

PREFAZIONE

Qual è il ruolo della monografia scientifica nell'era di Internet e del web? Oggi è il tempo della comunicazione veloce, quella dei millennials che comunicano con i video e i social media. Il tempo della meditazione sembra tramontato, desueto o limitato a pratiche yoga o zen.

Suggerisco di leggere l'opera scritta da Tiziana Russo Spena e Alessandra Storlazzi dal titolo "Co-creare valore nella complessità" concedendosi il tempo della lettura, della riflessione, riscoprendo il valore della monografia.

Il tema del valore, centrale negli studi di management e di marketing, è affrontato attraverso una chiave di lettura originale, quella dell'epistemologia della complessità. La prospettiva proposta è, come richiamato dalle autrici, quella di osservare la 'struttura che connette', di pensarla come una danza di parti interagenti. I sistemi economici e sociali sono osservati attraverso le relazioni che li costituiscono. Ciò che qualifica ogni attore di mercato è il che cosa fa, quali sono i contesti di relazione ai quali partecipa e contribuisce, che cosa ne determina il suo divenire.

Nella prospettiva della "struttura che connette" e della co-creazione non si assume la possibilità di definire fini che delineano i caratteri dei sistemi, non esistono finalità sociali contrapposte a quelle economiche, non esiste la *plurifinalità*, ma si assiste a un processo di eterogenesi che chiama in causa complessità, attori, contesto e relazioni.

Il libro delinea concettualizzazioni assolutamente concrete che trovano riscontro in un'interpretazione della realtà che riconduce all'impresa come attore della co-creazione. Di particolare interesse il modello presentato che presenta i percorsi di co-creazione nascenti dalle relazioni. L'apprendimento relazionale attiva le connessioni fra gli attori e delinea le pratiche di co-creazione. L'impresa "*spinge gentilmente*" gli attori verso logiche relazionali. Il nudge orienta gli attori e le architetture relazionali. La finalità emergente dal processo di eterogenesi dei fini è quella della ricerca di un contesto aspirazionale che è costituito dal *well being*; le relazioni prevalgono rispetto ai beni.

Nella loro attenta analisi, le autrici non dimenticano gli ambiti conoscitivi tradizionali ma osservano l'impresa attraverso la lente della complessità, riuscendo a offrire una nuova visione del mercato e dei suoi attori.

Sul piano dei possibili approfondimenti di ricerca il volume apre a moltissimi spunti: la co-creazione, il *nudge*, l'architettura delle scelte, gli ecosistemi di servizi sono i *cornerstore* su cui sviluppare la teoria e la pratica manageriale e arricchire i nostri percorsi disciplinari.

Napoli,

Cristina Mele

Università degli Studi di Napoli Federico II

INTRODUZIONE

Il lavoro sviluppa il tema della co-creazione del valore nel contesto della complessità. Volendo fare un richiamo metaforico per delineare il percorso seguito si potrebbe dire che nel testo il processo di co-creazione è osservato come un percorso che si compie attraverso la strada della complessità. Nel descrivere questo percorso si scoprono ostacoli, scorciatoie, angoli bui, ma anche tante luci. Con questa introduzione accompagniamo il lettore che si vuole avventurare nelle riflessioni sulla co-creazione di valore nella complessità.

I nuovi orizzonti della scienza e del pensiero sono attraversati dalla complessità.

Sebbene i contributi dei teorici della complessità siano tra i più eterogenei per ambiti e discipline (chimica, cibernetica, matematica e filosofica, sociologia, economia e organizzazione) è possibile individuare alcuni caratteri costanti.

La complessità implica una visione sistemica, in cui ogni elemento risulta strettamente connesso agli altri e il risultato di tali connessioni multiple è un'entità non riconducibile alla semplice somma delle singole parti.

Tali caratteristiche presentano delle conseguenze significative non solo sul piano delle scienze definite "esatte" (le quali scienze, peraltro, all'interno dello stesso paradigma della complessità dilatano i contorni di questa definizione), ma si rivelano portatrici di cambiamenti e rivoluzioni anche nel dominio delle cosiddette scienze sociali, tra cui l'economia e il management.

Le evoluzioni teoriche vanno di pari passo con i dirimpenti cambiamenti che si possono riscontrare, adesso più che in passato, nella realtà economica e sociale quantomeno quella che interessa la parte "economicamente più sviluppata" del pianeta. Ciò cui assistiamo è, infatti, il passaggio dalla fase "hard" a quella "software" della modernità, vale a dire, da una condizione nella quale le diverse forme e modelli istituzionali tradizionali – quali strutture sociali, organizzazioni economiche e tecnologiche – che fino allo scorso secolo erano stati più o meno garantiti di un certo ordine e continuità non riescono più a fornire una chiave interpretativa adeguata. Una serie di cambiamenti, gravidi di conseguenze e strettamente interconnessi, crea uno scenario del tutto nuovo per le scelte e i comportamenti economici e sociali e pone nuove tipologie di sfide mai incontrate in precedenza.

La dinamica evolutiva delle forze economiche e produttive organizzate

dal capitalismo sta seguendo un percorso di trasformazione sempre più determinato dalla tecnologia che apre a nuovi scenari di opportunità e di conflitti, allo stato attuale ancora difficilmente prefigurabili in termini di portata ed effetti concreti.

La cosiddetta “gig economy” si alimenta di nuove risorse, gli algoritmi che gestiscono il flusso di informazioni dei processi economici, produttivi e sociali guidano lo sviluppo di quella che alcuni teorici di economia sociale hanno definito una vera e propria era della “tecnologia di controllo sociale”. Secondo alcuni autori, è possibile, infatti, preconizzare l’evoluzione verso una nuova fase dell’economia definita di *postcapitalismo* (Mason 2016). In tale fase è possibile prefigurare in modo concreto un nuovo scenario economico per il quale vengono meno i meccanismi di mercato basati sui diritti di proprietà e sulla vecchia relazione fra salari, lavoro e profitto e in cui si realizza una nuova forma di governo definita di *‘molti su molti?’*.

In tali contesti il vero vantaggio, è la capacità di appropriarsi di dati e trasformarli in informazioni. Si tratta di una prospettiva che mette al centro, valorizzandole, conoscenze e capacità distribuite, basate sulla costruzione di nuovi *saperi* collettivi. Questa particolare produzione di valore non è solo collettiva, in quanto creata dalla massa, ma è alimentata dalla stessa attraverso l’uso e la condivisione di conoscenza diffusa. Non a caso sia le informazioni sia i contenuti presenti nella “Rete” sono considerati dagli economisti sempre più come “beni comuni” ovvero come beni gestiti collettivamente attraverso forme di auto-organizzazione dei mercati completamente diverse dai modelli organizzativi tipici dell’economia tradizionale.

La partecipazione e l’intelligenza relazionale e collettiva (Rullani et al., 2015) sono prevedibilmente destinate a crescere e a esprimere le proprie potenzialità, anche fuori dai contesti puramente digitali impattando e ibridizzando il mondo dell’economia “reale”, nel quale le relazioni diventano l’unità di analisi principale cui ricondurre l’indagine dei fenomeni economici in senso più generale.

I beni relazionali (Nussbaum 1996) diventano un nuovo “oggetto” di scambio; il valore di tali beni, più che un dato oggettivo riconducibile o alla loro natura materiale o al contenuto di servizio consumato individualmente, è legato alle relazioni interpersonali che vengono prodotte. Essi sembrano quasi configurare un *terzo genus* rispetto ai tradizionali beni economici (Bruni 2007).

Se da un lato, alcuni dei cambiamenti dell’economia e dei sistemi produttivi e sociali sono resi evidenti da un crescente stabilizzarsi di nuove forme di collaborazione e ibridazione tra le organizzazioni economiche, le istituzioni sociali e i mercati, in termini più generali gli strumenti che gli studi delle scienze economico-sociali restituiscono per l’analisi di questi nuovi fenomeni risultano ancora limitati.

