

L'APPROCCIO OLISTICO AL CLIENTE

***“Non si può toccare un fiore
senza disturbare una stella”
(Gregory Bateson)***

Il termine “olistico” deriva dalla parola greca antica “*hólos*” che significa: ‘tutto intero’. Parlando di olistico si fa riferimento ad una teoria biologica che sottolinea l'importanza dell'organismo in quanto totalità, attribuendogli maggior valore di compiutezza e di perfezione rispetto alla somma delle parti in cui è suddiviso; tale concetto di preminenza della totalità si è esteso ad altre scienze umane e sociali (*Devoto-Oli, 2004-2005*). Quando ho pensato di presentare questi pensieri ad un'assemblea di circa un centinaio di persone del mondo del pulito (imprenditori e manager di imprese di pulizia, nonché distributori di prodotti e macchinari) devo ammettere che qualche dubbio mi è venuto.

Il fatto di immaginare il mondo del pulito come un insieme organico, collegato tutto nelle diverse componenti che comunicano tra di loro scambiando energia, avrebbe potuto farmi passare come un romantico sognatore o come un malato di schizofrenia paranoide: non mi sono scomparsi tutti i dubbi comunque. Ho pensato di allargare il contributo di alcuni interventi su questo tema, convinto che possano comunque essere motivo di riflessione comune.

David Bohm (...) diceva a proposito: *“Se pensiamo all'universo come una rete di interconnessioni energetiche, non possiamo più concepire, l'idea di parte, quindi non siamo parti separate di un intero, siamo l'intero. Siamo così condotti ad una nuova nozione di interezza integra, che nega l'antica idea che il mondo possa essere analizzato e studiato in parti che esistono separatamente ed indipendentemente le une dalle altre”*.

Un'introduzione al tema

La medicina Olistica considera l'UOMO nella sua globalità in quanto essere costituito da mente e corpo. La conoscenza della stretta relazione esistente tra questi due diversi aspetti della realtà umana comporta un diverso approccio clinico al paziente. Non può esistere una sofferenza del corpo senza coinvolgimento della psiche e viceversa.

L'organismo deve essere considerato nella sua totalità, in relazione alla convinzione che anche tutti gli organi che lo costituiscono sono fortemente legati tra loro e, pertanto, la malattia rappresenta un'alterazione dell'equilibrio energetico esistente tra questi. Per questo la malattia in certi casi non va trattata con terapie d'urto, ma può essere curata eliminando quelle situazioni che sono state la causa interna dell'insorgenza della malattia stessa, in quanto la scomparsa dei sintomi, altrimenti, risulterebbe soltanto collegata allo spegnimento dell'infiammazione, vale a dire, alla risposta difensiva dell'organismo.

La medicina olistica è sempre esistita ed ogni tradizione antica aveva una propria medicina tradizionale di tipo olistico: gli sciamani siberiani, gli Inca delle Ande, gli aborigeni australiani, le culture indiane, tibetane e cinesi, le antiche culture greca, romana e celtica.

Tutte queste popolazioni hanno sviluppato sistemi di cura che, pur con diversità linguistiche o concettuali, trovano un punto comune nel modello olistico di essere umano.

I problemi affrontati

Ogni forma patologica è dovuta ad un qualche *problema di comunicazione*. Una ferita è un'interruzione di comunicazione tra cellule di una stessa rete con perdita di energie e materia, l'informazione dell'avvenuta interruzione viene inviata ai centri superiori, all'unità centrale di coscienza che provvederà a mettere in atto comportamenti utili.

L'approccio globale non appartiene solo al filone di medicina ora presentato ma lo si ritrova anche in psicologia con l'approccio della *teoria della Gestalt o Teoria della forma*, uno dei più importanti orientamenti teorici del Novecento, che ebbe un'influenza notevolissima sullo sviluppo della psicologia sociale.

Partendo da osservazioni nel campo della percezione, una serie di studiosi misero in evidenza il fatto che i processi mentali possiedono caratteristiche che non sono riconducibili ai loro elementi costitutivi e si svolgono secondo regole che non sono ricavabili in alcun modo dalla semplice associazione di tali elementi. Al contrario, i fenomeni psichici possiedono una loro qualità globale, che ad essi deriva non dagli elementi costitutivi in quanto tali, bensì dal modo con cui gli elementi stessi sono organizzati e dunque dal sistema di relazioni tra le parti (Mazzara, 2003).

Contrapponendosi all'associazionismo, tale teoria nata in Germania, afferma che la percezione di un oggetto non avviene sommando elementi costitutivi particolari, ma è

costituita da processi dinamici di riconoscimento delle strutture generali in cui sono organizzati i singoli dati sensoriali. Quindi non è la totalità che riceve dai singoli elementi le sue proprietà ma sono i singoli che acquistano significato, in relazione al contesto che è dato dall'organizzazione complessiva dei dati.

