

L'ATTIVITÀ DELL'UOMO NEL SISTEMA-IMPRESA

I soggetti aziendali e l'amministrazione nelle imprese quali sistemi operativi e socio-tecnici.

Piero Mella

LA VITA DELLE AZIENDE E L'ATTIVITÀ DELLE PERSONE

L'attività economica dell'uomo si estrinseca nella seguente catena di operazioni economiche fondamentali:

PRODUZIONE - SCAMBIO - CONSUMO - RISPARMIO - INVESTIMENTO

che si sviluppano nelle – e tra le – aziende di consumo e di produzione, come già ebbi modo di osservare sul numero 1 di questa Rivista. L'aumento continuo della produttività rende la ricchezza sempre più diffusa tramite lo scambio e aumenta il numero dei bisogni e delle aspirazioni che possono essere soddisfatte con i beni e i servizi prodotti. Caratteristica delle aziende, siano esse di consumo o di produzione o composte pubbliche, è di avere vita duratura; esse, cioè, si costituiscono per svolgere con continuità, non occasionalmente, la loro funzione economica fondamentale di consumo o di produzione della ricchezza.

È facile rendersi conto del fatto che le aziende possono vivere solo in quanto in esse operano delle persone fisiche che, prestando la loro attività di lavoro, consentono alle aziende di acquistare i fattori, di pagare i fornitori, di sviluppare le combinazioni di consumo e di produzione, di soddisfa-

re i bisogni, di immagazzinare le produzioni, di venderle, di incassare il corrispettivo dai clienti e così via. Senza l'intervento delle persone fisiche che, apportando il loro lavoro, compiono le operazioni necessarie per la nascita e il funzionamento delle aziende, queste non potrebbero attuare la loro complessa attività e svolgere la loro funzione economica.

Possiamo affermare, più in generale, che le aziende vivono grazie alla presenza di persone e di attività o, in linguaggio tecnico aziendale, di soggetti e di operazioni.

Definiamo soggetti aziendali l'insieme delle persone fisiche o giuridiche che consentono l'esistenza di una data azienda o che da questa ottengono benefici economici. L'economia aziendale distingue tre tipi di soggetti aziendali (figura 1):

- 1) il soggetto giuridico, formalmente responsabile dell'attività dell'azienda;
- 2) il soggetto operativo, che di fatto sviluppa l'attività aziendale;
- 3) il soggetto economico, che beneficia dei risultati di tale attività.

Definiamo amministrazione aziendale la complessa attività svolta dai soggetti aziendali per dare vita, fare funzionare o estinguere una data azienda. L'economia aziendale, nell'ambito della

complessa attività di amministrazione, individuata tre aspetti, o parti, o momenti:

- 1) la gestione;
- 2) l'organizzazione;
- 3) la rilevazione.

Iniziamo con l'analisi dei soggetti aziendali per passare successivamente all'esame delle diverse fasi dell'amministrazione.

I SOGGETTI AZIENDALI: IL SOGGETTO GIURIDICO

Com'è noto, le leggi dei vari Stati attribuiscono a dati soggetti il potere di dare vita, di costituire, un'azienda e di amministrarla nel rispetto del diritto; pongono quindi norme precise per individuare e riconoscere la persona o le persone che si assumono la responsabilità per l'attività aziendale.

Con il termine soggetto giuridico, inteso in senso stretto, nell'economia aziendale si indica appunto la persona fisica o giuridica, o il gruppo di persone che per legge hanno il potere di dare vita – di costituire – un'azienda e a cui

fanno capo, sempre per legge, i diritti, i poteri, i doveri, gli obblighi relativi ai rapporti tra azienda e soggetti con i quali essa opera: fornitori, lavoratori, clienti, pubblica autorità ecc.

La figura del soggetto giuridico si distingue in:

- a) soggetto giuridico di responsabilità: comprende le persone che hanno la responsabilità, per legge, dell'attività dell'azienda;
- b) soggetto giuridico di rappresentanza: comprende tutti i soggetti che hanno la facoltà di rappresentare l'azienda nei rapporti che questa intrattiene nei confronti dei terzi.

Nelle imprese individuali il soggetto giuridico di responsabilità corrisponde all'imprenditore individuale il cui nome risulta registrato nell'ufficio del registro delle imprese. Il soggetto giuridico di rappresentanza può comprendere invece anche altri soggetti che possono assumere rapporti giuridici per l'impresa quali il direttore generale, i procuratori e così via.

Nelle imprese in forma di società il soggetto giuridico di responsabilità corrisponde alla stessa società; a essa, infatti, tramite i suoi amministratori, compete la titolarità degli effetti di tutti gli atti posti in essere durante la vita dell'impresa; in particolare, nelle società di persone il soggetto giuridico comprende i soci amministratori, mentre nelle società di capitali si identifica con la stessa società, in quanto persona giuridica. Il soggetto giuridico di rappresentanza comprende, invece, gli amministratori e tutti coloro che hanno potere di gestione; include i procuratori e, di norma, anche il direttore generale e gli altri dirigenti con potere di firma.

