

JAVIER FIZ PEREZ & VITTORIO D'ORSI

COOPERATIVE MANAGEMENT® & INTERNATIONAL COACHING FOR INTEGRAL FORMATION (IC-IF)

*A new organizational vision in the era
of Industry 4.0 and Shared Economy*



JAVIER FIZ PEREZ & VITTORIO D'ORSI

**COOPERATIVE MANAGEMENT®
& INTERNATIONAL COACHING
FOR INTEGRAL FORMATION
(IC-IF)**

*A new organizational vision in the era
of Industry 4.0 and Shared Economy*



Copyright © MMXVIII
«NeP edizioni Srls» di Roma (RM)
www.nepedizioni.com
info@nepedizioni.com
Via dei Monti Tiburtini 590
00157 Roma (RM)
P. iva 13248681002
Codice fiscale 13248681002
Numero REA 1432587
ISBN 978-88-85494-64-0

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: settembre 2018

*«...siamo ridiventati nomadi:
lo spazio del nuovo nomadismo non è
né il territorio geografico
né quello delle istituzioni o degli stati,
ma uno spazio invisibile delle conoscenze, dei saperi,
delle potenzialità di pensiero
in seno alle quali si dischiudono
e mutano le qualità d'essere,
le maniere di fare società»¹*

1 [LEVY, 1994]

*Agli insegnanti
che ci hanno accompagnato
nel cammino della Vita*

INDICE

1 PREFAZIONE	p. 11
---------------------	-------

PARTE PRIMA: IL CONTESTO

2 INTRODUZIONE

2.1 Gli “Iperstati”	p. 13
2.2 Dalla “Terziarizzazione” all’Industria 4.0	p. 16

3 LO SCENARIO INTERNAZIONALE

3.1 Introduzione	p. 20
3.2 Il Mercato Globale	p. 20
3.3 Il Mondo Economico-Finanziario ed il fallimento del Teorema di Modigliani-Miller	p. 24

4 LO SCENARIO DELLE AZIENDE ITALIANE

4.1 Il Burnout del Middle Management	p. 30
4.2 Le Piccole e Medie Imprese (PMI)	p. 32
4.3 L’Alessitimia Collettiva	p. 33
4.4 Alla Ricerca delle Cause: il Contesto Italiano	p. 36

PARTE SECONDA: MODELLI DI RIFERIMENTO

5 IL CAPITALE UMANO: MODELLI DI RIFERIMENTO

5.1 Introduzione	p. 41
5.2 Il Capitale Umano ed i “Rendimenti dell’Istruzione”	p. 41
5.3 Formazione e Crescita del Capitale Umano	p. 44
5.4 L’Educazione come Fulcro per lo sviluppo del Capitale Umano	p. 47
5.5 Capitale Umano, Rendimento & Crescita	p. 51
5.6 Il Modello Cibernetico dell’Apprendimento	p. 53

6 IL CAPITALE SOCIALE ED IL MODELLO DELLE VARIANZE COOPERATIVE©

6.1 Introduzione	p. 60
6.2 Definizioni	p. 60
6.3 Le Risorse del Capitale Sociale	p. 63
6.4 Il Capitale Sociale nella Teoria Sociale di Coleman	p. 64
6.5 Il Modello delle Varianze Cooperative ©	p. 66
6.6 Le Varianze Cooperative ed il Capitale Sociale	p. 70

7 IL CAPITALE SOCIALE E LE ORGANIZZAZIONI AZIENDALI

7.1 Introduzione	p. 73
7.2 L'Organizzazione del Lavoro	p. 73
7.2.1 Lo Scientific Management	p. 73
7.2.2 La Burocrazia	p. 77
7.2.3 L'Organizzazione Gerarchico-Funzionale	p. 78
7.2.4 Dalle Human Relations all'Organization Development	p. 82
7.2.5 Le Organizzazioni a Matrice	p. 83
7.3 Le Organizzazioni Olografiche o Learning Organization	p. 88
7.4 L'Apprendimento Organizzativo ed il Modello delle Varianze Cooperative ©	p. 92

