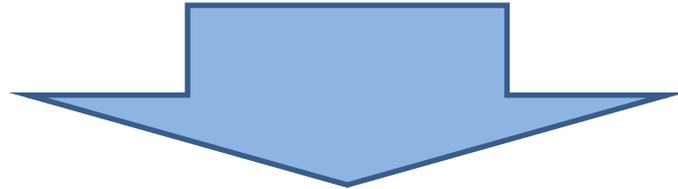
Propongono ricette generali

Non approfondiscono i dati di contesto

Sono suggestivi ma hanno qualcosa di aprioristico

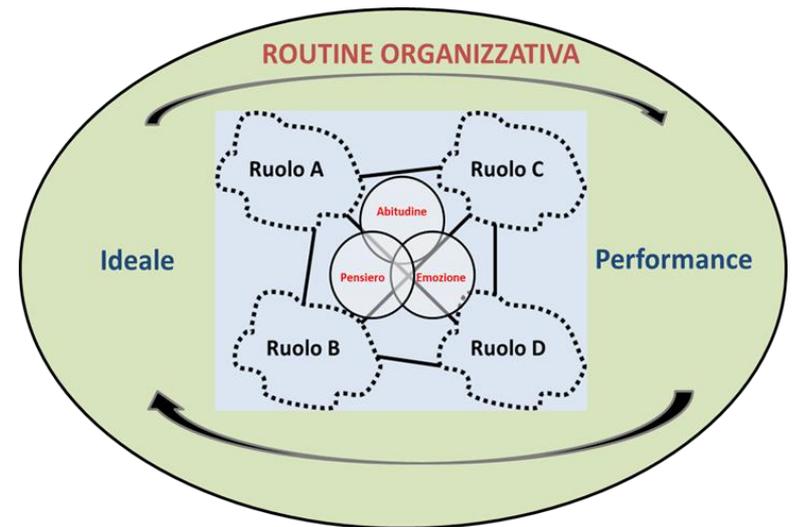
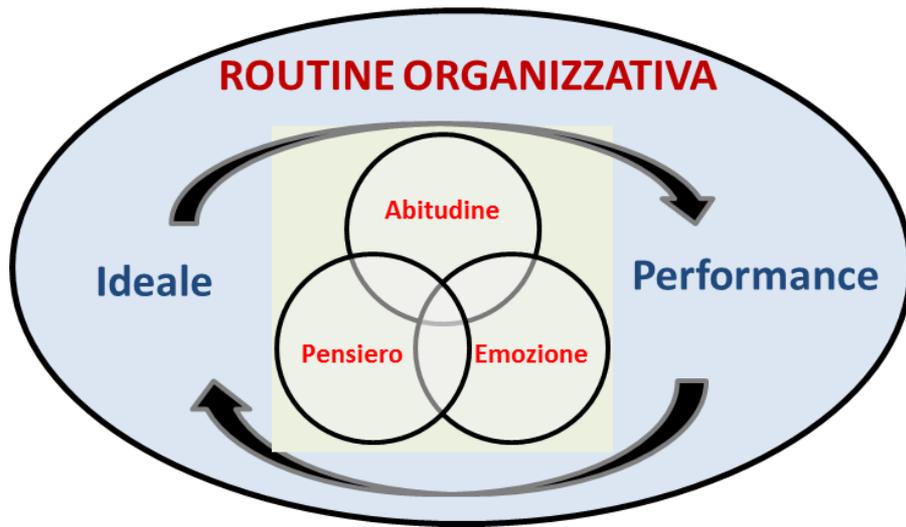
L'organizzazione ambidestra

- Come riconciliare obiettivi che appaiono in contrasto?
- Come bilanciare l'orizzonte di breve con quello di lungo termine?
- Come gestire i team di lavoro con tensione per la performance produttiva e apertura a nuovi punti di vista?



