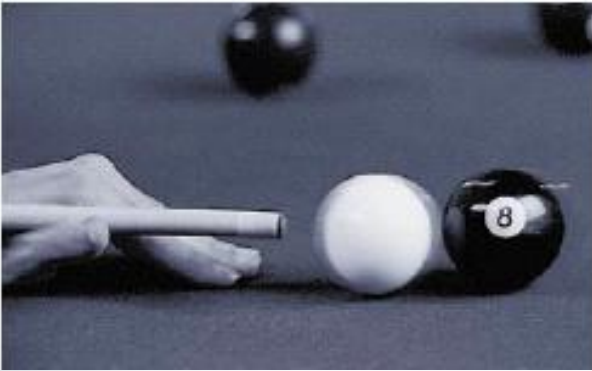




* **Organizzazione,
auto -organizzazione,
sistema ed Azienda**

Fin dagli inizi di questo secolo è noto che qualunque sistema fisico può manifestare comportamenti imprevedibilmente complicati e caotici, sfuggendo così al controllo e alla previsione.

Al suo interno, la teoria dei sistemi distingue tre tipologie:



Sistemi semplici

I sistemi semplici (ad esempio il pendolo, il biliardo) seguono uno schema di causa-effetto semplice e lineare.



Sistemi complicati

I sistemi complicati (ad esempio un orologio, una centrale, il motore di un'automobile) sono costituiti da un insieme di elementi, interrelati a livello meccanico, il cui funzionamento è prevedibile e organizzabile.



Sistemi complessi

I sistemi complessi (ad esempio il tempo, i mercati azionari, i formicai, il cervello, il sistema economico) si contraddistinguono per una dinamica non lineare, non sono né prevedibili né organizzabili e soprattutto non lo è la loro efficienza.

Oggi prevale ancora l'opinione secondo cui il mondo sarebbe un «sistema complicato», una sorta di «grande macchina».

Questa visione è definita paradigma lineare o scientifico e sta alla base del successo della scienza moderna. Di recente alcuni ricercatori hanno dimostrato che il paradigma lineare non basta più, hanno addirittura provato che è causa di numerosi problemi.

Similmente, molte persone partono ancora dal presupposto che l'impresa non sia altro che un sistema complicato, una specie di ingranaggio sociale valutabile e perfezionabile.

Di conseguenza, pensano che:

- un ulteriore aumento del controlling
- procedure ancor più precise
- software più sofisticati
- analisi ancor più dettagliate

siano la chiave della risoluzione dei problemi aziendali

La teoria dei sistemi e le ricerche sul caos hanno scoperto che i sistemi complessi non sono tanto caotici come potrebbero sembrare a prima vista.

Al loro interno celano infatti **principi di autorganizzazione** che a determinate condizioni permettono di raggiungere un ordine superiore, e quindi una maggior efficienza.



Organizzazione

Un impianto semaforico **dirige il traffico di questo incrocio "dall'esterno"**. Grazie ad un programma informatico si tenta di ottimizzare il flusso di veicoli. Tuttavia, quando la circolazione è intensa si formano delle code e già poche vetture bastano a bloccare inutilmente il traffico davanti al semaforo. Se l'impianto non funziona correttamente possono prodursi situazioni molto pericolose.



Auto-organizzazione

Oggi gli incroci con i semafori vengono sostituiti sempre più dalle rotonde. Il **conducente si assume una maggior responsabilità**, nel senso che attenendosi ad una regola semplice decide autonomamente quando immettersi nella carreggiata. Siamo dunque in presenza di una maggior autorganizzazione e quindi di una efficienza più elevata: il traffico è regolare, gli imbottigliamenti e le code sono ridotti al minimo.



Organizzazione

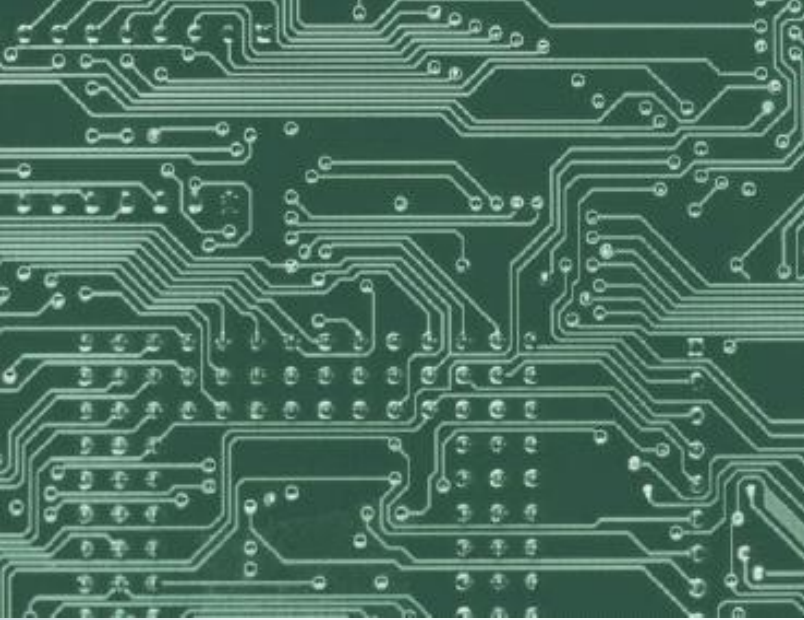
Molti fiumi sono stati convogliati e <domati> in canali artificiali per guadagnare superficie utile. L'impatto sull'ecosistema si è spesso tradotto in effetti secondari indesiderati, ma sempre più osservabili ai quattro angoli della terra: problemi ambientali nelle zone limitrofe, inondazioni, ecc.

