

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

Il sensemaking nelle organizzazioni



Karl **Weick**

Schein

Maggior
oggettivismo:
cultura come
qualcosa di dato
nella realtà esterna
(e da scoprire,
interpretare)

Martin

Passaggio a (tre)
discorsi differenti
sulla cultura
organizzativa

Kunda

Analisi delle
risposte mentali dei
soggetti. Dunque,
nelle «pieghe
mentali» dei
soggetti
sottoposti...

Weick

Radicale
soggettivismo:
attenzione al
conferimento di
senso

Influenze di

Fenomenologia

Drammaturgia (Goffman)

Etnometodologia (Garfinkel)

Riflessione di H. Simon su
razionalità limitata

Cognitivismo



Tesi principale: per
comprendere le
organizzazioni
occorre
comprendere i
«processi di
creazione di senso»

Abbandona l'assunto (oggettivista) secondo cui esiste una **realtà là fuori unica e dotata di senso, di un senso intrinseco**, che va scoperto, ecc.

Attenzione: non significa che nega l'esistenza del mondo esterno! La tesi è che il mondo esterno ha **il senso che gli attribuiamo**

Cultura/ideologia organizzativa, come qualsiasi altra realtà esterna, prende **senso solo attraverso i processi cognitivi** dei soggetti





Esperienze



Flusso di esperienze
a cui diamo ordine e forma
(processo cognitivo)

Esperienze



Mappe causali
(cognitivo-
normative)



Comportamento

Avvertenza: il processo di *sensemaking* è un processo **continuo** e retrospettivo, in cui sussulti e **shock** possono anche portare a riconsiderare il senso di esperienze precedenti a cui già si era dato un senso diverso



Attribuzione di senso al flusso di «suoni», «tempi»,
«temi», «sfumature» ed «errori»



Pezzo «bello»/ «brutto», credibilità del compositore,
difficoltà, sforzo richiesto, ecc.

Ma attenzione: ciò non significa che la realtà sia indefinitamente plasmabile dai soggetti

L'ambiente «attivato», ossia **la realtà interpretata, retroagisce sui soggetti**, in altri termini ne condiziona il modo in cui interpretano altre esperienze e la loro azione

Inoltre, presenza di **persone con potere**, che forniscono mappe cognitive, attivano ambienti che sono proposti come lettura della realtà

Dunque...

Sensemaking come processo attraverso il quale gli individui e i gruppi riflettono e interpretano i fenomeni e ne costruiscono il senso

Nelle organizzazioni → comprendere azioni, tradizioni di comportamento, modalità di ordinare sequenze di avvenimenti

Il «collasso» del sensemaking

Soprattutto in situazioni di **ansia** → riduzione della capacità di elaborare informazioni → Meno informazioni per dare senso...

Analisi (di Weick) sul disastro del Mann Gulch



5 agosto 1949

Vallone di Mann Gulch, fiume
Missouri, Montana

Morte di 13 «smokejumpers»
(paracadutisti dei pompieri del
servizio forestale



Testi di riferimento

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

Un approfondimento

Costruttivismo sociale

Nozione di «**anti-essenzialismo**» → Nulla ha una sua essenza intrinseca; o meglio non si ha modo di accedere a questa essenza delle cose.

Importanza della costruzione sociale del senso, significato... → Ruolo di **discorsi, narrazioni**



I ponti di Long Island



Winner (*Do artifacts have politics?* 1980) narra la vicenda di circa 200 ponti progettati da Robert Moses e costruiti sull'isola di Long Island



Woodgar e Cooper (1999):
“leggenda metropolitana”,
narrazione fatta circolare che crea
un sistema coerente di significato



Ossia un discorso, che permette
alle persone di “capire il mondo” e
ciò influenza il modo in cui
interagiamo, ci organizziamo