

CORSO DI ECONOMIA AZIENDALE

ANNO ACCADEMICO
2004-2005

Prof. Bruno Angelini

Corso di Economia Aziendale

La centralità della persona

- Sempre più **i soggetti** si qualificheranno per le elevate **competenze** maturate
- in **un percorso individuale** di studio, di formazione, di esperienze professionali, sociali e relazionali,
- nonché per la loro capacità di esplicitare e concretizzare **un'abilità di risposta professionale** all'interno della realtà organizzativa in continuo mutamento

Corso di Economia Aziendale

LO SVILUPPO DELLA CULTURA AZIENDALE

Una “cultura aziendale” come sostegno alle persone

- nel processo di **interiorizzazione delle modalità di lavoro** necessarie ad affrontare le diverse e nuove responsabilità
- a far proprio **un atteggiamento manageriale** sempre più orientato ad operare in una logica progettuale e teso al raggiungimento di obiettivi ed al perseguimento di risultati

Corso di Economia Aziendale

La cultura aziendale

- quale **strumento potente di gestione e**
- quale **snodo fondamentale** in gioco nella interrelazione tra le risorse umane interne all'azienda, particolarmente il personale di contatto di un'impresa di servizi, ed i clienti.

Corso di Economia Aziendale

La cultura si esprime nella capacità di ascolto, nella sincerità, nella cura del particolare, nel senso di appartenenza e di identificazione con l'ente e con le sue finalità da parte del *management*, dei collaboratori e di tutte le componenti che operano nell'amministrazione

Corso di Economia Aziendale

Per il fatto che la cultura costituisce una **risorsa** così decisiva essa, come ogni risorsa, necessita di una **cura e di azioni per il suo sviluppo.**

Corso di Economia Aziendale

Una buona cultura aziendale non è, innanzitutto, il risultato verificabile o l'esito meccanico di un processo formativo, ma è, principalmente, una **tensione** che accompagna tutti i processi aziendali, è una **accettazione** non solo dell'inatteso, ma, talvolta, del gratuito.

Corso di Economia Aziendale

*“Nella gestione strategica delle aziende di servizi riuscirà ad avere successo solo chi sarà dotato di un grande bagaglio culturale. Dico cultura, non erudizione. **La cultura è la capacità di capire i valori della storia e di trasmetterli; è la volontà di dare un senso, anche al di là del tempo, alla propria vita reale.***”

Corso di Economia Aziendale

Proprio per questo la cultura non si improvvisa, non è affidabile a strumenti, ma si alimenta solo come disponibilità ad apprendere”
(Normann)

Corso di Economia Aziendale

**“PER ESSERE UN GRANDE DIRIGENTE
NON E’ NECESSARIO ESSERE
UN PICCOLO UOMO”**
(Normann)

Corso di Economia Aziendale

La cultura negli studi economici-aziendali

La forma capitalistica di mercato trae i suoi vantaggi competitivi dalla flessibilità e dal carattere non rigido dei suoi modelli organizzativi e dei suoi processi decisionali che **devono poter tener conto dei valori, della cultura e dei comportamenti sociali che differenziano i diversi contesti e le differenti società.**

Corso di Economia Aziendale

La cultura negli studi economici-aziendali

Le specificità del contesto socio-culturale ed istituzionale penetrano e contribuiscono a forgiare l'organizzazione e la gestione dei processi produttivi, differenziandone il modo di operare e i risultati, anche quando i beni e servizi che si ottengono sono equivalenti per ogni area dell'economia globale

Corso di Economia Aziendale

La cultura negli studi economici-aziendali

La variabile della cultura viene indagata soprattutto **nella sua natura “macro”, come cultura nazionale o di popolo**, per analizzarne la capacità di influenzare

- Il comportamento individuale o di gruppo (imprese transnazionali)
- Lo stile di direzione e di controllo
- I processi decisionali
- I criteri economici di governo
- Le regole organizzative

Corso di Economia Aziendale

La cultura negli studi economici-aziendali

A **livello di impresa** emerge il ruolo della cultura come:

