

DIRITTO DI STAMPA

44



## DIRITTO DI STAMPA

Il diritto di stampa era quello che, nell'università di un tempo, veniva a meritare l'elaborato scritto di uno studente, anzitutto la tesi di laurea, di cui fosse stata dichiarata la dignità di stampa. Le spese di edizione erano, budget permettendo, a carico dell'istituzione accademica coinvolta. Conseguenze immediate: a parte la soddisfazione personale dello studente, del relatore e del correlatore, un vantaggio per il curriculum professionale dell'autore, eventuali opportunità di carriera accademica e possibili ricadute positive d'immagine per tutti gli interessati. Università compresa.

La dignità di stampa e, se possibile, il diritto di stampa erano quindi determinati dalla cura formale della trattazione, dalla relativa novità del tema di studio, dall'originalità del punto di vista e magari dai risultati "scientifici" della tesi: e cioè quel "vuoto" che, in via di ipotesi, si veniva a riempire in un determinato "stato dell'arte", e dunque dal valore metodologico, anche in termini applicativi, della materia di studio e dei suoi risultati tra didattica e ricerca. Caratteristica del diritto di stampa, in tale logica, la discrezionalità e l'eccezionalità. La prospettiva di contribuire, così facendo, alla formazione di *élites* intellettuali. Sulla scia di questa tradizione, e sul presupposto che anche l'università di oggi, per quanto variamente riformata e aperta ad un'utenza di massa, sia pur sempre un luogo di ricerca, nasce questa collana Diritto di stampa. Sul presupposto, cioè, che la pubblicità dei risultati migliori della didattica universitaria sia essa stessa parte organica e momento procedurale dello studio, dell'indagine: e che pertanto, ferme restando la responsabilità della scelta e la garanzia della qualità del prodotto editoriale, il diritto di stampa debba essere esteso piuttosto che ridotto. Esteso, nel segno di un elevamento del potenziale euristico e della capacità critica del maggior numero possibile di studenti. Un diritto di stampa, che però comporta precisi doveri per la stampa: il dovere di una selezione "mirata" del materiale didattico e scientifico a disposizione; il dovere di una cura redazionale e di un aggiornamento bibliografico ulteriori; il dovere della collegialità ed insieme dell'individuazione dei limiti e delle possibilità dell'indagine: limiti e possibilità di contenuto, di ipotesi, di strumenti, di obiettivi scientifici e didattici, di interdisciplinarietà. Un diritto di stampa, che cioè collabori francamente, in qualche modo, ad una riflessione sulle peculiarità istituzionali odierne del lavoro accademico e dei suoi esiti.

Questa Collana, dunque, prova a restituire l'immagine in movimento di un laboratorio universitario di studenti e docenti. E l'idea che alcuni dei risultati più apprezzabili, come le tesi di laurea prescelte, possano mettersi nuovamente in discussione mediante i giudizi e gli stimoli di studiosi competenti.



Daniela Marzo

**La condivisione della cultura nei sistemi  
reticolari complessi**

*prefazioni di*

Federico Niccolini

Antonella Paolini

Francesco Palumbo



Copyright © MMXIII  
ARACNE editrice S.r.l.

[www.aracneeditrice.it](http://www.aracneeditrice.it)  
[info@aracneeditrice.it](mailto:info@aracneeditrice.it)

via Raffaele Garofalo, 133/ A-B  
00173 Roma  
(06) 93781065

ISBN 978-88-548-5928-9

*I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica,  
di riproduzione e di adattamento anche parziale,  
con qualsiasi mezzo, sono riservati per tutti i Paesi.*

*Non sono assolutamente consentite le fotocopie  
senza il permesso scritto dell'Editore.*

I edizione: aprile 2013

*Alla mia Famiglia,  
per aver sempre appoggiato e  
sostenuto ogni mia scelta*









# Indice

11 Prefazione

13 Prefazione

19 Introduzione

23 Capitolo I

*Il concetto di cultura e il ruolo nella teoria organizzativa*

1.1. La genesi del concetto di cultura, 23 – 1.2. L'approccio culturale allo studio delle organizzazioni, 29 – 1.2.1. I livelli di analisi della cultura organizzativa, 34 – 1.2.2. I precursori della moderna prospettiva culturale nella teoria organizzativa, 38 – 1.2.3. Le funzioni della cultura organizzativa, 41 – 1.3. L'evoluzione degli studi sulla cultura nella teoria organizzativa, 47 – 1.3.1. La cultura come fattore implicito della progettazione organizzativa: le teorie classiche dell'organizzazione, 49 – 1.3.2. La cultura come adattamento all'ambiente esterno: la Teoria dei sistemi aperti, 52 – 1.3.3. La cultura come processo di relazioni, 62 – 1.4. Alcuni spunti di riflessione: un'analisi evolutiva della cultura organizzativa, 68

