

ganizzata della piccola impresa – interpretando nuovamente la figura neo-rinascimentale di artigiano del fare, ma anche proponendosi come attore del proprio sapere. Attraverso le interdipendenze l'individuo diventa capace di impostare anche una razionalizzazione neo-illuministica, in grado di gestire la complessità proprio grazie alle interazioni di più persone finalizzate a realizzare obiettivi imprenditoriali complessi. Va al proposito chiarito che non deve intendersi come interdipendenza il meccanismo burocratico di delega e di trasferimento di responsabilità attraverso obblighi capaci di irrigidire il lavoro senza consentire forme di innovazione, tipica espressione della creatività dell'individuo.

In questo senso si può ipotizzare un modello di impresa da analizzare a tre livelli: un primo livello è costituito dalle attività degli individui che realizzano il progetto imprenditoriale; un secondo livello è quello delle azioni dei singoli individui che operano nell'ambito delle funzioni aziendali fondamentali, promuovendo interazioni fra i poli attuativi delle decisioni individuali; il terzo livello di analisi è quello delle interazioni organizzative esterne, oggi sempre più fondamentali. In un mondo in rapido cambiamento, infatti, non può più sussistere una concezione di impresa internalizzata e diventa premiante la capacità di avere sensori esterni in grado di avvertire ogni stimolo al mutamento.

La piccola impresa non ha in genere una spiccata propensione a crescere dimensionalmente e perciò deve cercare di potenziare proprio questa sua specificità, enfatizzando le capacità creative e innovative individuali attraverso interazioni e collaborazioni che la proiettino verso nuovi ambiti di mercato.

Su questi argomenti andrebbero rimediate le tendenze in atto in Italia, in base alle quali per affrontare i problemi del Mercato unico europeo si realizzano forzosi ingrandimenti delle aziende attraverso fusioni e incorporazioni, dimenticando il fondamentale problema della qualità a favore di istanze puramente quantitative. In questo modo anziché costruire reti interorganizzative efficaci ed efficienti si creano solo "mostri" con

una propensione mentale a enfatizzare la sclerotizzante burocrazia, in grado di annullare del tutto il senso dell'individuo come portatore di creativa innovazione.

Alla sintesi tra il sapere e il fare del periodo rinascimentale è in seguito subentrata una dicotomia, capace di generare anche crisi esistenziali per la forzosa separazione del sapere come conoscenza dal saper fare come espressione conclusiva di tale attività.

Il Rinascimento era riuscito istintivamente a esprimere questa unità al massimo della sua potenza: pensiamo a Leonardo, che sintetizzò in sé l'indagine teorica con il gusto del fare, oppure ai grandi commercianti e banchieri fiorentini che riuscirono a coordinare un mercato emergente.

Oggi la disarticolazione delle città elimina la dimensione dell'uomo e l'imprenditorialità ridiventa un problema. Si aprono allora due possibilità: o l'organizzazione si chiude in sé ritornando al modello rigido, costringendo gli individui a una necessaria chiusura mentale, oppure si crea un'organizzazione a rete, basata proprio su individui creativi e ricettivi.

In questo caso il discorso della libertà individuale e della capacità creativa si deve coniugare nell'ambito di interazioni che devono diventare organizzative. Perciò si rende necessario costruire una nuova cultura che porti verso una omogeneizzazione delle situazioni, affinché gli individui pur liberi si identifichino culturalmente nell'ambito di una organizzazione caratterizzata dalle interazioni che in essa si verificano.

Questo significa che la cultura d'impresa deve passare da una concezione tayloristica nata in un contesto chiuso a una concezione strategica in grado di trasferire sugli individui la capacità di identificarsi in un certo contesto. Il che significa anche ricostruire valori di appartenenza attraverso un meccanismo culturale.

La cultura deve essere vissuta come strumento strategico.

I sistemi a organizzazione rigida sono chiusi e impermeabili e automaticamente definiscono un ambiente interno che si identifica con la stessa impresa. Il sistema aperto è in-