

# Management

Anno accademico 2018/2019

Dipartimento di Management



SAPIENZA  
UNIVERSITÀ DI ROMA

**Prof. Sergio Barile**  
**Prof. Giuseppe Sancetta**

# Introduzione

*Per meglio comprendere l'innovazione concettuale, occorre soffermarsi sulle possibili risposte da dare a domande quali:*

- *Che cosa deve intendersi per teoria scientifica?*
- *Quali sono le «strumentazioni» utili alla proposizione di una teoria scientifica?*
- *Quali modalità descrittive della realtà deve privilegiare una teoria scientifica?*

# Introduzione

*Si è giunti progressivamente a dubitare del fondamento di affermazioni in sé apodittiche, e di altre presunte analoghe certezze quali:*

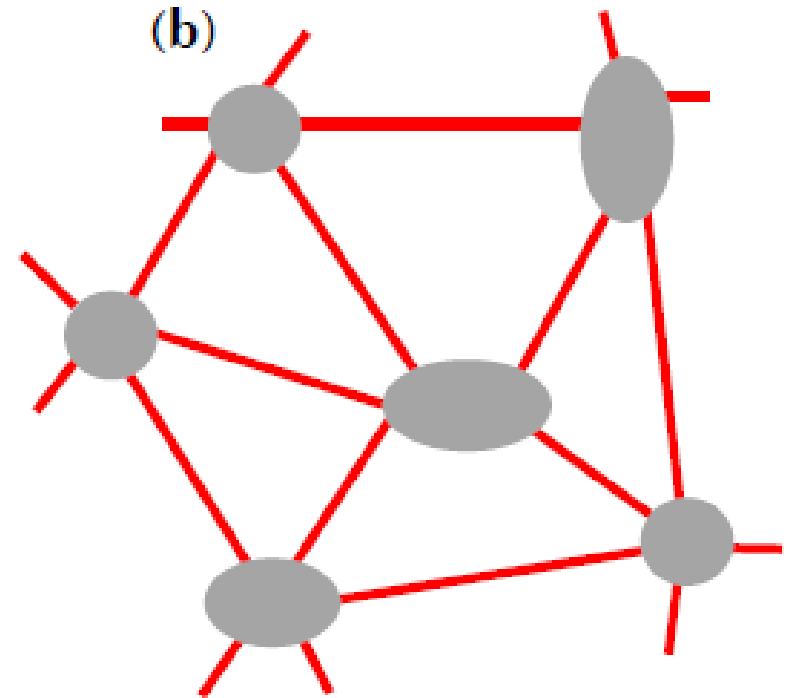
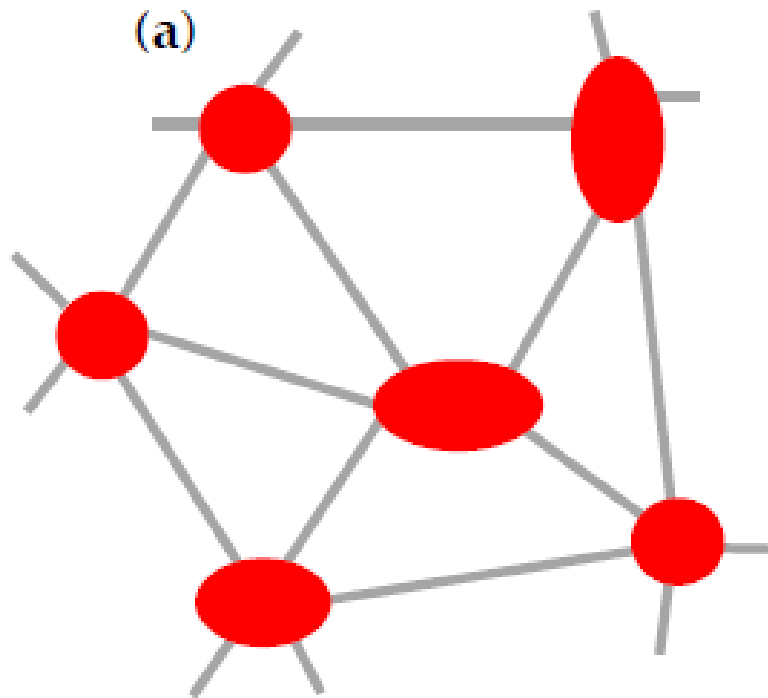
- la realtà è assoluta e oggettiva;*
- ogni effetto deve avere una causa nota a cui essere ricondotto sulla base di precise leggi;*
- la soluzione di un problema non può che derivare dalla soluzione dei sottoproblemi che lo compongono;*
- la conoscenza si qualifica come un processo cumulativo determinato dalla progressiva acquisizione di sempre ulteriori elementi conoscitivi.*

# Estensione concettuale sistemi sociali

Considerato che un evento rappresenta necessariamente la conclusione di un processo, e che un processo riconduce, in ottica sistemica, a un sistema che lo ha generato, e considerato altresì che, in ragione di quanto esposto, ogni processo finisce per essere riconducibile ad un processo più ampio, è facile giungere alle seguenti conclusioni:

- *qualsiasi sistema, in sostanza, è identificabile come un subsistema di un sistema più esteso;*
- *qualsiasi fenomeno, non identificandosi in un evento isolato, è interpretabile grazie alle interazioni tra gli elementi che lo compongono e con l'ambiente di riferimento.*

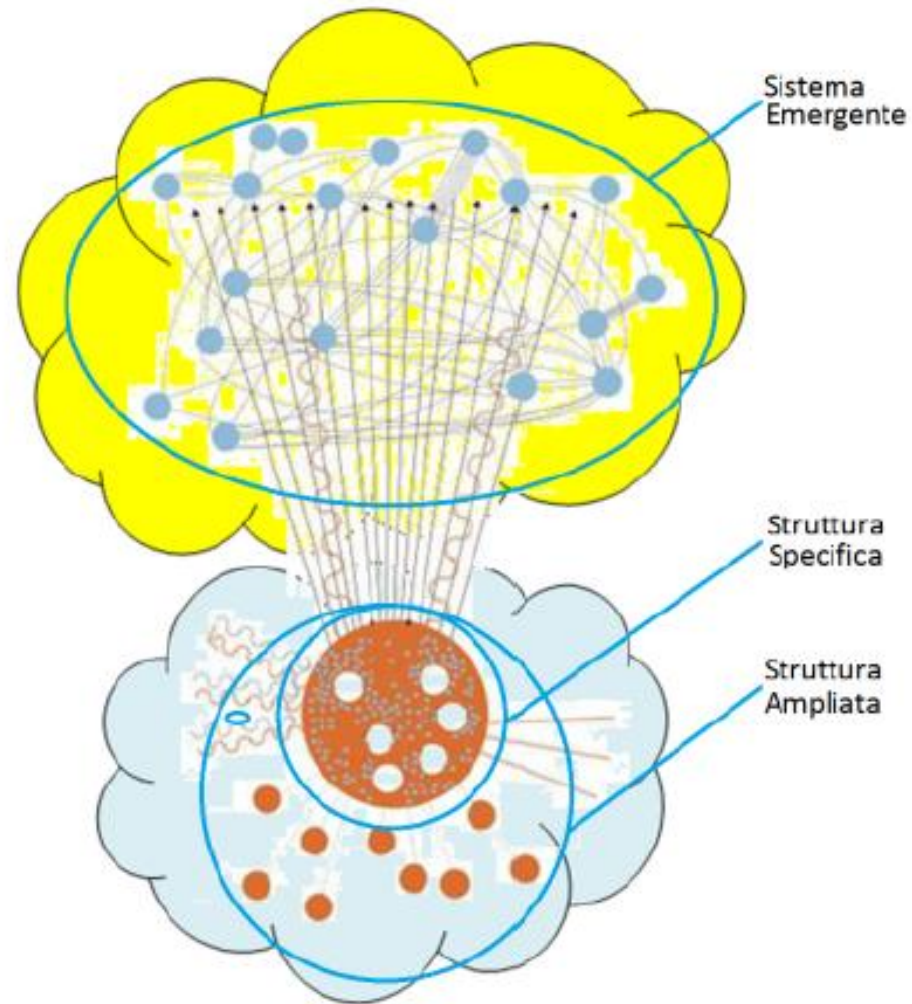
# Lo spostamento del focus dagli elementi (a) alle relazioni (b)



