



Psicologia del lavoro e delle organizzazioni

Prof. Giuseppe Scaratti

a.a. 2024-2025



Conoscere
&
Pensare criticamente

Knowledge intensive organizations

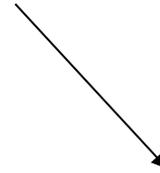
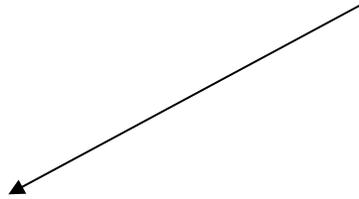
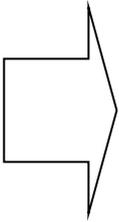
I temi della conoscenza e della cultura organizzativa diventano dimensioni cruciali per dare sostenibilità sociale (cioè accettabilità e radicamento operativo) all'innovazione organizzativa.

possibilità di generare apprendimento diffuso di creatività, consapevolezza, capacità

Valorizzazione delle conoscenze locali

Knowledge:
Che cosa è?

Distinzione tra informazione e conoscenza



Dati, fatti dettagli
relativi
a qualcosa o
qualcuno
e che possiamo
codificare e replicare

Qualcosa legato
a una interpretazione
contestuale e situata
esito di un processo di
costruzione sociale

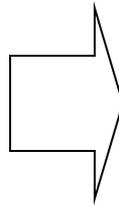
a

Prospettiva strutturale

Knowledge

Entità cognitiva

Posseduta dalle persone



Tacit knowledge
(Polany, 1962)

[come guidare una bicicletta]

Explicit
knowledge
(Erault, 2000)

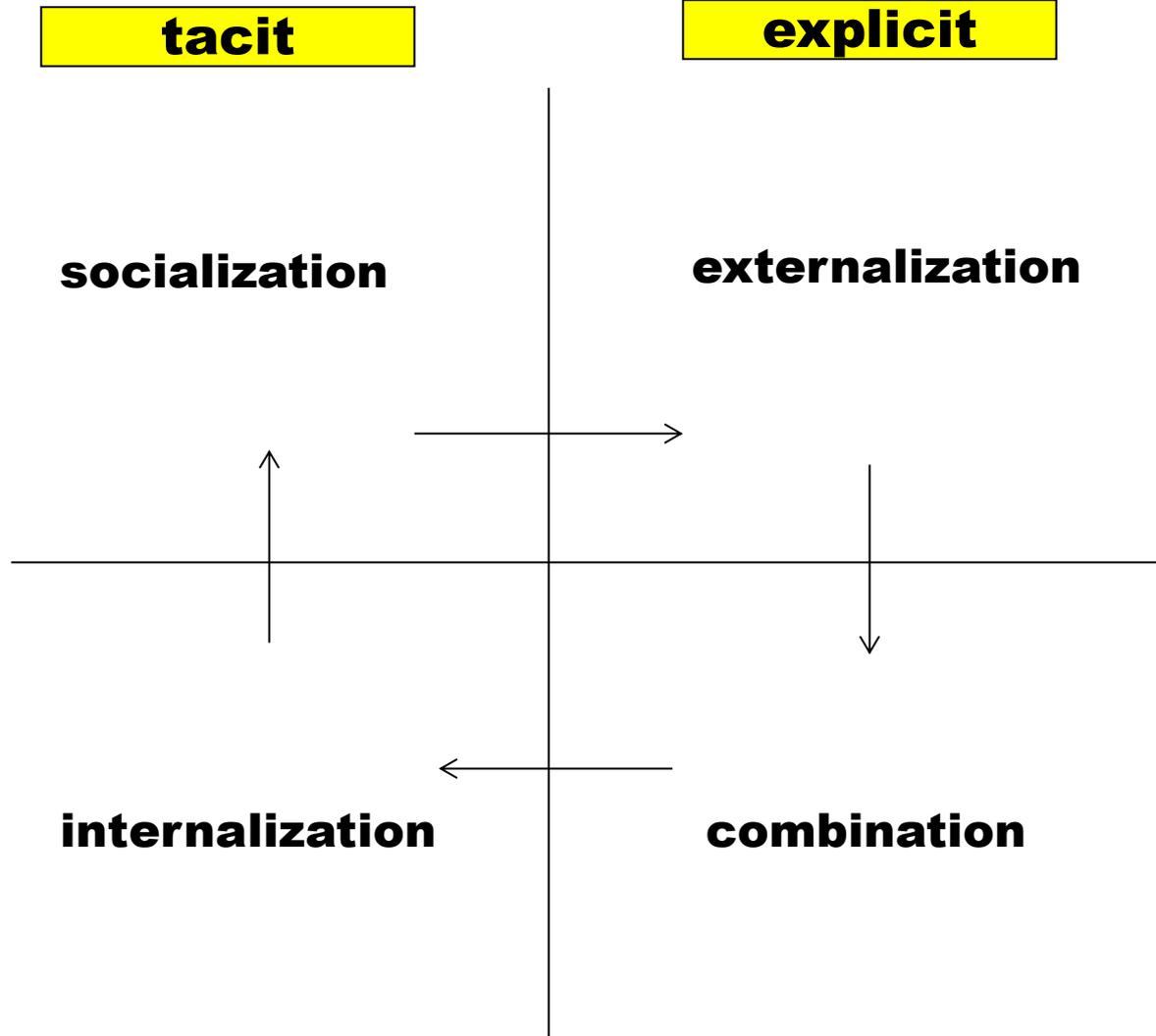
Conoscenza tacita ed esplicita sono
mutualmente costituite

