

Gian Antonio Gilli

Manuale di sociologia

Istituzioni ed esercizi

 Bruno Mondadori

© Paravia Bruno Mondadori Editori, 2000

L'editore potrà concedere a pagamento l'autorizzazione a riprodurre una porzione non superiore a un decimo del presente volume.

Le richieste vanno inoltrate a:

Associazione Italiana per i Diritti di Riproduzione delle Opere dell'ingegno (AIDRO),
via delle Erbe 2, 20121 Milano, tel./fax 02/809506.

Progetto grafico: Massa & Marti, Milano

La scheda bibliografica è riportata nell'ultima pagina del libro.

Indice

IX	Premessa
	1. Nozione di sociologia
1	1.1 L'oggetto della sociologia e i suoi livelli
5	1.2 Scienze sociali e scienze naturali
12	1.3 Sociologia e altre scienze che hanno per oggetto fenomeni sociali
15	<i>Esercizi</i>
	2. Il controllo sociale
18	2.1 L'azione sociale
22	2.2 Una ricostruzione «classica» dell'operare del controllo sociale: coscienza collettiva e coscienza individuale
24	2.3 Una ricostruzione analitica dell'operare del controllo sociale: la «gerarchia cibernetica»
26	2.4 Lo sfondo normativo dell'azione sociale. Il determinismo
28	2.5 Conformità, devianza e varianza
30	2.6 Il controllo sociale
32	2.7 Il controllo sociale: le sanzioni
34	2.8 Il controllo sociale: i meccanismi. A. I processi
38	2.9 Il controllo sociale: i meccanismi. B. Le istituzioni
42	2.10 Il controllo sociale: le iniziative anticipatorie
43	2.11 Fonti di integrazione nei sistemi sociali
46	2.12 Il problema dell'autonomia dell'individuo
48	<i>Esercizi</i>
	3. Il modello di sistema
55	3.1 Elementi del modello sistemico
56	3.2 Le parti del sistema
59	3.3 L'organizzazione del sistema
62	3.4 I confini del sistema

63	3.5	Esercizi di riconoscimento degli elementi di un sistema
67	3.6	Sistema aperto e sistema chiuso
70	3.7	Limiti dell'analisi sistemica
73		<i>Esercizi</i>
	4.	Il sistema della cultura
77	4.1	Nozione di cultura
79	4.2	Le parti della cultura: valori, norme, usi, costumi e pratiche sociali
82	4.3	Le parti della cultura: le cognizioni
83	4.4	Le parti della cultura: gli affetti
85	4.5	Le parti della cultura: i segni
87	4.6	Le parti della cultura: capacità, abilità, tecniche del corpo
88	4.7	Le parti della cultura: altre componenti «semplici» della cultura. La cosiddetta cultura materiale
89	4.8	Componenti composte della cultura: i modelli
91	4.9	Componenti composte della cultura: le ideologie
94	4.10	Ancora sui valori: il valore come risposta a un problema societario. Gerarchie di valori
98	4.11	Valori analitici e valori concreti: le «pattern variables»
104	4.12	Cultura e istinto. Il simbolismo nella cultura
109	4.13	L'integrazione dei sistemi simbolici
119	4.14	Il rapporto sistema sociale-cultura
122	4.15	Il relativismo culturale
125		<i>Esercizi</i>
	5.	Il sistema sociale
133	5.1	Il «culturalismo» e i suoi limiti. Il peso del sistema sociale. L'istituzionalizzazione
134	5.2	Le parti dei sistemi sociali: ruoli
138	5.3	Le parti dei sistemi sociali: sottosistemi
141	5.4	L'organizzazione del sistema sociale: pratiche istituzionalizzate e divisione del lavoro
145	5.5	Nota sulla divisione del lavoro nei sistemi effimeri
147	5.6	Il lavoro-da-dividere nei sistemi sociali
151	5.7	Il lavoro-da-dividere: il lavoro adattivo
155	5.8	Il lavoro-da-dividere: il lavoro decisionale
157	5.9	Il lavoro-da-dividere: il lavoro integrativo
161	5.10	Il lavoro-da-dividere: il lavoro di implementazione del modello latente

166	5.11	Nota sui sistemi produttivi
181	5.12	Nota sui sistemi a base territoriale
183	5.13	Patologie nella divisione del lavoro sistemico
189	5.14	Alcune cautele nell'applicazione del modello
192		<i>Esercizi</i>
	6.	Il sistema di personalità
210	6.1	L'interiorizzazione delle norme e delle sanzioni. Il sistema di personalità
214	6.2	Parti della personalità. Id, Ego e Superego. L'inconscio
218	6.3	Lo sviluppo psico-sessuale
223	6.4	Due meccanismi di sviluppo: identificazione e dislocazione. Il simbolismo nella personalità
227	6.5	I meccanismi di difesa
	7.	Differenziazione e integrazione
233	7.1	Divisione del lavoro e differenziazione: problemi di definizione
236	7.2	I due livelli del processo di differenziazione: segmentazione e specificazione
237	7.3	Il processo di integrazione
240	7.4	Costi e benefici della differenziazione
244	7.5	Il rapporto sistema-sottosistema e la sua evoluzione
247	7.6	Critiche alle nozioni di differenziazione e integrazione
250		<i>Appendice</i> . Nota sulle direzioni di specializzazione
253		<i>Esercizi</i>

Premessa

1. Questo manuale è diretto a un pubblico eterogeneo. Pur essendo stato ideato per studenti universitari di Sociologia I, o studenti di anni successivi che vogliono riprendere gli aspetti di base della propria formazione, può servire anche a chi frequenta gli innumerevoli corsi di ogni grado in cui si studia la sociologia e persino (ci auguriamo) a persone che, pur all'interno di altri campi professionali, provino interesse per questa materia.

2. Poche parole sul taglio di questo lavoro. Fra tutte le discipline scientifiche, la sociologia è quella la cui identità è più indefinita. Cercheremo di indicare in questa *Premessa* alcuni punti di riferimento tenuti presenti nel manuale, avvertendo il lettore che essi possono essere poco condivisi da altri sociologi.

La sociologia non va confusa con l'interesse per i problemi sociali. È difficile essere un buon sociologo senza provare interesse per tali problemi, ma non bastano sensibilità e interesse per i problemi sociali a rendere sociologo chi se ne occupa. I problemi *sociali* non sono, per ciò stesso, problemi *sociologici*. È necessario un lessico concettuale di base, diretto non a "mettere in bella copia" le stesse cose dette dal senso comune, ma a compierne una sorta di trasfigurazione. È necessario un metodo di ricerca, fondato non solo sulla conoscenza di certe tecniche, ma su una riflessione profonda sui rapporti fra il ricercatore e il suo oggetto. È necessario costruirsi un atteggiamento di "neutralità affettiva", che non significa freddezza o rifiuto dei valori, ma essere *consapevoli dei condizionamenti che la pratica di tali valori comporta per il lavoro scientifico*. Naturalmente, la sociologia lavora in vista di una propria applicazione a problemi concreti, ivi compresi i problemi sociali, ma fa parte del lavoro sociologico ridefinire tali problemi, senza sentirsi vincolati alla loro definizione corrente.

Ancora. La sociologia non va confusa col "politicamente corretto". Con tale formula si designa un insieme normativo di postulati e affer-

mazioni relative alla sfera socio-politica, principalmente ispirato da centri di potere, e governato soprattutto attraverso i mezzi di comunicazione di massa. Valori come il solidarismo, il rispetto per la diversità, l'egualitarismo, non sono, nella presente situazione, di accesso libero e di libera definizione, ma, per così dire, "tenuti in ostaggio" dal *politically correct* che, dopo averli ridefiniti, premia la conformità formale a tale definizione, e sanziona negativamente qualunque difformità.

La sociologia è una cosa diversa. È legittimo (e, dal punto di vista di chi scrive, desiderabile) che il sociologo utilizzi la propria scienza al servizio delle minoranze, delle diversità ecc., ma, crediamo, non si dovrebbe accettare la definizione di minoranza, di diversità ecc. data dai mass media, dalle forze politiche, dai gruppi di pressione. È compito del sociologo ridefinire il proprio oggetto, il quale non coincide necessariamente con quello delimitato dai mass media. Le minoranze e le diversità che la sociologia consente di scoprire possono rivelarsi assai diverse da quelle "ufficiali".

La sociologia lavora su cose invisibili. Per arrivare a esse, deve necessariamente servirsi di cose visibili, magari banali. Il sociologo può, per esempio, ricostruire la rete delle telefonate fatte e ricevute da un soggetto, ma il suo obiettivo è qualcosa di retrostante e non direttamente osservabile (per esempio, il "bisogno di appartenenza" del soggetto stesso). Il grosso del suo lavoro non consiste nel contare tali telefonate, e nell'analizzarne il contenuto, ma nel sottoporre a tensione incessante lo strumentario delle cose visibili, per ottimizzarne la capacità di richiamare e rappresentare le cose invisibili anzidette.

Le principali "cose invisibili" su cui questo manuale si sofferma sono: il controllo sociale, i sistemi (sociali e simbolici), il lavoro sociale, la divisione del lavoro, l'integrazione. Non si fa invece riferimento ad alcuno degli sviluppi più recenti della sociologia: questo manuale è stato pensato come "Istituzioni" di sociologia, recuperando il carattere arcaico di questa nozione. La ricerca sociologica dispiegata è un'altra cosa, e il lettore interessato a proseguire in questa disciplina potrà accorgersene da sé; la nostra sommissa persuasione, tuttavia, è che tale ricerca sia possibile solo quando il ricercatore abbia interiorizzato i fondamenti.

Se, nel repertorio dei temi da trattare, queste Istituzioni si limitano all'essenziale, esse sono invece piuttosto ambiziose per quanto riguarda il loro impiego potenziale. Infatti, *l'obiettivo primario del presente lavoro è operativo*: le "cose invisibili" anzidette non vengono illustrate con preoccupazioni di mera conoscenza, ma in vista di un loro utilizzo. Si è cercato di mettere il lettore in grado di riconoscere tali "cose" nella

realtà, e di condurre su di esse un'analisi (sia pure elementare) *in vista di un intervento*.

3. Su questa preoccupazione operativa torneremo fra breve. Qui vorrei segnalare che, sia la prospettiva istituzionale, sia quella operativa, distinguono il presente manuale da altri manuali (alcuni dei quali ottimi).

Un primo gruppo di tali manuali presenta un'articolazione della materia per campi: la socializzazione, la politica, l'economia, la religione, le professioni, le comunicazioni di massa, ecc. Il presente lavoro si situa ancora a monte di tale prospettiva, ritenendo importante fornire preliminarmente al lettore quelli che in altre discipline si chiamano i "fondamenti".

Un secondo gruppo di manuali privilegia una prospettiva storica, presentando quindi la sociologia attraverso le sue principali teorie, classiche e moderne. Una prospettiva di questo tipo è certamente utile a un migliore inquadramento dei problemi; tanto più utile in una disciplina, come questa, nella quale è difficile parlare di progresso scientifico, o di cumulatività (come è invece possibile per le scienze naturali: si veda il capitolo 1), e in cui le nuove acquisizioni non rendono necessariamente obsolete le precedenti. Il rischio dell'approccio storico, tuttavia, è di fare apparire la sociologia come un repertorio di teorie sulla società, e, al limite, di diluire la sociologia nella sua storia. È dubbio se il lettore, dopo che gli siano stati presentati, per esempio, i cinque o sei approcci correnti al problema della devianza, sia in grado di sceglierne uno, e tantomeno di usarlo. L'alternativa qui adottata è stata quella di presentare al lettore una sola prospettiva – quella che nella esperienza scientifica e didattica di chi scrive appare la più idonea – sempre avvertendo il lettore (come viene fatto innumerevoli volte nel testo) che ne esistono anche altre. Questo modo di procedere non ha lo scopo (ci permettiamo di insistere) di privilegiare una data prospettiva anziché un'altra, quanto di trasmettere comunque una prospettiva operativa. L'obiettivo qui perseguito è appunto quello di fornire *un insieme di strumenti per l'analisi concreta di fenomeni e di entità sociali*, in particolare, per l'analisi dei sistemi sociali. (Non sarà superfluo ripetere che tali analisi, a questo livello iniziale, saranno elementari: gli strumenti qui proposti vengono presentati in modo semplificato).

4. Ancora qualche parola sui modi in cui abbiamo cercato di tradurre la preoccupazione operativa anzidetta.

Questo manuale contiene parecchie definizioni, e al lettore si suggerisce di tenerle presenti "alla lettera" nello svolgimento di qualunque

analisi applicativa (a partire dagli *Esercizi*). Ciò significa, in qualche modo, fare ricorso non solo alla comprensione, ma anche alla memoria.

Uno studio condotto anche su definizioni precise, mentre appare ovvio nelle scienze naturali, è invece inconsueto nelle scienze sociali. Tuttavia, "sapere la definizione" può non essere un'esperienza astratta. Un tecnico, per esempio, "sa la definizione" di chiave inglese quando (I) conosce la differenza fra essa e qualsiasi altro utensile; (II) conosce le sue possibilità di impiego e, viceversa, i casi in cui non può essere impiegata; (III) sa trovarla immediatamente e a occhi chiusi nel proprio luogo di lavoro e, infine, (IV) sa usarla. Lo stesso vale per un chirurgo, per un operatore del diritto che lavora con codici e altri testi legislativi, ecc. Questi soggetti andrebbero considerati, sotto questo aspetto, altrettanti esempi da seguire per l'apprendista sociologo, e lo studio qui previsto intende condurre a una conoscenza di questo tipo, suggerendo definizioni che non siano conoscenza statica, bensì "istruzioni per l'uso": vale a dire, capaci di ricapitolare quanto è necessario sapere su quel fenomeno *in vista di una sua analisi*.

Gli obiettivi operativi di questo programma sono egualmente evidenti negli *Esercizi* posti al termine di ogni capitolo. Il loro senso è che la sociologia si studia in vista di un'applicazione: *effettuare analisi di processi e di sistemi sociali*. Il lettore è quindi invitato a svolgere regolarmente tali esercizi capitolo per capitolo, una volta arrivato al termine della prima lettura di tale capitolo (molto meglio se tale svolgimento avvenisse con l'aiuto di qualcuno più esperto, o in gruppo). È stato naturalmente necessario scegliere – sia per gli esercizi, sia per gli esempi nel testo – fattispecie di cui la stragrande maggioranza dei lettori (a partire dagli studenti) può avere esperienza diretta, il che ha premiato i sistemi a base "espressiva" e penalizzato quelli a base produttiva.

È opportuno anticipare al lettore che, in vari casi, la "risposta giusta" è opinabile o, meglio, sono possibili più risposte, accettabili purché adeguatamente motivate. Questo costituisce naturalmente una difficoltà psicologica, da aggiungersi a quella relativa alla brevissima anzianità sociologica del lettore, e al fatto che la scuola, solitamente, non insegna a usare ciò che si studia per impostare e risolvere problemi. Tuttavia, come il lettore vedrà, molto del guadagno tecnico e intellettuale deriva, non dal trovare la risposta, ma dal semplice lavorare sulla domanda. Ciò vale, del resto, anche a livello più avanzato. Nella ricerca sociologica, caratterizzata da uno strumentario poco istituzionalizzato, non è infrequente che il viaggio valga più della mèta.

Considerato il taglio del presente lavoro, appare difficile fornire una bibliografia puntuale. Mi sembra assai più utile segnalare alcune opere di base, di taglio diverso dalla presente, che il lettore potrà proficuamente usare. Un'ottima trattazione della Sociologia per aree e problemi mi sembra quella di A. Bagnasco, M. Barbagli e A. Cavalli, *Corso di Sociologia*, il Mulino, Bologna 1997. Tra le opere dedicate all'esposizione delle teorie sociologiche, particolarmente raccomandabile mi sembra R. Collins, *Teorie sociologiche*, il Mulino, Bologna 1995, mentre il lettore interessato a una prospettiva storica più dispiegata è rinviato a A. Izzo, *Storia del pensiero sociologico*, il Mulino, Bologna 1992. Sempre utile, infine, il *Dizionario di Sociologia* di L. Gallino, Utet, Torino 1978. Tutte queste opere contengono ricche bibliografie.

Ringrazio Mauro Bini per la sua attenta lettura del manoscritto.

1. Nozione di sociologia

1.1 L'oggetto della sociologia e i suoi livelli

Una definizione di sociologia data all'inizio di un manuale – e tanto più di un manuale istituzionale come questo – appare un'operazione difficilmente condivisibile. La differenza fra le diverse scuole sociologiche è tale, da riflettersi sulla definizione stessa di questa scienza, a meno di non adottare definizioni così generiche (del tipo «la sociologia è la scienza della società») da rivelarsi poco utili. Nessun dubbio che la sociologia studi la società, la sua organizzazione, i suoi processi, i meccanismi, gli innumerevoli sistemi sociali che la compongono, e le modalità di azione dell'attore sociale (individuale o collettivo), ma questa indicazione di oggetti serve solo in prima approssimazione a identificarla. La sociologia non si caratterizza infatti per la specificità del suo oggetto – che essa condivide con altre scienze – ma per:

- a) il tipo di *astrazione inizialmente compiuta* nei confronti del proprio oggetto,
- b) il tipo di *trasfigurazione* che essa compie dei comportamenti di tale oggetto,
- c) *l'atteggiamento metodologico* nei confronti di tale oggetto (ivi compresi i metodi di raccolta ed elaborazione dei dati adottati).

Alcuni di questi punti cominceranno già a precisarsi nel corso di questo capitolo. È invece utile – per cominciare a familiarizzarsi con l'oggetto della sociologia – partire da casi concreti di ricerca sociologica. Gli esempi che seguono riguardano ricerche assai note (alcune diventate “classiche”).

- a) Le malattie mentali si distribuiscono casualmente fra le diverse classi sociali, oppure no? Nel secondo caso, quali associazioni esistono tra le diverse classi, da un lato, e i diversi tipi di malattia mentale, dall'altro?
- b) Qual è il modello organizzativo più appropriato per un'azienda che

- opera in un contesto caratterizzato da elevati volumi di prodotto, basso mix di prodotti e tecnologia (relativamente) costante?
- c) Come si comporta l'individuo quando l'immagine che egli ha di sé (= aspetto «interno» dell'identità) non coincide con l'immagine che ne hanno gli altri (= aspetto «esterno» dell'identità)?
 - d) Che relazione esiste tra l'ammontare di interazione in un gruppo transitorio, e la disposizione materiale dei posti o delle sedie dei componenti il gruppo?
 - e) Che relazione esiste fra le vicende professionali e sociali del padre e il «bisogno di riuscita» del figlio?
 - f) Che relazione esiste fra saldo migratorio e tasso di natalità di un sistema (regionale, nazionale ecc.)?
 - g) In che modo la «divisione del lavoro» (sia lavoro strumentale, sia lavoro espressivo-emozionale) della coppia viene modificata dalla nascita di un figlio?

La lettura di questi esempi vale sia a mostrare la diversità infinita dell'oggetto sociologico, sia a segnalare la presenza, al suo interno, di *livelli diversi*. Alcune delle ricerche ricordate riguardano infatti attori individuali (*c, e*); altre riguardano sistemi sociali di vario tipo (*b, d, g*); altre ancora riguardano grosse entità a base territoriale (*a, f*). Per mettere ordine in questa pluralità di livelli, esistono alcune classificazioni. Una, tradizionale, distribuisce tutti i fenomeni sociali in due livelli, macro- e micro-sociologico.

Livello macro-sociologico

Si collocano a questo livello ricerche e riflessioni che hanno per oggetto l'intera società (in astratto), o un'intera società concreta (per esempio, la società italiana), le sue principali strutture (il sistema giudiziario, l'apparato di socializzazione...), il suo funzionamento (vale a dire, i processi e i meccanismi che ne assicurano la permanenza e l'identità: mobilità sociale, specializzazione produttiva, controllo del mercato del lavoro ecc.).¹ Queste ricerche utilizzano spesso indicatori quantitativi del tipo più di-

¹ Non è naturalmente possibile, in una singola ricerca scientifica, prendere in considerazione tutte le variabili (vale a dire, tutte le caratteristiche) di un sistema societario, e nemmeno di una sua parte, meccanismo ecc. *La ricerca avviene sempre su di un numero limitato di variabili*: la scelta di tali variabili (tra le *n* possibili) può essere felice, perspicua ecc., oppure sbagliata, e questo si ripercuoterà sulla qualità complessiva della ricerca.

verso: dai tassi demografici (natalità, mortalità, nuzialità, fecondità ecc.) alle statistiche economiche; dai dati sui cosiddetti bilanci famigliari alle statistiche giudiziarie, a quelle sui consumi culturali, e così via.

Non è nemmeno necessario, per aversi macro-sociologia, che venga presa come riferimento un'intera società: sono macro-sociologiche anche ricerche condotte in riferimento a sub-unità di questa, *purché le variabili considerate abbiano una base territoriale* (regione, provincia, comprensorio, comune, e persino quartiere cittadino). Una ricerca sul rapporto fra l'andamento del tasso di suicidio, da un lato, e la dinamica delle cancellazioni e delle iscrizioni di imprese nei pubblici registri, dall'altro, è una ricerca macro-sociologica anche se condotta in una piccola provincia; una ricerca sul rapporto tra professione del padre e propensione a continuare gli studi non lo è, anche se condotta su di un campione di individui tratto dall'intero territorio nazionale. Il tasso di suicidio e la dinamica iscrizioni/cancellazioni sono infatti variabili che si collocano a livello di macro-sistema, e non avrebbe senso riferirle ai singoli (individui o imprese); la professione del padre e la propensione a studiare sono entrambe variabili che si collocano a livello individuale.

Livello micro-sociologico

Si collocano qui ricerche che hanno per oggetto variabili a livello individuale, che colgono cioè atteggiamenti, comportamenti, credenze, propensioni, aspettative ecc. degli individui (sono ricerche in cui potranno essere indispensabili conoscenze di psicologia e di psicologia sociale). Rientrano in questo livello anche ricerche su sistemi di piccole dimensioni, siano essi permanenti (come la famiglia, la classe scolastica ecc.) o effimeri, come quelli costituiti artificialmente, per esempio, in occasione di ricerche di Sociologia dei gruppi ristretti, o, ancora di più, quello che si costituisce (sempre per fare un esempio) in un ascensore, nei pochi secondi che intercorrono tra il suo riempirsi a un piano e il suo svuotarsi a un piano diverso.

Nella maggior parte dei casi, è abbastanza agevole collocare le diverse ricerche nell'uno o nell'altro livello; in alcuni casi possono sorgere dubbi. Detto questo, precisiamo che l'assegnazione all'uno anziché all'altro livello non ha conseguenze pratiche, se non quella di sapere a che livello ci si trova. Va aggiunto che il livello micro-sociologico possiede attualmente uno status scientifico ed epistemologico più elevato; l'operazionalizzazione delle variabili sembra più avanzata (vale a dire, gli indicatori delle variabili sono più precisi, più condivisi dai diversi ricercatori ecc.); la metodologia di indagine appare più ricca e consolidata. Ciò dipende pre-

a) Una prima differenza, relativa al diverso *peso delle variazioni quantitative*, è che la ricerca di scienze naturali dà lo stesso risultato qualunque sia la quantità di gas preso in esame (un'ampolla da due litri o da un ettolitro); la ricerca di scienze sociali, no. Aumentando le dimensioni della classe, infatti, aumenta il numero di sottosistemi interni alla classe, con i cui componenti non si hanno molti rapporti, e nei cui confronti non si è in grado di formulare che giudizi di gruppo. In una classe di 15 alunni, la scelta del compagno più/meno gradito è un fatto largamente individuale; con 40 alunni, essa è largamente mediata dall'appartenenza a sottogruppi e dalle dinamiche (antagonistiche ecc.) esistenti fra di essi.