- **Forma di controllo** (meccanismi di controllo fondati sulla cultura)
- **Fattore condizionante l'attività di progettazione dell'assetto manageriale ed organizzativo** (struttura e meccanismi operativi)
- **Variabile da gestire nelle imprese** con, al proprio interno, differenti ed eterogenee **sub-culture**, al fine di neutralizzarne i potenziali elementi di instabilità o conflittualità e favorire il raggiungimento dei fini istituzionali

Corso di Economia Aziendale

La concezione di cultura

La cultura come dimensione originaria dell'uomo

1 – etimologia del termine cultura (da “colere”, cioè coltivare) risalente al mondo classico:

La cultura è la “coltivazione dell'uomo” nella sua vita interiore, ovvero dei beni e dei valori assoluti (il vero, il bene, il giusto, il bello) che la natura ha inscritto dentro lui stesso e dentro tutto ciò che lo circonda.

La coltivazione dell'umano nell'uomo, il prendersi cura, il custodire, il far crescere **ciò che sia di umano nella persona.**

Corso di Economia Aziendale

La concezione di cultura

La cultura come dimensione originaria dell'uomo

Due successive elaborazioni:

1.1.- La cultura non solo come l'azione in sé della “coltivazione dell'uomo”, ma anche come il risultato, ovvero come **il patrimonio spirituale di valori** di natura intellettuale, morale ed estetica, di cui la persona si sia arricchita per effetto della coltivazione della stessa.

Corso di Economia Aziendale

La concezione di cultura

La cultura come dimensione originaria dell'uomo

Due successive elaborazioni:

1. 2 - dalla seconda metà del settecento con la nascita dell'idea di popolo e di nazione si è assegnato alla cultura una dimensione più **“sociale”**, identificandola con **l'insieme dei mezzi** di coltivazione dell'uomo (scuola, famiglia, lavoro, mezzi di comunicazione) e **dei suoi risultati** (produzione letteraria, artistica, musicale, opere dell'ingegno), riscontrabili in un determinato Paese, gruppo o comunità di persone.

Corso di Economia Aziendale

La concezione di cultura

- 2 – Dalla **seconda metà dell'800**, e per effetto della nascita delle discipline scientifiche dell'antropologia e dell'etnologia, si assiste **ad un cambiamento radicale nella concezione di cultura**.

La cultura diventa **il risultato dell'“umanizzazione”** del dato di partenza (opposizione tra natura umana e cultura), **il prodotto dell'attività** di un raggruppamento umano nei vari campi dell'agire, tale da formare un patrimonio comune.

Corso di Economia Aziendale

La concezione di cultura

La cultura viene definita come **quell'insieme complesso** che include la conoscenza, le credenze, l'arte, la morale, il diritto, i costumi e qualsiasi altra capacità e abitudine acquisita dall'uomo in quanto membro di una società.

Corso di Economia Aziendale

La concezione di cultura

Cultura come **patrimonio di elementi eterogenei, a carattere intellettuale e materiale, coordinati in un tutto unitario e durevole nel tempo**, in possesso di un gruppo sociale per effetto dell'agire degli individui umani, considerati sia collettivamente che singolarmente.

Corso di Economia Aziendale

La concezione di cultura

L'approccio antropologico-culturale. Alcuni attributi:

- La cultura è vista come un fatto collettivo, condiviso, unificante i membri di un gruppo sociale
- Essa si apprende, non è un fatto genetico o ereditabile biologicamente
- È transgenerazionale e cumulativa nel suo sviluppo
- È simbolica, organizzata e integrata
- È adattiva, fa leva sui meccanismi umani di adattamento

Corso di Economia Aziendale

La concezione di cultura

Una concezione positivista e scienziata della realtà

Tale concezione **mina le fondamenta della stessa antropologia**, proponendo una visione unidimensionale dell'essere umano, dalla quale esulano **i grandi dilemmi esistenziali** che da sempre caratterizzano il percorso dell'esistenza umana: il significato della vita, della morte, della sofferenze e del sacrificio etc.

