

SOCIOLOGIA DELLA ORGANIZZAZIONE, Sociologia della - Studio di un sistema formale creato per conseguire precisi obiettivi, che disponga sia di regole esplicite sia di una struttura di status. (Nuovo dizionario di sociologia, Ed Paoline, Cinisello Balsamo (Mi), 1987)

In tale definizione si distingue un'organizzazione (come per esempio la scuola, l'impresa, l'esercito) da altre entità come la famiglia, il gruppo amicale o la comunità. Naturalmente, basare la definizione partendo dagli obiettivi non è una operazione senza rischi. Esistono infatti problemi di interpretazione e storicizzazione degli obiettivi dichiarati (come definire la "maturità" di un allievo?), problemi di slittamento progressivo degli obiettivi, ed infine questioni di "peso" fra le parti di una organizzazione nel definire e perseguire gli obiettivi (la direzione, la proprietà, i lavoratori, gli utenti, i tecnici). Queste difficoltà hanno portato alcuni autori, come P.M. Blau e W.R. Scott (1963), J.C. March e H.A. Simon (1958), o A. Etzioni (1964) ad enfatizzare gli aspetti formalistici, strutturali o sistematici delle organizzazioni: in particolare l'insieme di norme e la gerarchia d'autorità.

Questo approccio è stato spesso criticato da quanti, per esempio M. Crozier (1964), hanno messo in luce gli aspetti informali delle organizzazioni, come le relazioni interpersonali e i comportamenti personalizzati.

D. Silvermann (1974) tende a risolvere la questione nel seguente modo: «Il problema forse può essere risolto abbandonando la dicotomia formale/informale e sostituendola con un continuum nel quale l'organizzazione formale tende ad agglomerarsi ad un'estremità e l'organizzazione sociale dall'altra» (p. 5).

Secondo T. Burns (1967) la s.d.o. deve operare per analisi comparative utilizzando i seguenti parametri:

1) rapporti tra organizzazione e ambiente; 2) definizione compiti e divisione del lavoro; 3) sistema di comunicazioni; 4) struttura d'autorità; 5) sistemi di ingresso e ricompensa; 6) coinvolgimento; 7) definizione delle singole identità sociali nel contesto dell'organizzazione.

L'analisi di diverse organizzazioni, attraverso queste ed altre variabili principali, ha offerto durante quasi un secolo di studi, diversi modelli teorici.

1) Uno è quello che vede le *organizzazioni come sistemi*. In tale modello le organizzazioni sono concepite come composte da parti interdipendenti; inoltre, in quanto sistemi, le organizzazioni hanno un comportamento e intraprendono azioni. Invece di enfatizzare gli obiettivi, che come abbiamo visto sono difficilmente precisabili, questo modello accentua il fatto che le organizzazioni hanno dei "bisogni", che devono soddisfare per sopravvivere. Tale processo è costituito da una fornitura di risorse (input), una trasformazione, e una produzione (output). Il modello presta dunque particolare attenzione ai rapporti fra organizzazione ed ambiente (fornitore di inputs) ed al grado maggiore o minore di apertura dell'organizzazione. I principali teorici di questo modello sono T. Parsons, A. Etzioni e A. Gouldner.

2) Un altro è il modello *strutturale-funzionalista*, che è una specificazione del precedente. R.K. Merton, P. Selnick, D. Katz e R. Kahn, sia pure in modi molto diversi, spiegano che l'ordine organizzativo persiste, malgrado numerose pressioni interne ed esterne al cambiamento, a causa di una tendenza generale dell'organizzazione all'omeostasi. Il funzionalismo sottolinea la similarità fra strutture biologiche e sociali, tutte unificabili nella tendenza all'unità e all'equilibrio.

3) Un terzo modello è quello noto col nome di *relazioni umane*. Tale scuola, avviata dalla équipe di E. Mayo mediante un famoso lavoro realizzato negli anni 1925-32, vede la maggioranza dei suoi rappresentanti appartenere alla psicologia. R. Likert, D. McGregor, C. Argyris, R. Bennis, E. Schein e molti altri, hanno sviluppato tutti gli aspetti legati al "fattore umano" nelle organizzazioni. In particolare i problemi delle motivazioni e delle relazioni. Molti esponenti di questo approccio furono allievi di K. Lewin e tradussero le loro teorie in metodi e tecniche di intervento psicosociale.