Potremmo generalizzare questo punto dicendo che, nelle scienze naturali, variazioni quantitative dell'oggetto acquistano significato qualitativo solo lentamente; *nelle scienze sociali, una variazione quantitativa diventa quasi subito (anche) qualitativa*. Per esempio, la divisione del lavoro in un piccolo gruppo cambia drasticamente per ogni nuovo componente che si aggiunge.

b) Una seconda fondamentale differenza tra i due gruppi di scienze deriva dalla diversa *composizione – dal punto di vista dell'eguaglianza interna – dell'oggetto di ricerca*.

Nella ricerca di scienze naturali, le diverse molecole del gas sono eguali tra di loro: alcune saranno in posizione periferica (e quindi a distanza diversa dalle pareti del recipiente e dalla fonte di calore), ma questo non dipende da differenze o diseguaglianze tra le molecole, bensì da eventi casuali; inoltre, la dinamica dell'esperimento assicura un cambio di posizioni.

Stante questa condizione di eguaglianza, è assai agevole, nelle scienze naturali, costruire dei campioni rappresentativi, vale a dire campioni che riproducono, in piccolo, le stesse caratteristiche dell'universo. Si può tranquillamente parlare, in tali condizioni, di equiprobabilità di ogni molecola nel riprodurre i comportamenti standard che ci si aspetta.

Nelle scienze sociali, l'oggetto è *internamente diseguale*. Essere ai margini comporta conseguenze assai diverse rispetto all'essere al centro: il

dito. Disponendo i dati in matrice, è possibile leggervi anzitutto il totale delle scelte positive e negative ottenute da ogni alunno, individuando così, sia le «stelle sociometriche», sia i reietti, sia gli ignorati. Egualmente importanti altri fenomeni, come la frequenza e il tipo delle reciprocazioni (A e B si scelgono positivamente; A sceglie positivamente B, B negativamente A; A e B si scelgono negativamente); la presenza di sottogruppi con scelte positive verso il proprio gruppo, e negative verso l'esterno del gruppo ecc.).

che non vale solo a livello spaziale, perché *per l'oggetto sociale, a differenza che per quello naturale, esistono molti livelli simbolici su cui essere «al centro» (o «ai margini»)*. Inoltre, questa diversa collocazione di ciascuno non è affatto casuale, ma è il frutto di differenze e diseguaglianze sociali a monte, e dell'operare di processi sociali di tipo conflittuale. Si aggiunga che ciascun soggetto conosce la propria collocazione, e la tiene presente (eventualmente, cercando di migliorarla). Essa influenza la sua concezione del mondo, e quindi le sue risposte, che sono quindi determinate dalla sua condizione: dall'essere maschio o femmina, nero o bianco, bello o brutto, ricco o povero ecc.

Si può allora cominciare a capire perché nelle scienze sociali sia assai vivo il dibattito sui problemi metodologici relativi al proprio campo di ricerca, mentre nelle scienze naturali tale dibattito è infrequente. Uno di tali problemi è quello della rappresentatività. Essendo l'oggetto internamente diseguale, ogni volta che si lavora su di un determinato campione (di alunni, di pensionati, di immigrati ecc.) occorre grande cautela prima di generalizzare quanto si è scoperto, vale a dire, prima di inferire all'universo le risultanze emerse dallo studio del campione. In altri termini, la formazione di un campione rappresentativo è assai più difficile nelle scienze sociali che nelle scienze naturali.

Si aggiunga che questa diseguaglianza interna dell'oggetto opera non solo nella messa a punto teorica del campione, ma anche nella sua implementazione concreta. Così, molti soggetti selezionati per farne parte attraverso gli appositi procedimenti statistici non sono poi di fatto reperibili, o rifiutano più o meno esplicitamente di collaborare alla ricerca. La loro irreperibilità (che è a volte un vero e proprio «non farsi trovare») non è casuale, ma risponde anch'essa a processi e diseguaglianze sociali a monte; in altri termini, questi soggetti «riluttanti» rappresentano posizioni che sarebbe importante conoscere per avere una conoscenza piena dell'oggetto; ma la loro testimonianza va perduta. Ancora: di fronte a dati come la distribuzione del Q.I. (= quoziente di intelligenza) dei bambini in età scolare di un determinato paese, non va dimenticato che tale distribuzione è stata costruita senza poter tenere conto dei dati relativi ai bambini non scolarizzati, e a tutti quelli che, pur scolarizzati, per qualche ragione (come il rifiuto di collaborare) non sono stati sottoposti al test. Sono esclusioni determinate non dal caso, ma da processi sociali: per effetto di tali esclusioni, il campione effettivo è non solo più piccolo, ma *qualitativamente* diverso dal campione teorico.

c) Un'altra profonda serie di differenze deriva dal diverso *rapporto fra ricercatore e oggetto* vigente nei due campi. Nelle scienze naturali, il ricer-

catore appartiene a un «reame» diverso da quello del suo oggetto. In qualche modo, essi sono reciprocamente indifferenti: il ricercatore è insensibile alle diseguaglianze (eventuali) del suo oggetto, e questi lo è a quelle del ricercatore.

Nelle scienze sociali, ricercatore e oggetto condividono, in condizioni per lo più diverse, gli stessi criteri di diseguaglianza. Entrambi prendono parte al conflitto tra sessi, generazioni, razze, ceti ecc. Superfluo insistere su questo punto, e sulle conseguenze che esso comporta per il materiale di ricerca. Il lettore immagini di essere sottoposto a un questionario sul proprio comportamento (politico, di consumo, sessuale ecc.), e consideri se le sue risposte sarebbero eguali indipendentemente dal genere dell'intervistatore, dalla sua età, dal suo accento regionale, dal suo modo di vestire ecc. Anche questo punto, come i precedenti, trova specifica collocazione in un manuale di metodologia: qui si vogliono solo richiamare gli enormi problemi che questo fatto comporta per la sociologia, — problemi che non sussistono, invece, per le scienze naturali. Il gas, infatti, non reagisce diversamente ad uno sperimentatore maschio o femmina, negro o bianco, riccamente o poveramente vestito, garbato o sgarbato ecc. Essendo insensibile alle diseguaglianze del ricercatore, l'unico stimolo cui il gas risponde è la variazione di temperatura. Nelle scienze sociali, è impossibile isolare e tenere sotto controllo con successo lo stimolo cui il soggetto risponde. Tale stimolo è in realtà un composto eterogeneo in cui figurano (oltre, beninteso, alla domanda, al test ecc. che il ricercatore pone al suo oggetto), caratteristiche personali e sociali del ricercatore, modalità della sua auto-presentazione, dati situazionali (per esempio: il luogo in cui si svolge l'intervista, l'ora, il tempo atmosferico, la temperatura ecc.), vicende (più o meno immediatamente) precedenti dell'oggetto, e così via.

Ci siamo finora limitati a elementi materiali dell'auto-presentazione dell'intervistatore, ma anche elementi più immateriali vengono percepiti dall'intervistato ed entrano a fare parte dello stimolo: in particolare, i valori dell'intervistatore, nella misura in cui si traducono in atteggiamenti. Così, per esempio, il fatto che il ricercatore si ispiri a una visione gerarchica del mondo, o, viceversa, a una visione egualitaria, viene immancabilmente percepito dall'intervistato, che potrà (più o meno consapevolmente) dare, non tanto una risposta «sincera», quanto piuttosto una risposta che egli immagina faccia piacere all'intervistatore (se vuole compiacerlo), o, viceversa, che immagina gli dispiaccia (se vuole contrariarlo). A questo punto, lo stimolo cui sta rispondendo il soggetto è assai più complesso di quello che è lo stimolo in senso stretto, vale a dire, la domanda pura e semplice.

Molti scienziati naturali considererebbero con fastidio questa situazione, e tenderebbero a svalutare una disciplina, come la sociologia, in cui il ricercatore proietta un'ombra così grande — la propria ombra — sull'oggetto.³ In effetti, il fatto che il ricercatore, rilevando caratteristiche del proprio oggetto, rilevi in realtà anche la reazione dell'oggetto al suo intervento, è la principale fonte di preoccupazioni metodologiche per le scienze sociali. Alcune indicazioni di comportamento (peraltro abbastanza sensate) sono semplici palliativi: così il suggerimento al ricercatore di non vestirsi in modo troppo ricercato, né tanto trasandato da suscitare l'attenzione. A ben guardare, infatti, evitando questi eccessi nel vestire il ricercatore non sta «azzerando» la variabile abbigliamento: sta piuttosto scegliendo di attestarsi, per tale variabile, sugli standard praticati dalla classe piccolo- e medio-borghese (e anche questo concorre a formare lo stimolo complessivo).

Il fatto di proiettare la propria ombra sull'oggetto non può dunque venire eliminato o azzerato. Esso può tuttavia venire gestito, e *in parte tenuto sotto controllo*. In primo luogo, il ricercatore deve continuamente indagare su questa «ombra», vale a dire, sulle proprie caratteristiche (sociali e di personalità) che possono influire sull'oggetto. *Nelle scienze sociali, nessuna conoscenza dell'altro è scientificamente fondata se non passa attraverso questa auto-conoscenza*. Rispetto al suo collega delle scienze naturali, lo scienziato sociale ha un problema metodologico in più.

Un'altra indicazione (strettamente connessa a quanto precede) è quella di non considerare e non impostare la ricerca, l'intervista ecc. come un prelievo di informazioni, ma *come un rapporto sociale*: un rapporto sui generis, naturalmente, che si propone obiettivi conoscitivi, ma deve obbedire anche a principi che valgono per tutti i rapporti sociali, a partire dal principio di reciprocità (= cosa si dà in cambio). Anche questo punto verrà approfondito in Metodologia delle scienze sociali.

d) Strettamente connessa al punto (c) emerge un'ulteriore diversità. Nelle scienze sociali, l'essere sottoposto a uno stimolo (domanda, test ecc.) costituisce un *evento nella vita del soggetto, di cui egli serba memoria*. Nelle scienze naturali, questo è assai meno vero, o non lo è affatto. La stessa ampolla di gas può venire riscaldata e raffreddata innumerevoli volte: il gas riproduce ogni volta lo stesso comportamento. L'oggetto di

³ Di fatto, è stato osservato che anche nelle scienze naturali molti strumenti scientifici non solo «misurano» una determinata condizione dell'oggetto, ma, di fatto, la modificano. Ciò discende tuttavia da caratteristiche dello strumento, non del rapporto, ed è costante da un ricercatore all'altro.

una ricerca di scienze sociali non reagisce così, ma serba memoria dello stimolo precedente e si comporta di conseguenza. Se, nel corso di quel test sociometrico ipotizzato all'inizio, un bambino segnala X come suo compagno preferito, e Y come il meno preferito, non è affatto detto che la ripetizione del test di lì a poco porti agli stessi risultati. Infatti, dando il segno *più*, il bambino è passato attraverso riflessioni ed emozioni che l'hanno portato, in qualche modo, a "sentirsi in credito" verso il compagno da lui designato; resta da vedere se il bambino, ripropostagli la stessa domanda, è disposto ad aumentare tale credito. La stessa dinamica si ripropone, ancora più intensamente, per le scelte negative: essendo il loro costo psicologico elevato (a volte, i bambini rifiutano di farle), è abbastanza infrequente che un bambino accetti di accrescere il proprio debito verso qualcuno, confermando la precedente scelta negativa. Altro esempio: se la domanda n. 13 è scabrosa («Quanto guadagna in un mese?»), e ci si attende una risposta poco sincera, è però sbagliato riproporla – come consigliavano vecchi manuali – come domanda n. 29, contando su di un minore autocontrollo (e quindi una maggiore "sincerità") da parte dell'oggetto. Questi ricorda benissimo l'emozione (per lo più negativa) che tale domanda gli ha provocato: sentirselo riproporre lo porta a pensare che l'intervistatore non gli ha creduto, o sta cercando d'ingannarlo; donde effetti deleteri sul clima complessivo dell'intervista.

Da quanto detto emerge una conseguenza importante sul piano metodologico: *l'impossibilità, per lo scienziato sociale, di conoscere il grado di "attendibilità" (reliability) dello strumento di cui si serve* (quando tale strumento comporti la sollecitazione diretta di un soggetto). Si intende per attendibilità *la capacità di uno strumento di fornire risposte eguali se sottoposto a stimoli eguali* (per esempio una bilancia ha un'attendibilità elevata se fornisce la stessa risposta (= la stessa indicazione di peso) quando viene pesato lo stesso oggetto). Poiché i soggetti umani serbano memoria della sollecitazione precedente, tale memoria entra a fare parte dello stimolo successivo, determinando il più delle volte una modifica della nuova risposta rispetto alla precedente. Ciò non significa che lo strumento sia poco attendibile; significa piuttosto l'impossibilità di verificare tale attendibilità.

Il lettore può ora rendersi conto delle enormi differenze fra le scienze sociali e quelle naturali. Le scienze naturali sono caratterizzate da forte condivisione dei concetti, delle teorie, delle definizioni, dei metodi e dei parametri; le scienze sociali, da un basso grado di condivisione su tutti questi punti. Esistono decine di definizioni diverse di «personalità», di «cultura» e così via. Esistono approcci assai diversi a ogni fenomeno, e

ciascuno di essi afferma l'importanza di punti di vista, di concetti ecc. che per ogni altro approccio appaiono invece secondari, o irrilevanti. Inutile dire che questo non vale solo per le ricerche avanzate, ma anche (e forse maggiormente) a livello di un manuale istituzionale come questo. Vale a dire, anche il presente manuale rappresenta solo uno dei possibili approcci alla sociologia.

Va ancora ricordato, per cogliere meglio la differenza fra scienze sociali e scienze naturali, che *l'oggetto delle scienze sociali* (la società, le sue parti, il suo funzionamento ecc.) *è in continua trasformazione*. Per esempio: per analizzare la stratificazione sociale nelle società occidentali degli anni cinquanta e sessanta, era indispensabile il concetto di «classe sociale»; lo stesso concetto appare inadeguato e insufficiente per analizzare la stratificazione degli anni novanta, e la sociologia sta elaborando altri strumenti. Tuttavia, l'attuale secondarizzazione del concetto di «classe» e la sua prevedibile sostituzione non possono essere considerati un progresso interno alla scienza sociologica, quale quello che si otterrebbe sostituendo uno strumento che funzionava male: fino a un certo momento dell'evoluzione della società, infatti, tale strumento ha funzionato benissimo. È la società che è cambiata, e la secondarizzazione del concetto di classe è semplicemente un adattamento della sociologia al mutare della realtà.

La caduta di un grave nel vuoto è sempre avvenuta secondo le stesse leggi; nulla è mutato nell'oggetto delle scienze naturali, nella struttura degli atomi, nella composizione del sole ecc. Molto è mutato, invece (e muta continuamente), nell'oggetto delle scienze sociali. Questo rende particolarmente effimere le acquisizioni di queste scienze. Per questo, mancano nelle scienze sociali i corrispondenti dei principi di Archimede, di Galileo, di Newton ecc.; per questo *la cumulatività è limitata*. Per questo, infine, è impossibile scrivere una «storia interna» della sociologia, come è invece possibile per la fisica, l'astronomia ecc. Le scienze naturali, infatti, conoscono un progresso che si basa su eventi interni alla disciplina (scoperte, nuovi metodi ecc.), ed è in buona misura autonomo rispetto al mutamento della società. Le scienze sociali non conoscono se non limitatamente un progresso siffatto: il loro mutare non è dovuto a eventi interni, ma alla necessità di rispondere a mutate richieste della società.

Un esempio eloquente può essere l'emergere, nella psicoterapia del Novecento, di una terapia fondata sul rafforzamento dell'ego, accanto e in sostituzione di una terapia fondata sulla libera espressione (più o meno simbolizzata) delle pulsioni. Questa modalità di "sfogo" era funzionale in una società ben assestata, con valori profondamente condivisi all'interno della stessa classe; un'ulteriore insistenza sulle capacità di autocontrollo dell'individuo sarebbe apparsa a favore della società, poco be-

nefica invece per l'individuo. In una società come quella attuale, caratterizzata da crisi e rovesciamenti di valori, e dal pluralismo dei criteri di controllo sociale sull'individuo, valgono considerazioni opposte, e "ha senso" una terapia che sottolinei il rafforzamento delle capacità di autocontrollo. Il passaggio da una terapia all'altra non è dunque il risultato di un progresso interno alla psichiatria, ma l'adattamento a un mutamento nella società, vale a dire, esterno alla scienza.

Il lettore comprenderà, a questo punto, che le innumerevoli differenze fra scienze sociali e scienze naturali non sono la conseguenza (come si dice qualche volta) di un diverso numero di milioni di ore di lavoro dedicato alle une o alle altre (è addirittura possibile che siano state spese molte più ore a osservare la società). Tali differenze discendono piuttosto da sostanziali differenze dei rispettivi oggetti, e del rapporto tra ricercatore e oggetto. Esse costringono le scienze sociali a elaborare un proprio modello di scientificità, che ha solo alcuni elementi in comune con quello delle scienze naturali.

1.3 Sociologia e altre scienze che hanno per oggetto fenomeni sociali

Si è detto a inizio capitolo che la sociologia non si definisce attraverso la specificità del suo oggetto, che essa condivide con altre scienze. Un confronto con le principali tra di esse servirà a chiarire ulteriormente la specificità della sociologia.

a) Sociologia e storia. Si dice solitamente che l'approccio della storia è *idiografico* – vale a dire, diretto alla ricostruzione del *singolo* evento, – mentre quello sociologico è *nomotetico*, vale a dire diretto alla scoperta di leggi (o meglio, di regolarità) in una *classe di eventi*. Lo storico studia una singola rivoluzione, una singola burocrazia ecc., cercando di metterne in luce le specificità; il sociologo studia le rivoluzioni, le burocrazie ecc., cercando di scoprire i caratteri *comuni a tutte*. (Per esempio, il sociologo scopre che *ogni* rivoluzione è promossa non dalla classe che parrebbe avere il maggiore interesse materiale a compierla, ma da un'altra classe.)

Com'è chiaro, queste regolarità, questi tipi che risultano dall'indagine sociologica non rendono mai pienamente giustizia all'evento singolo, nel senso che non riescono (e nemmeno provano) a riprodurre la ricchezza e la complessità. Per conoscere la Rivoluzione francese in quanto evento, è

irrinunciabile l'analisi storica; in un'analisi sociologica tale evento perde, in qualche modo, la propria specificità. L'analisi sociologica "non vede" il caso singolo perché va oltre il caso singolo, rivelando un livello dell'esperienza che l'analisi storica ignora. (Nello stesso modo, l'astrazione «sfera» significa molto meno, ma anche molto di più, di singole rappresentazioni sferiche: pallone, sole, arancia ecc.). Nei suoi tentativi più ambiziosi, *la sociologia mira a scoprire degli «universali sociologici», validi in ogni tempo e in ogni luogo, liberi quindi da qualsiasi condizionamento storico.*

b) Sociologia e diritto. La sociologia, si è detto, mira a scoprire delle leggi, vale a dire, delle regolarità all'interno dei fenomeni sociali. Queste «leggi» non hanno ovviamente nulla a che fare con le leggi (norme) di cui parla il giurista. Si dice tradizionalmente che *la sociologia (e lo stesso vale per le discipline psicologiche e antropologiche) si occupa dell'essere, mentre il diritto si occupa del dover essere.* Se viene disattesa o trasgredita una legge giuridica, sorge il problema di una sanzione nei confronti dei trasgressori, e/o di una *restitutio* alla condizione precedente la violazione; se viene "disattesa" una legge sociologica, è necessario riformulare la legge. Una legge (considerata ferrea) della psicologia afferma che, in un soggetto, ogni esperienza di frustrazione è seguita da un comportamento di aggressione; se un soggetto, sottoposto a frustrazione, non "aggredisse" altri (magari anche solo verbalmente, o simbolicamente; magari non il responsabile della frustrazione, ma altre persone, o enti, o ideologie ecc.), o se stesso (magari non a livello verbale, ma a livello biochimico, con secrezione di adrenalina, sudorazione, pallore, rossore ecc.), la legge sarebbe in tutto o in parte da riformulare.

In altri termini, mentre il diritto delinea un livello di comportamento cui il soggetto deve attenersi (livello solitamente più impegnativo di quello che verrebbe normalmente praticato), la sociologia (come le discipline consorelle anzidette) si colloca, per così dire, *allo stesso livello del soggetto*. Questo punto ha una portata generalissima, e va aldilà del confronto sociologia/diritto. Per esempio, quando il sociologo costruisce una scala di prestigio sociale delle professioni non stabilisce quelle che sono secondo lui (o secondo un comitato di illustri sapienti) le professioni più prestigiose, e così via, ma cerca di ricostruire *la graduatoria di prestigio tenuta presente nel senso comune*. La stessa prospettiva («essere», e non «dover essere») è tenuta presente (per esempio) nell'analisi della devianza: qualunque possa essere la reazione personale del sociologo sul piano etico, egli, come scienziato, "accetta" la devianza, nel senso che il suo giudizio personale non entra nel lavoro sociologico (il giudicare può compromettere il comprendere).

c) *Sociologia ed economia*. La differenza principale tra le due scienze riguarda il tipo di astrazione che esse compiono nei confronti del soggetto agente, e della sua azione. Secondo l'economia, il soggetto effettua un'istruttoria prima di decidere, e decide con una certa razionalità. Lo *homo oeconomicus* è quindi un soggetto razionale (sia pure a razionalità limitata). Lo *homo sociologicus* è invece un soggetto che molte volte non effettua alcuna istruttoria prima di decidere; che, anche se la effettua, può poi non tenerne conto; che può darsi trascuri, nella sua azione, qualunque criterio di ottimizzazione delle risorse ecc. È evidente insomma che *l'astrazione compiuta dall'economia nei confronti del soggetto è assai più radicale di quella compiuta dalla sociologia*: viene eliminato il grosso delle irrazionalità, dei ritardi, della pigrizia informativa dell'attore sociale, che costituiscono buona parte della sua soggettività.

Questa operazione di astrazione dalla soggettività individuale ha come risultato di produrre una certa *egualizzazione fra i soggetti* stessi; donde la possibilità, per l'economia, di descrivere il loro comportamento in termini di algoritmi matematici. L'irrazionalità (eventualmente) presente nello *homo sociologicus* ostacola invece tale egualizzazione (perché il tipo e la quantità di non-razionalità varia enormemente da un soggetto all'altro): è quindi implausibile, in sociologia, la matematizzazione del comportamento.