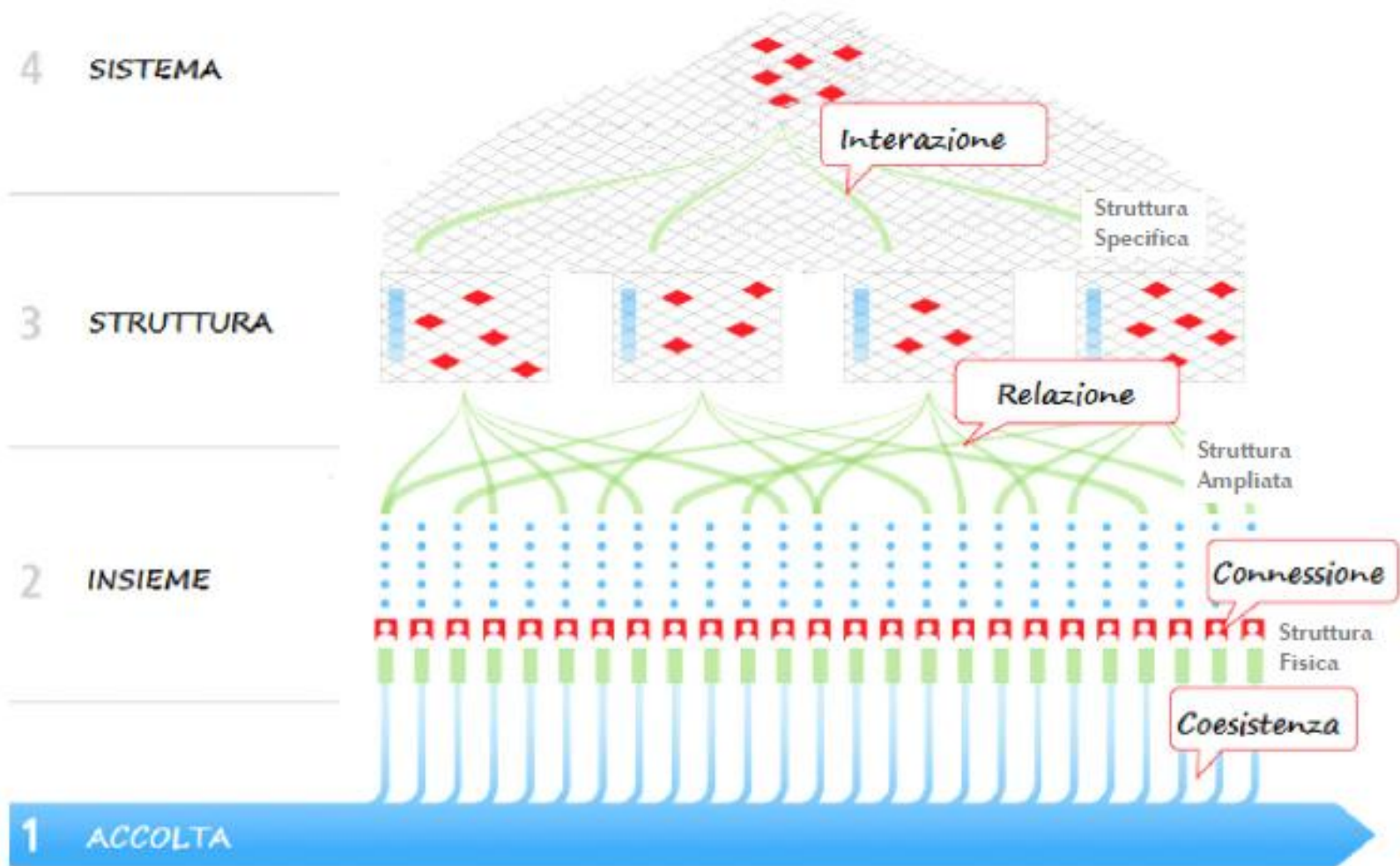
# Il soggetto decisore quale costruttore della realtà

1. Non esiste una realtà oggettiva. La realtà non viene esperita passivamente, ma costruita dal soggetto «conoscente».
2. Ogni entità capace di azione (un *sistema vitale*) può essere osservata tanto nella sua configurazione (struttura) quanto nel suo agire (sistema).
3. L'intima essenza dell'azione può essere meglio compresa rilevando che essa è sinteticamente costituita sia da fasi del decidere sia da fasi dell'agire.
4. Il *sistema vitale*, nella sua dinamica esistenziale, filtra, attraverso l'ambiente, quelle caratteristiche riconducibili alle proprie esigenze e, attraverso la propria capacità di auto-organizzazione, provvede a riqualificarle in un «contesto» adeguato alla propria sopravvivenza.
5. Il concetto di *sistema vitale* inteso come *varietà informativa*, tanto attiva (capace di influenzare altri *sistemi vitali*), quanto passiva (capace di farsi influenzare da altri *sistemi vitali*), esaurisce lo spazio di rappresentazione di qualsivoglia entità presente nel contesto. Sostanzialmente, è corretto ritenere che tutto ciò che ci circonda, animato o meno che sia, può convenientemente essere rappresentato come *sistema vitale*.

