

Paolo Canonico, Stefano Consiglio, Gianluigi Mangia,  
Marcello Martinez, Riccardo Mercurio, Luigi Moschera  
*(a cura di)*

# ORGANIZING IN THE SHADOW OF POWER



STUDI MOA

COLLANA DI MANAGEMENT E ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

# STUDI MOA

## COLLANA DI MANAGEMENT E ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

### COMITATO SCIENTIFICO

#### RESPONSABILE SCIENTIFICO

MARCELLO MARTINEZ, Università della Campania

#### MEMBRI DEL COMITATO

SERGIO BARILE, Sapienza Università di Roma

DOMENICO BODEGA, Università Cattolica del Sacro Cuore

FRANCESCO CAPALBO, Università degli Studi del Molise

MAURIZIO COMOLI, Università del Piemonte Orientale "Amedeo Avogadro"

MARIANO D'AMORE, Università degli Studi di Napoli Parthenope

VITTORIO DELL'ATTI, Università degli Studi di Bari "Aldo Moro"

GIUSEPPE DELMESTRI, Vienna University of Economics and Business

PRIMIANO DI NAUTA, Università degli Studi di Foggia

ALBERTO MARCATI, Luiss Guido Carli

ANDREA PRENCIPE, Luiss Guido Carli

DAVIDE RAVASI, Cass Business School, City University of London

GIANFRANCO REBORA, University Carlo Cattaneo LIUC

MARIALUISA SAVIANO, Università degli Studi di Salerno

MARTA UGOLINI, Università degli Studi di Verona

---

### COMITATO EDITORIALE STRATEGICO

#### PRESIDENTE

GIORGIO DI GIORGIO, Luiss Guido Carli

#### MEMBRI DEL COMITATO

CLAUDIO CHIACCHIERINI, Università degli Studi di Milano Bicocca

MARIO COMANA, Luiss Guido Carli

ADRIANO DE MAIO, Università Link Campus

RAFFAELE LENER, Università degli Studi di Roma Tor Vergata

MARCELLO MARTINEZ, Università della Campania

GIOVANNI PARRILLO, Editrice Minerva Bancaria

MARCO TOFANELLI, Assoreti

# STUDI MOA

## COLLANA DI MANAGEMENT E ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

### COMITATO SCIENTIFICO

#### RESPONSABILE SCIENTIFICO

MARCELLO MARTINEZ, Università della Campania

#### MEMBRI DEL COMITATO

SERGIO BARILE, Sapienza Università di Roma

DOMENICO BODEGA, Università Cattolica del Sacro Cuore

FRANCESCO CAPALBO, Università degli Studi del Molise

MAURIZIO COMOLI, Università del Piemonte Orientale "Amedeo Avogadro"

MARIANO D'AMORE, Università degli Studi di Napoli Parthenope

VITTORIO DELL'ATTI, Università degli Studi di Bari "Aldo Moro"

GIUSEPPE DELMESTRI, Vienna University of Economics and Business

PRIMIANO DI NAUTA, Università degli Studi di Foggia

ALBERTO MARCATI, Luiss Guido Carli

ANDREA PRENCIPE, Luiss Guido Carli

DAVIDE RAVASI, Cass Business School, City University of London

GIANFRANCO REBORA, University Carlo Cattaneo LIUC

MARIALUISA SAVIANO, Università degli Studi di Salerno

MARTA UGOLINI, Università degli Studi di Verona

---

### COMITATO EDITORIALE STRATEGICO

#### PRESIDENTE

GIORGIO DI GIORGIO, Luiss Guido Carli

#### MEMBRI DEL COMITATO

CLAUDIO CHIACCHIERINI, Università degli Studi di Milano Bicocca

MARIO COMANA, Luiss Guido Carli

ADRIANO DE MAIO, Università Link Campus

RAFFAELE LENER, Università degli Studi di Roma Tor Vergata

MARCELLO MARTINEZ, Università della Campania

GIOVANNI PARRILLO, Editrice Minerva Bancaria

MARCO TOFANELLI, Assoreti

STUDI MOA

COLLANA DI MANAGEMENT E ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

---

**Paolo Canonico, Stefano Consiglio, Gianluigi Mangia,  
Marcello Martinez, Riccardo Mercurio, Luigi Moschera**  
*(a cura di)*

# ORGANIZING IN THE SHADOW OF POWER

MARZO 2018

 ASSIOA ASSOCIAZIONE ITALIANA DI  
ORGANIZZAZIONE AZIENDALE



STUDI MOA

# STUDI MOA

COLLANA DI MANAGEMENT E ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

## **Presentazione della Collana**

La Collana di Management e Organizzazione Aziendale, diretta dal Prof. Marcello Martinez, pubblica saggi e monografie frutto del lavoro di ricerca di studiosi italiani ed internazionali nel campo delle scienze manageriali ed organizzative.