I *saperi* della nuova modernità, attivata dalla spirale trasformativa delle nuove tecnologie, delineano intrecci e interdipendenze, subiscono forti pro-

cessi di accelerazione i cui effetti risultano spesso imprevedibili e richiedono per questo nuovi approcci all'analisi e nuovi modelli di organizzazione.

Il nuovo scenario dell'economia, fatta di contesti e processi sempre più interconnessi e mutevoli determinati da relazioni e interrelazioni, si definisce attraverso criteri di discontinuità e incertezza, nuove scoperte e cambiamenti continui. Dalla crisi dei modelli tradizionali nasce la necessità di praticare nuove strade dei *saperi*, di assumere nuovi paradigmi epistemologici che contemplino l'esistenza della complessità, ne accettino i tratti e con essi si relazionino accettando la sfida proposta, dal filosofo Blaise Pascal per il quale il contrario di una verità non è un errore (come per la logica "classica"), ma un'altra possibile verità.

In particolare, all'interno della riflessione accademica negli studi di marketing e di management con specifico riferimento alla matrice degli studi della *service research* e della *service science*, il pensiero della complessità si è recentemente affermato come una sorta di metateoria il cui orientamento pone al centro l'interdisciplinarietà. Il suo compito euristico è nel dialogo tra molteplici discipline quali il management, il marketing, l'ingegneria e la sociologia, per la costituzione di una gamma di principi (Assiomi) quale "cassetta degli attrezzi" per una lettura più adeguata della modernità.

In questo nuovo scenario della complessità, il tema della co-creazione del valore emerge quale argomento di crescente interesse non solo confinato nell'ambito dei domini conoscitivi del marketing e del management.

Se da un lato, il valore e i processi per la sua creazione rappresentano da sempre un punto di aggregazione e di sintesi fondamentale negli studi di marketing e di management, si rileva come il dibattito tradizionale abbia focalizzato l'interesse, il più delle volte, su uno degli attori principali della diade del valore ossia l'impresa e/o il cliente.

Dall'altro, è pur evidente lo sforzo avanzato dagli studi più recenti di inquadrare il valore e i suoi meccanismi di creazione nell'ambito di una lettura sistemica. In particolare, tali studi riguardano, sempre più, una serie di aspetti fondamentali che coinvolge lo scambio tra attori economici e non, e cui sono riconducibili effetti di portata ben più estesa rispetto alla ricerca di mere istanze soddisfattive o di benessere economico. Gli attori di mercato, intesi anche nella letteratura recente quali soggetti dalle molteplici forme, entrano in relazione tra loro e agiscono per il tramite dell'integrazione delle risorse al fine di raggiungere obiettivi e finalità di benessere individuale e collettivo.

L'interesse nei confronti di tale tema è ulteriormente accentuato dal fatto che tanto il dibattito scientifico quanto le considerazioni che si dipanano sui versanti operativi si arricchiscono continuamente di nuovi costrutti ed esperienze che risultano sempre più articolati e, soprattutto, ne approfondiscono gli aspetti salienti da una pluralità molto più ampia di prospettive.

Parlare di complessità con riferimento al tema della co-creazione implica, infatti, la consapevolezza di agire in contesti mutevoli, in condizioni sempre diverse e in situazioni spesso non interpretabili in modo univoco. Ciò spinge, necessariamente, a una revisione dei metodi e degli strumenti con cui fino ora ci si è confrontati per l'analisi dei fenomeni economici, e a una rinnovata riflessione sulla capacità di interpretazione e di decisione così come di azione e di reazione da parte di tutti gli attori che a diverso titolo partecipano ai processi economici nei diversi ruoli. La lente interpretativa dei sistemi sociali complessi conduce, infatti, a ritenere che lo studio dei processi e comportamenti delle organizzazioni economiche, e in generale di qualunque attore a vario titolo coinvolto in un processo di generazione del valore, non possa prescindere da un cambio di prospettiva che dai soggetti si sposti alle relazioni, dagli *outcome* ai processi alla base di tali relazioni, dalla dimensione "singolare" a quella "plurale" e "relazionale".

Tutto ciò riguarda un nuovo approccio ai mercati e investe direttamente l'abilità delle organizzazioni di leggere e interpretare la complessità attraverso una rinnovata capacità di adeguamento e, insieme, di anticipazione rispetto alle numerose e continue contingenze, di consapevolezza del contesto relazionale entro cui si muovono e delle relative influenze reciproche.

L'intento, però, non è semplicemente quello di sostituire una prospettiva – quella logica e razionale – con un'altra – quella relazionale e sistemica; bensì, quello di problematizzare l'idea stessa della contrapposizione e avanzare la proposta che di tali dicotomie se ne possa dare una lettura differente al fine di creare modi alternativi di leggere i processi economici e di mercato.

Questo lavoro vuole essere un primo approdo di un viaggio ben più lungo e difficoltoso verso un territorio fluido e fertile qual è quello della co-creazione di valore nella complessità.

Il filo conduttore di questo viaggio concettuale è costituito, pertanto, da una molteplicità di spazi di investigazione, che richiamando concetti, definizioni, contesti e approcci riconducili ad ambiti disciplinari adiacenti all'economia e al management, come la sociologia e la psicologia, in funzione della comune assunzione epistemologica che pone al centro le relazioni e le connessioni oltre che la lettura sistemica e il dinamismo co-evolutivo che da esse si dispiega.

Tuttavia, la necessità di presentare una traccia quale percorso utile per orientarsi tra le molteplici riflessioni proposte porta a indentificare tre snodi concettuali quali cardini del presente lavoro.

Il primo snodo cui sono dedicati i primi due capitoli del testo intende proporre una riflessione sul tema della complessità e sulle finalità dei sistemi relazionali complessi cui appartengono anche le imprese. In particolare, il primo capitolo introduce il tema dell'epistemologia della complessità con ri-

ferimento alla proposta di superare la rilevazione empirico-particolare di singoli eventi e processi. L'analisi di teorie di matrice sociale negli studi economici è funzionale ad avanzare una prima lettura dei fenomeni economici che supera le logiche riduzionistiche e meccanicistiche degli assunti delle teorie tradizionali. La complessità è sociale, e l'impresa è essa stessa un sistema relazionale complesso. Il tema dell'*embeddedness* sociale viene usato per avanzare una chiave alternativa di lettura della realtà economica che si concentra sulla natura delle connessioni e interrelazioni, sulla capacità di intercettare i processi relazionali emergenti dalle dinamiche sociali.

Il secondo capitolo approfondisce la visione degli attori economici quali sistemi relazionali complessi con particolare riferimento alle finalità che guidano tali sistemi. La visione dell'eterogenesi dei fini viene utilizzata per descrivere da un lato, il dinamismo che caratterizza tali sistemi e dall'altro la convergenza verso livelli di benessere collettivo e sociale. Le relazioni e interrelazioni determinano le finalità dell'azione sociale (che è anche economica) perché da esse discendono nuovi contesti, nuove relazioni e nuove finalità. L'eterogenesi dei fini genera un'aspirazione condivisa e il benessere collettivo diventa il contesto aspirazione dei soggetti che determinano la complessità.

Il secondo snodo concettuale si concentra, invece, sul tema centrale del lavoro – i processi di co-creazione – per il quale vengono presentate e discusse le nuove proposte teoriche avanzate dalla più recente tradizione di studi della *Service Research* in collegamento con altri filoni di ricerca emersi nell'ambito della pur variegata letteratura di marketing che presentano forti elementi di connessione con la *Service research*.

