

Corso di Economia e Gestione delle Imprese (corso di Laurea triennale in EA & EC: Classe A-L)

Syllabus - ver. 2.6
Autunno 2023

Università degli Studi di Udine

Francesco Crisci, Ph.D.
Dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche (DIES)
<http://criticalmanagement.uniud.it>
tel.: 0432.24.9333
mail to: francesco.crisci@uniud.it

Indice

Avvertenza per il lettore.....	2
Overview/Introduzione	3
Aspetti generali	3
Biografia.....	5
Ricevimento	5
Tesi di laurea/Prova finale come “progetto di ricerca”	5
Descrizione del corso/Contenuti.....	6
Obiettivi del corso/Class format/Metodo didattico ...	6
Reading Assignments/Materiali	11
A. “Research Materials/Materiali di lavoro”; Materiale video (n.b.: il materiale è parte integrante del programma del corso ed è utilizzato per sole finalità didattiche):	11
B. “Required materials/Letture obbligatorie”	11
General Course Outline/Assignments	12
Class Schedule/Orario delle lezioni.....	12
Assignments/Due Dates	17
Modalità di valutazione	27
Regole generali e iscrizione all’esame	27
La struttura del “paper di fine semestre”	28
Academic Integrity.....	33
Obiettivi Agenda 2030	34

Avvertenza per il lettore

«Un nano ritto sulle spalle di un gigante
può vedere più lontano dello stesso gigante»

«Se ho visto più lontano è perché stavo sulle spalle di Giganti».

[L'Aforisma dei nani sulle spalle dei giganti] è un equivalente approssimativo della concezione sociologica del ventesimo secolo che le scoperte scientifiche emergono dalla base culturale esistente e per conseguenza, in condizioni che possono essere definite con sufficiente precisione, divengono praticamente inevitabili. Sappiamo che l'Aforisma ha davvero avuto origine da Bernard de Chartres [...]. E come puoi vedere dal piccolo campionario di casi che ho presentato, l'Aforisma si è fatto poi lentamente strada nel diciassettesimo secolo allorché fu rilanciato da Newton per restare per sempre associato al suo nome [...].

(R.K. Merton, *Sulle spalle dei giganti - On The Shoulders Of Giants/OTSOG*, ed. it., Il Mulino, Bologna: p. 252)

«La lezione di questo libro [...] è che non è detto che il ricercatore debba condurre la propria ricerca, tra scoperte e perplessità, riempiendo magari alla fine vuoti che apparivano all'inizio, talora e dovutamente saltabecando da idea a idea, controllando ipotesi e poi rigettandole, per fornire infine al lettore una superficie levigata e pulita, un discorso lineare e conseguente, dove tutto pare andare a posto quasi per miracolo, e l'autore sembra parlare con l'olimpicità di un dio che vede tutto e tutto sa. Talora di una ricerca si è tenuto a presentare solo la fase finale, ma grande lezione pedagogica e scientifica è anche il racconto di una ricerca mentre *si* fa passo per passo, tra sinuosità e deviazioni, punti morti e assaggi di strade possibili [...]. OTSOG è il racconto di come nasce un'idea, un dubbio, una curiosità, e come si procede ad approfondire uno spunto. Naturalmente OTSOG teatralizza il processo, e impudicamente ci depista per parentesi apparentemente irrilevanti [...].

Ma c'è molto metodo in questa follia, perché alla fine Merton ci dice come una scoperta possa avvenire per **serendipità**, e cioè cercando una cosa (senza che nessuno te l'abbia chiesto) e trovandone un'altra (che senza saperlo, tutti attendevano) o cercare qualcosa che tutti volevano, e trovare che il vero oggetto del desiderio collettivo stava, nascosto, altrove»

(Umberto Eco, "Introduzione" all'edizione italiana di *On The Shoulders Of Giants/OTSOG*, di Robert King Merton: pp. 6-7)

N.B.: leggete con attenzione questo documento.

L'ideazione dei contenuti, la stesura e l'utilizzo condiviso del syllabus come documento di lavoro non è un vezzo del vostro docente o una inutile perdita di tempo per voi o, peggio, per me: oltre a costituire il "nostro" personale "contratto di collaborazione" che guiderà questa parte di "viaggio" che faremo assieme; esso contiene anche tutta una serie di informazioni che potranno esservi molto utili, operativamente, per seguire le lezioni e sostenere e superare l'esame.

*Se lo vorrete, come una sorta di "portolano", questo documento potrebbe farvi prendere coscienza dei contenuti del corso, guidandovi all'interno dello stesso, fino a farvi comprendere che c'è molta... "improvvisazione", ma nel senso più autentico del termine: in altre parole, **nulla o molto poco di quel che faremo e di ciò che sommariamente è descritto in questo documento... è lasciato al caso!***

Overview/Introduzione

Aspetti generali

Il corso di **Economia e Gestione delle Imprese (Classe A-L)** si svolge nel **primo semestre del secondo anno di laurea triennale, un insegnamento obbligatorio all'interno dei piani di studio di Economia Aziendale e di Economia e Commercio**. L'insegnamento del primo anno di Economia Aziendale va considerato tra le propedeuticità. Comunque gli argomenti trattati nei corsi di Economia Aziendale, di Storia economica e di Microeconomia sono considerati utili prerequisiti. Siete caldamente invitati alla lettura di quotidiani e riviste nazionali e internazionali sulla attualità economica, socio-politica e tecnologica.

Lingua dell'insegnamento: Italiano

Crediti e ore di lezione effettive: 9 CFU, 72 ore d'aula

In generale, il corso di **EGI (Classe A-L)** costituisce una introduzione agli studi di management e organizzazione, e si sviluppa attorno ad un particolare rapporto tra: (i) *learning objectives* (una **rilettura delle teorie e degli strumenti di management nonché dell'evoluzione dei paradigmi economici in chiave knowledge-based**); (ii) e *teaching philosophy* (un approccio di "critical pedagogy" declinato in termini di **Critical Management Education**).

Per introdurre il corso vi propongo una prima "storiella" che costituisce il "Prologo (semiserio)" con cui Enzo Rullani presenta il suo libro *Economia della conoscenza. Creatività e valore nel capitalismo delle reti* (Carocci, 2004); questo testo è stato scelto in modo non casuale, né per le tematiche che affronta né per le tempistiche (all'inizio del corso), in quanto ci permetterà di avviare le riflessioni delle prime tre settimane di insegnamento. Dunque, leggete con attenzione questo estratto.

ESTRATTO #01: "Prologo (semiserio)" (da Enzo Rullani, "L'economia della conoscenza", 2004a)

«Conoscenza personale (intensa).

Old Education, *apprendimento personale*. Uno studente sta studiando le 100 pagine del libro che deve portare all'esame, secondo i canoni della *old education*, ancora in vigore in tutte le scuole di ogni ordine e grado. Nel caldo dell'afa estiva, sta costruendo con fatica e metodo la sua *conoscenza personale*, il suo modo unico, e *intenso*, di entrare in contatto con il mondo coinvolgendosi direttamente nell'esperienza dello studio.

Sotto i suoi occhi scorrono gli eventi della storia, i luoghi della geografia, i dati sulla crescita del prodotto interno lordo e dell'occupazione. Ma nella sua mente gli eventi hanno i nomi degli eroi incontrati al cinema, i luoghi sono avvolti dall'alone mitico dei viaggi e dei racconti. Le statistiche sulla crescita del PIL, nella sua percezione, fanno tutt'uno col serpentone dei camion che, snodandosi lentamente lungo l'autostrada, dà forma materiale, osservabile, al flusso del prodotto lordo che passa dalle fabbriche ai negozi. La fila che sta scorrendo ora sotto i suoi occhi è sicuramente più fitta e pesante di quella che, nella stessa stagione, aveva osservando qualche anno fa: il PIL deve essere cresciuto, a occhio e croce.

La fila dei camion ha intasato la strada e manda uno sgradevole odore di petrolio bruciato. Forse per questo, pensa, il prodotto nazionale si chiama lordo. Lordo come pesante, sporco, inquinante. Eppoi il libro parla - allo studente che non ne ha conoscenza diretta - di occupazione, di lavoro e, soprattutto, di lavori. Dei molti possibili lavori che indovinano dietro quelle merci e quei camion. La percezione di quello che egli stesso sta per diventare è *intensa*, assorbente. Lo studente prova a vedersi in un possibile mestiere, dieci anni dopo: pilota di aereo? Spia internazionale? Attore comico? Agente di borsa? Presentatore televisivo? Tanti lavori e nessuno.

Sono mestieri che non si trovano nelle statistiche sugli impieghi, dove abbondano, invece, ruoli grigi e burocratici: impiegato di prima categoria, perito industriale, geometra, procuratore legale. Una passerella piena di facce e di figure che non si stente ancora di indossare (alla sua età). Lo studente pensa al lavoro con cui, alla fine, gli toccherà (davvero) andare nel mondo, senza più

eroi, senza più miti, ma solo - indifeso - con quel pesante, pesantissimo prodotto lordo da spingere in avanti. Non può fare a meno di domandarsi se quello che sta pensando “imparando”, mentre studia, è un’esperienza personale, un esercizio di costruzione di un mondo immaginario, o è la chiave di accesso al mondo reale che sta per venire. Non sapendo rispondere, arrivato a metà della pagina che sta leggendo, sente una vaga inquietudine salire. Percepisce, nello scritto, più di quello che contiene: immagina la catena di uomini, passioni, ragioni per cui qualcuno ha portato quelle conoscenze fino a lui, fondendole nella sua esperienza di studente, nel suo apprendistato di vita. Il libro è come una muta offerta in aiuto, di guida che quella anonima e pulsante moltitudine gli rivolge. Ma ci si può fidare?

E notte fonda. C’è ancora da leggere, il capitolo non finisce mai. Ma il pensiero supera veloce le parole e ripete: *mi posso fidare?* In altre 100 case, 100 altri studenti come lui si stanno chiedendo la stessa cosa. Ma, intanto, in attesa di una risposta che - almeno per quella sera - non potrà venire, continuano a leggere. Mancano ancora tante pagine per arrivare alla fine...

Ridondanza: una condanna annunciata. I 100 studenti che stanno studiando, ciascuno per proprio conto, il libro di 100 pagine escono dalle rispettive case e si incontrano in un’ideale *agorà*: la classe. Parlando tra loro, non fanno fatica a capire di aver fatto tutti la stessa cosa. 100 [paia di] occhi hanno letto, più o meno alla stessa ora, la medesima pagina. Una grande quantità di lavoro è stata spesa per creare una conoscenza che, nel chiuso delle singole case, sembrava necessaria, ma che ora, nella classe dei 100 che sanno la stessa cosa, appare *ridondante*.

In effetti, assumendo il punto di vista della classe, non è molto utile che la stessa cosa sia conosciuta da 100 persone, quanto - per gli usi pratici - sarebbe sufficiente che fossero in due o tre a conoscerla. Con un po’ di organizzazione, sarebbe forse sufficiente identificare, per ogni pagina, uno “specialista” che si prepara soltanto sul contenuto di quella pagina, mettendo il suo sapere a disposizione di tutti gli altri, nel caso che ne abbiamo bisogno (ad esempio per rispondere ad una domanda di esame). Naturalmente, in base ad un diritto di reciprocità, egli stesso potrà ricorrere agli altri “specialisti” ogni volta che, dovendo rispondere ad una domanda diversa da quella per cui si è preparato, troverà utile usare il sapere degli altri. Tutti insieme, gli studenti della classe potrebbero imparare - grazie al marchingegno della specializzazione - le stesse cose di prima, ma avendo studiato molto meno. Si scopre così che la ridondanza non è richiesta dalla natura del compito, ma è stata *artificialmente* creata dalle *regole* dell’apprendimento.

Nella cara, familiare, *old education*, infatti, è vietato *copiare* e *suggerire*. Ciascuno deve per forza studiare tutte e 100 le pagine da solo, impiegando - ad un ritmo, diciamo, di un’ora per pagina - 100 ore. Perché la classe, nel suo insieme, possa imparare il libro di testo ci vogliano, dunque, 10.000 ore di lavoro. Tra le regole della *old education* è dunque nascosta una condanna (all’apprendimento ridondante), che non è evitabile fino a che ciascuno rimane isolato, per conto proprio.

Poiché la ridondanza da un costo enorme, la sua presenza costituisce un buon motivo per pensare a qualche forma di *new education*, che possa ridurla o eliminarla del tutto» (**...to be continued**)

Per capire come va a finire la parabola della *old* e della *new education* vi rimando al materiale.

Il contributo di Enzo Rullani sarà oggetto di discussione in aula a partire dalla **seconda lezione** e costituisce un supporto all’intera analisi che svolgeremo con riguardo al **primo episodio** che caratterizza la struttura del corso: (i) l’inchiesta giornalistica di “**Report**”, la popolare trasmissione di RAI 3 condotta all’epoca da Milena Gabanelli, dal titolo “**La grande ricchezza**” e “**Rivoluzione Industriale 4.0**” andata in onda nel maggio 2014 e nell’ottobre del 2015; (ii) e la breve “inchiesta” su “**cultura digitale**” e “**movimento dei makers**”. Oltre alle registrazioni video, per buona parte dei materiali è disponibile la trascrizione dei filmati (v. sezione: **Assignments**).

N.B.: Nel caso in cui il corso si svolga “in presenza”, come primo “esercizio collettivo” di una comunità di apprendimento... gradirei che ciascuno di voi presentasse in aula il proprio nome, in modo ben visibile, su un foglio in formato A4 opportunamente piegato in tre sul suo lato lungo, in modo tale risulti possibile appoggiarlo sul vostro banchetto durante ogni lezione.

Biografia

Francesco Crisci (Università di Udine: Laurea in Economia Aziendale, 2002; Dottorato di ricerca in Scienze Aziendali, 2007): dal 2009 sono **Ricercatore/Assistant professor** di Economia e Gestione delle Imprese presso il **Dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche (DIES) dell'Università di Udine**. Nel 2005-2006 sono stato *research fellow* al CRG-PREG dell'Ecole Polytechnique di Parigi, e in seguito *post-doc* tra Udine e Parigi. Ulteriori informazioni sul mio conto sono riportate nelle mie pagine web istituzionali al sito: criticalmanagement.uniud.it In questo a.a. (2022-2023) i miei impegni didattici “ufficiali” presso l'Università di Udine sono riconducibili:

- al corso di **“Economia e Gestione delle Imprese”/Classe A-L** (DIES, Corso di Studio in Economia Aziendale/Economia e Commercio, sede di Udine, semestre autunnale);
- al corso di **“Management delle Organizzazioni Culturali”** (DIUM, Corso di Studio di Archeologia e Culture dell'Antichità/Curriculum Archeologico);
- al corso di **“Economia (e Management) dei Beni Culturali”** presso la Scuola Interateneo di Specializzazione in Beni Archeologici (SISBA)

Ricevimento

Il ricevimento “ufficiale” è fissato il **mercoledì, dalle 10:30 alle 12:30, presso il mio ufficio, Dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche (DIES)**, in via Tomadini 30/A, a Udine. Fin dalla primavera del 2020 ho previsto il ricevimento, nella stessa fascia oraria, **attraverso la piattaforma MS Teams (in questo caso seguite le indicazioni che vi ho fornito)**. In alternativa, gli incontri e gli appuntamenti al di fuori dell'orario “ufficiale” di ricevimento potranno svolgersi anche su **Skype** (il mio *nickname* è: **serendippo**). In ogni caso vi consiglio di visionare eventuali comunicazioni e variazioni di orario nelle mie pagine web istituzionali: criticalmanagement.uniud.it (andate alla sezione “Teaching” e scorrete le pagine fino alle informazioni sull'orario di ricevimento).

Tesi di laurea/Prova finale come “progetto di ricerca”

Un corso universitario della durata di diverse settimane costituisce una importante occasione per “scoprire” o “approfondire” le proprie inclinazioni e quegli interessi che, in seguito, indirizzeranno sia il vostro percorso formativo sia il vostro profilo professionale.

Affrontare la tesi di laurea (**prova finale** per il triennio nell'attuale sistema universitario italiano) costituisce una ulteriore tappa di tale percorso. Trattandosi di un corso di base che caratterizza a tutti gli effetti il corso di studi, sarete incoraggiati ad approfondire i temi trattati nell'insegnamento attraverso la stesura del lavoro finale di tesi.