71 Capitolo II

*Le relazioni inter-organizzative e le reti: origini e implicazioni*

2.1. Alcune considerazioni introduttive, 71 – 2.2. Il concetto di relazione: caratteristiche, contenuti e dinamiche organizzative 72 – 2.2.1. Le prime teorizzazioni sulle dinamiche relazionali nelle organizzazioni, 80 – 2.2.2. Evoluzione degli studi sulle relazioni: una prospettiva inter-organizzativa, 86 – 2.3. Dalle relazioni come concetto alle relazioni come assetto: fondamenti teorici per un'analisi dei network inter-organizzativi, 102 – 2.3.1. Il network come "forma ibrida", 107 – 2.3.2. Il network come "forma distintiva", 111 – 2.3.3. Il network come "categoria analitica", 115 – 2.4. Il concetto di network: quali implicazioni per un approccio evolutivo allo studio delle relazioni inter-organizzative? 124

129    Capitolo III

*Sistemi reticolari complessi e cultura di rete*

3.1. Dal concetto di network al concetto di sistema: una prospettiva evolutiva di analisi ed interpretazione delle dinamiche inter-organizzative, 129 – 3.2. Le origini del concetto di sistema 133 – 3.2.1. Il concetto di sistema nella teoria organizzativa, 139 – 3.3. I contesti sociali di formazione della cultura di rete: i sistemi reticolari complessi, 142 – 3.3.1. Le proprietà emergenti dei sistemi reticolari complessi, 151 – 3.4. La cultura nei sistemi reticolari complessi: definizione e principali caratteristiche, 165 – 3.4.1. La proprietà frattale della cultura di rete: determinati e conseguenze, 171 – 3.4.2. La funzione chiave dei core values nella cultura di rete, 173 – 3.5. Le dinamiche di formazione della cultura di rete, 175

181    Capitolo IV

*La cultura nel sistema reticolare complesso Rocky Mountain National Park*

4.1. L'iter della ricerca, 181 – 4.2. Il modello teorico di riferimento: principali obiettivi e proposizioni, 185 – 4.3. La selezione del campione, 189 – 4.4. Le principali tecniche e gli strumenti di indagine, 191 – 4.4.1. Il questionario, 193 – 4.4.2. L'intervista, 201 – 4.5. Il primo livello di analisi: la descrizione dei dati, 203 – 4.5.1. Il sistema reticolare complesso Rocky Mountain National Park, 204 – 4.5.2. Analisi esplorativa dei dati, 208 – 4.5.3. Alcune riflessioni sui criteri di attendibilità e validità dei risultati, 214 – 4.6. Il secondo livello di analisi: l'interpretazione dei risultati, 219 – 4.6.1. Omogeneità della cultura di rete, 220 – 4.6.2. La cultura del sistema reticolare complesso Rocky Mountain National Park, 231 – 4.6.3. I core values del sistema reticolare complesso Rocky Mountain National Park, 241 – 4.6.4. I meccanismi di creazione e diffusione della cultura di rete, 245

251    Spunti di riflessione

257    Appendici

293    Bibliografia

307    Sitografia

## Prefazione

“*La condivisione della cultura nei sistemi reticolari complessi*” è sicuramente un contributo innovativo nel panorama nazionale e, per alcuni aspetti anche in quello internazionale, delle discipline organizzative e nel più ampio campo di studio dell’economia aziendale. Il lavoro possiede, in particolare, la caratteristica di offrire prospettive di analisi solide e utili per esaminare in ottica congiunta due dimensioni che solitamente sono state studiate e trattate disgiuntamente: la cultura organizzativa e le relazioni inter-organizzative.