a₁

Nonaka,
1994

tacit

explicit



a₂

Spender,
1996

explicit

individual

social

conscious

objectified

implicit

automatic

collective

a₃

Blakler,
1995

collective

Familiar problems

Novel problems

**Knowledge
embedded
in technologies**

**Knowledge
encultured in
collective
understanding**

individual

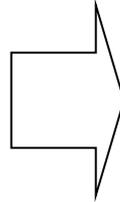
**Knowledge
embodied in
competencies of
key members**

**Knowledge
embrained in
skills of key
members**

b

Prospettiva processuale

Knowledge
socialmente costruita
e incorporata nella pratica



Conoscere in
pratica
e pratiche del
conoscere

(Gherardi, 2006)

Conoscenza organizzativa come tessitura
di apprendimento dall'esperienza

**Disponibile
nei contesti
operativi**

**Connessa alle
pratiche
(knowing
in practice)**

**La svolta
pratica
&
riflessiva**

**La conoscenza
in azione**

**Attinente
all'ordine della vita
(indessicalità, riflessività,
accountability)**

**Conoscenza situata
embodied
embedded**

**La cultura organizzativa è l'insieme coerente di
assunti fondamentali che un dato gruppo ha inventato,
scoperto o sviluppato imparando ad affrontare
i suoi problemi di adattamento esterno e
di integrazione interna, e che hanno funzionato
abbastanza bene da potere essere considerati
validi e perciò tali da essere insegnati ai nuovi membri
come il modo corretto di percepire,
pensare e sentire in relazione a quei problemi
(E.Schein, 1986)**