In questo stesso **syllabus** e nelle mie pagine web istituzionali (criticalmanagement.uniud.it) troverete indicazioni e materiali di supporto. Inoltre, all'interno del Dipartimento, diversi miei colleghi trattano temi e filoni di indagine che sviluppano argomenti o aspetti che affronteremo durante l'anno. Le logiche didattiche e il processo di apprendimento che caratterizzano questo insegnamento si collegano all'eventuale **lavoro finale** svolto con la mia collaborazione:

- quest'ultimo **si configura come naturale proseguimento della proposta formativa**,
- sia per la particolare attenzione che verrà posta alle **problematiche di metodo** nelle discipline di management e organizzazione,
- sia con riguardo ai temi di ricerca e ai contesti di analisi coerenti con una prospettiva di **“critical management”**.

Descrizione del corso/Contenuti

Il corso è progettato per introdurre i contenuti tipici di un insegnamento di base di economia e gestione delle imprese, sostanzialmente riconducibili a due tematiche: **a) l'evoluzione delle teorie d'impresa; b) le variabili che caratterizzano la gestione e gli strumenti di analisi delle imprese (in particolare, industriali).** Gli argomenti trattati **all'interno del primo tema** sono riconducibili:

- all'introduzione dell'economia e gestione delle imprese come teoria delle decisioni;
- all'analisi delle teorie d'impresa in termini di forme d'impresa classificabili con uno schema basato su tre dimensioni (razionalità soggettiva, razionalità sistemica e rapporto con l'ambiente);
- all'evoluzione tecnologica e alla dinamica dei modelli di capitalismo, contestualizzandone e storicizzandone l'analisi attraverso lo schema a tre dimensioni.

Per quanto concerne la **seconda tematica**, gli argomenti trattati sono:

- la discussione sull'introduzione e l'evoluzione della logica dell'*industrial organization*;
- l'emergere delle assunzioni legate alla catena e al sistema del valore;
- lo sviluppo dei concetti di economie e di dimensioni di impresa;
- la natura e l'evoluzione delle variabili descrittive delle funzioni aziendali;
- la discussione delle dinamiche dell'ambiente competitivo a partire dal modello di Porter;
- l'identificazione e l'analisi del legame tra settore industriale, differenziazione e diversificazione, strategie di integrazione, indagando l'emergere delle strategie di base secondo lo schema di Porter;
- la discussione dei concetti riconducibili alle strategie evolutive, al rapporto tra imprese, reti, istituzioni e al concetto di filiera cognitiva;
- le criticità del management dell'innovazione

Con riguardo agli obiettivi conoscitivi da acquisire rispetto alla disciplina oggetto dell'insegnamento, sarete incoraggiati a:

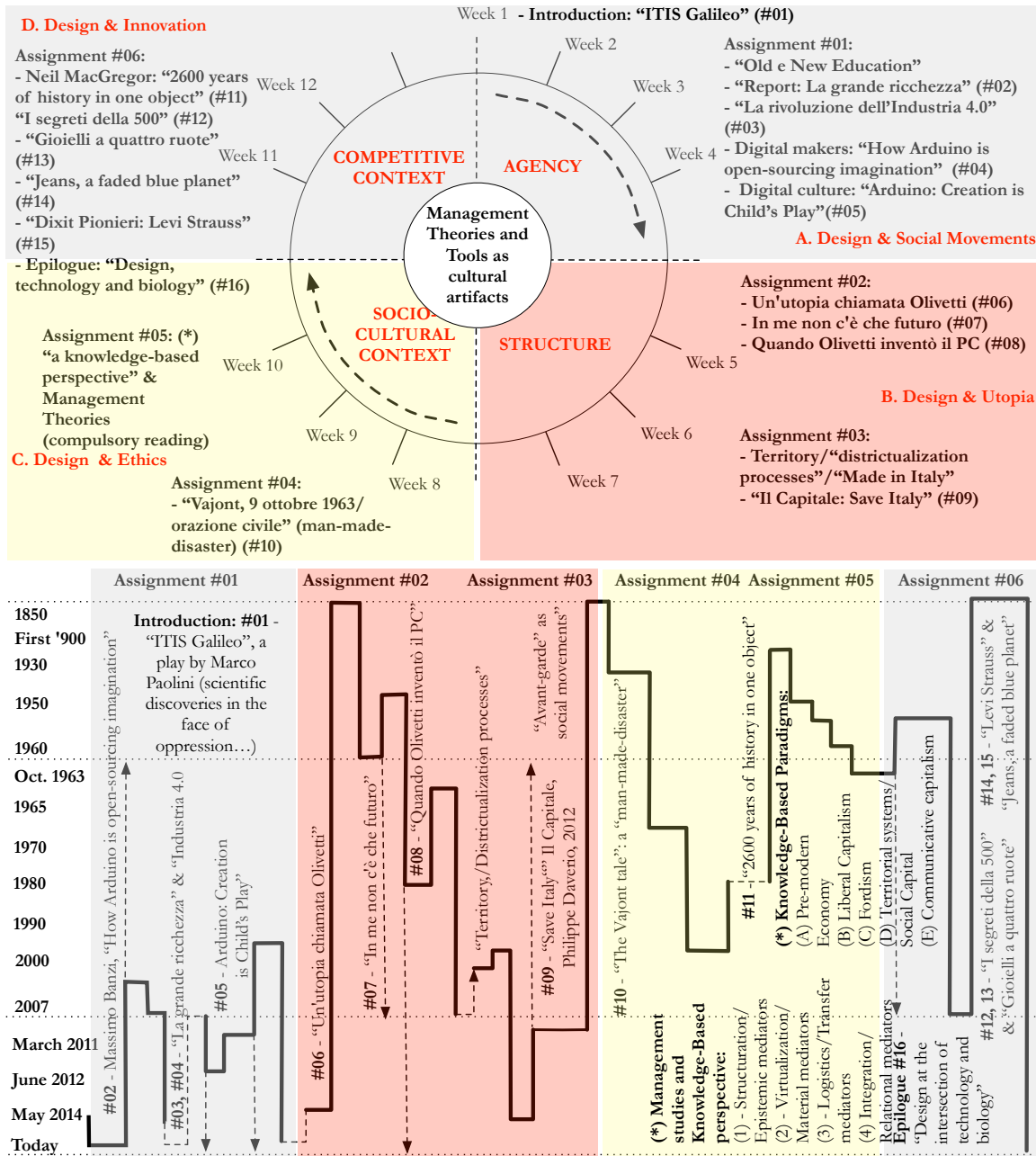
- **sviluppare le vostre conoscenze di management problematizzando i fenomeni reali**, imparando ad avere un rapporto dialettico con le posizioni teoriche che sono più familiari nel vostro percorso di studi e, attraverso l'osservazione della realtà, con altre istanze e punti di vista, sviluppando e valutando le assunzioni più interessanti che emergono dall'indagare la natura dei sistemi socio-tecnici in cui sarete chiamati ad agire;
- **saper formulare domande di ricerca e problemi di analisi** riconoscendo in tali manifestazioni gli eventi verso cui indirizzare l'attenzione organizzativa, per utilizzare così in modo cosciente la letteratura di management, gli strumenti di analisi e le tecniche operative, proponendo obiettivi interessanti e stimolanti rispetto alla realtà delle imprese;
- **considerare le teorie e gli strumenti di management in una prospettiva "critica"**, come pratiche non neutrali rispetto al contesto e alla situazione storica che li ha prodotti, apprezzando il valore dei risultati sociali ed economici nell'indagare le relative questioni etiche e politiche che affronterete, nonché rideterminando il ruolo delle conseguenze inattese legate al mero utilizzo del calcolo di convenienza nel definire il rapporto mezzi-fini.

Obiettivi del corso/Class format/Metodo didattico

La coerenza del progetto formativo emerge dal collegamento tra la **didattica** (il c.d. "practice-based learning", attraverso il concetto di "cooperazione interpretativa") e la **pedagogia** (la scelta di un approccio di "pedagogia critica" declinato in termini di Critical Management Education-CME). A questo proposito, la struttura del corso si caratterizza per svilupparsi in una prospettiva narrativa (o di *narrative knowing*): l'intero corso può essere interpretato come la costruzione di un **"testo narrativo"** frutto di storie diverse collezionate in formato video; i racconti utilizzati attingono da **"generi"** molto differenti, come inchieste giornalistiche, TED Talk, documentari e spettacoli teatrali; i materiali così selezionati formano a loro volta una "storia", una sceneggiatura la cui coerenza è data da uno specifico **plot** e dalla successione dei temi affrontati all'interno del calendario del corso; le esigenze di **fabula** e **intreccio** hanno condizionato la selezione dei materiali e degli eventi particolari che coprono un

periodo tra la metà dell'Ottocento e i giorni nostri. Docente e studenti, condividendo le strutture del testo narrativo, fanno emergere un "meta-testo", il "testo prodotto dalla classe": quest'ultimo allude inevitabilmente al "testo prodotto per la classe" (nei testi teorici "ufficiali" del corso), attraverso il quale entrare in rapporto con le categorie e le proprietà che caratterizzano la "rilettura" dei fenomeni organizzativi e di management in chiave *knowledge-based*.

Figura 1 – La struttura e il modello didattico del corso; il plot e la successione degli assignments



(*) Catalogue materials:

RULLANI 2004a - Rullani E. (2004), *La fabbrica dell'immateriale* [The Knowledge Factory], Carocci, Roma

RULLANI 2004b - Rullani E. (2004), *L'economia della conoscenza* [The Knowledge Economy], Carocci, Roma

RULLANI 1989 - Rullani E. (1989), "La teoria dell'impresa: soggetti, sistemi, evoluzione. In Rispoli M. (ed.), *L'impresa industriale. Economia, tecnologia e management*, Il Mulino, Bologna (pp. 12-110).

HANDBOOK - A handbook of management studies freely selected by students (in Italian).

Il processo di apprendimento si configura come uno spazio di riflessione e di discussione (una forma di “apprendimento dialogico”) basato su una logica di **“critical management education-CME”**, tenendo conto di tre principi di analisi coerenti con la proposta teorica di Enzo Rullani: (1) **teoria e pratica** manageriali non sono separabili; (2) le rappresentazioni dei fenomeni reali di tipo manageriale non possono avere natura deterministica ma la **sperimentazione tra teoria e pratica** ha bisogno di uno spazio di discrezionalità interpretativa e innovativa; (3) la teoria di impresa che ne emerge è **“storicizzata”** e le categorie apparentemente astratte riflettono il **“contesto”** in cui i problemi di management vengono individuati, formulati e affrontati.

La figura 1 fornisce una rappresentazione della struttura del corso, col fine di comprenderne gli **obiettivi pedagogici**. La suddivisione in **“episodi/moduli”** (gli *assignments*) permette di affrontare i contenuti in modo progressivo. Nella parte alta, la figura 1 riprende lo *scheduling* delle lezioni (**tre interventi a settimana per dodici settimane “effettive” di lavoro**), la successione dei sei *assignments*, la divisione in quattro temi (A. Design & Social Movements, B. Design & Utopia, C. Design & Ethics, D. Design & Innovation) e in altrettante dimensioni di analisi (*agency, structure, sociocultural context, competitive context*). Nella parte bassa della figura 1, i **14 video (più 2 video** utilizzati come introduzione ed epilogo) sono presentati in successione, riprendendo la sequenza degli *assignments* e disegnando una sorta di *plot* del corso.

I temi (*social movements, utopia, ethics, innovation*) fanno da filo conduttore attorno al concetto di *design* per declinare una idea di “socialmateriality” di un progetto *practice-based*. Gli oggetti (“artefatti”) protagonisti nelle varie fasi del racconto sono: (1) una piccola scheda di prototipazione adottata dalla comunità mondiale dei *digital maker* e (2) il primo personal computer, realizzato da una delle più innovative imprese nella storia del capitalismo moderno, per mettere in discussione i modelli di business e le contrapposizioni teoriche attorno al dualismo *agency/structure*; (3) la “costruzione” di una diga e la storia drammatica di un *man-made-disaster*, una infrastruttura per affrontare l’idea di *social complexity*; (4) un antico cilindro di argilla, da una delle più prestigiose collezioni museali al mondo, per introdurre l’idea di “archeologia/biografia delle cose”; (5) le vicende di un tessuto e di un indumento (il *blue jeans*) che hanno accompagnato “culturalmente” il succedersi delle rivoluzioni industriali; (6) una iconica *city car* italiana e le storie dei grandi carrozzieri italiani (i.e., Pininfarina, Bertone, Michelotti, Zagato, Giugiaro) come esempi di “materialità”, di “oggetti ibridi” e di “assemblaggio di oggetti sociali” nell’evoluzione del *design industriale*. Nell’epilogo, Neri Oxman, del MIT Media Lab, racconta di “oggetti ibridi”, “cose” pensate incrociando *computational design, additive manufacturing, materials engineering and synthetic biology*.

Introduzione (Week 1). In cui gli studenti prendono confidenza con i contenuti del corso (l’introduzione alle teorie e agli strumenti di management), con le sue logiche (la CME), con gli strumenti e i metodi utilizzati (la didattica), con le modalità di apprendimento e di valutazione. E in cui, attraverso l’estratto dello spettacolo teatrale “TTIS Galileo” di Marco Paolini (video #01) e con la parabola della “Old-New-Education”, gli studenti familiarizzano con l’idea che le questioni della “management education” in cui saranno direttamente implicati (*critical pedagogy*) sono direttamente collegate con le logiche dell’economia della conoscenza che stanno per affrontare (anche i sistemi della *high education* sono oggetto di *sperimentazione teorica* e di *evoluzione operativa* di modelli organizzativi “non convenzionali”).

Primo episodio (Assignment #01, Week 2 and 3). Nel quale gli studenti affrontano l’argomento del “digital world” attraverso due esempi di *giornalismo d’inchiesta* (video #02 e #03 sul digital manufacturing e sulla Industria 4.0). In cui, attraverso il formato del *TED talk* (video #04 e #05), gli studenti scoprono il concetto di comunità e il fenomeno dei *social movements*: attraverso il punto di vista dei *digital makers*, a partire dalla storia imprenditoriale di “Arduino”, una piccola scheda di prototipazione digitale; riflettendo sul funzionamento degli algoritmi dei *social media* e nel *social networking*. In cui gli studenti prendono coscienza di cosa comporti per le scienze sociali assumere una prospettiva autenticamente *inter/trans-disciplinare* per indagare fenomeni come i *new media*. E nel quale, a partire da fenomeni solo apparentemente “nuovi”, la classe comincia a familiarizzare con i particolari *driver* del valore (efficacia, moltiplicazione e appropriazione) che caratterizzano la conoscenza come fattore produttivo.

Secundo episodio (Assignment #02, week 4 and 5). Nel quale gli studenti affrontano l’evoluzione di un modello di business (la sua “morfogenesi”) attraverso la storia di Adriano Olivetti (video #06, #07 e #08). In cui gli studenti si immergono in un concetto di “management education” come processo di apprendimento quando affrontano il percorso di formazione di Adriano. E nel quale, dalla dialet-

tica con cui Adriano affronta il rapporto tra “sapere teorico” e “sapere pratico”, prende forma una idea di *experiential learning* dalla quale collettivamente si sviluppa il peculiare modello di business della “fabbrica di mattoni”. In cui gli studenti, quando affrontano la varietà e la variabilità di comportamenti e contenuti delle pratiche manageriali della Olivetti, cominciano a dubitare dell’esistenza di una “one best way” e del mito dell’impresa-tipo. In cui, attorno alla nascita della “Programma 101”, si sollevano forti dubbi su come la teoria tradizionale affronta, ad esempio, i temi dell’*entrepreneurship*, della leadership, dell’analisi strategica, delle dinamiche dell’innovazione, dei processi di cambiamento organizzativo. In cui, attraverso i *documentari*, nella classe prende corpo l’importanza della *prospettiva storica*. E in cui gli studenti cominciano a familiarizzare con l’idea che teorie e pratiche degli studi di management e organizzazione non sono “strumenti pronti all’uso”, e che si tratta di fenomeni che vanno “storicizzati/contestualizzati”.