La portata della ricerca di Daniela Marzo emerge osservando come la letteratura organizzativa ed economico aziendale sia sempre più concorde nel ritenere le variabili oggetto di studio nel presente lavoro decisive per la continuità aziendale, di aziende non solo private, ma anche di tipo pubblico e non-profit. Sono, infatti, diversi gli autori che negli ultimi due decenni hanno evidenziato come saper governare e indirizzare la cultura e le relazioni inter-organizzative verso una *vision* e un percorso strategico desiderato sia per le aziende una delle “meta-competenze organizzative” distintive di cui le stesse aziende hanno bisogno per affrontare le difficili, o meglio ardue, sfide competitive ed ambientali attuali.

Entrando più nel dettaglio delle scelte compiute dall’autrice, va, anzitutto, evidenziato il rigore scientifico delle scelte metodologiche assunte ma anche rielaborate al punto di suggerire spunti di originalità investigativa. Il *framework* di analisi utilizzato per misurare le dimensioni culturali nel *network* è utile per chi voglia compiere studi a livello interorganizzativo focalizzati sulle dinamiche relative, non solo alla cultura e ai valori, ma ad altre variabili importanti per interpretare l’efficacia organizzativa di lungo periodo, come la *vision* o l’apprendimento di rete. Interessanti anche alcune riflessioni di carat-

tere teorico che l'autrice offre. Se i primi due capitoli forniscono una sintesi e sistemazione necessaria, il successivo capitolo invece contiene anche considerazioni innovative sui temi oggetto della ricerca. Le riflessioni riguardanti i sistemi reticolari complessi, le proprietà olografiche della cultura di rete, il concetto di "whole culture", i rapporti intercorrenti tra *core values* e *vision* condivisa di rete, combinano conoscenze preesistenti a prospettive, sintesi e conclusioni originali.

Importante evidenziare anche la rilevanza dell'oggetto empirico investigato. I *network* ibridi pubblico/non-profit, rappresentano una scelta quanto mai opportuna per studiare i dinamismi della cultura inter-organizzativa e sono una realtà cui la scienza organizzativa potrebbe inoltre guardare con maggiore attenzione anche per l'importanza – attuale e prospettica – che tali realtà hanno nel determinare i livelli di benessere sociale.

Rilevanti, infine, i risultati complessivi della ricerca: emerge palesemente che se osserviamo le relazioni organizzative, non dal punto di vista diadico, ma da quello sistemico, la cultura è una variabile centrale per comprendere molte caratteristiche – anche latenti – delle stesse relazioni reticolari. I "core values" e le altre dimensioni culturali forniscono, cioè, una chiave ermeneutica fondamentale per capire aspetti come la durata o l'intensità dei legami di rete. Questi risultati dello studio aprono prospettive di analisi promettenti in settori nuovi della ricerca organizzativa, come potrebbe essere quello dei "cultural network": reti nelle quali, oltre che al business, anche i valori costituiscono un elemento fondamentale per la loro formazione e per il loro funzionamento.

Complessivamente si può affermare che "*La condivisione della cultura nei sistemi reticolari complessi*" costituisce un interessante contributo alla teoria e alla scienza organizzativa nazionale. Il percorso formativo dell'autrice, corredato da un lungo periodo trascorso negli Stati Uniti anche per analizzare il caso di studio, si è unito a una sensibilità personale verso gli argomenti trattati e ciò ha contribuito alla ricchezza conoscitiva del lavoro.

Università degli Studi di Macerata, dicembre 2012

Federico Niccolini, Antonella Paolini

## Prefazione

Che meraviglia osservare un'operosa colonia di formiche che si affanna nel compiere sforzi che apparentemente mettono in crisi i più elementari principi della fisica. Piccolissimi animaletti che percorrono enormi distanze, se rapportate alle loro dimensioni, per trascinare nel formicaio un chicco di grano più grande e più pesante di loro stessi. È uno spettacolo che incanta! Da lontano le minuscole formiche neanche si distinguono e si percepisce il movimento di ciò che sembra essere un'unica entità vivente. Migliaia d'insetti, perfettamente coordinati negli spostamenti, sono in grado di individuare il percorso più breve fra il formicaio e il sito dove è stato trovato il cibo.

