

**LA CONSONANZA
NEL GOVERNO
D'IMPRESA**

**Profili teorici
e applicazioni**

**a cura di
Salvatore Esposito De Falco
Corrado Gatti**

FrancoAngeli

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a “FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano”.

**LA CONSONANZA
NEL GOVERNO
D'IMPRESA**

**Profili teorici
e applicazioni**

**a cura di
Salvatore Esposito De Falco
Corrado Gatti**

FrancoAngeli

Questo lavoro raccoglie i risultati delle ricerche inserite nel Progetto di Interesse Nazionale (PRIN) (Bando Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, anno 2007), "Metodologie e strumenti per la valutazione della consonanza nell'ambito delle decisioni strategiche d'impresa", coordinato dal prof. Corrado Gatti dell'Università La Sapienza di Roma.

Copyright © 2012 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

INDICE

Introduzione pag. 9

PARTE I

LA CONSONANZA NEGLI STUDI SULL'IMPRESA

- 1. Il concetto di consonanza**, di *M. Calabrese, R. De Renzi e C. Gatti* » 19
 - 1.1. Introduzione » 19
 - 1.2. L'origine e l'evoluzione del concetto di consonanza » 20
 - 1.2.1. L'etimologia della parola » 20
 - 1.2.2. L'evoluzione del concetto di consonanza » 22
 - 1.3. La consonanza nell'Approccio Sistemico Vitale » 27
 - 1.4. Consonanza, competitività e valore nel governo dell'impresa » 32
 - 1.5. Conclusioni » 34
- 2. Consonanza e governo dell'impresa tra oggettivismo e soggettivismo**, di *S. Esposito De Falco, R. De Renzi e C. Gatti* » 38
 - 2.1. Il governo negli studi di economia d'impresa » 38
 - 2.2. Gli strumenti a supporto della governabilità » 42
 - 2.3. *Knowledge management* tra conoscenza e consonanza » 46
 - 2.4. La misurazione della consonanza: mito o realtà ? » 49
 - 2.5. Alcuni esempi per la costruzione di una metrica qualitativa della consonanza » 52
- 3. Oltre la partnership: un cambiamento di prospettiva**, di *S. Barile e M. Saviano* » 62
 - 3.1. Introduzione: il cambiamento di prospettiva in economia d'impresa » 62
 - 3.2. Il cambiamento di prospettiva nell'evoluzione dell'approccio di marketing » 64

3.3. Dalla logica relazionale alla logica di servizio	pag. 69
3.4. Il contributo interpretativo del paradigma struttura-sistema	» 70
3.5. Oltre la partnership	» 75

PARTE II

LA MISURAZIONE DELLA CONSONANZA

4. La misurazione della consonanza, di F. Guarracino e M.R. Guarracino	» 89
4.1. Introduzione	» 89
4.2. La classificazione supervisionata	» 90
4.2.1. Alcuni algoritmi di classificazione	» 93
4.2.2. Metodi di apprendimento basati sull'istanza	» 102
4.2.3. Clustering di dati	» 106
4.3. L'analisi dinamica della consonanza	» 144
4.3.1. Il fattore di consonanza	» 148
4.3.2. Esempi	» 151
5. Introduzione ad una possibile misura della consonanza in un contesto di sistemi vitali, di S. Barile e M. Calabrese	» 154
5.1. Introduzione	» 154
5.2. Equivalenza tra sistema vitale e dotazione di varietà	» 156
5.3. I caratteri del patrimonio di risorse informative: Categorie valoriali, Schemi di sintesi e Unità informative	» 159
5.4. Uno schema interpretativo di sintesi utile alla rappresentazione del patrimonio di risorse informative	» 174
5.5. I fattori di cambiamento del patrimonio di risorse informative: Consonanza e Risonanza	» 182
5.6. Introduzione ad una misura della consonanza e della risonanza	» 189
5.6.1. Livello di consonanza	» 189
5.6.2. Relazione tra Impulso al cambiamento e Livello di consonanza	» 190
5.6.3. Legge di conservazione del livello di consonanza	» 191
5.6.4. Le interazioni tra i sistemi vitali	» 192
5.6.5. Interazioni che sviluppano risonanza	» 193
5.6.6. Interazioni che non sviluppano risonanza	» 193
5.6.7. Casi particolari di interazioni che non sviluppano risonanza	» 194
5.6.8. Alcune osservazioni rilevanti	» 195
5.7. Conclusioni	» 196