Terzo episodio (Assignment #03, week 6 and 7). Nel quale gli studenti affrontano il tema dell’ambiente competitivo e dell’ambiente socio-culturale in modo dialettico rispetto al presunto dualismo tra *agency* e *structure* (catena del valore, business idea e dimensione strategica). In cui il tema del territorio (video #09) fa da filtro rispetto all’ennesimo dualismo teorico tra i concetti di *societas* e *communitas*. In cui gli studenti familiarizzano con un concetto sfuggente accostato all’emergere di modelli di business innovativi e a paradigmi economici “in transizione”. Nel quale gli studenti, confrontando le storie, cercano di venire a capo del significato dell’espressione: “produzione di conoscenza a mezzo di conoscenza” [Rullani, 2004b] e socializzano con due concetti relativamente nuovi (codificazione e standard; condivisione e esperienze). In cui la *fabbrica della conoscenza* manifesta le sue caratteristiche, facendo emergere i “macchinari” attraverso i quali la conoscenza si “trasforma”. Nel quale gli studenti apprendono che la conoscenza “nuova” si combina in modi talvolta inattesi (o semplicemente trascurati dalle teorie tradizionali [MANUALE]) quando i macchinari cognitivi operano sulla struttura, sulla forma, sui flussi e sulle relazioni della conoscenza “originaria”.

Quarto episodio (Assignment #04, week 8 and 9). Nel quale la classe, affrontando “Il racconto del Vajont” (video #10), lo *spettacolo teatrale* di Marco Paolini, si confronta apertamente con il tema della narrazione. In cui gli studenti, avendo esaminato i “macchinari” della *fabbrica della conoscenza*, si trovano nella necessità di “leggere” i fenomeni organizzativi e di management “in azione” (“come processi”). In cui, in modo evidente e posti di fronte all’espressione *man-made disaster*, gli studenti affrontano il tema della dimensione etica degli studi di management e organizzazione (e il rapporto tra etica e morale).

Quinto episodio (Assignment #05, week 10 and 11). Nel quale gli studenti sono chiamati a combinare i tre racconti (il “digital world”, il “mondo di Olivetti” e il “racconto del Vajont”). In cui la classe prende consapevolezza della complessità delle posizioni epistemologiche negli studi di management e di organizzazione. E in cui gli studenti comprendono che la *struttura della conoscenza* è un “macchinario” potente e che (ri)mette in gioco strutture logiche molto diverse: dati e leggi causali, informazioni e algoritmi, rappresentazioni e modelli, funzioni e norme, significati e linguaggi, senso e pratiche. Nel quale gli studenti affrontano la varietà delle *forme della conoscenza* e delle sue basi materiali [Rullani, 2004a]: cultura ed estetica, corpo, capacità personali, artefatti e simboli, tecnologie analogiche e tecnologie digitali, simulazioni, norme. In cui gli studenti, affrontando la *dimensione logistica* della *fabbrica della conoscenza*, si accorgono che lo spazio distributivo della conoscenza è (ancora) multilivello: flussi interpersonali, flussi locali, flussi metropolitani e flussi globali. E in cui la classe comprende che mercato e gerarchia non sono le sole (tradizionali) modalità per gestire le interdipendenze (le relazioni) nella *filiera cognitiva*: auto-produzione, segreto industriale, mercato, gerarchia, rete di imprese, territorio, comunità, sfera pubblica, dono.

Sesto episodio (Assignment #06, week 12). Nel quale, dal racconto sul “cilindro di Ciri” (video #11), la classe familiarizza con il concetto di *archaeology of things*. In cui gli studenti affrontano, per analogia, la storia del design industriale come “storia delle cose” (video #12, #13, #14 e #15). In cui definitivamente gli studenti comprendono come gli “oggetti” possono diventare “cose” quando diventano parte di un “progetto culturale”. In cui gli studenti comprendono che una *economia della conoscenza* è sempre esistita nella storia dei paradigmi economici. E in cui la classe comprende che combinando le caratteristiche della “conoscenza come fattore produttivo” e le possibili configurazioni delle lavorazioni dei “macchinari” della *fabbrica della conoscenza*, si producono altrettante plausibili “cornici teoriche”. E in cui, infine, la classe prende atto di come sia possibile “ridisegnare” la natura dei paradigmi storici in una

prospettiva *knowledge-based*: in ogni momento storico, modelli di business e forme organizzative si presentano come “ibridi” tra produzione tradizionale, capitalismo liberale, fordismo, impresa diffusa e capitalismo comunicativo. In cui, in definitiva, gli studenti prendono consapevolezza della CME come prospettiva pedagogica: ogni fenomeno organizzativo e di management e ogni plausibile “cornice teorica” possono contribuire al sapere manageriale (teorico e pratico).

Per affrontare il **rapporto tra sapere teorico e sapere pratico** negli studi di organizzazione e di management, utilizzerete competenze (le c.d. “**new media literacy**”) che: (i) in parte già siete in grado di “maneggiare”, in quanto “innate” nel modo con cui, intuitivamente, vi approcciate alle vostre esperienze quotidiane; (ii) e che, in ogni caso, imparerete a “sviluppare” e “padroneggiare” attraverso la pratica quando si collegano a un processo di apprendimento appena più formalizzato (il c.d. approccio di “**practice-based learning**”). In questa logica, i materiali selezionati e i video utilizzati, diversi dei quali prodotti proprio per finalità didattiche:

- permettono di fare esperienza di ciò che vi circonda in forma di **problem solving dinamico**. Il coinvolgimento attraverso la narrazione di vicende storiche permette, da un lato, di scoprire direttamente applicazioni di vari concetti a **nuovi contesti d’uso** e, dall’altro, alimenta l’abilità di **interpretare e costruire processi reali** secondo la logica dell’apprendimento per “prova ed errore”;
- l’evoluzione delle storie utilizzate durante l’intero corso e la parziale sovrapposizione spazio-temporale dei racconti permette di **miscelare contenuti mediali** differenti, attribuendo significato a percorsi nuovi collegati con l’evoluzione dei temi trattati. In prima approssimazione questo vi permette di **produrre commenti articolati** utilizzando i differenti racconti; in secondo luogo, affrontare problematiche simili in periodi storici differenti affina anche la vostra abilità di multitasking per “**scansionare**” **gli ambienti reali** prestando attenzione contemporaneamente a diversi dettagli salienti, producendo flussi informativi attorno a cambiamenti significativi e sottoponendovi a stimoli multipli;
- l’abilità di integrare in modo significativo le storie proposte lungo il corso vi pone nella necessità di “**sapere come pensare**” **con e attraverso gli strumenti** a vostra disposizione. In questa logica un artefatto si collega sia a istituzioni o persone sia a specifici rapporti spazio-tempo, problematizzando, ad esempio, il tema dell’evoluzione tecnologica e l’emergere di differenti prospettive teoriche;
- condividere conoscenze e confrontare opinioni all’interno della classe (e non all’interno di gruppi di lavoro) permette inoltre di alimentare un **senso critico** e l’abilità di **valutare l’affidabilità** delle informazioni e dei punti di vista emergenti. I materiali video, spesso intrecciati tra loro rispetto alle vicende che narrano, permettono di “disciplinare” e “controllare” le fonti che alimentano la discussione, evidenziando la **dimensione collettiva del problem solving**;
- l’abilità di valutare l’affidabilità e la credibilità delle informazioni condividendo ex-ante le fonti in vostro possesso, permette inoltre di **valutare criticamente le argomentazioni prodotte** in aula quando vengono affrontati temi differenti, fino a poter riconoscere se un argomento è esplicitamente identificabile come tale e quanto sia effettivamente significativo.

Trattandosi di un corso di base di teorie di management piuttosto “*reading-intensive*”, **una preparazione quanto più costante possibile e un adeguato livello di partecipazione** è essenziale per garantire la buona riuscita del processo di apprendimento. Ciò che vi chiedo è di essere pronti a condurre una “discussione” e ad intrattenere una “conversazione intelligente” sui temi che verranno affrontati settimanalmente, sulla base del materiale e delle linee guida che vi verranno forniti in questo documento. Gli **assignments** settimanali NON si configurano come “compiti per casa” o “lavori di gruppo”: sono **strumentali alla preparazione delle lezioni** e per affrontare in modo cosciente la modalità attraverso cui i temi del corso verranno affrontati in modo collettivo durante tutto il periodo in cui lavoreremo assieme. **La preparazione della lezione** (sia essa individuale o di gruppo) è **condizione necessaria** per fornire in aula ciascuno il proprio contributo alla comprensione degli argomenti che verranno trattati assieme: il risultato complessivo che si ottiene, in prima approssimazione, dovrebbe essere rappresentato da qualcosa di più della somma degli sforzi che ciascuno di noi profonderà e che metterà a disposizione di tutti.

Reading Assignments/Materiali

In questa sezione del Syllabus troverete **i materiali utilizzati durante il corso**. I materiali presentati in questa sezione sono di due tipologie e contribuiscono in modo diverso al nostro lavoro:

- a) **“Research Materials/Materiali di lavoro”**, si tratta dei materiali principali, di varia natura (materiali video, dossier, rassegne stampa, documenti pubblici), sui quali rifletteremo settimanalmente col fine di sviscerare i contenuti principali del vostro “testo di riferimento”.
- b) **“Required Materials/Letture obbligatorie”**, sono essenziali per partecipare in modo “cosciente” e “costruttivo” alla discussione, sulla base della “guida alla lettura” che vi viene proposta nelle sezioni **“Timetable”** e **“Class Schedule/Assignments”**. **In sostanza rappresentano i testi obbligatori per preparare l’esame.**

A. “Research Materials/Materiali di lavoro”; Materiale video (n.b.: il materiale è parte integrante del programma del corso ed è utilizzato per sole finalità didattiche):

Introduzione: *“TTIS Galileo” (video #01)*, di Marco Paolini, breve estratto (circa 13’) della registrazione televisiva dello spettacolo presso i laboratori del Gran Sasso;

Primo Episodio: *“La grande ricchezza” (video #02)* e *“La rivoluzione dell’industria 4.0” (video #03)* di Michele Buono, puntate di *“Report”*, Maggio 2014 e Ottobre 2015 (Filmato e Trascrizioni); *“Massimo Banzi: Come Arduino rende open-source l’immaginazione” (video #04)*, TED Conference, Giugno 2012 - Filmato e Trascrizione; *“Arduino: Creare è un Gioco da Ragazzi/ Arduino: Creation is Child’s Play” (video #05)*, WIRED Documentary, Dicembre 2012 – Filmato

Secondo Episodio: *“Un’utopia chiamata Olivetti” (video #06)* (durata: circa 50 minuti), tratto da “La storia siamo noi” per RAI-Educational; *“In me non c’è che futuro” (video #07)* (durata: circa 150 minuti), film prodotto dalla “SATTVA Films production and school srl”; *“Quando Olivetti inventò il PC” (video #08)* (durata: circa 50 minuti), Archivio Storico Olivetti, Documentario trasmesso da RAI Storia (primavera 2014);

Terzo Episodio: *“Save Italy” (video #09)*, *Il Capitale*, di e con Philippe Daverio, Aprile 2012;

Quarto e Quinto Episodio: *“Vajont. 9 ottobre 1963/orazione civile” (video #10)* (durata: circa 160 minuti), spettacolo teatrale di Marco Paolini, testo di Marco Paolini e Gabriele Vacis, produzione Moby Dick - Teatri della Riviera (il filmato è relativo alla diretta televisiva realizzata su RAI 2 il 9 ottobre 1997);

Sesto Episodio: *“Il cilindro di Ciro: 2600 anni di storia in un oggetto” (video #11)*, TED Talk di Neil MacGregor; *“I segreti della 500” (video #12)* (durata: circa 60 minuti) e *“Gioielli a quattro ruote” (video #13)* (durata: circa 50 minuti) tratti da “La storia siamo noi” per RAI-Educational; *“Dixit Pionieri - Levi Strauss” (video #14)*, RAI-Educational e RAI Storia e *“Jeans, il fascino del pianeta blu” (video #15)*, reportage di ARTE (ripresentato da RAI 5 per il ciclo “Pop Culture”).

Epilogo: *“Neri Oxman: Design at the intersection of technology and biology” (video #16)*, TED Conference, Marzo 2015

B. “Required materials/Letture obbligatorie”

- 1) Tunisini A., Pencarelli T., Ferrucci L. (2014), *Economia e management delle imprese. Strategie e strumenti per la competitività e la gestione aziendale*, Hoepli Editore, Milano (**MANUALE**: capitoli selezionati)
- 2) Rullani E. (1989), “La teoria dell’impresa: soggetti, sistemi, evoluzione”, in Rispoli M., *L’impresa industriale. Economia, tecnologia, management*, Il Mulino, Bologna (pp.: 12-110)
- 3) Rullani E. (2004a), *La fabbrica dell’immateriale*, Carocci, Roma
- 4) Rullani E. (2004b), “Dai distretti alla distrettualizzazione: le forze che fanno (e disfano) il sistema territoriale”, in Bellana N., Dardi M., Raffaelli T. (a cura di), *Economia senza gabbie. Studi in onore di Giacomo Becattini*, Il Mulino, Bologna (*materiale specifico per l’Assignment #03*).

General Course Outline/Assignments

Class Schedule/Orario delle lezioni

<i>Tabella 1 - La struttura del corso di Economia e Gestione delle Imprese</i>	
<i>week 1</i> 18 settembre	LEZIONE 1 - Primo episodio (1): Design e Movimenti Sociali <ul style="list-style-type: none"> • "ITIS Galileo" (video introduttivo) • Introduzione al corso
Materiali	• video #01 , "ITIS Galileo", Marco Paolini (estratto)
19 settembre	LEZIONE 2 - Primo modulo (2): Design e Movimenti Sociali Assignment #01 - Filmati/inchieste su "Cultura Digitale", "digital maker" e "digital manufacturing" <ul style="list-style-type: none"> • Introduzione (1): rapporto tra impresa e ambiente
Materiali	• Introduzione: "Old/New Education" • [MANUALE] Capitolo 1 - Rapporto tra impresa e ambiente competitivo
20 settembre	LEZIONE 3 - Primo modulo (3): Design e Movimenti Sociali <ul style="list-style-type: none"> • Introduzione (2): rapporto tra impresa e ambiente
Materiali	• Video #02 , "La grande ricchezza" e Video #03 , "La rivoluzione dell'Industria 4.0" • [MANUALE] Capitolo 17 - I sistemi produttivi e la produzione • [MANUALE] Capitolo 18 - La logistica e il supply chain management
<i>week 2</i> 25 settembre	LEZIONE 4 - Primo modulo (4): Design e Movimenti Sociali <ul style="list-style-type: none"> • Teoria d'impresa: soggetto, sistema, ambiente (1)
Materiali	• video #04 "Massimo Banzi e Arduino", • video #05 "Arduino: Creare è un gioco da ragazzi"
26 settembre	LEZIONE 5 - Primo modulo (5): Design e Movimenti Sociali <ul style="list-style-type: none"> • Teoria d'impresa: soggetto, sistema, ambiente (2)
Materiali	• Rullani 1989 , "La teoria dell'impresa: soggetti, sistemi, evoluzione" • [MANUALE] Capitolo 1 - Rapporto tra impresa e ambiente competitivo
27 settembre	LEZIONE 6 - Primo modulo (6): Design e Movimenti Sociali <ul style="list-style-type: none"> • Teoria d'impresa: soggetto, sistema, ambiente (3)
Materiali	• Rullani 1989 , "La teoria dell'impresa: soggetti, sistemi, evoluzione"
<i>week 3</i> 2 ottobre	LEZIONE 7 - Primo modulo (7): Design e Movimenti Sociali <ul style="list-style-type: none"> • Impresa e ambiente competitivo: focus sul concetto di evoluzione e sulla economia della conoscenza
Materiali	• Rullani E. (2004a) , Capitolo 1 - "Produzione di conoscenza a mezzo di conoscenza" (pp. 23-64)
3 ottobre	LEZIONE 8 - Primo modulo (8): Design e Movimenti Sociali <ul style="list-style-type: none"> • Il rapporto tra produzione e consumo (nuovi media/cultura digitale/digital manufacturing)

