

Comunicazione Organizzativa

Paradigma della comunicazione organizzativa

Prof. Adolfo Braga

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI TERAMO
Facoltà Scienze della Comunicazione
Corso di Laurea in “Scienze della Comunicazione”
a.a. 2023-2024

Analisi del mutamento organizzativo

- La comunicazione cambia a seconda
 - del periodo storico
 - del contesto in cui le organizzazioni operano
 - del loro impianto giuridico
 - dei fattori non sempre controllabili, tantomeno prevedibili
- Funzione primaria della comunicazione organizzativa
 - coordinare in modo efficace gli strumenti di cui le organizzazioni possono servirsi per comunicare esse stesse
 - favorire gli scambi con i suoi stakeholders (tutti coloro che hanno un qualche interesse nell'organizzazione)

Caratterizzazione delle organizzazioni (1)

- Le organizzazioni in ogni periodo storico
 - fino alla metà degli anni Sessanta prevalenza della funzione:
 - produzione (per le imprese private)
 - erogazione di servizi (per le imprese pubbliche e del terzo settore)
 - negli anni Ottanta
 - organizzazione e informatica
 - negli anni Novanta
 - comunicazione

Caratterizzazione delle organizzazioni (2)

- Da strumento marginale per l'immagine aziendale, la comunicazione diventa
 - elemento centrale per il governo dell'impresa
 - parte integrante dell'organizzazione
 - fornisce un valido supporto al raggiungimento di diverse finalità

Supporti comunicazionali

- Le organizzazioni più evolute necessitano di supporti comunicazionali diversi e integrati tra loro:
 - comunicazione funzionale, informativa, formativa e creativa
- Aumento del numero degli attori
- Maggiore complessità della struttura organizzativa
- Cambiano i modelli organizzativi
- Cambiano i bisogni di comunicazione
- L'ambiente esterno influisce sul cambiamento delle forme di comunicazione interna e esterna

Nuovi bisogni di comunicazione

- Il rapporto tra evoluzione organizzativa e nuovi bisogni di comunicazione
 - la comunicazione ha un ruolo centrale anche in realtà organizzative non ancora evolute verso moderne organizzazioni
- Sviluppo e diffusione della comunicazione interna
- Coerenza e sinergia tra comunicazione interna ed esterna
- Si affermano nuovi modelli di comunicazione d'impresa (comunicazione organizzativa)

Ruolo strategico nella gestione delle organizzazioni

- Crescita del bisogno di comunicare
- L'uso anticipato della comunicazione
 - rappresenta un fattore strategico
 - stimola l'azione di cambiamenti organizzativi
- La nascita di un'organizzazione si realizza quando esistono
 - volontà
 - mezzi per comunicare
 - tecniche di comunicazione utili per lo sviluppo organizzativo
- Linguaggio e comunicazione divengono fattori strutturanti

Comunicazione organizzativa

- Far conoscere la letteratura che si è occupata della nascita di una “scuola della comunicazione organizzativa”
 - rifondare la comunicazione d’impresa a partire dalle logiche e dalle esigenze di sviluppo dell’azienda
 - essenza dell’impresa basata sulla comunicazione che diventa strumento fondamentale del suo funzionamento
 - consente di diffondere e mantenere vivi i principi unificanti e coordinanti l’azione dei soggetti

Attività di comunicazione

- Attuare e mantenere l'attività di comunicazione significa:
 - definire il sistema di comunicazione
 - ruoli organizzativi del personale
 - istituire i mezzi di comunicazione
 - scegliere le persone qualificate
 - mantenere l'organizzazione formale
 - comunicare fatti, opinioni, dubbi e suggerimenti

Nuovo paradigma della comunicazione organizzativa

- **Affermarsi di diverse tendenze**
 - comunicazione interna
 - integrazione comunicazione interna/esterna o istituzionale
 - comunicazione interpersonale
- **Necessità di integrare la comunicazione interna**
 - che sviluppa coesione tra le persone dell'impresa
- **E la comunicazione esterna**
 - riguardante i rapporti delle organizzazioni con i contesti di riferimento

Quale prospettiva

- Attenuare il gap esistente tra mondo universitario e mondo del lavoro sia privato che pubblico
- Fornire spunti di riflessione importanti per la costruzione ex novo di un profilo professionale di comunicatore organizzativo
 - percorso di studi attinente alle discipline comunicative
- Considerare gli studenti del corso di laurea come attori principali
 - ricerca di nuovi contenuti e di nuove modalità di trasferimento delle informazioni
 - consolidare le conoscenze acquisite precedentemente
 - sostenere lo studente nel percorso individuale di definizione, riconoscimento e manifestazione delle proprie competenze

