



Università
Ca' Foscari
Venezia

Il cambiamento organizzativo: una riflessione sulle leve e sulle condizioni del cambiamento

Fabrizio Panozzo
Università Ca' Foscari

Webinar Forum PA, 12 gennaio 2012



Perché cambiare le organizzazioni ?

- Le organizzazioni sono fenomeni naturali o artificiali ?
- La nozione di cambiamento si modifica radicalmente in relazione alla risposta
- L'organizzazione fenomeno naturale cambia perché deve
- L'organizzazione fenomeno artificiale cambia perché può
- Diverse forme di cambiamento mettono in primo piano attori e processi diversi



Il cambiamento pianificato

- Centralità del design: le organizzazioni si possono progettare
- Volontà degli attori
- Idea di progresso e miglioramento (continuo)
- Alleanze e resistente esplicite al cambiamento
- Evoluzione (relativamente) rapida e verificabile verso lo stato desiderato



Il cambiamento adattivo

- Centralità dell'ambiente che circonda l'organizzazione
- Pressioni da parte del contesto "competitivo"
- La dimensione del potere/confitto è implicita
- Successo come combinazione adeguata con l'ambiente
- Evoluzione lenta e non misurabile



Il cambiamento come moda

- Cambiamento come processo imitativo
- Circolazione di diverse idee di cambiamento
- “Mercato” del cambiamento organizzativo che seleziona idee vincenti
- Mix di volontà degli attori ed adattamento al contesto
- Centralità del processo di diffusione...
- o traslazione ?



Traslazione

- Le idee di cambiamento organizzativo si diffondono o si traducono ?
- La diffusione le lascia uguali a sé stesse nel percorso dall'emittente al ricevente
- Nella traslazione le idee di cambiamento si trasformano nel passaggio da un contesto/attore all'altro
- La differenza implica un ripensamento del concetto stesso di "implementazione" e "resistenza" al cambiamento



Traslazione, attenzione e scoperta

- Come si traduce in pratica ?
- Generando “attenzione” nell’organizzazione da cambiare
- Si genera attenzione con nuove etichette, tipizzazioni, categorizzazioni
- Percepriamo quello che assomiglia a ciò che già conosciamo
- La scoperta non come identificazione dello sconosciuto
- Ri-assemblare il sapere che già si possiede per vedere qualcosa di nuovo



Master ideas e traduttori

- Viviamo in un contesto popolato da Master-ideas di cambiamento
- Le master-ideas vengono traslate di contesto in contesto grazie al lavoro di “traduttori”
- I traduttori sono molto più importanti di quello si crede (come gli stilisti nel sistema-moda)
- L’attività di traduzione è parte integrante del processo di cambiamento organizzativo