

# Sociologia del Lavoro e dell'organizzazione

2017-18 II Semestre

L9 - L'organizzazione come  
flusso e divenire

Matteo Villa - [matteo.villa@unipi.it](mailto:matteo.villa@unipi.it)  
[https://people.unipi.it/matteo\\_villa/](https://people.unipi.it/matteo_villa/)



ANALYSIS &  
POLICY FOR  
RESPONSIBLE  
MANAGEMENT &  
SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT

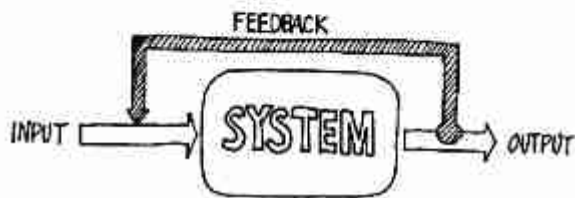


## L'organizzazione come flusso in continua evoluzione

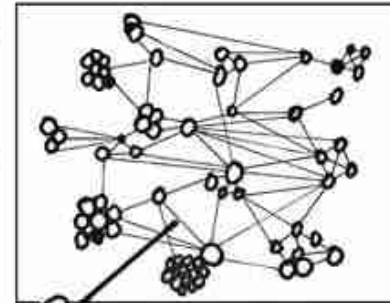
- Le logiche del *cambiamento* che influenzano la vita sociale
- Organizzazioni come sistemi che si autoriproducono
- Caos e complessità
- Flussi circolari
- Organizzazione come processo dialettico



BEFORE → AFTER → TIME



Thanks to Systems Biology, we now have a clear picture of complex diseases!



CHUCK  
2008

## 3 Frasi

## La conoscenza ecologica

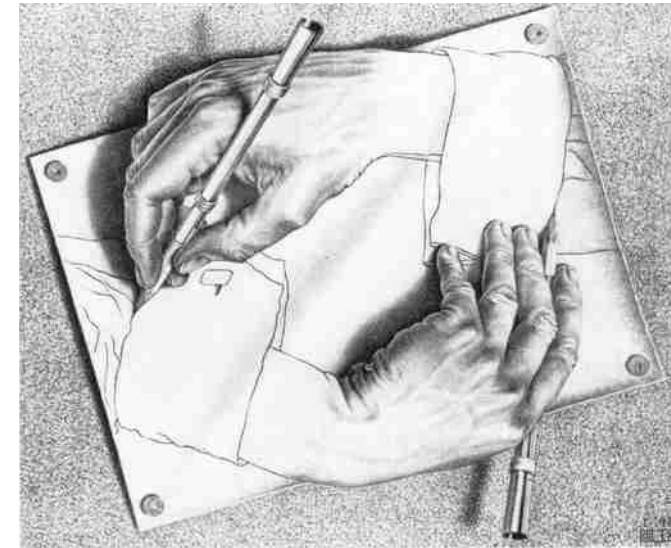
**L'osservazione** della società e della natura avviene nella società e nella natura e avviene nei modi della comunicazione (Luhmann 1992, Bateson 1972, Watzlawick 1976)

**Tutto ciò che è comunicato è comunicato da un osservatore e comunicato a un osservatore** (Maturana and von Foerster 1979)

**I nostri processi cognitivi**, inclusa l'osservazione, hanno origine da e sono radicati e incorporati nella interazione fra corpo, cervello e ambiente e fra emozione e ragione (Damasio)

**Epistemologia e ontologia** non possono essere separate. Tale circolarità può essere "oggettivata" solo riflessivamente, attraverso osservazioni di secondo, terzo, quarto... ordine, senza soluzione di continuità (Bateson 1972 e altri)

Operazione cognitiva dell'osservare è tracciare distinzioni ... costruire/integrare una mappa (Spencer Brown 1971). **Mappare è nel territorio, La mappa non è il territorio** (Korzybski)



Fonte: Escher

## Qual è la natura del feedback e dei circuiti cibernetici nei sistemi umani e sociali?

### Ruolo dell'osservatore

- La mappa non è il territorio
- Ogni “oggetto” osservato è un soggetto osservante
- L'osservazione non è neutra ma partecipa alla costruzione sociale della realtà
- La mappa può essere incerta e ambigua, consensuale o contestata:
  - L'osservazione – costruzione della mappa – è processo circolare
  - In gruppo / Di gruppo, Io/Noi, I/We
  - Osservare è sempre un processo relazionale, di negoziazione, potere, ecc. (es. potere del feedback)
- **Cambiamenti della mappa e livelli di apprendimento:**  
**si può cambiare mappa? Mappa di mappa? Mappa di mappa di mappa?**



### 3. Cambiamento e ambiente



UNIVERSITÀ DI PISA

Verso la fine degli Anni Ottanta il dottor P.U. Posif [...] vinse il premio [Nobel] per aver creato (nessun'altra parola potrebbe render giustizia a un'operazione di scienza applicata che quasi usurpava l'attività divina), creato, dico, un cavallo di dimensioni esattamente doppie di quelle del comune Clydesdale. Era lungo il doppio, alto e largo il doppio: era un poliploide, con un numero di cromosomi quadruplo del normale. Posif sostenne sempre che c'era stato un tempo in cui questo animale straordinario, quando era ancora un puledro, poteva reggersi sulle quattro zampe. Dovette certo essere uno spettacolo fantastico!

Fatto sta che quando fu esposto al pubblico e ripreso e immortalato da tutti gli strumenti di comunicazione della civiltà moderna, il cavallo non si reggeva affatto in piedi. Per le sue comparse in pubblico o alla televisione, il dottor Posif faceva sempre chiudere gli idranti, che erano altrimenti costantemente necessari per mantenere l'animale alla normale temperatura di un mammifero; ma c'era sempre il timore che le parti più interne cominciassero a cuocere. Dopo tutto, la pelle e il pannicolo adiposo della povera bestia erano spessi il doppio del normale, mentre la sua superficie era solo quattro volte quella di un cavallo comune, sicché esso non si raffreddava adeguatamente. Ogni mattina il cavallo doveva essere sollevato sulle zampe con una piccola gru e infilato in una sorta di scatola a ruote dove poggiava su una serie di molle, calibrate per alleggerirlo di metà del suo peso. Il dottor Posif sosteneva che l'animale era straordinariamente intelligente. Aveva, naturalmente, otto volte più cervello (in peso) di qualsiasi altro cavallo, ma io non ebbi mai l'impressione che si occupasse di problemi più complessi di quelli che interessano gli altri cavalli. Aveva pochissimo tempo libero, tutto preso com'era sempre a sbuffare in parte per raffreddarsi in parte per ossigenare il suo corpo ottuplo. Dopo tutto la sua trachea aveva una sezione soltanto quadrupla di quella normale.

Poi c'era l'alimentazione. Ogni giorno doveva ingerire in qualche modo una quantità pari a Otto volte quella sufficiente a un comune cavallo, e doveva far scendere tutto quel cibo lungo un esofago che aveva un calibro solo quadruplo del normale. Anche i vasi sanguigni avevano dimensioni relativamente ridotte, e ciò rendeva più difficile la circolazione e imponeva al cuore un lavoro supplementare.

Una bestia infelice!

*Tratto da G. Bateson, *Mente e Natura*, Adelphi 1979*