Osserviamo che per le imprese nella definizione delineata la figura del soggetto giuridico corrisponde alla figura dell'imprenditore prevista dal Codice Civile. Relativamente alle imprese, quindi, soggetto giuridico è il termine utilizzato dall'economia aziendale per indicare la nozione dell'imprenditore giuridicamente inteso, cioè il soggetto che dà vita all'impresa e ne ha la rappresentanza. Nelle aziende composte pubbliche il

FIGURA 1 | SOGGETTI AZIENDALI

SOGGETTO GIURIDICO, FORMALMENTE RESPONSABILE DELL'ATTIVITÀ DELL'IMPRESA. SI DISTINGUE TRA:

- SOGGETTO GIURIDICO DI RESPONSABILITÀ: COMPRENDE LE PERSONE CHE HANNO LA RESPONSABILITÀ, PER LEGGE, DELL'ATTIVITÀ DELL'AZIENDA;
- SOGGETTO GIURIDICO DI RAPPRESENTANZA: COMPRENDE TUTTI I SOGGETTI CHE HANNO LA FACOLTÀ DI RAPPRESENTARE L'AZIENDA NEI RAPPORTI CHE QUESTA INTRATTIENE NEI CONFRONTI DEI TERZI.

SOGGETTO OPERATIVO, CHE DI FATTO SVILUPPA L'ATTIVITÀ AZIENDALE. SI DISTINGUE TRA:

- SOGGETTO OPERATIVO DECISIONALE: COMPRENDE LE PERSONE CHE ASSUMONO LE DECISIONI RILEVANTI;
- SOGGETTO OPERATIVO ESECUTIVO: COMPRENDE TUTTI COLORO CHE ESEGUONO LE DECISIONI;
- SOGGETTO OPERATIVO DI CONTROLLO: COMPRENDE I SOGGETTI CHE ATTUANO IL CONTROLLO SULL'ESECUZIONE DELLE OPERAZIONI.

SOGGETTO ECONOMICO, CHE BENEFICIA DEI RISULTATI DELL'ATTIVITÀ AZIENDALE.

soggetto giuridico di responsabilità corrisponde all'ente pubblico territoriale che si assume la gestione dell'azienda composta pubblica.

Il soggetto giuridico di rappresentanza comprende, invece, gli organi dell'azienda che hanno potere di impegnarla in rapporti giuridici: il sindaco e il segretario comunale nei Comuni, il presidente della Repubblica e i ministri nell'azienda dello Stato ecc.

IL SOGGETTO OPERATIVO

Si definisce soggetto operativo l'insieme degli individui che prestando la propria opera nell'azienda ne consentono l'esistenza sviluppandone l'amministrazione, in generale, e la gestione, in particolare. Parallelamente alle tre fasi in cui si articola il processo di gestione, si può distinguere tra:

- a) soggetto operativo decisionale;
- b) soggetto operativo esecutivo;
- c) soggetto operativo di controllo.

Fanno parte del soggetto operativo decisionale tutti coloro che nell'impresa assumono le decisioni di maggiore importanza, in grado di modificare la struttura dell'azienda stessa e di incidere sul modo in cui essa soddisfa gli interessi di coloro che vi partecipano. Il soggetto operativo esecutivo, invece, è composto da tutti i soggetti che nell'azienda sviluppano concretamente le operazioni di gestione, dando esecuzione alle decisioni assunte dal soggetto operativo decisionale. Rientrano nell'ambito del soggetto operativo di controllo tutti coloro che verificano la corrispondenza tra decisioni assunte ed esecuzioni attuate.

IL SOGGETTO ECONOMICO

Como abbiamo osservato sul numero 1 della Rivista, le aziende devono essere considerate lo strumento dell'operare dell'uomo in campo economi-

co. Tramite le aziende l'uomo produce e consuma in modo razionale ed efficiente, ottimizzando l'impiego delle risorse scarse per rendere massimo il grado di soddisfacimento dei bisogni. Le aziende, perciò, sono istituite e amministrare perché possano soddisfare gli interessi di consumo e di produzione di dati individuali.

Con altre parole possiamo affermare che l'azienda è istituita per soddisfare gli interessi di dati soggetti; tali interessi si definiscono istituzionali proprio in quanto possono essere soddisfatti con l'operare dell'azienda.

Si definisce soggetto economico l'insieme delle persone fisiche nel cui prevalente interesse l'azienda è posta in essere e svolge la propria attività; l'insieme delle persone, cioè, che sono portatrici di interessi istituzionali nell'azienda. Al soggetto economico, proprio in quanto a esso fanno capo gli interessi istituzionali, spetta il massimo potere di controllo dell'attività aziendale e soprattutto il potere di fare cessare l'azienda.