# Il sistema emergente dalla struttura

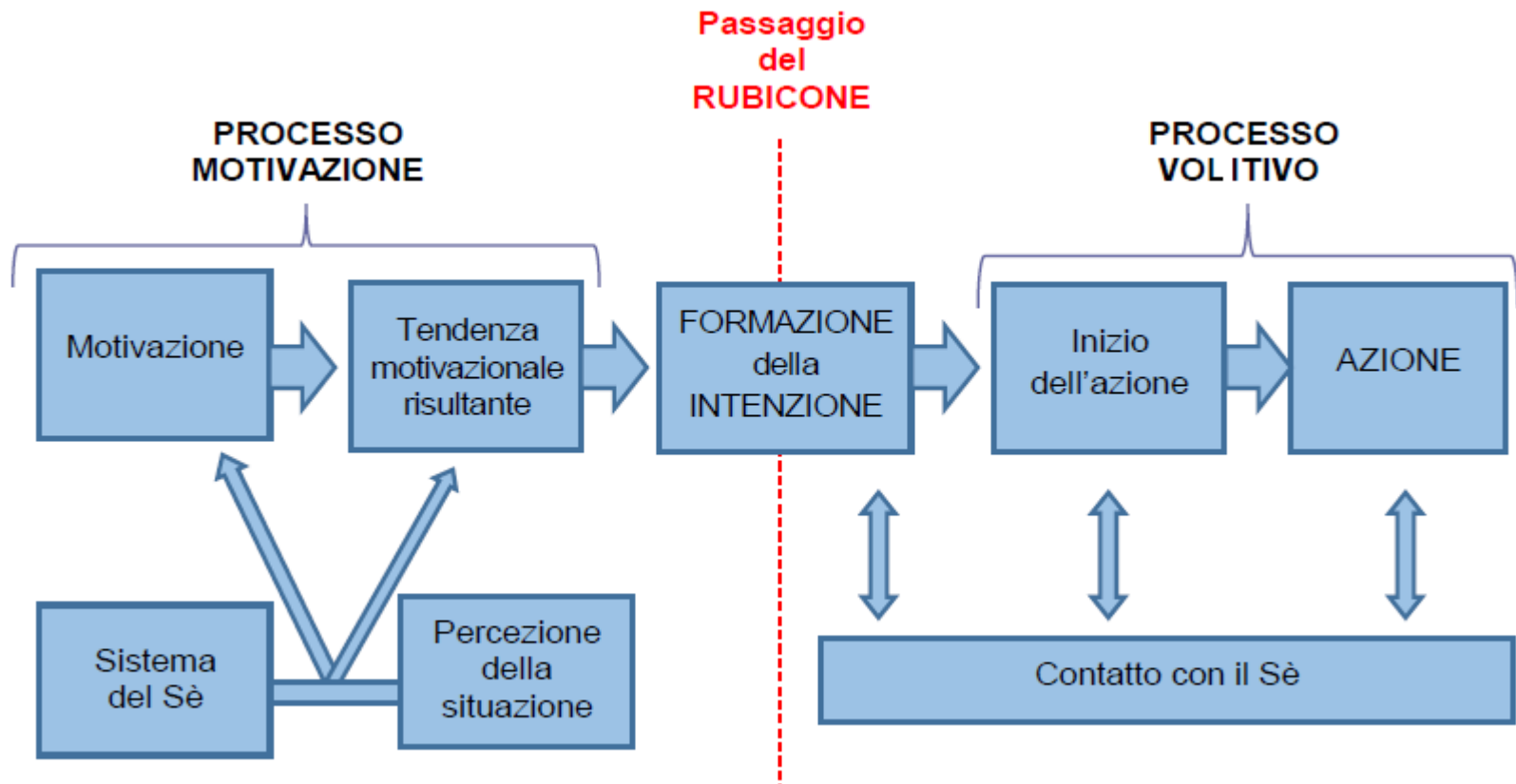


# Dall'accolta al sistema

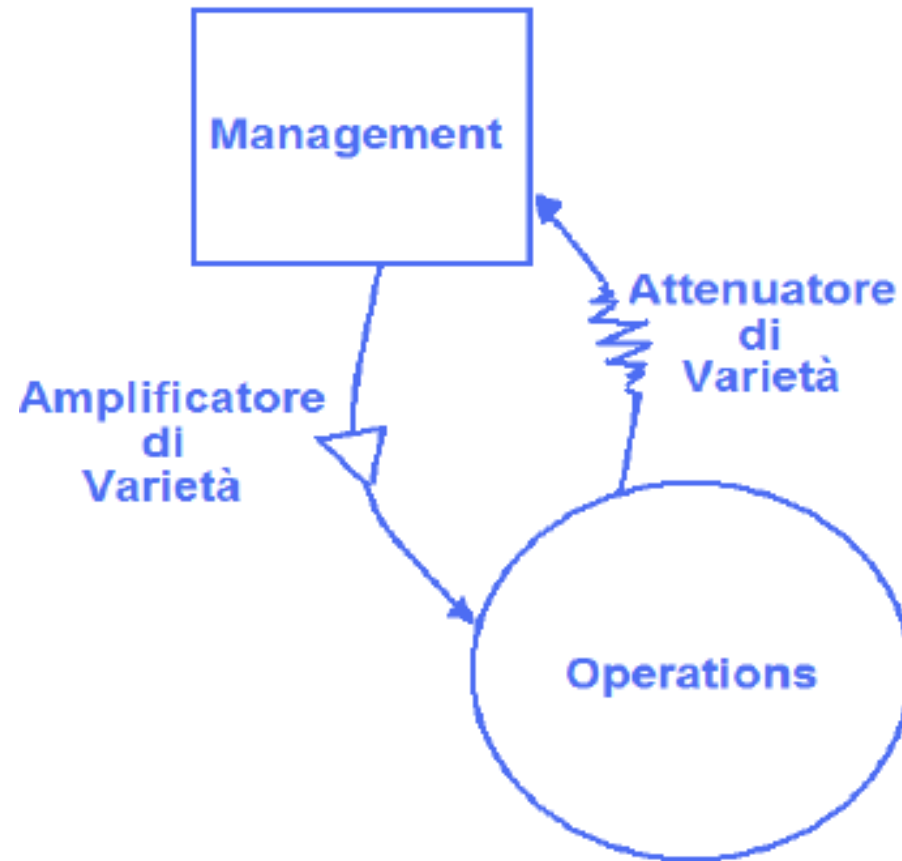




# Del decidere e dell'agire del sistema vitale: il modello del Rubicone



# Il modello di sistema vitale di Stafford Beer



# I differenti gradi di priorità dei diversi livelli di ricorsività

## **Sistema Uno: implementazione**

sotto-sistema preposto allo sviluppo delle attività primarie, operazioni che giustificano l'esistenza dell'intero sistema.

## **Sistema Due: coordinamento**

Composto da unità preposte all'integrazione del valore aggiunto prodotto da ciascuna attività primaria secondo meccanismi di comunicazione al fine di ottenere relazioni sinergiche tra le unità stesse.

## **Sistema Tre: controllo**

Meccanismo di comunicazione diadica tra sub-sistemi ed il meta sistema, al fine di ottenere una supervisione dell'intera rete di attività in modo immediato.

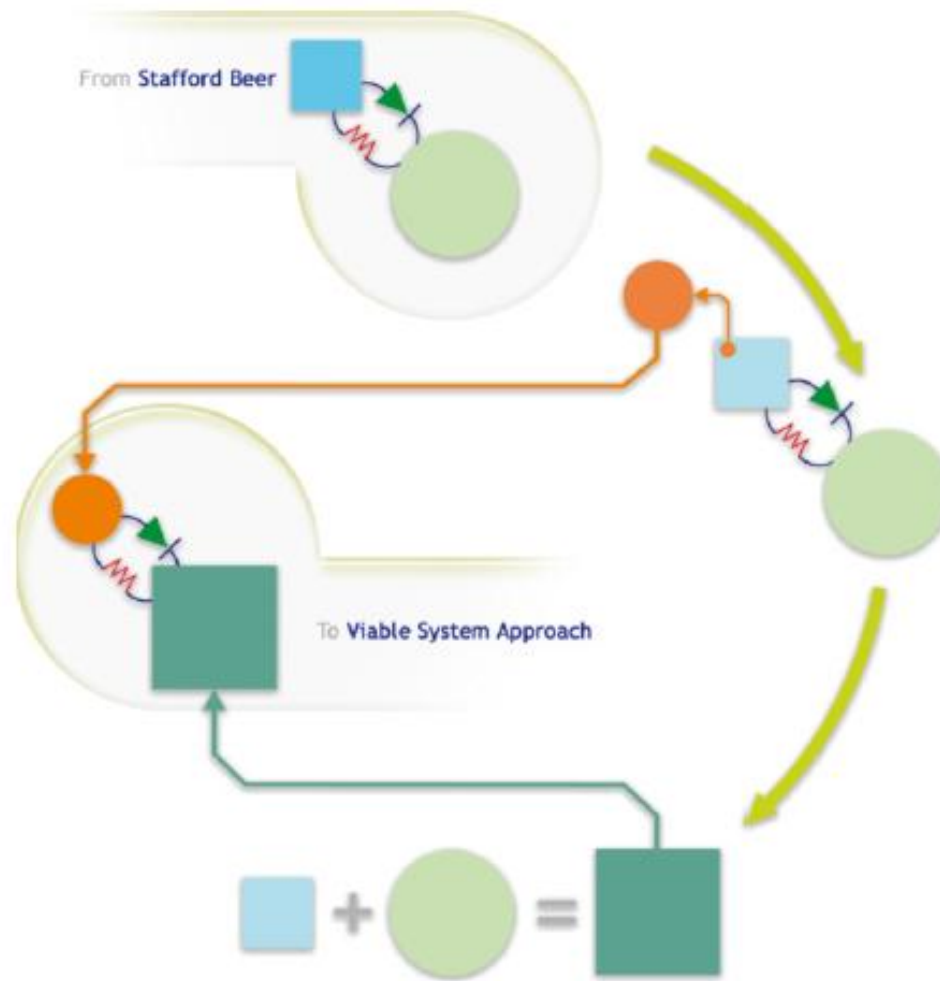
## **Sistema Quattro: intelligence**

La cui azione fondamentale risulta esplicitata dall'analisi e dalla comprensione della natura e della dinamica dell'ambiente di riferimento.