In particolare, il terzo capitolo offre il punto vista della Service Dominant Logic (S-D Logic) che si è affermata negli ultimi anni nel panorama della letteratura internazionale quale *framework* di analisi in grado di proporre una comprensione unificata degli obiettivi e della natura delle organizzazioni, dei mercati e della società. La visione proposta è quella di un contesto in cui molteplici attori economici e non interagiscono tra loro, guidati e orientati a operare scambi di “servizio” per il proprio beneficio e per quello degli altri. Il capitolo presenta le principali innovazioni concettuali di tale approccio con particolare riferimento ai temi centrali della co-creazione del valore e il collegamento con le nuove formulazioni concettuali di “proposizione di valore” e di “ecosistema di servizio”.

Il quarto capitolo si sofferma sul tema dell'esperienza e sulle declinazioni teoriche che riconoscono all'esperienza una posizione centrale nei comportamenti degli attori economici e nella formazione e sviluppo dei mercati. Peraltro, lo sviluppo delle nuove tecnologie promuove nuove modalità di interazioni che al di là delle componenti meramente tecnologiche, abilitano nuove

forme di socializzazione dei comportamenti di consumo e di produzione e aprono a nuove forme di esperienze collettive e condivise. La creazione di valore dall'esperienza, quindi, si sviluppa come ragionamento utile all'analisi dei processi di co-creazione in contesti sistemici e interconnessi. Nel capitolo il dibattito sull'esperienza viene inquadrato attraverso l'analisi delle sue evoluzioni teoriche con particolare riferimento alle teorie che hanno ampliato la dimensione di analisi dell'esperienza attraverso la relazione con il tema della co-creazione di valore e della dimensione sistemica propria degli studi avanzati, ancora una volta, nella tradizione della *service research*.

Gli ultimi due capitoli rappresentano il primo approdo di un viaggio non ancora concluso e per il quale la necessità di una sosta si ravvisa quale momento di riflessione necessario per soffermarsi sui molteplici aspetti analizzati e tracciare i primi confini concettuali del fenomeno osservato.

In particolare, il quinto capitolo avanza una prima proposta di ampliare il *framework* concettuale dell'analisi dei processi di co-creazione inquadrati dalla *service research* attraverso la contaminazione con studi provenienti da altre discipline sociali. L'obiettivo del capitolo è quello di proporre un'analisi dei processi di co-creazione nella complessità che restituisca la molteplicità di un approccio concettuale in grado di valorizzare l'aspetto della relazionalità comportamentale propria della nuova economia della complessità. L'assunto di partenza è quello di una individualità che si forma e agisce sulla base di combinazioni di aspetti cognitivi, esperienziali e contestuali. La conoscenza di tali aspetti richiede un approccio all'analisi che sia in grado di valorizzare l'"*imbrigliatura*" e l'interconnessione dei comportamenti individuali con atmosfere diverse, architetture e infrastrutture, descritte da nuovi spazi di condivisione fisici e digitali. Il capitolo discute le teorie comportamentali introducendo prima la *Teoria dei Nudge* e richiamando, successivamente, la teoria dell'*Ecologia della mente* di Bateson. Il capitolo si conclude con una prima riflessione sulla proposta di un approccio integrato in cui gli aspetti concettuali della co-creazione di valore secondo la S-D logic sono letti attraverso la lente della complessità relazionale.

Il sesto capitolo, infine, partendo da alcune significative connessioni tra le proposte concettuali della S-D logic e le prospettive comportamentali proposte tanto nell'ambito della teoria dei Nudge quanto della teoria dell'*Ecologia della mente*, propone un *framework* concettuale per l'analisi della co-creazione nei contesti della complessità. La struttura del *framework* si articola su due livelli: un livello orizzontale e un livello verticale – tra loro strettamente interagenti. Il livello orizzontale riflette le due componenti principali del processo di co-creazione: le architetture delle relazioni e le conseguenti pratiche di co-creazione la cui relazione è mediata dai processi di apprendimento relazionale. La dimensione verticale collega le strutture sociali e i

comportamenti individuali e mette in evidenza come il contesto, attraverso i meccanismi attivati dall'apprendimento relazionale, diventi un elemento attivo nel processo di co-creazione attraverso il coinvolgimento di aspetti sociali, relazionali ed esperienziali. Le pratiche di co-creazione, intese come pratiche di servizio, riflettono la relazione tra la sfera dei fornitori di servizi, i consumatori e le loro rispettive comunità. Tale relazione è abilitata dai processi di apprendimento relazionale; attraverso tali meccanismi, le proposizioni di valore si traducono in creazione di valore al di là di ciò che la singola organizzazione propone. I processi co-creativi sono in grado di generare un valore sistemico e trasformativo ossia un valore in grado di promuovere la convergenza tra benessere individuale e collettivo e di mobilitare una continua tensione verso il raggiungimento di tale equilibrio anche attraverso la modifica di comportamenti, strutture e pratiche sociali.

L'elaborazione di questo testo nasce grazie alla relazione fra gli autori, il confronto a volte acceso e complesso è stato determinante di un valore relazionale costituito dalla comune condivisione del progetto scientifico. Naturalmente il lavoro ha beneficiato del contributo di molte persone, che in differenti ruoli hanno reso possibile la realizzazione dell'opera. Particolarmente utili sono stati, i numerosi stimoli maturati in contesti operativi di lavoro quotidiano presso il Dipartimento di Economia e Management dell'Università degli Studi di Napoli Federico II per la professoressa Tiziana Russo Spena e presso l'Università degli Studi Suor Orsola Benincasa per la professoressa Alessandra Storlazzi.

Un particolare debito di riconoscenza va, tuttavia, alla professoressa Cristina Mele che ha accolto con entusiasmo l'idea di questo lavoro condividendone il confronto. La relazione con Cristina Mele è fortemente condivisa tanto su un piano scientifico quanto affettivo.

La realizzazione dell'opera ha beneficiato, inoltre dello stimolo ricevuto attraverso il confronto diretto con imprenditori di primarie realtà economiche del territorio, che hanno fornito una testimonianza privilegiata per l'osservazione della complessità nei contesti reali.

Un ringraziamento va, infine, ai colleghi, giovani ricercatori e studenti che con grande disponibilità hanno accolto l'invito a condividere criticamente alcune delle idee e a supportarci lungo il percorso del loro affinamento.

Napoli, marzo 2018

Tiziana Russo Spena
Università degli Studi di Napoli Federico II

Alessandra Storlazzi
Università degli Studi Suor Orsola Benincasa

Capitolo 1

SISTEMI SOCIALI E COMPLESSITÀ

Alessandra Storlazzi

Sommario: 1. Introduzione. – 2. L'impresa al centro della relazione con l'ambiente. – 3. L'epistemologia della complessità. – 4. La nuova sociologia economica. – 4.1. Le motivazioni sociali: norme, fiducia e potere. – 5. La complessità sistemica e i sistemi sociali complessi. – 5.1. Interpenetrazione e accoppiamento strutturale. – 6. Conclusioni.

1. INTRODUZIONE

Il tema della complessità si caratterizza per essere un tema di estrema attualità nel dibattito sociale (Morin 1985, 2007).

La centralità di tale tema si è sviluppata negli ultimi decenni soprattutto in contrasto con l'approccio atomistico-disgiuntivo tipico della visione epistemologica classica¹. Come rileva Morin (1977) il paradigma della semplificazione, la disgiunzione e la conseguente astrazione hanno determinato un'iperspecializzazione incapace di concepire la complessità del reale; la complessità del mondo reale rende complesso anche l'approccio epistemologico.