	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> • Rullani E. (2004a), Capitolo 1 - "Produzione di conoscenza a mezzo di conoscenza" (pp. 23-64) • [MANUALE] Capitolo 1 - Rapporto tra impresa e ambiente competitivo
4 ottobre		LEZIONE 9 - Primo modulo (9): Design e Movimenti Sociali <ul style="list-style-type: none"> • Discussione: costruzione dei mercati/ creazione del valore nel mondo digitale e nel digital manufacturing
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> • Rullani E. (2004a), Capitolo 1 - "Produzione di conoscenza a mezzo di conoscenza" (pp. 23-64)
<i>week 4</i> 09 ottobre		LEZIONE 10 - Secondo modulo (1): Design e Utopia Assignment #02 - La nascita di un modello imprenditoriale <ul style="list-style-type: none"> • Una storia d'impresa: introduzione alle teorie d'impresa e discussione guidata del filmato
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> • video #06 "Un'utopia chiamata Olivetti", • video #07 "In me non c'è che futuro" • video #08 "Quando Olivetti inventò il PC"
10 ottobre		LEZIONE 11 - Secondo modulo (2): Design e Utopia <ul style="list-style-type: none"> • Nascita ed evoluzione di un modello imprenditoriale: discussione del "caso-Olivetti" (1)
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> • Rullani 1989, "La teoria dell'impresa: soggetti, sistemi, evoluzione" • Rullani E. (2004a), Capitolo 1 - "Produzione di conoscenza a mezzo di conoscenza" (pp. 23-64)
11 ottobre		LEZIONE 12 - Secondo modulo (3): Design e Utopia <ul style="list-style-type: none"> • Nascita ed evoluzione di un modello imprenditoriale: discussione del "caso-Olivetti" (2)
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> • Rullani 1989, "La teoria dell'impresa: soggetti, sistemi, evoluzione" • Rullani E. (2004a), Capitolo 1 - "Produzione di conoscenza a mezzo di conoscenza" (pp. 23-64)
<i>week 5</i> 16 ottobre		LEZIONE 13 - Secondo modulo (4): Design e Utopia <ul style="list-style-type: none"> • La varietà dei contesti (non solo "nazionali" e "internazionali")
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> • [MANUALE]: • Capitolo 2 - La varietà dei contesti nazionali e internazionali • Capitolo 3 - La varietà dimensionale e di governance delle imprese • Capitolo 14 - Lo sviluppo dei mercati esteri • Capitolo 15 - Responsabilità sociale e sostenibilità
17 ottobre		LEZIONE 14 - Secondo modulo (5): Design e Utopia <ul style="list-style-type: none"> • Una analisi del rapporto tra scienza-tecnologia-società (STS) (1)
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> • Rullani 1989, "La teoria dell'impresa: soggetti, sistemi, evoluzione"
18 ottobre		- no classes held -
<i>week 6</i> 23 ottobre		LEZIONE 15 - Secondo modulo (6): Design e Utopia <ul style="list-style-type: none"> • Una analisi del rapporto tra scienza-tecnologia-società (STS) (2) • I casi "Olivetti" e "Arduino" a confronto

	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> ● Rullani 1989, "La teoria dell'impresa: soggetti, sistemi, evoluzione" ● Rullani E. (2004a), Capitolo 1 - "Produzione di conoscenza a mezzo di conoscenza" (pp. 23-64)
24 ottobre		LEZIONE 16 - Terzo modulo (1): Design ed Etica <ul style="list-style-type: none"> ● Assignment # 03 - "Il Territorio" ● Servizi e competitività nell'economia della conoscenza ● La varietà delle imprese
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> ● video #09 "Il Capitale-Save Italy" di Philippe Daverio ● Rullani 2004b, "Dai distretti alla distrettualizzazione"
25 ottobre		LEZIONE 17 - Terzo modulo (2): Design ed Etica <ul style="list-style-type: none"> ● Le strategie di business e lo sviluppo delle imprese (1) ● Analisi delle scelte strategiche (1)
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> ● Rullani 2004b, "Dai distretti alla distrettualizzazione" ● [MANUALE] Capitolo 5 - Lo sviluppo delle imprese ● [MANUALE] Capitolo 6 - L'analisi delle scelte strategiche
<i>week 7</i> 30 ottobre		LEZIONE 18 - Terzo modulo (3): Design ed Etica <ul style="list-style-type: none"> ● Le strategie di business e lo sviluppo delle imprese (2) ● Analisi delle scelte strategiche (2)
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> ● Rullani 2004b, "Dai distretti alla distrettualizzazione" ● [MANUALE] Capitolo 5 - Lo sviluppo delle imprese ● [MANUALE] Capitolo 6 - L'analisi delle scelte strategiche
31 ottobre		LEZIONE 19 - Terzo modulo (5): Design ed Etica <ul style="list-style-type: none"> ● Strategie di "corporate" ● PMI e distrettualizzazione (1)
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> ● Rullani 2004b, "Dai distretti alla distrettualizzazione" ● [MANUALE] Capitolo 7 - Le strategie corporate ● [MANUALE] Capitolo 8 - Le strategie per la crisi aziendale ● [MANUALE] Capitolo 9 - Le strategie di business
<i>week 8</i> 6 novembre		LEZIONE 20 - Terzo Modulo (6): Design ed Etica <ul style="list-style-type: none"> ● Lo sviluppo internazionale ● PMI e distrettualizzazione (2)
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> ● Rullani 2004b, "Dai distretti alla distrettualizzazione" ● [MANUALE] Capitolo 9 - Le strategie di business
7 novembre		LEZIONE 21 - Terzo Modulo (7): Design ed Etica <ul style="list-style-type: none"> ● Modalità di attuazione delle strategie corporate
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> ● [MANUALE] Capitolo 9 - Le strategie di business
8 novembre		LEZIONE 22 - Terzo Modulo (8): Design ed Etica <ul style="list-style-type: none"> ● Impresa e ambiente competitivo ● L'ambiente socio-culturale
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> ● video #10 "Vajont. 9 ottobre 1963/orazione civile"
<i>week 9</i> 13 novembre		LEZIONE 23 - Terzo Modulo (9): Design ed Etica <ul style="list-style-type: none"> ● Assignment # 04 - Man-Made-Disaster: Il "racconto del Vajont" ● Discussione su "Teorie d'impresa": visione guidata dello spettacolo (1)

	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> • video #10 "Vajont. 9 ottobre 1963/orazione civile"
14 novembre		LEZIONE 24 - Terzo Modulo (9): Design ed Etica <ul style="list-style-type: none"> • Assignment #04 - Man-Made-Disaster: Il "racconto del Vajont" • Discussione su "Teorie d'impresa": visione guidata dello spettacolo (2)
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> • video #10 "Vajont. 9 ottobre 1963/orazione civile"
15 novembre		LEZIONE 25 - Quarto Modulo (1): Design e Innovazione <ul style="list-style-type: none"> • Discussione guidata dello spettacolo di Marco Paolini (1)
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> • video #10 "Vajont. 9 ottobre 1963/orazione civile"
<i>week 10</i> 20 novembre		LEZIONE 26 - Quarto Modulo (2): Design e Innovazione <ul style="list-style-type: none"> • Discussione guidata dello spettacolo di Marco Paolini (2)
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> • video #10 "Vajont. 9 ottobre 1963/orazione civile"
21 novembre		LEZIONE 27 - Quarto Modulo (3): Design e Innovazione <ul style="list-style-type: none"> • Discussione guidata dello spettacolo di Marco Paolini (3)
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> • video #10 "Vajont. 9 ottobre 1963/orazione civile"
22 novembre		LEZIONE 28 - Quarto Modulo (4): Design e Innovazione <ul style="list-style-type: none"> • Assignment #05 - La fabbrica dell'immateriale • Teoria d'impresa: una ricostruzione knowledge-based (1)
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> • Rullani E. (2004a), Capitolo 2 - "Strutturazione" (pp. 65-85); Capitolo 3 - "Virtualizzazione" (pp. 87-98); Capitolo 4 - "Trasferimento" (pp. 99-111); Capitolo 5 - "Integrazione della filiera" (pp. 113-132)
<i>week 11</i> 27 novembre		LEZIONE 29 - Quarto Modulo (5): Design e Innovazione <ul style="list-style-type: none"> • Teoria d'impresa: una ricostruzione knowledge-based (2)
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> • Rullani E. (2004a), Capitolo 2 - "Strutturazione" (pp. 65-85); Capitolo 3 - "Virtualizzazione" (pp. 87-98); Capitolo 4 - "Trasferimento" (pp. 99-111); Capitolo 5 - "Integrazione della filiera" (pp. 113-132)
28 novembre		LEZIONE 30 - Quarto Modulo (6): Design e Innovazione <ul style="list-style-type: none"> • Teoria d'impresa: una ricostruzione knowledge-based (3)
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> • Rullani E. (2004a), Capitolo 2 - "Strutturazione" (pp. 65-85); Capitolo 3 - "Virtualizzazione" (pp. 87-98); Capitolo 4 - "Trasferimento" (pp. 99-111); Capitolo 5 - "Integrazione della filiera" (pp. 113-132)
29 novembre		LEZIONE 31 - Quarto Modulo (7): Design e Innovazione <ul style="list-style-type: none"> • Assignment #06a - Una storia dell'economia della conoscenza • Discussione su "Management dell'innovazione" e "Made in Italy"
	Materiali	<ul style="list-style-type: none"> • video #11 "Il cilindro di Ciriaco De Gaulle: 2600 anni di storia in un oggetto"
<i>week 12</i> 4 dicembre		LEZIONE 32 - Quarto Modulo (8): Design e Innovazione <ul style="list-style-type: none"> • Gestione dell'innovazione: sul concetto di design, il ruolo del territorio, il passaggio al "capitalismo cognitivo"

Materiali	<ul style="list-style-type: none"> ● video #12 "I segreti della 500" ● video #13 "Gioielli a quattro ruote" ● video #14 "Levi Strauss" ● video #15 "Jeans, il fascino del pianeta blu" ● [MANUALE] Capitolo 10 - Le scelte di progettazione organizzativa ● [MANUALE] Capitolo 16 - Innovazione
5 dicembre	LEZIONE 33 - Quarto Modulo (9): Design e Innovazione <ul style="list-style-type: none"> ● Assignment #06b - Una storia dell'economia della conoscenza ● Modelli di business, disegno organizzativo, processi di cambiamento istituzionale
Materiali	<ul style="list-style-type: none"> ● Rullani E. (2004a): Capitolo 7 - "Capitalismo liberale" (pp. 143-157); Capitolo 8 - "Fordismo" (pp. 158-185); Capitolo 9 - "Capitale sociale e sistemi territoriali" (pp. 187-209); Capitolo 10 - "Capitalismo cognitivo" (pp. 211-232)
6 dicembre	LEZIONE 34 - Quarto Modulo (10): Design e Innovazione <ul style="list-style-type: none"> ● Esercitazione (1a): Discussione/Confronto attraverso i video dell'assignment #01
Materiali	<ul style="list-style-type: none"> ● Rullani E. (2004a): Capitolo 6 - "Conoscenza ed economia" (pp. 133-141) ● video #16 "Neri Oxman"
<i>week 13</i> 11 dicembre	LEZIONE 35 - Quarto Modulo (11): Design e Innovazione <ul style="list-style-type: none"> ● Esercitazione (1b): Discussione/Confronto (caso Arduino, Made in Italy e design, "storia del design italiano", "Levi Strauss e la storia dei jeans")
Materiali	<ul style="list-style-type: none"> ● Rullani E. (2004a): Capitolo 6 - "Conoscenza ed economia" (pp. 133-141) ● video #16 "Neri Oxman"
12 dicembre	LEZIONE 36 - Quarto Modulo (12): Design e Innovazione <ul style="list-style-type: none"> ● Esercitazione (1c): Discussione (l'evoluzione storica dei casi "Arduino, Olivetti" e "Vajont")
Materiali	<ul style="list-style-type: none"> ● Rullani E. (2004a): Capitolo 6 - "Conoscenza ed economia" (pp. 133-141)
13 dicembre	- eventuali recuperi -
Materiali	

Le lezioni si terranno il lunedì, il martedì e il mercoledì, dalle 13.45 alle 15.15, dal 18/09/2023 al 22/12/2023. Gli incontri si svolgeranno presso le "Grandi Aule" del Polo Didattico Economico-Giuridico, via Tomadini 30. Entro la fine dell'estate 2023 verrà creata la "classe" sulla piattaforma MS Teams: in quell'ambiente troverete anche la versione digitale di buona parte del materiale del corso. La piattaforma MS Teams fungerà da supporto didattico. NON farò uso della piattaforma di eLearning MOODLE.

Assignments/Due Dates

Assignments #01: “Old e New Education”, “Cultura digitale/Makers digitali”, Digital Manufacturing

Assignment #01: “Massimo Banzi. Come Arduino rende *open-source* l’immaginazione” (TED Conference, Giugno 2012); “Arduino: creare è un gioco da ragazzi”; Puntate di *Report*, “La Grande ricchezza” e “Rivoluzione 4.0”.

Come vedrete, questi documenti ci permetteranno di toccare con mano il problema (assieme **teorico e pratico**) di come inquadrare, in una **logica di management**, i fenomeni “reali” che ci circondano e che dovrebbero essere oggetto della nostra attenzione. L’approccio “generalizzante” che negli ultimi decenni sembra costituire la logica “imperante” nelle scienze sociali e **negli studi di management e organizzazione**, viene messo particolarmente in crisi di fronte a fenomeni per i quali è difficile individuare “una soluzione ideale” o, ancora peggio, “la soluzione ideale” (la c.d. “*one best way*”). Una seria indagine manageriale è per definizione “contestuale”, è alla ricerca **della/delle soluzioni più congrue** per ogni situazione specifica e, come suggeriscono alcuni studiosi di questa disciplina:

«l’unica regola generale è che non esistono regole generali (se non questa - *sic!*)»

Per cominciare a prendere dimestichezza con questa vera e propria **regola di metodo** utilizzeremo un particolare oggetto di analisi, per l’appunto, i *social media* diventati del tutto familiari per milioni di persone nel mondo, il più ampio fenomeno dei *media digitali* e la loro declinazione in termini di *digital manufacturing*: quest’ultimo costituisce un “caso emblematico” di quanto complicato e spesso inutile possa essere cercare di adottare la tendenza alla “generalizzazione” nella prospettiva di management. In casi “limite” come questi, infatti, effimeri “esercizi teorici” rischiano di non tenere conto (come vedremo) dei tre assunti determinanti che vi ho anticipato in precedenza (Rullani 1989): (1) del fatto che teoria e pratica manageriale non sono separabili; (2) le rappresentazioni che cerchiamo non possono avere natura “deterministica” ma la “sperimentazione” ha bisogno di “uno spazio di discrezionalità interpretativa e innovativa”; (3) la teoria di impresa che ne emerge è “storicizzata”, vale a dire che le categorie apparentemente astratte “riflettono” il “contesto storico” in cui i problemi di management vengono individuati e in cui si pone attenzione sulla loro possibile soluzione.

Tutto ciò ha un impatto notevole anche sulle attività che svolgeremo assieme in queste settimane. Ciò che è davvero rilevante per cominciare a ragionare “**strategicamente**” e in modo, per così dire, “**imprenditoriale/manageriale**” è riconducibile, in buona sostanza, a due importanti insegnamenti, tra loro strettamente connessi:

- i) **imparare a riconoscere i problemi (organizzativi e gestionali) appena questi cominciano a manifestarsi in forma più o meno latente;**
- ii) **e, quindi, essere capaci di riconoscere tali manifestazioni del quotidiano organizzativo verso cui vale la pena indirizzare l’attenzione dell’intera organizzazione.**

Alcuni hanno una naturale inclinazione verso questi atteggiamenti; altri, invece, con un po’ di pratica, imparano a maneggiarli. Purtroppo, però, sempre più di frequente sia la formazione professionale sia la *management education* accademica tendono a reprimere o a sorvolare su queste “competenze artigianali”, a favore di questioni che non esauriscono il “problema strategico”, come nel caso: di più “facili” e apparentemente più efficienti “automatismi” (ad es.: improbabili “ricette per il successo” o “best practice”); o di modelli decisionali di tipo meccanicistico (ad es.: la pianificazione strategica come panacea dell’incertezza ambientale).

Scadenze: In questo caso non vi chiedo un lavoro particolare, se non di visionare il materiale che vi viene fornito all’inizio del corso (durante **la prima settimana** e in ogni caso **sulla piattaforma MS Teams**). Una parte dei materiali vi è fornita in formato digitale, mentre una parte è riprodotta anche all’interno di questo *syllabus*: alcuni materiali saranno presentati in aula fin dal **secondo giorno** di lezione; in ogni caso, la discussione in aula comincerà fin dalla seconda lezione (**prima settimana**). Mi

aspetto che entro l'inizio della **seconda settimana** (25 settembre) tutta la classe abbia disponibile tutto il materiale del corso e abbia visionato e letto il materiale relativo a questo **primo assignment**.