È interessante notare che riflessioni analoghe possono farsi a proposito dell'*ergonomia*, la disciplina che studia l'uomo al posto di lavoro: che studia, per esempio, la razionalizzazione dei movimenti di colui che compie operazioni di assemblaggio, operazioni con macchine utensili, e così via. L'ergonomia stabilisce, per ogni operazione, il movimento ottimale (ai fini di minimizzazione della fatica, e di massimizzazione dell'efficacia) della mano, del braccio ecc.; stabilisce la sequenza ottimale di movimenti, la loro velocità, e così via. Anche l'ergonomia, in questo modo, compie un'*astrazione nei confronti del soggetto agente*: essa consiste nel non tenere conto del fatto che il movimento, e la sequenza di movimenti, non hanno solo valenze *strumentali* (= raggiungere l'obiettivo lavorativo), ma anche valenze *espressive* (= esprimere affettività ed emozioni attraverso il movimento, la postura e la gestione personale del tempo). Ciò significa che un movimento può essere dis-economico (e cioè, sprecare troppe energie, o troppe risorse di tempo) dal punto di vista strumentale, ma soddisfare, anche grazie a questa "eccessività", un qualche bisogno espressivo del soggetto (e quindi possedere, globalmente, una sua razionalità).

d) *Sociologia e scienze psicologiche*. La differenza fra questo gruppo di scienze e la sociologia riguarda principalmente il livello della variabile

considerata (su questo punto si rimanda il lettore al § 1.1). Per fare un esempio: nel corso dell'interazione di gruppo, i membri di un piccolo gruppo possono assumere diverse specializzazioni: leader strumentale, leader espressivo, capro espiatorio, uomo-delle-idee ecc. La ricerca su tale fenomeno può essere sia sociologica (= come l'interazione determina la distribuzione dei ruoli specializzati) sia psicologica (= come caratteristiche psicologiche individuali costringono/consentono al singolo di indirizzarsi verso certi ruoli anziché altri). Lo stesso comportamento, infatti, è frutto sia di condizionamenti sociali (sociologia), sia di condizionamenti interni al soggetto (psicologia).

Esercizi

1. *Il primo esercizio è diretto a introdurre il lettore al paesaggio sociologico e a far sì che familiarizzi con la struttura delle proposizioni sociologiche, e la molteplicità dei livelli cui le variabili in esse richiamate si collocano.*
Individuare il livello (ecologico, strutturale o individuale) a cui si colloca ciascuna delle due variabili presenti in ogni proposizione.
 - [a] Il tasso di suicidio di una nazione è inversamente associato al livello di integrazione sociale.
 - [b] Il numero di sottosistemi (diadi, triadi ecc.) esistenti in un gruppo è direttamente associato alle dimensioni del gruppo.
 - [c] Il grado di rigidità dell'organizzazione gerarchica di un'azienda è inversamente associato all'intensità del flusso ascendente di comunicazioni informali.
 - [d] *Esistono differenze fra [c] e la proposizione seguente?*
Maggiore il grado di rigidità dell'organizzazione gerarchica di un'azienda, minore il flusso ascendente di comunicazioni informali.
 - [e] Più un pubblico è selezionato, più il suo grado di attenzione sarà elevato (*per definire esattamente le variabili, tradurre anzitutto nello schema standard: il grado di attenzione di un pubblico è direttamente associato al suo grado di selezione*).
 - [f] I membri di un'organizzazione tendono a sovrastimare il prestigio della propria organizzazione rispetto a quello di organizzazioni consimili (*ancora: la qualità di membro di un'associazione è direttamente associata a una sovrastima ecc.*).

- [g] Il grado di dipendenza di un bambino è direttamente associato all'intensità del suo vissuto di reiezione.
- [h] *Che differenza c'è fra [g] e la proposizione seguente? Quale delle due fornisce una maggiore quantità di informazioni? Corrispondentemente, quale delle due è più difficile da verificare?*
Il grado di dipendenza di un bambino è direttamente proporzionale all'intensità del suo vissuto di reiezione.
- [i] Il mutamento sociale è più rapido in società eterogenee che in società omogenee (*ancora*: la rapidità del mutamento sociale di una società è direttamente associata al suo grado di eterogeneità).
- [l] Il tasso di fertilità è più elevato nelle città piccole che in quelle grandi (*ancora*: il tasso... la dimensione...).
- [m] Più una società è complessa, più le credenze in essa presenti tendono a essere differenti tra loro (*ancora*: il grado di complessità... il grado di diversità delle sue credenze).
- [n] Più una società è complessa, più le credenze di ogni suo componente tendono a essere differenti tra loro (*ancora*: il grado di complessità...).
- [o] Più una società è industrializzata, più è «aperto» il suo sistema di stratificazione (*ancora*:...).
- [p] Il livello del tasso di divorzio è direttamente associato al livello degli indicatori di prosperità economica.
- [q] I cambiamenti di mansione sono più frequenti nei primi anni della vita professionale che nei successivi (*ancora*:...).

Gli esercizi 2-5 sono diretti a fare riflettere il lettore sull'«ombra di sé» che il ricercatore proietta sull'oggetto.

2. Si consideri la seguente domanda, tratta da un questionario:
«Le è capitato di provare interesse sessuale verso persone del proprio sesso, accanto o in sostituzione di interesse verso l'altro sesso?»
- a) Quale può essere, per un intervistato, il costo psicologico nel dare la risposta?
- b) Il fatto che l'intervistatore sia dello stesso sesso, accresce o diminuisce tale costo?
- c) Il fatto che l'intervistatore sia un coetaneo (anziché della generazione precedente), accresce o diminuisce tale costo?
3. Si consideri la seguente domanda, tratta da un questionario:
«Quale somma settimanale Le sembrerebbe giusto ricevere dalla Sua famiglia, per i Suoi svaghi, gli hobbies ecc.?»

Individuare le caratteristiche personali e sociali dell'intervistatore che potrebbero influenzare la risposta (verso l'alto o verso il basso).

4. Il ricercatore che effettui un'intervista sul comportamento sessuale (per esempio, domande come la 2), quali reazioni favorirà (probabilmente) nell'oggetto con i seguenti atteggiamenti?
- [a] serio/grave
[b] indifferente
[c] «falso disinvolto»
[d] scherzoso
[e] sorridente
5. Il ricercatore che effettui un'intervista sul comportamento elettorale quali caratteristiche di sé deve tenere sotto controllo?

Gli esercizi 6 e 7 aiutano a riflettere sulla mancanza di una «storia interna» per la sociologia.

6. *Fra gli strumenti usati per l'analisi del sistema famiglia vi è la nozione di «famiglia cameratesca». Tale nozione sarebbe applicabile nell'analisi (per esempio) della famiglia nell'antica Roma? Se sì (o no), perché?*
7. *Per «massa» si intende «una moltitudine di persone politicamente passive, in posizione di oggettiva dipendenza rispetto alle istituzioni portanti di una società (politiche, economiche, militari), e quindi fortemente influenzabili da esse, incapaci di organizzarsi e di esprimere una propria volontà» (Gallino).*
Tale nozione è egualmente utile per ciascuna delle seguenti società? Perché?
- [a] Indiani Navajos
[b] antica Roma
[c] società feudale (del tipo *Il signore degli anelli*)
[d] tribù di cacciatori-raccoglitori
[e] Stati Uniti
[f] società agricola a fattorie (latifondo)

2. Il controllo sociale

2.1 L'azione sociale

Una delle domande fondamentali della sociologia è: come è possibile la società? In che modo, cioè, un'entità così complessa resiste e si afferma contro le infinite tendenze disgregative provenienti, oltre che dai singoli individui, da gruppi di ogni tipo? Questo capitolo è appunto dedicato all'analisi del controllo che la società esercita sull'azione dei diversi attori sociali.

Secondo il senso comune, la sociologia studia il comportamento dei membri della società; tuttavia, non ogni tipo di comportamento costituisce oggetto della sociologia. Diremo piuttosto che la sociologia studia l'*azione sociale*. Il comportamento può essere in certi casi sociologicamente irrilevante; l'azione sociale ha sempre rilevanza sociologica, nel senso che è, nel repertorio complessivo dei possibili comportamenti, la quota di comportamenti socialmente condizionata. Si comprende quindi perché un capitolo sul controllo sociale inizi con una riflessione sull'azione sociale.

Si è già segnalato (§ 1.2) il basso livello di consenso che caratterizza la sociologia. Ciò è evidente nella stessa definizione di azione sociale. Le due definizioni più note, quella di Weber e quella di Durkheim, introducono a due modi assai diversi di intendere l'analisi sociologica. Anche se queste due prospettive non sono integrabili *nell'ambito della stessa ricerca*, è tuttavia importante, per il sociologo, tenerle presenti entrambe.

Per Max Weber, «l'azione (umana) è sociale nella misura in cui, in forza del significato soggettivo che l'individuo, o gli individui agenti le attribuiscono, essa tiene conto del comportamento degli altri e ne è a sua volta influenzata».

I criteri in base ai quali Weber considera un'azione come sociale sono dunque due:

- a) *interazione*: l'azione deve collocarsi nella prospettiva di un rapporto con l'altro, realizzato o anche solo pensato (è in questa prospettiva interattiva che si cela il controllo sociale);

- b) *conferimento di significato*: l'azione deve avere, nelle intenzioni del soggetto agente, valore di segnale o di simbolo per altri. (A ben guardare, questo secondo requisito contiene anche il primo: non è infatti pensabile alcun conferimento di significato, diretto a costituire segnale o simbolo per altri, che non comporti una prospettiva interattiva, anche solo immaginata.)

Come si vede, a Weber non basta, per aversi azione sociale, un determinato comportamento: *è necessaria un'analisi degli aspetti soggettivi di tale comportamento*. A Weber si ricollega la tradizione «comprensiva», che insiste sulla necessità di non limitarsi a dati esterni, ma di comprendere dall'interno del soggetto i fatti studiati. Ciò significa mettersi al posto dei soggetti, cercare di ricostruire la loro rappresentazione della realtà, di cogliere i loro sentimenti, le aspirazioni, le aspettative ecc.

Per Durkheim, invece, il controllo sociale passa attraverso altre formulazioni. L'azione è sociale se corrisponde a uno dei «modi di pensare, agire e sentire» presenti nella cultura, vale a dire, «esterni all'individuo, e dotati di un potere di coercizione grazie al quale gli si impongono». (Il lettore noterà che agire, pensare e sentire esauriscono, nel loro complesso, ogni sfera dell'esperienza umana, quella attiva, quella cognitiva – pensieri, opinioni, credenze, teorie ecc. – e quella dei sentimenti e delle emozioni. Torneremo fra breve sul fatto che *il controllo sociale si estende a tutte e tre queste sfere*.)

Un comportamento è dunque azione sociale quando corrisponde ad uno dei modi anzidetti, indipendentemente da qualunque interazione, da qualunque conferimento di significato, e indipendentemente persino dagli stati soggettivi dell'individuo, compreso il grado di coscienza che l'individuo ha del proprio comportamento, o della corrispondenza tra il proprio comportamento e i modi anzidetti.

Alla luce di queste definizioni, occorre concludere che non sempre quello che è azione sociale per Durkheim è tale anche per Weber. Per esempio, Durkheim considera azione sociale il comportamento di un soggetto che, solo nella sua stanza, guarda il tramonto e fantastica sulla vita, sulla felicità ecc.: si tratta infatti di un modo di agire, pensare e sentire presente nella cultura, vale a dire, condiviso da moltissimi altri soggetti, sia in quel momento, sia altre volte. Il fatto che ciascuno dei soggetti viva ciò come un atto spontaneo, squisitamente soggettivo, nulla toglie al fatto che si tratta di uno schema oggettivo, esterno all'individuo, e capace di imporglisi. Questa imposizione non avviene, naturalmente, attraverso sanzioni negative, bensì positive, vale a dire, attraverso i numerosi «guadagni» psicologici che il soggetto ricava da tale comportamento.

Non interessa, a Durkheim, che tale azione resti nascosta a tutti, e che il soggetto non abbia alcuna intenzione di inviare messaggi ad altri; un'indagine sulla coscienza e sulla soggettività del soggetto è per Durkheim inessenziale.

Per Weber, è proprio questa indagine a fornire il criterio per stabilire se l'azione è sociale o meno: se il comportamento del soggetto non si svolge in una prospettiva interattiva, se è assente, da tale comportamento, un qualsiasi messaggio, tale azione non è sociale. (È il caso in cui, nell'esempio anzidetto, il soggetto sia solo in casa, non stia mancando ad alcun appuntamento o atto dovuto – altrimenti la sua assenza costituirebbe un messaggio –, e la sua presenza dietro i vetri non costituisca un messaggio per nessuno.)

Un altro esempio è costituito dal suicidio. Citiamo il suicidio perché fu Durkheim a mostrare conclusivamente, in un'opera tra le più famose della tradizione sociologica, che questo atto, fino ad allora analizzato con gli strumenti della psicologia e dell'etica, era invece un fatto sociale. La riflessione sull'atto suicida aveva fino ad allora insistito sulla straordinarietà di questa decisione, e sull'estrema soggettività dei percorsi che conducono a essa. Il suicidio appariva così un evento imprevedibile, affatto individuale, di cui la società si limitava a prendere atto con un misto di condanna e di commiserazione. Durkheim mostrò anzitutto che si trattava di un fenomeno «regolare», nel senso che il tasso di suicidio di un Paese è relativamente costante da un anno all'altro. (Tale tasso si calcola sviluppando la proporzione «numero di suicidi : numero di abitanti = X : 1000», vale a dire, moltiplicando il numero annuo di suicidi per 1000 e dividendolo per il numero di abitanti.) Questa regolarità fonda una qualche prevedibilità del fenomeno. Non si sta naturalmente parlando dei casi individuali di suicidio; del resto, per il sociologo, il suicidio non è questo. Per il sociologo, il suicidio è un fatto sociale e, come tale, non solo prevedibile, ma spiegabile attraverso variabili non già psicologiche o comunque individuali, bensì sociologiche; la più approfonditamente studiata da Durkheim è stata il livello di integrazione sociale, vale a dire, la qualità e la forza dei legami che uniscono le diverse componenti di una società. Egli mostrò fra l'altro che il tasso di suicidio, a parità di altre condizioni, è più basso in tempo di guerra che in tempo di pace: non è infatti determinante la durezza delle condizioni materiali e psicologiche di vita (che suggerirebbe, caso mai, un'associazione inversa a questa), ma il diverso livello di integrazione. In un paese in guerra, infatti, chi sta al potere destina una quota assai grande delle risorse a mantenere patti, solidali ecc. i cittadini; ciò avviene assai meno in condizioni di pace e di prosperità.

Per Weber, viceversa, non tutti i suicidi sono azione sociale. Se manca il requisito del conferimento di significato e dell'interazione (anche solo immaginata), se il suicida non si cura di spiegare, chiedere perdono, accusare, condannare ecc., se tutto avviene nel vuoto sociale, il suicidio non costituisce azione sociale.

L'esempio mostra chiaramente la differenza fra i due procedimenti di analisi: per Weber, è ogni volta essenziale un'analisi della soggettività del soggetto agente; per Durkheim, tale analisi è inessenziale, contando invece la corrispondenza fra un dato comportamento e i «modi di agire, pensare e sentire» socialmente previsti. Per studiare il singolo suicidio (= variabile individuale), è essenziale l'approccio di Weber, e inutile quello di Durkheim; per studiare il tasso di suicidio (= variabile ecologica), e la sua evoluzione, è vero il contrario. I due approcci non sono quindi integrabili *nella stessa ricerca*; è invece desiderabile che entrambi siano presenti nel quadro di riferimento metodologico di un sociologo.

Quanto precede consente alcune riflessioni sul «gradiente sociologico» di queste due posizioni; riflessioni che, da un lato, sono forzatamente semplificate; dall'altro (come il lettore ormai immaginerà) nemmeno in forma più articolata sarebbero condivise da tutti i sociologi.

Per chi sia interessato a una netta delimitazione dei campi disciplinari, e a operare con una sociologia ad alto gradiente sociologico, vale a dire, pienamente auto-fondata, la prospettiva weberiana non è del tutto idonea. La sua analisi è, ad ogni effetto, un'analisi del caso specifico: i rapporti con la psicologia e, soprattutto, con la storia, continuano a restare attivi. Non mi riferisco al fatto che psicologia e storia siano presenti nel quadro di riferimento del ricercatore, il che è positivo: bensì alla loro presenza nella singola ricerca. Weber ha elaborato, è vero, la nozione di «tipo ideale», vale a dire, un costrutto teorico formulato dal ricercatore per analizzare lo stesso fenomeno in momenti storici diversi. Per esempio, il tipo ideale di «burocrazia» elenca una serie di indicatori che si ripresentano (non necessariamente tutti) nella burocrazia dell'Impero cinese, in quella della Germania bismarckiana, in quella di Bisanzio, e così via. Anche in tale nozione, tuttavia, il legame con la storia non è reciso: il tipo ideale appare piuttosto la risultante (indubbiamente perspicua e utilissima) di un processo di astrazione condotto su materiale storico.

In Durkheim, al contrario, l'oggetto sociologico appare in forma pura. Egli dimostra inessenziale (agli effetti della spiegazione sociologica, ovviamente) l'analisi storica della soggettività: «la prima regola, e la più fondamentale, è di considerare i fatti sociali come delle cose», interamente oggettive, quindi, ed esterne all'individuo, cui si impongono. L'au-

dacia metodologica di questa posizione è accresciuta dal fatto che si tratta di *cose invisibili* : esse sono infatti riferite a entità (come la società) che non sono visibili, come invece l'individuo, e che traggono scarso beneficio dal fatto di calarsi in singoli eventi storici. Con maggior purezza di qualunque altro scienziato sociale Durkheim si è posto il problema della scoperta di «universali sociologici», che, dichiarando irrilevante qualsiasi condizionamento di tempo e di luogo, rappresentano la negazione più feconda dell'approccio storico.

La posizione weberiana è stata alla base, negli ultimi decenni, di importanti sviluppi nel campo della sociologia; il loro valore teoretico è tale, che nessuno scienziato sociale può ignorarli (di fatto, una parte significativa della ricerca sociologica avanzata è riconducibile a tale ispirazione). Tuttavia, in un manuale come questo, dedicato alle Istituzioni della disciplina, e rivolto a destinatari non ancora in possesso di una specificità sociologica, ma in attesa di costruirla, mi sembra preferibile l'approccio durkheimiano. I paragrafi che seguono (e la stessa struttura di questo libro) sono ispirati a tale prospettiva. È alla luce di essa, in particolare, che consideriamo come problema fondamentale della sociologia il problema del controllo sociale. Ad esso è dedicato il presente capitolo.

2.2 Una ricostruzione «classica» dell'operare del controllo sociale: coscienza collettiva e coscienza individuale

Una delle ricostruzioni più famose dell'operare del controllo sociale è la teoria durkheimiana delle «due coscienze», la coscienza collettiva e la coscienza individuale. Anche se il lessico concettuale con cui è formulata appare oggi insoddisfacente, essa presenta ancora importanza, perché è un tassello fondamentale della teoria durkheimiana che (secondo lo scrittore) è tuttora necessario conoscere.

La coscienza collettiva è costituita dall'insieme dei modi di agire, di pensare, di sentire che compongono l'eredità comune di una data società. Questo insieme si è costituito nel corso dello sviluppo di tale società, venendo trasmesso, con ogni nuovo arricchimento e modifica, di generazione in generazione.

I modi di agire ecc. che lo costituiscono sono (I) «esterni» rispetto alle persone, e (II) dotati di un potere di coercizione grazie al quale si impongono loro. Finalmente, questi modi sono (III) ammessi e praticati dalla maggioranza delle persone di questa società. (Conosciamo già dal paragrafo precedente i primi due requisiti; quanto al terzo, esso va inteso solo subordinatamente ai precedenti. Per usare le parole di Durkheim,

«un pensiero che si ritrova in *tutte* le singole coscienze, un movimento che *tutti* gli individui ripetono, non sono per questo fatti sociali: sono necessarie esternità e normatività».)

La coscienza individuale comprende invece il «patrimonio privato» di una persona, vale a dire sia dati biologici, di temperamento, di vissuto corporeo, di intellettualità ecc., sia le sue modalità individuali di adattamento alla coscienza collettiva.

La massa della coscienza collettiva varia profondamente da una società all'altra: varia, corrispondentemente, lo spazio lasciato alla coscienza individuale. Vedremo meglio in seguito (§§ 2.11 e 2.12) che, anche per Durkheim, la coscienza collettiva non è l'unica modalità di controllo sociale, e che una società può abbassare la massa della coscienza collettiva «imposta» ai propri componenti (e quindi, accrescere lo spazio lasciato alla coscienza individuale) aumentando il grado di divisione del lavoro presente in tale società: in altri termini, *più intensa e organica la divisione del lavoro, minore la massa della coscienza collettiva*. Va aggiunto che, anche nei casi in cui la massa della coscienza collettiva è minore, essa è pur sempre coercitiva. Se non si accettano e non si mettono in pratica i modi di agire ecc. prescritti in una società, non si è membri di tale società.

Questa «esternità» della coscienza collettiva rispetto all'individuo, che è un dato scontato per il sociologo, non viene tuttavia avvertita con la stessa nettezza dai membri della società; spesso, anzi, non viene avvertita affatto. Attraverso il processo di socializzazione, infatti, larghi settori della coscienza collettiva sono stati interiorizzati dal soggetto, fino a diventare la sua stessa coscienza. Questo non cancella la normatività: il soggetto avverte, in determinate situazioni, la presenza di una norma da seguire, ma ritiene di essere egli stesso il legislatore di tale norma.

Questo fondamentale meccanismo, che verrà analiticamente esplorato nella nozione freudiana di Superego (§ 6.2), era già presente nell'analisi durkheimiana. Non si tratta, tuttavia, di una irruzione del livello psichico in una teoria sociologica pura: sappiamo già che esso, secondo Durkheim, non è necessario per spiegare l'azione sociale. Durkheim non sta facendo posto alla soggettività individuale, bensì individua un meccanismo sociologico (vale a dire, predisposto e controllato dalla società): l'interiorizzazione dei modelli culturali.

2.3 Una ricostruzione analitica dell'operare del controllo sociale: la «gerarchia cibernetica»

La distinzione fra coscienza collettiva e coscienza individuale, e il controllo della prima sulla seconda, sono ancora nozioni largamente impressionistiche; in particolare, «individuale» e «collettivo» abbisognano di ben altre specificazioni. Una modalità più analitica per esprimere il condizionamento che si esercita sull'azione sociale è la cosiddetta gerarchia cibernetica (Parsons).

Secondo tale modello, l'azione sociale è condizionata da quattro ordini di fattori, o, per meglio dire, è condizionata a quattro livelli: cultura, sistema sociale, personalità e organismo (fig. 1).



Figura 1. La gerarchia cibernetica

Il livello della cultura, ricchissimo di informazioni normative (norme, valori, modelli ecc.), è di per sé sprovvisto di modalità strutturali di applicazione/coazione di tali informazioni normative. Queste modalità strutturali sono invece presenti al secondo livello, quello del sistema sociale, che mette a disposizione ruoli, sistemi, sanzioni per assicurare l'implementazione delle informazioni normative fornite al livello precedente. (Il lettore noterà che questi due primi livelli specificano la «coscienza collettiva» di Durkheim, così come i due successivi specificano la «coscienza individuale».)

Il livello della personalità riceve informazioni dai due livelli sopraordinati, e le trasmette all'organismo. In sostanza, ciascuno di tali livelli

esercita un condizionamento sull'azione sociale, la quale può dunque venire «spiegata» solo richiamando i fattori culturali, sociali, di personalità e di organismo che hanno contribuito a modellarla. Va ancora aggiunto: primo, che l'elenco dei quattro livelli è tassativo, nel senso che non ve ne sono altri; secondo, che nessuno di essi è trascurabile. In altri termini, una spiegazione di una qualunque azione sociale condotta privilegiando uno di questi livelli, a esclusione degli altri, è *riduzionistica*. Così, la spiegazione della guerra esclusivamente in termini di conflitto economico tra le nazioni è riduzionistica (privilegiando il livello «sistema sociale»).