4) Un quarto modello si può definire *socio-tecnico*. In pratica questi autori si sforzano di combinare le prospettive della psicologia organizzativa con gli aspetti tecnologici dell'organizzazione. In particolare questo modello offre, prima che teorie generali, metodi e tecniche di intervento innovativo. Molti autori (E. Trist, J. Woodward, K. Rice e altri) furono consulenti di organizzazione, interessati al funzionamento ed alla sua valutazione prima che alle descrizioni teoriche.

5) Un ultimo modello organizzativo è quello che viene definito *centrato sull'azione*. D. Silvermann, M. Crozier, P.L. Berger, E. Goffman si occupano, insieme a numerosi altri, di analizzare i rapporti sociali interni alle organizzazioni. Tali rapporti sono determinati da azioni che hanno significati soggettivi per i vari individui. Le strategie ed i giochi messi in atto dagli individui sono influenzati dalla società, ma a loro volta determinano la storia organizzativa. Una particolare attenzione è stata riservata dagli autori ispirati a questo modello sia ai processi decisionali che ai meccanismi di negoziazione.

Questa rapida rassegna dei principali modelli organizzativi ha solo un carattere schematico e non dà ragione della complessità dei percorsi scientifici sviluppati finora.

Per quanto riguarda la s.d.o. scolastica non vi è dubbio che, specie in Italia, deve ancora essere avviata una riflessione sistematica. Tuttavia molti fermenti stanno muovendosi soprattutto a partire dai modelli delle "relazioni umane" e "dell'azione". I principali problemi oggi allo studio della s.d.o. scolastica sono:

- 1) i meccanismi di determinazione degli obiettivi operativi;
- 2) i confini di ruolo ed i rapporti fra ruoli;
- 3) i processi decisionali;
- 4) i rapporti intersistemici;
- 5) i sistemi di valutazione dell'efficacia e dell'efficienza.

L'organizzazione scolastica italiana è un sistema oggi bifronte: da una parte fortemente burocratizzato, dall'altra sempre più socializzato. A questa doppia caratteristica strutturale si affiancano i processi di apertura all'ambiente, di decentramento organizzativo, e di pluralizzazione delle funzioni, che pongono la scuola al centro di pesanti processi conflittuali.

Il problema di determinare gli obiettivi operativi è centrale, ma assai complesso. Oltre che un problema di potere e di rapporti (come accade nell'impresa) esiste qui una difficoltà definitoria. Concetti come maturità, educazione, sviluppo, sono talmente generali da avere una scarsa potenzialità operativa. Il che pone l'organizzazione scolastica in una condizione di basilare fragilità.

Il problema dei confini fra ruoli e dei rapporti fra questi, si fonda sulla duplice natura dell'organizzazione scolastica, in parte burocratica e professionale ed in parte partecipativa. Si presentano continue frizioni fra ruolo docente e ruolo dirigente; fra ruolo dirigente e collegialità; fra ruolo docente e famiglia.

I processi decisionali presentano una forte scissione fra formalità ed informalità. Da una parte una legislazione ipertrofica si fonda su un'ipotesi di estrema burocratizzazione delle decisioni; dall'altra le decisioni vengono influenzate fortemente da relazioni informali e personalizzate, favorite dalla qualità stessa del lavoro scolastico, dal forte decentramento e dall'assenza di reali meccanismi di controllo di merito.

Fra i rapporti intersistemici quelli più studiati riguardano la cultura ed il sistema produttivo, mentre ancora molto aperti sono i problemi di rapporto fra organizzazione scolastica e sanitaria, fra scuola e organizzazioni culturali del territorio (biblioteche, musei, ecc.), o fra scuola ed altre agenzie educative.

Il problema dei sistemi di valutazione dell'efficacia e dell'efficienza, è fortemente condizionato da quello della indeterminazione degli obiettivi. Anche qui esiste una forte scissione fra situazione formalizzata e realtà concreta. Mentre in termini burocratici vengono effettuate valutazioni finali dell'allievo, in concreto non esiste né una prassi né una teoria che consentano di conoscere i gradi di successo ed i relativi costi della organizzazione.

Bibliografia

A. Etzioni, *Modern Organizations*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 1964 (trad. it. *Sociologia dell'organizzazione*. Il Mulino. Bologna 1967) D. Silverman, *The Theory of Organizations*, Heinemann, Londra 1900 (trad. it. *Sociologia delle organizzazioni*, Isedi, Milano 1974); M. Crozier e E. Friedberg, *Attore sociale e sistema*, trad. it. Etas Libri, Milano 1978
D. De Masi - A. Bonzanini (a cura di). *Trattato di sociologia del lavoro e dell'Organizzazione*, F. Angeli, Milano 1984.