Assignments #02: La nascita di un modello imprenditoriale. “Un’utopia chiamata Olivetti”, “In me non c’è che futuro” e “Quando Olivetti inventò il PC”.

Come nel caso dell'*assignment #01*, nello sviluppare i *topic* del corso utilizzeremo come materiale didattico documentari e altro materiale digitale. I primi filmati sui quali lavoreremo sono: **“Un’utopia chiamata Olivetti”**, un documentario apparso su *“La storia siamo noi”*, programma RAI della piattaforma RAI-Educational; **“In me non c’è che futuro”**, un film prodotto dalla *“SATTVA Films production and school srl”*; il breve documentario **“Quando Olivetti inventò il PC”**.

Da un punto di vista didattico, i filmati si prestano ad attivare la discussione sui temi trattati in questo corso e per introdurre, di volta in volta, i temi da sviluppare lungo l'intero percorso che faremo assieme: ma per fare in modo che il processo formativo si svolga nel miglior modo possibile risulta determinante, ancora una volta, la vostra partecipazione. Infatti, a differenza di buona parte dei materiali dell'*assignment #01*, in questa come in altre circostanze, vi verrà chiesto di **visionare i filmati prima della lezione**, in ogni caso al di fuori dell'attività in aula, realizzando **un lavoro preparatorio, individuale o di gruppo, propedeutico a quanto svolgeremo assieme**.

Sinopsi. Provate a sintetizzare le vicende narrate nei tre filmati (la **sinopsi**) (**max 200 parole per ciascuno**) e preparatevi a condividere in aula la sintesi di ciascun filmato.

Breve contestualizzazione storica (CONSIDERANDO CONGIUNTAMENTE I TRE FILMATI). Inquadrate il contesto storico e familiarizzate con le vicende italiane e internazionali in cui si svolgono le vicende della Olivetti. A tal proposito, provate ad **indicare cronologicamente** fatti, luoghi, eventi, episodi chiave che secondo voi risultano determinanti per comprendere il caso-Olivetti.

Attività da svolgere prima della visione dei film. Considerate i seguenti termini/parole chiave e preparatevi a prendere nota delle informazioni e delle parti di ogni filmato che sembrano in un qualche modo affrontare i temi collegati. Sulla base delle informazioni che riuscirete a trarre dal filmato, suggerite delle definizioni plausibili a questi gruppi di parole o espressioni (**max 100 parole per ciascuna definizione/espressione**):

- a) imprenditorialità/spirito imprenditoriale; cultura imprenditoriale/cultura organizzativa;
- b) “nuova organizzazione del lavoro”; fabbrica “a misura d’uomo”; “conoscenza e competenze”; “forze creatrici del progresso”;
- d) “responsabilità sociale dell’impresa”; “rapporto tra impresa e territorio”; “relazioni industriali”; “crisi di sovrapproduzione”; “crisi industriale”

Il **video #07** sviluppa una tesi molto particolare e vuole sottolineare un “pezzo di storia” ben preciso con riferimento alle vicende della Olivetti. Qui di seguito riporto le frasi di apertura del documentario **“In me non c’è che futuro”**:

«C’è stato un momento, a metà degli anni ’60 del XX secolo, in cui un’azienda italiana ebbe l’occasione di guidare la rivoluzione informatica mondiale, dieci anni prima dei “Ragazzi della Silicon Valley”, di Steve Jobs e Bill Gates: una rivoluzione tecnologica che aveva le sue radici in una rivoluzione culturale e sociale, in un modello industriale pensato al di là di socialismo e capitalismo, e che il suo promotore, Adriano Olivetti, aveva cominciato a sperimentare sin dagli anni ’30, a Ivrea, in provincia di Torino. La Olivetti era arrivata ad essere la più grande azienda italiana, con il maggior successo commerciale internazionale, capace di coprire un terzo del mercato mondiale del suo settore: una multinazionale atipica, con un forte radicamento territoriale, caratterizzata da politiche sociali avveniristiche, formazione permanente e attività culturali di respiro internazionale che furono il segreto del suo successo commerciale e non la conseguenza filantropica o mecenatistica dei suoi profitti. In che consisteva tale modello imprenditoriale, che promuoveva anche un modello alternativo di società e che condusse alle soglie della più grande occasione industriale che l’Italia abbia mai avuta? [...]»

Considerando la sintesi (**sinopsi**) che avete fornito e con **particolare attenzione alla tesi che guida il secondo (video #07) e il terzo filmato (video #08)**, preparatevi ad evidenziare **tre principali “moralì”** delle vicende che vengono trattate nei documentari (indicare tre punti sintetizzandoli il poche righe – **max 100 parole o 600 battute**).

Attività suggerite durante la visione dei film. Nel visionare i tre filmati e quindi nel raccogliere le informazioni necessarie a completare le parti di lavoro proposte, vi consiglio di tenere presenti le seguenti questioni/problematiche:

- Quanto vi è chiaro il quadro storico e il contesto in cui si svolgono i fatti raccontati? Siete in grado di evidenziare i principali **topic storici** descritti?
- Nell'evidenziare **le lezioni/le “moralì” della storia raccontata**, quali potrebbero essere gli elementi connessi con l'insegnamento di EGI e con le discipline manageriali?
- Quanto vi risulta “accessibile/comprendibile”, alla luce della situazione socio-economica di cui avete esperienza diretta, la **figura imprenditoriale** di Adriano Olivetti?
- Quanto vi sono familiari **gli eventi storici e di storia economica degli anni '50 e '60**? Cosa sapete, di fatto, del periodo che viene etichettato come “boom economico” o “miracolo italiano”?
- Siete in grado di collegare alcuni eventi attuali o il senso dei dibattiti contemporanei alla luce dei fatti narrati e risalenti a cinquanta anni fa? Quali controversie di cui leggiamo ora nei giornali sono da considerarsi collegabili con le questioni che il “caso-Olivetti” sembra sollevare, specie se **riletto con gli occhi “di oggi”**?
- L'immaginario attuale e il senso comune quale idea di “imprenditore” e di “imprenditorialità” ci restituiscono? E in che termini la figura imprenditoriale di Olivetti costituisce un caso emblematico?

Scadenze: il materiale relativo a questo *assignment* vi verrà fornito fin dalla prima settimana di corso e sulla piattaforma MS Teams. Quanto previsto per la preparazione delle lezioni è dovuto entro l'inizio della lezione del **9 ottobre (decima lezione, quarta settimana)**.

Assignments #03: “Il territorio”

Assignment #3a: “territorio” e “processi di distrettualizzazione” (introduzione ai processi di produzione della conoscenza)

Durante la **sesta/settima settimana** del corso analizzeremo assieme due ulteriori contributi di Enzo Rullani. Questo documento costituisce un ideale percorso di avvicinamento tra la serie di documenti filmati su cui abbiamo ragionato durante le prime settimane del corso e la parte relativa alle **teorie di impresa**:

- Rullani E. (2004a), “Produzione di conoscenza a mezzo di conoscenza”. In *La fabbrica dell'immateriale*, capitolo 1, pp. 23-64.
- Rullani E. (2004b), “Dai distretti alla distrettualizzazione: le forze che fanno (e disfano) il sistema territoriale”. In Bellana N., Dardi M., Raffaelli T. (a cura di), *Economia senza gabbie. Studi in onore di Giacomo Becattini*, Il Mulino, Bologna.

Un concetto di “**territorio**” non banalizzato e superficiale costituisce il naturale contesto o laboratorio di analisi e di operatività di uno studioso e di un professionista di management, al di là del settore in cui opererete. Inoltre questo concetto ci permette di introdurre le principali dimensioni di analisi di una **prospettiva knowledge** per inquadrare gli studi di management e organizzazione.

Nel leggere i contributi di Enzo Rullani vorrei che provaste a porre l'attenzione sui seguenti concetti, cercando di definirli (**max 100 parole per ogni parola/espressione, ciascuna delle quali saranno riprese in aula assieme**):

- **territorio; distretto; territorio-contenitore; territorio-path dependent; territorio-sistema; territorio-identità;**
- **prima/seconda modernità; effetto-contesto; apprendimento; evoluzione; governance dei si-**

stemi locali.

- i drivers del valore (efficacia, moltiplicazione, appropriazione);
- fabbrica diffusa e lavoro cognitivo; condivisione e codificazione;
- conoscenza connettiva (la conoscenza come struttura, forma, flusso e relazione)

Assignment #3b: “Made in Italy”

A completare il ragionamento su “territorio” e “processi di distrettualizzazione” vi propongo un particolare video: la visione di una puntata della trasmissione RAI “**Il Capitale**” di Philippe Daverio, andata in onda nel 2012, dal titolo “**Save Italy**”. “Territorio”, “distrettualizzazione” e “Made in Italy” sono concetti tra loro intimamente collegati: trattare perciò in modo superficiale questo stretto connubio rischia di produrre una rappresentazione della realtà piuttosto “ambigua” e su cui rischiano di “scivolare” interi **modelli di sviluppo** e logiche di intervento di **politica industriale** poco coerenti e non del tutto convincenti. Per chi volesse approfondire il tema, vi propongo la lettura di un recente libro di Stefano Micelli dal titolo: *Futuro artigiano. L'innovazione nelle mani degli italiani*. Qui di seguito trovate un estratto del comunicato stampa dell'Editore Marsilio, di lancio del libro:

*«Il filo rosso che attraversa il **Made in Italy** di successo è ancora oggi il **lavoro artigiano**, un tratto distintivo della nostra cultura cui spesso non diamo il giusto valore. Il suo peso è stato determinante nello sviluppo dei distretti industriali e delle piccole imprese che hanno segnato la crescita economica degli anni ottanta e novanta. L'idea di fondo che attraversa questo libro è che la competitività del nostro sistema industriale, e quindi di un pezzo importante della nostra economia, è ancora oggi intimamente legata a competenze artigiane che hanno saputo rinnovare il loro ruolo nelle grandi e nelle piccole imprese. Proprio in un'economia popolata da *knowledge workers*, ciò che caratterizza l'industria italiana è, in moltissimi casi, un saper fare che pochi altri paesi hanno saputo conservare. Queste competenze rendono la nostra manifattura flessibile, dinamica e, soprattutto, interessante agli occhi di quella crescente popolazione che cerca storia e cultura nei prodotti che acquista. Se è vero che esiste un consenso diffuso nel riconoscere il peso culturale e il valore di un saper fare manuale ancora radicato, si percepisce però un certo imbarazzo nel declinare al futuro un'eredità, quella dei mestieri artigiani italiani, sentita da molti come ingombrante. In una società globale e in un'economia della conoscenza, che ruolo può avere il lavoro artigiano? Soprattutto: ne abbiamo davvero bisogno di fronte a una congiuntura economica in cui il paese è chiamato a confermare il suo ruolo a livello internazionale e a rilanciare il **Made in Italy** prima di tutto nelle economie emergenti?»*

Aiutandovi con i contenuti del **Capitolo 1** del libro di Rullani (*La fabbrica dell'immateriale*, 2004) e con il materiale che abbiamo utilizzato già durante le prime due settimane del corso, siete chiamati a **commentare/a riflettere sul** tema del “Territorio” in chiave di management (v. **Scadenze**).

Scadenze: il materiale relativo a questo *assignment* vi verrà fornito fin dalla prima settimana di corso (compresa una copia in formato digitale dell'articolo di Enzo Rullani). Quanto previsto per entrambe le parti del lavoro (**assignment 3a e 3b**) è dovuto entro l'inizio della **settima settimana** (lezione del **30 ottobre**): in altri termini, come di consueto, mi aspetto che siate pronti alla discussione su questi temi all'inizio della settimana individuata dal programma.

N.B.: Durante il corso il calendario prevede delle pause. Vi consiglio caldamente di **aprofittarne per approcciare quanto prima il materiale relativo all'assignment #05**: non si tratta di un compito particolarmente gravoso ma richiede la giusta attenzione e un po' di tempo affinché arrivate preparati al lavoro che faremo assieme nelle successive settimane. In generale, in sostanza, cercate di “tenere il passo” rispetto a quanto vi propongo nel calendario del corso.

Assignment #04: *Man-Made-Disaster: Vajont. 9 ottobre 1963/orazione civile*”

“**Man-Made-Disaster**” è una espressione che fungerà da guida all'analisi del disastro del Vajont: le vicende di questo tragico avvenimento verranno affrontate attraverso il famoso spettacolo teatrale di Marco Paolini: “*Vajont. 9 ottobre 1963/orazione civile*”. In questo caso specifico avrete modo di confron-

tarvi con una ricostruzione “realistica” e “fedele” di un disastro, sotto forma di un racconto assolutamente “fictional” (uno spettacolo teatrale), e avrete modo di apprezzare come tutto ciò possa costituire un potente strumento “interpretativo” a disposizione di quanti decidano di analizzare i fenomeni sociali (e organizzativi) in tutta la loro complessità.

La chiave di lettura (vale a dire la struttura logica) attraverso cui rileggeremo i fatti del Vajont è tratta da uno studio intitolato *Disastri. Dinamiche organizzative e responsabilità umana*, di Barry A. Turner e Nick F. Pidgeon (ed. it., Edizioni di Comunità, 2001, Torino). Non siete tenuti ad approfondire l’analisi di questi aspetti teorici. Uno degli obiettivi di questo **modulo didattico**, che in sostanza chiude la parte dedicata alle teorie d’impresa e funge da ponte con la parte finale del corso, è di mostrarvi come sia possibile “produrre una teoria” (o diverse teorie) su episodi e su fatti organizzativi e di management attraverso il metodo della narrazione, utilizzando, in questo caso specifico, lo spettacolo teatrale come materiale di ricerca. Inoltre, le problematiche specifiche sui processi decisionali e sui processi di formazione delle strategie **emergeranno** in modo intuitivo. La prospettiva teorica di Barry A. Turner, nella risistemazione che egli stesso stava curando con Nick F. Pidgeon prima della sua prematura scomparsa, è riassumibile in questi termini: «*Il fallimento nella previsione* [...]. Non solo i disastri causati dall’uomo hanno avuto delle precondizioni, ma tali precondizioni avevano spesso caratteristiche comuni: lunghi periodi di incubazioni costellati da piccoli segnali di avvertimento ignorati o male interpretati. [...] I disastri causati dall’uomo si distinguono non solo per le strutture istituzionali, organizzative e amministrative a essi associate, ma anche per i loro processi: [...] i disastri non sono improvvisi eventi cataclismatici, ma si verificano dopo lunghi periodi di gestazione».

Attività suggerite durante la visione dei film. Durante la visione dello spettacolo di Marco Paolini vi suggerisco di ordinare cronologicamente, su un asse temporale, i principali eventi e vicende della storia. Quali sono i principali protagonisti? E’ possibile individuare un inizio ed una fine della storia? In particolare, vi chiedo di isolare (raccolgere a parte in modo sistematico) le informazioni che trarrete dal racconto sui **comportamenti organizzativi** e sulle vicende legate alla SADE (poi SADE-ENEL). Allo stesso modo, isolate, sempre in ordine cronologico, le informazioni e le vicende che hanno a che vedere con aspetti di natura **amministrativo-burocratica e istituzionale**, vicende relative ad amministrazioni pubbliche, nazionali o locali, istituzioni pubbliche di varia natura (che non siano, ovviamente, relativi alla SADE). Infine, vi chiedo di isolare le informazioni e le parti del racconto in cui Marco Paolini evoca il comportamento di soggetti che non fanno parte di nessuna delle due precedenti macro-categorie di “agenti”: in particolare soffermatevi sui **“comportamenti collettivi” (e di tipo sociale) e “individuali”** della popolazione, dei lavoratori, dei proprietari delle terre della valle del Vajont, sugli atteggiamenti dell’opinione pubblica, della comunità scientifica e tecnica (qualora non fossero inquadrabili in istituzioni ben definite e richiamate esplicitamente nel racconto).

