

Comportamento Organizzativo & Concetto di Mimetismo

“La maggior parte della gente è altra gente. Le loro idee sono opinioni altrui, la loro vita un'imitazione, le loro passioni una citazione.”

Oscar WILDE

A cura di Anne-Flore MAMAN LARRAUFIE (PhD)

info@semioconsult.com

Dopo aver proposto una definizione della parola *mimetismo*, questo articolo esplora la relazione tra comportamenti organizzativi e mimetismo. Il nostro scopo non è quello di essere esclusivi sull'argomento ma piuttosto cercare di introdurre alcuni aspetti che riteniamo rilevanti allo studio del mimetismo nell'ambito delle scienze di gestione aziendali. Poiché la disciplina del comportamento organizzativo si occupa di persone, team, organizzazione e innovazione all'interno di un ambiente specifico, abbiamo scelto di mantenere questa struttura per affrontare la questione del mimetismo.

Non esitate a contattarci se avete domande riguardanti questo studio: info@semioconsult.com.

Introduzione

Qualunque sia la forma assunta, il mimetismo è al centro delle scienze gestionali, o tacitamente o formalmente. Ciò deriva dal fatto che l'entità centrale nella gestione delle imprese sono le "persone", condannate ad avere comportamenti mimetici, come verrà presentato nella seconda parte di questo studio.

Una breve presentazione dei diversi significati della parola mimetismo porterà alla conclusione che in questo processo gli esseri umani possono, ad un certo punto, essere considerati animali. Tuttavia, come affermato nella seconda parte, gli animali diventano effettivamente persone grazie al mimetismo. Successivamente, ci concentreremo sul ruolo svolto dal mimetismo all'interno dei vari team, soprattutto nell'ambiente aziendale in cui le pratiche contabili sono testimoni dell'esistenza o dell'assenza di mimetismo in una particolare azienda. Infine, presenteremo la particolare caratteristica del mimetismo tra imprese in un concetto specifico di innovazione.

Mimetismo, Mimetizzazione & Mimesi

L'uso della parola mimetismo risale al 1637. Deriva dal termine greco μιμητικός (mimetikos), "imitativo", a sua volta derivato da μιμητος (mimetos), aggettivo verbale di μιμεῖσθαι (mimeisthai), "imitare". È interessante notare che la parola può essere usata indifferentemente con "mimicry" (capacità di mimare), parola creata nel XIX secolo da Henry Walter Bates per descrivere il processo di mimetizzazione tra gli animali.

Si possono trovare due significati. Quando applicato agli esseri umani, il mimetismo significa l'abilità volontaria di qualcuno e i tentativi di replicare il comportamento, il modo di vivere, i desideri, i gusti di qualcun altro... In biologia, il mimetismo significa la somiglianza che alcuni animali e piante mostrano con altri animali e piante o con oggetti naturali tra i quali vivono, caratteristica che serve come principale mezzo di protezione contro i nemici. In alcune altre lingue, come il francese, vengono utilizzate due parole diverse (mimétisme/camouflage). Può essere di particolare interesse il fatto che le due parole mimetismo & mimetizzazione siano strettamente legate, almeno dalla radice comune greca, può essere di un certo interesse, poiché come vedremo nel nostro ulteriore sviluppo, quando applicato alle imprese, il mimetismo può essere assimilato al mimetismo biologico, soprattutto nel modo in cui le aziende cercano di proteggersi dalle loro controparti... Personalmente crediamo che entrambe le parole possano effettivamente essere applicate agli esseri umani, che in un certo senso sono ancora anch'essi animali. Per evitare qualsiasi confusione linguistica, nel nostro studio utilizzeremo la maggior parte delle volte la parola greca *mimesis*.

Personae & Mimesi

Secondo René Girard l'imitazione è all'origine di tutto, compresa la condizione umana: l'Homo Erectus è un imitatore di gran lunga migliore della scimmia e questa capacità di imitazione è ciò che gli permette di sfuggire agli istinti tribali e gli permette di progredire. “Senza desideri mimetici non ci sarà né libertà né umanità”. Il desiderio nasce dall'imitazione, mentre il bisogno è innato. Se qualcuno vuole un oggetto è perché ha visto qualcun altro desiderarlo. Il desiderio è “mediatizzato”. Appare sempre in quello che Girard chiama “il triangolo mimetico”, che è formato dall'oggetto desiderato, dal mediatore e dal mimo del mediatore.