È dunque chiaro l'ordine con cui, nel modello, questi livelli si succedono: si tratta di un ordine gerarchico, in cui il livello superiore è più ricco di «informazioni» di quello inferiore. Torneremo in seguito sulla nozione di informazione: brevemente, essa va qui intesa come input normativo, trasmesso dal livello superiore, e di cui quello inferiore deve tenere conto. È la cultura (che comprende le norme, i valori, i modelli ecc.) la fonte di informazione per tutti i livelli successivi; essa la trasmette al sistema sociale (in cui si collocano i sottosistemi, i ruoli e le sanzioni), il quale traduce tale informazione e la trasmette, opportunamente integrata, al sistema di personalità; è questo, finalmente, che compie la stessa operazione nei confronti dell'organismo.

Per esempio, quando arrossiamo perché è stato offeso o minacciato il «nostro» senso del pudore, si tratta di un comportamento apparentemente solo fisico: in realtà, l'organismo ha ricevuto informazioni dalla personalità (in cui alberga il superego, la coscienza morale ecc.), che le ha ricevute dal sistema sociale (famiglia, educatori ecc., con le opportune sanzioni), il quale le ha ricevute, a sua volta, dalla cultura.

Secondo questo modello, dunque, l'organismo non sarebbe fonte di informazioni, ma si limiterebbe a riceverne. Questa conclusione urta contro concezioni (presenti anche a livello di senso comune) che riconoscono al corpo una sua sapienza e un suo linguaggio. A ben guardare, tuttavia, il modello che stiamo illustrando non afferma che il corpo non possiede materiale informativo proprio: si limita a escludere la rilevanza, per il sistema socio-culturale, di tali (eventuali) informazioni. In altri termini, le informazioni fornite dal corpo non vengono, a tali livelli, riconosciute come tali. Questo, di per sé, non priva di valore il modello, ma suggerisce cautela circa ogni sua applicazione.

Finora abbiamo esaminato la direzione discendente della gerarchia (in termini di informazione). La stessa gerarchia può tuttavia venire letta in direzione ascendente, in termini di «energia». Non è questa la sede per definire tale nozione, per la quale ci è del resto sufficiente un'immagine

impressionistica. Anche così, è chiaro che *tutta l'energia proviene dal livello dell'organismo; la personalità la capta a tale livello, e la trasmette, tradotta in motivazione e in disposizioni soggettive, ai due livelli superiori.* Il livello «superiore» (quello della cultura) è affatto privo di energia, e la riceve dal sistema sociale. (Dovremo ricordarci di questo punto quando tratteremo il tema della «istituzionalizzazione», vale a dire del processo attraverso il quale i valori e altri elementi culturali diventano struttura.)

2.4 Lo sfondo normativo dell'azione sociale. Il determinismo

È chiaro da quanto precede che ogni nostro comportamento (ivi compresi il «pensare» e il «sentire») si ispira, in ogni momento, a norme. È abbastanza scontato accorgersi di questa normatività in una serie di atti esterni come il salutare, l'usare debitamente le posate, il partecipare a riti e cerimonie (sociali, religiose ecc.), il lavorare ecc. Ma sono ispirati a normatività anche comportamenti che, in quanto graditi al soggetto, potrebbero parere «liberi»: andare in discoteca, flirtare, acquistare l'ultimo disco di XY, e così via. Nessuno, mentre dice parole appassionate, pensa di subire un qualche controllo sociale, e tuttavia sono anche qui all'opera *meccanismi esterni al soggetto, e dotati di un potere di coercizione grazie al quale gli si impongono.* Il fatto che il soggetto ne provi piacere deriva da ciò, che essi ricorrono, per imporsi, a sanzioni positive anziché negative (che non sono però affatto escluse: si pensi, per esempio, al costo psicologico che deve affrontare un adolescente il quale non si mostri interessato, nel modo che sarebbe «giusto per la sua età», ai divertimenti, agli scambi sentimentali ecc.).

Fin qui abbiamo parlato della sfera dell'agire; ma sono normativamente condizionate anche le sfere del pensare e del sentire, anche se il senso comune sembra considerare in qualche modo libere e spontanee tali sfere. Ogni nostra credenza, ogni idea, ogni sequenza di ragionamento, ogni principio logico cui ci ispiriamo, è in tutto o in parte di derivazione esterna. Il tempo – categoria fondamentale sulla quale scandiamo la nostra vita – è interamente un «tempo societario», congruente con le esigenze di funzionamento della società: un tempo che impariamo fin da subito attraverso le esperienze della gratificazione differita (non si dà da mangiare al neonato in ogni momento, e si cerca di portarlo assai presto a un certo numero di pasti a ore fisse), della sequenza temporale, del turno ecc. Lo stesso può dirsi per qualsiasi valore. Lo stesso (anche se ciò è meno intuitivo) per i sentimenti e le emozioni: la malinconia, la tenerezza, lo sdegno, la gioia, l'umiliazione, l'amore materno ecc. sono esperienze ap-

prese, vale a dire, modelli fornitici dall'esterno, sui quali abbiamo imparato a dare forma alle nostre «emozioni» originarie. Non è questa la sede per discutere se la personalità sia inizialmente una *tabula rasa*, o meno: tuttavia, anche chi crede (come lo scrivente) che siano più fecondi modelli innatistici, che postulano, per ogni soggetto, dotazioni di partenza diverse da un soggetto all'altro, sa che poco o niente di tale dotazione riemerge nei comportamenti del soggetto: schiacciante invece il peso della parte appresa. (Sul punto torneremo già nel corso del presente capitolo.)

Il punto successivo su cui riflettere è il seguente. *Senza questa normatività, che coinvolge non solo gli atti, ma anche il pensare e il sentire, non sarebbero possibili né comunicazione, né relazioni sociali.* Esse si basano sul fatto che le norme che regolano l'azione sono conosciute e condivise da tutti i soggetti coinvolti, e che è possibile prevedere, per qualunque soggetto che si trovi in una determinata situazione sociale, un determinato comportamento. La giornata-tipo di ciascun membro della società si basa su centinaia, forse migliaia di tali previsioni: come reagiranno gli altri (famigliari, passanti, conoscenti, colleghi ecc.) a ogni nostro singolo atto. È facile prevedere che un soggetto, salutato, risponderà al saluto, e che la modalità e il calore del saluto ricambiato saranno condizionate da quelle del saluto ricevuto. Evidentemente, si può anche ignorare il saluto altrui, ignorare la mano tesa, rispondere sprezzantemente ecc., ma lo si fa ben sapendo di dover sostenere un costo psicologico e sociale legato ad altrettante violazioni di norme.

Il fatto appena ricordato, che l'interazione non obbedisce al caso, ma a regole, è alla base della sua prevedibilità. *È la prevedibilità delle azioni degli altri che consente a ciascuno dei consociati di compiere scelte di azione «dotate di senso»; è la prevedibilità che consente allo scienziato sociale di fare il proprio lavoro.* La sociologia si basa appunto su un postulato deterministico: che il comportamento (e, in genere, ogni evento sociale) non sia «libero» e tanto meno casuale, ma *determinato da eventi e condizioni a monte.* Anche lo studio dell'innovazione e della creatività individuale, che pure appaiono interamente libere, acquista maggiore senso se collocato su questo sfondo.

Queste riflessioni portano a riconsiderare il problema della libertà, dell'autonomia individuale ecc. La prospettiva sociologica – che è una prospettiva deterministica – è assai scettica sull'effettiva estensione di tale libertà. Ogni comportamento del singolo si rivela infatti sottoposto a indicazioni e limiti dettati dalla società, vuoi direttamente, vuoi indirettamente (attraverso l'interiorizzazione dei modelli nella personalità).

Questo condizionamento da parte della società non va inteso in senso meramente contenitivo, come se la società fosse incapace di proporre delle mete, e sapesse invece solo fissare dei limiti all'iniziativa individuale. Il postulato del determinismo è assai più radicale, e riguarda *non solo contenuti "contenitivi", ma anche contenuti di "espansione"*. Il soggetto è cioè tenuto, non solo, per certi aspetti, a moderare/contenere/reprimere, ma anche, per altri aspetti, a "far sorgere". Per esempio, nei confronti dell'amore materno (e più ancora in quello paterno), la società svolge, più che opera di contenimento, opera di suscitamento. In altri termini, ogni comportamento, anche quello che corrisponde a un'iniziativa attiva (a una "espansione"), è suggerito dalla cultura nel «se», nel «come» e nei contenuti. In conclusione, l'individuo è un attore che recita su di un copione scritto dalla cultura. Anche un attore, naturalmente, può essere più o meno "bravo", impappinarsi, dimenticare le battute ecc.: ma chi osserva per un po' un qualunque attore, riesce a prevedere il seguito della recitazione; vale a dire, riesce a individuare il modello retrostante cui l'attore, nella sua apparente creatività, si ispira.

Ciò non significa, naturalmente, che il controllo sociale sia assoluto, e la stessa normatività, come vedremo nel paragrafo successivo, prevede gradi di conformità diversi. Tuttavia, lo studio della libertà e della diversità individuali – per avere reale alimento – deve essere piuttosto uno studio delle resistenze, vale a dire, deve *partire dalle resistenze che gli individui oppongono a questa normatività*: resistenze spesso non accompagnate da elaborazione cosciente, e anch'esse sempre a rischio di incanalamento nei modi istituzionalizzati della cultura normativa.

2.5 Conformità, devianza e varianza

Ho appena ricordato che non tutte le norme, i modelli ecc. si impongono con la stessa forza, né impegnano i soggetti allo stesso grado di conformità. Per esempio, le norme a tutela della vita e dell'incolumità personale posseggono una forza maggiore di quelle che tutelano la proprietà privata; queste, a loro volta, una forza di gran lunga maggiore di quelle che tutelano la cosiddetta etichetta; e così via. In ogni caso, una mancata conformità corrisponde a una devianza.

La nozione di devianza non è quindi legata all'essenza del fenomeno o del comportamento, ma va sempre intesa in riferimento a una norma. Ne segue che, in tutti i casi in cui la norma è arretrata (nel senso che tutela condizioni economiche, culturali ecc. disfunzionali per il sistema e il suo sviluppo), il deviante può essere considerato un innovatore o un precu-

sore. La devianza può essere quindi anche considerata una fonte importante di mutamento sociale.

Mentre devianza significa pratica di un modello vietato (o non previsto) dalla cultura, *varianza è la facoltà, consentita al soggetto, di scegliere fra due (o più) modelli diversi regolanti lo stesso tema.* Per esempio, nelle società occidentali, al modello della competitività e della ricerca del profitto si accompagna il modello, opposto e alternativo, della solidarietà. Vedremo meglio in seguito, nel trattare dei valori (§ 4.10), che la presenza di alternative culturali come questa non significa che i due (o più) modelli consentiti in una situazione posseggano tutti lo stesso peso agli occhi della società: alcuni sono dominanti, altri secondari. Ciò significa che l'adesione di un soggetto a un modello secondario può essere caricata dalla società di costi psicologici e sociali, assenti invece nell'adesione al modello dominante; ma, in ogni caso, non costituisce devianza.

Nonostante possa non essere facile, in concreto, distinguere fra devianza e varianza, la distinzione è sociologicamente importante.

Dichiarare deviante un dato comportamento significa infatti, per il sistema sociale, un impegno preciso: quello di (I) individuare il reo, (II) mettere in opera i necessari procedimenti formali di riconoscimento della devianza, e (III) irrogare la sanzione. Prima ancora, il sistema deve (IV) avere predisposto le strutture e i meccanismi appropriati per queste operazioni. Se queste condizioni (o anche solo una di esse) non vengono realizzate, il sistema perde di credibilità, e le sue capacità di controllo sociale diminuiscono.

La realizzazione di queste condizioni è tuttavia, per il sistema, enormemente costosa. (Ciò spiega in parte la lentezza – e, a volte, la "riltanza" – con cui un sistema prende atto del fatto che è avvenuta, o è in corso, una devianza.) *Vi è dunque un interesse oggettivo del sistema a ridurre al minimo la gamma dei comportamenti previsti come devianza e ad ampliare invece la fascia della varianza*, ovviamente proponendo come variante il comportamento che si intende inibire.

Queste ultime riflessioni lasciano intravedere di quanta sapienza sociologica abbisogni un sistema sociale che scrive il proprio codice. Se la fascia dei comportamenti previsti come devianti è troppo ampia, risulterà impossibile al sistema controllare la devianza; se tale fascia è troppo ristretta (e amplissima quella della varianza), il sistema potrà subire, agli occhi dei suoi componenti, e di altri sistemi con cui interagisce, una «crisi di identità».

2.6 Il controllo sociale

Le pagine che precedono, a partire dalla definizione di azione sociale, hanno mostrato che, nella prospettiva sociologica, l'azione dell'attore sociale è sottoposta a una serie di condizionamenti sociali di vario tipo, diretti sia a orientare sia a inibire. Inizia con questo paragrafo un'illustrazione più analitica di questo controllo sociale, che costituisce, come ho già anticipato, il problema centrale della sociologia.

Il controllo sociale è *l'insieme delle sanzioni, dei processi/meccanismi e delle iniziative anticipatorie che una comunità elabora e impiega allo scopo di assicurare la conformità alle norme e ai modelli, sia prevenendo la devianza, sia riportando il deviante a conformità*. La parte maggiore della nostra esposizione sarà dedicata alla morfologia del controllo sociale (sanzioni, meccanismi, iniziative anticipatorie); è tuttavia opportuno premettere alcune osservazioni generali.

a) *L'intensità del controllo sociale presente in una determinata società non è in relazione col tipo di regime politico in essa vigente*. A parte la sfera dei comportamenti e degli atteggiamenti politici in senso stretto (di cui ci occuperemo subito dopo), non esistono associazioni costanti in un senso o nell'altro. Niente sta a indicare, per esempio, che il cosiddetto *toilet training*, vale a dire, quel segmento importantissimo della prima socializzazione, nel corso del quale le famiglie trasmettono ai propri bambini i valori pulito/sporco, puro/impuro ecc., vari col variare del tipo di regime politico vigente.

Veniamo ora alla sfera degli atteggiamenti e dei comportamenti politici in senso stretto (il cui controllo, va ricordato, non rappresenta che una quota assai piccola del controllo sociale complessivo). In proposito, la differenza più vistosa fra un regime totalitario e un regime democratico non riguarda tanto la quantità/intensità di tale controllo, quanto le modalità e i mezzi con cui esso viene assicurato. In un regime totalitario, il cittadino ha più probabilità di vedere minacciate dall'alto, per le proprie idee e i propri comportamenti politici, la propria incolumità e libertà (e questo sembra decisivo, come cittadini, per scegliere...). In termini di intensità, tuttavia, ci si deve chiedere se il controllo sociale svolto da un regime democratico sia meno intenso di quello di un regime non-democratico (il dubbio, cioè, se il controllo vigente nella democratica Atene fosse meno intenso di quello vigente nella oligarchica Sparta). In un sistema democratico, come si è visto, sono meno frequenti e meno gravi le costrizioni esercitate direttamente dai detentori del potere: viceversa, le

sanzioni sociali (vale a dire, irrogate da altri consociati) non sono meno numerose e meno efficaci di quelle irrogate in un regime totalitario. Un regime democratico, infatti, si appoggia sempre a un'ideologia universalistica, ispirata a valori che hanno un potente richiamo sulla coscienza collettiva; molto controllo viene esercitato proprio attraverso l'uso di tale ideologia. In ogni regime vengono prese iniziative di diffamazione sistematica di figure antagonistiche, o devianti; nei regimi democratici tale iniziativa non viene certo svolta con minore efficacia, e riesce spesso a tradursi, a livello di coscienza collettiva, in vera e propria de-legittimazione del soggetto preso di mira.

Non intendo soffermarmi oltre sul tema, anche perché non ritengo che le categorie democratico/totalitario abbiano un senso sociologico; mi premeva unicamente ribadire che nessun regime politico può fare a meno di controllo sociale.

b) Il controllo sociale non è tuttavia prerogativa dei sistemi societari: *qualunque sistema sociale, di qualunque livello* (azienda, famiglia, banda delinquente, coppia amorosa ecc.) *esercita un controllo sociale sui propri componenti*, con modalità e mezzi che sono ovviamente specifici di quel sistema. Il punto verrà compreso meglio dopo lo studio del capitolo 5, ma già fin d'ora è intuitivo il controllo esercitato dalla famiglia su tutti i propri componenti (e non solo sui figli), dalla banda sui propri membri, dalla coppia su ciascuno dei partner.

Tutto questo significa, a livello individuale, che *ogni soggetto è sottoposto a tanti livelli di controllo sociale quanti sono i sistemi cui partecipa*. Spesso queste modalità di controllo sono reciprocamente coerenti; in alcuni casi, viceversa, il controllo esercitato da un sistema può essere diretto a ottenere comportamenti che sono invece devianti nei confronti di un altro sistema cui lo stesso soggetto partecipa. Così, per esempio, il controllo sociale esercitato dalla *gang* sollecita comportamenti che sono devianti verso il sistema societario; dall'azienda, nei confronti del sistema familiare (e viceversa) e così via.

c) Il controllo sociale non è solo diretto (si veda la definizione) a prevenire e correggere la devianza, ma *soprattutto ad assicurare e rafforzare la conformità*. Fanno parte del controllo sociale, quindi, tanto le multe e le ammende, quanto il sistema delle remunerazioni, degli incentivi e delle carriere; tanto la ghigliottina, quanto la borsa di studio e la Legion d'Onore. (Non si dimentichi poi che la conformità riguarda non solo la sfera dell'agire, ma anche quelle del pensare e del sentire.) Questo richiamo, di per sé banale, non va dimenticato, a rischio di considerare a basso con-

trollo sociale un sistema caratterizzato da molti "premi" (per esempio, il Paese dei balocchi, o il Paese di cuccagna), e a elevato controllo sociale un sistema caratterizzato da un grosso repertorio di "punizioni".

d) Chiamiamo «agenti di controllo sociale» i soggetti attivi di tale controllo; «destinatari» o «oggetti», i soggetti passivi. *Agenti e destinatari sono assai più numerosi di quanto si possa pensare.* L'agenzia di controllo è solitamente diffusa, solo raramente specializzata. In una famiglia, tutti i componenti sono agenti di controllo sociale; in una società, tutti svolgono una quota di tale controllo attraverso le innumerevoli modalità di approvazione o disapprovazione nei confronti dei consociati. Anche sul versante dei destinatari il controllo è più diffuso di quanto si creda a prima vista: una sanzione che colpisce il reo è destinata, di fatto, non solo al controllo del reo, ma di tutti quelli che hanno conoscenza di tale sanzione.

Veniano ora all'analisi della morfologia del controllo sociale, cominciando dalle sanzioni.

2.7 Il controllo sociale: le sanzioni

Le sanzioni sono *le risposte – solitamente previste in una norma o in una consuetudine – a comportamenti devianti (si tratterà in questo caso di sanzione negativa) o a comportamenti conformi (si tratterà allora di sanzione positiva) rispetto a qualche norma o modello.* Le sanzioni vengono solitamente raccolte in quattro gruppi:

- a) *Sanzioni fisiche:* comprendono non solo le sanzioni direttamente corporee (la forza e lo scapaccione; l'abbraccio e il bacio), ma anche quelle che comportano una limitazione o un ampliamento della libertà fisica, della possibilità di accesso a certi luoghi, della possibilità di circolazione, e così via. Esempi di sanzioni negative di questo tipo sono gli arresti domiciliari, il carcere, la sospensione dalle lezioni ecc.; esempi di sanzioni positive di questo tipo sono le licenze premio, l'autorizzazione a circolare in certi percorsi, il permesso dato al bambino, per premio, di stare alzato fino a tardi e così via.
- b) *Sanzioni sociali:* sono le sanzioni che operano sullo status sociale dei soggetti, sulla loro identità sociale, sulla loro auto-presentazione, sul loro bisogno di appartenenza a gruppi sociali e così via. Si tratta probabilmente del *gruppo di sanzioni più vasto, e meno facilmente formalizzabile:* le sanzioni sociali sono infatti, più di ogni altro tipo di sanzione, modulabili a seconda delle fattispecie, e a seconda della sensi-

bilità del destinatario. Rientrano qui sia il broncio dei genitori al figlio che disobbedisce, sia la solenne degradazione del militare indegno; sia il silenzio di riprovazione, sia le maldicenze; sia il non invitare qualcuno a una festa, sia l'ignorare la mano tesa. Egualmente ricco il repertorio sul versante positivo: dalla pacca sulle spalle all'applauso, dal sorriso di approvazione della mamma alla più alta onorificenza, dall'essere richiesti di un parere alla dichiarazione di stima.

- c) *Sanzioni economiche:* sono le sanzioni che determinano direttamente un danno o un vantaggio monetariamente apprezzabile (diciamo "direttamente", perché anche le sanzioni sociali, alla lunga, possono determinare un vantaggio o uno svantaggio economico). Sono esempi di sanzioni negative qualsiasi multa o ammenda, il licenziamento, il boicottaggio e così via; sono esempi positivi la borsa di studio e qualunque premio monetario; l'esonero dal pagamento delle tasse scolastiche; ogni aumento di stipendio; ogni "premio di fedeltà" e così via.
- d) *Sanzioni soprannaturali:* sono le sanzioni connesse a credenze di tipo religioso, magico e superstizioso. La più nota è la dannazione eterna e, sul versante positivo, la salvezza eterna (diciamo meglio: la prospettiva di essere eternamente dannato, o salvato). Eventi sfavorevoli sono vissuti come sanzioni negative di questo tipo quando fanno seguito a certi comportamenti del soggetto (per esempio passare sotto una scala; rompere uno specchio). L'inverso per eventi favorevoli, quando si associano a comportamenti come trovare un quadrifoglio, detenere un ferro di cavallo ecc.

L'efficacia delle sanzioni come mezzo di controllo sociale è solitamente elevata. Essa è potenziata dal fatto che le sanzioni vengono irrogate, di norma, pubblicamente: esse agiscono quindi non solo nei confronti di colui il cui comportamento deviante (o, viceversa, conforme) viene negativamente (positivamente) sanzionato, ma anche nei confronti di coloro che assistono a tale irrogazione, o ne hanno notizia. È il fatto che una sanzione sia irrogata, a rafforzare la norma.

Almeno altrettanto grandi, tuttavia, i limiti delle sanzioni. Il primo è la loro scarsa capacità di incanalare e modellare preventivamente il comportamento dei soggetti: occorre infatti attendere che l'atto (deviante o conforme) avvenga. Anche la sanzione, naturalmente, possiede un qualche carattere preventivo, nel senso che sapere che essa esiste (e viene effettivamente irrogata) può anticipatamente dissuadere/incoraggiare i soggetti. Essa non possiede invece alcuna capacità di "modulare" l'azione dei soggetti. Viceversa i meccanismi di controllo sociale, come vedremo tra bre-

ve, modulano l'azione dei soggetti, vale a dire, la guidano mentre essa si svolge. *Nessun sistema sociale potrebbe quindi essere fondato solo su sanzioni*, vale a dire, su interventi *ex post*: lasciare la conformità e la devianza interamente (per così dire) nelle mani dei soggetti, limitandosi a intervenire successivamente attraverso sanzioni, è per il sistema costoso e traumatico. È desiderabile, insomma, che le modalità di controllo adottate da un sistema sociale siano *il più possibile anticipatorie e modulatorie*.