Ciò che per molto tempo è stato considerato progresso viene rimesso in discussione dalla natura stessa attraverso le sue <reazioni>.



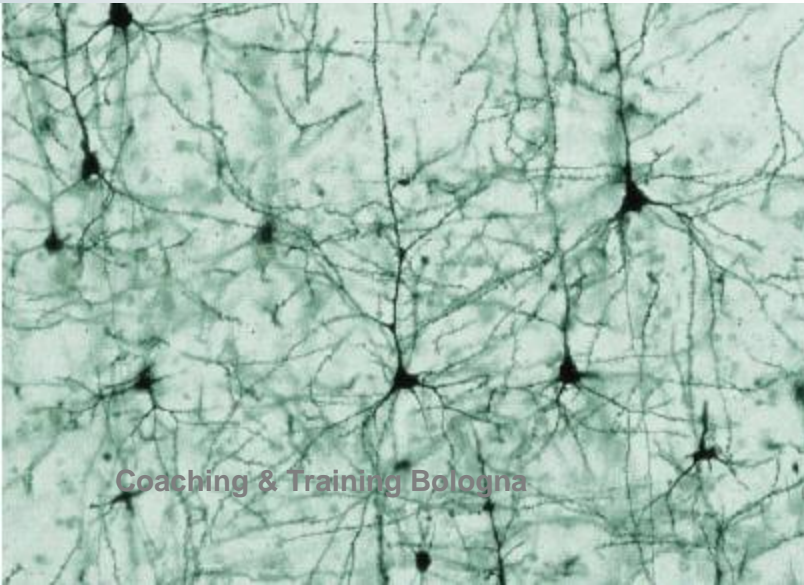
Auto-organizzazione

Nel caso dei fiumi naturali il corso dell'acqua e la natura circostante formano un tutt'uno. In questo ecosistema i flutti si alternano alla corrente più lenta e in periodi di piena i danni sono contenuti: il fiume non straripa, ma si adegua all'irregolarità del proprio corso allagando le zone golenali. La vegetazione stanziale si fonde con l'acqua in un unico macrorganismo vivente.



Organizzazione

I computer sono un esempio emblematico di organizzazione. A seconda della programmazione eseguono le istruzioni dell'utente con una rapidità che ha dell'incredibile, elaborando enormi quantità di informazioni. In molti settori i computer sono ormai indispensabili anche se la loro <creatività> lascia pur sempre a desiderare



Auto-organizzazione

Il cervello umano è un sistema complesso che si autorganizza. Associa costantemente le informazioni trasmesse dai cinque sensi al sapere memorizzato, alle esperienze ed alle emozioni, dando vita a combinazioni sempre diverse. Grazie a questa peculiarità, l'uomo è in assoluto l'essere dotato della maggior capacità di apprendimento e sviluppo di tutto il globo.

Pensiamo ad un formicaio, sistema complesso auto-organizzato.

I singoli insetti non obbediscono ad ordini espliciti, né hanno informazioni generali sul progetto, ma agiscono sulla base delle loro interazioni con le altre formiche.

Eppure, nei loro comportamenti, il formicaio è ben presente: quello stesso formicaio che è la risultante del lavoro di tutti i singoli, ma che non si identifica con essi.

Il formicaio, dunque, è costituito di formiche che, per così dire, sono "costituite" di formicaio.

In una prospettiva non sistemica, l'organizzazione viene considerata come un costrutto razionale volto al perseguimento di obiettivi definiti da un'autorità superiore in presenza di vincoli e opportunità costituiti dal mercato, dalle risorse e dalla tecnologia.

La razionalità superiore e lineare è dunque l'elemento costitutivo dell'organizzazione: in essa il "dover essere" si impone e l'essere, tendenzialmente, coincide con esso.

In una prospettiva sistemica quest'immagine si trasforma profondamente, per due ragioni:

1. per l'adozione di una razionalità più complessa al posto della razionalità semplice e lineare;
2. per la centralità dei processi circolari nel dare senso alle organizzazioni, nel "renderle vive".

Ogni organizzazione è anche un'auto-organizzazione

Questo non significa che ogni organizzazione sia spontanea e priva di progetto, ma

- * che è un'organizzazione vivente,
- * che mentre produce beni e servizi costruisce anche se stessa, e questa costruzione di sé è in una relazione circolare con le parti che la costituiscono

Oltre a beni e servizi, l'organizzazione produce anche significati per l'esperienza, che poi ciascuno fa propri; attraverso questo circolo costitutivo l'organizzazione si auto-produce.

L'organizzazione è una realtà che condiziona le menti dei singoli, anche se, circolarmente, l'organizzazione stessa non esisterebbe senza le persone che la fanno nascere e vivere.

In un'organizzazione ogni persona è parte di un "tutto" e nello stesso tempo, attraverso le proprie immagini mentali, attraverso i processi di interiorizzazione, ha, in un certo senso, il "tutto" dentro di sé (complessità ologrammatica).



Coaching & Training Bologna

www.coachingetraining.it