Scadenze: il periodo tra la **nona e la decima settimana** del corso saranno interamente dedicate alla discussione sulle teorie di impresa tramite la ricostruzione e il commento dello spettacolo di Marco Paolini sulla tragedia del Vajont. Nel caso in cui le lezioni si svolgano “in presenza”, **lo spettacolo verrà visionato una sola volta, congiuntamente, in aula. Non vi verrà fornito altro materiale di supporto.** Per questo *assignment*, a parte le indicazioni relative alla “guida alla visione”, non sono previste ulteriori attività di preparazione agli interventi in aula. L’avvertenza è quella di aver lavorato con attenzione agli *assignment* precedenti e di aver visionato quanto previsto dal successivo **Assignment #05**, in quanto lo spettacolo sul Vajont verrà utilizzato per collegare tra loro buona lo **schema soggetto-sistema-ambiente** e la **prospettiva knowledge-based** per le teorie di impresa.

Assignments #05: “La Fabbrica dell’Immateriale”

Per questo *assignment* vi chiedo in sostanza di affrontare la lettura dei quattro capitoli centrali del testo di Enzo Rullani, *La fabbrica dell’immateriale* (2004a):

- Capitolo 2 - “Strutturazione della conoscenza” (pp. 65-85)
- Capitolo 3 - “Virtualizzazione della conoscenza” (pp. 87-98)
- Capitolo 4 - “Trasferimento della conoscenza” (pp. 99-111)

- Capitolo 5 - “Integrazione della filiera cognitiva” (pp. 113-132)

Nei passaggi successivi, per ciascun capitolo, vi fornisco una semplice guida alla lettura. Nel caso cominciaste l’analisi dei capitoli con un certo anticipo (come raccomandato: v. **Scadenza**), vi suggerisco di affrontare il lavoro organizzandovi all’interno dell’aula in **gruppi di lettura**, prendendovi il tempo di consultarvi e di commentare tra voi le varie fasi del lavoro. Resta inteso che qualunque attività di questa natura sarà **oggetto di auto-organizzazione** e non verrà in alcun modo coordinata dal vostro docente.

Assignment #5a: Strutturazione della conoscenza

Per comprendere l’emergere delle teorie di impresa nella “pratica” degli studi di management e organizzazione, continueremo ad utilizzare gli schemi proposti da Rullani in termini “analitici”.

Prendete in considerazione le tre storie principali che abbiamo affrontato fino ad ora: **(i) Arduino e i digital makers, (ii) il modello imprenditoriale di Adriano Olivetti, (iii) lo spettacolo sulla tragedia del Vajont**. Esercitatevi a individuare episodi specifici le cui dimensioni di analisi più problematiche sembrano riconducibili a ciascuna **struttura logica** proposta dallo **schema di pagina 73**.

Ad esempio:

- in quali termini, secondo voi, può essere analizzato l’episodio della creazione della “Programma 101” all’interno delle vicende della Olivetti?
- nel caso della piattaforma di prototipazione Arduino, attraverso quale struttura logica principale ritenete possa essere analizzato il suo ruolo all’interno del mondo della manifattura digitale?
- o ancora, sempre a titolo di esempio, secondo voi quale dimensione di analisi permette di approssimare e di comprendere la serie di eventi collegati all’evoluzione della crisi del Vajont dal punto di vista della SADE?

All’interno delle tre storie, **provate a individuare almeno un episodio riconducibile a ciascuna delle strutture logiche individuate da Enzo Rullani e preparatevi ad argomentare le vostre scelte in aula**. In generale, a partire dagli episodi che individuerete, provate a fornire una vostra “definizione operativa” delle dimensioni che distinguono le strutture logiche nei due assi principali dello schema: **naturale/artificiale** e **lineare/riflessivo**.

Assignment #5b: Virtualizzazione della conoscenza

La **virtualizzazione** della conoscenza ha a che fare con la sua “forma materiale o immateriale”, attraverso cui una qualche struttura logica si manifesta in termini di organizzazione del processo di *riproduzione* della conoscenza. Utilizzando **la tabella a pagina 91**, anche in questo provate a individuare degli esempi provenienti direttamente dalle storie che abbiamo affrontato durante le lezioni.

Continuando con gli esempi che vi ho proposto (e che non esauriscono le possibilità e le combinazioni a vostra disposizione):

- in quali termini, secondo voi, la scheda Arduino può essere considerata un **artefatto** in grado di assumere il ruolo di “infrastruttura cognitiva” nell’innescare pratiche sociali all’interno della c.d. comunità dei *digital makers*?
- che ruolo ha la **cultura** nel fare emergere il modello imprenditoriale di Adriano Olivetti?
- a quali livelli incidono le **norme sociali sotto forma di potere** nell’innescare la tragedia della diga del Vajont?

Assignment #5c: Trasferimento della conoscenza

La “riproduzione” della conoscenza è ben altra cosa rispetto alla sua “distribuzione”: molto spesso, anche nel linguaggio degli studi di management si tende a confondere (o “fondere assieme”) questi due processi tendendo a farli coincidere con il c.d. *knowledge management* o con le pratiche organizzative che si concentrano sullo stoccaggio e sulla possibilità d’uso (o “disponibilità/accessibilità”) della conoscenza

stessa all'interno di confini prestabiliti (intra- o inter-organizzativi, a livello di filiera, nei mercati, ecc.).

La **logistica della conoscenza**, nella realtà, è qualcosa di molto più articolato.

La conoscenza ha strutture logiche complesse e che possono assumere forme molto diverse: quindi il “fluire della conoscenza” è un fenomeno che attiene ad attività umane attraverso cui **la conoscenza può espandersi e muoversi nel tempo e nello spazio (e al di là di confini prestabiliti a priori)**.

Anche in questo caso, **a partire dalla tabella a pagina 108**, per ciascun costrutto vi suggerisco di individuare un paio di esempi concreti dalle tre storie che abbiamo preso in considerazione fino a ora.

In questo caso il mio suggerimento si riconduce a questo specifico tema (che come vedremo assieme è collegato a specifici filoni di ricerca negli studi di management e di organizzazione):

- in tutti e tre i casi presi in considerazione, in quali termini, secondo voi, è possibile ragionare in questa prospettiva knowledge-based quando si indaga il **rapporto tra scienza e società**?
- fino a che punto è ragionevole pensare che una innovazione semplicemente si “diffonde” attraverso la semplice adozione di una tecnologia producendo quello che siamo abituati a chiamare un mercato?
- per contro, forse la tecnologia si “traduce in pratica” all'interno di una realtà sociale che è chiamata a legittimarne collettivamente il ruolo, a partire dai meccanismi che la generano?

Assignment #5d: Integrazione della filiera cognitiva

L'economia della conoscenza è una economia di filiera: ma **la filiera cognitiva va “regolata”** attraverso meccanismi che non possono essere ricondotti sempre e comunque agli stessi automatismi validi per conoscenze che si configurano attorno a determinate strutture logiche, forme virtuali e processi di trasmissione. In altri termini, il “governo di una filiera cognitiva” non può essere ricondotto ai due principali **mediatori relazionali** che sono stati “codificati” storicamente dagli studi di management e di organizzazione: il **mercato** o la **gerarchia**. Questa riflessione è stata proposta di recente dallo stesso Enzo Rullani in occasione di un incontro pubblico:

«Per affermare la nozione di *valorizzazione della conoscenza in rete*, e di conseguenza di *impresa rete* (impresa come nodo di questa rete ampia di valorizzazione cognitiva) bisogna “smontare” la vecchia nozione piramidale di impresa, centrata sul comando, sull'integrazione verticale, sulla programmazione dei compiti e delle attività. Ma il passaggio è meno semplice di quello che sembra, anche perché la valorizzazione della conoscenza in rete è già un fenomeno collaudato in certi campi, ed è invece solo all'inizio in altri. Siamo insomma a metà del guado.

Per mettere l'accento su forme diffuse, reticolari, di imprenditorialità, che coinvolgono molte aziende e molte persone, il requisito essenziale è una adeguata forma di *governance* della reciproca interdipendenza creata dalle reti. La *governance* di rete non deve assumere il comando e verticalizzare sistemi di produzione che restano diffusi e policentrici, sfumati nei confini e articolati negli interessi, ma deve trovare regole efficaci per consentire la *distribuzione di rischi e investimenti* tra diverse persone o aziende, favorendo così la *reciproca specializzazione* in competenze complementari e l'*allargamento del bacino di uso* delle conoscenze possedute.

Ragionate su queste frasi e, ancora una volta, tenendo conto delle tre vicende che abbiamo affrontato durante il corso, secondo voi:

- in quale modo possono avviarsi efficaci processi di trasformazione che vedono coinvolte istituzioni, associazioni di categoria, imprese nel disegnare un profondo cambiamento strategico, percorsi di investimento e di assunzione di rischi individuali e collettivi?

Scadenza: la lettura e l'analisi preventiva dei capitoli va realizzata per la **decima settimana** del corso, per l'inizio della lezione del **20 novembre**.

N.B.: vi consiglio di cominciare presto la lettura di questo materiale, fin dalle prime settimane di novembre; e in ogni caso non troppo a ridosso della scadenza. L'*assignment* non è particolarmente com-

plesso ma richiede la giusta attenzione: indicativamente, posso suggerirvi che **un paio di settimane** sono più che sufficienti per completare una lettura consapevole di questo materiale.

Assignments #06: Una storia dell'Economia della Conoscenza

In questa sezione vi propongo un TED Talk, due “storie” e un “epilogo” che, analizzati in parallelo, possono aiutarci a gettare uno sguardo interessante sulla nascita e lo sviluppo di due modelli di business molto particolari e sulla storia economica in chiave di economia della conoscenza: due questioni sulle quali volevo attirare la vostra attenzione **a partire dalla dodicesima settimana di lavoro**.

Da un lato, il racconto sul “cilindro di Ciri” introduce il concetto di *archaeology of things*: nell'economia della conoscenza gli “artefatti” e la “storia delle cose” hanno un ruolo fondamentale. Inoltre, vi propongo due documentari prodotti da “La storia siamo noi” per RAI-Educational sulle vicende del design italiano nel mondo dei motori e dell'automobile: **“I segreti della 500”** e **“Gioielli a 4 ruote”**. Infine, per riflettere attorno al concetto di “design” (in senso molto ampio), discuteremo in modo specifico altri due filmati che ci riportano alle origini della storia del capitalismo negli Stati Uniti: il documentario **“Jeans, il fascino del pianeta blu”** (prodotto dal canale culturale televisivo franco-tedesco “ARTE” e recentemente riproposto da RAI 5) e **“Dixit Pionieri: Levi Strauss. La leggenda dell'uomo che creò l'indumento più famoso del mondo”** (realizzato dalla trasmissione RAI Educational, “Dixit” per il canale Rai Storia). Il video di “epilogo”, un TEDTalk di Neri Oxman, affronta il tema degli “oggetti ibridi” e idealmente fornisce un quadro sull'evoluzione del design industriale.

Assignment #6a: Sinopsi. Provate a sintetizzare i contenuti dei quattro filmati (la sinopsi): **video #12, #13, #14 e #15 (max 200 parole per ciascun filmato)**

Breve contestualizzazione storica. Inquadrate il contesto storico e familiarizzate con le vicende italiane e internazionali in cui si svolgono le vicende dei documentari. A tal proposito, provate inoltre ad **indicare cronologicamente** fatti, luoghi, eventi, episodi chiave che secondo voi risultano determinanti per comprendere il caso-Fiat 500 e la storia dei “grandi carrozzieri” italiani. Fate lo stesso nel caso delle vicende legate a Levi Strauss e al fenomeno dei jeans.

Per supportare questa attività e, in parte, per completare le informazioni presentate nei primi due filmati, vi suggerisco di leggere attentamente questo commento proposto da uno studioso del settore dell'*automotive*, Giuseppe Volpato, già docente di Economia e gestione delle imprese presso l'Università Ca' Foscari di Venezia. Questa analisi è tratta da *Fiat Auto. Crisi e riorganizzazioni strategiche di un'impresa simbolo*, ISEDI, 2004:

La tesi di [Vittorio Valletta] era che in Italia esistevano le condizioni per attivare un processo di industrializzazione accelerata, in cui il settore dell'automobile poteva e doveva giocare un ruolo di primo piano. In quegli anni l'impressione suscitata dalla macchina bellica americana, dietro cui stava in posizione di assoluto rilievo l'industria automobilistica, era tale che molti ritenevano che l'inserimento in attività industriali in concorrenza con imprese statunitensi, come nel caso dell'automobile, fosse destinato al fallimento. Valletta era di diverso avviso, sia perché riteneva che per alcuni anni la capacità produttiva dell'industria automobilistica americana sarebbe stata totalmente assorbita dalla domanda nazionale, sia perché era convinto che la domanda automobilistica internazionale avrebbe manifestato sempre più la tendenza a segmentarsi, in funzione direttamente proporzionale alla sua dilatazione. Come è noto la distribuzione di una popolazione, in funzione del reddito, assume la tipica forma campanulare di una gaussiana. A un lato troviamo i consumatori più poveri, dall'altro lato quelli più ricchi. Naturalmente il processo di motorizzazione aveva interessato innanzitutto le fasce ricche della popolazione e quindi degli strati relativamente omogenei di consumatori. Il progressivo diffondersi dell'uso dell'automobile avrebbe quindi interessato non solo segmenti quantitativamente più rilevanti della popolazione, ma anche con esigenze e disponibilità economiche diverse. Di conseguenza, la crescita del mercato comportava inevitabilmente una maggior eterogeneità della domanda automobilistica.

Secondo Valletta l'industria automobilistica americana non avrebbe potuto esportare in modo massiccio, sul mercato europeo e su quello italiano, in particolare, le vetture progettate in funzione del mercato americano. Cosicché restavano spazi di mercato sottratti alla concorrenza americana che, sul suo terreno, risultava effettivamente sovrabbondante. Valletta, anzi, riteneva possibile una proficua collaborazione fra produttori americani ed europei, in

quanto legati a gamme di prodotto essenzialmente complementari (pp. 42-43).

Cosa vi suggerisce il commento di Giuseppe Volpato alle strategie di Vittorio Valletta? Nell'ambito di questa strategia, come si inseriscono le vicende della "nuova 500" e dei carrozzieri italiani con riferimento all'evoluzione del settore *automotive*?

Attività da svolgere prima della visione dei documentari. Considerate i seguenti termini/parole chiave e preparatevi a prendere nota delle informazioni e delle parti dei filmati che sembrano in un qualche modo affrontare i temi collegati. Sulla base delle informazioni che riuscirete a trarre da questo materiale, suggerite delle definizioni plausibili (**max 100 parole per definizione/espressione**):

innovazione; "organizzazione produttiva"; "innovazione di prodotto";
"produzione di massa"; "politica industriale";
"competitività/vantaggio competitivo"; "settore/evoluzione del settore"; "strategia corporate";
"modello di business"; "catena del valore/filiera produttiva"; "evoluzione della domanda";
"brand"; "strategia di marketing"; "Made in Italy";

Considerando la sintesi (**sinopsi**) che avete fornito, preparatevi a evidenziare le **tre principali "moralità"** delle vicende che vengono trattate: tre per la vicenda della 500 e per la storia dei grandi carrozzieri italiani e altrettante per le vicende della nascita del jeans e per la storia di Levi Strauss (sintetizzando in poche righe – **max 100 parole o 600 battute**).

L'analisi dei due casi proposti. Vi chiedo di fare un confronto tra le vicende dei due casi che vi ho proposto: **la nascita dei grandi carrozzieri in Italia e le vicende del blue jeans, uno degli indumenti più famosi della storia dei beni di consumo.**

Qui di seguito riporto dei brevi estratti dei due filmati sul mondo dei blue jeans:

«San Francisco (USA), Archivio della Levi Strauss & Co.

La storica Lynn Downey conserva gli esemplari più preziosi della storia dell'azienda in un armadio blindato ignifugo: tra gli altri, quelli chiamati "Nevada jeans", ritrovati per caso da due cowboys nel 1993.

Lynn Downey (Storico Levi Strauss & Co.): «Questi sono i famosissimi "Nevada jeans". Questo è il paio di jeans che abbiamo acquistato su eBay nel 2001 per 46,532 \$. Ma non è un paio di Levis 501: quando siamo venuti a sapere di questi pantaloni non conoscevamo l'esistenza di questo modello. Possiamo dire che è un "modello zero", ma ha già un design ben definito e probabilmente la caratteristica più interessante è la tasca che si trova sulla coscia sinistra: serviva per infilarci un metro di legno a stecche, quindi sono pantaloni da falegname. Inoltre sappiamo che questi jeans sono stati trovati in una città mineraria in Nevada, e nelle città minerarie c'erano falegnami, perciò è probabile che appartenessero ad uno di loro»

Lynn Downey: «Questo è il più antico paio di jeans del mondo. Non sono forse dei jeans che si potrebbero indossare anche ai nostri giorni? E' questo che amo di loro: puoi camminare per strada con indosso questi pantaloni e nessuno si accorgerebbe che hanno quasi 135 anni. Ma provate ad indossare un vestito da uomo del 1879, e tutti vi chiederanno: "Vai ad una festa in maschera?"».