Le formiche sono solo un esempio di come gli animali riescono a condividere le informazioni necessarie per gestire l'assetto organizzativo condiviso. Oggi sappiamo che la "comunicazione" fra le formiche avviene attraverso un sistema di "marcatore" del territorio che può, a sua volta, essere letto e interpretato dagli altri membri della comunità. La formica che vuol comunicare un percorso rilascia del feromone, una specie di SMS o PostIt, che le altre sono in grado di leggere, interpretare ed elaborare al fine di realizzare il compito in cui sono coinvolte. È la condivisione dell'informazione e la consapevolezza dell'obiettivo comune da raggiungere che permette il funzionamento dell'intera collettività, che laboriosamente porta avanti quel lavoro prodigioso che incantati non si riesce a smettere di osservare.

I sistemi reticolari di relazioni hanno da sempre interessato e affascinato gli studiosi di molte discipline sia per la loro struttura che per le loro implicazioni nelle relazioni sociali; lo sviluppo della specie umana (e non solo) è passato attraverso sistemi più o meno sofisticati di condivisione dell'informazione, di sistemi di relazioni.

La struttura reticolare nella gestione delle informazioni, oltre a rappresentare un sistema molto efficiente, è anche facilmente riproducibile attraverso modelli matematici in grado di “replicare” e rappresentare lo schema delle relazioni esistenti attraverso grafi e matrici. Non è, quindi, difficile capire perché la letteratura scientifica vede un gran numero di contributi focalizzati sullo studio e sulla descrizione del funzionamento dei modelli a rete, ma anche volti a riprodurre artificialmente questi modelli per la risoluzione di problemi in svariati ambiti applicativi. Abbiamo cercato di replicare e ottimizzare i modelli reticolari che la natura ci ha offerto per risolvere numerosi problemi. Abbiamo cercato di imparare e sviluppare quello che le formiche e molti altri animali sanno fare grazie ad un istinto innato.

Sebbene la definizione di “Rete Sociale” sia attribuita a Barnes (1954) l’interesse verso le strutture reticolari è ben più antico, come questo lavoro ci illustra. La matematica, la psicologia, la sociologia e l’economia, che studia l’espressione più evoluta del sistema di relazioni che l’uomo abbia mai sviluppato, hanno mostrato e, oggi ancor di più di prima, mostrano grande interesse verso lo studio dei sistemi di reti. Il sistema rete, ovvero il sistema delle relazioni fra i soggetti, rappresenta l’infrastruttura: a differenza delle formiche e degli altri esseri viventi più “semplici”, nei nostri sistemi sociali maggiore è la condivisione di informazione e più rapido è il processo di crescita culturale. Esiste un accumulo della conoscenza inter e intra-generazionale che è alla base dello sviluppo: siamo in grado di acquisire durante la nostra vita e di trasmettere ai nostri figli.

L’avvento della *Information and Communication Technology*, alla metà del secolo scorso, ha impresso una brusca accelerazione nello sviluppo della cultura di rete e del complessivo patrimonio di conoscenza umano. La condivisione delle informazioni ha assunto una connotazione d’immediatezza. Le reti sociali si sono ampliate ed estese aumentando anche in termini di complessità. Le organizzazioni, potendo assicurarsi all’interno e con l’esterno il rapido scambio di informazioni anche su grandi distanze e a costi relativamente contenuti, si sono sviluppate oltre quello che fino a quel momento era ritenuto il proprio limite fisico: quello strettamente territoriale. L’avvento di Internet nell’ultimo scampolo del secolo scorso e la sua evoluzione attraverso le reti wireless, di cui siamo testimoni, costituiscono un reti-



colo capillare attraverso il quale la condivisione diventa ancora più semplice e immediata, rendendo possibile nuove forme di organizzazione. Anzi, è la rete stessa che “trattiene” e condivide la conoscenza acquisendo quasi una vita propria, una vita fatta di tutto il suo frenetico fluire: racconti, ricette di cucina, enciclopedie, blog, immagini e filmati. E tanto altro ancora che forse oggi non riusciamo a immaginare ma che possiamo chiamare “*cultura del nostro tempo*”.

Nel rapido divenire dei modelli di condivisione, questo lavoro si sforza, e ci riesce molto bene, di offrire una tassonomia, in un’ottica diacronica, dei sistemi di organizzazione individuando nel binomio *rete e cultura* l’elemento fondamentale alla base di tutte le organizzazioni. L’organizzazione, in altre parole, si fonda sulla condivisione [*rete*] di principi (moralì) [*cultura*].