PARTE TERZA: IL COOPERATIVE MANAGEMENT® E L'INTERNATIONAL COACHING FOR INTEGRAL FORMATION

8 PRINCIPI DI BASE DEL COOPERATIVE MANAGEMENT®

8.1 Introduzione: la Shared Economy	p. 95
8.2 Il Cooperative Management®	p. 97
8.3 Gli Assiomi del Cooperative Management®	p. 99
8.4 Il Livello Strategico	p. 101
8.5 Il Livello Operativo	p. 103

8.5.1 Il Concetto di Nucleo Operativo	p. 104
8.5.2 Integrazione dei Sistemi e delle Conoscenze nel Multi Gruppo – fra Nuclei Operativi di Progetto	p. 105
8.5.3 La Creazione di Modelli Replicabili	p. 109

9 IL COACHING PER L'ATTUAZIONE DEL COOPERATIVE MANAGEMENT

9.1 Il Coaching: Concetti Generali	p. 112
9.2 Introduzione all' International Coaching for Integral Formation (IC-IF)	p. 113
9.3 La Capacità Interculturale	p. 116
9.3.1 Fattori Umani che Identificano le Caratteristiche Culturali	p. 116
9.4 Pragmatica della Comunicazione nell'Ambito dell'International Coaching for Integral Formation (IC-IF)	p. 119
9.5 International Coaching for Integral Formation (IC-IF) & Cooperative Management®	p. 121
9.5.1 "Empowerment" del Cooperative Manager	p. 121
9.5.3 Il Concetto di Accountability	p. 123

CONCLUSIONI

10 Il Viaggio Percorso	p. 127
11 Scenari Futuri: Quale Rapporto fra l'UOMO e l'Intelligenza Artificiale?	p. 130

GLI AUTORI

Francisco Javier Fiz Perez	p. 133
Vittorio D'Orsi	p. 134

Ringraziamenti	p. 136
-----------------------	--------

Bibliografia, Sitografia, Collane ed Opere multimediali	p. 137
--	--------

1 PREFAZIONE

Ad oltre un secolo da “The Principles of Scientific Management” di Frederick Winslow Taylor, e dalle sue applicazioni, passate e.. recenti, possiamo constatare che – nonostante si siano succedute nuove forme di organizzazione del lavoro (che saranno in parte oggetto della presente dissertazione) – non si è avuto un analogo sviluppo delle teorie di management.

È vero: esistono forme di project management certificate che senza ombra di dubbio hanno dimostrato la loro efficacia, ma tutto questo vale per modelli economici e sociali che sono stati superati dalla globalizzazione. Gli stessi strumenti di incentivazione del personale (MBO – Management by Objectives) sono riconducibili ad Henry Gantt, ovvero sempre ai primi del '900. Resta dunque soltanto questo il modo di incentivare il personale? Dopo ben cento anni di storia estremamente densi di periodi bui e di nuove prospettive per l'umanità, questo approccio al lavoro appare quanto meno antiquato. Mentre la società è passata dai paradigmi industriali a quello post-industriale, fino a parlare di Industry 4.0, proponendo lo sviluppo di “learning organization”, i modelli di governo delle aziende sono rimasti pressoché immutati, salvo alcuni casi illuminati tuttavia piuttosto sporadici. La realtà italiana rappresenta l'emblema di questo blocco, in cui la resistenza al cambiamento rimane il cardine di qualunque tentativo di innovazione. Eppure, una volta, la “Silicon Valley” era qui, e la nostra Apple era la Olivetti. Anche le organizzazioni private, estremamente legate al settore pubblico, sono piccoli ologrammi della burocrazia nazionale. È giunto quindi il momento di porre i primi mattoni per condurre una “piccola rivoluzione culturale”, partendo da teorie e modelli nuovi, e nuovi modi di ideare strategie, individuare campi di azione e tradurli in progetti.