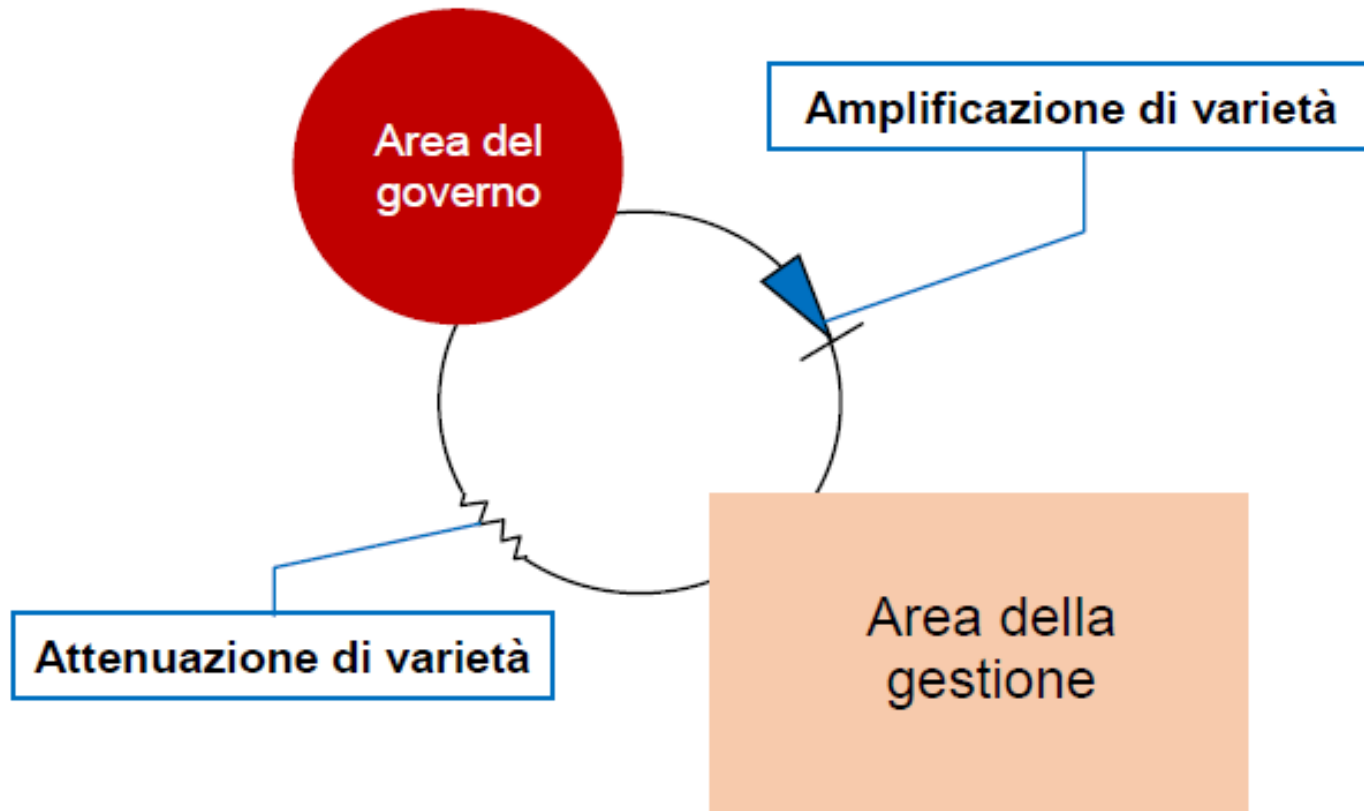
## **Sistema Uno: implementazione**

Il cui principale obiettivo è fornire indicazioni strategiche chiare e configurare le condizioni per la massima efficacia organizzativa.

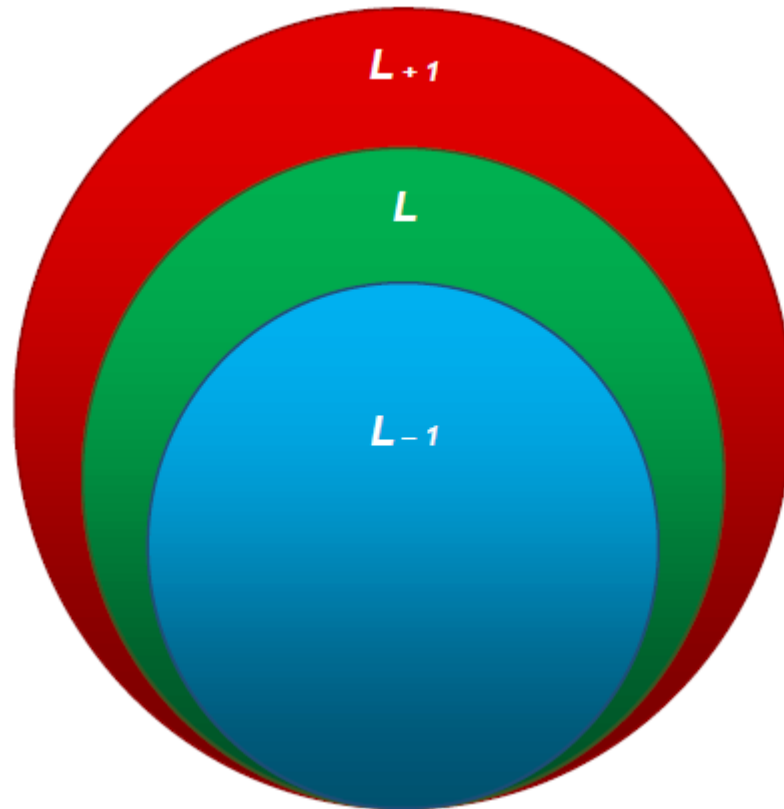
# Dal modello di Stafford Beer all'Approccio Sistemico Vitale



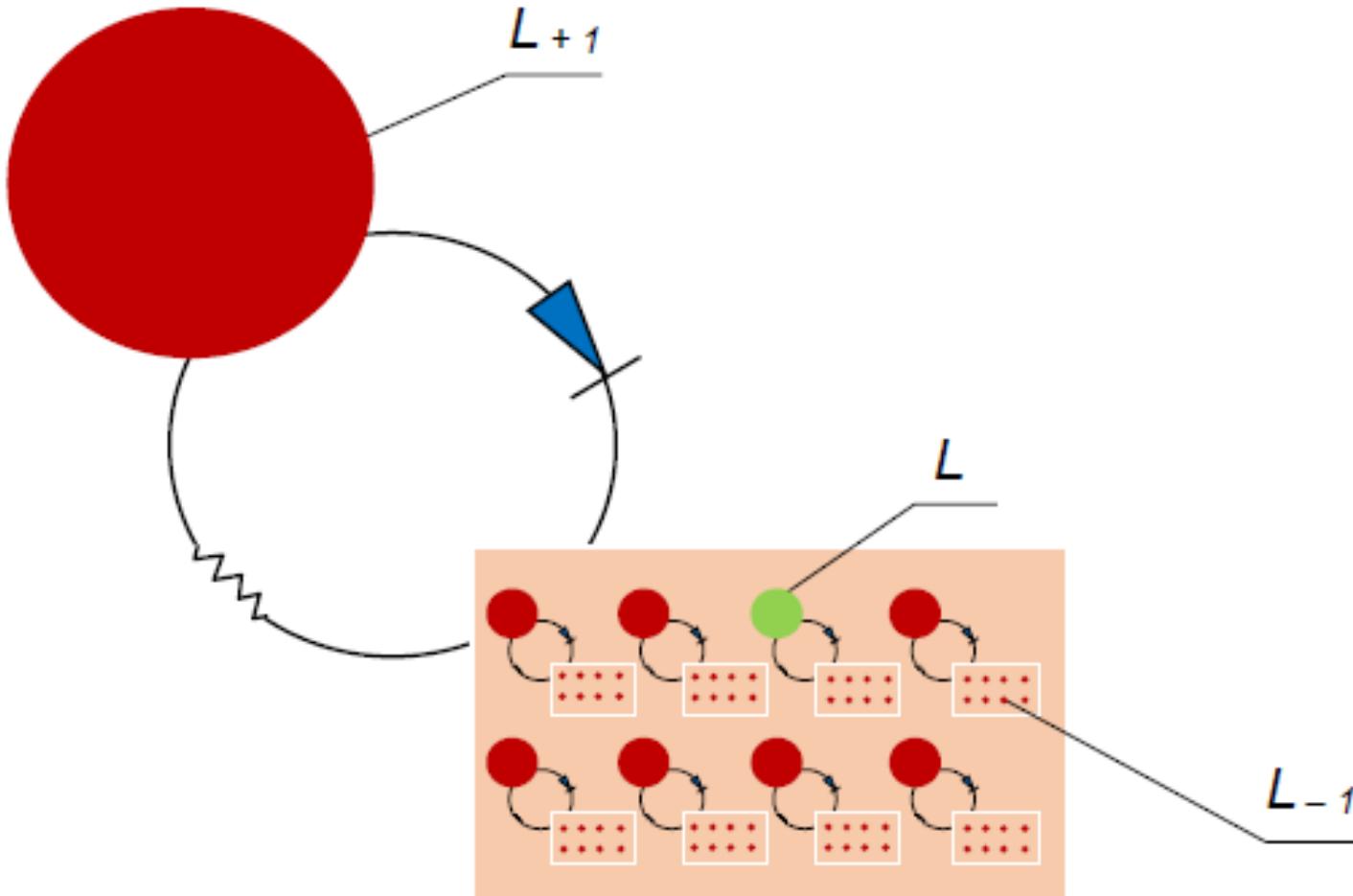
# Area del governo e area della gestione



