

— | META MANAGEMENT | —

Innovazione per Gramsci

EGEMONIA CULTURALE - IN AZIENDA COME NELLA POLITICA DEVE FORMARSI UN 'BLOCCO STORICO' (SHAREHOLDER E STAKEHOLDER) CHE DEVE POTER CONTARE SU 'INTELLETTUALI' (MANAGER)

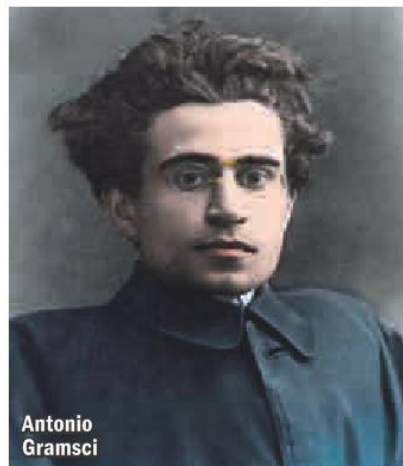
di ALBERTO FELICE DE TONI



La competizione incessante impone alle imprese di modificare continuamente il proprio modello di business, oltre che rinnovare ininterrottamente prodotti e servizi. Ma innovare all'interno delle organizzazioni è la cosa più difficile, perché il cambiamento modifica i rapporti di forza interni. Quanti temono che i cambiamenti riducano il proprio ruolo e il proprio potere si oppongono all'innovazione, anche a costo di danneggiare l'impresa. Ecco che all'interno dell'organizzazione si formano delle coalizioni con posizioni e obiettivi diversi.

Ma quali sono le dinamiche di questi confronti di potere all'interno delle organizzazioni? Una potente chiave interpretativa ce la propone Antonio Gramsci il quale - nei "Quaderni dal Carcere" - sostiene che la conquista del potere politico avviene mediante una coalizione basata sull'egemonia culturale.

Gramsci immagina la formazione di un nuovo 'blocco storico' capace di assumere il governo culturale, politico ed economico della società e dello stato per modificarne gli indirizzi fondamentali. "Due forze" simili "non possono fondersi in un organismo nuovo, che attraverso una serie di compromessi, oppure con la forza delle armi; alleandosi su un piano di eguaglianza o subordinando una forza all'altra con la coercizione. Se l'unità delle due forze è necessaria per vincere una terza forza, evidentemente il ricorso alla coercizione è una pura ipotesi metodologica e l'unica possibilità concreta è un compromesso... Dalla politica dei moderati appare chiaro che ci può e ci deve essere una attività egemonica anche prima dell'andata al potere - in quanto - un gruppo sociale può e anzi deve essere dirigente già prima di conquistare il potere



Antonio Gramsci

governativo (è questa una delle condizioni principali per la stessa conquista del potere); dopo, quando esercita il potere e anche se lo tiene fortemente in pugno, diventa dominante, ma deve continuare a essere anche classe dirigente".

Il concetto fondamentale della visione politica di Gramsci è quello di 'blocco storico' inteso come soggetto politico capace di esercitare l'egemonia e quindi la guida effettiva della società. La caratteristica fondamentale del blocco storico gramsciano è di essere il risultato di una coalizione di forze sociali e culturali diverse, ma 'simili' nella visione storico-sociale, che si uniscono in un'unica aggregazione politica sulla base di alcuni compromessi.

È UNA QUESTIONE SOCIALE

L'originalità di Gramsci rispetto all'allora prevalente interpretazione leninista del Marxismo consiste proprio nel pensare all'egemonia come una questione innanzitutto sociale e culturale, che deve preparare la conquista del governo, ma che non coincide con essa. È chiaro anche che l'egemonia intesa in questo

modo, come la caratteristica intrinseca di una qualsiasi gestione del governo, fa sì che l'egemonia del blocco storico formato dalla classe operaia e dai suoi alleati non scada, in mera e vuota gestione del potere. Il risultato complessivo della prospettiva gramsciana sull'egemonia è, come sottolineato da Norberto Bobbio, il suo differenziarsi dai paradigmi leniniani della dittatura del proletariato.

Un'altra dimensione caratteristica del pensiero gramsciano è il peso che viene assegnato agli intellettuali. Ad essi Gramsci assegna il compito di dare omogeneità e chiarezza di analisi e d'intenti al blocco storico che li esprime, sia in senso di formazione del consenso per il blocco storico al governo sia in senso progressivo. In questo caso gli intellettuali saranno capaci di esprimere le esigenze e le aspirazioni più ampie e profonde di tutto un popolo e di una nazione. Questi sono gli intellettuali che Gramsci chiama 'organici'.

La prospettiva gramsciana della dialettica politica come confronto tra blocchi storici e il ruolo chiave assegnato agli intellettuali può essere uno strumento significativo per interpretare i processi di innovazione all'interno delle imprese. In questo caso le forze sociali e culturali in campo sono gli *shareholder* (ovvero le compagini azionarie) e la molteplicità degli *stakeholder* (addetti, sindacati, manager, fornitori, clienti, banche, centri di ricerca, istituti di certificazione, rappresentanti del territorio). Le dialettiche interne tra diverse coalizioni di *shareholder* e *stakeholder* vanno lette come confronti tra blocchi storici, mentre il ruolo degli intellettuali organici viene assunto dai manager che si confrontano e si scontrano su visioni e azioni, nella ricerca di quella egemonia culturale 'manageriale' che serve a scalare il potere prima e a gestirlo dopo.

detoni@uniud.it