Nell'impresa individuale il soggetto economico corrisponde all'imprenditore individuale che assomma in sé anche la figura di soggetto giuridico. Nella grande impresa moderna, costituita in forma di società per azioni, fanno parte del soggetto economico i titolari del capitale di comando, cioè coloro che hanno conferito una quota del capitale sociale tale da poter avere la maggioranza nelle assemblee e poter quindi decidere circa il futuro della società e dell'impresa.

Nelle imprese a forma di gruppo l'individuazione del soggetto economico non si presenta agevole, in quanto occorre ricercare il soggetto che possiede i capitali sufficienti a controllare tutte le imprese giuridicamente autonome che formano il gruppo. Possono fare parte del soggetto economico, in date occasioni, soprattutto quando sono poste in atto forme di incentivazione dei lavoratori che li coinvolgono nei successi e nei rischi dell'impresa, anche i lavoratori, non come singoli ma quale gruppo organizzato sindacalmente. Rientra nel soggetto economico anche il soggetto operativo. In condizioni patologiche per la vita

dell'impresa, quando questa si dimostra insolvente, possono fare parte del soggetto economico anche i creditori.

Osserviamo che mentre la figura del soggetto operativo inerisce al momento attivo della gestione, al momento cioè in cui si opera per il conseguimento delle finalità aziendali, la figura del soggetto economico riguarda, invece, il momento passivo della gestione, il momento cioè nel quale si verifica se la gestione è stata in grado di soddisfare gli interessi istituzionali.

L'AMMINISTRAZIONE E I SUOI MOMENTI

Si può definire "amministrazione" il complesso delle attività svolte (e delle decisioni assunte) dai soggetti aziendali per dare vita, fare sviluppare ed estinguere una data azienda. L'attività amministratrice inizia con la costituzione e cessa con l'estinzione dell'azienda.

Tramite l'amministrazione l'azienda si approvvigiona di fattori, li organizza per lo svolgimento efficiente delle combinazioni di consumo e di produzione, cerca di conseguire gli obiettivi economici posti dai suoi soggetti e, quando ha conseguito gli obiettivi o è nell'impossibilità di conseguirli, si estingue, cessando la propria attività.

L'attività di amministrazione, quindi, è molto complessa in quanto include aspetti tra loro eterogenei; è attività di amministrazione sia l'operazione tramite la quale si procede all'acquisto e allo stoccaggio di una data partita di merce, sia la decisione tramite la quale si fissano i compiti del magazziniere, sia infine l'operazione di registrazione sul libro di magazzino, o sulle schede di movimento delle merci, della quantità acquistata e della data di consegna.

Costituiscono attività di amministrazione sia le operazioni compiute da un operaio che lavora con un tornio, sia quella dell'addetto all'emissione e alla registrazione delle fatture emesse in fase di vendita; tanto le decisioni di disporre i macchinari secondo dati schemi (le decisioni di layout), quanto le decisioni di richiedere un

fido presso una banca; tanto l'operazione di registrazione delle presenze dei dipendenti, quanto quella di calcolo dei costi di produzione di una data merce.

Tutte le operazioni svolte nell'azienda dai soggetti che sono in grado di decidere, di operare e di controllare l'esecuzione delle operazioni compongono l'amministrazione. I soggetti che possono porre in essere l'amministrazione si denominano, nel loro complesso, amministratori. Osserviamo che il Codice Civile riserva tale nome ai soli soggetti che, nominati dall'assemblea o dall'atto costitutivo di una società, hanno il potere di compiere (direttamente o attraverso i propri collaboratori) tutti gli atti necessari per la vita della società stessa, siano essi atti di ordinaria sia di straordinaria amministrazione. Per studiare e comprendere meglio l'amministrazione delle aziende, gli studiosi di economia aziendale hanno individuato nel complesso delle operazioni di amministrazione, tre parti, o momenti:

- 1) la gestione;
- 2) l'organizzazione;
- 3) la rilevazione.

IL PRIMO MOMENTO DELL'AMMINISTRAZIONE: LA GESTIONE NELL'ASPETTO OGGETTIVO E SOGGETTIVO

La gestione è l'insieme delle decisioni e delle operazioni tramite le quali le aziende pongono in essere gli scambi sui mercati e attuano i processi di consumo e di produzione per raggiungere gli obiettivi del soggetto economico. La gestione rappresenta, quindi, il momento, la parte fondamentale dell'amministrazione. Senza la gestione l'azienda non potrebbe vivere, in quanto non attuerebbe gli approvvigionamenti dei fattori e non potrebbe sviluppare le operazioni di trasformazione.

Le operazioni di gestione consentono all'azienda di vivere per permettere ai soggetti che la compongono di conseguire le loro finalità e, in particolare, quelle del soggetto economico. Quale che

sia l'oggetto dell'attività dell'impresa, la gestione può essere analizzata in due aspetti:

- a) l'aspetto oggettivo;
- b) l'aspetto soggettivo.