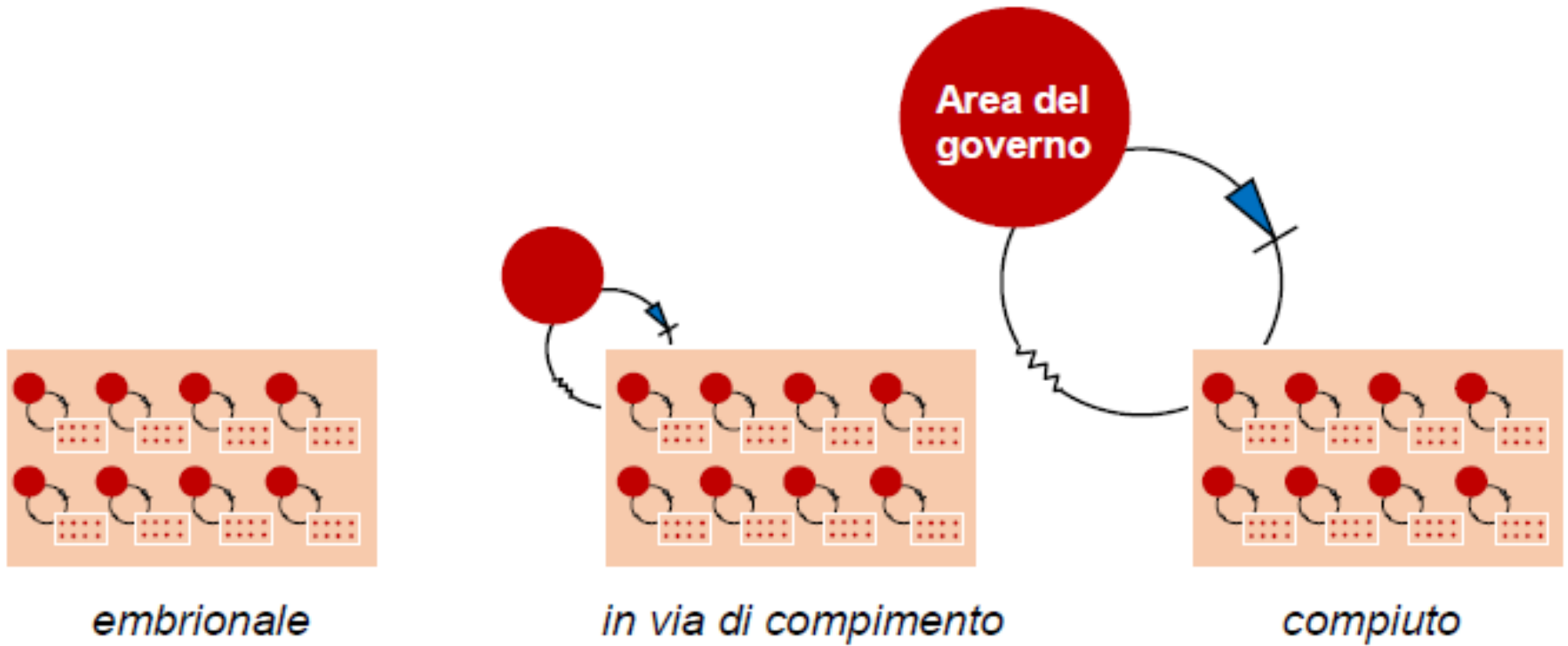
# Rappresentazione schematica di una gerarchia di strutture sistemiche