Il secondo limite delle sanzioni (e anche questo è un limite considerevole) è il loro *costo*. L'applicazione di una sanzione, infatti, non è automatica: è necessario un procedimento che consta almeno di due fasi. Anzitutto, una specie di "istruttoria", per accertare i termini e l'intensità della devianza (o della conformità); poi, la vera e propria irrogazione della sanzione. Il costo, per il sistema irrogante, può essere considerevole (ciò è vero soprattutto per le sanzioni negative). Questo punto va collegato alle riflessioni sulla convenienza, per un sistema, di praticare la dichiarazione di varianza anziché la dichiarazione di devianza, di cui al precedente § 2.5.

2.8 Il controllo sociale: i meccanismi.

A. I processi

Ho già anticipato che una gran parte del lavoro di controllo sociale viene svolta attraverso «meccanismi». Il termine, benché generico, coglie bene il duplice aspetto – di *struttura* e, insieme, di *processo* – di queste modalità. Meccanismi come la socializzazione e la divisione del lavoro presentano un carattere prevalente di processo; meccanismi come le istituzioni (accenneremo al matrimonio, all'istituzione funeraria, al sacrificio, alla cura medica e alla «luna di miele») presentano carattere prevalente di struttura. Passeremo brevemente in rassegna questi meccanismi, premettendo (i) che la prospettiva di controllo sociale, da cui essi vengono qui esaminati, non è certo l'unica prospettiva possibile per analizzarli; (ii) che il discorso sarà non solo schematico, ma anche largamente impressionistico (a questo punto, infatti, il lettore manca ancora di quasi tutto il lessico sociologico necessario).

La divisione del lavoro

Da Platone ad Adam Smith a Karl Marx, la riflessione filosofica (prima) ed economica (poi) ha costantemente segnalato le funzioni di produttività svolte dalla divisione del lavoro. Esse discendono sia dalla maggiore

perizia degli operatori, conseguente al loro specializzarsi su un segmento del processo, sia dalla razionalizzazione e ottimizzazione dei procedimenti e dei mezzi di produzione che ogni processo concreto di divisione del lavoro necessariamente deve compiere. Stiamo parlando, chiaramente, non della divisione del lavoro in cui ogni singolo "fa corsa a sé", sia pure su un segmento ridotto (pulire ciascuno una stanza, sbucciare ciascuno un certo numero di patate, controllare ciascuno un certo numero di fatture ecc.), ma di quella, sociologicamente perfetta, che spezza in fasi un processo che era prima svolto da un solo soggetto, assegnando ogni fase a un soggetto diverso.

La divisione del lavoro svolge dunque una chiara funzione di produttività. Accanto a tale funzione, tuttavia, la riflessione sociologica mette in luce anche la funzione di controllo sociale.

In che senso tale divisione svolge una funzione di controllo sociale? È chiaro anzitutto che il primo atto di tale processo, vale a dire, la scansione del lavoro globale in mansioni, avviene secondo una "logica" che non è quella dei singoli, bensì quella del processo; i singoli devono quindi adattarsi. Analogamente per il secondo atto: l'assegnazione delle mansioni ai singoli è in larga misura arbitraria, nel senso che non tiene conto se non eccezionalmente delle attitudini e delle preferenze individuali.

Ma il controllo sociale così esercitato sarebbe ancora, per così dire, poco sofisticato. La genialità (dal punto di vista sociologico) della divisione del lavoro come meccanismo di controllo sociale consiste (i) nella *moltiplicazione degli agenti di controllo sociale*, e (ii) nella *loro straordinaria prossimità al destinatario*. Essa non si limita infatti a formulare delle prescrizioni per i singoli, ma fa corrispondere, a ciascuna di queste prescrizioni, delle aspettative a favore degli altri soggetti coinvolti. La divisione del lavoro determina cioè una parziale coincidenza fra gli interessi del sistema e gli interessi di tutti coloro che interagiscono, nel lavoro diviso, con il destinatario della prescrizione. Per esempio, un operaio di assemblaggio che non svolge la sua mansione con regolarità deve fare i conti, prima che col capo o col "padrone", con il suo compagno a monte, che non può passargli il proprio prodotto e liberarsi il piano di lavoro per il prodotto successivo, e con il compagno a valle, che non viene regolarmente alimentato. Superfluo ricordare, finalmente, che il controllato è egli stesso, a sua volta, agente di controllo sociale nei confronti degli altri.

La socializzazione

È il processo attraverso il quale ai nuovi membri di una collettività vengono trasmessi i valori, le norme, i modelli, le conoscenze, le credenze, i com-

portamenti, gli atteggiamenti, le preferenze ecc. condivise in tutto o in parte dai membri preesistenti. È attraverso questo processo che vengono trasmessi, come ormai sappiamo, non solo i «modi di agire» ma anche quelli di pensare (idee, ragionamenti, schemi logici ecc.) e di sentire (sentimenti, emozioni). La portata della recezione di ciò che viene trasmesso varia moltissimo da un soggetto all'altro e, per lo stesso soggetto, da un'area all'altra. Essa giunge assai spesso a una vera e propria interiorizzazione, così che il soggetto può vivere, come propri e originari, tratti e caratteristiche che gli sono state invece trasmesse.

Per il carattere squisitamente preventivo e modulatore, e per la capacità di permeare ogni sfera di vita, la socializzazione è di gran lunga la modalità più efficace, e più radicale, di controllo sociale. Le informazioni e le competenze che essa dà sono dirette a rendere possibile e ottimizzare la partecipazione conforme degli individui alle innumerevoli «mansioni» proposte loro dal sistema sociale. Per talune aree della socializzazione (sono le aree più rilevanti per il funzionamento del sistema societario), l'obiettivo finale è non soltanto che l'individuo conosca ciò che è bene e ciò che è male, e si sottoponga alle corrispondenti sanzioni, ma che (per così dire) interiorizzi anche il sistema delle sanzioni, e provveda egli stesso a «punirsi» in caso di devianza (anche se non viene scoperto), e a «premiarsi» in caso di conformità (anche se nessuno ne viene a conoscenza). Su questo punto torneremo più analiticamente trattando del Superego (capitolo 6).

Si deve ancora ricordare, in questa sede, che il processo di socializzazione non riguarda solo i primi anni, o i primi decenni, della vita dell'individuo, ma tutta la vita. A parte la fase iniziale del ciclo di vita dell'individuo (alla quale il sistema sociale dedica molta attenzione), altri momenti che il sistema ritiene particolarmente importanti sono l'assunzione del ruolo di genitore e il pensionamento. Va anche ricordata, più di recente, una serie di iniziative nei confronti di malati terminali, che implicano una vera e propria «socializzazione al morire».

La socializzazione viene realizzata attraverso sottosistemi, che possono essere più o meno specializzati in questa funzione. La scuola svolge questa funzione in via specializzata (vale a dire, si occupa solo di questo). Il contenuto della socializzazione da essa impartita varia a seconda del grado della scuola, ma, a qualunque grado, essa comprende non solo la trasmissione di informazioni e competenze tecniche, scientifiche, strumentali ecc., ma la trasmissione di valori sociali essenziali: obbedienza, gerarchia, autorità, capacità di partecipazione sociale, capacità di cooperare in un lavoro diviso, scansione societaria del tempo (essenziale la nozione di «turno») e così via.

L'agente di socializzazione più importante è la famiglia, anche se essa non è interamente specializzata in tale funzione, svolgendo anche le funzioni di procreazione dei figli «legittimi», e di stabilizzazione della personalità dei suoi componenti adulti. Anche se è difficile averne coscienza e memoria, è la famiglia a trasmettere valori fondamentali: pulito/sporco (= puro/impuro), buono/cattivo, autonomia/dipendenza ecc., oltre al valore, fondamentale per la vita in società, della gratificazione differita. È appunto all'interno della famiglia che si svolge il processo che porta alla formazione del Superego, vale a dire (ripetiamo), di quella parte della personalità che non solo conosce la differenza fra il bene e il male, ma è anche in grado di sanzionare negativamente o positivamente il soggetto, senza bisogno dell'intervento di agenti esterni di controllo sociale.

In questa prospettiva, che può apparire riduttiva al lettore, una madre che si occupa amorosamente del proprio piccolo è un agente di controllo sociale. Il senso comune vede in questa scena l'espressione di modalità «naturali» («spontanee», «istintive» ecc.) di emozioni e sentimenti (amore, tenerezza, senso di dedizione, affidamento, sicurezza ecc.). L'analisi sociologica suggerisce che è in atto un processo di insegnamento/apprendimento, condotto sulla base di sanzioni (per lo più positive, ma non solo: il finto broncio della madre, che non spaventerebbe un essere già cresciuto, può creare paura o altro al bambino, che è stato reso completamente dipendente dalla madre). È un insegnamento «totale», che ha per tema sia quei sentimenti e quelle emozioni che sono ritenute «naturali», sia soprattutto la capacità di conformarsi alle richieste di altri, e di dipendere da altri; sia, finalmente, livelli di esperienza molto specifici, come la sensibilizzazione del bambino a certi fonemi, e la conseguente disposizione a conformare in tal senso il funzionamento del proprio apparato fono-riproduttore.¹ Come si vede, si tratta di un insegnamento che si rivela fondamentale per tutto il ciclo di vita del soggetto.

Finalmente, funzioni di socializzazione possono venire svolte in via secondaria da sottosistemi prevalentemente specializzati in altre funzioni. In questi casi la socializzazione non riguarda solitamente valori e competenze essenziali per il funzionamento delle società, ma aree di portata più circoscritta. Per esempio, qualunque sistema con funzioni produttive

¹ Il fonema è l'unità minima di suono. L'apparato fono-riproduttore è inizialmente così plastico da essere capace, in astratto, di riprodurre qualsiasi fonema; esso comincia da ora a orientarsi normativamente (per esempio) verso un determinato suono della *erre*, una determinata larghezza di certe vocali ecc. (e, correlativamente, a dismettere la capacità di riprodurre «nativamente» fonemi non selezionati dalla cultura).

(azienda ecc.) svolge anche, accessoriamente e marginalmente, una funzione di socializzazione professionale.

2.9 Il controllo sociale: i meccanismi.

B. Le istituzioni

Un'istituzione è un *complesso, formalmente definito, di norme e consuetudini, ispirato esplicitamente a valori, che, in un'area di esperienza di particolare interesse societario, regola i rapporti tra i soggetti coinvolti in tale esperienza.*

Si pensi per esempio al matrimonio o all'adozione e al complesso di norme che ne regolano sia la costituzione, sia il funzionamento, oltre che ai valori che presiedono a tali istituti (parità, solidarietà, responsabilità ecc.). È egualmente chiaro che matrimonio e adozione toccano aree dell'esperienza umana di enorme importanza per la società. *Per questo, una parte delle norme che regolano le istituzioni ha, come destinatari, non i soggetti direttamente coinvolti, ma i soggetti esterni che entrano in contatto con essi.*

Ho appena precisato che le istituzioni toccano aree dell'esperienza umana di enorme importanza per la società. Questo significa che esse *non sono distribuite casualmente all'interno del sistema societario, bensì in modo strategico e mirato.* Di fatto, la presenza di un'istituzione in un'area dell'esperienza segnala all'osservatore la presenza, in tale area, di bisogni e pulsioni individuali la cui espressione, se non venisse controllata, potrebbe rivelarsi dannosa per il buon funzionamento del sistema sociale. Le istituzioni provvedono al controllo di questi bisogni e pulsioni; *una mappa delle istituzioni è anche una mappa dei punti di maggiore rischio del sistema sociale di fronte alle prevedibili iniziative (a base pulsionale) dei suoi componenti.*

Esaminiamo brevemente alcune di queste istituzioni, avvertendo nuovamente che l'analisi è qui assai semplificata.

a) Il *matrimonio* è una delle istituzioni dirette a controllare l'espressione delle pulsioni e dei bisogni erotici (a partire da quelli sessuali). L'espressione di tali pulsioni, ove venisse lasciata interamente libera, potrebbe avere conseguenze negative per la società: un comportamento sessuale senza limitazioni potenzia radicalmente l'espressione della soggettività e dell'individualità, con possibili esiti di destabilizzazione. Per la società, inoltre, è essenziale non solo una certa stabilizzazione delle personalità dei suoi membri, ma anche il controllo della procreazione di nuovi membri, e la stabilità del legame genitore-figlio (ove tale legame diventasse de-

bole e aleatorio, ne discenderebbero serie conseguenze per il corretto svolgimento del processo primario di socializzazione).

In che modo avviene dunque il controllo delle pulsioni anzidette? esso avviene attraverso lo stretto collegamento con un complesso di oneri e di responsabilità da parte del soggetto (il «peso materiale» della famiglia), cui corrispondono aspettative per gli altri soggetti coinvolti (coniuge, figli). L'espressione «il matrimonio è la tomba dell'amore» segnala, sia pure in modo cinicamente riduzionistico, gli esiti sociologici del processo: la trasformazione di una pulsione erotica potenzialmente «sfrenata» (e quindi socialmente pericolosa e fonte di disgregazione) in una disposizione socialmente accettabile e, anzi utile (a partire dalle sue capacità stabilizzative).

L'istituzione matrimoniale mostra dunque assai bene la sapienza del meccanismo istituzionale: *le pulsioni individuali non vengono negate, o represses, ma riconosciute, anche se sottoposte a incanalamenti e limitazioni.* Ritroveremo la stessa sapienza in ogni istituzione.

b) Le *esequie funebri* sono anch'esse un'istituzione risalente, se non coeva alla società. La morte di un individuo può rappresentare, per i membri del suo gruppo più ristretto, motivo di dolore, angoscia, disperazione. Questi sentimenti e queste emozioni sono pericolose per il sistema sociale, perché possono accompagnarsi a «regressione sociale», vale a dire, a una *mancata o ridotta implementazione dei ruoli sociali che gravano su ciascuno dei superstiti.* Le esequie funebri mirano a tenere sotto controllo queste reazioni individuali, le quali, anche qui, non vengono negate, ma incanalate in tempi e modi socialmente prescritti.

Si noti anzitutto che nessuna cerimonia funebre, in nessuna cultura, lascia il gruppetto dei superstiti a gestire da solo il proprio dolore: la comunità li assicura che il loro dolore è condiviso da tutti, e tutti i presenti alle esequie mostrano di fatto, con l'espressione del volto, con la postura, con le parole, di essere afflitti. Senza rendersene conto, ciascuno di essi sta insegnando al gruppetto in lutto qual è l'intensità di dolore che è (socialmente) giusto mostrare; ciascuno dei partecipanti alla cerimonia agisce cioè come agente di controllo sociale. (Ciascuno sta anche imparando, dagli altri e da se stesso, quale dolore gli sarà concesso mostrare, quando verrà colpito lui direttamente.) Naturalmente, vi è dell'indulgenza verso espressioni di dolore più intenso, purché provengano da parenti stretti; nel caso si tratti di parenti alla lontana, o di amici, un eccesso di dolore allarma, per così dire, gli agenti di controllo sociale: come si desume dal fatto che questa eccessività deve comunque venire giustificata o scusata («erano come fratelli» ecc.).

Come è noto, il grado di intensità dolorosa consentito/prescritto ai singoli attori varia enormemente da una cultura all'altra; tuttavia, anche nei casi di maggiore indulgenza, la tregua che il sistema concede non è mai illimitata. Va ancora aggiunto che, in alcune culture, per meglio controllare che il gruppetto in lutto non perda i contatti con la comunità anche il defunto viene ricondotto a qualche comunità ultraterrena (le anime del purgatorio; «i nostri poveri morti» ecc.), quasi a mostrare ai suoi cari il valore e l'importanza della partecipazione sociale.

c) Un'altra istituzione di risalenza immemorabile è la *cura medica*. Anche il medico, infatti, è un agente di controllo sociale (naturalmente, non è solo questo). Le pulsioni da tenere sotto controllo sono, anche qui, quelle a una regressione sociale, a quel rifiuto di implementazione dei ruoli sociali (famigliari, lavorativi ecc.) che si accompagna a ogni malattia. Si ritiene (anche a livello di senso comune) che tali pulsioni non si limitino ad accompagnare la malattia, ma, in qualche modo, la precedano, nel senso che ne provocano o ne favoriscono l'insorgere. In questi termini, la malattia è una forma di devianza, che rivela un atteggiamento di disimpegno dai ruoli sociali.

Osserviamo anche qui il carattere proprio delle istituzioni, di non negare la pulsione, ma anzi di riconoscerla, prima di incanalarla e limitarla. Se il terapeuta (medico, stregone, o altro, poco importa) disconoscesse la pulsione regressiva del paziente, se non si rendesse "complice" di lui nella sua fuga deviante, il controllo del paziente potrebbe sfuggirgli. Solo l'accettazione incondizionata consente che il meccanismo di controllo si avvii. Naturalmente, l'accettazione da parte del medico è sempre meno totale a mano a mano che il processo terapeutico va avanti, e sempre più condizionata a qualcosa che il paziente dà in cambio (ovviamente, sul piano del recupero della partecipazione sociale).

d) Abbiamo finora considerato istituzioni sempre esistite nella società. Ciò non deve far credere, tuttavia, che esse siano immutabili, e tanto meno che siano eterne. Il sacrificio e la «luna di miele», che passiamo a considerare, sono esempi di istituzione, il primo, in via di scomparsa/trasformazione; la seconda, di recente introduzione.

Il sacrificio appare al senso comune un tipico comportamento della sfera religiosa: esso rappresenta, a livello manifesto, l'offerta di una vittima alla divinità. L'analisi sociologica rivela che, aldilà dei suoi risvolti religiosi, il sacrificio è un'istituzione della società, svolge cioè, aldilà delle funzioni manifeste di atto di culto, funzioni latenti per la società. Come tutte le altre istituzioni, il sacrificio svolge infatti funzioni di controllo (con-

tenimento, incanalamento) di pulsioni che – se lasciate libere di esprimersi – potrebbero nuocere alla società. Le pulsioni qui rilevanti sono quelle di *ostilità/aggressività verso altri partecipanti alla vita sociale*. (È un problema secondario, in questo momento, chiedersi se esse siano endogene all'uomo – è la tesi di alcune teorie del Contratto sociale – o se esse non siano piuttosto conseguenza della partecipazione alla vita di società.)

Queste pulsioni non potrebbero essere lungamente represses; la sapienza dell'istituzione sacrificale è, anche qui, quella di consentirne l'espressione, sottoponendola a certe limitazioni. La prima limitazione riguarda le modalità di compimento dell'atto: chi lo può compiere, quando, in che contesto, come e così via. Come tutte le istituzioni, anche il sacrificio ha un carattere rituale, e il rito prevede esattamente e normativamente la risposta a ciascuna delle domande anzidette. Qualunque uccisione compiuta al di fuori di tali modalità non sarebbe un sacrificio, ma un atto illecito, punito dalla comunità.

La seconda limitazione riguarda la scelta della vittima. Essa non può essere un qualunque esponente della comunità. L'uccisione di un esponente «normale» della comunità, pienamente integrato in essa, assomiglierebbe troppo a un omicidio, e provocherebbe vendette e ritorsioni (proprio l'opposto di quel controllo sociale cui l'istituzione è diretta). La vittima ideale deve presentare qualche carattere di marginalità rispetto alla comunità: preferibilmente femmina anziché maschio; preferibilmente giovane anziché maturo; preferibilmente isolata, anziché al centro di una rete sociale. Paradossalmente, può anche trattarsi di una marginalità «verso l'alto»: per esempio, può riguardare la figlia del re (la figlia nubile, naturalmente). Si noti, tuttavia, che ben difficilmente si sceglie come vittima una persona con gravi svantaggi fisici e psichici: questo, non per «umanità» (a tale persona la comunità può infatti riservare quotidianamente un trattamento duro e crudele), ma perché *una vittima con uno status sociale troppo basso non basterebbe a scaricare efficacemente le pulsioni distruttive* anzidette; non agirebbe cioè come «buon conduttore» dell'aggressività (Girard).

Lo stesso vale per i sacrifici di animali. Cani, gatti, topi, sono «cattivi conduttori» dell'aggressività. Solo quando la vittima ha uno status affettivo elevato agli occhi dei sacrificanti (come il bue, compagno di lavoro all'aratro) allora la sua uccisione «funziona», vale cioè a scaricare (momentaneamente) le pulsioni anzidette.

Va ricordato in questo contesto che, nelle tribù di cacciatori, la caccia stessa svolge (accanto e prima delle funzioni di approvvigionamento carneo), funzioni di controllo sociale delle stesse pulsioni viste per il sacrificio. Numerosi etnologi hanno segnalato la presenza, in tali tribù, di lega-

mi di affetto e quasi di fratellanza tra il cacciatore e la sua preda; le riflessioni che stiamo svolgendo ci consentono di capire che tali atteggiamenti/comportamenti non vanno letti come spunti umanitari da parte di qualcuno che uccide contro voglia, ma come *espediti per accrescere il valore catartico dell'uccisione*. In altri termini, se l'animale rimanesse un estraneo, la sua uccisione non scaricherebbe l'aggressività; solo se diventa un "fratello" la sua uccisione funziona da buon conduttore delle pulsioni anzidette.

Il sacrificio, nelle forme viste sopra, è scomparso dalle moderne società, o meglio, resta solo in forma simbolizzata, come nel "sacrificio" della Messa. Naturalmente, le pulsioni aggressive ecc. sono rimaste: esse vengono espresse e incanalate secondo modalità di controllo sociale nuove, cui partecipano i mezzi di comunicazione di massa, le agenzie di gestione del tempo libero, la magistratura ecc.

e) La *luna di miele*, analizzata sociologicamente, presenta forse più affinità con l'istituzione terapeutica che con quella matrimoniale. Benché lo sprofondamento in una esperienza amorosa sia assai diverso dalla caduta in una malattia, entrambe comportano il trascurare l'implementazione dei ruoli sociali, e, al limite, una sorta di regressione sociale dei soggetti coinvolti.

Come tutte le istituzioni, anche la luna di miele comporta anzitutto un asseccamento delle pulsioni fisiche, affettive ed emozionali qui rilevanti. Le limitazioni sono di due tipi. La prima riguarda la durata di tale espressione, che si esprime in settimane, esattamente programmate dagli stessi soggetti, che agiscono quindi essi stessi come agenti di controllo. La seconda riguarda il luogo. Se la luna di miele si svolgesse nel luogo di residenza della coppia, sarebbe assai più difficile porre limiti temporali a tale esperienza, e dichiararla conclusa. Il ritorno rappresenta un efficace richiamo alla vita di prima.