Quanti jeans avete già visto oggi? In metro, a scuola, per strada, al ristorante, al lavoro: tutti li indossano, tutti possediamo almeno un paio di jeans. Gli Stati Uniti ne producono 450 milioni all'anno: una mania blu che si è impadronita della terra. I jeans sono resistenti, intramontabili. Nati nel XIX secolo, hanno attraversato guerre e rivoluzioni, entrando poi con passo deciso nel nuovo millennio, sempre eternamente giovani. Prodotto a basso costo nelle industrie del Terzo Mondo e destinato ad invadere i mercati dei grandi Paesi industrializzati, il jeans è l'emblema della globalizzazione. Ma i jeans, lo sappiamo, hanno tanti difetti: si scolorano, si strappano, si logorano sulle ginocchia, e le cuciture si consumano: però, malgrado tutto, incarnano un modello di comfort e resistenza. Dal bambino al nonno, dalla star alla persona comune, dal ricco al povero, magri o meno magri, tutti indossano il jeans perché incarnano e sempre incarna la modernità e la moda, sicché la vera domanda è: "Perché i jeans?", "perché un successo così grande?"

Facciamo un piccolo salto all'indietro. Tutto inizia come nei vecchi film western: alla fine di una strada polverosa che porta da San Francisco fino ai confini dell'Arizona. Siamo nel 1873 e già da vent'anni la Levi Strauss Co.,

fondata dall'immigrato ebreo-tedesco, rifornisce i mercati generali dell'America dell'Ovest che, a loro volta, riforniscono cowboys e minatori. Levi Strauss vende di tutto: pale, picconi, lanterne, pentole, coltelli; ma anche scarpe, mutande, camicie e tute da lavoro. Queste ultime fatte spesso con un resistente tessuto blu, il denim.

Lynn Downey: «Sarebbe rimasto un grossista di tessuti per sempre, ma un giorno, nel 1872, riceve una lettera da Jacob Davis».

“Caro Signor Levi Strauss, una delle mie clienti, moglie di un minatore, è entrata nel mio negozio lamentandosi che le tasche delle vostre tute, dove il marito tiene gli attrezzi, non sono abbastanza resistenti”. In quel momento stava fissando delle cinghie di pelle su una coperta da cavallo usando dei rivetti di rame e gli è venuta un’idea.

Lynn Downey: «Voleva proteggere la sua invenzione e far sì che nessuno gliela rubasse. Ma aveva bisogno di un socio: fu così che Levi Strauss e Jacob Davis depositarono il primo brevetto americano sulla fabbricazione dei blue jeans nel maggio del 1873».

Rivetti di rame per rinforzare le tasche di un pantalone da lavoro fatto di denim: nascono i jeans.

Lynn Downey: «A comprare i jeans erano lavoratori, operai, cercatori d’oro, e poiché questi pantaloni duravano di più, li facevano risparmiare oltre a proteggerli durante il lavoro. Fu una innovazione incredibile».

Ma Jacob Davis e Levi Strauss non inventano solo i jeans: hanno un’altra rivoluzionaria idea. Dietro i pantaloni, proprio sopra l’unica tasca, fecero un quadrato di cuoio, un patch, che riporta la marca e un disegno che diventerà leggendario: due cavalli che tentano di strappare un paio di jeans. E’ un concetto innovativo: i clienti della Levis erano per lo più analfabeti perciò volendo comprare un paio di pantaloni resistenti non devono dire altro che “Voglio quelli con i due cavalli”. 140 anni dopo l’idea ancora resiste».

Il primo filmato, in particolare, si concentra su un aspetto specifico, sulla creazione di una “cultura di consumo” attorno all’utilizzo di un capo d’abbigliamento (significativa la frase di apertura del filmato attribuita ad una delle più grandi firme della moda mondiale come Yves Saint Laurent «Il mio unico rimpianto è quello di non aver inventato il jeans»). Il secondo filmato sottolinea una dimensione differente del “mito fondativo” dei blue jeans:

- cosa vi colpisce di questo fenomeno?
- quali elementi di contatto trovare tra le due esperienze in business apparentemente così diverse per molteplici aspetti?
- collegando queste storie al concetto di “artefatto” cosa evoca in voi l’immagine della “biografia degli oggetti” proposta da Neil MacGregor?

Tenendo conto delle caratteristiche dei rispettivi mercati, delle vicende imprenditoriali che vi ruotano attorno, dei contesti in cui i due casi si sono sviluppati, degli effetti che hanno prodotto nel tempo, provate ad utilizzare i termini evidenziati in precedenza (**Assignment #3a**), ad esempio proponendo un confronto tra i medesimi concetti così come emergono dalle due differenti “storie di capitalismo”. In ogni caso, **mi attendo una nota/riflessione complessiva di cui discuteremo in aula**, a partire da quanto suggerito nel **Capito 6 - Conoscenza ed economia** del libro di Rullani. **Utilizzando in particolare lo schema a pagina 138, come collochereste i due casi proposti?**

Assignment #6b. Per preparare le ultime lezioni, completate la lettura del testo di Enzo Rullani, *La fabbrica dell’immateriale (2004a)*:

- Capitolo 7 - “L’economia cognitiva del capitalismo liberale” (pp. 143-158);
- Capitolo 8 - “L’economia cognitiva del fordismo” (pp. 159-186);
- Capitolo 9 - “Transizione: capitale sociale e sistemi territoriali” (pp. 187-209)
- Capitolo 10 - “L’economia cognitiva del capitalismo comunicativo” (pp. 211-228)

Rispetto all’**assignment #5b** in cui vi avevo fornito quantomeno una possibile guida alla lettura, in questo caso non vi suggerisco un lavoro specifico. Ciascun capitolo sarà oggetto di specifica discussione e analisi in aula **tra la undicesima e la dodicesima settimana di lavoro**, a chiusura del corso:

- tenete presente che il calendario di quest’anno prevede **una pausa** ulteriore durante la **tredecima settimana**;
- e approfitteremo di questo **per discutere delle modalità di redazione del paper di fine semestre**,

vale a dire il documento che **sostituisce la prova scritta dell'esame**).

Restano validi i suggerimenti per l'*assignment* precedente: sicché, in sostanza, **mi aspetto che abbiate letto con sufficiente attenzione i capitoli e siate pronti a partecipare in aula con una riflessione**, individuale e/o di gruppo, su ciascuna tipologia di economia cognitiva.

In questa prospettiva il **filmato #16** chiude idealmente il percorso iniziato con il filmato di presentazione del corso, il primo giorno di lezione.

Scadenze: il materiale vi verrà fornito all'inizio del corso (in aula durante la prima settimana, e caricato sulla piattaforma MS Teams entro il mese di agosto). Il materiale in digitale relativo all'**Assignment #6a** deve essere analizzato entro **la lezione del 4 dicembre (dodicesima settimana)**. Quanto previsto dall'**Assignment #6b** sarà oggetto di discussione durante le **ultime due settimane di corso**, nonché come materiale di supporto per le **esercitazioni**. Queste ultime verteranno in modo particolare sulle modalità di redazione del vostro **paper di fine semestre**.

Modalità di valutazione

Regole generali e iscrizione all'esame

La **valutazione** è parte integrante di un qualunque progetto didattico, il normale completamento del processo di apprendimento. Per il corso di **EGI (classe A-L)** ho pensato ad un sistema "misto" che prevede la realizzazione di un "**paper di fine semestre**" e un **colloquio orale obbligatorio**:

- l'elaborato che vi chiedo di realizzare è un lavoro individuale nella **forma del "saggio breve" (compreso tra le 2000 e le 3000 parole)**, preceduto da un **abstract (di circa 150 parole)**, e da **4/5 parole chiave**;
- per la **preparazione del manoscritto** attenetevi a queste **norme redazionali**:
 - i file che contengono il vostro manoscritto saranno realizzati con un qualunque editor di testo (preferibilmente MS Word),
 - dovranno comunque essere **trasformati in PDF** e **inviati via email** (per favore, utilizzare la vostra email "istituzionale", quella dell'università) e, contestualmente, **caricati sulla piattaforma MS Teams** perché siano disponibili a tutti i componenti della classe;
 - il file in PDF sarà **etichettato** con il vostro cognome e con la data dell'appello d'esame (es.: Crisci_11 giugno 2020);
 - il file (ad es.: in MS Word) è redatto in Times New Roman, carattere 12, interlinea doppia, margini di 3 cm (sopra, sotto, dx e sx), testo giustificato, pagine numerate
- la prova orale consiste in **una discussione di gruppo (al massimo 4/5 persone) sui contenuti dell'elaborato scritto** di ciascun partecipante e in un "**commento guidato**" di un **articolo di attualità** che vi verrà fornito per l'occasione;
- **la partecipazione alla prova orale è subordinata al superamento della prova scritta**, detto altrimenti, entrambe le prove (saggio scritto e colloquio orale) devono essere sufficienti per superare l'esame;
- **la prova orale sarà comunque calendarizzata prima della pubblicazione del risultato della prova scritta** (detto altrimenti, al termine di ciascun appello di esami, riceverete due notifiche da Esse3: la prima, con la valutazione della prova scritta; una seconda notifica, con il voto finale comprensivo della prova orale).

N.B.: per completare la valutazione è **obbligatoria l'iscrizione a entrambe le liste di esame sul sistema Esse3** (una lista per la prova scritta e una lista per la prova orale), **entro una settimana dalla data prevista per la prova scritta; NESSUNA ALTRA MODALITÀ DI ISCRIZIONE SARÀ ACCETTATA**. In altri termini, coloro che non risultassero regolarmente iscritti attraverso la procedura ordinaria **non potranno sostenere l'esame**. Questa richiesta non va intesa come una "complicazione

burocratica” ma va considerata come una questione organizzativa: **la data di ciascun esame scritto coincide con la data ultima di consegna dell’elaborato**; da quel momento diventa necessario **calendarizzare le prove orali** e risulta quindi utile conoscere con un certo anticipo il numero dei partecipanti a ciascun appello;

Studenti frequentanti/non frequentanti. Nonostante tutte le criticità dell’attuale sistema accademico, **partecipare** ad un percorso di formazione universitario non ha nulla a che vedere con “l’erogazione di un servizio”: dal mio punto di vista, **frequentare le lezioni non è obbligatorio**, ed è piuttosto la conseguenza di una scelta educativa personale, consapevole e responsabile. Una volta “entrati a far parte della classe”, alla dimensione individuale si aggiunge una responsabilità di tipo collettivo, in quanto sarete parte di una **comunità di apprendimento**. A tal proposito, non ho previsto una distinzione formale tra studenti “frequentanti” e “non frequentanti”: detto altrimenti, **il programma del corso è uguale per tutti**.

Il **syllabus come strumento operativo**. Coerentemente con il punto precedente, questo documento è stato confezionato per **permettere a tutti gli studenti** di “affrontare” i contenuti del corso e **di “partecipare”** in modo estremamente flessibile al processo di apprendimento: **individualmente** (in modo molto più faticoso); o **attraverso il supporto della classe e mio** (in modo molto più agevole e divertente). Per qualunque difficoltà su questi aspetti siete caldamente invitati a contattarmi e sono certo che **troveremo una modalità di lavoro adatta a ciascuna esigenza**.

La struttura del “paper di fine semestre”

Il corso di EGI in una prospettiva di “grounded theory”. Il “**paper di fine semestre**” sostituisce a tutti gli effetti la prova scritta “tradizionale”, nel formato dell’esame realizzato “in presenza”. Questa modalità di valutazione rappresenta una sorta di invito a **condividere e completare** un viaggio durato per l’intero semestre. Il lavoro che vi chiedo di realizzare si basa su una prospettiva che qui mi limiterò a introdurre e descrivere in estrema sintesi: il metodo che “praticherete” è riconducibile alla prospettiva della “**grounded theory**” (tradotto letteralmente: della “**teoria fondata**”).

Vi ricordo che l’obiettivo principale del corso di EGI (classe A-L) è riconducibile all’emergere di una prospettiva “knowledge-based” per “rileggere” le teorie e gli strumenti di management. La **grounded theory** è strettamente collegata all’idea di “theory building”, cioè all’osservazione di **categorie e costrutti** dai quale emerge l’impianto di una **cornice teorica** in grado di fornire una interpretazione, per l’appunto, “fondata” sulla osservazione della realtà.

Questo “esercizio” mira a rendervi ancora più consapevoli del percorso svolto assieme, in quanto il metodo della **grounded theory** è utilizzato per “indagare” la struttura del corso di EGI, uno sforzo ulteriore per comprendere come è stato “progettato” e “messo in scena”: in altri termini, utilizzeremo il corso di EGI, che vi vede coinvolti direttamente, come “**studio di caso**”. Il corso non si occuperà esplicitamente di metodologia della ricerca (e in ogni caso, non affronterete nulla di simile nel vostro percorso di studi, sia *undergraduate* sia *postgraduate*); ma durante le lezioni dedicheremo costantemente un po’ di attenzione al modo con cui affrontare questo lavoro con la finalità di collegare apprendimento e valutazione. Quella che vi esporrò sarà ovviamente una proposta semplificata, ma sostanzialmente coerente, della **grounded theory**, nello spirito di sperimentazione che caratterizza l’esperienza di insegnamento che realizzeremo assieme.

Nella figura 2 ho riprodotto i passaggi che caratterizzano la realizzazione di una ricerca attraverso l’approccio della **grounded theory** (i riquadri nella parte centrale dello schema), per sovrapporli con i contenuti e la struttura del corso di EGI: dalla storia sviluppata collegando tra loro i racconti dei materiali video (i sei episodi/assignments), la **fabbrica della conoscenza** manifesta le sue caratteristiche facendo emergere i “**macchinari**” attraverso i quali la conoscenza si “trasforma”. Durante il corso avete familiarizzato con l’idea che la conoscenza “nuova” (**le teorie organizzative e di management**) si combina in modi talvolta inattesi quando i “macchinari cognitivi” operano sulla (I) struttura, (II) sulla forma, (III) sui flussi e (IV) sulle relazioni della conoscenza “originaria” (i fenomeni “reali” oggetto di indagine nelle discipline di organizzazione e management e nelle scienze sociali). Il funzionamento della

fabbrica della conoscenza è collegato alle dimensioni che caratterizzano **la conoscenza come fattore produttivo**: (1) dimensione personale, (2) dimensione sociale e (3) dimensione proprietaria. Questi costrutti e categorie permettono di (ri)disegnare una **“storia dell’economia della conoscenza”** che caratterizza l’evoluzione stessa dei paradigmi economici: (A) la produzione tradizionale; (B) il capitalismo liberale; (C) il Fordismo; (D) l’impresa diffusa; (E) il “capitalismo comunicativo”. L’intero spettro delle teorie organizzative e di management (e non solo quelle “mainstream” ma anche quelle collegate a fenomeni talvolta trascurati dagli studi tradizionali) emerge dal combinarsi di questi elementi.

Cosa vi chiedo di fare? Selezionate un **“episodio”** da uno o più dei video che caratterizzano i sei assignments previsti dal *syllabus*:

1. per “episodio” intendo **un estratto di 20-30 minuti selezionato tra i materiali video**, estratto riconducibile a un filmato “breve” (ad esempio, uno dei TED Talk) o ad una selezione di estratti dai filmati più “lunghi” (ad es.: un episodio può essere tratto da parti di video sulle vicende di Olivetti, o individuando un passaggio specifico del “racconto del Vajont”);
2. **contestualizzate e descrivete l’episodio** che avete individuato e **argomentate attorno a uno specifico “costrutto”** che sembra emergere dall’episodio, selezionandolo tra i “macchinari cognitivi” della fabbrica della conoscenza e collegandolo alla particolare combinazione di “propagazione”, “efficacia” e “appropriazione” che sembra caratterizzare il fenomeno che avete osservato.