Il presente saggio, redatto nell'arco di circa un triennio, è il

frutto del consolidamento di anni di studio, docenze e pubblicazioni di rilevanza internazionale del Prof. Javier Fiz Perez, e al tempo stesso dell'esperienza professionale diretta di Vittorio D'Orsi, nella conduzione di progetti e nella partecipazione alla "vita aziendale" sotto varie forme e con diversi ruoli.

Javier Fiz Perez & Vittorio D'Orsi

PARTE PRIMA: IL CONTESTO

2 INTRODUZIONE

2.1 Gli “Iperstati”

Post-Moderno. Post-Mercato. Modernità Liquida². Sono tutte accezioni che evidenziano, con concetti *ermetici*, lo scenario attuale, caratterizzato da «La fine del lavoro. Il declino della forza lavoro globale e l'avvento dell'era post-mercato»³, così come ampiamente sottolineato e descritto da Jeremy Rifkin tracciando il percorso dell'economia mondiale dalla fine del secolo scorso agli anni 2000. Uno scenario in cui esiste -di fatto- una sola fabbrica mondiale, sviluppata in oriente, e diverse “fabbriche di idee”, finalizzate a creare domanda per generare consumi, un mercato globale in cui i cambiamenti tecnologici, inizialmente identificati e “promossi” prevalentemente come strumenti di “vantaggio competitivo”, hanno finito per prevalere su intere classi sociali, spesso inconsapevoli. La stessa conoscenza –anche individuale- è diventata un prodotto, merce di scambio e di controllo attraverso big data, social network, ecc.

Questo scenario non riguarda soltanto il contesto del lavoro o del mercato, ma può essere osservato anche dal punto di vista geopolitico: qual è la posizione degli Stati, anche dal punto di vista legislativo, rispetto alla velocità del mercato e delle tecnologie? Che cos'è un *iperstato*⁴?

Per chiarire il concetto di *iperstato* dobbiamo necessariamente addentrarci, almeno, in una approssimativa interpretazione di cosa sia lo Stato. Infatti, già la sola definizione di

2 [BAUMANN 2000]

3 [RIFKIN 2002]

4 [D'ORSI 2017]

Stato moderno, sia dal punto di vista giuridico che sociale, è a tutt'oggi materia di studio. Pur tuttavia, è possibile distinguere alcuni elementi fondamentali, comuni agli Stati di diritto:

- la comunità che forma lo Stato è il popolo stesso, ovvero quell'insieme di persone che, attraverso il *contratto sociale*, ha rinunciato ad una parte della propria libertà affinché questa fosse regolamentata attraverso le istituzioni, ovvero un potere centrale (o "Stato-nazione"), ripartito su più organi dello Stato (legislativo, giudiziario, esecutivo); generalmente, la comunità sociale che costituisce lo Stato risiede su un territorio definito;

- la burocrazia è uno degli elementi fondanti dello Stato di diritto, in quanto lo Stato-apparato o Stato-organizzazione esprime il suo funzionamento in modo impersonale, attraverso le leggi stabilite dal Parlamento, a sua volta emanazione del popolo sovrano.

Rispetto ai punti precedenti ci sono chiaramente alcune eccezioni. Pensiamo ad esempio a quelle Nazioni "non-stati", ovvero ancora non riconosciute dalla comunità internazionale, oppure alle diverse forme di dittature ancora presenti nel mondo, la cui principale connotazione è una polarizzazione delle decisioni su una sola persona o su una struttura oligarchica. Esistono poi nuove forme di Stati che non sono "tracciati" in quanto tali, ma che hanno una forza ed un potere almeno pari agli organismi internazionali.

Si tratta degli *iperstati*. Un *iperstato* è un'organizzazione di persone dislocate su più aree territoriali, già appartenenti ad altri Stati, che ha per scopo il raggiungimento di fini propri, una specifica burocrazia interna ed un insieme specifico di leggi, ovvero regole e/o prassi.

Un *iperstato* è ...una multinazionale, una banca o un fondo di investimento internazionale. Un *iperstato* esercita il