

**Unità didattica 4 – *Culture, ideologie, lato oscuro delle organizzazioni***

**Devianza organizzativa**

# Definizione

Insieme delle omissioni o azioni da parte di individui o gruppi che, agendo nei loro ruoli organizzativi, violano **regole interne**, **leggi**, **regolazioni**, ecc. a beneficio dell'organizzazione

# Tipologia della devianza

Norme esterne (leggi, regolazioni,  
standard etici, ecc.)

|                               |          | Norme esterne (leggi, regolazioni,<br>standard etici, ecc.) |                           |
|-------------------------------|----------|---|---------------------------|
|                               |          | CONFORME  | DEVIANTE                  |
| Norme del gruppo<br>(interne) | CONFORME | Conformità<br>costruttiva                                   | Conformità<br>distruttiva |
|                               | DEVIANTE | Devianza<br>costruttiva                                     | Devianza<br>distruttiva   |

Conformità distruttiva

## Un esempio dal settore edile

Devianza costruttiva



# Alcuni modelli esplicativi della devianza da norme esterne

*1) Calcolatore razionale* (scelta razionale):  
decisori calcolano costi e benefici dell'uso di  
mezzi illegali

2) *Impresa come cittadino politico*: impresa incline a rispettare le leggi. Talvolta violano le norme perché ritenute arbitrarie o irragionevoli, per ignoranza, incompetenza manageriale, incomprendimento, attenzione non adeguata

*3) Fallimento organizzativo:* caratteristiche dell'organizzazione (in particolare di integrazione) possono ridurre la consapevolezza dei singoli membri delle conseguenze delle proprie azioni illegali

# In quale momento?

Difficile individuare il momento preciso della decisione di violazione... E' una **costruzione progressiva** (*escalation of committment*)

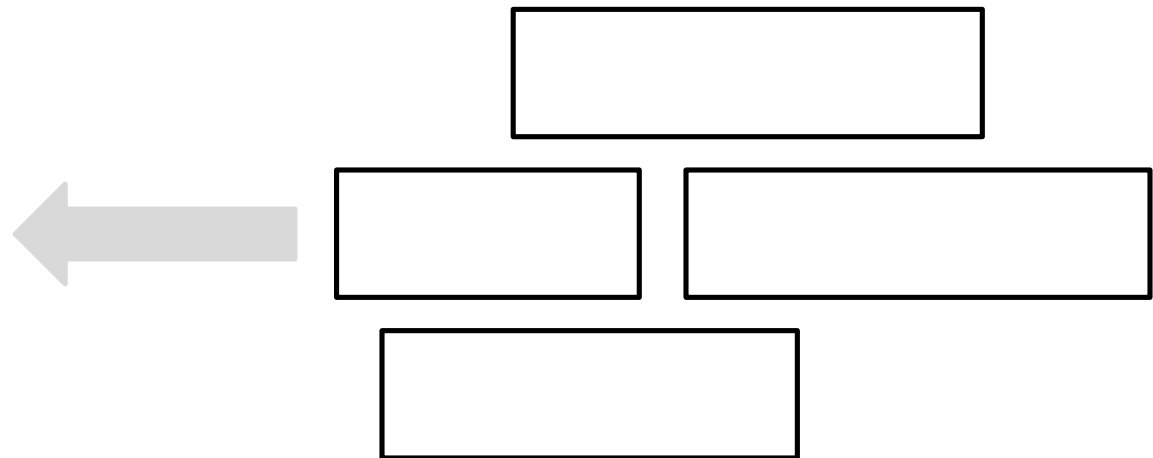


# Normalizzazione delle devianza

Svolge un ruolo fondamentale... Si accettano piccole non conformità come non rilevanti in una spirale progressiva



dell'organizzazione,  
da parte dei suoi membri



Sia all'esterno, da parte di soggetti  
esterni (compresi controllanti)

# **Organizzazioni criminali**

# Definizione

Perseguono un **profitto** economico attraverso il ricorso ad **azioni contrarie alle leggi**.

Cercano di governare i mercati illegali, cercano il **monopolio** delle attività economiche illegali

# Oggetto di studio

Contesto istituzionale



Struttura organizzativa, processi  
integrazione, processi  
decisionali, strategie, ecc.

# Testi di riferimento

M. Catino, *Capire le organizzazioni*, cap. IX