L'adozione dello standard di compagnia è stato mutuato dal sistema anglosassone. In effetti, se volessimo fornire un'estrema sintesi dei sistemi sociali, potremmo dire che al Nord del mondo vige la norma, al Sud la relazione.

Al Nord, l'efficienza dipende dal fatto che i processi sono concepiti per persone che hanno una tendenza a svolgere un ruolo assegnato senza alterare le disposizioni. Si preferisce l'attuazione acritica di quanto previsto dalle leggi, piuttosto che interpretarle, personalizzarle, modificarle per l'occasione. Come in un'orchestra, ognuno suona diligentemente la sua partitura, e il risultato di insieme è maggiore delle singole parti: ne viene fuori una sinfonia. L'unica contro-indicazione è che, a volte, quando la situazione prende una piega imprevista, la mancanza di adattabilità si ripercuote sul risultato finale. In definitiva, la routine va bene, le emergenze vanno male.

La prova del nove, però, la possiamo riscontrare nella constatazione che i paesi che hanno il PIL maggiore, forse non a caso, adottano questa mentalità.

Nei paesi del Sud del mondo, invece, conta di più la relazione. I processi produttivi si basano soprattutto sull'interpretazione del ruolo da parte del singolo, che adatta la norma alla situazione contingente. L'orchestra immaginaria qui è formata soltanto da primi violini: sono capaci di virtuosismi incredibili, ma una volta aggregati fanno un gran casino.

Di solito, però, la deviazione sistematica comporta la trasformazione della discrezionalità in arbitrio, rendendo le procedure farraginose: l'autorità assume tinte personalistiche, le norme diventano incerte. Tutto ciò provoca dei fenomeni di auto-difesa da parte di utenti e dipendenti. Ognuno, stimolato da un sistema ostile, sviluppa una certa auto-determinazione nei rapporti con il potere, tale da far diventare la routine una specie di inferno. L'esempio principe è il sistema burocratico.

Il rovescio della medaglia è che quando succede qualcosa che fa saltare gli schemi la situazione non degenera, poiché vi sono molti centri di auto-gestione, indipendenti dall'autorità centrale che deve dirigere le operazioni.

Riassumendo, al Nord funziona bene la routine, male l'emergenza. Al Sud, male la routine, meno peggio l'emergenza.

(1 maggio 2011)