

4. Le mie Ricerche

Di seguito condivido alcune delle mie ricerche sui termini chiave ed alcune testimonianze di leader ed esperti

4.1 Olistico

"Holistic Management: A New Framework for Decision Making" di Allan Savory²².

L'autore esamina come l'approccio olistico può essere applicato alla gestione ambientale e agricola, dimostrando l'efficacia della visione olistica nel migliorare la sostenibilità e la produttività.

"Holistic Management: Managing What Matters for Company Success" di William F. Christopher²³.

L'autore approfondisce come le aziende possono adottare un approccio olistico per migliorare le performance e raggiungere il successo sostenibile.

"Loving! 127 Archetipi per il Management Olistico" di Gianluca Lisi²⁴

L'autore esplora come gli archetipi possano essere utilizzati per un approccio olistico alla gestione, fornendo strumenti e intuizioni per migliorare la leadership e la strategia aziendale. Gli archetipi, che sono modelli universali e simboli presenti in tutte le culture, possono offrire intuizioni preziose e ispirazione per gestire le sfide e le dinamiche all'interno delle imprese.

²² Allan Savory, *Holistic Management: A New Framework for Decision Making*, Island, Pr Editore, 1998. Ideatore dell'Holistic Management, è un biologo originario dello Zimbabwe. Nel febbraio del 2013 ha tenuto una TED talk dal titolo "Come rendere verde il deserto e investire il cambiamento climatico" divenuto virale sul web e visualizzata da milioni di utenti nel mondo.

²³ William F. Christopher, *Holistic Management: Managing What Matters for Company Success*, Wiley-Interscience Editore, Hoboken, 2007.

²⁴ Gianluca Lisi, *Loving! 127 Archetipi per il Management Olistico*, Flaccovio Dario Editore, Palermo, 2015.

Il libro è particolarmente utile per chi cerca di applicare concetti olistici e creativi nella gestione delle imprese, perché esamina come le caratteristiche archetipiche possono influenzare e migliorare le decisioni e le strategie aziendali.

["Il Business Process Management: Gestire i Processi Aziendali con un Approccio Olistico per Creare Valore e Facilitare la Trasformazione Digitale" di Guido Capaldo²⁵](#)

L'autore evidenzia come il Business Process Management (BPM) può essere implementato con un approccio olistico per migliorare le performance aziendali e supportare la trasformazione digitale.

["La Prospettiva Olistica del Customer Relationship Management: I Livelli di Engagement nel Rapporto Brand-Cliente" di Pierluigi Passaro²⁶](#)

L'autore esamina il CRM (Customer Relationship Management) da una prospettiva olistica, focalizzandosi su come gestire e ottimizzare il rapporto tra il brand e il cliente attraverso vari livelli di coinvolgimento.

["Competitività e Governance nelle Organizzazioni: Strumenti di Analisi e Approccio Olistico per un Management Etico" \(2023\) di José Luis Arévalo Hernández²⁷](#)

L'autore approfondisce l'intersezione tra competitività, governance e management etico, con un focus sull'adozione di un approccio olistico nelle organizzazioni. È particolarmente utile a integrare principi etici e una visione olistica nella gestione delle organizzazioni.

²⁵ Guido Capaldo, *Il Business Process Management: Gestire i Processi Aziendali con un Approccio Olistico per Creare Valore e Facilitare la Trasformazione Digitale*, Franco Angeli Editore, Milano, 2021.

²⁶ Pierluigi Passaro, *La Prospettiva Olistica del Customer Relationship Management: I Livelli di Engagement nel Rapporto Brand-Cliente*, Franco Angeli Editore, Milano, 2013.

²⁷ José Luis Arévalo Hernández, *Competitività e Governance nelle Organizzazioni: Strumenti di Analisi e Approccio Olistico per un Management Etico*, Sapienza Editore, Roma, 2023.

4.2 Sistemico

Il *Systems Journal* di MDPI (2020)

Sono stati pubblicati diversi articoli riguardo l'approccio sistemico ed un numero intero è stato dedicato alla sua applicazione alla gestione strategica e alla gestione di progetti complessi.

"Systems Thinking for Business: Capitalize on Structures Hidden in Plain Sight" di Rich Jolly²⁸.

L'autore applica principi di pensiero sistemico direttamente alla gestione aziendale.

"Thinking in Systems: A Primer" di Donella Meadows²⁹.

L'autrice offre una panoramica completa dell'approccio sistemico e delle sue applicazioni in diversi contesti, dimostrando come l'analisi sistemica possa migliorare la gestione e la risoluzione dei problemi complessi.

"Pensiero sistemico critico e gestione della complessità" di Michael Christopher Jackson³⁰

L'autore afferma che per essere nella posizione migliore per gestire la complessità, i decisori devono comprendere i punti di forza e di debolezza dei vari approcci e imparare come impiegarli in combinazione.