Nell'aspetto oggettivo la gestione è osservata come sistema di operazioni di gestione considerate quale oggetto diretto di osservazione. Nell'aspetto soggettivo, invece, si considerano non tanto le operazioni della gestione, quanto piuttosto il processo di gestione tramite il quale il soggetto operativo produce quelle operazioni. Nell'aspetto oggettivo, le operazioni della gestione possono essere raggruppate nelle otto classi seguenti (figura 2):

- 1) operazioni di costituzione: hanno la funzione di costituire giuridicamente l'azienda e di dotarla delle risorse iniziali necessarie per l'attuazione dei primi processi di consumo o di produzione;
- 2) operazioni di finanziamento e di investimento, vale a dire operazioni di approvvigionamento di capitale di credito e operazioni di rimborso, nonché operazioni di investimento di capitali in altre imprese;
- 3) operazioni di approvvigionamento dei fattori: nelle aziende di consumo tali operazioni hanno lo scopo di consentire la disponibilità dei fattori di consumo; nelle aziende di produzione l'approvvigionamento riguarda i fattori produttivi diversi dal capitale e dal credito;

- 4) operazioni di pagamento ai fornitori di fattori;
- 5) operazioni di trasformazione tipiche del processo svolto: hanno la funzione di consentire l'ottenimento dei prodotti da cedere a coloro che ne dovranno beneficiare;
- 6) operazioni di cessione delle produzioni ottenute;
- 7) operazioni di incasso dai clienti;
- 8) operazioni di cessazione: con tali operazioni l'azienda cessa di esistere.

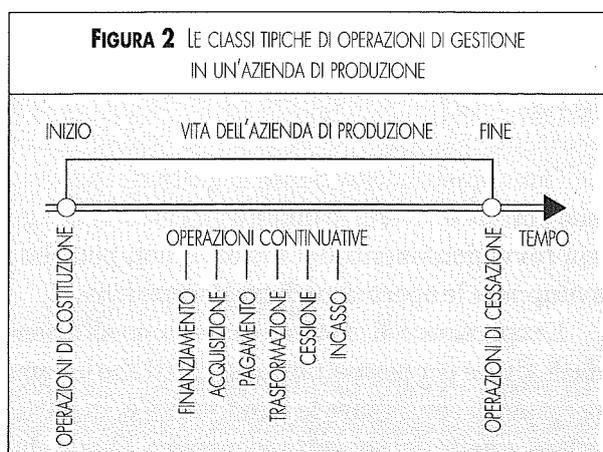
Le operazioni delle classi 1) e 8) sono compiute agli istanti estremi, iniziale e finale, della vita dell'azienda di produzione e, per questo sono definite operazioni estreme; le altre operazioni, delle classi da 2) a 7), sono svolte durante la vita dell'azienda – possiamo affermare che tali operazioni costituiscono la vita stessa dell'azienda – e per questo sono denominate operazioni continuative.

Le operazioni delle classi precedenti si svolgono con continuità nel tempo e sono tra loro intrecciate.

Si ricercano finanziamenti per attuare nuovi processi produttivi; si procede ai primi acquisti; si cominciano le trasformazioni; si vendono le prime produzioni; si pagano in tutto o in parte i fornitori; si attuano nuovi approvvigionamenti; continuano le trasformazioni produttive; si incassano i crediti sorti nelle vendite ai clienti; si ottengono nuove produzioni; si acquistano nuovi fattori, si vendono le produzioni precedentemente ottenute; si pagano i fornitori; si rimborsano totalmente o parzialmente i debiti contratti inizialmente e così via, in un intreccio complesso.

Per questo è possibile affermare che la gestione non è una semplice somma o successione di operazioni ripetitive, ma costituisce un complesso unitario di operazioni tra loro tecnicamente ed economicamente interrelate che si svolgono continuativamente nel tempo.

Nell'aspetto soggettivo il processo di gestione è unitario e si sviluppa con continuità nel



tempo; si può però ritenere composto di tre momenti o fasi:

- 1) la fase decisionale: è il momento in cui si assumono decisioni di intraprendere operazioni; in questa fase si definiscono gli obiettivi aziendali e si attua la programmazione, cioè si stabilisce la traiettoria che l'azienda dovrà porre in essere; è la fase in cui si sviluppa la trasformazione imprenditoriale;
- 2) la fase esecutiva: è il momento in cui si attuano i corsi d'azione decisi; si sviluppa concretamente (fattualmente) la traiettoria prestabilita nella fase decisionale;
- 3) la fase del controllo: è il momento in cui si accerta la corrispondenza tra operazioni decise e operazioni eseguite e si sviluppano le azioni di correzione; si riporta la traiettoria effettiva (fase 2) su quella decisa (fase 1), quando non si decide di modificare quest'ultima.

Poiché conseguono dal processo di gestione sviluppato dal soggetto operativo, le operazioni della gestione nell'aspetto oggettivo sono anche definite fatti di gestione o, più in generale, fatti amministrativi.