Tuttavia, la mimesi, lungi dall'armonizzare le relazioni umane, le rende pericolosamente provocatrici di conflitti. Infatti, quando applicata a comportamenti di appropriazione, la mimesi porta inevitabilmente a rivalità e violenza. È perché uno desidera ciò che desidera l'altro che si diventa rivali. D'altronde, essendo la violenza anche motivo di imitazione (mimesi dell'antagonismo nella teoria di René Girard), essa può facilmente estendersi a tutto un gruppo di persone anche quando nasce soltanto tra due rivali. Con l'uso delle armi artificiali, contro le quali è impotente l'istintivo processo di inibizione dell'omicidio all'interno della stessa specie animale, la violenza è diventata letale tra gli esseri umani. E poiché l'imitazione diffondeva violenza all'interno di ciascun gruppo e da un gruppo all'altro, la sopravvivenza stessa dell'umanità era minacciata. Se l'umanità è sopravvissuta a questa violenza che i suoi istinti non sono riusciti a dominare, è grazie ad un meccanismo particolare: il **capro espiatorio**.

Infatti, per effetto della mimesi di appropriazione (desiderio di ciò che l'altro desidera) e della mimesi dell'antagonismo (imitazione della violenza dell'altro/i), la violenza si estende a tutta la popolazione: tutti diventano uguali e ciascuno diventa la replica dell'altro durante questo scoppio mimetico. Qualsiasi differenza culturale è sfumata. In questo mondo omogeneo, basta una semplice differenza (altezza, colore della pelle, paese di origine...) perché la violenza del gruppo si concentri su una sola persona. La sfortunata vittima, incapace di sostenere un simile attacco, soccombe presto alla violenza del gruppo.

Tuttavia, nel momento stesso in cui la vittima muore, la sua morte mette fine alla violenza del gruppo e, con sorpresa di tutti, riporta istantaneamente la pace. Il sollievo è tale che la vittima si ritrova dotata di poteri benefici: ha salvato il gruppo dalla dissoluzione che lo minacciava. Nasce così il sentimento del sacro, altro tema che non intendiamo affrontare in questo articolo.

Il gruppo allora capisce di aver a malapena scampato a un pericolo tremendo e decide di evitare ogni stimolo alla violenza: rivalità letali, imitazione, tutti i fenomeni di replica e così via. Sono stati creati i primi **tabù**.



Inoltre, affinché si mantenga una pace duratura, il gruppo solitamente decide di replicare l'azione che ha ristabilito la pace ma con tutte le cautele necessarie affinché non si dia vita ad una nuova serie di violenze. Vengono così sacrificate nuove vittime, tutte selezionate al di fuori del gruppo sociale: membri di tribù vicine, prigionieri di guerra... I **sacrifici rituali** sono stati creati attraverso un processo mimetico.

Il gruppo, infine, imprime nella sua memoria l'omicidio primario attraverso il racconto che, pur rievocando la violenza, cerca di dissimularla divinizzando la vittima. È stata creata la terza base di ogni cultura, ovvero i **Miti**.

Naturalmente tutte le azioni intraprese dopo la prima crisi mimetica non bastano a respingere definitivamente la violenza. Si verificano nuove crisi, dopo le quali le persone definiscono nuovi tabù, sacrifici e miti... Secondo René Girard, questo meccanismo ha permesso alle società umane di sopravvivere e ha dato vita, attraverso una successione di crisi, al processo di umanizzazione e alla cultura. Il meccanismo del capro espiatorio è quindi “la matrice originaria del pensiero umano, il crogiolo in cui passo dopo passo si sono formati non solo le nostre istituzioni culturali ma anche i nostri modi di pensare”.