# Il principio di ricorsività

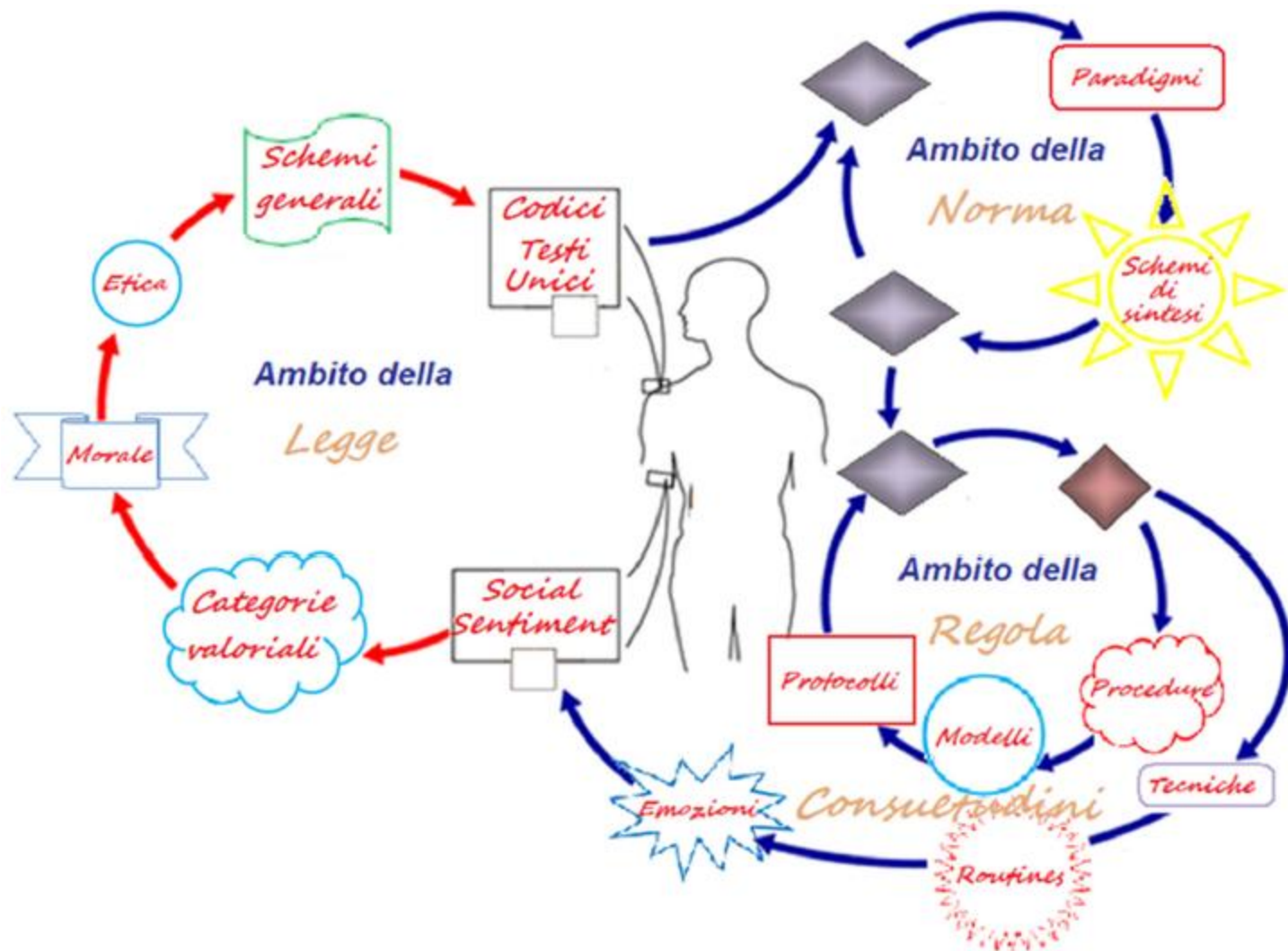


# L'area del governo

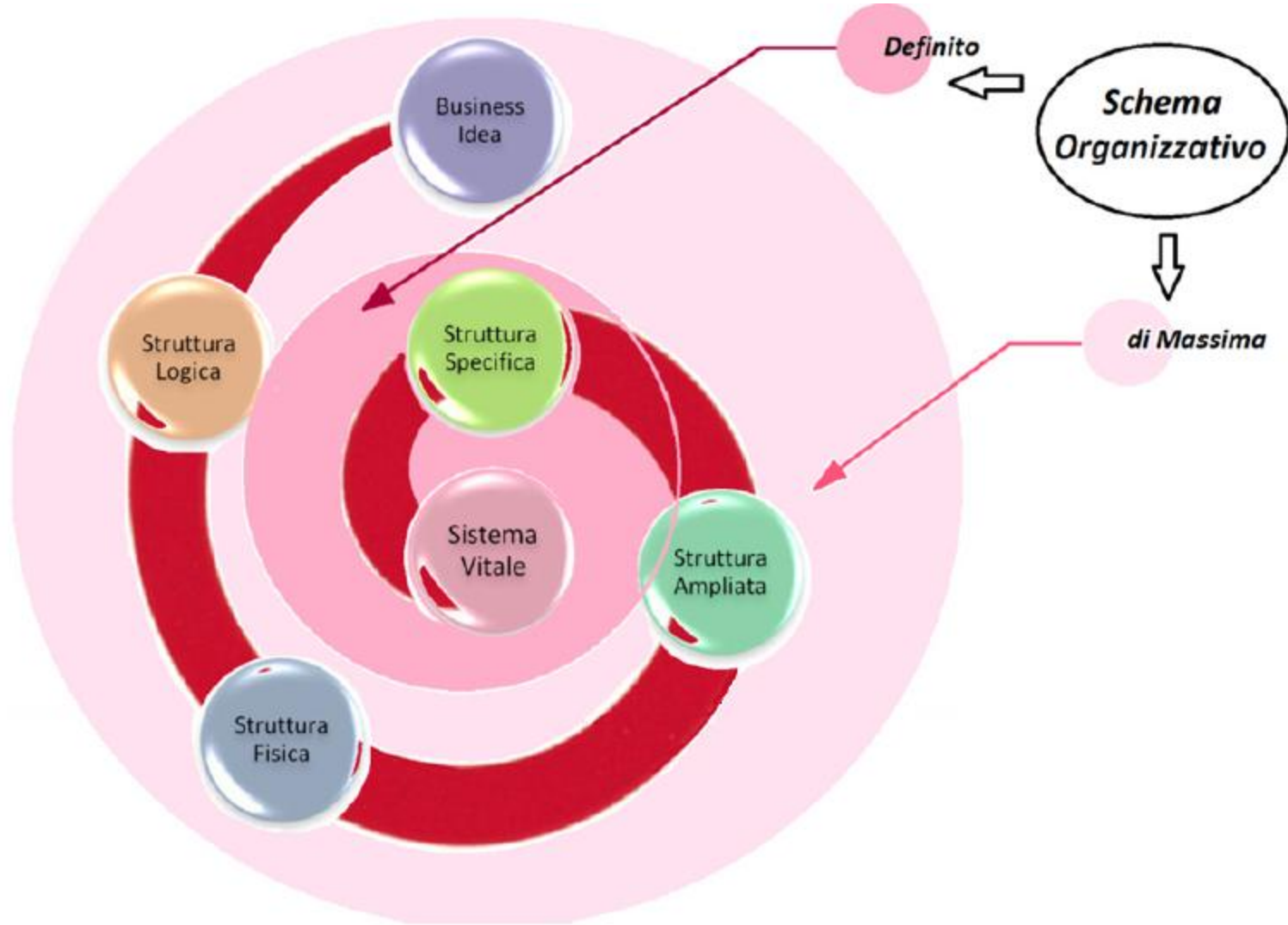




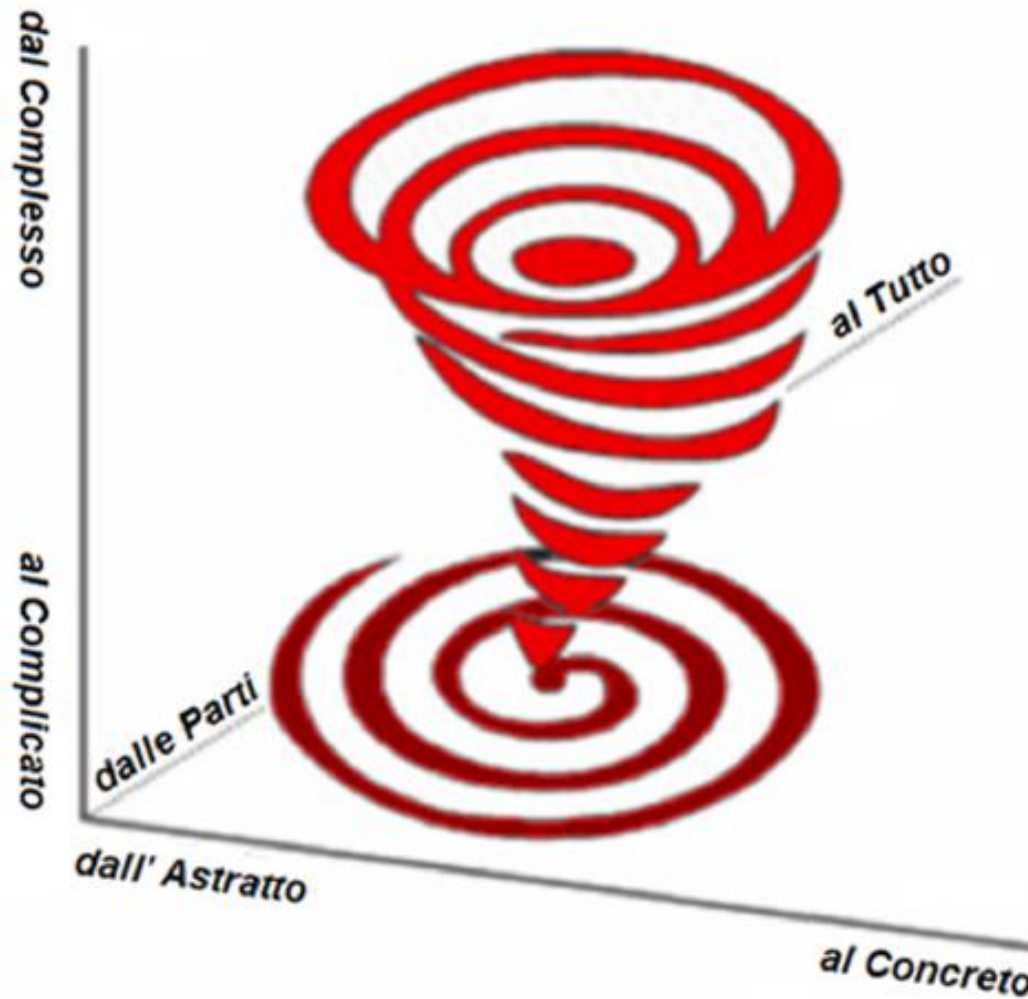
# Il percorso evolutivo di norme, regole e consuetudini