L'epistemologia "complessa" a differenza di quella classica non dispone di un fondamento indubitabile (Morin 1977), essa esamina non soltanto gli strumenti di conoscenza in sé stessi, ma l'insieme delle condizioni di produzione neuro cerebrali e socio-culturali degli strumenti della conoscenza. La

¹L'epistemologia classica si dedica all'esame critico delle condizioni e dei metodi della conoscenza scientifica; essa esamina la validità delle forze di spiegazione, la pertinenza delle regole logiche di inferenza, le condizioni di utilizzazione dei concetti e dei simboli. Pur rifiutandosi di esaminare i risultati, cioè le conoscenze scientifiche in sé stesse, questa epistemologia si colloca nella posizione di un tribunale esterno/superiore alla scienza. Una tale epistemologia dispone di: un fondamento indubitabile (la conoscenza logica); un sito privilegiato; un controllo non controllato sul sapere (Morin 1985).

conoscenza della conoscenza (“*epistemologia complessa*”) dipende cioè da conoscenze scientifiche multiple e disperse e si integra in ogni procedimento cognitivo. Essa richiama la presenza di un sistema a rete non gerarchico, incorpora l’idea di ricorsività rotativa, si caratterizza per la presenza di interdipendenze, di interazioni molteplici e simultanee, in una combinatoria acentrica e policentrica e in un concatenamento di associazioni e implicazioni (Morin 1977). *L’epistemologia complessa* applicata all’economia mette in risalto il ruolo dei sistemi e i fenomeni emergenti a essi associati.

I sistemi sociali sono sistemi complessi, cognitivi, caratterizzati dall’interazione fra gli elementi e dalla loro interrelazione. A partire dalla logica autopoietica sviluppano l’autoreferenzialità². Ciò implica che i sistemi complessi non possano essere considerati né chiusi, né aperti, scambiano risorse con l’ambiente di cui sono parte conservando la capacità di auto-crearsi. È il sistema che seleziona gli stimoli in funzione della capacità di attivare processi di autoriproduzione.

Gli studi di matrice economico aziendale hanno inquadrato il tema della complessità discutendo la ragione di fondo della natura dell’impresa e della sua relazione con l’ambiente (Mazzoni 2007).

La logica della complessità nel contesto economico-aziendale è determinata dalla sempre più difficile intelligibilità delle informazioni da parte degli operatori microeconomici e dalla *interpenetrazione* con il contesto sociale. L’ambiente sociale è il contesto in cui l’impresa si qualifica attraverso le relazioni e le interrelazioni.

L’interazione con l’ambiente diventa integrante dei processi di impresa non secondo una logica di mero scambio di informazioni, ma secondo un processo di costituzione reciproca che produce quale risultato un aumento della complessità interna ed esterna. In un siffatto contesto le scelte di governo e i risultati che ne conseguono non possono basarsi sui confini propri e definiti, ma eccedono inevitabilmente il circuito della conoscenza e dei processi controllati direttamente per entrare in una logica di conoscenza della conoscenza (Pilotti 2011).

Il tema della costruzione costitutiva tra impresa e l’ambiente pone in evidenza l’opportunità di fornire una lettura più ampia della realtà economica

² Il processo autopoietico è così descritto: «*se una cellula interagisce con una molecola “X” incorporandola nei suoi processi, quello che avviene come conseguenza di tale interazione non è determinato dalla proprietà della molecola “X”, ma dal modo in cui tale molecola è vista, è assunta dalla cellula quando la incorpora nella sua dinamica autopoietica. Le modificazioni che interverranno nella cellula come conseguenza di tale interazione saranno quelle determinate dalla sua struttura come unità cellulare*» (Maturana e Varela 1984, p. 60). L’autoreferenzialità è stata sviluppata da Luhmann (1975) a partire dal concetto di autopoiesi focalizzando l’attenzione sulle condizioni per la riproduzione dei sistemi.

che sposti l'osservazione dalla visione tradizionale legata a dimensioni oggettive, spesso riferite a variabili di controllo e quantitative, a dimensioni che facciano propria la visione del pensiero della complessità.

Questo primo capitolo analizza i sistemi sociali perché la conoscenza dell'impresa non può basarsi sull'osservazione dell'impresa quale unità autonoma rispetto al sistema sociale di cui è parte. La vera comprensione dell'impresa matura a partire dall'analisi dell'insieme di cui è parte e che la determina. La nuova "*epistemologia della complessità*" parte da questa considerazione ed è questa la prospettiva assunta. Questa evidenza porta a inquadrare gli elementi che la caratterizzano attraverso le lenti del filone della cosiddetta nuova sociologia economica (Geels 2014), che offre spunti interpretativi dell'impresa nelle sue relazioni e interrelazioni sociali. A partire dall'analisi di approcci teorici di matrice sociologica, che assumono come centrale il concetto di *embeddedness* (Polany 1974), si sviluppa il tema della complessità sistemica di cui il sistema economico e le organizzazioni in primis sono parte. La complessità sistemica è sociale e tutti i sistemi complessi possono essere caratterizzati da quello che può considerarsi uno sviluppo del concetto di *embeddedness* collegato, a livello dei sistemi complessi, all'*interpenetrazione* e all'accoppiamento strutturale (Luhmann 1984).

Il percorso seguito nello sviluppo della trattazione del capitolo parte dall'inquadramento del tema del rapporto impresa-ambiente. La scelta di riprendere nel primo paragrafo le teorie manageriali "classiche" è stata quella di evidenziarne la differenza. Quasi tutte le teorie manageriali, infatti, sono basate sull'assunto della presenza di una linea di demarcazione più o meno netta fra l'impresa e l'ambiente. La disciplina manageriale, pertanto, si è sviluppata tracciando differenze fra l'impresa e il contesto esterno. Nel paragrafo successivo si affronta il tema dell'epistemologia della complessità considerando come oggetto di analisi la società. È questo il percorso che conduce ai temi della complessità e dei sistemi sociali complessi e che sono riportati nella trattazione finale del capitolo. I sistemi sociali complessi, in una prospettiva ampia e consonante rispetto alle nuove esigenze conoscitive, portano in evidenza l'impresa calata, da un punto di vista epistemologico, in un sistema di interdipendenze multiple e di feconde interrelazioni.

La nuova sociologia economica e la teoria dei sistemi complessi contribuiscono così a fornire spunti interpretativi circa l'analisi delle specificità dell'*unicuum* sociale impresa-ambiente. La considerazione di due entità che operano in maniera inevitabilmente congiunta e che nel farlo, si influenzano l'una con l'altra interpenetrando e co-evolvendo, è l'elemento che si delinea a partire da rinnovate traiettorie epistemologiche.

2. L'IMPRESA AL CENTRO DELLA RELAZIONE CON L'AMBIENTE

L'economia di impresa, in quanto scienza sociale si è concentrata inizialmente sull'osservazione, sull'analisi e sulla comprensione di unità produttive, di unità decisionali, di aziende, di imprese e perfino di gruppi (Panati e Golinelli 1992). Numerose teorie hanno studiato l'impresa da differenti punti di vista: economico, organizzativo, sociologico (Rullani 1989). L'impresa è stata cioè osservata considerando il ruolo dell'imprenditore, l'organizzazione e il management e l'ambiente esterno (Rullani 1989).

In una prima fase il paradigma è stato caratterizzato da un'impostazione meccanicistica-autoritaria (Simone *et al.* 2014) e ha prevalso una concezione soggettivistica dell'impresa (Rullani 1989). L'ambiente era considerato come la situazione esterna in cui l'impresa si collocava e operava (Parsons 1960), il fine ricercato era quello del massimo profitto, l'ambiente era cioè un regolatore esterno attraverso l'imposizione delle regole della concorrenza. A partire da Drucker (1954) considerato pioniere degli studi di strategia e poi con Chandler (1962), Andrews (1971), Ansoff (1980) e Hofer e Schendel (1984) l'analisi dell'ambiente è stata al centro non solo del concetto stesso di strategia ma anche del più ampio processo di gestione strategica e di management strategico (Sicca 2011)³. Con la crisi della scuola razionalistica e delle procedure di tipo analitico formale l'incertezza ambientale ha continuato ad assumere un ruolo di primo piano nell'analisi strategica.