Applicazioni concrete all'impresa

Anche l'organizzazione aziendale può adottare un modello di tipo olistico che ben si presta in un momento come l'attuale, in cui il panorama competitivo appare incerto e mutevole. *“Complessità, turbolenza, accelerazione del cambiamento, discontinuità, sono i termini con cui dovremo costantemente confrontarci per cercare di decifrare, sia pure per lo specifico angolo dei consumi, questa nuova realtà”* (Fabris, 1995) .

Sono in atto mutamenti importanti, probabilmente in un processo continuo. I modelli organizzativi aziendali tendono a superare, per molti aspetti, la divisione verticale del lavoro; il nuovo sistema di produzione è centrato sulla conoscenza. Si è passati dalla gestione delle risorse umane alla valorizzazione delle persone; sono aumentati gli investimenti nella formazione continua aziendale.

Oggi è necessario considerare la struttura organizzativa d'impresa in base ad un modello adattativo rispetto al contesto di riferimento, evidenziando i forti legami e le interrelazioni esistenti tra sistema ed ambiente.

Per conservare la competitività, oggi l'azienda, offre e ricerca qualità ad un consumatore sempre più in grado di selezionare; è pertanto necessaria una qualità di lavoro in ascolto dell'ambiente esterno in un sistema che operi in maniera intelligente ed autoregolativa basato su collegamenti di tipo orizzontale al suo interno, con l'obiettivo di miglioramento delle performance produttive e di consolidamento del senso di appartenenza all'azienda, con intensificazione del livello della motivazione dei collaboratori.

Quindi l'organizzazione va considerata un sistema di comportamenti, in relazione tra di loro, volti al raggiungimento di un unico obiettivo, pur mantenendo una differenziazione al proprio interno. Una segmentazione in parti, ciascuna delle quali tende a sviluppare attributi definiti in relazione alle richieste poste dal proprio contesto di riferimento e che si integrano come gli organi nel corpo umano, in cui il tutto rappresenta un valore più alto rispetto alla somma delle parti.

Metodo e strumenti

L'aderenza a tale approccio sottintende la visione olistica dell'organizzazione, vista come composizione di subsistemi, ben differenziati ma collegati, al fine di raggiungere una coerenza complessiva. E' necessaria una condivisione di obiettivi per un'azione sinergica, integrata e multidisciplinare: un corpo funziona se le sue parti funzionano nel loro insieme. Analizziamo i particolari:

- Un funzionamento sinergico efficace si basa su una *corretta distribuzione e gestione dell'informazione*. Punto da cui partono ed a cui arrivano le informazioni è il *cervello* (l'imprenditore?). Esso è in grado di immagazzinare e trattare informazioni contemporaneamente in punti diversi con elaborazioni parallele che danno luogo a segnali, impulsi, e tendenze, ognuna delle quali contribuisce al funzionamento del cervello nel suo insieme ed alla definizione della sua identità. Il cervello è contemporaneamente sia olografico che specializzato ed in quanto sistema dà luogo ad un insieme estremamente diversificato di attività parallele che producono contributi complementari e concorrenti che possono dar luogo ad una struttura coerente (Morgan, 1999). Nell'organizzazione, chi rappresenta il cervello, ha la funzione di regista.
- Motore pulsante è il *cuore*. Esso è la motrice di tutta l'attività ed è rappresentato da coloro che introducono nel sistema continue motivazioni e proposte a tutte le altre parti del sistema. Dovrebbe essere il manager (spesso impersonato dal piccolo imprenditore stesso, che così ha doppia funzione) cioè la persona che assume su di sé la responsabilità dell'attivazione del lavoro per conto del "*cervello*" garantendone obiettivi e risultati.
- *Fegato, reni* svolgono azione filtrante. Il fegato è certamente un organo che possiede complesse funzioni ed è la ghiandola più grande del corpo. I reni assicurano l'eliminazione di sostanze inutili, dannose e in eccesso, mantenendo l'equilibrio idrico e salino. Nell'organizzazione i sistemi di filtro dell'informazione sono decisivi: *il controllo di gestione* in particolare è l'elemento che permette a tutti di verificare cosa eliminare e cosa valorizzare, quali sono i problemi urgenti da risolvere e cosa può rimanere in parcheggio, etc.
- Il *sistema nervoso centrale*, formato dall'insieme dei neuroni contenuti nell'encefalo e nel midollo spinale ed il *sistema nervoso periferico*, formato dagli altri neuroni, trasmettono le informazioni. I neuroni sensoriali del sistema periferico trasmettono l'informazione al sistema nervoso centrale e sono detti

neuroni *afferenti* (dal latino *ad* “a” e *ferre* “portare”). I neuroni motori trasmettono l'informazione dal sistema nervoso centrale ai muscoli e sono chiamati neuroni *efferenti* (dal latino *ex*, “da” e *ferre*) (Anolli,1998). Il marketing è la struttura interna ed esterna all'azienda che garantisce il flusso dell'informazione. Come nel corpo queste funzioni sono fondamentali nell'organizzazione dove la comunicazione deve essere quanto più possibile efficace ed efficiente. Un buon ascolto, la capacità di osservazione, una adeguata progettazione di sistemi informativi che permettano di essere utilizzati partendo da punti di vista differenti, rappresentano un potenziale per tutti gli individui dell'azienda (Morgan, 1999).

