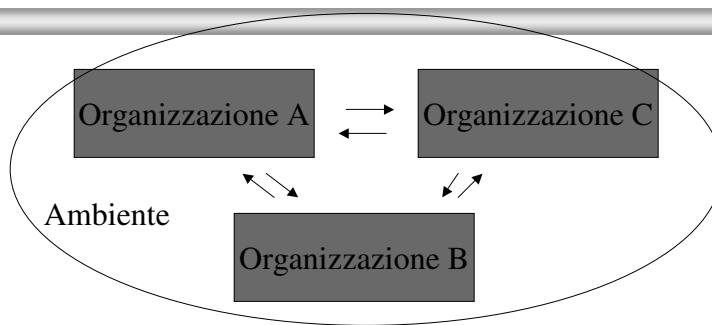


# Capitolo 5

## Relazioni interorganizzative

5-1

## I rapporti tra le organizzazioni



Relazioni interorganizzative



Ecosistema organizzativo  
(J. Moore)

5-2

## Un modello per le interazioni interorganizzative\*

		Tipo di organizzazione	
		Differente	Simile
Relazione tra le organizzazioni	Competitiva	Dipendenza dalle risorse	Ecologia delle popolazioni
	Cooperativa	Network collaborativo	Istituzionalismo

\*Grazie ad Anand Narasimhan per aver suggerito questo modello.

53

## Dipendenza dalle risorse

J. Pfeffer, G. R. Salancik

- Le organizzazioni competono per ottenere maggior indipendenza e autonomia dalle risorse;
- Le organizzazioni consapevoli della propria dipendenza sviluppano strategie per ridurla;
- La dipendenza dalle risorse crea squilibri di potere e differenzia le organizzazioni.

54




## Network collaborativo

---

- Le aziende si uniscono per diventare più concorrenziali e per condividere le risorse scarse;
- La cooperazione riduce i rischi di nuovi mercati e riduce i costi ma richiede fiducia e lealtà;
- Le organizzazioni differiscono tra di loro;
- Esempi di network: distretti industriali, joint venture, partnership, outsourcing, ecc.

55



## Cambiamenti nelle caratteristiche delle relazioni interorganizzative

---

### Orientamento tradizionale: conflittuale

Sospetto, competizione, distacco  
Prezzo, efficienza, propri profitti  
Informazioni e feedback limitati  
Soluzione legale dei conflitti  
Coinvolgimento e investimenti anticipati minimi  
Contratti a breve termine  
Il contratto limita la relazione

### Nuovo orientamento: partnership

Fiducia, incremento del valore per entrambe le parti  
Equità, lealtà, profitti di tutti  
Collegamenti elettronici per condividere informazioni chiave, feedback sui problemi e discussione  
Meccanismi per uno stretto coordinamento, presenza fisica delle persone  
Coinvolgimento nelle attività di progettazione e produzione dei partner  
Contratti a lungo termine  
Supporto anche al di fuori del contratto

56



## Ecologia delle popolazioni (1)

---

M. Hannan, J. Freeman

- Modello che applica le teorie biologiche della selezione naturale;
- Le organizzazioni agiscono diversamente poiché fanno parte di popolazioni differenti;
- Le organizzazioni appartenenti ad una popolazione hanno caratteristiche analoghe e utilizzano le medesime risorse, spesso competendo tra di loro;
- All'interno di ogni popolazione si susseguono modelli organizzativi differenti;

5-7



## Ecologia delle popolazioni (2)

---

- All'interno di ogni popolazione le organizzazioni che sopravvivono sono quelle che riescono a modificare le proprie strutture;
- Le singole organizzazioni soffrono di inerzia strutturale e solo le più forti si modificano;
- Le dimensioni incidono sulla capacità di adattamento

5-8

## La sopravvivenza per l'approccio ecologico

I modelli organizzativi possono essere:

- Generalisti: nicchia ampia, vasta gamma prodotti, ampio mercato, poca competizione, rigide.
- Specialisti: nicchia ristretta, gamma prodotti limitata, piccolo mercato, alta competizione, flessibili.

5-9

## Elementi del modello organizzativo dell'ecologia delle popolazioni



5-10



## Istituzionalismo (1)

---

J. Meyer, B. Rowan

- Le organizzazioni adottano strutture e processi per compiacere gli attori esterni e queste attività diventano delle regole interne;
- Le organizzazioni ricevono legittimità dall'esterno;
- Le aspettative provenienti dall'esterno influenzano il sistema di norme, valori e credenze (dimensione istituzionale);

5-11



## Istituzionalismo (2)

---

- Le tecnologie sono governate da razionalità e efficienza (dimensione tecnica);
- La struttura è indipendente dalle reali esigenze produttive o dalla soluzione di specifici problemi;
- Organizzazioni appartenenti allo stesso campo tendono ad assomigliarsi (isomorfismo istituzionale).

5-12

## Tre meccanismi per l'isomorfismo istituzionale

	Mimetico	Coercitivo	Normativo
Ragioni per cui si diventa simili:	Incertezza	dipendenza	obbligo, dovere
Eventi:	visibilità delle innovazioni	leggi, regole, sanzioni	professionalità, certificazione, attribuzione
Base sociale:	supportato culturalmente	legale	morale
Esempi:	reengineering, benchmarking	controllo dell'inquinamento, normativa scolastica	standard contabili, formazione consuetudinaria

Fonte: adattato da W. Richard Scott, *Institutions and Organizations* (Thousand Oaks, Calif.: Sage, 1995).

5-13