L'ORGANIZZAZIONE PER IL COORDINAMENTO E LA COOPERAZIONE

Un organismo è un'unità composta da organi diversi ciascuno dei quali svolge una specifica funzione per consentire l'esistenza autonoma dell'organismo del quale sono parte. Nell'ambito dell'amministrazione, organizzare significa ordinare e specializzare l'attività dei diversi individui che svolgono la gestione, assegnando loro specifiche funzioni; gli individui diventano così organi dell'azienda. L'azienda, di conseguenza, si presenta come un'unità che agisce per mezzo dei suoi organi; diventa un organismo sociale che ha vita per consentire (tramite la produzione e/o il consumo della ricchezza) il soddisfacimento degli interessi di coloro che in essa operano.

Gli organi dell'azienda devono agire come parti di un'unità, pur essendo composti da persone con diverse esperienze, aspirazioni e attitudini.

L'organizzazione deve sviluppare, quindi, coordinamento e cooperazione tra gli individui che compongono i diversi organi aziendali e tra gli organi stessi. Due o più individui decidono, agiscono e operano in modo coordinato (con coordinazione) se le azioni dell'uno sono ordinate con (con-ordinate, quindi coordinate) quelle dell'altro in modo tale che sia massima l'efficienza dell'attività di entrambi. Due (o più) individui operano, invece, in modo cooperativo (con cooperazione), se le azioni di entrambi sono svolte per il conseguimento di un obiettivo comune ai due soggetti.

Il primo soggetto opera insieme con (opera con, quindi coopera con) il secondo per conseguire un unico risultato in grado di soddisfare entrambi gli individui. Quando due (o più) individui operano per conseguire obiettivi opposti, le azioni da essi sviluppate si definiscono competitive.

Osserviamo che il coordinamento è necessario per la cooperazione, ma che può esservi coordinamento anche nelle azioni competitive.

Quanto più le aziende sono di grandi dimensioni, quanto più diversificate e complesse sono le operazioni di gestione, tanto più risulta necessario organizzare gli individui che operano nell'azienda e per l'azienda affinché sia massima l'efficienza nello svolgimento delle combinazioni di produzione e di consumo. L'organizzazione non riguarda, però, solo le persone che operano nell'azienda, ma può interessare anche gli altri fattori che devono essere ordinati secondo gli schemi più efficienti.

LA RILEVAZIONE

Per compiere un'operazione, per assumere una data decisione, sono necessarie informazioni sia sulle risorse disponibili, sia sul contesto nel

quale quell'operazione deve essere eseguita o quella decisione attuata, sia sui risultati delle medesime. Le informazioni sono ottenute mediante lo svolgimento di processi di rilevazione, cioè di operazioni più o meno complesse tramite le quali si osserva la realtà che ci circonda al fine di ottenerne dati relativi alla gestione, all'organizzazione e all'ambiente in cui l'azienda opera. I dati elaborati e ordinati, utilizzabili per conoscere o per decidere, costituiscono le informazioni.

Appare immediato constatare che per lo svolgimento della gestione e per un'efficace organizzazione sono necessarie numerosissime informazioni; quanto più le informazioni sono abbondanti, accurate e tempestive, tanto più l'azione gestionale e organizzativa saranno efficaci.

Nell'ambito dell'amministrazione, accanto alla gestione e all'organizzazione, deve quindi svilupparsi un'attività di ricerca e di elaborazione delle informazioni. Tale attività si definisce, appunto, rilevazione aziendale.

I RAPPORTI TRA I MOMENTI DELL'AMMINISTRAZIONE

Anche se abbiamo individuato nell'amministrazione tre momenti, occorre ricordare che questa rappresenta un processo unitario. Con la gestione l'azienda vive; con l'organizzazione vive in forma efficiente e con la rilevazione si ottengono le informazioni necessarie per lo svolgimento degli altri due momenti. La gestione rappresenta il momento fondamentale dell'amministrazione; organizzazione e rilevazione possono essere pensati quali momenti strumentali per la gestione.

Per percepire appieno il significato dell'amministrazione e dei momenti che la compongono, pensiamo all'azienda come a una nave che venga guidata lungo una rotta per consentire ai soggetti trasportati di conseguire date finalità. Il complesso delle decisioni e delle operazioni necessarie per far sì che la nave possa

partire, compiere il viaggio e arrivare alla meta rappresenta l'amministrazione della nave. Perché la nave possa partire e navigare, però, è necessario che siano prestabilite la destinazione, la data della partenza e la rotta (gli obiettivi), che siano attuate le operazioni (le attività) necessarie per l'imbarco dei passeggeri, per il rifornimento di carburante, acqua e viveri, per la partenza, per la guida durante il viaggio, per l'attracco al molo nel porto di arrivo e così via. L'insieme di queste decisioni e operazioni, senza le quali la nave non attuerebbe il viaggio, rappresentano la gestione attuata sulla nave.

Per fare viaggiare una nave sono richieste decisioni e operazioni diversissime le quali, tuttavia, devono svolgersi con la massima coordinazione e cooperazione.