PARTE III CASI E APPLICAZIONI

6. Comportamenti strategici e ricerca della consonanza nelle medie imprese: una verifica empirica su alcuni casi aziendali, di P. Genco e L. Penco	pag. 203
6.1. Introduzione	» 203
6.2. Il paradigma media impresa quale connotato del tessuto economico nazionale	» 205
6.3. La letteratura in tema di medie imprese: lo stato dell'arte	» 210
6.4. Il problema della definizione delle medie imprese	» 212
6.4.1 Parametri quantitativi per la definizione di media impresa	» 213
6.4.2 Aspetti qualitativi per la definizione di media impresa	» 216
6.5. La metodologia di indagine .	» 219
6.6. I casi aziendali e gli aspetti da indagare .	» 221
6.7. La Fratelli Carli	» 222
6.7.1. La storia aziendale e l'origine della business idea	» 222
6.7.2. La struttura aziendale e alcuni dati quantitativi	» 224
6.7.3. Il business e i contenuti della strategia aziendale	» 225
6.7.4 L'apprezzamento della consonanza nella definizione della strategia aziendale e del vantaggio competitivo	» 230
6.8. Il caso SLAM	» 232
6.8.1. La storia e l'origine della business idea	» 232
6.8.2. La struttura aziendale e alcuni parametri quantitativi	» 233
6.8.3. I business e i contenuti della strategia aziendale	» 234
6.8.4. L'apprezzamento della consonanza nella definizione delle strategie aziendali	» 236
6.9. Vittorio Cauvin	» 238
6.9.1 La storia aziendale e l'origine della business idea	» 238
6.9.2. La struttura aziendale e alcuni dati quantitativi	» 239
6.9.3. I business e i contenuti della strategia aziendale	» 241
6.9.4. La ricerca della consonanza nell'assunzione delle decisioni strategiche	» 243
6.10. Il gruppo Carpaneto e Sati	» 244
6.10.1. La storia e l'origine della business idea	» 244

6.10.2. La struttura aziendale e alcuni parametri economico-finanziari	pag. 246
6.10.3. I business aziendali e le strategie	» 248
6.10.4. La consonanza nelle decisioni aziendali	» 249
6.11. Conclusioni	» 251
7. La consonanza in sanità con riferimento all'assistenza domiciliare integrata, di B. Merola	» 261
7.1. Introduzione	» 261
7.2. La qualificazione dell'ambito problematico	» 262
7.2.1. Aspetti definitivi	» 263
7.2.2. Variabili rilevanti nella qualificazione dell'ambito problematico	» 265
7.2.2.1. Il problema decisionale	» 265
7.2.2.2. Le caratteristiche della decisione	» 267
7.2.2.3. Il decisore e i sovrasistemi rilevanti	» 269
7.2.3. Dall'ambito problematico <i>baseline</i> all' <i>evaluation point</i>	» 273
7.3. L'ambito problematico dell'Assistenza Domiciliare Integrata	» 275
7.3.1. Il quadro normativo di riferimento in materia di Assistenza Domiciliare Integrata	» 282
7.3.2. L'ADI in Italia	» 288
7.4. La metodologia della sperimentazione	» 290
7.4.1. L'individuazione degli attori chiave	» 291
7.4.2. Le tecniche e gli strumenti per la raccolta dei dati	» 296
7.4.3. L'analisi dei dati	» 301
7.4.4. I rapporti di consonanza	» 306
7.5. La consonanza nel processo di formulazione delle decisioni	» 309
7.5.1. La costruzione della rete bayesiana sul contesto ADI	» 309
7.5.2. La sperimentazione con l'approccio basato sulle reti bayesiane	» 310
7.5.3. Il confronto tra le strutture delle reti bayesiane	» 321
7.5.4. La consonanza nei diversi ambiti problematici	» 323
7.5.4.1. La consonanza rispetto all'ambito problematico <i>baseline</i>	» 326
7.5.4.2. La consonanza rispetto agli <i>evaluation point</i>	» 327
7.6. Conclusioni	» 329

INTRODUZIONE

di *S. Esposito De Falco e C. Gatti*

Il presente volume si prefigge l'obiettivo di fornire strumenti e indicatori, sia teorici sia operativi, di supporto al governo delle organizzazioni imprenditoriali e, dunque, funzionali alla ricerca di impostazioni idonee a sviluppare e mantenere nel tempo la capacità di sopravvivenza dell'impresa e, con essa, l'efficacia con riguardo a specifici obiettivi aziendali.