Sostanzialmente vi chiedo di ripetere il tipo di esperienza collettiva e di analisi che abbiamo realizzato durante tutto il semestre per raggiungere gli obiettivi didattici, concentrandovi solo su un **costrutto** e cercando di descrivere le **categorie** che caratterizzano **il fenomeno reale dal punto di vista teorico** e su cui vi siete soffermati selezionando dal materiale video il vostro **contesto empirico**.

Durante il semestre, inoltre, sotto forma di “seminario di lettura”, analizzeremo assieme alcuni esempi di articoli scientifici basati sull’approccio della **grounded theory**. I lavori che ho selezionato per voi sono questi:

- Dacin M.T., Munir K., Tracey P. (2010). “Formal Dining at Cambridge Colleges: Linking Ritual Performance and Institutional Maintenance”. *Academy of Management Journal*, vol. 53(6), pp. 1393-1418
- Lawrence T.B., Dover G. (2015). “Place and Institutional Work: Creating Housing for the Hard-to-house”. *Administrative Science Quarterly*, 60(3), pp. 371-410
- Nat R., Corley K.G., Gioia D.A. (2007). “The Intersection of Organizational Identity, Knowledge, and Practice: Attempting Strategic Change”. *Academy of Management Journal*, vol. 50(4), pp. 821-847
- Tracey P., Dalpiaz E., Phillips N. (2018). “Fish Out of Water: Translation, Legitimation, and New Venture Creation”. *Academy of Management Journal*, vol. 61(5), pp. 1627-1666

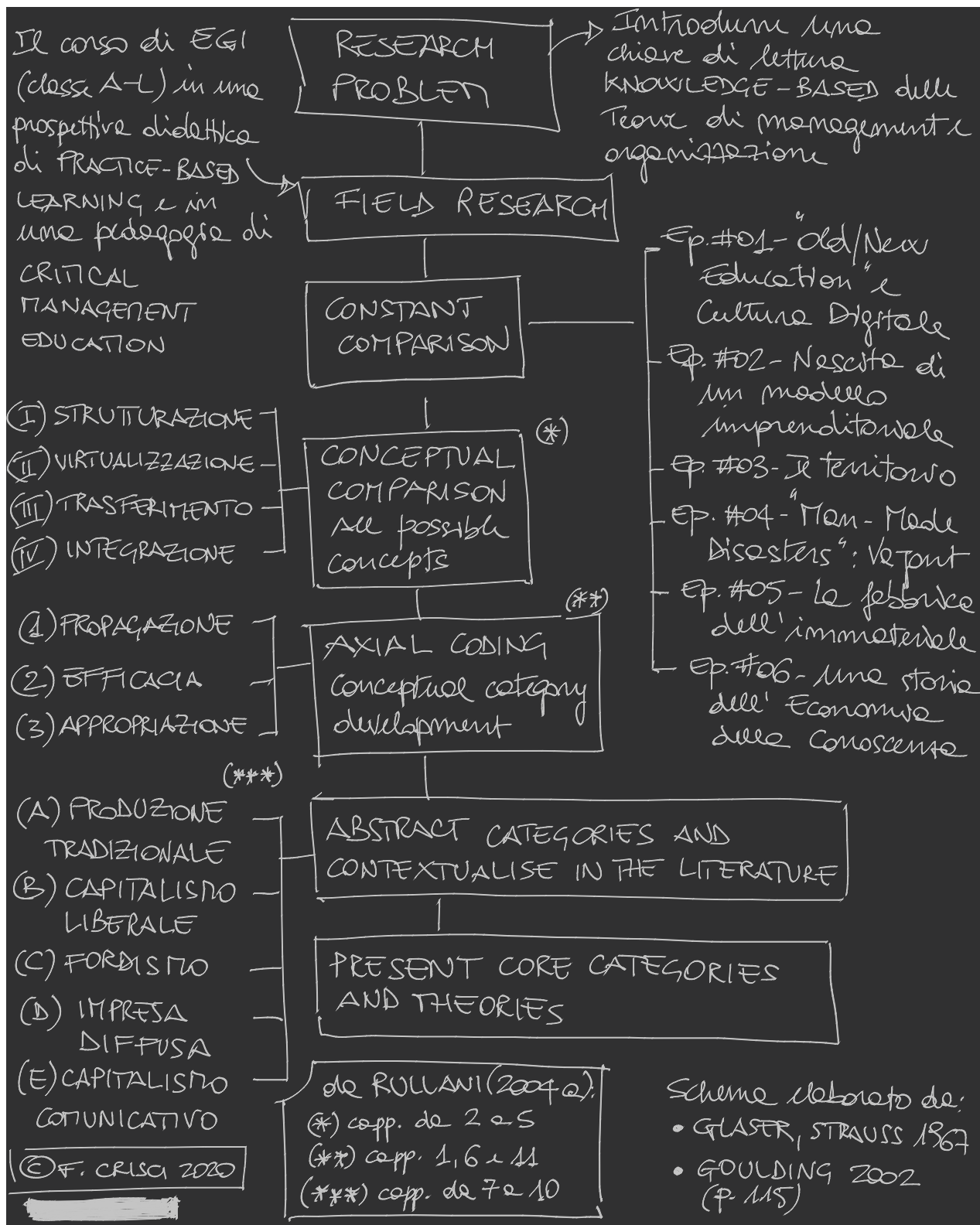
Inoltre, vi ho messo a disposizione due articoli che, attraverso delle “rassegne critiche”, trattano degli aspetti più generali su alcuni approcci al metodo di ricerca nelle scienze sociali (e negli studi di management e di organizzazione):

- Gehman J., Glaser V.L., Eisenhardt K.M., Gioia D.A., Langley A., Corley K.G. (2018). “Finding Theory-Method Fit: A Comparison of Three Qualitative Approaches to Theory Building”. *Journal of Management Inquiry*, 27(3), 284-300.
- Gioia D.A., Corley K.G., Hamilton A.L. (2012). “Seeking qualitative rigor in inductive research notes on the Gioia methodology”. *Organizational Research Methods*, vol. 16, pp. 15-31.

Infine, nel vostro materiale didattico troverete un testo, “Introduzione all’edizione italiana. La scoperta della *Grounded Theory*”, realizzato da uno straordinario studioso:

Antonio Strati is Professor of Sociology of Organization and lectures at the University of Trento and Siena, Italy. He is a founder member of the Standing Conference on Organizational Symbolism (SCOS-EGOS), and of the Research Unit on Communication, Organizational Learning and Aesthetics (www.unitn.it/rucola). His research interests focus on aesthetics and organization.

Figura 2 - Un approccio di "grounded theory" per indagare la struttura del corso di EGI (A-L)



Antonio Strati ha curato la traduzione del libro fondativo di questo approccio, *The discovery of Grounded Theory: strategies for qualitative research*, scritto nel 1967 dai due principali studiosi a cui questo metodo di analisi è riconducibile: Barney G. Glaser e Anselm L. Strauss.

Per la stesura del vostro **"paper di fine semestre"** vi avvantaggerete del lavoro realizzato in aula con il resto della classe e delle riflessioni basate su questi materiali col fine di mostrarvi dei "modelli di ricer-

ca” e di “scrittura scientifica” basati sulla prospettiva della **grounded theory**. **In ogni caso ciò che vi chiedo di realizzare sarà molto meno complesso dei modelli da cui partiamo.** Nei box di questa parte del documento vi suggerisco la struttura che dovrà avere il vostro **saggio breve** e vi fornisco alcune indicazioni su come affrontarne la stesura abbozzando un esempio.

Individuazione dell’estratto/contesto empirico: le parti del filmato de “La grande ricchezza” (video #02) in cui compare “la dimensione della materialità” della piattaforma di prototipazione “Arduino” per un totale di circa 20’/30’. L’indice del lavoro avrà questa struttura:

Abstract

1. Introduzione
 2. Quadro teorico
 3. Contesto empirico e nota metodologica
 4. Risultati/Analisi
 5. Conclusioni
- Riferimenti bibliografici

Box 1 - Titolo, autore, abstract, keywords

Titolo (ad esempio):

“Arduino” come artefatto digitale:
una piattaforma di “apprendimento alla imprenditorialità”

Autore (ad esempio):

di Francesco Crisci
(numero di matricola: xxxxxx)
mailto: francesco.crisci@uniud.it

Abstract (circa 150 parole)

In cui **fornite una sintesi** del tema che declinerete nel vostro saggio, ripercorrendo brevemente i vari elementi che saranno poi sviluppati nelle varie parti del vostro lavoro: come avete individuato l’estratto, quale è la storia raccontata nell’estratto, quale dimensione (struttura logica, forma, flusso o relazione) e quale costrutto avete individuato per trattare il caso di “Arduino” (nell’esempio: “Arduino” come artefatto digitale), perché secondo voi il costrutto riconducibile a quella dimensione caratterizza il caso di “Arduino”; cosa volevate dimostrare.

Parole chiave: “Arduino”, “virtualizzazione della conoscenza”, artefatto digitale, imprenditorialità, apprendimento

Box 2 - Introduzione

1. Introduzione

In cui introdurrete la logica del vostro contributo sviluppando quanto espresso in sintesi nell’abstract [**v. sopra, box 1**]. Di solito l’introduzione comincia con una frase che delinea quale sia l’oggetto dello scritto, la **domanda di ricerca** o, nel vostro caso, su quale combinazione di costrutti e categorie teoriche vi soffermerete (es.: il concetto di artefatto all’interno del costrutto della “virtualizzazione”, per declinare un particolare rapporto tra propagazione, efficacia e appropriazione quando si fa riferimento a meccanismi di apprendimento all’imprenditorialità).

In seguito descrivete la struttura dell’articolo cercando di spiegare la logica che avete seguito per indagare il fenomeno introdotto nella frase iniziale, sulla base di quanto delineato in sintesi nell’abstract.

Box 3 - Quadro teorico

2. Quadro teorico

In cui fornirete una sintesi personale dei capitoli del libro di Enzo Rullani (Rullani 2004a), con particolare enfasi sulle parti riconducibili alla dimensione di analisi che avete scelto.

Nell'esempio: realizzerete **una sintesi del capitolo 3** del libro per affrontare la categoria logica della “virtualizzazione della conoscenza”, soffermandovi in modo particolare sul costrutto di “artefatto digitale” come particolare forma di virtualizzazione della conoscenza. Inoltre, tenendo conto della tabella del **capitolo 6**, introdurrete le dimensioni teoriche collegate alla particolare combinazione che emerge collegando tra loro le categorie teoriche della propagazione, della efficacia e della appropriazione (**capitoli 1 e da 7 a 10**). In questa parte del vostro lavoro **non** si fa ancora riferimento al “caso-Arduino”.

Box 4 - Contesto empirico e nota metodologica

3. Contesto empirico e nota metodologica

In cui **contestualizzerete** brevemente l'estratto che avete selezionato (es.: descriverete in breve le vicende generali del “caso-Arduino”) e fornirete una sintesi quanto più puntuale possibile dei 20-30 minuti di filmati che avete individuato come **base empirica** del vostro saggio. E in cui (**nota metodologica**) descriverete la struttura del/dei filmato/i da cui avete estrapolato gli episodi che utilizzerete per l'analisi, in modo tale da rendere evidente le fonti del vostro materiale empirico e l'utilizzo che ne farete.

Nell'esempio, l'analisi del caso-Arduino è riconducibile ad alcuni episodi tratti dal filmato “La grande ricchezza”: dal minuto 0:00 al minuto 0:00 del filmato “Arduino” costituisce la base per la realizzazione di strumenti musicali “su misura” realizzati in FabLab; dal minuto 0:00 al minuto 0:00, “Arduino” costituisce la piattaforma logistica e di produzione di una impresa che realizza moto “su misura” ... [ecc.]. La nota metodologica è riconducibile alla descrizione generale dei video da cui gli episodi sono tratti soffermandovi sulla natura del filmato (TED Talk, inchiesta giornalistica, documentario, ecc.).

Box 5 - Risultati/Analisi

4. Risultati/Analisi

In cui vi concentrerete sull'analisi dell'estratto che avete selezionato (utilizzando esclusivamente i contenuti collegati ai 20/30 minuti di filmati che avete individuato) facendo emergere dai contenuti le dimensioni della prospettiva teorica individuata (costrutto, categorie teoriche e loro combinazione per **fare emergere la specifica declinazione del fenomeno in chiave knowledge-based**).

Nell'esempio, argomenterete attorno al “caso-Arduino”, cercando di far comprendere in quali termini una piattaforma di prototipazione digitale possa essere descritta in termini di **virtualizzazione** della conoscenza come “**artefatto digitale**”: che cosa è Arduino? a quali fenomeni si collega? come si collega al movimento dei **digital makers** in termini di processi di **apprendimento** e forme di **imprenditorialità** “non convenzionali”?

Box 6 - Conclusioni e riferimenti bibliografici

Conclusioni

In cui, brevemente, problematizzate l'episodio che avete descritto nei passaggi precedenti cercando di collegarlo ad un fenomeno generale ad esso riconducibile. In particolare vi suggerisco di fare riferimento (in particolare, ma non esclusivamente) ai **capp. 7-8-9-10 del libro Rullani 2004** per individuare un peculiare collegamento tra la dimensione che avete individuato e una più **generale cornice teorica knowledge-based riconducibile all'evoluzione storica delle teorie di management e di organizzazione**. L'ultima sezione riguarda la bibliografia in cui elencherete **tutti i materiali (teorici e empirici)** che avete adottato nel vostro testo e le fonti a cui avete attinto e citato nel testo.

Nell'esempio, considerando la materialità di "Arduino" e la sua **"comunità di apprendimento"**, suggerirete un possibile collegamento con un fenomeno più ampio, ad esempio, i processi di apprendimento e l'imprenditorialità: in particolare, considerando la cultura dei *digital makers* come un "social movement", il caso di un artefatto digitale nato con finalità didattiche potrebbe collegarsi a **forme di apprendimento all'imprenditorialità "non convenzionali"** (ad es., al di fuori della *management education* di stampo accademico).

Bibliografia

Rullani E. (2004). *La fabbrica dell'immateriale*. Carocci, Roma.

[...]

Academic Integrity

Desidero toccare un ultimo punto: determinante, in generale, all'interno della comunità accademica; e, in modo particolare, quando si è implicati in una sperimentazione didattica e in scelte pedagogiche piuttosto coerenti ma a cui sostanzialmente non siete abituati. Mi riferisco al tema della **"academic integrity"**, declinabile in termini di "comportamenti di etica accademica", proposto qui come etichetta in inglese proprio per sottolineare come, "culturalmente", nel sistema universitario italiano non siamo abituati ad affrontare in modo esplicito le varie dimensioni del tema rispetto ai comportamenti legati a ricerca, didattica e amministrazione nelle università (in Italia spesso ci si limita ad una prospettiva "meramente burocratica" del fenomeno, attorno a fumosi "codici etici e di comportamento" considerati come "atti amministrativi" piuttosto che come comportamenti con effetti organizzativi e strategici).

L'Università di Udine e il Dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche (DIES) non hanno una vera e propria "politica" in tal senso (intendo in termini di azioni "esplicitate" e "praticate"). Per comprendere cosa intendo vi suggerisco questi riferimenti:

<http://integrity.mit.edu>

Si tratta della pagina dedicata alla "Academic Integrity at MIT. A Handbook for Students", del prestigioso *Massachusetts Institute of Technology*, toccando le varie dimensioni dell'argomento (dal plagio all'etica accademica; dalle citazioni delle fonti all'academic writing);

<https://keepteaching.ucsc.edu/assessment>

Questa è la pagina dell'altrettanto prestigioso *Center for Innovations in Teaching and Learning* della *UC Santa Cruz*, in cui tra l'altro si affronta anche il tema della dimensione educativa attorno a comportamenti disonesti, a forme di imbrogli apparentemente catalogabili come semplicemente "truffaldini", o forme di "cattiva condotta" a cavallo di un delicato confine con l'illegalità.

In ogni caso **siete caldamente invitati a visionare queste pagine, a farvi una idea sull'argomento e a discuterne con me e il resto della classe.** Io mi atterrò alla “dimensione etica” declinata in questi documenti: mi aspetto che la collaborazione, durante il periodo di insegnamento e nelle varie fasi dell'esperienza di apprendimento, sia improntata al massimo rispetto non solo nei confronti dell'istituzione di cui siete parte, ma soprattutto nei confronti di voi stessi, nei rapporti con i vostri colleghi e con tutta la comunità accademica.

Obiettivi Agenda 2030