**Cultura &
organizzazione**

**Gruppi e
categorie professionali**

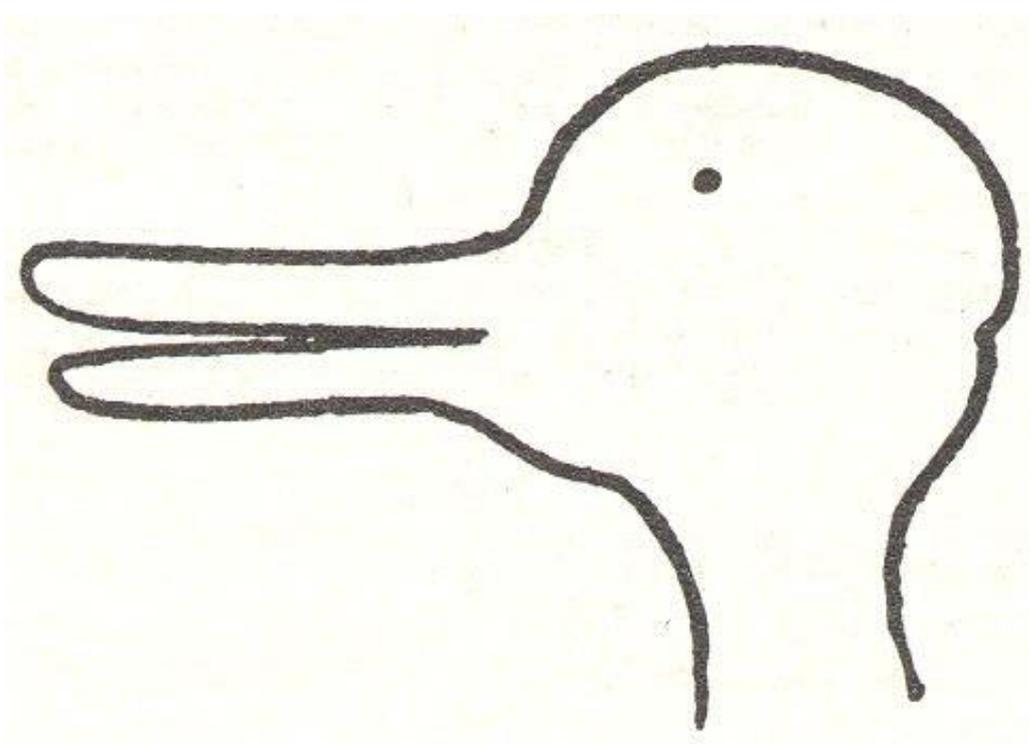
Sub-culture

**Leader e
momenti di fondazione**

**Gabbia cognitiva
e
Campo di fattibilità**

Cultura esterna

**Miti ambientali e
credenze
socialmente
diffuse**

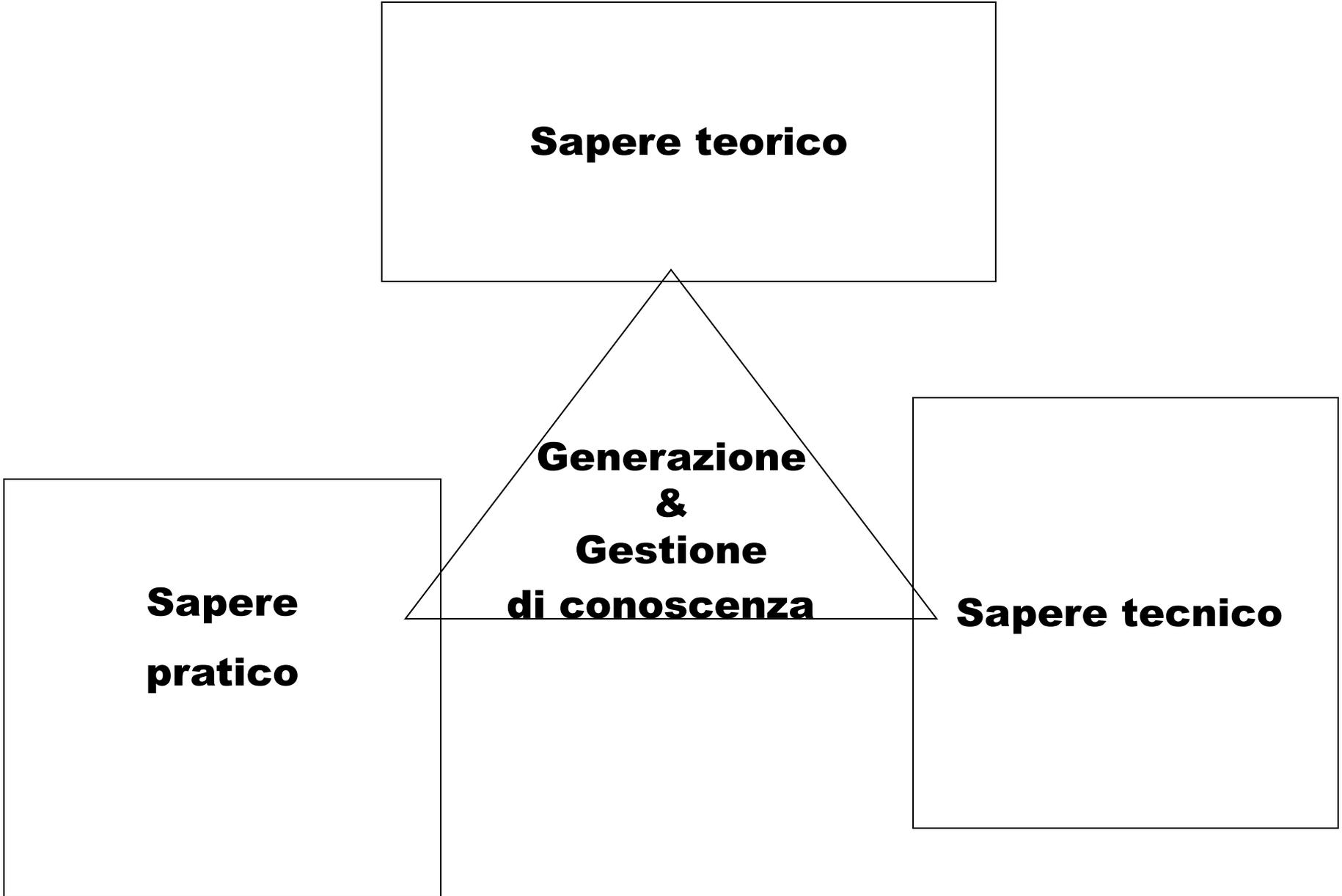


Sapere teorico

**Generazione
&
Gestione
di conoscenza**

**Sapere
pratico**

Sapere tecnico



Epistemologia del possesso

Epistemologia della pratica

strutturale

processuale

pratica

**Visione della vita
sociale**

Mondo oggettivo
esterno
Processi cognitivi

Interpretazioni
soggettive e
collettive

Dimensioni
umane e non
umane
intrecciate nella
pratica

**Concezione di
conoscenza**

Entità cognitiva

Socialmente
costruita in
contesti

Conoscere in pratica

**Luogo della
conoscenza**

Nella mente e
nelle competenze

Incorporata nei
contesti sociali

Distribuita nelle
pratiche

**Collegamento con
performance**

Conoscenza
funzionale

Conoscenza mediata
socialmente e
politicalmente

Conoscenza
connessa alla
pratica

**Gestione del lavoro
di conoscenza**

Trasferire
conoscenza

Condividere e
traslare
conoscenza

Trasformare
conoscenza

Sistema coerente e strutturato per per raggiungere obiettivi	Concetto di organizzazione	Sistema sociale e negoziato basato sulla produzione e riproduzione di pratiche
Qualcosa che le persone possiedono come entità cognitiva	Concetto di conoscenza	Distribuita, situata, connessa alla pratica, dipendente da processi sociali e di azione