Il presentarsi di dinamiche più complesse fa emergere un approccio *company specific* che considera il ruolo proattivo delle imprese nel costruire il proprio ambiente (Mazzoni 2007, Sicca 2011)⁴. Il contesto ambientale esterno è, nei diversi ambiti interpretativi, il contesto rilevante per le imprese, in-

³ L'obiettivo principale della strategia consiste nel far corrispondere le risorse e competenze dell'impresa alle opportunità offerte dall'ambiente esterno. «L'analisi dell'ambiente riveste un ruolo cruciale nel processo di gestione strategica poiché rappresenta la base conoscitiva (intelligence) per l'assunzione delle decisioni, offre al management e all'imprenditorie un consistente stimolo alla riflessione strategica e costituisce un fondamentale strumento di management» (Sicca 2011, pp. 119-120). In tale contesto il modello della concorrenza allargata (Porter 1980) si afferma quale modello elettivo per l'assunzione delle scelte aziendali (Sicca 2011). Nel modello porteriano la competizione è, tuttavia, osservata da un punto di vista conflittuale e secondo un'impostazione ancora prevalentemente strutturalista. Il modello è *industry specific*, per l'impresa è fondamentale comprendere le condizioni ambientali, le caratteristiche di contesto generale e quelle dell'ambito competitivo specifico del business.

⁴ Il riferimento è al tema del raggruppamento strategico costituito da imprese che appartengono allo stesso raggruppamento strategico e che adottano un comportamento simile. Ansoff (1965) prima con l'analisi delle variabili prodotto/mercato e Abell (1980) dopo, hanno sviluppato l'analisi di definizione del business (Sicca 2011).

teso come forza complessiva che si propone ed evolve in funzione degli intricati rapporti che in esso hanno vita (Cafferata 2005).

Progressivamente lo scambio relazionale con l'ambiente esterno rimane al centro del percorso strategico anche se l'interesse nella costruzione del rapporto impresa-ambiente diventano le risorse e le competenze distintive dell'impresa⁵. Il rapporto con l'ambiente esterno è determinante del vantaggio competitivo nella misura in cui l'impresa trae dall'ambiente alcune risorse che risultano strategiche ai fini del conseguimento del vantaggio competitivo (Cerrato 2004). L'assunto di base è che i cambiamenti ambientali, inoltre, possono modificare l'importanza e il valore della dotazione delle risorse dell'impresa e che per fronteggiarli diventano rilevanti le competenze dinamiche (Mahoney e Pandian 1992, Teece *et al.* 1997); sono queste ultime che conferiscono all'impresa la capacità di cambiare in modo coerente con l'evoluzione dell'ambiente esterno (Fontana e Caroli 2017).

Anche i filoni riconducibili alla nuova economia industriale si soffermano sulla dialettica impresa-ambiente osservando che le imprese possono contribuire a modificare le caratteristiche strutturali di mercato e dell'ambiente e, in campo manageriale, si fa strada la cosiddetta teoria evolutiva dell'impresa che propone un nuovo approccio allo studio dei settori e del sistema economico (Sicca 2011)⁶. La teoria evolutiva dell'impresa (Nelson e Winter 1982) assume come elemento determinante del rapporto impresa ambiente il meccanismo di selezione sulla base delle caratteristiche genetiche possedute dalle imprese.

Anche alcuni filoni organizzativi quali la teoria delle contingenze strutturali (Lawrence e Lorsh 1967) e la teoria della dipendenza dalle risorse (Pfeffer e Salancik 1978) si sviluppano a partire dall'analisi del rapporto impresa-ambiente. Si tratta di teorie che assumono da punti di vista diversi la relazione del rapporto impresa ambiente; quest'ultimo sempre esterno all'impresa. Su una scia in parte differente dalle precedenti, il filone noto come "ecologia delle popolazioni" assume come oggetto di analisi l'ambiente ma si sofferma sulle popolazioni di organizzazioni e sull'imprinting della specie organizzativa sostenendo la presenza di una selezione naturale. L'ambiente seleziona e

⁵ Si diffonde l'approccio secondo cui il successo dell'impresa dipende dalla capacità di accumulazione e rigenerazione nel tempo di risorse interne all'impresa. Le risorse interne all'impresa sono suddivise in risorse tangibili e intangibili e sono considerate le determinanti del percorso strategico di successo. Il vantaggio competitivo è generato dalla capacità di integrazione e coordinamento fra le risorse interne all'impresa cosiddette *firm specific* e l'ambito competitivo.

⁶ I principali filoni di studio all'interno della Nuova Economia Industriale sono: la teoria dei *contestable markets*, la teoria dei giochi, la teoria trans-nazionalista e la teoria evolutiva (Napolitano 2011).

sopravvivono nel tempo solo i raggruppamenti organizzativi più competitivi (Stinchcombe 1965). Così come aveva fatto Darwin anche la teoria dell'ecologia delle popolazioni cerca di spiegare perché alcune organizzazioni sopravvivono mentre altre soccombono. La spiegazione è che il cambiamento ambientale determina quali organizzazioni restano in vita e quali, invece, no⁷. A sopravvivere sono solo le organizzazioni che meglio si adattano all'ambiente circostante. In termini pratici, questo significa che anche le organizzazioni più grandi e stabili possono, per riprendere la metafora naturalistica, non adattarsi e, quindi, non sopravvivere.

Nella dinamica che vede al centro il ruolo proattivo delle imprese e gli obiettivi perseguiti grazie all'elaborazione della strategia, infine, iniziano a emergere teorie che tengono conto dell'importanza di mediare interessi diversi. Le condizioni di instabilità ambientale portano a osservare l'impresa nel suo caratterizzarsi in una logica evolutiva (Rullani 2011). I diversi contesti e le diverse caratteristiche tecnologiche sono considerati come fattori generatori delle diverse forme di impresa. La natura "morfogenetica" dell'impresa inizia a definire la sua evoluzione; essa sostiene l'assunto fondamentale della separazione fra l'azione dei soggetti e l'azione dei sistemi (Rullani 1989). Soggetti e sistemi stabiliscono relazioni dialettiche che caratterizzano il rapporto fra imprese (soggetti) e ambiente (sistemi). Le relazioni dialettiche sono determinanti di successivi sviluppi che collocano lo stakeholder management al centro dell'orientamento strategico (Freeman 1984), la rete di collaborazione per la creazione di valore (Normann e Ramirez 1995) e l'innovazione di valore (Kim e Mauborgne 2005).

L'ipercompetizione e la complessità inducono le imprese ad ampliare il proprio patrimonio di conoscenze e ad aprirsi allo sviluppo di percorsi di apprendimento. Il tema della complessità ambientale pone al centro dell'attenzione una rinnovata attenzione sull'impresa che diventa sistema (Cafferata 2010). L'impresa crea una nicchia di rispetto sociale che l'accoglie, diventa co-protagonista dell'ambiente che non può inventarsi ma può contribuire a determinare in un percorso dialettico fra impresa e società (Cafferata 2010).

⁷L'«ecologia delle popolazioni organizzative» cerca di capire come le condizioni sociali incidano sulla velocità con cui le organizzazioni cambiano forma, e sulla velocità con cui imprese e modelli organizzativi svaniscono. L'attuale diversità nelle forme delle organizzazioni riflette, quindi, l'effetto cumulativo di una lunga storia di cambiamento e selezione» (Hannan e Freeman 1989).

3. L'EPISTEMOLOGIA DELLA COMPLESSITÀ

Il problema epistemologico relativo a come affrontare la conoscenza è alla base di qualsiasi approfondimento scientifico; i problemi epistemologici legati a come si sviluppa la conoscenza di un fenomeno non possono evidentemente essere disgiunti dalla natura delle cose ovvero dalla sfera ontologica della conoscenza⁸.

