

ENGLISH

I met Tom Peters at the World Business Forum in Milan and we talk about management and complexity. I started from a provocative slide: **MESS IS THE MESSAGE**. Here is an excerpt.

MESS IS THE MESSAGE: "Few ideas are more important and more honored in the breach. Innovation is MESSY to the extreme. Such an assertion determines the success of innovation strategies, perhaps the wrong word. This unfolding story is one of the most important in my efforts to alter enterprise thinking. To get out of this mess, every business is going to have to become more innovative and drive new ideas to the market. Harvesting on old ideas and incremental thinking is going to kill you sooner than you think. So, what will you need to do first: go hire some freaks and fire all the ruts that got you in this mess"

FOG of WAR: "You think the past five years were nuts? You ain't seen nothin' yet! It's only going to get weirder, tougher, and more turbulent. Which means that leadership will be more important than ever -- and more confusing." The most difficult circumstances are in combat: there is a great risk, a considerable uncertainty due to confusion, changing circumstances, and lack of information. There may be considerable hardship due to the environment or to actions of the enemy. And there is a significant penalty for failure or reward for success. The fog of war is the uncertainty in situational awareness experienced. Every organization and every people act in the face of incomplete, dubious, and often completely erroneous information and high levels of fear and doubt.

ITALIANO

Ho incontrato Tom Peters al World Business Forum di Milano e abbiamo scambiato qualche considerazione in merito a complessità e management. Sono partito da una slide della sua provocatoria presentazione: **MESS IS THE MESSAGE**. E da lì è cominciato uno scambio che ho deciso di riportare nei suoi aspetti essenziali in questo luogo di condivisione.

MESS IS THE MESSAGE: "la complessità, la confusione, il disordine che dir si voglia è il messaggio per le organizzazioni che devono operare nell'epoca attuale. Mi sembra curioso che "message" sia composto da "mess" (disordine, confusione) e "age" (epoca). In inglese già nella parola messaggio è implicito il concetto di epoca della complessità. Allora forse il messaggio (message) sta proprio a significare che la complessità non è attualità di questi nostri tempi. Ma che qualsiasi epoca viene vissuta come confusa, disordinata, complessa. Probabilmente per i limiti oggettivi della nostra mente, del pensiero razionale, lineare che ci porta a imprigionare la realtà che ci circonda entro i nostri schemi e modelli mentali, quasi sempre restrittivi e spesso ingannevoli."

FOG of WAR: "Tom esplicita la mia precedente considerazione con un'analogia militare: il concetto di Fog of War (Nebbia di guerra), che indica la difficoltà di ottenere informazioni attendibili in situazioni di guerra. Significa che la complessità della guerra è tale che va oltre la capacità della mente umana di comprenderne tutte le variabili. Come affermava Carl von Clausewitz (analista militare prussiano): "la grande incertezza di tutti i dati nella guerra è una difficoltà peculiare, perché tutte le azioni devono, in una certa misura, essere pianificate in una zona di penombra, che per di più frequentemente, come l'effetto della nebbia o del chiaro di luna, rende le cose di dimensioni esagerate e di innaturale apparenza."