

LE PAROLE DELL'IMPRESA: PROPOSTA PER UN DIBATTITO*

di Lorenzo Caselli

Viviamo in un'epoca di informatizzazione spinta, di ricerca di linguaggi standardizzati e codificati: ha ancora senso usare le parole e il discorso per capire e descrivere la complessità dell'impresa?

Un gruppo di studiosi a prevalente matrice universitaria, con il sostegno dell'Eni-ISVET, ha ritenuto questa un'operazione culturale importante: ne è nato un volume (*Le parole dell'impresa. Guida alla lettura del cambiamento*), che contiene poco meno di un centinaio di voci (parole, appunto), ordinate per "filieri" tematiche (scenari e tendenze; ambiente e mercato; impresa e imprese; finalità, governo e valori; criteri, parametri e vincoli; aree e funzioni; processi e sistemi; strategie; teorie dell'impresa): lo sforzo è quello di proporre un libro di cultura dell'impresa per l'impresa.

Che cos'è l'impresa

L'impresa non è una categoria astratta, platonica, bensì storica: non è possibile prescindere dalle coordinate spaziali e temporali dell'impresa in quanto tale, né dai suoi processi e dalle sue tecniche. Si pensi a come dagli anni '80 ad oggi si sono susseguite parole d'ordine come ristrutturazione, ritorno al *core business*, esternalizzazione, qualità totale, produzione snella, impresa virtuale, rete, *reeengineering*, etc. Così, grandi cambiamenti di scenario non sono esterni alle imprese ma le connotano e le compenetrano.

Da questo punto di vista, le imprese sono tante cose ad un tempo: un agente economico, un soggetto politico sociale, un insieme di macchine, un organismo, una cultura, un flusso di trasformazioni, una struttura

socio-psicologica, un insieme di contratti, una comunità... Le parole si moltiplicano nei loro rapporti di complementarità e di interdipendenza.

Le connotazioni dell'impresa

Da quanto detto discende l'immagine di un'impresa pluralistica, multiposizionata, progettuale e cognitiva, relazionale.

Pluralistica: la grande impresa appare come una coalizione di gruppi sociali a cui occorre offrire un orientamento condiviso. Nell'impresa il pluralismo è insopprimibile e va reso coerente evitando anarchia e totalitarismo gerarchico.

Multiposizionata: la grande impresa si struttura in modo tale da interagire con la multidimensionalità e la differenziazione delle situazioni mediante la realizzazione di appropriate forme di presenza. L'articolazione a gruppo e a rete si inserisce in questa logica.

Progettuale e cognitiva: la grande impresa esprime un dover essere che si misura con l'ambiente attraverso la valorizzazione della propria cultura (patrimonio simbolico, esperienze di successo, competenze distintive, valori attivi). Nel contempo l'impresa produce e utilizza conoscenze attraverso il rapporto tra saperi interni e saperi esterni, e investe nelle persone attraverso la centralità della formazione.

Relazionale, cioè cooperativa e dialogica, tanto sul fronte interno quanto su quello esterno. In quest'ottica emergono una serie di sottolineature e di prevalenze: della logica dell'accordo su quella del vincolo, della responsabilità sull'obbedienza, della condivisione coerente sulla disciplina forzata, del-

Le imprese sono tante cose ad un tempo: agenti economici, soggetti politico-sociali, insiemi di macchine, organismi, cultura, flussi di trasformazione, contratti, comunità.

La grande impresa tende ad essere sempre più pluralistica, multiposizionata, progettuale e cognitiva, relazionale.