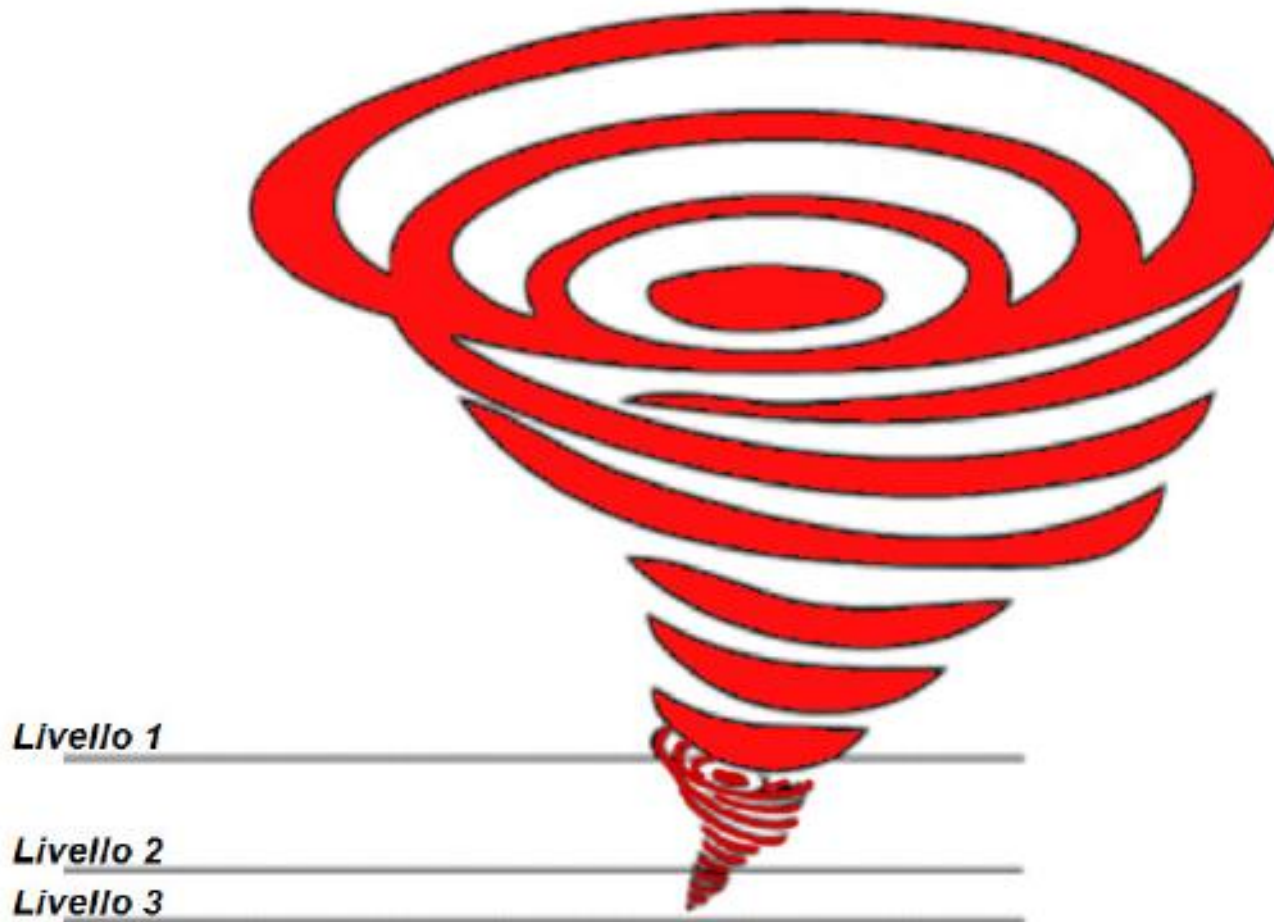
# Dall'idea imprenditoriale all'emersione del sistema



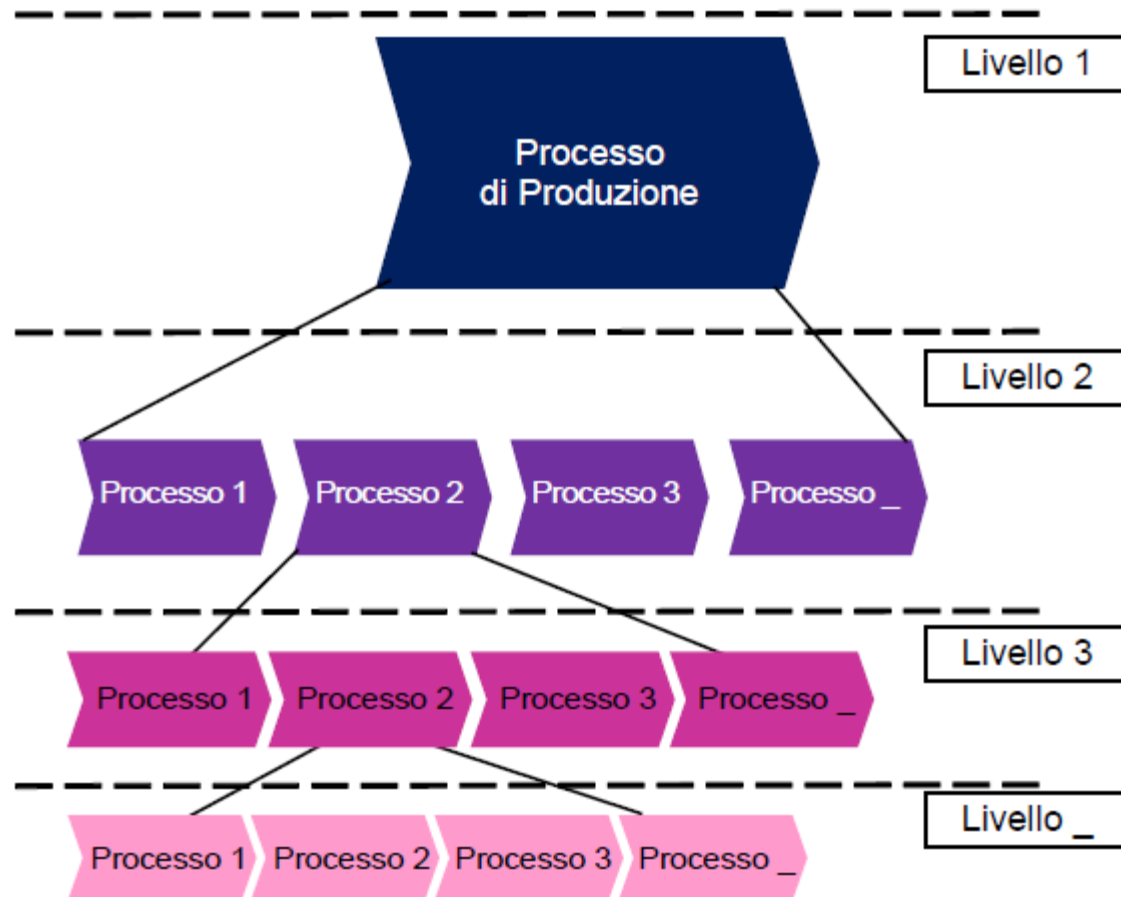
# La sintropia dei sistemi vitali



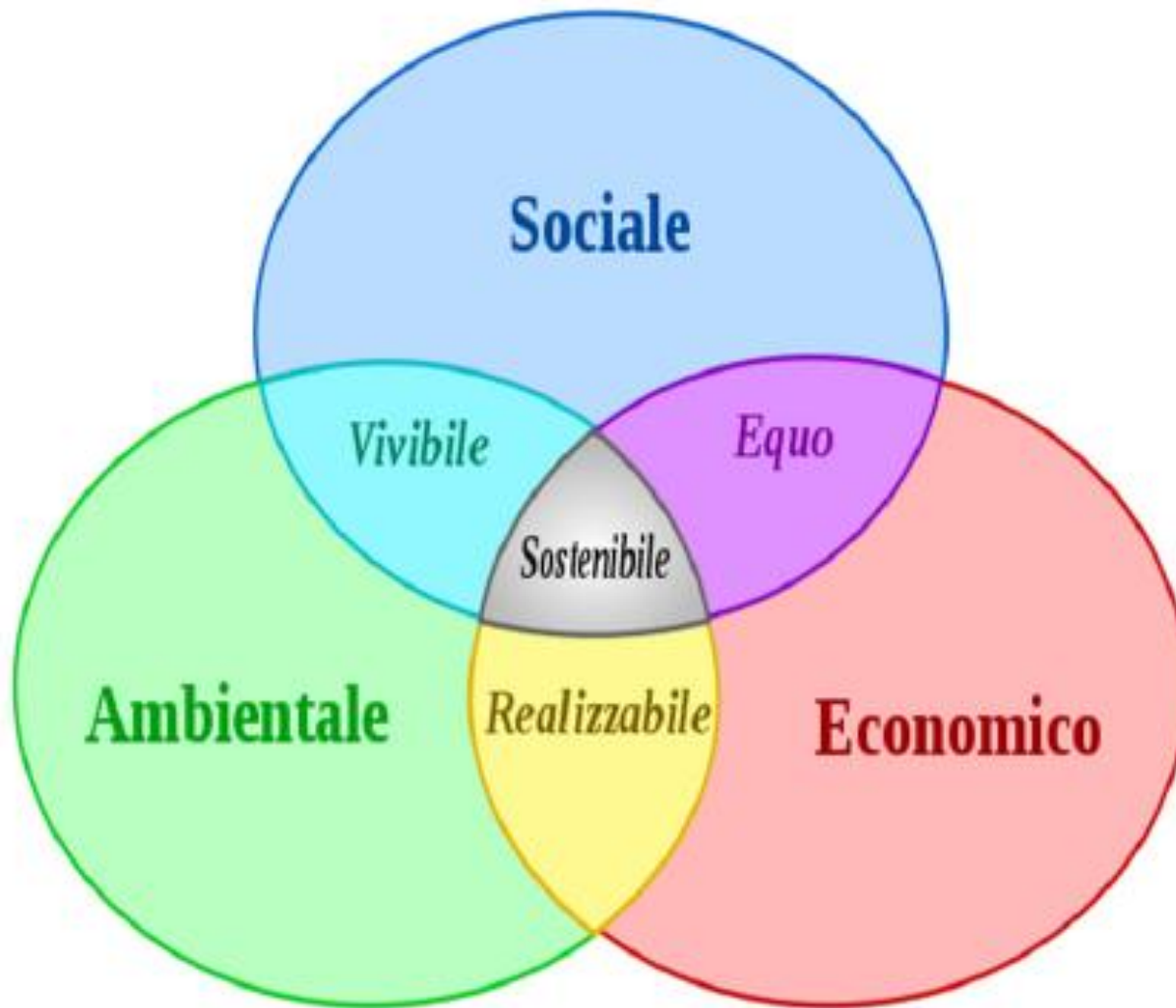
# La reiterazione del processo sintropico