- Un uso consapevole dei sensi può ottimizzare le potenzialità di ciascun organo, consentendone ricettività, capacità percettive e sensibilità che possono far emergere nuovi bisogni e nuovi comportamenti. Gusto, odorato, tatto ed udito consentono di evidenziare la qualità del vivere. Aver gusto può significare, oltre che permettere la definizione qualitativa di una sostanza in base al sapore, capacità di valutazione e discriminazione. Il tatto, oltre che consentire di riconoscere durezza e forme, denota sensibilità, diplomazia e delicatezza. E' lo stile o la cosiddetta cultura dell'impresa che ne caratterizza modi e che ne determina l'identità, differenziandola dalle altre. Il risultato è la sua capacità di fiuto unitamente alla sua presenza nel mercato in tempi e modi adeguati, nonché l'immagine che ne deriva.

Cervello, cuore, fegato/reni, sistema Nervoso, sistema Sensoriale: senza quale di queste parti potremmo vivere? Imprenditore, Manager, Controllo di Gestione, Marketing, Stile e Cultura d'Impresa: quale di queste funzioni è quella senza cui siamo, invece, disponibili ogni giorno a lavorare?

Le patologie e le possibilità

Come già evidenziato sopra, l'armonia che garantisce lo stato di salute del corpo umano è destabilizzata da un'interruzione o blocco dell'informazione. Qualunque aspetto di funzionamento di una organizzazione dipende infatti da un qualche tipo di trattazione dell'informazione. Molti aspetti dell'efficienza organizzativa sono legati a qualche tipo di “trattazione” o di “elaborazione” di informazioni, sia nella quotidiana gestione di flussi di informazione più o meno complessi, sia nella comunicazione in rete.

Ma spesso nelle imprese mancano alcune “parti”, o meglio, alcune aree; alcuni organi non si sono sviluppati come gli altri, per tempi, modi o risorse disponibili.

Ecco che all’interno delle aziende stesse, così come nel mercato, è oggi possibile realizzare ciò che nel corpo umano è per ora negato: attingere da altri ciò che manca, in un sistema di scambio che arricchisce reciprocamente chi mette in gioco parti sane, chiedendo in compensazione le risorse necessarie a completare alcune mancanze o malattie del sistema organizzativo: è il concetto della “rete”.

Il “mettersi in rete” realizza non una duplicazione dell’esistente bensì una visione più aperta, consentita da sistemi integrati di intelligenza e di attività. Una *nuova logica organizzativa* vede reparti di una singola impresa, o aziende diverse, coordinati orizzontalmente ed interdipendenti, ma in rete.

In Italia, ed in particolare nel mondo del pulito, esiste una forte frammentazione: è proprio in questo contesto che è più probabile il formarsi di sistemi di rete.

Le grandi imprese e le multinazionali tendono per contro ad assorbirsi o a sopraffarsi, nella logica delle economie di scala e delle speculazioni finanziarie: è prevedibile che esse saranno sempre meno numerose e sempre più grandi e potenti, amplificando così le loro positività, ma anche le loro patologie, che comunque esistono: nessuno infatti è perfetto.

L’altra realtà riguarda invece proprio le piccole imprese che, oggi numerose, avranno futuro se al loro interno ci sarà un ripensamento del modo di gestione di tecnologia e capitale umano: *una nuova nozione di interezza integra*, un insieme organico, collegato tutto nelle diverse componenti che comunicano tra di loro scambiando energia in un organismo vissuto in quanto totalità. Un tale concetto attribuisce maggior valore di compiutezza e di perfezione al tutto rispetto alla somma delle parti in cui è suddiviso: una visione forse utopica, ma anche un’indicazione ed una testimonianza di un movimento già in atto nel nostro mercato.

Bibliografia

Anolli L., 1998 **Fondamenti di psicologia**, Il Mulino

David Bohm (1917 - 1994), fisico e filosofo

Gregory Bateson, 1976, **Verso un’ Ecologia della Mente**. Adelphi Edizioni Milano

Gregory Bateson, 1984, **Mente e Natura**. Adelphi Edizioni Milano

DeVoto G., Oli GC., 2004-2005, **Dizionario della lingua italiana**, Firenze, Le Monnier

Fabris G. 1995., **Consumatore e mercato, le nuove regole**, Sperling & Kupfer Editori , Milano
Mazzara 2003 in Mantovani G. **Manuale di psicologia sociale** , Giunti, Firenze
Morgan, 1999, **Images. Le metafore dell'organizzazione**, Franco Angeli, Milano
Pievani T., Varchetta G., 2003, **Il Management dell'Unicità**, Guerini Associati, Milano

Siti consultabili

<http://www.associazioneaimo.it/medicina%20olistica2.htm>

<http://www.riflessioni.it/enciclopedia/bohm.htm>

<http://www.gregorybateson.net/>

<http://www.globalvillage-it.com/articoli/medicinaolistica.htm>