Come fa osservare Bateson (1977), uno degli errori che si commette in epistemologia è scegliere l'unità sbagliata; il rischio è che si finisce con il contrapporre un'unità all'ambiente in cui essa vive e che ci si concentri su sé stessi, sulla propria organizzazione, sulla propria specie⁹. Come fa osservare l'autore: «*Si finisce con l'aver lo stesso approccio che hanno avuto gli evoluzionisti nell'ottocento quando l'unità di sopravvivenza era considerata la famiglia o la specie o la sottospecie. Ma l'unità di sopravvivenza è l'organismo più l'ambiente. Pertanto, l'approccio può essere quello di superare le fantasie epistemologiche e, modificando l'unità di sopravvivenza darwiniana, assumere definitivamente che ogni rapporto umano, struttura sociale ed ecosistema non possono essere separati*» (Bateson 1977 p. 521 e ss.). Tutti gli organismi si sviluppano in un processo di co-evoluzione con l'ambiente in cui sono inseriti, che influenzano e dal quale sono a loro volta enormemente influenzati. È, dunque, impossibile concepirli come isolati rispetto a esso e alle naturali e inevitabili modificazioni che ne caratterizzano il processo di sviluppo (Bateson 1977). Qualunque cambiamento avvenga nell'ambiente ha ripercussioni su tutti coloro che vi sono inseriti. La teoria che studia l'individuo, la società in cui l'individuo vive e l'ecosistema, ha la caratteristica di essere cioè applicabile agli ambiti più disparati, molti dei quali come rileva l'autore non sono affatto presi in considerazione (Bateson 1977). In questo modo l'epistemologia della complessità si sviluppa a partire dalla considerazione della società come ambito conoscitivo di indagine e delle relazioni e interrelazioni che la compongono¹⁰.

⁸Sul punto Bateson nota: «*I filosofi hanno distinto due specie di problemi: dapprima i problemi di come sono le cose, che cosa è una persona e che genere di mondo è questo e che genere di creature siamo noi: questi sono i problemi dell'ontologia. Poi vi sono i problemi di come noi conosciamo qualcosa, o più specificamente di come noi conosciamo che genere di mondo è questo e che genere di creature siamo noi che possiamo conoscere qualcosa (o forse niente) di tali questioni; questi sono i problemi dell'epistemologia*» (Bateson 1977, p. 362).

⁹Su punto Bateson osserva «*Voi e io siamo così profondamente imbevuti, per la nostra formazione culturale, dell'idea dell'io, dell'organizzazione e della specie, che è difficile credere che l'uomo possa vedere i suoi rapporti con l'ambiente in qualunque altro modo che quello di quello degli evoluzionisti dell'ottocento*» (Bateson 1977, p. 527).

¹⁰Secondo Bateson qualsiasi cambiamento ambientale richieda un cambiamento adattivo

Come è noto esistono dei modelli, dei principi e delle leggi che si applicano a sistemi generalizzati o a loro sottoclassi, indipendentemente dal loro genere particolare o dalla natura degli elementi che li compongono (Bertalanffy 1971). L'impresa, come l'uomo, le altre istituzioni e la società in generale è partecipe della complessità del sistema sociale che è l'ambito di osservazione privilegiato per addentrarsi in un percorso epistemologico. L'impresa è un sistema interattivo e dinamico che interagisce nell'ambiente all'interno del quale abitualmente svolge le sue funzioni e non può in alcun modo essere considerata in maniera separata e distinta dall'ambiente stesso. È inevitabile considerare l'impresa immersa in un ambito contestuale più ampio di cui è parte e che corrisponde al sistema sociale nel suo insieme. L'impresa determina influenze e condizionamenti e li riceve in un processo di co-evoluzione caratterizzato da una fitta trama di relazioni e interrelazioni di cui è parte (De Toni e Zan 2015). I prodromi della nuova epistemologia della complessità negli studi economico-aziendali sono collegati a un rapporto impresa-contesto sociale che recupera le sue radici in un percorso sostenuto ed evidenziato da approcci olistici all'approfondimento scientifico. Cambiando l'oggetto di osservazione, così come l'unità di sopravvivenza darwiniana include l'ambiente e l'interazione fra organismo e ambiente (Bateson 1977), anche l'epistemologia dell'impresa include nell'analisi il sistema sociale. Al centro della considerazione dell'unità sociale più ampia di cui l'impresa è parte ci sono le interazioni e le conseguenti relazioni.

Impresa e ambiente sono un tutt'uno, fatto di collegamenti biunivoci che non possono essere scissi nelle sue parti, nemmeno concettualmente: l'impresa non è né un corpo estraneo né un ospite dell'ambiente in cui si colloca e opera. Impresa e ambiente sono co-protagonisti di un medesimo processo di sviluppo.

Come evidente conseguenza qualunque cambiamento avviene in un ambito avviene simultaneamente nell'altro. In sistemi così interconnessi come quello impresa-ambiente (al pari di tutti i sistemi viventi) anche la più piccola variazione di una delle parti riguarda il sistema nel suo complesso e le sue singole componenti. Si manifesta l'effetto noto secondo cui il battito d'ali di una farfalla può provocare un tornado in un altro punto del mondo (Lorenz 1979). È l'effetto collegato al fatto che i sistemi sono circolari per cui un cambiamento in un qualsiasi punto diventa una causa di un cambiamento che si verifica in altri punti. L'ambiente, in maniera più o meno graduale, si modifica, evolve, si rinnova continuamente adattandosi ai tempi che cambiano e l'impresa ne è parte. L'impresa, infatti, non è diversa da qualunque

nella specie sarà letale, a meno che gli organismi (o alcuni di essi) non siano capaci di resistere per un periodo di durata imprevedibile, finché non si attivi un opportuno cambiamento oppure finché l'ambiente non ritorni alla normalità precedente (Bateson 1977).

altro organismo vivente: nasce, cresce, si sviluppa, e sopravvive solo se riesce a mutare incessantemente nei suoi percorsi relazionali insieme alle entità di cui è parte. Così come si ritiene che il colore della pelle umana sia una qualche funzione dell'esposizione alla luce solare e il ritmo della respirazione una qualche funzione della pressione atmosferica (Bateson 1977) è assolutamente possibile ritenere che ogni peculiarità dell'impresa sia una qualche funzione di una precisa caratteristica del suo ambiente. L'ambiente è caratterizzato da connessioni e interrelazioni di cui l'impresa è parte e determina la necessità, da un punto di vista epistemologico di guardare all'impresa come parte del sistema sociale e come elemento di una struttura caratterizzata da connessioni, relazioni e interrelazioni. Gli spunti offerti da queste riflessioni epistemologiche sulla complessità dei sistemi sociali di cui l'impresa è parte consentono di osservare che è partire dall'ambiente sociale che si deve iniziare a comprendere l'impresa. È in questa prospettiva che ci si pone quando si introducono gli sviluppi teorici della cosiddetta nuova sociologia economica.

4. LA NUOVA SOCIOLOGIA ECONOMICA

Negli studi classici di matrice economica non c'era la presunzione di definire il mercato come un "luogo reale". Il mercato era ritenuto, piuttosto, un costrutto, una finzione utile rispetto alla quale si poteva parlare di mercati a volte reali, a volte logici, generalmente non veri. Il mercato logicamente perfetto non aveva relazioni sociali (Kippner 2001).

Ad occuparsi dei mercati in una prospettiva che osserva l'evoluzione delle imprese nei e con i loro ambienti sono state l'economia evoluzionista, la teoria neo-istituzionalista e la "nuova" sociologia economica (Geels 2014). L'economia evoluzionistica (Hayek 1990) enfatizza gli aspetti più "materiali" (mercati, risorse, concorrenza) della questione, soffermandosi principalmente sui mercati come ambienti primari che esercitano pressioni selettive sulle imprese che competono per le risorse scarse: la teoria osserva che le imprese che, attraverso l'innovazione, riescono ad adattarsi alle pressioni selettive provenienti dall'ambiente, riceveranno più risorse, mantenendosi in vita; tutte le altre ne riceveranno sempre meno, arrivando alla fine a morire¹¹.