2.10 Il controllo sociale: le iniziative anticipatorie

Benché abbiano un peso quantitativo assai minore delle sanzioni e dei meccanismi, le iniziative anticipatorie rappresentano una modalità di controllo sociale assai sofisticata. Esse costituiscono *la reazione, da parte degli organi di governo del sistema, a comportamenti dei soggetti che di per sé non violano delle norme, ma che, se ripetuti e generalizzati, porterebbero a conseguenze disfunzionali*. Un esempio classico è la manovra sul tasso di sconto effettuata dalle banche centrali dei diversi paesi. In presen-

za di un eccessivo ricorso al credito da parte delle aziende – che certo non è reato, ma potrebbe avere conseguenze inflattive – una banca centrale eleva il tasso di sconto, vale a dire, eleva la misura degli interessi che occorre pagare per mutuare del denaro. Eguale ragionamento per la situazione opposta, di scarsità di investimenti e basso ricorso al credito; anche qui, si tratta di un comportamento non già deviante, ma che potrebbe avere conseguenze negative di stagnazione economica: questa condizione negativa viene anticipata abbassando il costo del denaro.

Mentre nei meccanismi, come abbiamo ripetutamente osservato, il ruolo di agente di controllo è diffuso, nelle iniziative anticipatorie tale ruolo è riservato ai ruoli di potere o di governo del sistema stesso.

Anche le iniziative anticipatorie, come le sanzioni e i meccanismi, si collocano non solo a livello di società, ma di sistemi di ogni dimensione. Si pensi al sistema Facoltà universitaria e all'iniziativa che fissa nuove propedeuticità quando alcuni percorsi di studio, impropri dal punto di vista di un curriculum ideale, e tuttavia giustificabili in singoli casi, rischiano di generalizzarsi a causa di alcuni vantaggi che presentano. Si pensi alla famiglia, e al caso del genitore che, preoccupato dell'eccessiva autonomia del figlio, stabilisce che ogni uscita di questi sia subordinata a indicazioni di reperibilità telefonica. Ma è iniziativa anticipatoria, e quindi controllo sociale, anche il caso inverso: quello del genitore che, preoccupato della mancanza di autonomia del figlio, agevola di propria iniziativa le pur necessarie autorizzazioni a uscire e così via.

2.11 Fonti di integrazione nei sistemi sociali

Il controllo sociale è dunque diretto a fornire al sistema quel livello di integrazione che gli è indispensabile per funzionare. Torneremo in seguito, analiticamente, sulla nozione di integrazione, che è uno dei quattro-cinque concetti portanti di queste Istituzioni. In questa sede, ancora impressionisticamente, ci basta definirla come *la forza e la qualità dei legami trasversali che intercorrono fra le parti di un sistema*.

Utilizzando le riflessioni contenute nei paragrafi precedenti, possiamo concludere che le fonti di integrazione per un sistema sociale sono sostanzialmente tre, e precisamente (A) norme imposte dal sistema alle sue parti, (B) processi di interdipendenza fra le parti, avviati dal sistema, e (C) modelli interiorizzati. Vediamole separatamente.

A) Il sistema ricava un'integrazione *imponendo norme che impongono o vietano ai membri del sistema un dato comportamento*. Queste norme (e le

corrispondenti sanzioni) possono essere giuridiche, etiche, sociali, religiose ecc., poco importa.

Questa fonte è la più largamente nota al senso comune, che, di fronte a qualunque minaccia all'integrazione sociale, invoca norme di questo tipo. Si tratta tuttavia di una fonte insoddisfacente per vari motivi. Il principale consiste nel costo inerente all'implementazione di tali norme: il sistema deve "attrezzarsi" per fare fronte all'eventuale trasgressione di queste norme (è il costo inerente al fronteggiare la devianza, di cui abbiamo già parlato).

Un altro limite è dato dal fatto che le norme del sistema non sono mai perfettamente integrate fra loro; possono anzi darsi norme contraddittorie, che tutelano interessi diversi. In questo caso, l'osservanza della norma che, a un livello, produce integrazione, può rivelarsi dis-integrativa a un altro livello. Per esempio: la norma giuridica che impone di denunciare un reato quando se ne abbia notizia è assai poco integrata con la norma sociale di solidarietà fra amici; è allora assai dubbio che una richiesta insistita di obbedienza alla prima abbia come effetto, sempre e comunque, un aumento dell'integrazione sociale. Il caso va riportato alla problematica, assai più ampia, della cosiddetta «doppia *loyalty*», che nasce per la partecipazione dello stesso soggetto a due sistemi di livello diverso, *uno incluso nell'altro*; molti comportamenti "leali" verso un livello sistemico (e quindi, produttivi di integrazione a quel livello) sono dis-leali, e quindi dis-integrativi, verso il livello attiguo.

La contraddizione fra valori, fra interessi ecc. (o meglio, fra le norme che li tutelano), è di fatto assai minore all'interno delle società semplici che di quelle complesse; in altri termini, il sistema di valori delle prime è assai più coerente di quello delle seconde. Ciò è agevolato/consentito dal fatto che, nelle società semplici, i sottosistemi intermedi fra il sistema societario e l'individuo sono in sostanza riducibili a uno: la famiglia. Minore il numero di tipi di sottosistemi intermedi, minore la probabilità di contraddizioni come quelle sopra segnalate.

B) Il sistema ottiene un'integrazione *avviando e favorendo processi di interdipendenza fra le parti*. Rientrano qui i processi di divisione del lavoro e di differenziazione (si vedano il § 2.8 e il capitolo 7); *l'integrazione è ottenuta attraverso il meccanismo delle prescrizioni-aspettative reciproche*. Sia a livello di ruolo, sia a livello di sottosistema, infatti, le prescrizioni gravanti su ogni componente ne indirizzano l'azione in modo conforme agli obiettivi del sistema; nel contempo, le aspettative di tutti gli altri componenti controllano adeguatamente l'adempimento di tali prescrizioni.

Questa seconda fonte di integrazione è di gran lunga più efficace della prima, che essa potrebbe in gran parte sostituire. Il punto emerge assai bene dal confronto durkheimiano fra società semplici e società complesse. Le società semplici sono caratterizzate dal fatto che le parti della società (famiglie, clan...) sono eguali fra loro, nel senso che hanno la stessa composizione, la stessa struttura e gli stessi compiti. Essendo assente qualunque divisione del lavoro, l'integrazione non poteva fondarsi che sulla coercizione esercitata dalle norme societarie. Si spiega così il peso assai grande assegnato da Durkheim alla "coscienza collettiva" nelle società semplici.

A questa condizione, che Durkheim chiamava di «solidarietà meccanica», egli contrapponeva la condizione di «solidarietà organica», caratteristica delle società complesse, basata sostanzialmente sulla divisione del lavoro. Per effetto di tale divisione, i gruppi sociali sono sempre meno eguali e sempre più complementari; sempre meno essenziale, per tenerli insieme, il ruolo della coscienza collettiva (= norme esterne).

Di fatto, *nei sistemi e sottosistemi delle società moderne la fonte principale di integrazione è costituita proprio dalla divisione del lavoro*. Per questo, allorché un sistema di questo tipo ricorre a norme puramente coercitive (vale a dire, non traduentisi in divisione del lavoro), può sorgere il sospetto che ci si trovi di fronte a un deficit integrativo del sistema stesso: deficit che il sistema cercherebbe di compensare (come abbiamo visto) nel modo più arcaico, vale a dire, imponendo norme meramente coercitive. Un esempio potrebbe forse trovarsi nella legislazione anti-terrorismo degli anni Settanta, emanata in uno dei momenti del ciclo di vita del nostro sistema nazionale che, retrospettivamente, appare fra quelli a più bassa integrazione della sua storia.

C) Il sistema ottiene un'integrazione *attraverso modelli interiorizzati*. Si tratta di quei modelli di valore che vengono trasmessi agli individui nel corso della socializzazione, e da essi interiorizzati. Interiorizzati significa che entrano in qualche modo a fare parte della personalità del soggetto, e vengono da esso attivati come se fossero innati: il soggetto non avverte la loro provenienza esterna, né la loro coercitività, nel senso che pensa di essere egli stesso il legislatore delle norme cui sta conformandosi. Ritorniamo su questo punto parlando del Superego (capitolo 6); qui ci limitiamo a anticipare che *l'interiorizzazione è perfetta quando il soggetto non solo conosce la norma, ma provvede egli stesso a sanzionare (positivamente o negativamente) la propria conformità o devianza ad essa*.

Questa terza fonte di integrazione è *indispensabile a ogni sistema*, si fonda esso prevalentemente su (A) o su (B). Essa è anche una fonte a co-

sto zero, beninteso, una volta compiuti gli investimenti iniziali nel processo di socializzazione. Anche l'integrazione di cui sub (C) è sottoposta agli stessi rischi, già visti per (A), inerenti alla presenza di norme e valori contraddittori. Tuttavia, mentre nella situazione sub (A) tale contraddizione va gestita in termini formali dal sistema (e la modalità scelta per risolverla può rivelarsi dis-integrativa), in (C) essa viene gestita all'interno del soggetto, "a sue spese", e le eventuali spinte dis-integrative appaiono più modeste.

2.12 Il problema dell'autonomia dell'individuo

Possediamo ora gli strumenti per affrontare un problema lungamente dibattuto nella sociologia. Vedremo prima la risposta data da Spencer, poi quella di Durkheim. Il problema è quello di spiegare il peso crescente dell'individuo nell'evoluzione storica: vale a dire, il fatto che *i gradi di autonomia disponibili all'individuo nelle società semplici sono assai minori di quelli disponibili in società complesse*. Come si concilia questa crescente autonomia dell'individuo col fatto che l'integrazione (e quindi il controllo sociale) ha raggiunto, proprio nelle moderne società complesse, il massimo di efficacia?

La risposta di Spencer poneva l'accento sulla diminuzione del potere esercitato dalla società sull'individuo. Le società primitive sarebbero state, secondo Spencer, società «militari», continuamente impegnate in guerre, e quindi sottoposte a un potere centrale, le cui prescrizioni non avrebbero lasciato alcun margine di autonomia per l'individuo. Viceversa, le società «industriali», liberate dalla necessità di guerre incessanti, e dedite principalmente ad attività economiche, poterono sostituire, alla cooperazione obbligatoria delle società militari, la cooperazione volontaria. È il «contratto» che fonda la società industriale; viene meno la necessità di un'autorità centrale forte e costringitiva; crescono le autonomie e le libertà (di lavoro, di commercio ecc.); cresce l'individualismo.

La risposta di Durkheim, assai più complessa, è sociologicamente limpida. In particolare, essa mostra assai bene la sostituibilità reciproca dei tipi di integrazione (A) e (B) visti nel paragrafo precedente. L'assunto sottostante è la constatazione che, in qualunque momento, una società abbisogna di un dato livello di integrazione, *comunque ottenuto*. Le società semplici, si è visto, sono costituite da gruppi a base familiare, qualitativamente eguali, ciascuno dei quali è autosufficiente e svolge al proprio interno tutto il lavoro sociale necessario alla propria sopravvivenza.

Come è possibile tenere insieme (= integrare) gruppi di questo tipo, che presentano gli uni agli altri la stessa "faccia"? Il problema non è dissimile da quello, puramente fisico, di tenere insieme dei libri, dei mattoni ecc., vale a dire, entità eguali che presentano l'una all'altra una faccia eguale; il modo solitamente adottato (una qualche forma di cinghiatura) corrisponde alla costrizione normativa imposta ai singoli gruppi dalla società.

Nelle società complesse, viceversa, le "facce" che le diverse unità si presentano l'un l'altra sono diverse. Naturalmente, questa diversità non significa estraneità casuale, ma complementarità, prodotta e governata dai principi della divisione del lavoro (è il già segnalato meccanismo che fa corrispondere, alle prescrizioni che gravano su ciascuno, le aspettative di tutti coloro che gli operano accanto). È chiaro che *l'integrazione di unità di questo genere avviene grazie alla loro stessa complementarità, grazie alla diversità ben combinata della loro forma sociale*. (Ciò avviene, per passare a un altro tipo di sistema, anche in un orologio, in cui la cassa non ha alcuna funzione integrativa, che resta invece interamente affidata alla forma e alla funzione dei pezzi.) *L'integrazione offerta dalla divisione del lavoro consente alla società di fare a meno di una grossa quota di integrazione fornita da norme costringitive* (integrazione di cui abbiamo già considerato il costo). Al minore peso delle norme costringitive corrispondono (finalmente...) gradi maggiori di autonomia per l'individuo.

La superiorità della risposta di Durkheim deriva dall'uso di dimensioni sociologiche primarie: tipo di struttura sociale, divisione del lavoro, integrazione. La differenza rispetto alla risposta di Spencer è ancora più radicale, quando si considera la nozione di centralizzazione. Secondo Spencer, l'avvento della società industriale coincideva col venire meno di un'autorità centralizzata. Durkheim dubita, viceversa, che sia mai esistita nelle società semplici qualsiasi centralizzazione: la forte costrizione che vi si osserva non deriva da un'autorità centrale, ma da una coscienza collettiva forte. Al contrario, prosegue Durkheim, *si ha centralizzazione crescente proprio nelle società caratterizzate da divisione del lavoro*. Infatti, la divisione del lavoro (abbiamo già visto) è un processo governato centralmente: lo sviluppo della divisione del lavoro si accompagna necessariamente a un aumento del grado di centralizzazione.

Esercizi

1. *Nel rispondere alla domanda, si tengano presenti entrambe le prospettive, durkheimiana e weberiana.*
È azione sociale...? Perché?
 - [a] seguire alla TV un avvenimento sportivo
 - [b] leggere un libro
 - [c] escogitare nella propria mente una giustificazione da dire il giorno dopo all'insegnante
 - [d] fare l'elemosina di nascosto
 - [e] decidere fra sé e sé di alzarsi in un'assemblea e di intervenire, ma poi non farne niente
 - [f] provare emozioni di raccapriccio dinanzi alle immagini televisive di un massacro
 - [g] tacere di fronte a un'offesa
 - [h] scrivere una poesia e tenerla per sé
 - [i] uscire solitari nella notte d'estate per ascoltare i grilli
 - [l] «desiderare la donna d'altri», sia pure «nel proprio cuore»
 - [m] assistendo a un episodio in cui qualcuno «fa una brutta figura», fingere di non accorgersene

2. Quali dei seguenti comportamenti appaiono ispirati dalla coscienza collettiva, e quali dalla coscienza individuale? Perché?
 - [a] rispettare la proprietà altrui
 - [b] sacrificare la propria vita per il prossimo
 - [c] partecipare al cenone di Capodanno
 - [d] non guardare in faccia con insistenza le persone estranee
 - [e] «fare la spia»
 - [f] non fare la spia
 - [g] dare tutto ciò che si ha ai poveri
 - [h] applaudire l'inno nazionale e la bandiera
 - [i] impegnarsi nel lavoro ai limiti delle proprie forze
 - [l] fare l'elemosina

3. A che livello della «gerarchia cibernetica» si collocano
 - [a] il valore della parità fra i generi
 - [b] il «bisogno di appartenenza»
 - [c] il Codice Penale
 - [d] la coscrizione obbligatoria
 - [e] l'arrossire, l'impallidire
 - [f] la Commissione Pari Opportunità

- [g] il valore dell'eguaglianza
 - [h] l'atteggiamento egualitaristico
 - [i] la Festa della Mamma
 - [l] il suicidio
 - [m] il valore che la vita è sacra
 - [n] la convinzione che la vita è sacra
4. Precisare il rischio riduzionistico presente in ciascuna delle seguenti affermazioni:
 - [a] La guerra è la necessaria conseguenza delle pulsioni aggressive dell'uomo.
 - [b] La guerra è la necessaria conseguenza di conflitti di natura economica tra le nazioni.
 - [c] La guerra è la necessaria conseguenza del fiorire di ideologie bellicistiche, razzistiche, ecc.
 - [d] È per l'azione di dinamiche famigliari patologiche che il giovane arriva a drogarsi.
 - [e] Sono le ideologie permissivistiche, e la mancanza di valori nella società, che spingono a drogarsi.
 - [f] Leader non si nasce, si diventa.
 - [g] La mela marcia fa marcire tutte le mele sane del cestino.
 - [h] È la fede che smuove le montagne.

 5. Uno studente, sorpreso a copiare, arrossisce. Ricostruire i livelli della gerarchia che controllano l'arrossire.

 6. Una persona, accusata di furto in un supermercato, si sente male. Ricostruire i livelli della gerarchia che controllano il sentirsi male.

 7. In che senso sono «esterni all'individuo, e dotati di un potere di coercizione grazie al quale gli si impongono», modelli di comportamento come
 - [a] battezzare i propri figli (il soggetto è credente)
(Risposta: la coercizione proviene anzitutto da norme religiose interiorizzate; eventualmente, proviene anche da aspettative di parenti, amici ecc.)
 - [b] battezzare i propri figli (il soggetto non è credente)
(R.: la coercizione proviene da norme sociali che prescrivono un impegno religioso formale minimo; eventualmente, proviene anche da aspettative di parenti, amici ecc.)
 - [c] farsi una «settimana bianca»
(R.: la coercizione proviene da norme sociali che...)
 - [d] rallegrarsi per i successi della propria squadra di calcio

- [e] provare emozione per il chiaro di luna
 [f] tra i due mali, scegliere il minore
 [g] chiamato in causa, chiedere la parola in una riunione
 [h] accettare l'uovo oggi, anziché aspettare la gallina domani
 [i] provare malinconia perché arriva l'autunno e le giornate si accorciano
 [l] riflettere sulla migliore decisione da prendere per il proprio futuro
8. Formulare previsioni sul comportamento del soggetto che
 [a] viene a sapere di una disgrazia accaduta alla famiglia di un suo amico, il cui padre
 [a₁] è stato accusato di un reato infamante
 [a₂] è stato investito ed è in fin di vita
 (Per ciascuno di questi esercizi occorre anzitutto individuare i valori sociali, significativi in quella situazione, che guideranno l'azione del soggetto. I valori sociali regolatori qui richiamati sono, da un lato la solidarietà, dall'altro la riservatezza/privacy. È soprattutto l'interazione, anche antagonistica, di questi due valori, che guiderà l'azione del soggetto. Saranno naturalmente decisive, per questa previsione, informazioni specifiche su tipo e entità della disgrazia (a₁ e a₂ configurano due schemi di reazione diversissimi), grado di strettezza dell'amicizia, grado di familiarità con la famiglia dell'amico, modo in cui il soggetto è venuto a sapere della disgrazia ecc.)
 [b] incontra un conoscente che, parlando, dimostra di non ricordare il suo nome
 (Il valore qui rilevante è quello dell'identità; il soggetto ha subito una frustrazione alla quale reagirà con una "aggressione"; questa potrà essere rivolta verso di sé, o verso il conoscente, a seconda che ecc.)
 [c] si trova, in treno, vicino a una coppia impegnata in effusioni amorose
 [d] in un gruppo di persone verso le quali prova "soggezione", il soggetto viene richiesto di dire la propria opinione sull'immigrazione extra-comunitaria (il soggetto è ostile)
 [e] viene a sapere che gli attribuiscono più anni di quanti ne abbia veramente (il soggetto ha 14 anni)
 [f] viene a sapere che gli attribuiscono più anni di quanti ne abbia veramente (il soggetto ha 55 anni)
 [g] in una conversazione fra conoscenti, viene richiesto di indicare quanto guadagna all'anno
9. Sostituire, nei due esercizi che seguono, i puntini con *sociale* o *penale*
 [a] Mentre il contrabbando comporta sempre sanzioni, ma non sanzioni, l'ubriachezza comporta sempre sanzioni, ma non sanzioni

- [b] L'assunzione di droga può comportare sia sanzioni, sia sanzioni Nel caso di droghe "leggere", è possibile che la sanzione non sia sempre accompagnata da sanzioni Nel caso di droghe "pesanti", il venire meno di sanzioni non comporterebbe necessariamente il venire meno delle sanzioni
10. L'alcolismo è una modalità di comportamento che ha conseguenze gravi su vari piani dell'esperienza sociale. Attualmente la vendita e il consumo di alcolici sono liberi.
 Quali sono i mezzi a disposizione del sistema societario per controllare questo comportamento? Discutere il problema alla luce del paradigma devianza/varianza.
11. Depenalizzare l'uso della droga significa necessariamente una liceità sociale della droga? Discutere il problema alla luce del paradigma devianza/varianza.
12. In che senso il controllo sociale esercitato dalla banda delinquente sui propri componenti sollecita comportamenti che sono devianti dal punto di vista del sistema societario?
13. In che senso il controllo sociale esercitato dal sistema societario sui componenti di una banda delinquente sollecita comportamenti che sono devianti dal punto di vista del sistema banda?
14. In che senso il controllo sociale esercitato dal sistema famiglia sui propri componenti adulti sollecita comportamenti che sono devianti dal punto di vista del sistema azienda cui tali adulti similmente appartengono?
15. In che senso il controllo sociale esercitato dal sistema azienda sui propri componenti sollecita comportamenti che sono devianti dal punto di vista del sistema famiglia cui tali soggetti appartengono?
16. Chi sono i destinatari del controllo sociale
 [a] nell'esecuzione capitale (forca, ghigliottina)
 [b] nella cerimonia del «giuramento delle reclute»
 [c] nell'esame universitario
 [d] nel conferimento di un'onoreficenza al valore civile
 [e] nella degradazione
 [f] nel conferimento di una laurea *honoris causa*

17. In uno scompartimento ferroviario, occupato da persone che non si conoscono,
- [a] quali sono i comportamenti conformi?
 - [b] quali quelli devianti?
 - [c] quali le possibili sanzioni?
 - [d] provenienti da chi?
18. Quali sono le sanzioni possibili nel sistema madre-bambino (bambino di sei mesi)?
È la madre l'unico agente di controllo sociale?
19. È possibile, ricorrendo a sanzioni, insegnare a un bambino
- [a] a camminare
 - [b] a non toccare le prese elettriche
 - [c] ad amare la natura e gli animali
 - [d] a non piangere
 - [e] a leggere
 - [f] a mangiare di tutto, e non fare lo schizzinoso
 - [g] a rispettare la roba degli altri
20. In una banda, chi ha meno interesse a usare sanzioni fisiche contro i giovani ribelli: un capo "anziano" o uno "giovane"? Quale può essere, per lui, una modalità di controllo sociale più idonea?
21. *I Samburu sono una popolazione africana a struttura gerontocratica (le generazioni più anziane sono cioè privilegiate dal punto di vista della distribuzione del potere, delle ricchezze e delle donne). Pur non avendo vicini particolarmente bellicosi, i Samburu sono spesso impegnati in guerre. Come vanno lette tali guerre, in termini di controllo sociale?*
22. *I carrelli dei supermarket, per favorirne la restituzione ordinata, vengono corredati di un dispositivo che libera il carrello solo inserendo una moneta, e restituisce la moneta solo inserendo una "chiave" collegata a un altro carrello. In termini di controllo sociale, come può classificarsi questa modalità?*
23. *I dirigenti di un circolo ricreativo informale notano che molti soci promettono la propria presenza alle gite sociali, ma non si presentano alla partenza, facendo così mancare il numero minimo per pareggiare i costi. Individuare due possibili modalità di controllo sociale (in termini di sanzioni e di iniziative anticipatorie) e discutere le possibili conseguenze.*

24. Il duello è un'istituzione sociale. Quali sono le pulsioni che mira a regolare? in che modo avviene il loro incanalamento?
25. *Ettore uccide in duello l'amico di Achille, Patrolo. Achille, preda di un dolore inconsolabile, riesce a sua volta a uccidere Ettore, e non solo rifiuta di restituirne il corpo alla famiglia, ma anzi ne fa strazio trascinandolo attaccato al carro. Questo comportamento viene duramente criticato nell'assemblea degli Dei (Iliade 24.46-52):*
- Chiunque può perdere una persona carissima,
un fratello nato dalla stessa madre, e persino un figlio,
ma smette infine di singhiozzare e di gemere,
chè agli uomini han dato cuore paziente le Moire.
Costui Ettore glorioso, da che gli ha tolto la vita
attacca ai cavalli, e dell'amico intorno alla tomba
lo trascina: e questo non è bello nè giusto...*
- Quali sono le tematiche di controllo sociale che il testo lascia intravedere?
26. Quali caratteristiche di "istituzione" possono ravvisarsi nella partita del campionato di calcio?
27. *In un lungo passo della Repubblica (406a-408b; ca.380 a.C.), Platone critica ironicamente la medicina che cura "a oltranza", assicurando la sopravvivenza del paziente senza però riuscire mai a guarirlo («nessuno può concedersi il lusso di restare malato e di curarsi per tutta la vita»). La medicina, insomma, sarebbe stata inventata solo per coloro che, «possedendo corpi sani per naturale disposizione e regime di vita», hanno una malattia «limitata a una parte sola». Questi è giusto vengano curati, mentre «per i corpi affetti da malattie organiche diffuse in ogni parte, non cerca di rendere lunga e penosa la vita all'uomo [...] e di far procreare dei figli che, come è naturale, saranno simili ai genitori, e non ritiene di dover curare, come persona non utile né a sé né allo Stato, chi non può vivere il tempo fissatogli dalla natura...».*
- Come si configura, in questa prospettiva, il controllo sociale esercitato attraverso la medicina? Che analogie e che differenze sussistono rispetto a quello delineato nel § 2.9c?
28. Ricostruire il controllo sociale all'interno di
- [a] una famiglia con figli
 - [b] un ufficio in un'azienda
 - [c] una banda criminale

- [d] un gruppo di amici che si incontrano quotidianamente al bar
- [e] un partito politico
- [f] una coppia (recente)
- [g] una coppia (consolidata)
- [h] un sindacato
- [i] un gruppo ecologista

Per rispondere a queste domande, le più complesse del capitolo, potrebbe essere utile seguire uno schema come questo:

a) individuare i principali valori presenti nel sottosistema in esame, distinguendo quelli propri del sottosistema da quelli che il sottosistema si limita a recepire dalla società (per esempio, in un'azienda il valore dell'efficienza è proprio del sistema; i valori della riservatezza, della salvaguardia di una sfera personale, della "pubblica decenza" ecc. vengono recepiti dal sovrasisistema societario);

b₁) individuare le sanzioni, positive e negative, a tutela di tali valori

b₂) individuare gli eventuali meccanismi (vale a dire:

I) ricostruire la divisione del lavoro nella misura in cui essa è fonte di controllo;

II) individuare eventuali processi di "socializzazione" a tale sottosistema;

III) individuare abitudini, rituali, pratiche di ogni genere, che possono avere rilevanza per il controllo anzidetto)

[Per i sottosistemi famiglia e coppia, in cui hanno peso preponderante dinamiche psicologiche, l'analisi risulterà probabilmente sommaria, in assenza della relativa strumentazione. Per esempio, in una famiglia, malattie e altri disturbi di un componente possono venire attivati/usati come modalità di controllo (il punto verrà compreso meglio al capitolo 5)]

b₃) individuare eventuali iniziative anticipatorie.