Bisogni latenti sulla comunicazione

- Esiste un reale bisogno di formazione per tutti coloro che a vario titolo andranno ad operare nelle organizzazioni per occuparsi di comunicazione
- Il fabbisogno formativo su queste tematiche
 - possibilità di cambiamento che miri all'ottimizzazione del potenziale qualitativo di conoscenze e capacità al fine di facilitare l'acquisizione di competenze utili a gestire le innovazioni organizzative di cui hanno bisogno tutte le organizzazioni, sia private che pubbliche
- Negli ultimi anni è in corso un fortissimo incremento delle attività di comunicazione interna in tutte le organizzazioni

Grandi organizzazioni pubbliche e private

- Bisogno di comunicazione interna forte
- La diffusione non dipende più dall'elevato grado di sviluppo e innovazione organizzativa e gestionale delle imprese
- Oggi i fattori che contribuiscono a stimolarne l'impiego
 - tanti e diversi tra loro
 - rendere più efficace la gestione delle risorse umane
 - supportare i processi produttivi e gestionali
 - migliorare la qualità di prodotti e servizi

Far acquisire abilità e competenze

- Facilitare l'ingresso nel mondo del lavoro
- Esaltare quelli che sono i principali fattori che fanno della comunicazione organizzativa una componente strategica
 - ampliamento e integrazione della comunicazione rivolta verso l'interno e verso l'esterno
 - definizione di un linguaggio comune per tutti coloro che partecipano alla vita delle organizzazioni
 - riferimento ai valori guida distintivi; con l'ottica di valorizzare tutte le opportunità che la vita universitaria offre

Paradigma della comunicazione organizzativa e le cinque proposizioni operative (1)

- Prima proposizione: “tutte le iniziative di comunicazione devono essere riferite ai valori guida aziendali che siano specifici, eticamente fondati ed esplicitati con modalità tali che tutti li possano conoscere”
- Seconda proposizione: “è importante realizzare un’elevata coerenza, e possibilmente sinergie, tra tutti gli attori comunicazionali rivolti all’interno e all’esterno e tra questi e gli atti gestionali”
- Terza proposizione: “è indispensabile supportare i processi di innovazione organizzativa e di sviluppo gestionale, e più in generale tutti i cambiamenti rilevanti, con piani di comunicazione adeguati a farli conoscere e condividere da tutti”

Paradigma della comunicazione organizzativa e le cinque proposizioni operative (2)

- Quarta proposizione: “è importante diffondere le competenze di comunicazione interpersonale, la formazione sulla comunicazione e la consulenza interna. Obiettivo è di facilitare i processi comunicazionali aziendali e quelli gestionali e produttivi, che si basano sempre più sulla comunicazione e sulle relazioni interpersonali”
- Quinta proposizione: “diventa sempre più indispensabile attivare un presidio strategico della comunicazione da parte del top management e un presidio operativo da parte delle strutture che la governano; inoltre impiegare tecniche manageriali adeguate per gestire i programmi di comunicazione”

Ancora sul paradigma della comunicazione organizzativa (1)

- Sostituzione dei concetti di comunicazione interna, di comunicazione esterna e di comunicazione di prodotto come riferimento metodologico e operativo
 - governare l'impiego della comunicazione stessa nelle diverse organizzazioni e i probabili sviluppi della comunicazione e del suo impiego per supportare lo sviluppo delle stesse organizzazioni
- Tesi della diffusione generalizzata della comunicazione interna con un fortissimo incremento delle attività di comunicazione interna in tutte le organizzazioni
- Nelle grandi imprese pubbliche e private, il bisogno di comunicazione interna è talmente forte che la sua diffusione non dipende più, come in passato, dall'elevato grado di sviluppo e innovazione organizzativa e gestionale delle imprese

Ancora sul paradigma della comunicazione organizzativa (2)

- Causalità circolare
 - la comunicazione stimola o induce cambiamenti organizzativi nelle organizzazioni e non il contrario
- Attivare la partecipazione e il coinvolgimento di tutti i dipendenti, a prescindere dal ruolo e dal livello ricoperto, utilizzando iniziative di comunicazione diretta

Ruolo della comunicazione nelle organizzazioni

- La comunicazione come componente fondamentale del governo e dello sviluppo delle moderne organizzazioni
 - aumentare l'efficacia delle relazioni con l'ambiente di riferimento
- Comunicazione organizzativa come componente strategica
 - ampliamento e integrazione della comunicazione rivolta verso l'interno e verso l'esterno
 - definizione di un linguaggio comune per tutti coloro che partecipano alla vita dell'organizzazione e dal riferimento ai valori guida distintivi
- Strategia comunicativa e identità dell'organizzazione
- Gestire la comunicazione organizzativa
- Comunicazione e teorie dell'organizzazione
- Comunicazione organizzativa come comando
- Comunicazione come risorsa organizzativa

Testi di riferimento

- Adolfo Braga, (2017), *Buroriforma*, Roma, Donzelli
Capitolo 1°: fare riferimento a Crozier, Simon e Weick
- Adolfo Braga, (2021), *Dispensa sulla comunicazione*