Questo è chiamato pensiero sistemico critico. Utilizzando oltre 25 casi di studio, la ricerca offre un resoconto dello sviluppo del pensiero sistemico e dei principali sforzi per applicare l'approccio in interventi nel mondo reale; inoltre, incoraggia la diffusione della pratica dei

²⁸ Arthur Richard Jolly, *Systems Thinking for Business: Capitalize on Structures Hidden in Plain Sight*, Systems Solutions Press Editore, Bolzano, 2015.

L'autore è uno dei principali economisti dello sviluppo nominato uno dei cinquanta pensatori chiave a livello globale in questo campo dell'economia.

²⁹ Donella Hager Meadows, *Thinking in Systems: A Primer*, Green Pub Co Editore, Chelsea 2015. Scienziata ambientale, educatrice e scrittrice americana.

³⁰ Michael Christopher Jackson *Critical Systems Thinking and the Management of Complexity*, John Wiley & Sons Inc Editore, Hoboken, 2019. L'autore è uno scienziato britannico, consulente e professore emerito di sistemi di gestione ed ex preside della Hull University Business School, noto per il suo lavoro nel campo del pensiero e della gestione dei sistemi.

sistemi critici come mezzo per garantire una leadership responsabile in un mondo complesso.

[“Management sistemico vitale. Decisioni e scelte in ambito complesso” di Sergio Barile³¹ \(2011\)](#)

L'autore approfondisce come le organizzazioni possono gestire e navigare attraverso la complessità usando un approccio sistemico, che considera le interconnessioni tra i vari elementi e le dinamiche emergenti. Questo tipo di approccio è particolarmente utile per comprendere e gestire le sfide in ambienti complessi e dinamici.

4.3 Omeopatico

[“The Power of Small: Why Little Things Make All the Difference” di Linda Kaplan Thaler e Robin Koval³²](#)

Gli autori esaminano la saggezza convenzionale con un libro provocatorio e contro intuitivo sull'importanza di applicarsi con grande attenzione nelle piccole cose, nelle nostre vite e nelle nostre carriere. Le nostre azioni e i gesti più piccoli hanno spesso un impatto sproporzionato sugli obiettivi più grandi.

Oggi, più grande non significa sempre meglio. Infatti, sono spesso i piccoli passi che ci indicano la strada per fornire un vero vantaggio competitivo.

[“Progettazione e valutazione di interventi mirati” Caso di studio su Harvard Business School di Eva Ascarza e Ta-Wei David Huang.](#)

La ricerca del 2023 rileva che le aziende che applicano interventi piccoli e mirati (approccio omeopatico) riescono a migliorare l'efficacia delle loro strategie e a ottimizzare i risultati senza dover affrontare rischi elevati o resistenze interne significative.

³¹ Sergio Barile, *Management sistemico vitale. Decisioni e scelte in ambito complesso*, International Printing Editore, Avellino, 2011.

³² Linda Kaplan Thaler e Robin Koval, *The Power of Small: Why Little Things Make All the Difference*, Random House Editore, Londra, 2009.

4.4 Esperti e leader che confermano l'efficacia del paradigma

Allan Savory³³, Fondatore dell'Holistic Management

"Il vero cambiamento nel management e nella sostenibilità non può avvenire se non si adotta una visione olistica. Le pratiche olistiche non solo affrontano i problemi in modo integrato, ma considerano anche come le decisioni influenzano l'intero sistema. Ho visto direttamente come questo approccio possa trasformare le terre degradate e portare prosperità alle comunità che le gestiscono."

Donella Meadows³⁴, Esperta di Pensiero Sistemico

"Il pensiero sistemico offre una lente potente attraverso cui osservare e comprendere la complessità dei problemi aziendali. Invece di trattare i sintomi isolati, il pensiero sistemico ci aiuta a scoprire e risolvere le cause profonde. Questo approccio non solo migliora l'efficienza operativa, ma favorisce anche un miglioramento continuo e sostenibile."

Richard Branson³⁵, fondatore di Virgin Group

"Un approccio olistico significa vedere ogni parte del business come collegata a un tutto più grande. Non possiamo ignorare l'impatto che le nostre decisioni hanno sulle persone e sul pianeta."

³³ Allan Savory ha sviluppato l'approccio olistico nella gestione delle terre e del bestiame. Il suo lavoro ha dimostrato come l'approccio olistico possa migliorare la sostenibilità ambientale e la produttività agricola, integrando considerazioni economiche, ecologiche e sociali. Il suo lavoro è un esempio di come la pianificazione olistica possa avere un impatto positivo su ambiti complessi e interconnessi.

³⁴ Donella Meadows è una figura di spicco nel campo del pensiero sistemico e ha contribuito in modo significativo alla comprensione di come le dinamiche sistemiche influenzano le organizzazioni e la società. Il suo lavoro ha dimostrato come applicare il pensiero sistemico possa portare a soluzioni più efficaci e sostenibili, specialmente in contesti complessi.