3. Il modello di sistema

3.1 Elementi del modello sistemico

Ogni scienza, per studiare la realtà, si serve di modelli. *Un modello è una riproduzione/ricostruzione selettiva (e quindi semplificata) della realtà stessa.* Ciò significa che un modello deve soddisfare requisiti sia di economicità, sia di esaurienza. Economicità: un modello deve contenere *solo gli elementi della realtà che effettivamente sono rilevanti* al compito, e non altri. Una carta geografica che contenesse tutte le informazioni presenti nel territorio, non servirebbe (anche perché dovrebbe essere grande quanto il territorio, vale a dire, in scala 1:1). Essa deve invece selezionare tali informazioni, in relazione ai particolari interessi del soggetto: militari, turistici, geologici, di circolazione automobilistica, e così via. Esaurienza: un modello deve contenere *tutti gli elementi della realtà che effettivamente interessano.* Così, un modello di funzionamento della società, o di qualsivoglia sistema sociale, che non facesse posto ai conflitti tra le parti del sistema lascerebbe fuori un elemento essenziale.

Uno dei modelli più diffusi fra le diverse scienze, e non solo le scienze sociali, è quello di «sistema». *Un sistema è un insieme di parti, legate fra loro da una certa organizzazione e caratterizzato da determinati confini nei confronti del suo ambiente.* È subito chiaro che tale nozione non si riferisce a fenomeni e realtà semplici, ma complessi. In altri termini, applicare il modello sistemico a una data realtà (per esempio, una famiglia, un'ideologia, una personalità) significa *affermare l'utilità di esaminarla come un'entità complessa di cui occorre individuare le parti, la loro organizzazione, e i confini che separano tale entità dall'ambiente.*

Abbiamo parlato di *utilità* di questa operazione, ponendo così l'accento sul fatto che *la qualifica di «sistema» attribuita a un'entità complessa non comporta riconoscimenti legati all'essenza, o altri giudizi di valore, ma semplicemente un giudizio di utilità* (= è utile considerare tale entità come un sistema). Questo introduce a una prospettiva di *continuum* sistemico: senza un minimo di organizzazione fra le parti non può si parlare di sistema, e tuttavia sono possibili infinite modalità di organizzazione fra le

parti, e ogni modalità è caratterizzata da una particolare intensità. In questa prospettiva, parleremo di *gradi diversi di sistemicità* (*systemness*) da un'entità all'altra.

Prima di approfondire questi elementi, è opportuno ricordare ancora che il modello di sistema è quello più usato in ogni scienza. È andata addirittura configurandosi, in decenni recenti, una nuova scienza (o, se vogliamo, un progetto di coordinamento fra più scienze), la "sistemica", il cui oggetto è rappresentato dal sistema *astrattamente inteso*, vale a dire, non da un tipo particolare di sistema (esempio: sistema sociale, sistema di traffico, lancio di un missile, reazione chimica ecc.), ma dal Sistema *tout court*, inteso come quel modello ideale cui sono riconducibili tutti i sistemi concreti.

L'obiettivo della Sistemica è quello di individuare *leggi che regolino il Sistema in senso astratto*: in possesso di tali leggi, per qualunque tipo di realtà (non ancora studiata) cui sia possibile applicare il modello sistemico, è anche possibile ipotizzare l'applicabilità di tutte le leggi già note che descrivono il comportamento del Sistema astratto.

Ci si può chiedere, finalmente, perché il concetto di sistema abbia conosciuto uno sviluppo così forte proprio negli ultimi decenni. Sembra di poter dire (con la consueta semplificazione dettata dall'economia del presente libro) che non si tratta soltanto di un'acquisizione metodologica, vale a dire, di un progresso interno alla disciplina, capace di meglio cogliere una realtà già prima esistente: è *la realtà che ha subito un'evoluzione in senso sistemico*. Più precisamente, gli sviluppi tecnologici nel campo della raccolta, dell'elaborazione e della trasmissione di informazioni hanno favorito un'evoluzione in senso sistemico di molte entità aggregate, che erano precedentemente caratterizzate da forte identità delle singole parti, e da povertà di legami trasversali fra di esse (l'evoluzione sistemica è consistita soprattutto nella formazione di un «centro» dotato di grandi capacità integrative).

Vediamo ora, in dettaglio, i tre elementi anzidetti (su molti temi torneremo più analiticamente nei capitoli successivi).

3.2 Le parti del sistema

Un sistema non è un'entità monolitica, ma è composto di parti, diverse a seconda del tipo di sistema. Un sistema sociale (capitolo 5) è composto di altri sottosistemi e di ruoli (non da persone, o individui); un sistema simbolico (capitolo 4), come per esempio un'ideologia, è composto di idee, giudizi e valori; un sistema di personalità (capitolo 6) è composto di ele-

menti intra-psichici di vario genere (pulsioni, interiorizzazioni, schemi percettivi, bisogni, disposizioni ecc.), e così via.

L'individuazione delle parti di un sistema è un momento essenziale di qualunque analisi sistemica. Tale individuazione non è un'operazione banale e meccanica, ma un lavoro analitico, spesso complesso, che non si basa sulla semplice osservazione "ingenua" del sistema, ma *fa sempre ricorso ad assunti e ipotesi di vario genere, che rappresentano già, in qualche modo, l'esito di una ricerca*.

Prendiamo l'esempio di un sistema sociale, come una famiglia-tipo (diventata in questi anni, di fatto, assai poco frequente) di padre, madre, figlio e figlia. Le parti di questo piccolo sistema sono almeno le seguenti:

- a) i quattro ruoli anzidetti;
- b) il sottosistema "genitori" e il sottosistema "figli" (il criterio di individuazione di questi sottosistemi è la loro collocazione rispetto all'asse generazionale del potere);
- c) il sottosistema dei maschi (padre, figlio) e quello delle femmine (madre, figlia); il criterio è qui la collocazione rispetto all'asse strumentale-espressivo, anch'esso di importanza essenziale per la famiglia. [Nota bene: per cominciare a cogliere il significato di questi termini, si consideri che i valori tradizionalmente proposti ai maschi sono caratterizzati da strumentalità (vale a dire, sono orientati al raggiungimento degli obiettivi del sistema); quelli proposti alle femmine da espressività (vale a dire, sono orientati all'allentamento delle tensioni che sorgono nel sistema)];
- d) i due sottosistemi composti ciascuno da un genitore e dal figlio di sesso opposto (il riferimento è ai processi e ai meccanismi che la psicanalisi chiama «complesso di Edipo» e «complesso di Elettra», e sui quali torneremo);
- e) le diadi e/o le triadi che si creano in relazione alle condizioni e agli eventi più diversi, spesso effimeri, ma a volte di lunga durata (es.: malattia, infortunio, minorazione ecc. di un componente della famiglia; elevata differenza di età tra i figli, che in varie occasioni determina una coalizione del figlio maggiore con i genitori ecc.).

Come si vede, per individuare le parti del sistema famiglia non è stata sufficiente un'osservazione condotta in termini di senso comune, ma si è fatto ricorso ad assunti circa gli assi fondamentali su cui si articola una famiglia (l'asse del potere, e quello strumentalità/espressività), al modello freudiano e così via.

Consideriamo ora un sistema simbolico, per esempio, una preghiera

religiosa come il *Padre nostro*: quali sono le sue parti? Probabilmente, non è molto utile considerare come parti le singole parole, o le singole frasi. Anche in questo caso, per individuare delle parti non basta osservare, ma *occorre un'ipotesi di lavoro* (che dovrà essere naturalmente verificata cominciando a vedere, per esempio, se "funziona" ai fini dell'individuazione delle parti). Da un punto di vista sociologico, potrebbe essere utile individuare le parti *guardando all'atteggiamento del soggetto-che-prega verso il destinatario della preghiera*, e distinguendo tre modalità: un atteggiamento di riconoscimento/sottomissione, uno di auspicio/augurio e uno di richiesta. (È evidente che queste parti, ammesso siano utili per analizzare il sistema simbolico «preghiera», difficilmente sarebbero idonee per analizzare il sistema simbolico «poesia d'amore».) Le parti di questo sistema potrebbero allora essere:

Riconoscimento/sottomissione

1. *Padre nostro*
2. *che sei nei cieli*
3. *come noi li rimettiamo ai nostri debitori*

Auspicio/augurio

3. *sia santificato il tuo nome*
4. *venga il tuo regno*
5. *sia fatta la tua volontà, così in cielo ecc.*

Richiesta

6. *dacci oggi il nostro pane quotidiano*
7. *rimetti a noi i nostri debiti*
9. *non ci indurre in tentazione*
10. *liberaci dal male*

Per quanto riguarda il terzo tipo di sistema qui considerato, quello di personalità, ogni teoria della personalità adotta un modello di personalità diverso, il che comporta un'individuazione delle parti diversa da un caso all'altro. Così, nel più noto di tutti, il modello freudiano, parti della personalità sono l'Id, l'Ego e il Superego (sulle quali ci soffermeremo nel capitolo 6), vale a dire, entità a loro volta aggregate, complesse e assai diverse l'una dall'altra. In altri modelli, le parti della personalità sono assai più molecolari, relativamente semplici, e abbastanza simili tra loro: per esempio, i «bisogni-disposizioni» del modello parsoniano.

3.3 L'organizzazione del sistema

La complessità di un sistema non è tuttavia funzione del numero di parti, ma della loro organizzazione. Intendiamo per organizzazione *l'insieme delle relazioni stabili e ripetute delle parti fra loro, attraverso il quale il sistema si assicura (a) una certa integrazione e (b) il raggiungimento dei propri obiettivi*. Corrispondentemente, l'analisi di tale organizzazione è il cuore dell'analisi sistemica.

Un motore è un sistema con un grado elevato di organizzazione, così elevato da presiedere addirittura alla formazione delle parti. È tale organizzazione, infatti, che determina la forma di ogni parte, la sua sede, le modalità di fissaggio, il materiale di cui essa è fatta e così via. Ciò significa, concretamente, che (a) l'integrazione del sistema motore è elevata, e che (b) esso è in grado di raggiungere scopi molto avanzati. Le stesse parti, smontate e raccolte in una cassetta, costituiscono un sistema il cui grado di organizzazione è enormemente più basso e si limita al fatto di essere pertinenza della stessa entità e di essere contenute nello stesso recipiente; il suo scopo, corrispondentemente, è assai più ridotto di quello del sistema-motore. Ancora: guardando a un orologio, nessuno pensa che la cassa dell'orologio abbia la funzione di tenere insieme le parti, ossia, contribuisca all'integrazione. Questa è piuttosto assicurata dalla loro forma e dalla loro funzione e il fissaggio delle diverse parti (attraverso viti, piantoni, staffe ecc.) non ha tanto la preoccupazione di tenere le parti unite al sistema, quanto di assicurarne il funzionamento. Viceversa, l'integrazione del sistema costituito dalle parti smontate è basata solo sulla contiguità materiale, sull'essere contenute nel medesimo recipiente, e tale sistema non è in grado di raggiungere alcuno scopo apprezzabile. In questo secondo caso, il senso comune, non a torto, parlerebbe di "insieme", anziché di sistema; da parte nostra, ricordando che la nozione di sistema non comporta alcun riconoscimento sull'essenza del fenomeno, ma evoca un semplice modello, diremo che si tratta di un sistema a bassissima organizzazione.

Abbiamo insistito, negli esempi, sui due risvolti dell'organizzazione, integrazione e raggiungimento di obiettivi. È chiaro pertanto che «organizzazione» significa cose diverse per un sistema materiale meccanico come il motore, e per i sistemi che qui interessano (sistemi sociali, sistemi simbolici e sistemi di personalità). Per riprendere l'esempio della preghiera suggerito al paragrafo precedente, il lettore noterà che le diverse parti della preghiera non si succedono casualmente: quelle ispirate a sottomissione sono poste all'inizio, seguono quelle di auspicio, e finalmente la richiesta vera e propria, inframmezzata da un segmento (il n. 8) di sot-

tomissione. *Consiste in questa sequenza l'organizzazione della preghiera, che da un lato dà a tale sistema coerenza (= integrazione), dall'altro raggiunge l'obiettivo di guadagnarsi la completa benevolenza della divinità, prima di porre la richiesta a proprio favore. (Il lettore provi a riflettere su altre modalità possibili di organizzazione dello stesso sistema simbolico: per esempio, un'organizzazione più molecolare, del tipo 1-3-6, 2-4-7 ecc., e consideri quanto sarebbe più bassa l'integrazione del sistema e più dubbia la sua efficacia.)*

Naturalmente, l'ordine con cui le parti si succedono non è che uno dei criteri di organizzazione dei sistemi simbolici, e nemmeno il più importante; anzi, nella maggior parte dei sistemi simbolici (per esempio un'ideologia, un modello di valori ecc.) non è individuabile alcun ordine di sequenza.

Per quanto riguarda i sistemi sociali, che soprattutto ci interessano, è importante rendersi conto che *questa organizzazione non dipende tanto dai regolamenti e dalle prescrizioni formali che gravano sulle parti del sistema, quanto dai meccanismi e processi istituzionalizzati che regolano il funzionamento di tale sistema*, dal loro numero, dalla loro portata. (Il lettore riconoscerà le fonti di integrazione A e B, di cui al § 2.11.) Questi processi e meccanismi, nella maggioranza dei casi, non sono enunciati formalmente, ma sono "silenziosi", vale a dire, *impliciti e magari latenti*; in altri termini, richiedono un lavoro di ricerca per essere portati alla luce. La ricostruzione dell'organizzazione di un qualunque sistema partirà quindi dall'analisi dei regolamenti e delle prescrizioni formali, ma il momento centrale sarà costituito proprio dall'analisi di questi meccanismi e processi.

Uno dei più importanti di tali meccanismi è la divisione del lavoro esistente fra le parti del sistema (divisione del lavoro fra i ruoli e/o fra i sottosistemi). La nozione di divisione del lavoro è un altro dei motivi conduttori delle presenti Istituzioni, e l'abbiamo già trovata come fonte importante di integrazione dei sistemi sociali (§ 2.11). Buona parte dell'organizzazione di un sistema emerge proprio ricostruendo la rete di prescrizioni e di aspettative (rispettivamente) a carico e a favore dei componenti il sistema.

Torneremo in seguito su questo argomento; quello che si può già fin da ora anticipare è che *maggiore la divisione del lavoro presente in un sistema, maggiore la sua organizzazione*. Poiché divisione del lavoro significa specializzazione delle parti, *la presenza, in un sistema sociale, di parti specializzate è già di per sé, solitamente, un indicatore di integrazione elevata*.

Per apprezzare compiutamente il concetto di divisione del lavoro, va considerato che, sociologicamente, «lavoro» non significa solo lavoro

produttivo, ma *qualunque attività, qualunque iniziativa, e persino un semplice atteggiamento, che concorrano direttamente (a) al raggiungimento degli obiettivi del sistema o (b) alla sua integrazione*, per esempio contribuendo all'allentamento delle tensioni che in tale sistema si generano. Parliamo, per (a), di lavoro strumentale; per (b), di lavoro espressivo. Raccontare una fiaba ai bambini, o prendere l'iniziativa per "fare la pace in famiglia" è quindi "lavoro" come fare la spesa, lavare l'automobile ecc. Corrispondentemente, esistono specialisti in espressività come ne esistono in strumentalità.

(Si osservi che la nozione di divisione del lavoro può applicarsi anche a sistemi di personalità e persino a sistemi simbolici. Per quanto riguarda la personalità, un esempio è rappresentato dalla "divisione del lavoro" fra Ego e Superego nell'attuazione del cosiddetto meccanismi di difesa (si veda il capitolo 6). Nel caso della preghiera sopra esemplificato, possiamo concludere che i tre gruppi di parti individuati – sottomissione, auspicio e richiesta – si dividono il lavoro (compreso quello preparatorio) che deve essere necessariamente svolto perché una preghiera sia ricevibile dal destinatario.)

Tornando all'organizzazione di un sistema sociale, si è già detto che maggiore la divisione del lavoro presente nel sistema, maggiore la sua organizzazione. Si può ancora aggiungere che *maggiore il numero di sfere di vita conferito nel sistema dai suoi componenti, maggiore la divisione del lavoro (e quindi, maggiore l'organizzazione) del sistema*. Per questo, l'organizzazione di una famiglia è assai maggiore di quella di un qualunque ufficio, anche di quello caratterizzato dalla normativa più articolata.

Si può concludere che il grado di *systemness* di un sistema non è associato al numero delle sue parti: esso è invece direttamente associato all'intensità dei legami organizzativi che intercorrono fra di esse.

Riassumendo,

- a) l'organizzazione serve a un sistema per (I) ottenere l'integrazione di cui ha bisogno, e (II) raggiungere i propri obiettivi;
- b) l'organizzazione è ottenuta sia attraverso norme, sia attraverso la divisione del lavoro (maggiore la divisione del lavoro presente in un sistema, maggiore la sua organizzazione);
- c) maggiore il numero di sfere di vita conferito nel sistema dai suoi componenti individuali, maggiore l'organizzazione del sistema.

3.4 I confini del sistema

Sistemi materiali come il motore, l'organismo ecc. sono dotati di confini materiali; viceversa, i confini dei sistemi che qui interessano (sistemi sociali, sistemi simbolici, sistemi di personalità) sono *immateriali, e vengono spesso solo simbolizzati*. Ciò significa che, per coglierli, non è sufficiente la semplice osservazione, ma è *necessaria un'analisi*. Il confine del sistema famiglia non è costituito dai muri dell'abitazione, ma, caso mai, dall'atto simbolico di chiudere la porta tra la famiglia e il mondo, e assai prima, naturalmente, dalle norme che sanciscono la privatezza, l'inviolabilità ecc. di questa dimora; dal cognome comune; dallo stato di famiglia anagraficamente accertato, e così via.

I confini di un sistema come la famiglia sono senza dubbio più forti di quelli di un sistema effimero (= che dura solo poco tempo) come quello dei pedoni che, su un marciapiede affollato, aspettano il verde del semaforo per attraversare la strada. Anche in un sistema effimero come questo, tuttavia, esiste un confine, che si evince dall'essere queste persone ferme nel generale via vai, dalla loro postura, dall'attenzione che prestano al semaforo ecc., elementi che distinguono questo gruppetto dai passanti. Di fatto, qui come nella famiglia, un confine non è altro che una *differenza con l'ambiente, differenza che tende a essere mantenuta*. È chiaro allora perché i muri dell'abitazione non bastano di per sé a costituire dei confini per il sistema famiglia, o le pareti del tram per il sistema tram; caso mai, diremo che lo spazio interno del tram, la disposizione dei posti ecc. influiscono sull'organizzazione del sistema-tram in modo significativo per il problema dei confini.

Come questi esempi suggeriscono, *esiste un'associazione diretta fra il grado di organizzazione di un sistema e la forza dei suoi confini*. Nella famiglia, in cui l'organizzazione è massima, tali confini sono forti; nel gruppo che attende il verde, l'organizzazione è minima, donde l'evanescenza dei suoi confini. Ancora di più: a ben guardare, il confine non è una caratteristica distinta dall'organizzazione; il confine è piuttosto *la stessa organizzazione considerata nei suoi aspetti e nelle sue conseguenze di demarcazione del sistema dall'ambiente*.

Va ancora aggiunto che entità collettive come «i giovani», «le casalinghe», «i disoccupati» ecc. non costituiscono un sistema: esse difettano di qualsiasi organizzazione interna e, conseguentemente, *non hanno confini*. Di fatto, è possibile individuare un giovane, una casalinga ecc. solo per caratteristiche possedute dal soggetto (vale a dire, caratteristiche a livello individuale), non in forza della sua appartenenza a un sistema. *Entità di questo tipo sono delle categorie sociali, non degli attori sociali*.

3.5 Esercizi di riconoscimento degli elementi di un sistema

Vediamo ora alcuni esempi di sistemi, nei confronti dei quali ci eserciteremo, non a compiere vere e proprie analisi sistemiche (per le quali ci mancano ancora gli strumenti), ma, preliminarmente, a riconoscere parti, organizzazione e confini.