Che cosa succederebbe se non vi fosse un comandante in grado di impartire gli ordini opportuni secondo le esigenze e se gli ufficiali non fossero in grado di farli eseguire dall'equipaggio? Quali conseguenze si produrrebbero se all'ordine del capitano di "avanti tutta" i motori non fossero accesi o il macchinista eseguisse "indietro tutta"? Per una guida (cioè per una gestione) razionale della nave è richiesta un'organizzazione efficiente e quanto più le condizioni del viaggio sono perturbate tanto più l'organizzazione deve essere ferrea. Come potrebbe la nave mettersi in viaggio e percorrere la rotta se l'equipaggio non potesse disporre di informazioni circa i ritmi delle operazioni di imbarco, la quantità delle scorte disponibili, la situazione prevista del mare, la velocità della nave e così via?

Senza una continua rilevazione in grado di fornire i dati di volta in volta richiesti per decidere ed eseguire, il viaggio (la gestione) si svolgerebbe certamente con grande difficoltà.

Guidare una nave, amministrarla, significa svolgere la gestione, nell'ambito di un'efficiente organizzazione e attuare le necessarie rilevazioni. Senza un'organizzazione razionale e una rilevazione efficace, nessuna gestione può svolgersi in modo efficiente.

L'IMPRESA QUALE SISTEMA DINAMICO E DIREZIONALE

L'esempio della nave, iniziato nel paragrafo precedente, ci consente alcune utili ulteriori considerazioni. L'impresa è un sistema aperto in quanto, per il suo operare, ha necessità di attuare scambi con l'ambiente, nel macrosistema. È immediato constatare, anche a una prima osservazione, che tramite scambi in acquisto, l'impresa acquisisce energie dall'ambiente sotto forma di ricchezza e lavoro; tramite scambi in vendita essa cede energie sotto forma di ricchezza.

Come in tutti i sistemi aperti, una parte delle energie acquisite dall'ambiente è ritenuta dal sistema per conformare la struttura organica interna che, nelle imprese, è struttura operativa e struttura organizzativa.

La struttura operativa conforma un ambiente interno (tecnico e organizzativo) continuamente interagente con quello esterno (mercati, settore, ambiente socio-economico). Nelle imprese la struttura operativa è preposta alla realizzazione delle combinazioni produttive. Formatasi la struttura operativa (l'ambiente interno) si configurano, di conseguenza, flussi di risorse in input e flussi di risorse in output.

L'ordine e l'organizzazione generano utilità e valore. La ricchezza acquisita, in termini di fattori dotati di utilità e valore, è destinata al consumo e al risparmio e, dal flusso di questo in investimenti produttivi, si trasforma in nuova ricchezza, in termini di produzioni dotate, in genere, di più elevata utilità e valore. La logica operativa delle imprese, allora, oltre che su scambi (l'impresa è osservabile quale sistema di scambi) è incentrata anche sull'attuazione di trasformazioni (è osservabile quale sistema di trasformazione fisico-tecnica, monetaria ed economica).

Occorre tuttavia osservare che gli input aziendali non sono rappresentati solo da risorse, ma sono costituiti anche da informazioni; gli output, d'altra parte, sono costituiti anche da azioni sull'ambiente; le imprese incidono sull'ambiente

modificandolo nel tentativo di allentare i vincoli che esso pone al suo operare. L'impresa è sistema dinamico, in quanto strutturato per attuare un'evoluzione nel tempo.

Si denomina "traiettoria" dell'evoluzione aziendale la linea evolutiva del sistema, con riferimento al tempo. La traiettoria si configura quale successione degli stati del sistema nel corso di un dato arco temporale, o quale successione degli input e degli output nel corso dell'evoluzione temporale. Essa, continuamente, muta in qualità e in quantità i parametri che caratterizzano i propri stati interni (processi, dimensione, struttura organica) attivando flussi di varia specie con l'ambiente.

Il dinamismo dell'impresa può essere osservato da un punto di vista interno e da uno esterno. Il sistema-impresa continuamente si ristrutturava internamente per il mantenimento della propria individualità e per la propria espansione; continuamente, d'altro canto, modifica le condizioni interne reagendo agli stimoli e adattandosi ai vincoli dell'ambiente in cui opera.

Il dinamismo dell'impresa è connesso a quello dell'ambiente. Modificazioni dell'assetto politico, mutamento, spesso repentino, dei gusti dei consumatori, dinamicità dei concorrenti effettivi, diretti e indiretti, e potenziali, progresso scientifico e tecnico, progresso culturale e così via, impongono all'impresa una continua variabilità nelle dimensioni e nella struttura dei processi produttivi.