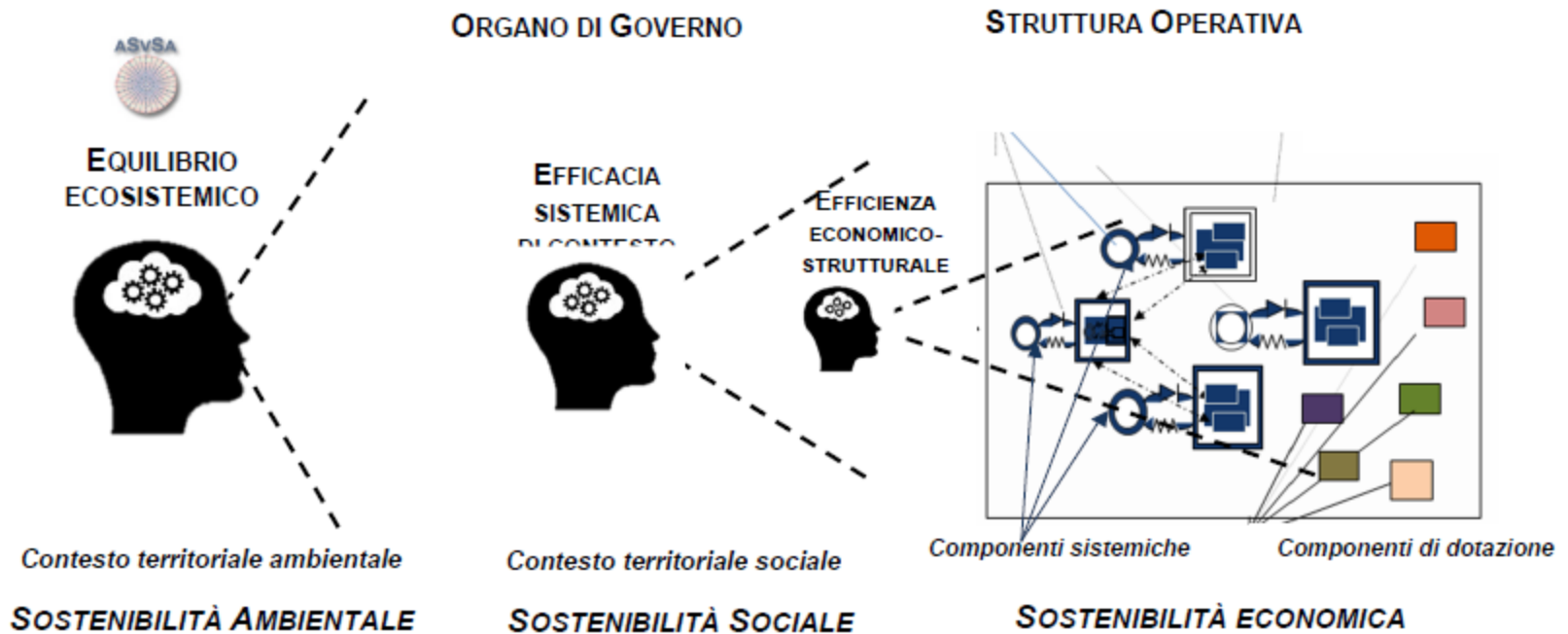
# Scomposizione di un processo in sottoprocessi



# Le tre dimensioni della sostenibilità

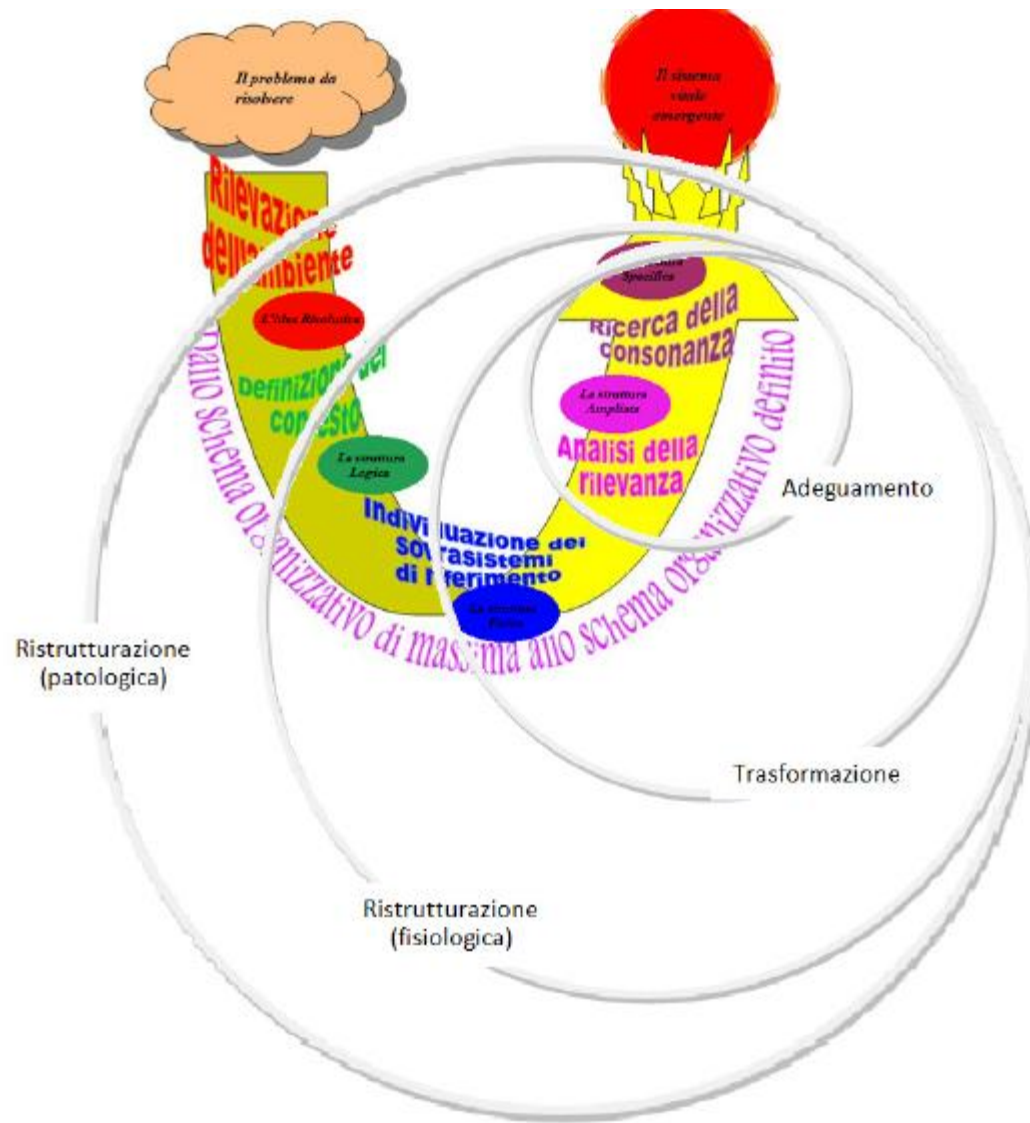


# I livelli prospettici della sostenibilità nell'area dell'agire dell'impresa





# Le diverse fasi di cambiamento di un sistema vitale





# La tripla elica del cambiamento