**Le risposte generiche non servono.
Occorre operare in profondità, intervenire nel
cuore dell'organizzazione**

Nel cuore dell'organizzazione: ruoli e routine

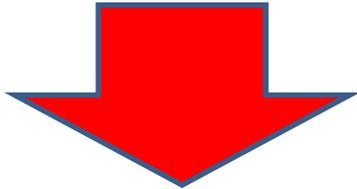


Riferimenti prescrittivi, materiali e cognitivi di contesto

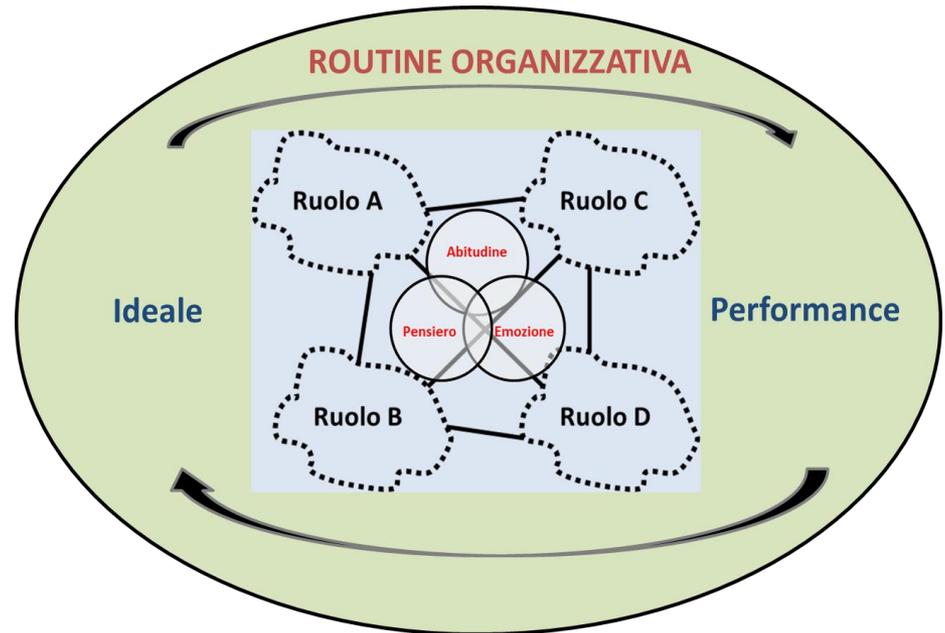


Le routine organizzative

- Gestiscono l'interdipendenza di azione tra molteplici attori
- Attuano la cucitura dei loro comportamenti in uno schema di riferimento riconoscibile



- Se osservate da vicino, cambiano continuamente
- Agiscono nel senso della flessibilità e del cambiamento dell'organizzazione.



Apertura delle routine all'innovazione e all'imprevisto (1)

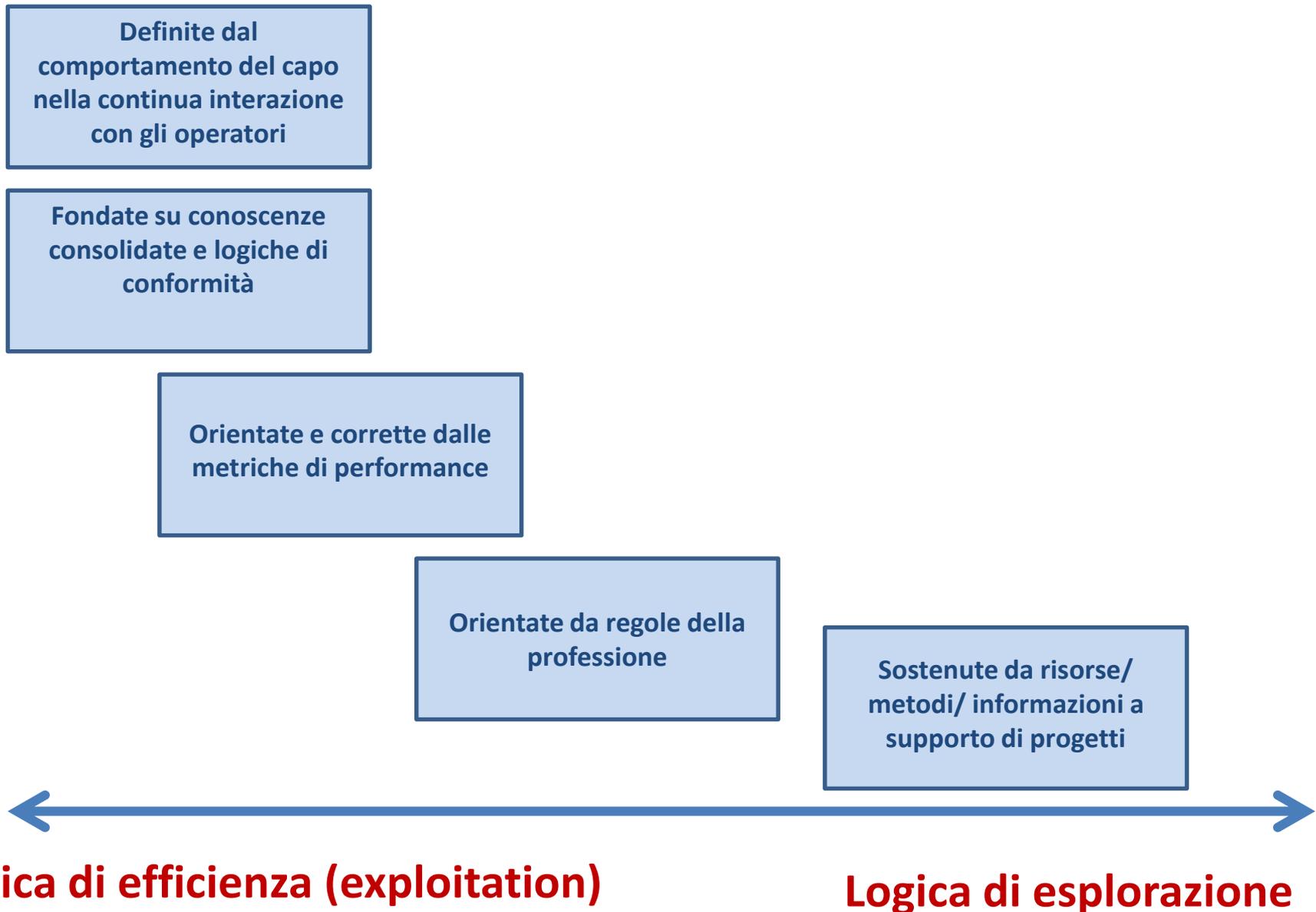
208 secondi, 24 minuti



Apertura delle routine all'innovazione e all'imprevisto (2)



SI POSSONO PROGETTARE ROUTINE INNOVATIVE?



CON QUALI STRUMENTI ?