³⁵ Richard Branson è un imprenditore britannico e fondatore del Virgin Group, che include oltre 400 aziende in settori come aviazione, telecomunicazioni, musica e turismo spaziale. Conosciuto per il suo approccio non convenzionale agli affari, Branson promuove l'innovazione, l'empowerment dei dipendenti e un focus olistico sull'impatto sociale e ambientale delle imprese.

Peter Senge³⁶, Esperto di Pensiero Sistemico e Autore di *The Fifth Discipline*

"Il pensiero sistemico è la disciplina che aiuta a comprendere e affrontare la complessità e l'interconnessione dei problemi. Le organizzazioni che abbracciano questa prospettiva sono in grado di vedere e risolvere le cause profonde dei problemi piuttosto che affrontare solo i sintomi. Questo approccio non solo migliora la capacità di un'organizzazione di adattarsi e innovare, ma costruisce anche una cultura di apprendimento continuo e resilienza."

Ecco alcuni leader che hanno adottato approcci simili all'idea di "omeopatico" basati su interventi mirati, gradualmente e progressivi:

Howard Schultz³⁷ (ex CEO di Starbucks)

"A volte il percorso verso il successo non passa attraverso rivoluzioni radicali, ma attraverso passi ponderati e misurati che portano a un futuro migliore".

Paul Polman³⁸ (ex CEO di Unilever)

"Non puoi cambiare tutto dall'oggi al domani. Ma se inizi in piccolo, con azioni costanti, crei un momentum che guida una trasformazione più profonda e duratura".

³⁶ Peter Senge Peter Senge, 1947, Stanford, California, Stati Uniti, docente del Massachusetts Institute of Technology, è autore del best-seller *La quinta disciplina*. Fondatore della Society for Organizational Learning.

È un pioniere del pensiero sistemico applicato al management e all'organizzazione aziendale. Il suo libro *The Fifth Discipline* è considerato una lettura fondamentale per comprendere come le organizzazioni possano adottare il pensiero sistemico per migliorare la loro capacità di apprendere e adattarsi ai cambiamenti. Senge esplora come una visione sistemica aiuti le aziende a navigare nella complessità e a migliorare la loro performance complessiva.

³⁷ Schultz ha adottato una filosofia di piccoli interventi incrementali per migliorare l'esperienza dei clienti e la cultura aziendale di Starbucks. Ha ristrutturato gradualmente il business, migliorando l'offerta di prodotti e l'esperienza nei punti vendita, senza apportare cambiamenti drastici che avrebbero potuto destabilizzare l'azienda.

³⁸ Paul Polman ha promosso una strategia di cambiamento aziendale progressivo incentrata sulla sostenibilità. Sotto la sua leadership, Unilever ha adottato il "Sustainable Living Plan" che ha combinato miglioramenti gradualmente e mirati nei settori della sostenibilità e della responsabilità sociale, senza modifiche radicali o perturbazioni nell'operatività dell'azienda.

Jeffrey R. Immelt³⁹ (ex CEO di General Electric)

"In un mondo di incertezze, dobbiamo sentirci a nostro agio nel compiere piccoli, calcolati passi verso la crescita.

Questi piccoli passi si accumulano in grandi progressi nel tempo."

4.5 Studi Combinati e Multidisciplinari

"The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization" di Peter M. Senge⁴⁰

Senge introduce il concetto di organizzazione che apprende, integrando pensiero sistemico e cambiamenti incrementali.

"Reinventing Organizations" di Frederic Laloux⁴¹

Laloux esamina nuovi modelli organizzativi che adottano approcci olistici e sistemici, con enfasi su interventi graduali e significativi.

Un libro fondamentale per chi vuole conoscere e gestire l'impresa come un organismo vivente.

"The Systems View of Life: A Unifying Vision" (2016) di Fritjof Capra e Pier Luigi Luisi⁴².

Gli autori offrono una lettura essenziale a comprendere la nuova concezione sistemica della vita e le sue implicazioni per un'ampia gamma di professioni, dall'economia e dalla politica alla medicina, psicologia e diritto.

³⁹ Jeffrey R. Immelt durante la sua guida di General Electric, Jeffrey Immelt ha implementato una serie di miglioramenti progressivi attraverso il concetto di "small bets" o "piccole scommesse", investimenti graduali in tecnologie e innovazione che hanno prodotto grandi risultati nel lungo periodo, soprattutto nella transizione verso la digitalizzazione.

⁴⁰ Peter M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization*, Cornerstone Digital Editore, Milano, Versione aggiornata, 2010.

⁴¹ Frederic Laloux, *Reinventing Organizations*, Nelson Parker Editore, Milano, 2014 versione del decimo anniversario, 2024.

⁴² Fritjof Capra e Pier Luigi Luisi, *The Systems View of Life: A Unifying Vision*, Cambridge University Press Editor, Cambridge, 2016.