Le imprese sono sistemi finalizzati, o teleologici, dotati di obiettivi autonomamente conseguibili, attribuibili allo stesso sistema, non ai partecipanti all'intrapresa economica. L'evoluzione è attuata per il conseguimento di quegli obiettivi, composti a sistema, sia di ordine economico sia di specie economica (se si ha riguardo anche all'istituto del quale l'impresa è ordine economico). Le imprese devono, perciò, manifestare una funzionalità adeguata agli obiettivi da conseguire e porre in atto un funzionamento preordinato al loro raggiungimento.

Le imprese sono sistemi direzionali in quanto hanno in sé organi di direzione e di controllo, ol-

tre che organi volti a porre e a specificare gli obiettivi per il cui conseguimento è posta in essere la traiettoria aziendale.

La direzione del sistema (il management) è il momento fondamentale della gestione

La direzione è l'attività gestionale volta a configurare il sistema degli obiettivi operativi dell'impresa, a predeterminare la traiettoria della struttura aziendale (ovvero la sua direzione nello spazio-tempo aziendali) per il loro conseguimento e a controllare che il sistema aziendale segua le linee evolutive preconfigurate, predisponendo gli opportuni interventi per annullare eventuali scostamenti di traiettoria. Per questo le imprese possono essere osservate anche quali sistemi operativi e decisionali.

La direzione non si identifica con la gestione, ma ne rappresenta il momento più elevato; in quanto attività di decisione e di controllo, essa può ritenersi distinta dall'esecuzione delle operazioni. Ogni impresa, oltre che sistema direzionale, è anche sistema autoregolantesi (dotato di autoregolazione o autocontrollo), in quanto ha in sé organi di controllo dell'evoluzione; controllo inteso non quale semplice riscontro, bensì quale intervento sul sistema perché la traiettoria si sviluppi in modo da conseguire gli obiettivi prefissati.

L'attuazione di operazioni di amministrazione consente all'impresa di porre in essere la propria attività

Si producono, di conseguenza, dati valori economici (costi, ricavi, redditi). Dal confronto tra i valori effettuali (effettivamente ottenuti) e quelli programmati nel budget, si configurano le deviazioni.

Dall'analisi e dalla valutazione delle deviazioni il soggetto operativo pone in essere le opportune operazioni di rettifica per modificare le modalità di svolgimento delle future operazioni. La gestione per eccezioni è il fondamento dell'auto-

regolazione aziendale. Quanto più aumenta la tempestività e la frequenza dei riscontri, tanto più il controllo può essere efficace.

LE IMPRESE QUALI SISTEMI SOCIO-TECNICI

Nelle imprese l'attività dei soggetti è essenziale; solo gli individui possono apportare il lavoro, l'unico fattore attivo in grado di consentire all'impresa di sviluppare i processi di consumo e di produzione. L'impresa si configura quale sistema sociale, in quanto il suo operare è caratterizzato da psicoaccadimenti solo probabilisticamente prevedibili e solo limitatamente controllabili. In particolare:

- a) Opera in un ambiente esterno caratterizzato dal sociale, ovvero da persone fisiche il cui comportamento risente di: obiettivi ordinati a sistema dinamico; giudizio autonomo secondo schemi di apprezzamento soggettivi; discrezionalità connessa alle informazioni possedute; fallibilità nell'assunzione di decisioni; influenzabilità nel comportamento (a vari livelli).
- b) Il suo ambiente interno comprende la necessaria presenza di persone fisiche (componenti l'istituto e prestatrici di lavoro di varia specie) le quali non perdono, nell'impresa, le caratteristiche sociali che erano loro connesse quali componenti dell'ambiente esterno.

L'impresa non può essere semplicemente struttura tecnologica; in essa devono potere operare delle persone fisiche che apportino il loro lavoro fisico e intellettuale. I lavoratori, però, non perdono nell'impresa i connotati di soggetti socialmente caratterizzati; non possono lasciar fuori da essa i loro problemi, le loro ansie, le loro aspirazioni di vita, i loro desideri, i loro impulsi e la loro cultura. Vale il contrario; molte delle aspirazioni umane trovano nell'impresa possibilità di soddisfazione; diventano motivazioni alla cui realizzazione l'impresa contribuisce. L'impresa deve, perciò, porsi il problema di organizzare, oltre che

il lavoro, fattore tecnico, anche i lavoratori, elemento sociale dell'istituto.

Nell'impresa, inoltre, i lavoratori non operano isolatamente, ma danno vita a forme sociali varie: all'organizzazione formale si affianca spesso, senza sovrapporsi, anche una struttura organizzativa informale: nell'impresa si conforma una società, oltre che un'organizzazione.

L'IMPRESA DIVENTA SISTEMA SOCIALE

Il lavoro di persona, tuttavia, in genere non si disgiunge dall'utilizzo di altre risorse, beni o servizi, che fungano da strumenti tecnici di lavoro. Nell'impresa, il sociale si coordina con il tecnico. Le imprese di produzione, perciò, sono compiutamente sistemi socio-tecnici (intesi in questa particolare accezione).