Gli studi di impresa hanno variamente inteso nel tempo il concetto di governo e si sono spesso rivolti all'individuazione di metodologie e tecniche per il suo indirizzo; tuttavia, gli strumenti a supporto della governabilità così identificati non si sono sempre dimostrati adeguati alle esigenze, contingenti e strutturali, dell'impresa.

In quest'ambito, il presente volume si pone l'interrogativo circa l'adeguatezza di suddetti strumenti decisionali, di impronta spesso meccanicistica e strutturalista, a leggere e guidare la complessità del processo decisionale. La riflessione qui condotta ha portato così a ritenere che detti strumenti, con le sottese impostazioni teoriche, non sono in grado di comprendere e valorizzare la diversità comportamentale delle dinamiche imprenditoriali, ma tentano piuttosto di quantificarla e contenerla. Le dinamiche in esame si caratterizzano, infatti, per una componente variabile e interattiva che non è pienamente plasmabile e misurabile quantitativamente. Nasce così la necessità di individuare metriche di valutazione di matrice quali-quantitativa, non meramente quantitativa, consapevoli della difficoltà di misurare esattamente obiettivi e risultati delle interazioni sociali, ma, al tempo stesso, della necessità di riflettere su approcci capaci di indirizzarle verso la direzione voluta.

A tal proposito, il contributo offerto dall'Approccio Sistemico Vitale (ASV) sembra venire incontro a questa esigenza, poiché si fonda sul principio della consonanza derivante dalle interazioni all'interno dell'impresa e verso l'esterno, aspetto questo che privilegia una visione quali-quantitativa dell'impresa. In quest'ottica, affinché la consonanza possa essere utilizzata

quale strumento di ausilio alla guida dell'impresa, nel presente volume si discute anche in merito alla sua misurabilità.

Ecco che l'importanza della consonanza nell'ASV quale driver dell'azione di governo e riferimento metodologico per un efficace governo delle interazioni dell'impresa, nasce da due ordini di considerazioni. La prima è quella che interpreta l'impresa quale sistema aperto e, in quanto tale, caratterizzato da una molteplicità di relazioni e interazioni con le entità esterne, che si aggiungono, rispetto ad altre concezioni dell'impresa, ai nessi di natura interna. Il suo stesso divenire è anzi scandito proprio dal susseguirsi di momenti di contatto, di relazioni e di interazioni sia tra le entità interne e sia tra queste e le entità esterne. La seconda considerazione deriva dalla consapevolezza, in capo all'organo di governo, che la sopravvivenza del sistema vitale impresa è connessa alla capacità di raccogliere e interpretare correttamente, prima, e soddisfare, poi, aspettative e istanze di sub e sovra sistemi di riferimento, definendo le opportune priorità.

Da queste due considerazioni discende la necessità di trovare forme e modalità di collaborazione tra le entità interne ed esterne al sistema vitale impresa e, quindi, di consonanza intra e inter sistemica, al fine di conseguire performance migliori nel tempo, capaci di creare vantaggio competitivo e, quindi, valore, attraverso la scelta di sistemi di governo fondati su vantaggi reciproci e derivanti dalla collaborazione sinergica tra le parti, pur se caratterizzati da fattori motivazionali differenziati e interessi individualistici.

Alla luce di quanto detto, può essere anticipata una prima formulazione del concetto di consonanza, poi approfondita nel corso del volume, quale compatibilità tra sistemi, atta a consentire che possano rapportarsi tra loro e raccordarsi e, dunque, quale aspirazione a e realizzazione di un rapporto armonico tra sub e sovra sistemi.

In merito alla consonanza quale condizione per lo sviluppo dell'impresa, Richard Normann (1977, p. 28), tra i primi ad occuparsi del tema, scriveva: «Se i sottosistemi sostengono mutuamente le funzioni loro proprie, diciamo che esiste tra loro “consonanza”, in caso contrario siamo in presenza di “dissonanza”».

La consonanza, qualificandosi pertanto per la capacità più o meno forte che i sistemi interagenti hanno di ottimizzare le risorse disponibili nel corso delle loro interazioni, viene ad essere determinata sulla base del potenziale vantaggio, ora di breve ora di lungo termine, percepito da un'entità nell'instaurare una relazione con un'altra entità.