Tuttavia, questo meccanismo non è stato pienamente compreso da coloro i quali ne traevano beneficio. Secondo René Girard, gli Scritti giudeo-cristiani hanno progressivamente portato alla luce l'origine violenta di ogni società umana. I miti biblici hanno molti punti in comune con tutti gli altri miti, ma hanno tutti tre punti particolari: non divinizzano la vittima, ne mostrano l'innocenza e non mascherano l'omicidio o il suo tentativo. Attraverso la Bibbia ci troviamo anche di fronte ad una critica sempre più radicale dei sacrifici rituali.

La diffusione del cristianesimo ha reso progressivamente impossibile la mistificazione delle crisi mimetiche. La scienza ha preso il posto dei miti.

Tuttavia, con la scomparsa dei miti, anche i tabù sono progressivamente scomparsi. Ed erano la “zona cuscinetto” più forte tra potenziali rivalità, e quindi un deterrente per i conflitti. Al giorno d'oggi, la rivalità mimetica imperversa ed è presente in quasi tutte le relazioni umane: politiche, economiche, militari e interpersonali (moda, snobbismo, consumo...). Secondo Girard, se l'umanità non rinuncia del tutto alla violenza, potrà facilmente autodistruggersi, soprattutto se si considerano i mezzi di distruzione di cui dispone oggi e i limiti ecologici del suo campo di battaglia...

Quando si parla di organizzazioni, bisogna ricordare che i gruppi dirigenti e le forze di lavoro sono persone che saranno sempre soggette ai processi mimetici descritti in precedenza (desiderio mimetico, antagonismo mimetico e violenza mimetica).

Ma un'altra preoccupazione riguarda i processi mimetici che hanno luogo all'interno e tra differenti imprese.

Imprese, team e mimesi

L'imitazione è un fenomeno diffuso tra le imprese (Greve, 1998). Che cosa può spiegare questa mimesi?

La mimesi è un comportamento economico razionale dovuto alla combinazione di mancanza di informazione (Pingle, 1995, vol 24) e avversione al rischio. In questo senso, le aziende e i loro manager sceglieranno una strategia di imitazione per ridurre l'incertezza in una situazione di informazione imperfetta.

La psicosociologia può anche spiegare la mimesi tra le imprese: molti manager hanno bisogno di essere rassicurati sulla loro capacità di adattamento, che è radicata nella loro fede nella mimesi. Secondo la visione costruttivista, quando un'impresa crede nella mimesi, il suo adattamento a un nuovo ambiente sarà più facile anche se rimane profondamente diverso dall'impresa di riferimento.

Secondo il professor Riveline, la gestione delle imprese ha legami profondi con i riti, in quanto avviene tra individui che nascono con la caratteristica della mimesi, come descritto da R. Girard. I comportamenti possono essere efficaci solo quando sono azioni ritualizzate. E un'azione ritualizzata non è altro che una mimesi volontariamente imposta. Per esistere, un rito deve essere seguito da quella che il professor Riveline definisce una tribù. Deve essere supportato da un mito per avere un significato. Nel mondo degli affari le tribù diventano team, i riti diventano metodi e il mito diventa ragione. In questo quadro, i membri della tribù/mito hanno la necessità di riconoscere periodicamente le loro controparti attraverso comportamenti standardizzati: la mimesi è la regola di fondo. Una nuova idea/processo può essere accettata solo se l'intero gruppo la considera potenzialmente imitabile.

Nel mondo degli affari, le pratiche contabili costituiscono la parte visibile delle regole di mimesi (Scapens, 2005). Fanno parte delle regole e delle routines organizzative, che consentono ai membri dell'organizzazione di dare un senso alle proprie azioni e a quelle degli altri. La mimesi può essere osservata nei processi di routinizzazione e istituzionalizzazione così come nella lock-in-history. Nel corso degli anni, e grazie al processo di mimesi, nelle organizzazioni si svilupperanno alcune routines, che poi col tempo verranno date per scontate, cioè istituzionalizzate. Si dissociano dalle ragioni storiche che le hanno generati. Per illustrare questo processo, è stato condotto un esperimento sulle scimmie. L'idea è quella di riunire in una gabbia un certo numero di scimmie e appendere al centro della gabbia una banana. Durante