Rispetto alle formiche - per ritornare all’esempio da cui siamo partiti - la complessità dei sistemi reticolari che coinvolgono gli esseri umani presuppone che fra i soggetti, oltre alla possibilità dell’interconnessione, s’instauri un rapporto di fiducia reciproca e riconoscimento del ruolo degli altri.

L’*excursus* storico dell’evoluzione degli studi sulle relazioni interorganizzative e intra organizzative rappresenta senz’altro uno degli aspetti più pregevoli di questo lavoro, uno sforzo imponente che riesce a porre sotto un’unica luce un processo di sviluppo che ha investito ambiti disciplinari molto diversi e talvolta anche culturalmente lontani fra loro. Il tentativo, molto ben riuscito, di sistematizzare un immenso *corpus*, spesso anche eterogeneo, in una visione unitaria ma comunque organica che traccia l’evoluzione dei sistemi organizzativi, dai più elementari fino ai più evoluti, attraverso una contestualizzazione di tipo storico e sociale, ne fa ben comprendere la crescita e lo spessore culturale.

Comprendere il funzionamento di un mercato finanziario richiede senz’altro competenze di tipo tecnico e conoscenze normative, ma solo grazie ad un solido bagaglio culturale è possibile percepirne il processo evolutivo. Così il sociologo e lo psicologo sono in grado di cogliere a fondo le dinamiche organizzative dei sistemi sociali solo grazie alla conoscenza della storia, della filosofia morale e, ovviamente, dell’antropologia.

Il lavoro, infine, non trascura l'aspetto quantitativo dello studio dei sistemi reticolari. In modo acuto e originale introduce, presentandone le potenzialità, la *Network Analysis*: le metodologie atte a misurare le caratteristiche di un sistema di relazioni reticolari.

Il caso studio esaminato aiuta a comprendere a pieno la potenzialità dell'approccio quantitativo nel contesto del lavoro. La mera descrizione teorica di un sistema di relazioni resterebbe, infatti, una pura costruzione astratta se non fosse possibile, grazie a modelli matematici e agli strumenti dell'inferenza statistica e dell'analisi dei dati, misurare la forza delle relazioni. L'idea di variabile latente, cioè di un concetto definibile sul piano teorico ma non misurabile direttamente, come indicatore della forza delle relazioni e dei legami nella rete o della condivisione di una base culturale comune, ha richiesto la presentazione di strumenti di analisi complessi e al tempo stesso molto raffinati. In quest'ultima fase, infatti, il lavoro si snoda in una presentazione di risultati originali e innovativi del caso studio.

Desidero, infine, ringraziare l'autrice per avermi offerto l'opportunità di questa prefazione. La lettura del manoscritto e gli approfondimenti che ne sono derivati hanno ulteriormente rafforzato il mio convincimento della necessità di un approccio sempre più interdisciplinare nello studio dei modelli relazionali. Molti autori, ho notato, sono proiettati in avanti, più di quanto non accada in altri contesti, preconizzando uno sviluppo rapido sia dei modelli di relazione che degli strumenti e delle competenze necessarie per descriverne e comprenderne i meccanismi. In questo tumultuoso fluire d'idee innovative è difficile prevedere quali saranno le direzioni di sviluppo e forse molte questioni che questo lavoro porta all'attenzione del lettore dovranno attendere ancora degli anni prima di trovare una risposta. Tuttavia, con una buona dose di azzardo, mi sento di affermare che il *digital learning*, in un futuro ormai prossimo, ci permetterà di studiare e progettare sistemi di relazione e condivisione culturale. La grande quantità di dati che stiamo immagazzinando nei nostri server diventerà una enorme base di conoscenza pubblica e accessibile attraverso la rete, gli *epistemic games*, giochi di simulazione, sfruttando questa conoscenza, saranno in grado di riprodurre realtà virtuali in cui si insegnerà a pensare ed ad agire secondo determinate regole. I modelli organizzativi si potranno valutare, insieme ai soggetti coinvolti, attraverso modelli vir-

tuali. I modelli organizzativi si potranno manipolare e migliorare nel loro sistema di relazioni prima ancora della loro attuazione nel mondo reale. Sarà ragionevolmente possibile simulare strutture organizzative complesse e poi decidere quale adottare sulla base di criteri di efficacia e di efficienza. Sicuramente, in questa o in un'altra direzione, c'è molto lavoro da fare.

Università degli Studi di Napoli Federico II, dicembre 2012

Francesco Palumbo