¹¹ La lotta competitiva non si esaurisce nell'adattamento *imposto* dal di fuori, cioè dall'ambiente; essa si esplica anche nella ricerca di forme di adattamento tramite *controllo* delle forze ambientali, in senso ora estensivo, ora intensivo. Di qui, ancora, la natura dialettica del rapporto tra impresa, ambiente e sistema della società: «*nel ciclo di vita dell'impresa non ci*

La teoria neo-istituzionalista (Williamson 1975, Hart e Moore 1990) ritiene, invece, che siano le istituzioni a esercitare pressioni selettive sulle imprese le quali, oltre che per l'efficienza economica, competono per l'idoneità sociale: le imprese sono, dunque, costrette a conformarsi alle istituzioni e a quanto da loro prescritto in termini di norme, valori, credenze e definizioni perché, non facendolo, rischierebbero di perdere credibilità agli occhi del pubblico, danneggiando la propria immagine. L'impresa in questa prospettiva appare come il mezzo che consente di dare attuazione all'equilibrio contrattuale equo fra i vari interessi. Ciascuno realizza i propri obiettivi perché i vari interessi trovano equilibrio nel vincolo contrattuale con l'impresa (Sacconi 2004).

La "nuova" sociologia economica in qualche modo "raccolge" alcuni dei presupposti delle precedenti teorie, proponendo, tuttavia, una visione del tutto originale del modo in cui vengono osservate le imprese e la loro interazione nella società (Geels 2014). A partire da una tradizione di studio consolidata, tale teoria considera le imprese non isolate ma immerse nell'ambiente in cui operano (Geels 2014) e fornisce prospettive per rinnovate concettualizzazioni sulla natura dei sistemi sociali.

Il dibattito portato avanti dalla nuova sociologia economica si sviluppa attraverso l'analisi delle relazioni sociali in cui è immerso il mercato. Il concetto che si afferma è quello di *embeddedness* che significa da un punto di vista letterale che l'economia è "affondata", "inglobata" nel sociale, le imprese e l'attività economica in generale sono intrise di dinamiche sociali, culturali, politiche e istituzionali al tempo stesso¹². Il concetto originale di "*embeddedness*" (Polanyi 1944) consente una visione trasversale rispetto ai confini disciplinari. *L'embeddedness* ritrae i processi sociali in termini di combinazione di fattori "economici" e "non-economici". Secondo questo approccio l'economia è basata sui prezzi di mercato, il mercato è autoregolato, nello stesso tempo però si deve assumere l'immutabilità dell'uomo come essere sociale (Polanyi 1944, p. 60). In questa nuova prospettiva il rapporto di mercato si considera alla luce del grado di socialità che lo caratterizza. È come se

sono solo adeguamento e ricerca delle condizioni minime per restare, ovvero per sopravvivere; ma ci sono anche la contraddizione nei comportamenti e, soprattutto, un giro articolato di mosse, contromosse, azioni consapevoli in cui l'impresa cerca di differenziarsi, trasformare l'ambiente, controllarlo in tutto o in parte» (Cafferata 2010, p. 73).

¹²Polanyi è autore della "La grande trasformazione", un saggio di critica nei confronti della società istituita come sistema di mercato che riduce il valore di qualsiasi attività umana al valore di scambio determinato dall'offerta e dalla domanda. Polanyi introduce l'idea che il sistema di mercato non nasca naturalmente ma sia una costruzione sociale, una semplice funzione dell'organizzazione sociale e che, pertanto, per comprendere il funzionamento dell'economia occorra prendere in considerazione una serie di fattori che le sono apparentemente estranei (Polanyi 1944).

le relazioni sociali rappresentassero un elemento di complessità critico quanto i mercati (tema centrale dell'opera di Polanyi). I legami familiari e di amicizia sono determinanti di relazioni sociali, l'uomo non è spinto solo dall'interesse individuale, tutti i rapporti si estendono oltre i confini spaziali e temporali della relazione di mercato e della transazione in senso stretto. I principi del comportamento umano sono legati oltre che al mercato dalla reciprocità e dalla redistribuzione (Polanyi 1944).

L'economia non è, quindi, un'azione indirizzata alla ricerca dell'utile personale ma un processo "istituzionalizzato", che trova la sua ragion d'essere nei rapporti che gli uomini istaurano all'interno della società.

Le forme istituzionali emergenti sono: la reciprocità, la redistribuzione e lo scambio di mercato, esse attivano, naturalmente, tre modalità di entrare in relazioni differenti tra loro (Box 1).

BOX N. 1

LE ISTITUZIONI FONDAMENTALI NELLA TEORIA DI POLANYI

La "**reciprocità**" è l'istituzione caratteristica delle società i cui membri sono legati da una rete di relazioni simmetriche che impongono a ciascuno diritti e doveri reciproci. In questo sistema, l'economia si fonda sul "dono" o, meglio, su un sistema di "doni e controdoni", basato sul rispetto da parte di ogni individuo delle norme che regolano i suoi rapporti con gli altri.

La "**redistribuzione**" è l'istituzione caratteristica delle società in cui le regole sono dettate e amministrare dall'alto e, in cui, i beni e i servizi sono prodotti e poi, successivamente, distribuiti alla collettività.

Lo "**scambio**", invece è l'istituzione caratteristica delle società, tipiche della moderna economia capitalistica, in cui il comportamento delle persone che scambiano beni è mosso dalla logica secondo cui ognuno deve trarne il massimo vantaggio.

Fonte: Nostra elaborazione da Polanyi (1944).

L'idea di fondo è che non si possono capire i fenomeni economici prescindendo dagli elementi sociali dentro i quali essi prendono forma. Il punto di vista è che le soluzioni effettivamente adottate dagli individui in ogni campo dipendono dalle reti di rapporti personali (Polanyi 1944). Le attività economiche, infatti, lungi dal costituire una sfera distinta dalle altre attività umane, risultano profondamente radicate nel mondo delle relazioni sociali. L'approccio muta radicalmente rispetto a chi, sulla scia dell'economia classica e neoclassica e della loro impostazione cosiddetta "iposocializzata", rifiutava ogni possibile impatto delle strutture e delle relazioni sociali sulla produzione, sulla distribuzione e sul consumo di beni e, anzi, riteneva che esse

fossero un ostacolo al corretto funzionamento dei mercati¹³. Come sostiene Polanyi: «*L'economia dell'uomo, di regola, è immersa nei suoi rapporti sociali. L'uomo non agisce in modo da salvaguardare il suo interesse individuale nel possesso di beni materiali, agisce in modo da salvaguardare la sua posizione sociale, le sue pretese sociali, i suoi vantaggi sociali. Egli valuta i beni materiali soltanto nella misura in cui essi servono a questo fine. Né il processo di produzione né quello di distribuzione sono legati a specifici interessi economici legati al possesso dei beni; tuttavia ogni passo di questo processo è collegato a una molteplicità di interessi sociali che alla fine assicurano che il passo necessario venga compiuto. Questi interessi saranno molto diversi in una piccola comunità di cacciatori o di pescatori rispetto a quelli che troviamo in una vasta società dispotica, ma in ambedue i casi il sistema funzionerà sulla base di motivi non economici*» (Polanyi 1944, p. 61).

Sono, dunque, le regole sociali, ma anche culturali e politiche, a governare l'economia e le forme di produzione e circolazione dei beni e dei servizi¹⁴. Secondo l'autore il significato sostanziale dell'economia deriva dal fatto che l'uomo dipende, per la sua sopravvivenza, dalla natura e dai suoi simili. In un passaggio fondamentale del suo pensiero Polanyi osserva che l'economia: «*si riferisce a quell'interscambio tra il soggetto e il suo ambiente naturale e sociale che ha per scopo di procurargli mezzi materiali per il soddisfacimento dei suoi bisogni*» (Polanyi 1944, p. 22)¹⁵.