La cultura finisce con l'identificarsi solo con questa **dimensione materiale**, che caratterizza in eguale misura tutti gli esseri viventi.

Corso di Economia Aziendale

La concezione di cultura

Nell'uomo, tuttavia, sono presenti, invece, **due realtà diverse ed irriducibili l'una all'altra**, quella **materiale** e quella **spirituale**, che lo differenziano rispetto agli altri esseri viventi.

E' dall'impegno con questa sua duplice realtà soggettiva che scaturisce **la cultura nella sua accezione originaria**.

(Ciambotti)

Corso di Economia Aziendale

La concezione di cultura

“La preoccupazione dell'uomo e del suo destino deve sempre costituire l'interesse principale di tutti gli sforzi tecnici;
non dimenticatelo mai, in mezzo ai vostri diagrammi e alle vostre equazioni”

(Albert Einstein)

Corso di Economia Aziendale

La concezione di cultura

Le questioni ultime che ci riguardano

Quello che ho scoperto negli ultimi anni è una forma di **insofferenza e di impazienza nei confronti della cultura**. Con questo non voglio assolutamente insegnare a qualcuno a limitare la propria fame e voracità di cultura, ma semplicemente mettere in luce un aspetto importante: una cosa è **la cultura come patrimonio** di percorsi, di viaggio, di esperienze, di piacere (leggere libri ..) però **ad un certo punto**, se devo riflettere sulla vita e sulla morte, sul tempo che mi rimane, su quello che è veramente importante, **questi piaceri perdono di importanza**.

Corso di Economia Aziendale

La concezione di cultura

Le questioni ultime che ci riguardano

Personalmente credo **la cultura non è il sapere** che ci riguarda nel modo più stretto.

Il sapere appartiene anche alla cultura, ma **la cultura** nel suo insieme è un patrimonio da cui noi possiamo attingere in condizioni particolari; è **il sapere che ci riguarda** e che è veramente importante ed essenziale per noi.

(Giuseppe Pontiggia)

Corso di Economia Aziendale

Le dimensioni della cultura

Cultura come un insieme complesso di conoscenze, norme, tradizioni, valori, modi di comportamento, simboli, miti, riti, convenzioni, obiettivi che contraddistinguono il modo di vita di un popolo e di coloro che, singolarmente e/o a gruppi, ad esso appartengono.

Corso di Economia Aziendale

Le dimensioni della cultura

Un'indagine culturale può essere intrapresa lungo **tre differenti dimensioni di analisi:**

1. **Orizzontale**
2. **Verticale**
3. **Temporale**

Corso di Economia Aziendale

Le dimensioni della cultura

- 1) La dimensione in senso orizzontale** della cultura fa riferimento al diverso modo in cui gli uomini configurino la relazione tra i propri bisogni fondamentali e le opportunità offerte dalla natura e dalle condizioni dell'ambiente che li circonda.

Corso di Economia Aziendale

Le dimensioni della cultura

Aspetti di attività culturale in senso **orizzontale**:

- **Le istituzioni economiche**, poste in relazione a come i beni economici siano prodotti e consumati tra gli uomini appartenenti ad una data società
- **Le modalità economiche e tecnologiche** con cui la natura e le diverse condizioni di produzione siano trattate;

Corso di Economia Aziendale

Le dimensioni della cultura

Aspetti di attività culturale in senso **orizzontale**:

- **Le istituzioni sociali**, poste in relazione a come gli individui organizzino le proprie relazioni di convivenza
- **Le istituzioni politiche**, che governino e controllino le relazioni stesse

Corso di Economia Aziendale

Le dimensioni della cultura

Aspetti di attività culturale in senso **orizzontale**:

- **Il linguaggio e i processi comunicativi** tramite i quali le conoscenze, le idee e i valori siano disseminati tra gli individui e i gruppi sociali
- **I processi di socializzazione** in relazione a come gli individui e le unità sociali si integrino tra loro e si sviluppino

