

**Unità didattica 3 – *Culture organizzative,
ideologie aziendali, sensemaking***

Approcci «morbidi»

Oggetto di ricerca

Privilegiano gli aspetti culturali, simbolici, riflessivi, nonché i processi di conferimento di senso che i soggetti mettono in atto

Il concetto di cultura

Superamento dell'idea della cultura che si sviluppa lungo un continuum evoluzionistico (culture «primitive» →)



«L'insieme delle credenze, dei comportamenti, delle conoscenze, delle sanzioni, dei valori e degli obiettivi che formano lo stile di vita di un popolo» (M. Herskowitz 1948)



Spostamento di attenzione alle culture dei gruppi ha ispirato lo **studio della cultura organizzativa**

Complesso di valori, credenze, simboli (Barney); sistema di significati (Pettigrew); conoscenze che ha un gruppo (Van Maanen)

Concetto con più definizioni,
ancora ambiguo

In ogni caso...

Aspetto **soft**... con influenze **hard**



Un caso...



Imprese giapponesi (anni '70)
eccellenti performance
(mentre difficoltà di quelle
occidentali)

Elevato livello di
collaborazione, coinvolgimento
di tutti i dipendenti per il
miglioramento continuo, la
concezione dell'azienda come
famiglia, enfasi sulla sua
funzione sociale





Aspetti (si suggeriva) non riconducibili a scelte strutturali, tecniche, ecc. → Rilevanza di **aspetti di cultura organizzativa**, legati però anche alla cultura nazionale

Dunque approcci favoriti da...

1) Crescente insoddisfazione per lo studio dei soli aspetti hard, strutturali

Ossia per quelli studi che si focalizzano su struttura organizzativa, il suo modo di funzionare e la loro relazione con l'ambiente

Si osserva/sottolinea l'importanza delle **scelte e decisioni** dei soggetti, dei margini di discrezionalità legati a **fattori soggettivi** (orientamenti, stili di leadership, ecc.)

Imprese con caratteristiche simili

(dimensione, tecnologia, ecc.) presentavano
atmosfere interne, motivazioni a
partecipare, livelli di prestazioni, ecc. diversi

2) Declino dei controlli puramente burocratici nelle imprese

Passaggio a strumenti di “controllo” più raffinati, basati sulla interiorizzazione di valori e obiettivi da parte dei dipendenti



Novità anche metodologica...

Crescente rilevanza dei **metodi di ricerca qualitativi** (studi di caso, osservazione partecipante, ricostruzione di eventi significativi della storia di un'organizzazione)

Approcci in parte diversi...

- *Approcci oggettivisti (o culturalisti)*

Organizzazioni possiedono una loro **cultura costruita progressivamente**. Il suo studio è essenziale per capire il funzionamento delle organizzazioni

- *Approcci soggettivisti (o interpretativi)*

La realtà esterna è soltanto una costruzione sociale che deriva dal **conferimento di senso** dei soggetti al loro flusso di esperienze



*Approcci
culturalisti*

*Approcci
interpretativi*

Schein

Martin

Kunda

Giddens

Barley

Weick

Testi di riferimento

G. Bonazzi, *Come studiare le organizzazioni*, cap. 5