Caratteristiche possedute dagli individui e descrizione formalizzata	Concetto di competenza	Emergenti dalla pratica e dalle relazioni sociali, attraverso dinamiche di continua evoluzione (Lindgren et al., 2003)
Epistemologia del possesso	Posizione epistemologica	Epistemologia della costruzione (Cook, Brown, 1999)
Context free e concetto di lavoro come indipendente dal contesto	Rapporto con il contesto	Relazione strutturale tra lavoro e esperienza lavorativa vissuta dei soggetti(Sandberg, 2000)
Ricognizione dei saperi dei best performer	Assessment setting design	Ricognizione dei repertori e delle pratiche good enough
Codifica, accumulazione, stoccaggio e trasferimento di informazioni	Gestione della conoscenza	Negoziante attraverso network di interazione sociale (Brown and Duguid, 2001)

**Bridging
epistemologies (Cook
& Brown, 1999)**

**Firms as distributed
knowledge systems
(Tsoukas, 1996)**

**Communities of
practice (Brown &
Duguid, 1991)**

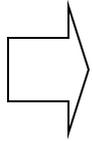
equivoca

knowledge

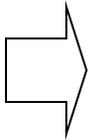
dinamica

**Dipendente dal contesto,
(appiccicata) sticky alla pratica**

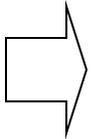
**Knowledge work
e knowledge workers:
caratteristiche distintive**



**Conoscenza come
input, medium e
output del lavoro**



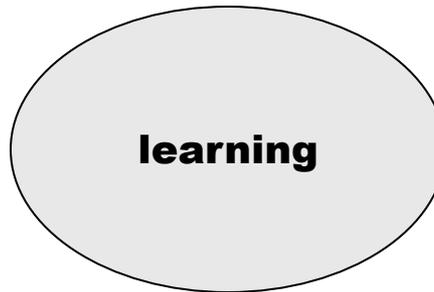
**Conoscenza creata
nel contesto d'uso**