la prima fase dell'esperimento, ogni volta che una scimmia cerca di prendere la banana, le altre vengono bagnate con acqua. L'esperienza consiste nell'introdurre nuove scimmie una per una, eliminando una scimmia originale alla volta, in modo che alla fine nella gabbia non rimanga nessuna scimmia originale. Logicamente, ogni volta che una scimmia cerca di prendere una banana, le altre, che hanno capito che se lo facesse sarebbero state bagnate, l'attaccano. Ciò che è interessante notare è che alla fine dell'esperimento tutte le scimmie si comportano così, anche se non conoscono il motivo stesso per cui il nuovo entrato nella gabbia dovrebbe essere attaccato. Il loro comportamento è diventato una routine attraverso un processo mimetico. Questo processo di mimesi può essere riscontrato empiricamente nelle imprese, soprattutto se si considerano le loro pratiche contabili (Scapens, 2005).

Allo stesso modo, il lock-in-history si verifica quando le pratiche attuali sono vincolate da azioni passate che nessuno ricorda e che non hanno alcun significato al giorno d'oggi, ma "è sempre stato fatto in questo modo". Un esempio di questo processo è la larghezza dei lanciatori dello Space Shuttle, che è limitata dalle dimensioni che avevano le strade romane nell'antichità. Ciò deriva dal fatto che a quel tempo le strade erano segnate dai veicoli che le percorrevano. La larghezza dei veicoli che li utilizzavano venne poi standardizzata ed è proprio questo standard che viene ancora utilizzato per i veicoli che trasportano i lanciatori! Non si potrebbe trovare conseguenza più assurda della mimesi di quando viene utilizzata ai suoi estremi.

L'evoluzione e la rivoluzione dei comportamenti mimetici possono però avvenire. La stabilità dell'organizzazione non sarà necessariamente minacciata: "ci possono essere elementi di stabilità nel cambiamento, e il cambiamento può essere necessario se si vuole che le cose rimangano stabili" (Scapens, 2005).

La relazione tra innovazione e mimesi sarà presentata nella parte seguente.

Imprese, Innovazione & Mimesi

Quando si parla di organizzazioni, può essere di un certo interesse considerare i processi mimetici che le imprese utilizzano, soprattutto per quanto riguarda le strategie di innovazione. Molti studiosi, infatti, stanno svolgendo ricerche per descrivere un modello di innovazione con prestazioni superiori. Ciò include necessariamente l'idea di mimesi tra imprese (Deroy, 2001): se un tale processo innovativo esiste ed è superiore, deve essere adottato da un gran numero di organizzazioni. Le aziende cercherebbero



effettivamente di riprodurre il comportamento e i modelli identificabili dell'azienda di riferimento. Secondo Deroy si possono individuare due diverse forme di mimesi: la mimesi estesa e la mimesi frammentata. Nella mimesi estesa si assume un modello unico di superiorità. In questo caso le imprese si copieranno a vicenda utilizzando una rete di informazioni che può essere più o meno formale (Di Maggio & Powell, 1983). Nella mimesi frammentata, invece, viene considerata la possibilità di più modelli efficienti di innovazione. In questo caso, la mimesi avverrà all'interno di un singolo gruppo o settore strategico. "In altre parole, se si considera rilevante l'ipotesi neoclassica dei mercati perfetti, siamo sotto il dominio del mimetismo esteso. Al contrario, se i mercati sono imperfetti, il mimetismo frammentato è la regola". (Deroy, 2001)

Consideriamo ora in che misura la mimesi e la scienza della gestione d'impresa sono correlate.

L'economia industriale considera implicitamente la mimesi come una questione importante. Il suo presupposto sarà che la competizione tra imprese si basi effettivamente sulla possibilità di mimesi. Ciò deriva dal fatto che quando un'impresa propone un processo innovativo, qualunque sia la sua natura (nuovo prodotto, nuovo management...), farà tutto il possibile per cercare di ritardare e limitare l'imitazione del suo modello innovativo, mentre i suoi concorrenti faranno fatica a imitare l'impresa innovativa. In questo processo di mimesi, il controllo delle informazioni è fondamentale. Interessanti due casi estremi: se vi è perfetta diffusione delle informazioni, l'impresa innovativa sarà presto imitata e diventerà la nuova impresa di riferimento di cui abbiamo parlato, mentre in assenza di diffusione delle informazioni solo l'impresa innovativa con modello superiore rimarrà sul mercato in regime di monopolio, poiché nessun altro concorrente sarebbe in grado di imitarlo.