In quanto sistema socio-tecnico, l'impresa è caratterizzata da un ambiente nel quale operano anche soggetti che di necessità devono assumere decisioni in condizioni di razionalità limitata. Ogni decisione deve ammettere un grado di rischio e di incertezza. Non si ha impresa là ove manchi la presenza dell'uomo decisore in condizioni di rischio. Le unità produttive totalmente tecniche non sono imprese ma, al più, fabbriche, centri di trasformazione fisico-tecnica.

LA TEORIA COMPORTAMENTISTICA NELL'OSSERVAZIONE DELLE AZIENDE

Poiché nelle imprese l'organizzazione riveste un ruolo fondamentale, si è sviluppata l'osservazione del comportamento delle imprese subordinatamente a quella del comportamento degli individui nelle imprese, nell'ambito delle organizzazioni in cui si svolge l'amministrazione. Le imprese sono considerate quali istituti (sistemi) sociali organizzati, nei quali si ha concentrazione di potere economico e non economico e nei quali si conforma e si articola, comunque, una comunità sociale.

La teoria comportamentistica analizza sia le motivazioni e le finalità che spingono gli individui a partecipare all'intrapresa economica, sia i meccanismi di identificazione nell'organizzazione (meccanismi tramite i quali si sviluppa il processo di alterizzazione dell'organizzazione rispetto all'individuo), sia i fattori secondo i quali si conformano le gerarchie di potere e di autorità.

Sono considerate le procedure attraverso le quali si perviene all'allocazione delle risorse a fini produttivi o di consumo; si studiano i comportamenti dell'impresa e soprattutto nell'impresa, in termini di decisioni aziendali razionali dalle quali discende il calcolo economico per l'assegnazione efficiente delle risorse, per sviluppare un'azione economica efficace.

La teoria comportamentistica si fonda sull'idea guida che l'impresa sia un sistema strumentale-teleologico così sintetizzabile:

- nell'impresa si conforma una comunità sociale;
- gli individui che partecipano all'impresa sono mossi da motivazioni specifiche o finalità individuali;
- gli individui rimangono nella comunità aziendale nei limiti in cui essa riesce a soddisfare le motivazioni specifiche; l'impresa è lo strumento dell'umano operare in campo economico;
- gli individui agiscono nella comunità sociale nell'ambito di un sistema di poteri-doveri-motivazioni;
- è necessario sviluppare coordinamento e cooperazione tra le azioni di tutti coloro che agiscono nella comunità sociale;
- gli individui devono identificarsi nella comunità;
- le motivazioni individuali devono trasformarsi in obiettivi della comunità, la quale assume esistenza autonoma rispetto agli individui;
- l'impresa, da sistema strumentale, diventa, così, sistema teleologico.

L'economia politica, classica e neoclassica, ha considerato un operatore economico ideale (homo

economicus) supposto dotato di razionalità assoluta, vale a dire:

- in grado di valutare sempre tutte le alternative di scambio, di consumo, di produzione;
- capace di misurare non solo i valori ma anche l'utilità (quanto meno, associare all'utilità una scala ordinale assoluta di preferenze);
- in grado di prevedere ogni conseguenza delle proprie attività economiche;
- che agisca con l'obiettivo di massimizzare il grado di soddisfacimento dei bisogni con le risorse disponibili;
- in grado di decidere e di operare isolatamente.

La teoria comportamentistica ritiene che quello dell'homo economicus non sia un modello realistico in quanto l'osservazione, anche storica, dimostra che:

- a) l'uomo ricerca l'appagamento delle proprie condizioni di esistenza e agisce mosso da altre motivazioni non direttamente economiche; non persegue, dunque, unicamente, massima soddisfazione dei bisogni individuali;
- b) l'uomo, nel soddisfare i propri bisogni, agisce in comunità sociali rette da schemi di potere e di autorità; opera nell'ambito di organizzazioni sociali, non, quindi, isolatamente;

c) in quanto è inserito in una data comunità, ricerca il rafforzamento sia della comunità in cui opera sia del proprio potere all'interno della comunità;

d) nelle comunità sociali il risultato dell'azione, e i risultati produttivi in particolare, sono ottenuti in comunione di intenti (cooperazione) e di azioni (coordinamento); i risultati ottenuti dall'attività comune sono ripartiti tra i membri della comunità in rapporto alla distribuzione del potere nella comunità e, soprattutto, tenendo conto dell'esigenza di mantenimento e di sviluppo che la comunità stessa manifesta nel tempo.

Da queste considerazioni è immediato pervenire alle seguenti conclusioni:

- l'attività economica si svolge oggi come sempre in aziende, e in imprese in particolare, strumenti dell'umano operare in campo economico;
- le imprese sono comunità sociali;
- la ricchezza è distribuita secondo rapporti di potere;
- grazie a un processo di alterizzazione, necessario per dotare l'impresa di autonomia operativa, questa diventa unità economica distinta rispetto ai partecipanti e si caratterizza con obiettivi propri che persegue con propri organi, conformati nell'ambito della propria struttura organizzativa.