La Collana si propone di contribuire alla crescita e alla diffusione della conoscenza dei temi del *management* e dell'organizzazione aziendale con l'obiettivo di favorire l'approccio multidisciplinare, eliminando le barriere settoriali e promuovendo la costituzione di un luogo scientifico e di pensiero, ove gli autori di ricerche originali possano trovare un'opportunità per dare ampia diffusione ai loro contributi.

Sebbene i volumi della Collana sono prevalentemente pubblicati in lingua italiana le trattazioni sono collocate nei più ampi *stream* di ricerca internazionale. Principi fondanti della Collana sono l'originalità e il rigore metodologico.

Le proposte, dopo l'accurata revisione del Comitato Scientifico, saranno pubblicate in volumi su supporto fisico a testo stampato e/o altro tipo di supporto statico (*ebook*).

Le proposte dovranno pervenire all'email: [redazione@collanamoia.it](mailto:redazione@collanamoia.it) in formato Word (Times New Roman 12 interlinea 1), o pdf.

I contributi saranno sottoposti ad un doppio referaggio anonimo con all'ausilio di referee qualificati e di riconosciuto prestigio.

Sono accettati contributi in lingua italiana e inglese.

## Procedura di referaggio

Tutti i volumi della Collana di Management e Organizzazione Aziendale sono soggetti a un processo di *double blind review* gestito da un componente del Comitato Scientifico della Collana secondo la seguente procedura:

- al ricevimento del file del manoscritto in formato Word o pdf, sarà verificata la sussistenza delle condizioni per l'avvio del processo di referaggio, tra cui il controllo antiplagio;
- se il risultato di tali verifiche consente l'avanzamento del processo, il manoscritto sarà sottoposto all'attenzione del Presidente del Comitato Scientifico;
- il Presidente del Comitato Scientifico, in base alla tematica del manoscritto, assegna il referaggio a due *Reviewer* o identifica un *Editor* in seno al Comitato Scientifico che sceglie due *Reviewer*;
- i *Reviewer*, completato il processo di revisione del manoscritto, inviano all'*Editor* un report stabilito secondo il format definito dall'Editrice;
- l'*Editor* riceve i report dei *Reviewer* e predispose un *Editorial Report*;
- l'*Editorial Report* viene inviato all'autore;
- in caso di accettazione senza rilievi, l'autore/i potrà pubblicare il volume nella forma in cui è stato inoltrato, ma inviandolo in formato word;
- in caso di accettazione con riserva, l'autore/i potrà apportare le modifiche suggerite e risottomettere il manoscritto in word, per un ulteriore round di referaggio.



# SOMMARIO

Introduction.....	9
-------------------	---

## Section I

### Public Sector Issues

*F. Ceschel, A. Hinna, D. Scarozza*

Anticorruption policies and risk management practices: the way to cope with the demands of reforms.....	13
--	----

*D. Donina, S. Bruckmann, S. Paleari*

Convergence or Divergence in university institutional governance reforms? Comparing Napoleonic states.....	51
---	----

*L. Zollo, M. M. Pellegrini, G. Faldetta, R. Rialti*

Exploring the factors influencing the adoption of different hybrid organizational models in non-profit socio health organizations: evidences from Tuscany .....	85
---	----

*D. Mascia, L. Giustiniano, F. Di Vincenzo*

“I pay with my feet”: The hidden power of freedom of choice in regulated healthcare systems.....	131
---	-----

*R. Palma, D. Scarozza, G. Mangia, A. Falzarano*

User orientation and public service motivation in the shadow of public sector reform .....	155
---	-----



*R. Palumbo, C. Annarumma, M. Musella, P. Adinolfi*

Building castles in the air.