Secondo la teoria basata sulle risorse, la mimesi non può essere considerata un vantaggio competitivo a parte. Il suo presupposto principale è che un'impresa deterrà un vantaggio competitivo grazie alla sua unicità e non trasferibilità delle sue attività, valori ecc... Pertanto, la mimesi non solo non è correlata al vantaggio competitivo, ma i due concetti sono antitetici.

Tuttavia, nel campo delle scienze di gestione d'impresa, l'esistenza della mimesi è di buon senso: chiunque può osservare regolarità comuni quando le aziende innovano. Queste regolarità sono chiamate *modelli di innovazione*. La conseguenza diretta di queste regolarità è che nessuna deviazione è accettata: ogni comportamento deviante è escluso. Ciò significa, in un certo senso, che la mimesi gioca contro l'innovazione stessa. Per riassumere, gli studiosi di management di solito cercano di descrivere il più precisamente possibile il/i modello/i efficiente/i di innovazione. I modelli da loro progettati potranno



essere utilizzati come linee guida da qualsiasi azienda, diventando uno standard che può finire ad essere un ostacolo allo sviluppo di nuovi processi innovativi.

Un fenomeno interessante è quello che definirei “automimesi”, ovvero la riproduzione da parte di un’impresa dei suoi comportamenti passati. Ciò è chiaramente supportato dalla teoria dell’“avversione al rischio” e dalla sensazione di conforto che darà al management. È anche una strategia difensiva contro la paura dell’ignoto. Tuttavia, presuppone anche l’accettazione di non essere innovativi...

Conclusione

In questo studio, abbiamo cercato di presentare una visione piuttosto globale della mimesi nel mondo degli affari, con un focus particolare sulle persone e sul loro destino mimetico. Abbiamo mostrato chiaramente come la mimesi possa essere un aspetto positivo nel mondo degli affari ma anche come possa essere dannosa (deve essere dannosa per Girard) sia per le persone che per le imprese.

Si sarebbero potuti studiare altri aspetti della mimesi, ad esempio il rapporto tra emozioni e mimesi in un ambiente di lavoro, la mimesi nelle pratiche commerciali o nella negoziazione. Se la mimesi non è così evidente nel mondo del business, lo è in altri ambiti come le Forze Armate, lo Sport, la Musica e così via, dove gli standard sono forti e spesso inalterabili. Pertanto, studi empirici potrebbero essere condotti in questi ambienti particolari per comprendere meglio “cosa spinge le persone a voler essere l’altro...”.

* *Bibliografia*

- Deroy, Xavier, 2001, “Specificity and mimetism for innovative firms”, Reims Management School.
- DiMaggio, P.J, and Walter W. Powell, 1983, “The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields”. American Sociological Review, 48.
- Girard, René, 1982, “Le Bouc Emissaire”. Ed. Grasset & Fasquelle
- Greve Heinrich R., 1998, “Managerial Cognition and the Mimetic Adoption of Market Positions: What You See is What You Do.”, Strategic Management journal, Oct.
- Maurel, Olivier, 2006, “Essais sur le mimétisme”. Ed. L’Harmattan, coll. Crise et Anthropologie de la relation.
- Pingle, Mark, 1995, « Information Versus Rationnality : An Experimental Perspective On Decision Making”, Journal of socio-economics, summer, vol 24.
- Riveline, Claude, 1993, “La Gestion et les Rites” , Annales des Mines, Dec.
- Scapens, Robert W., 2005, “Understanding management accounting practices: A personal journey”, The British Accounting Review, 38.

SémioConsult® è una società di consulenza di fama internazionale specializzata nella strategia di gestione del marchio e dell'esperienza del cliente, in particolare nell'attuazione di una strategia per creare valore per i clienti. L'azienda accompagna aziende private e pubbliche nel loro percorso di trasformazione verso C-Centricity e verso la creazione di valore mantenendo l'immagine di un marchio forte. I clienti provengono da vari settori, dal lusso alla cultura, passando per lo sport e l'aeronautica.

Per maggiori informazioni: www.semioconsult.com