



PREMIO GIUSEPPE TALIERCIO

1° EDIZIONE – ANNO 2021

Abstract tesi candidata al premio

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI FEDERICO II



Scuola Politecnica e delle Scienze di Base
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA INDUSTRIALE

Corso di Laurea Magistrale in Ingegneria
Gestionale

TESI DI LAUREA
in
Project Management per le Opere Civili

La Digital Trasformation e il cambiamento
organizzativo

Relatore:
Ch.mo Prof. Ing. Guido Capaldo

Correlatore:
Ing. Francesco Manca

Candidato:
Ilenia Mancini
Matr.
M62/1738

Anno Accademico 2019/2020

Abstract

Il problema affrontato nel presente lavoro di tesi riguarda l'identificazione e l'analisi delle *Dynamic - Digital Capabilities*, ossia delle capacità che consentono alle aziende di sviluppare i cambiamenti organizzativi necessari per una *Digital Trasformation* di successo.

Per Trasformazione Digitale si intende il processo di allineamento di tecnologie digitali, competenze, processi organizzativi e modelli di business, finalizzato a creare nuovo valore per gli *stakeholders* e a mantenere la sostenibilità dell'organizzazione in un ecosistema digitale in costante cambiamento. La letteratura, negli ultimi anni, ha messo in risalto la natura dirompente delle tecnologie digitali e la loro potenzialità nel trasformare i modelli di business aziendali. Ha altresì evidenziato che la trasformazione dei modelli di business non avviene né meccanicamente né spontaneamente. Infatti, la pervasività delle tecnologie digitali impone che il management sappia interpretare i grandi cambiamenti in atto e sappia operare scelte tecnologiche ed organizzative in maniera congiunta, in modo da poter godere dei potenziali benefici offerti dalle “*smart technologies*”. La domanda di ricerca, dunque, è stata: “*Di quali capacità hanno bisogno le organizzazioni per creare valore attraverso l'implementazione delle nuove tecnologie?*” Le *Dynamic - Digital Capabilities (DDC)* sono state identificate attraverso un'approfondita analisi della letteratura, nel corso della quale, seguendo una metodologia di ricerca *booleana (AND/OR)* sono stati individuati 200 articoli, i quali, successivamente, sono stati filtrati sulla base di cinque indicatori, così da individuare quelli di maggior rilievo.

Dall'analisi della letteratura sono emerse le seguenti categorie di *DDC*:

- Strategia digitale
- Riprogettazione organizzativa
- Gestione del cambiamento organizzativo
- *Business Process Management*
- Leadership Digitale
- Risk Management

Per ciascuna delle DDC cardine individuate, si è proceduto con l'identificazione delle DDC specifiche su cui il management deve puntare per creare valore per l'organizzazione attraverso l'implementazione delle tecnologie abilitanti. I risultati consentono di affermare che l'innovazione tecnologica alla base del processo di digitalizzazione dei prodotti e dei processi, non è il fine, ma solo uno strumento. Un percorso di digitalizzazione che permetta la creazione di valore richiede una significativa e "sostenibile" trasformazione del sistema organizzativo nelle sue diverse componenti (organigramma, posizioni di lavoro, capacità organizzative, skills delle risorse umane, sistema di gestione delle risorse umane, stili direzionali, cultura organizzativa, etc.). Il management deve interpretare la rivoluzione in atto ed operare scelte tecnologiche ed organizzative in maniera congiunta, in modo da poter godere dei potenziali benefici offerti dalle tecnologie digitali. Si può asserire, dunque, che, per non incorrere in percorsi di digitalizzazione fallimentari, la trasformazione digitale e la trasformazione organizzativa sono due fenomeni strettamente interdipendenti che vanno studiati ed affrontati congiuntamente. L'importanza dell'allineamento organizzativo, in ogni sua dimensione, viene dimostrata dal modello delle "7 S", il quale evidenzia che le prestazioni di un'organizzazione dipendono dalla capacità del *management* di adeguare reciprocamente le variabili del sistema organizzativo. Secondo tale modello, il management deve prestare particolare attenzione allo sviluppo di 7 variabili organizzative (*Strategy, Structure, Systems, Staf, Skills, Style, Shared Values*) e deve sempre tenere a mente che apportando una modifica ad una delle "7 S" si avranno inevitabilmente dei "disallineamenti" rispetto alle altre variabili, facendo sì che siano necessari interventi di adattamento reciproco tra le variabili del sistema organizzativo. Al fine di allineare le strategie digitali con le strategie organizzative aziendali, alla luce del modello delle "7 S" declinato secondo le DDC individuate in precedenza, sono stati definiti alcuni quesiti che il management deve porsi circa le sette variabili organizzative e sono stati individuati gli interventi organizzativi da mettere in atto per costruire un sistema organizzativo "allineato" con la strategia digitale, facendo riferimento a dei casi di percorsi di digitalizzazione perseguibili da tre aziende operanti in settori differenti.