Corso di Economia Aziendale

Le dimensioni della cultura

Aspetti di attività culturale in senso **orizzontale**:

- **Le ideologie e le identità comuni** che siano create e perseverate nel tempo
- **Le istituzioni religiose** che rispondano alle domande ultime degli uomini circa il significato e il destino ultimo della vita

Corso di Economia Aziendale

Le dimensioni della cultura

2) La dimensione in senso verticale della cultura si riferisce ai diversi livelli “gerarchici” nei quali la stessa può essere osservata:

- **Segni immediatamente percepibili** nei comportamenti umani e nei loro prodotti
- **Le strutture ed i modelli** (status sociale)
- **Usi, costumi, norme e regole** che governino la convivenza

Corso di Economia Aziendale

Le dimensioni della cultura

Aspetti di attività culturale in senso **verticale**:

- **I valori nascosti** condivisi da alcuni membri
- **I valori collettivi** condivisi da tutti i membri
- **La fondamentale filosofia della vita**, principi di fondo ritenuti veri

Corso di Economia Aziendale

Le dimensioni della cultura

3) La cultura può essere indagata anche nella sua **dimensione temporale**, così da trasformare il modello da statico a dinamico.

La cultura, infatti, è soggetta a **continue trasformazioni quali-quantitative**, con velocità variabile a seconda della tipologia degli elementi che la compongono ed ai periodi di tempo considerati

Corso di Economia Aziendale

La cultura aziendale

Ogni **azienda** identifica un insieme di persone che posseggono in comune un complesso di significati, di valori, di norme, di principi di fondo, condivisi e combinati tra loro in modo da **costituire una propria cultura.**

La cultura aziendale è causa ed effetto delle scelte aziendali di fondo.

Corso di Economia Aziendale

La cultura aziendale

Gli elementi:

- Oggettiva struttura dello scenario od **ambiente economico**
- Nei principi che presiedono **all'organizzazione**
- Nel sistema degli **obiettivi gestionali**

Corso di Economia Aziendale

La cultura aziendale

Gli elementi:

- **Negli strumenti** che vengono adottati per predisporre **le linee gestionali**
- Nelle **forme** di aggregazione, di collaborazione e/o di lotta che le unità aziendali mettono in atto

Corso di Economia Aziendale

La cultura aziendale

La cultura aziendale è una variabile organizzativa interna, fonte potenziale di controllo e, nello stesso tempo, da gestire in modo opportuno, e da incanalare per favorire, insieme alle altre variabili, **il raggiungimento dei fini dell'impresa.**

Corso di Economia Aziendale

“In Italia, per trent'anni sotto i Borgia, ci furono guerra, terrore, assassini e spargimenti di sangue, ma questi produssero Michelangelo, Leonardo da Vinci e il Rinascimento.

In Svizzera avevano amore fraterno, cinquecento anni di democrazia e pace, e che cosa produssero? L'orologio a cucù.”

ORSON WELLES

Corso di Economia Aziendale

Tre persone erano al lavoro in un cantiere edile. Avevano il medesimo compito, ma quando fu loro chiesto quale fosse il loro lavoro, le risposte furono diverse.

"Spacco pietre" rispose il primo.

"Mi guadagno da vivere" rispose il secondo.

"Partecipo alla costruzione di una cattedrale" disse il terzo.

Peter Schultz

Corso di Economia Aziendale

"Giovane è colui che si stupisce e si meraviglia, che si domanda come un ragazzo insaziabile: 'E dopo?', che sfida gli avvenimenti e trova la gioia al gioco della vita.

Voi siete così giovani come la vostra fiducia per voi stessi, così vecchi come il vostro scoramento.

Voi resterete giovani fino a quando resterete ricettivi.

Ricettivi di ciò che è bello, buono e grande, ricettivi ai messaggi della natura, dell'uomo e dell'infinito.

E se un giorno il vostro cuore dovesse esser mosso dal pessimismo e corroso dal cinismo possa Dio avere pietà della vostra anima di vecchi."

Generale Mac Arthur ai Cadetti di West Point – 1945