La ricerca della consonanza, inoltre, richiede da parte dell'organo di governo l'attivazione di una serie di attività, valutazioni e processi, tra i quali assume particolare significato, come avremo modo di vedere, quello di contestualizza-

zione. Un processo questo consistente nell'extrapolazione dall'ambiente di una sua porzione, il contesto appunto, mediante l'individuazione di una pluralità di soggetti, oggetti e condizioni ritenuti potenzialmente funzionali alla creazione di valore e, quindi, utili all'implementazione delle condizioni di sopravvivenza del sistema.

La ricerca della consonanza si attiva così a partire dal processo di contestualizzazione, in quanto l'organo di governo, per estrarre dal generico ambiente il contesto con il quale il sistema impresa si interfacerà e interagirà, è chiamato a dare una lettura funzionale di opportunità, vincoli e regole che qualificano quell'ambiente, vale a dire una lettura finalizzata all'individuazione del complesso di relazioni idoneo a permettere il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Lo studio delle modalità con le quali l'organo di governo individua livelli di consonanza diadica (bilaterale), utili, in un'ottica prospettica, anche al raggiungimento della consonanza di contesto (multilaterale), richiede poi di considerare e di utilizzare l'ulteriore strumento della rilevanza, definibile come indicatore basilare dell'importanza relativa della specifica entità di contesto con la quale l'impresa si relaziona. Infatti, attraverso l'utilizzo di tale indicatore l'organo di governo può definire una graduatoria tra gli investimenti relazionali idonea a implementare quella capacità di consonanza propedeutica all'effettiva instaurazione del rapporto e al soddisfacimento di aspettative e istanze sub e sovra sistemiche.

La consonanza da potenziale diventa quindi effettiva attraverso l'attivazione del processo negoziale, momento conclusivo del processo di contestualizzazione e da intendersi quale momento decisionale congiunto tra due o più entità idoneo a realizzare scambi e interazioni funzionali alla soddisfazione dei reciproci interessi.

La consonanza esprime allora la misura del vantaggio reciproco che le entità interne al sistema impresa nei rapporti interni (negoziazioni intrasistemiche) ovvero le entità interne con quelle di contesto (negoziazioni intersistemiche) intravedono in qualche forma di collaborazione e che si manifesta poi nella capacità di negoziare e soddisfare specifici interessi.

Il miglioramento della capacità di consonanza diadica, prima, e di contesto, poi, viene così a configurarsi quale momento funzionale al conseguimento del vantaggio competitivo durevole, alla creazione di valore e, dunque, alla sopravvivenza del sistema vitale impresa.

* * *

Il lavoro che ci accingiamo a consegnare alla stampa si articola in 3 parti.

La parte I ripercorre il concetto di consonanza negli studi sull'impresa e si suddivide in 3 capitoli.

Il capitolo 1, dopo aver individuato l'origine etimologica del concetto di consonanza ripercorrendo l'interpretazione che ne è stata data in varie epoche storiche e soffermandosi sulle costanti "universali" che ne hanno caratterizzato il significato, approfondisce l'evoluzione del concetto nell'ambito delle discipline economico-aziendali. La consonanza viene qualificata come la misura del vantaggio reciproco che le entità del contesto hanno a collaborare e che si esplicita nella capacità di negoziare e soddisfare i reciproci interessi.

L'analisi condotta, inoltre, approfondisce il concetto di consonanza inquadrandolo nell'ambito dell'Approccio Sistemico Vitale e qualificandolo come la maggiore o minore capacità che i sistemi interagenti hanno di ottimizzare le risorse disponibili nel corso delle loro interazioni.

Il capitolo si conclude analizzando i concetti di consonanza, competitività e valore nel governo dell'impresa. In particolare, alla luce dell'ASV, il valore risulta essere la capacità dell'impresa sistema vitale di ricevere al tempo stesso consenso e legittimazione, sviluppando adeguati livelli di consonanza e di competitività nel suo contesto di riferimento.

L'approfondimento del concetto di consonanza nel governo dell'impresa trova poi modo di essere ulteriormente sviluppato nel capitolo 2, nel quale viene proposto uno studio sul governo dell'impresa e vengono individuate ed esaminate le principali fasi evolutive delle teorie e degli strumenti a supporto delle decisioni aziendali.

Di particolare momento, in quest'ambito, è il ruolo svolto dalla conoscenza, dal momento che nella concezione sistemico vitale dell'impresa, la consonanza può essere considerata quale strumento di governo dell'impresa proprio attraverso l'apprendimento cognitivo reciproco che qualifica i sistemi interagenti consonanti.