Investigating the role of patients in health care provision  
in light of the health literacy perspective ..... 199

*A. Tomo, L. Mercurio*

Organizational issues for regulation bodies:  
an analysis of European railway regulation authorities ..... 229

## **Section II**

### **Family Business and Entrepreneurship Issues**

*M. Castriotta*

Looking at creativity and entrepreneurship common ground:  
an organizational approach ..... 265

*F. Ferrari*

Between power and affection.

The mother-daughter relationship  
in family business succession..... 301

*M. Loi, M. Castriotta, M. C. Di Guardo*

The power of optimism and the adaptive process  
in a learning context of venture creation ..... 333

*E. A. Minelli, C. Morelli*

From managers to entrepreneurs:  
a career transition between adaptability and protean attitude ..... 357

*M. Pezzillo Iacono, M. Cicellin, D. Mussolino, S. Consiglio, M. Martinez*

Narrative analysis in family business succession:  
woman self-legitimation in Italian SMEs..... 385

*R. Reina, A. M. Melina, M. Ventura*

Are family firms ready to grow with generational succession?

Analysis on empirical cases ..... 415

## Section III

### Work and Human resource management issues

*L. Tampieri, M. Bianchi*

The Unibo laboratory of practice management  
in the research on project organizations ..... 451

*F. Buonocore, D. de Gennaro, M. Russo, D. Salvatore*

An explorative study on antecedents of job crafting  
among self-employed and employed accountants ..... 477

*M. Iannotta, M. Gatti, G. Stilo*

Leveraging the enterprise social network  
for the emergence of women's leadership ..... 505

*D. Sarti, T. Torre*

Empowerment and positive attitudes at work.  
Which role for gender issue? ..... 527

## Section IV

### Other issues

*G. Formilan, C. Boari*

Do you note me?  
Social and cognitive dimensions of categorization  
in the evaluation of category-spanning creative products ..... 555

*C. Paolino, R. Bissola, B. Imperatori*

Practices combination and collections' configurations:  
A complementarity-based approach to corporate collections ..... 607

*A. Lazazzara, R. C. D. Nacamulli, I. Prus*

Design-based corporate entrepreneurship:  
the case of McDonald's service innovation ..... 631

*P. Pastore, A. Storlazzi*

Commons and collective action in Italian industrial districts ..... 673

## **Editrice Minerva Bancaria s.r.l.**

---

STUDI MOA n. 3

ISBN: 978-88- 98-85428-8

Collana in corso di Accreditamento AIDEA

DIREZIONE E REDAZIONE: Largo Luigi Antonelli, 27 – 00145 Roma

**[www.collanamo.it](http://www.collanamo.it)**

**email: [redazione@collanamo.it](mailto:redazione@collanamo.it)**

AMMINISTRAZIONE: EDITRICE MINERVA BANCARIA S.r.l.

presso P&B Gestioni Srl, Via di Villa Massimo, 29 – 00161 – Roma

Fax +39 06 83700502

**email: [amministrazione@editriceminervabancaria.it](mailto:amministrazione@editriceminervabancaria.it)**

Segui Editrice Minerva Bancaria su: 

Il contenuto del presente Volume rispecchia soltanto  
il pensiero degli Autori e il loro contenuto non impegna la Casa Editrice.  
È vietata la riproduzione senza preventivo consenso della Direzione.



Power is central to any form of organizing. Scholars have long debated its forms, dimensions, manifestations and outcomes in and across organizations. Power can be some more visible, institutionalized, and legitimate, but also hidden, anarchic, illicit and even violent, erupting suddenly and disrupting organizational life like a volcano, an earthquake or other major exogenous event.

Power can be overt, covert or a mixture of both. However, all forms of power cast shadows, some sharp, others more obfuscated, with which individuals, organizations and societies must cope, or work around.

The exercise of power can be a potent means of improving productivity and growth. At the same time, it can result in exploitation and the creation of inequalities, often breeding fear and silence. Power can trigger subversion, attempting to undermine or putting up resistance against established authorities, institutions, and professional elites, mobilizing collective energies towards what is argued to be a greater good. Other countervailing processes can be characterized by persistence, marked by a “making do” attitude of agility, improvisation, and bricolage, backed by entrepreneurial spirit and informal networks.

Power, resistance, and persistence in organizations often exist side by side, alongside reactions to them, such as revolt, bargaining, sabotage, cynicism, complacency, inventiveness, or ignorance.

The volume seeks to engage with the topic of organization and organizing in the shadow of power, exploring and discussing what the shadow of power and organizing as “making do” might mean in and across diverse contexts.