**Manipolazione di
simboli**

community
(learning as
belonging)

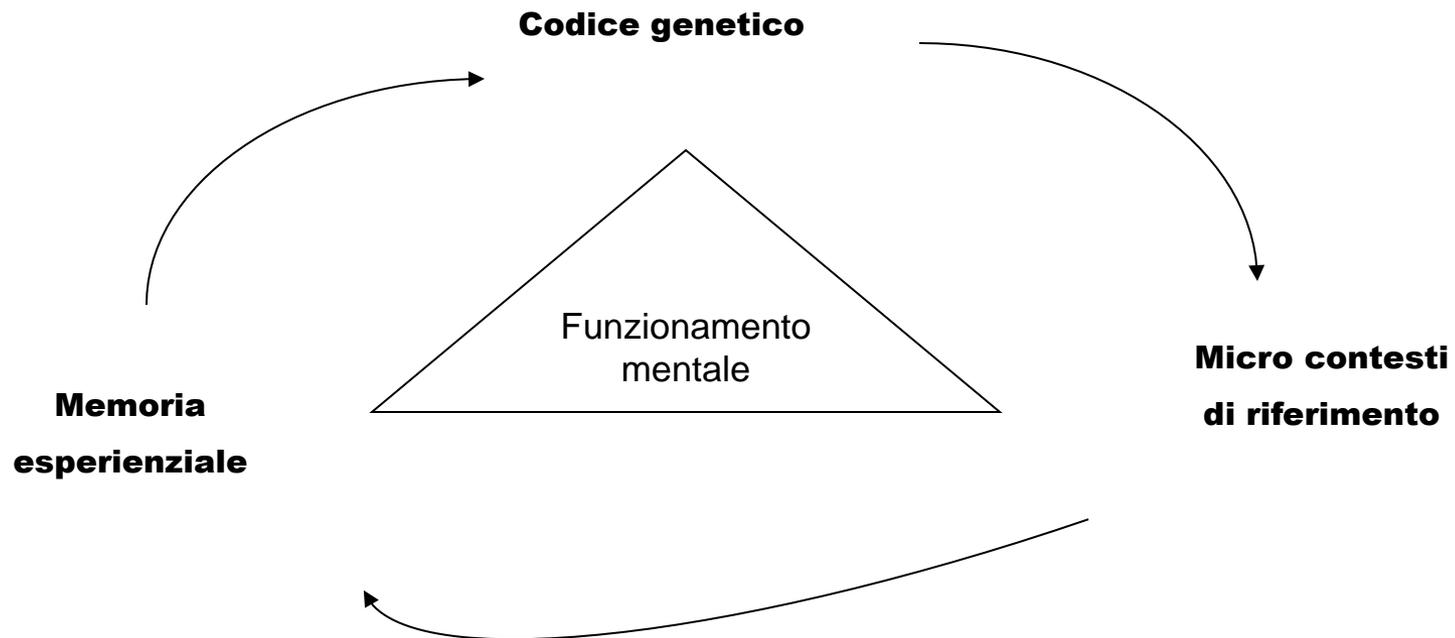
Practice
(learning
as
doing)



identity
(learning
as
becoming)

meaning
(learning
as
experience
)

Concezione di mente come processo



**pensiero
paradigmatico**

&

pensiero narrativo

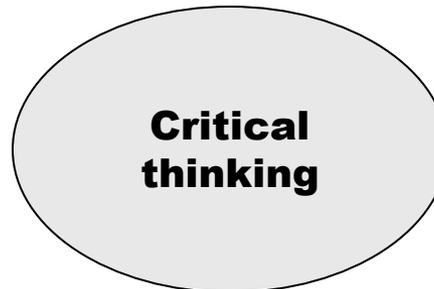
Bruner per-feel-think

Le Breton

(il sapore del mondo)

Shotter

(thinking from within)



**Capacità
negativa**

**(Lanzara,
1993)**

Critica:

Kant

Husserl

Arendt

Heidegger

Foucault

Merleau

Ponty

**Logica
abduittiva**

Absorption

**Design
thinking**

Mintzberg



Boundary management

Temporary organization

Hybrid professionalism

Wellbeing organization

Sustainability

Organizational strategy

Leadership situata

Cittadinanza organizzativa

Stakeholdership

Organizzazioni loose coupling