Il capitolo, infine, sottolinea l'importanza di guardare all'impresa in un'ottica quali-quantitativa e interattiva piuttosto che strutturalista e quantitativa, al fine di fornire all'organo di governo dell'impresa indicatori adeguati a supporto del processo decisionale. Tale esigenza emerge dall'inadeguatezza delle più diffuse teorie e tecniche, che si sono rivelate non idonee a supportare adeguatamente i decisori nell'ambito delle scelte d'impresa. A prova di ciò, vengono qui riportati alcuni casi di valutazione della consonanza che riguardano i possibili rapporti tra impresa e ambiente e vengono proposti alcuni indici di valutazione per stimare il grado di consonanza.

Il capitolo 3 traccia il percorso evolutivo dell'orientamento di marketing nella gestione d'impresa, soffermandosi, alla luce dell'Approccio Sistemico Vitale, sui momenti più significativi di cambiamento che hanno condotto a una variazione di prospettiva in economia d'impresa, da una visione prevalentemente riduzionistica a una visione che ritrova progressivamente l'ottica sistemica.

In particolare, vengono qui approfonditi molteplici contributi di letteratura e filoni di pensiero attraverso cui viene ripercorsa l'evoluzione del marketing e il cambio di paradigma verso il marketing sistemico.

In quest'ambito, dopo aver evidenziato il cambiamento di prospettiva dalla produzione, al prodotto, al mercato, al cliente e l'evoluzione dalla logica relazionale alla logica di servizio, l'attenzione è indirizzata verso il contributo interpretativo offerto dall'Approccio Sistemico Vitale e, in particolare, dal paradigma struttura-impresa, capace di individuare un quadro unitario nella varietà degli approcci analizzati.

La II parte del libro, articolata in 2 capitoli, si concentra sulla misurazione della consonanza.

Nel capitolo 4 viene esaminata la possibilità di individuare dei modelli decisionali economici nell'ambito delle imprese attraverso l'identificazione di strumenti che siano in grado di sintetizzare la complessità dei parametri mediante opportuni algoritmi di classificazione e che, in seguito, siano in grado di analizzarne il comportamento mediante analogie di tipo fisico. In quest'ambito, dopo aver descritto le principali fasi che caratterizzano lo sviluppo di un modello di classificazione, l'attenzione è indirizzata alla disamina di alcuni esempi di algoritmi di classificazione.

Il capitolo 4, infine, si sofferma sull'analisi dinamica della consonanza, mostrando come sia possibile modellare la consonanza tra sistemi mediante la teoria delle oscillazioni libere di sistemi a più gradi di libertà.

La misurazione della consonanza trova poi modo di essere ulteriormente approfondita nel capitolo 5, nel quale viene individuata una possibile misura della consonanza nel contesto dei sistemi vitali.

L'obiettivo è di individuare un modo per rappresentare un sistema vitale attraverso l'attività decisionale che ne caratterizza la dinamica delle scelte e, pertanto, attraverso l'evoluzione dei livelli di conoscenza propri dei soggetti decisorie che hanno la responsabilità di governarne i processi. In quest'ambito svolge un ruolo fondamentale la conoscenza posseduta da un sistema vitale, la quale viene definita come varietà informativa e qualificata come patrimonio di risorse informative possedute dal soggetto deputato a decidere.

In quest'ottica, ci si sofferma sui caratteri del patrimonio di risorse informative di un sistema vitale, individuando le componenti logiche che lo caratterizzano e descrivendo il modo in cui si compone la varietà informativa dei diversi decisori. Vengono infine identificati i fattori in base ai quali, nei casi di decisioni condivise tra più soggetti, un'ipotesi prevale sulle altre. Dopo aver individuato nella consonanza e nella risonanza, combinate con i caratteri del patrimonio di risorse informative, gli elementi chiave dei processi decisionali, il capitolo 5 si sofferma sulla misurazione di tali fattori, sottolineando che ad oggi non è stata ancora elaborata una metodologia volta ad operare con tali grandezze.

La III e ultima parte del libro si suddivide in 2 capitoli e presenta alcuni casi e applicazioni in merito all'utilizzo del concetto della consonanza nel processo di formulazione delle decisioni.

