

I due lati del potere



Alberto Felice De Toni

Dart Fener e Yoda. Come nella saga di Guerre Stellari, per gestire la complessità bisogna sia esercitare l'aspetto chiaro (corresponsabilità/cooperazione) sia quello oscuro (astuzia/forza)

In una rubrica precedente abbiamo condiviso con i lettori 'la legge del potere necessario' proposta in un libro dal titolo "Isomorfismo del Potere" recentemente pubblicato. Potere e complessità sono due facce della stessa medaglia. La complessità dell'ambiente competitivo cresce sempre perché sono le imprese per prime a farla aumentare, ad esempio ampliando la gamma e personalizzando i prodotti. E la rivoluzione digitale in corso non comprime la complessità, bensì la amplifica. Per governare la com-

piessità ambientale crescente, diffusa e trasversale ha bisogno di disporre di un potere ordinatore in aumento, esteso e molteplice.

In questa rubrica vogliamo introdurre il 'lato chiaro e lato oscuro del potere'. Il potere non è fondato esclusivamente sul binomio volpe/leone di Machiavelli ovvero su strategie competitive fuori equilibrio basate sull'astuzia (la scienza e la tecnologia) e sulla forza (armi ed esercito); esistono anche strategie competitive in equilibrio - come sostiene Popper - secondo il quale



che l'aumento dei micro-poteri delle persone (autonomia) e la ricerca del loro equilibrio generano cooperazione che è l'azione chiave da attivare per rispondere efficacemente alla crescente complessità.

Nel caso del macro-potere nelle organizzazioni la gestione duale tedesca (Mitbestimmung) garantisce la presenza 'quasi' paritetica dei rappresentanti di lavoratori nel consiglio di sorveglianza - che nomina i componenti del consiglio di direzione e approva il bilancio - e crea equilibrio tra macro-poteri della proprietà e dei lavoratori, favorendone la corresponsabilità e l'alleanza, fonti sul lungo periodo di maggiore stabilità e migliori risultati.

Se possiamo associare il lato oscuro del potere al binomio volpe/leone di Machiavelli (astuzia/forza ovvero scienza-tecnologia/armi-esercito), possiamo associare il lato chiaro del potere al binomio corresponsabilità/cooperazione proposto dell'asse Mitbestimmung/Morieux-Tollman. Rifacendoci alla storica saga cinematografica di 'Guerre Stellari' di George Lucas, possiamo associare in modo evocativo il lato oscuro del potere a Dart Fener, nome Sith di Anakin Skywalker, e il lato chiaro del potere a Yoda, il Gran Maestro del Consiglio dei cavalieri Jedi.

La legge del potere necessario ci indica una direzione chiara: l'aumento della complessità (sociale, economica, politica, organizzativa) non si affronta con soluzioni che spesso la storia ci ripropone nei momenti difficili: accentramento dei poteri, norme speciali, nuove posizioni di controllo. La direzione da perseguire è un allargamento dei poteri e la ricerca di un loro equilibrio dinamico per favorire la cooperazione e la corresponsabilità. L'esistenza del lato oscuro e del lato chiaro del potere ci indica, infine, che abbiamo bisogno di persone che curano i mezzi, consapevoli che il fine avrà cura di sé stesso.

detoni@uniud.it

		Potere		Binomio del potere
		Accentrato	Decentrato	
Orientamento verso il prossimo	Fiducia		Lato chiaro del potere 	Corresponsabilità (Mitbestimmung) e Cooperazione (Morieux e Tollman)
	Diffidenza (Pessimismo sulla natura umana: sociopatia)	Lato oscuro del potere 		Astuzia (scienza e tecnologia) e Forza (armi ed esercito) (Volpe e Leone di Machiavelli)
		Strategie competitive fuori equilibrio	Strategie cooperative	
		Strategie di potere		

piessità crescente abbiamo bisogno di disporre di sistemi - sia a livello micro (tra lavoratori), sia a livello macro (tra proprietà e lavoratori) - a potere crescente: solo il potere può governare la complessità. Un soggetto (persona, gruppo sociale, comunità, impresa) per affrontare una

il potere politico democratico è fondato sul consenso, ottenuto mediante una competizione elettorale tra partiti. Ed esistono infine anche strategie cooperative.

Nel caso del micro-potere nelle organizzazioni, due consulenti della Bcg, Morieux e Tollman, sostengono