¹³ L'idea era che, nei mercati competitivi, non vi è produttore o consumatore che possa influenzare in modo evidente l'offerta o la domanda aggregate né, quindi, i prezzi o altri fattori economici in gioco.

¹⁴ Nel prendere in esame la crisi e la "grande trasformazione" subita dal mondo liberale negli anni Trenta per far fronte a essa, Polanyi si chiede se veramente la pulsione all'acquisizione e al guadagno sia da considerarsi come una predisposizione naturale degli uomini. La sua risposta è che il capitalismo, al contrario di quanto sostenuto dalla scuola classica che vedeva in esso la forma "naturale" dell'agire umano è, invece, un'anomalia storica, perché mentre i precedenti rapporti economici erano subordinati ai rapporti sociali, con il capitalismo sono i rapporti sociali a essere definiti tramite i rapporti economici.

¹⁵ Secondo Polanyi la scienza economica moderna si è limitata a esprimere un concetto di economia puramente "formale", concetto che pretende di essere universale, ovvero valido in tutti i tempi e per tutte i consessi umani. Tale concetto si basa essenzialmente sulle nozioni di "scarsità" e di "massimizzazione": ancor oggi, basta aprire qualsiasi manuale di economia e questa viene irrimediabilmente definita quale l'insieme delle azioni volte a ottenere il massimo utile all'interno di una situazione di scarsità dei mezzi materiali di sussistenza. Tale definizione è per Polanyi meramente "formale" nel senso di astrarre completamente dal reale contesto sociale e istituzionale all'interno del quale ogni azione umana viene a inserirsi ed esplicarsi. Lungi dall'essere una definizione valida per ogni contesto, essa riflette piuttosto una realtà storica ben precisa, quella dell'economia di mercato, ovvero di una realtà sociale caratterizzata da soggetti che agiscono individualmente sulla base di scelte razionali al fine di

Sulla scia dell'opera seminale di Polanyi si alimenta il vivace dibattito riconducibile alla nuova sociologia economica (Geels 2014). La nuova sociologia riconosce la natura sociale (istituzionale) dello scambio in quanto ogni transazione è sociale (Kippner 2001). Anche quando i mercati sono impersonali e non si confondono con rapporti personali contenuti in essi, sono integrati in un quadro più ampio in cui operano gli organismi che li determinano e sono caratterizzati sempre da una specifica connotazione culturale. Secondo la prospettiva della nuova sociologia economica ciò, tuttavia, non comporta negare che il mercato delinea un insieme relativamente distinto dal resto della società, ugualmente significa riconoscere che le azioni improntate alla razionalità economica convivono con altre forme di regolazione dell'economia.

I mercati, inoltre, sono sempre politicamente e moralmente incorporati in una dimensione dinamica (Kippner 2001). L'idea centrale è sempre quella che i fenomeni economici poggiano sempre su basi valoriali extra-economiche rendendo le attività e i rapporti economici immersi nelle attività, nei rapporti e nell'intera vita sociale. Gli stessi sistemi produttivi sono dei sistemi "sociali di produzioni" in quanto il contesto socio-istituzionale influenza direttamente la loro performance (Geels 2014). Si supera la teoria classica della scelta razionale, che presuppone la razionalità assoluta ed economica degli attori e la cosiddetta atomizzazione sociale. Si focalizza l'attenzione su tutto ciò che sta intorno all'attore economico, in termini soprattutto di relazioni. Si supera cioè l'idea che le relazioni economiche non sono mai perfettamente competitive se implicano un qualsiasi genere di relazione personale tra unità economiche (Stigler 1946). Società ed economia vengono considerate congiuntamente (Granovetter 2017). Tale considerazione porta all'assunto della presenza di un livello elevato di complessità nelle relazioni che Granovetter (2017) riconduce alla presenza di tre diversi aspetti del radicamento (Box 2).

Secondo l'autore, il radicamento è prima di tutto relazionale ovvero legato alla natura delle relazioni che gli individui hanno con altri individui ed esercita solitamente effetti diretti sull'agire economico individuale (Granovetter 2017)¹⁶.

ottenere il massimo profitto a partire dalla scarsità dei mezzi a disposizione. Come vediamo, si tratta della logica dell'homo *oeconomicus*, logica fondata su una concezione prettamente utilitaristica dell'agire umano (Polanyi 1944).

¹⁶Rileva l'autore come gli individui non si comportano né decidono come atomi avulsi dal contesto sociale né aderiscono pedissequamente a un copione già scritto per loro dalle categorie socio-culturali in cui si trovano collocati. I loro tentativi di compiere azioni dirette a uno scopo, al contrario, sono incorporati in sistemi concreti e durevoli di relazioni sociali e dipendono dal loro grado di radicamento (Granovetter 2017). L'autore sottolinea come il

BOX N. 2

I TRE ASPETTI DEL RADICAMENTO

Per **radicamento relazionale** si intende la natura delle relazioni che gli individui hanno con altri individui specifici. Questo concetto riguarda le coppie di attori o, come amano dire i sociologi, le “diadi”. Il radicamento relazionale, solitamente, esercita effetti diretti sull’agire economico individuale. Il modo in cui avviene l’interazione fra un lavoratore e il suo responsabile è determinato non soltanto dal significato che tali ruoli assumono nella divisione tecnica del lavoro, ma anche dalla specificità della loro relazione personale, a sua volta influenzata dalla storia pregressa delle loro interazioni.

Per **radicamento strutturale** si intende l’impatto della struttura generale del reticolo in cui gli individui sono radicati. Il radicamento strutturale esercita tipicamente i propri effetti in modo più sottile e meno diretto di quello relazionale. Così, un lavoratore può più facilmente mantenere una buona relazione con un supervisore che ha buone relazioni anche con la maggior parte dei lavoratori. L’esempio riportato è quello secondo il quale se un supervisore è in conflitto con gli altri lavoratori, e specialmente quando tra questi intercorrono legami di amicizia, essi renderanno la vita molto difficile per quel lavoratore che è vicino al supervisore, esercitando pressioni per allontanare i due.

Per **radicamento temporale** si intende il fatto che nelle relazioni durature, gli esseri umani non ricominciano da capo ogni giorno, ma portano il bagaglio delle interazioni passate nelle nuove. Le doti cognitive degli esseri umani si caratterizzano per la capacità, purtroppo non abbastanza analizzata, di conservare i dettagli e il tono emozionale delle relazioni sociali pregresse per lunghi periodi di tempo, cosicché anche quando non si sono avuti rapporti con una persona per anni, una riattivazione della relazione non ricomincia da zero, ma da specifici elementi condivisi e da sentimenti comuni maturati in precedenza. Tipicamente, le strutture relazionali derivano da processi che si sviluppano nel corso del tempo.

Fonte: Granovetter (2017, p. 21 ss.).

L’agire economico risulta, in questo modo, profondamente intriso di motivazioni prettamente sociali che, in quanto tali, non sempre e non necessariamente rispondono a considerazioni di efficienza e razionalità economica. Per comprendere davvero l’economia occorre, dunque, fare i conti con le motivazioni sociali che dipendono, secondo l’autore, da tre forze importantissime: le norme, la fiducia (tra individui e individui e tra individui e entità sociali più grandi) e il potere.

semplice attaccamento affettivo nei confronti degli altri può modificare l’agire economico. Un esempio può essere quello di un individuo che sceglie di rimanere in una certa azienda, malgrado altrove vi siano opportunità più remunerative, perché è molto affezionato ai suoi colleghi (Granovetter 2017).