In particolare, il capitolo 6 si propone di analizzare il processo di formulazione delle decisioni strategiche della media impresa, con particolare riferimento alla realtà italiana, evidenziando il ruolo in esso svolto dalle relazioni con i sovrasistemi che formano il macroambiente e il microambiente di riferimento. Dopo aver delineato la metodologia di indagine attraverso cui è stata effettuata tale verifica empirica, l'analisi condotta si focalizza sulla presentazione di 4 casi aziendali: Fratelli Carli, SLAM, Gruppo Cauvin e Gruppo Carpaneto e Sati. L'analisi condotta evidenzia che normalmente le imprese di media dimensione appaiono fortemente orientate all'acquisizione di un livello di consonanza particolarmente elevato rispetto ai clienti, ritenuti i soggetti più rilevanti nell'ambito delle strategie aziendali e al fine del raggiungimento della competitività, anche a discapito di altri sovrasistemi.

Infine, il capitolo 7 si propone di modellizzare uno strumento per la misurazione della consonanza che sia di supporto alle decisioni di governo nell'ambito della sanità, con particolare riferimento all'Assistenza Domiciliare Integrata.

Il capitolo presenta una sperimentazione effettuata con un approccio basato sulle reti bayesiane, dalla quale si deduce che il simulatore è in grado di fornire al decisore elementi utili all'acquisizione e all'interpretazione di informazioni tramite cui valutare il processo decisionale al fine di scegliere, tra le ipotesi alternative, quella ritenuta maggiormente soddisfacente.

Per concludere, l'auspicio degli autori è che il lavoro rappresenti un passo avanti nel percorso di approfondimento della consonanza quale componente chiave dei processi decisionali dell'organo di governo dell'impresa, stimolando in quest'ambito l'interesse verso l'impostazione di credibili metodologie per la sua valutazione.

Bibliografia

- Baccarani C. (1991), “Qualità e governo dell’impresa”, *Sinergie. Quaderni*, n. 7.
- Esposito De Falco S. (2003), *Il potenziamento della governance nell’impresa sistema vitale*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli.
- Gatti C. (2008), *Le negoziazioni del governo dell’impresa. Verso un modello di analisi*, Cedam, Padova.
- Golinelli G.M. (2005), *L’approccio sistemico vitale al governo dell’impresa. L’impresa sistema vitale*, vol. I, Cedam, Padova.
- Golinelli G.M. (2011), *L’approccio sistemico vitale (ASV) al governo dell’impresa. Verso la scientificazione dell’azione di governo*, vol. II, Cedam, Padova.
- Normann R. (1977), *Management for Growth*, John Wiley & Sons, Chichester (trad. it., *Le condizioni di sviluppo dell’impresa*, Etas Libri, Milano, 1979).

PARTE I

LA CONSONANZA NEGLI STUDI SULL'IMPRESA

1. IL CONCETTO DI CONSONANZA

di *M. Calabrese, R. De Renzi e C. Gatti**

1.1. Introduzione

Il titolo di questo capitolo è “Il concetto di consonanza”. È particolarmente importante riflettere su questo tema, perché l’attenzione crescente per il ruolo della consonanza negli studi di economia e gestione delle imprese ha portato alla teorizzazione di veri e propri modelli legati alla sopravvivenza dei sistemi vitali: accertare e monitorare correttamente gli stati di consonanza diadica e di contesto costituiscono indicatori indispensabili per assistere le organizzazioni nel loro percorso finalizzato al miglioramento continuo della propria vitalità.

Tutto ciò restituisce centralità alla consonanza, capacità indispensabile per la statuizione di relazioni diadiche positive e la promozione di modus operandi pro contesto, stabilendo definitivamente principi che vadano al di là di prevaricazioni, individualismi e profitto ad ogni costo. Del capitalismo è stato enfatizzato il peggio, arrivando a pensare che il successo individuale porti al successo collettivo: è vero il contrario. Quest’ultima osservazione significa abbandonare il paradigma consolidato e al tempo stesso accettarne un altro¹. La transizione di fase da un paradigma ad uno nuovo comporta, sia sul piano teorico che metodologico, molto cammino da fare e, soprattutto, il superamento di difficoltà da superare.

* Pur essendo, il contributo, frutto di un lavoro comune, i paragrafi 1.1 e 1.3 sono da attribuire a C. Gatti, il paragrafo 1.2 a R. De Renzi e i paragrafi 1.4 e 1.5 a M. Calabrese.

¹ «Abbandonare un paradigma senza al tempo stesso sostituirla con un altro equivale ad abbandonare la scienza stessa. Se uno scienziato sceglie questa via, la sua azione si riflette non sul paradigma ma su lui stesso. Sarà inevitabile che i suoi colleghi lo considerino come “il carpentiere che dà la colpa ai suoi strumenti”». Kuhn T.S, 1999: 105.