

**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

# Favoriti da...

## 1) 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



---

Non più sufficiente studiare reazioni a sistemi  
«visibili» di incentivi e sanzioni

Necessità di analizzare gli effetti e le reazioni a  
pressioni più sottili per aumentare il  
coinvolgimento dei dipendenti, per ottenere la  
loro dedizione



---

## **2) Crescente insoddisfazione per lo studio dei soli aspetti hard, strutturali**

Ossia per quelli studi che si focalizzano sulla relazione tra alcune caratteristiche dell'ambiente e/o della struttura organizzativa e il comportamento dell'organizzazione, ovvero il suo modo di funzionare

# Si osserva/sottolinea invece...

---

**1) L'importanza delle scelte e decisioni** dei soggetti, dei margini di discrezionalità legati a **fattori soggettivi** (orientamenti, stili di leadership, capacità di relazioni)

---

## 2) Imprese con caratteristiche simili

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

# 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