

The weight of what we know: il disapprendimento organizzativo come driver per la digital transformation

TEMA DI RICERCA

La **trasformazione digitale** configura un processo di **cambiamento organizzativo** complesso, multidimensionale e non riducibile alla sola implementazione tecnologica. Essa implica la riconfigurazione di strutture, routine, pratiche operative, culture e modelli cognitivi consolidati. In tale prospettiva, il **disapprendimento organizzativo** assume un ruolo centrale, poiché consente di problematizzare conoscenze pregresse, assunti dati per scontati e **path dependencies** che possono limitare la capacità di adattamento. Attraverso le **narrazioni di practitioner** coinvolti in processi di digital transformation, la ricerca indaga come emerga la necessità di disapprendere e quali pratiche vengano attivate per affrontare il cambiamento.

Per approfondire

Samuele Maccioni
samuele.maccioni@iulm.it



METODOLOGIA

La ricerca adotta un approccio qualitativo ispirato all'**engaged scholarship**, finalizzato a integrare elaborazione teorica e conoscenza situata dei practitioner direttamente coinvolti in processi di trasformazione digitale. Il disegno empirico si fonda su **interviste semi-strutturate** condotte in Italia con figure organizzative impegnate in ruoli di responsabilità nei processi di digital transformation. Il campionamento ha combinato criteri **purposive** e **snowball**. Durante le interviste, il concetto di disapprendimento non è stato introdotto esplicitamente, per evitare di orientare le risposte dei partecipanti. L'analisi, sviluppata attraverso una **deductive qualitative analysis** integrata con elementi di **constructivist grounded theory**, ha previsto letture iterative, memo analitici e processi di open, axial e selective coding, supportati da NVivo12.

Engaged scholarship as knowledge dialogue

Università, ricercatori, practitioners e organizzazioni in relazione



Nel presente studio, grazie all'**engaged scholarship**, il fenomeno del **disapprendimento organizzativo** è stato indagato a partire dalle esperienze di practitioner coinvolti in processi di trasformazione digitale, considerati interlocutori privilegiati per comprendere come il cambiamento venga **vissuto e interpretato** nei contesti organizzativi. In questo modo, l'**engaged scholarship** ha permesso di sviluppare una comprensione empiricamente fondata del **disapprendimento**, valorizzando la **co-costruzione di conoscenza** tra teoria, ricerca e pratica organizzativa.



L'engaged scholarship valorizza il **dialogo tra teoria e pratica**, mettendo in relazione università, ricercatori, practitioner e organizzazioni per produrre **conoscenza rilevante e situata**.

PRINCIPALI RISULTATI



IMPLICAZIONI

- **La trasformazione digitale richiede disapprendimento:** non basta introdurre nuove tecnologie; è necessario mettere in discussione routine, assunti, credenze, abitudini e pratiche consolidate che possono ostacolare il cambiamento. Per questo, la trasformazione digitale deve essere considerata come un processo socio-tecnico.
- **Il passato organizzativo può diventare un ostacolo:** path dependencies, automatismi e apprendimenti pregressi rischiano di generare inerzia e difficoltà nel passaggio dal vecchio al nuovo.
- **Il disapprendimento abilita nuovo apprendimento:** liberare spazio cognitivo e operativo permette alle organizzazioni di reinterpretare e risignificare le proprie pratiche e sviluppare competenze più coerenti con il contesto cangiante che caratterizza la contemporaneità.

REFERENZE

- Maccioni, S., Scuttari, A., Zehrer, A., & Isetti, G. (2026). Succession as a process for unlearning gendered leadership roles in small and medium tourism family firms (SMTFFs): a qualitative study. *Tourism Review*, 1-22.
- Maccioni, S., & Ghiringhelli, C. (2025). Digital transformation through organisational unlearning: insights from practitioners' voice. *Knowledge Management Research & Practice*, 23(4), 413-428.
- Maccioni, S., Ghiringhelli, C., & Datteri, E. (2024). Navigating the unlearning landscape: an organizational unlearning taxonomy and an outcome-centric model. *The Learning Organization*, 31(6), 960-984.

CENTRE FOR EMPLOYEE RELATIONS AND COMMUNICATION (CERC)

È il centro di ricerca dell'Università IULM focalizzato sulla gestione delle relazioni e della comunicazione con i collaboratori. Ha la finalità di sviluppare e diffondere cultura in questo ambito. Svolge ricerca, divulgazione, formazione e progetti commissionati. Ospita al suo interno il Working Group Employee Communication (WG_EC), gruppo di ricerca multi-azienda aperto a un numero limitato di aziende che si rinnova ogni due anni. Si avvale del supporto di un Comitato scientifico che ne assicura la connessione con i principali centri di eccellenza internazionali.