A) Una «banda» giovanile ha, come parti, anzitutto dei ruoli, spesso diversi l'uno dall'altro in termini di potere, di specializzazione (in direzione strumentale o espressiva) e così via. È anche possibile che esistano diadi (coppie amicali, sentimentali, di fratelli ecc.), triadi o *n*-adi. La tipologia di ruoli, la loro distribuzione tra i membri e i relativi adempimenti di ruolo non sono evidentemente casuali, ma sono frutto di un'organizzazione, la quale si traduce in una precisa «divisione del lavoro», da ricostruire caso per caso.

Questa organizzazione potrà essere molto diversa da una banda all'altra, ma dovrà in ogni caso prevedere

- a) norme di funzionamento nelle circostanze più comuni;
- b) definizioni di conformità e di devianza (vale a dire, il «codice» della banda) e relative sanzioni (positive o negative). Dovrà elaborare
- c) norme di accettazione e di espulsione dei membri; dovrà altresì elaborare
- d) principi di «solidarietà» interna; dovrà, finalmente,
- e) promuovere un atteggiamento antagonistico dei membri verso l'esterno, precisandone le aree di applicazione, l'intensità e così via.

(Sarà chiaro al lettore che questa organizzazione si traduce, nei confronti dei membri della banda, in un controllo sociale. Infatti, come si è visto (§ 2.6), non solo il sistema societario, ma qualunque sistema sociale elabora proprie modalità di controllo sociale verso i propri componenti.)

Sono abbastanza riconoscibili, finalmente, i confini di un sistema siffatto, che non sono certo dati dalla sede della banda, ammesso che la possegga. Tali confini non sono nemmeno dati dai confini del territorio su cui la banda opera, anche se, al di fuori di esso, la banda «non esiste», o entra in latenza (potremmo allora dire che un dato rapporto con quel territorio concorre a definire i confini della banda). Si tratta insomma di confini non già geografici, ma simbolici. I confini più significativi di questo e di ogni altro sistema emergono da altri elementi. Anzitutto, il fatto che una banda non impegni che una parte del tempo e delle sfere di vita dei suoi membri; per il resto, essa è in latenza. Questa esistenza «pulsan-

te" concorre a definirne i confini. Ancora: la presenza di norme regolanti l'entrata e l'uscita dei membri è un contributo importante alla definizione dei suoi confini. Ma il contributo maggiore a tale determinazione viene dalla cultura che tale banda ha elaborato, vale a dire dall'insieme di norme, valori, modelli, abitudini, stili di azione, modalità gergali ecc. che la caratterizzano verso l'esterno. (Come si vede, stiamo riconsiderando tutti gli elementi dell'organizzazione dal punto di vista della loro capacità di demarcare un confine.

B) Il secondo esempio riguarda un sistema simbolico, il *sistema del diritto privato italiano*. Le parti di tale sistema sono le singole *norme* (vale a dire, entità astratte), da non confondere con i singoli articoli di legge (che sono entità concrete), ciascuno dei quali può contenere più norme, o, più raramente, appartenere a una norma contenuta in un altro articolo. Oltre a queste unità minime più astratte, sono probabilmente da riconoscere come parti i Libri (sei) del Codice Civile (articolati per materie); le leggi speciali (da quella sull'adozione a quella sul fallimento); le sezioni, i capi, i paragrafi ecc. di tale Codice e delle leggi anzidette. Come si vede, l'individuazione delle parti risponde qui sia a criteri logici (individuare una norma, vale a dire, individuare la più piccola unità informativo-prescrittiva, è un'operazione di questo tipo); sia a criteri di materia/contenuto (la proprietà, l'adozione, le servitù prediali ecc.). [Nota bene: in un certo senso rientrano nel sistema che stiamo considerando tutti gli innumerevoli contratti fra privati, tutti i regolamenti ecc. Tenerne conto nell'esempio, tuttavia, complicherebbe eccessivamente l'analisi.]

L'organizzazione di un sistema siffatto è affidata sostanzialmente a due principi. Il primo è il *principio di gerarchia tra le norme*, da distinguere ulteriormente come gerarchia logica, o formale. Il livello gerarchico, infatti, può avere una *base logica*, vale a dire, essere determinato dalla generalità della fattispecie configurata: così, una norma generale è gerarchicamente superiore a una norma che ne prevede alcune applicazioni particolari. Ma il livello gerarchico può avere anche una *base formale*, vale a dire essere determinato dalle caratteristiche formali dell'atto che contiene la norma: così, una norma costituzionale è gerarchicamente superiore a una norma contenuta in una legge ordinaria, la quale è a sua volta superiore alle norme contenute in un regolamento.

Il secondo principio è l'*affermazione di completezza del diritto* (= il diritto non conosce vuoti). Secondo tale affermazione, non esiste alcuna fattispecie concreta non riconducibile alla previsione normativa, anche se tale riconduzione richiede processi interpretativi come l'estensione, l'analogia ecc. Sono queste modalità interpretative a fornire al sistema che

stiamo esaminando una parte della sua organizzazione. (Non sfuggirà al lettore che questo principio di completezza può a volte coprire veri e propri ritardi legislativi nel regolare materie nuove: tali materie continuano così a essere regolate, per estensione, da norme incongrue, con gravi costi individuali e sociali; ma questo è un altro discorso.)

Finalmente, i confini di questo (e di qualsiasi) sistema giuridico sono altamente *formalizzati*. Da un lato, la tradizione giuridica ha precisato con nettezza i confini del diritto privato, sì che non sarebbe possibile sottrargli qualche parte (per esempio, le successioni), o aggiungergliene (per esempio, l'omicidio colposo). Dall'altro, sono significative, in termini di confini, prescrizioni formali come (per esempio) l'obbligatorietà della pubblicazione di una nuova legge sulla Gazzetta Ufficiale, con una serie di elementi di identificazione, e le debite sottoscrizioni.

C) Avremo occasione di analizzare altri sistemi sociali (capitolo 5), e altri sistemi simbolici (capitolo 4). Più insolito, invece, un esempio che deriviamo dalla psicologia, e più precisamente dalla psicologia della percezione, relativo alla *forma percepita come sistema*. Fino a tutto il secolo scorso, la percezione di una figura o di un oggetto veniva spiegata come l'esito di un'operazione aggregativa, vale a dire, come la somma delle rilevazioni delle tracce lasciate nell'apparato percettivo dagli stimoli corrispondenti a singole caratteristiche di tale figura o oggetto (una traccia per ogni caratteristica). La percezione risultava così un'esperienza sovrappiù rispetto a micro-esperienze di reazione a singoli stimoli provenienti dalla figura o dall'oggetto.

Capovolgendo questa spiegazione, la psicologia della Gestalt (= forma) affermò che la percezione di un oggetto o di un fenomeno non è il risultato finale (e quindi sopraggiunto) della somma di stimoli percettivi, ma è qualcosa che giunge prima dei (o quantomeno: insieme ai) suoi elementi costituenti. In altri termini, la percezione è un sistema, vale a dire, un'entità assai più complessa della semplice somma delle sue parti. Questa complessità del sistema-forma discende dalla presenza, in ogni forma percepita, di un'organizzazione. Ricordiamo brevemente alcune leggi di tale organizzazione scoperte da questa scuola:

- a) Legge della vicinanza: le parti di un insieme percettivo vengono raccolte in unità conformemente alla minima distanza (nella fig. 1 questa legge consente di individuare quattro forme).
- b) Legge della forma chiusa: una superficie delimitata da linee chiuse viene percepita come unità più facilmente di una superficie non chiusa (fig. 2: la chiusura delle forme aperte della fig. 1 può avvenire

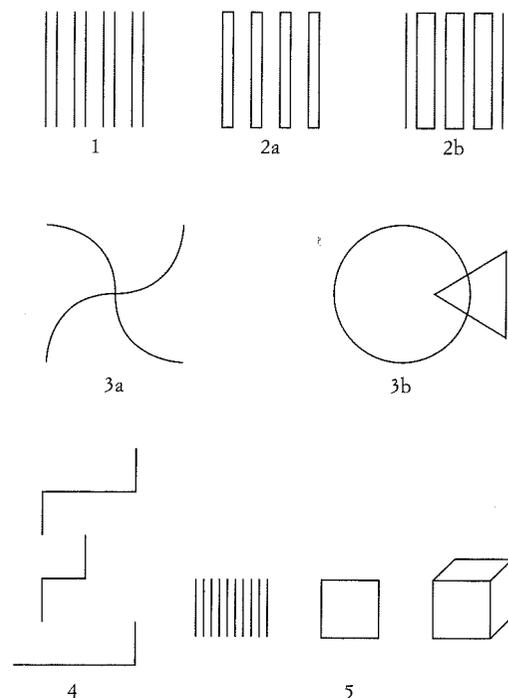


Figure 1-5. La forma come sistema

in due modi: in 2a, la legge della vicinanza opera sinergicamente alla legge della forma chiusa; in 2b, vi è antagonismo, e la prima legge viene sopraffatta dalla seconda, dotata di maggiori capacità organizzative).

- c) Legge della «curva buona» o del «destino comune»: in una figura, parti che formano una «curva buona» (fig. 3a), o che hanno un «destino comune» (fig. 3b), vengono percepite come unità più facilmente che le altre. È questa legge che ci aiuta a percepire separatamente cose che appaiono visivamente in contatto. La fig. 3b, in particolare, mostra la forza di questa legge, superiore anche a quella della forma chiusa.
- d) Legge dell'esperienza: si costituiscono in unità quegli elementi che l'esperienza (= il ricordo) rivela far parte di un'unità precedentemente conosciuta, anche se attualmente non attivata (fig. 4; lettere, o altre forme, il cui completamento è affidato al soggetto percipiente sono usate di frequente nella grafica pubblicitaria).

Come si vede, dire che una forma percepita è un sistema significa dire che è un'entità complessa, composta cioè di più parti organizzate, l'azione della quale non dipende dalle azioni delle parti che la compongono, ma dalla natura intrinseca del sistema. Questa caratteristica, che l'azione del sistema si colloca a un livello diverso dall'azione delle sue parti, è comune a sistemi di ogni tipo (sistemi sociali, sistemi simbolici e sistemi di personalità).

Sappiamo già che il grado di *systemness* di un sistema dipende dal grado di complessità della sua organizzazione. Una conferma si ha nella fig. 5, che presenta tre forme caratterizzate da un grado crescente di intensità di forma. Tale intensità non dipende dal numero di parti (che anzi è maggiore nella forma meno complessa), ma dalle leggi che le organizzano.

Ho insistito sulla teoria della Gestalt perché essa presenta applicazioni anche al livello, più strettamente sociologico, della *percezione sociale*. Si consideri il notissimo esperimento di Asch. A due classi in attesa di un insegnante venne anticipato un elenco di sei sue caratteristiche: alla classe A fu detto che si trattava di individuo (a) intelligente, (b) di umore costante, (c) lavoratore, (d) timido, (e) aggressivo e (f) ostinato; alla classe B venne comunicato lo stesso elenco di qualità, ma in ordine inverso, cominciando da (f). La percezione risultante, come il lettore immaginerà, fu assai diversa nei due casi. In una prospettiva associazionistica, essa avrebbe dovuto essere eguale, eguali essendo, come somma, le due serie di stimoli complessivamente forniti. Il fattore organizzante, ovviamente, è costituito dall'*ordine* con cui gli stimoli sono somministrati, che genera, nei due casi, due sistemi-forma ben diversi. I primi stimoli posseggono capacità costitutive, mentre quelli forniti successivamente hanno (per la costruzione dell'immagine) un peso secondario.

3.6 Sistema aperto e sistema chiuso

È ora opportuno accennare alla distinzione fondamentale tra sistemi aperti e sistemi chiusi. Essenziale a tale fine la nozione di *ambiente*, definibile (ancora impressionisticamente) come *il contesto in cui il sistema si colloca, e delle cui caratteristiche deve tenere conto per adattarsi*. Per un sistema sociale, l'ambiente è costituito dal sovra-sistema che lo contiene, da altri sistemi sociali di livello eguale al suo, e (se tale sistema ha una base territoriale), dal territorio stesso. Per un sistema di personalità, l'ambiente è costituito da altre personalità, da sistemi sociali di vario livello, e dai rispettivi sistemi culturali. Per un sistema simbolico, l'ambiente è costituito dal sovra-sistema cultura che lo contiene, da altri sistemi simbo-

lici anch'essi contenuti nella cultura, e dal sistema sociale cui tale cultura inerisce.

Inutile dire che *la complessità dei rapporti di un sistema con il suo ambiente* varia da un sistema all'altro; come ormai il lettore immaginerà, essa è in relazione con *la complessità organizzativa del sistema stesso*. Sistemi a bassa organizzazione non possono fronteggiare che ambienti semplici; se collocati in ambienti complessi, ne compiono, di fatto, una semplificazione: vale a dire, sono sensibili solo a poche, elementari caratteristiche di tale ambiente, non mostrando invece sensibilità per le altre.

Si pensi, per fare un esempio immediatamente accessibile al lettore, al basso grado di complessità della personalità del bambino piccolo, e alla semplificazione dell'ambiente che vi si accompagna (per esempio, a un certo stadio tutti gli adulti maschi sono dei «papà»). Crescere significa, sotto questo aspetto, una crescita di complessità che, evitando semplificazioni, dia il giusto peso a tutte le caratteristiche dell'ambiente rilevanti per la personalità. Lo stesso si può dire per i sistemi sociali: un sistema la cui complessità organizzativa sia inadeguata alla complessità dell'ambiente corre rischi significativi di insuccesso e di disgregazione.

Ma torniamo alla distinzione aperto/chiuso. Un sistema è *aperto* quando (a) ha (nel senso di: può/deve avere) interscambi con l'ambiente esterno, e (b) tali interscambi sono funzionali al sistema. Un sistema è *chiuso* quando un interscambio con l'ambiente esterno si rivelerebbe disfunzionale, nel senso che il sistema rischierebbe una più o meno grave disorganizzazione. «Aperto» e «chiuso» non vanno quindi intesi come giudizi di valore: la respirazione subacquea attraverso apposita apparecchiatura, una trasfusione, una dialisi, sono altrettanti sistemi chiusi (ed è bene rimangano tali).

Gli esempi più frequenti di sistemi chiusi si trovano nel campo delle scienze naturali; le scienze sociali conoscono, in stragrande maggioranza, sistemi aperti. Tra i pochi esempi di sistema chiuso possiamo ricordare la relazione madre-bambino (nei primissimi tempi della vita del bambino), e molti casi di relazione terapeutica (per esempio, il rapporto psicoanalitico). In questi casi, ogni irruzione dell'ambiente potrebbe avere effetti disorganizzanti. Sono esempi di tale irruzione: la sottoposizione della madre a terapie così massicce da incidere sull'interazione col bambino; l'affido del bambino, per una parte del giorno o della settimana, a soggetti non coordinati con la madre (non è un caso che, nei nidi, tale coordinamento venga curato con grande attenzione). Sono esempi di irruzione dell'ambiente, nella relazione terapeutica, lo svolgersi della seduta in ambiente acusticamente non isolato, sicché voci e rumori proveniente dal

resto della casa (vale a dire, dalla sfera privata dell'analista) arrivano al paziente, evidentemente col consenso almeno passivo dell'analista, dal quale dipende l'insonorizzazione; queste voci segnano l'ingresso di «altri» nella relazione terapeutica, a parte le comprensibili preoccupazioni del paziente di venire a propria volta udito da questi altri. La stessa irruzione può avvenire in modo figurato, o addirittura simbolico: per esempio, quando il paziente evochi figure esterne, che sa essere conosciute dall'analista, e questi assecondi tale operazione, confermando implicitamente tale conoscenza.

In realtà, come mostra una breve riflessione, nessun sistema sociale è interamente chiuso. Quando l'analista, all'inizio della terapia, comunica al paziente certe «leggi» di svolgimento dell'analisi (per esempio, che anche le sedute cui non si può partecipare devono essere pagate), fa riferimento a un codice e a un corpus disciplinare esterni. Ancor più importante osservare, tuttavia, che nessun sistema sociale è interamente aperto. *Nessun sistema sociale, cioè, può accettare interscambi di ogni tipo, di ogni frequenza e di ogni portata con l'ambiente senza collassare*. Come meglio vedremo nel capitolo 5, uno dei prerequisiti essenziali di esistenza e permanenza di un sistema sociale è la conservazione del proprio modello latente e della propria identità: se viene meno questo requisito, spariscono i confini del sistema, vale a dire, sparisce qualsiasi differenza con l'ambiente. Proprio per mantenere questi confini, e salvaguardare la propria identità, qualsiasi sistema – anche il più aperto – limita tipo, frequenza e intensità dei propri interscambi con l'ambiente. Persino il sistema costituito dai passeggeri di un tram, sistema quanto mai effimero, caratterizzato da bassa organizzazione e deboli confini, non è interamente aperto: per esempio, un mendicante che sale sul tram come passeggero non mendica dagli altri passeggeri, né il sistema lo tollererebbe. Una folla convenuta allo stadio non accetterebbe di buon grado, fra il primo e il secondo tempo, un discorso politico, un richiamo religioso ecc., indipendentemente dalle preferenze politiche o religiose di ciascuno, e del fatto che ciascuno potrebbe benissimo, in altra occasione, fare parte di una folla che si raccoglie per un comizio, o davanti a San Pietro. Il lettore troverà altro materiale di riflessione negli esercizi a fine capitolo; qui è sufficiente richiamare l'attenzione sul fatto che *il grado di apertura di un sistema sociale è inversamente associato alla forza della sua identità*.

Nello stesso ordine di idee, occorre riflettere sul fatto che il grado di apertura di un sistema sociale non è irrilevante ai fini del controllo che la società può esercitare su di esso. Di fatto, *maggiore il grado di chiusura di un sistema, minore il controllo che la società può esercitare su esso*. In altri termini, la società guarda con sfavore ai sistemi chiusi. La storia del di-

ritto mostra assai bene il lungo sforzo del sistema politico societario per estendere la propria competenza normativa e giurisdizionale ad aree su cui erano precedentemente competenti altri sistemi, tipicamente la famiglia (nell'antica Roma, il *paterfamilias* aveva diritto di uccidere o vendere in schiavitù i *filiifamilias*; lo Stato riuscirà a ridurre definitivamente questi poteri non prima del VI sec. d.C.). Anche per il presente, si è visto come la società guardi con diffidenza a sistemi chiusi come la coppia, per la possibilità che i suoi membri esperiscano all'interno di essa una vera e propria "regressione sociale" (§ 2.9).

3.7 Limiti dell'analisi sistemica

È necessario segnalare che, quantomeno nel campo delle scienze sociali, pochi modelli hanno ricevuto tante critiche quanto il modello sistemico. Una delle critiche più frequenti all'analisi sistemica è che essa tenderebbe a privilegiare le concordanze, le armonie, e in genere gli aspetti della realtà che sono funzionali al sistema stesso, e a trascurare invece i conflitti, le contraddizioni, e in genere gli aspetti disfunzionali. Di qui l'accusa di un certo conservatorismo e di vedere le cose dal punto di vista di coloro che, nel sistema, hanno interesse al mantenimento dello *status quo*. Bersaglio particolare di tali critiche è stata la nozione di «equilibrio del sistema», letto come sinonimo di «conservazione».

Queste critiche non sembrano da raccogliere. Non vi è nulla, infatti, in un modello di analisi sistemica, che preveda necessariamente la secondarizzazione del conflitto e il privilegiamento dell'armonia. Anzi, il più famoso di tali modelli, quello parsonsiano (su cui torniamo nel capitolo 5) prevede, tra i pre-requisiti funzionali del sistema, la funzione di integrazione fra le parti, richiamando quindi l'attenzione proprio sulle disarmonie e i conflitti interni al sistema.

Naturalmente, vi sono modelli sistemici (e casi di analisi sistemica) che hanno trascurato i conflitti: semplicemente, si tratta di cattivi modelli (e cattive analisi), il che non pregiudica l'utilità della nozione di sistema. Quanto alla nozione di «equilibrio», così aspramente criticata per le sue presunte opzioni politiche, essa va intesa non come la condizione ottimale di un sistema, ma come il punto di riferimento meramente teorico rispetto al quale "misurare" gli scostamenti reali. La nozione di equilibrio svolge quindi la stessa funzione che, in una qualsiasi ricerca scientifica, viene svolta dalla cosiddetta "ipotesi nulla". Mi spiego: una ricerca diretta a verificare l'esistenza di un'associazione tra, per esempio, la classe sociale della famiglia e il quoziente di intelligenza dei figli di questa fami-

glia, parte dalla «ipotesi nulla» che non esista alcuna associazione tra le due variabili classe e Q.I. Ciò non significa che il ricercatore pensi davvero che non esista alcuna associazione, o se lo auguri: l'ipotesi nulla viene enunciata per misurare gli scostamenti, da essa, delle distribuzioni reali. È una sorta di «livello del mare» rispetto al quale misurare ogni rilievo e ogni depressione, anche nei paesi in cui il mare non c'è. Nello stesso modo "equilibrio" non designa una condizione che si postula come necessariamente esistente, o desiderata, ma una condizione di riferimento rispetto alla quale misurare gli "squilibri".

Un'altra critica all'analisi sistemica è quella di staticità: l'analisi sistemica non è in grado di cogliere pienamente il cambiamento. Questa critica da un lato è corretta, nel senso che l'analisi sistemica è poco attrezzata per studiare il cambiamento; dall'altro, è una critica incongrua, perché mostra di credere che un solo tipo di analisi, un solo strumento ecc. possa svolgere compiti (= analizzare l'organizzazione e, insieme, il cambiamento) che sono in realtà incompatibili fra di loro. Va piuttosto ribadito che l'analisi sistemica si propone di dare conto dell'organizzazione di un sistema e del suo funzionamento, vale a dire, del modo in cui il sistema si procura le risorse esterne essenziali, del modo in cui le "spende", dei rapporti che esistono tra le sue diverse parti e del modo in cui il sistema produce le risorse interne e mantiene la propria identità. Per analizzare il modo in cui il sistema cambia servono altri strumenti, i quali a loro volta (è bene notarlo), mentre sono in grado di analizzare il cambiamento, non sarebbero però in grado di dare conto dell'organizzazione e del funzionamento del sistema stesso. La pretesa di cogliere contemporaneamente, con un solo strumento analitico, struttura e organizzazione, da un lato, e il mutamento, dall'altro, sembra illusoria.

La linguistica (la scienza sociale che ha conosciuto, in questo secolo, i più straordinari sviluppi) consente, in proposito, un confronto assai utile: essa parla di due «assi» lungo cui si dispone il suo oggetto, il linguaggio: l'asse delle *simultaneità*, che consente un'analisi sincronica, escludendo ogni intervento del tempo (è l'equivalente della nostra analisi sistemica), e l'asse delle *successioni*, che consente l'analisi diacronica di elementi che si succedono senza formare sistema tra di loro (de Saussure) (è la nostra analisi del cambiamento). È una conferma che i due tipi di analisi non possono avvenire contemporaneamente.

Il limite (e il rischio) più grave dell'analisi sistemica mi sembra piuttosto un altro, che non vedo particolarmente segnalato nella letteratura sociologica. È il rischio di applicare tale nozione a casi in cui vi è una resistenza

delle parti a essere tali, vale a dire, a fare parte di un sistema. Questa critica non va confusa con quella riportata a inizio paragrafo, secondo cui la nozione di sistema privilegierebbe certe parti del sistema (favorevoli allo status quo), contro certe altre (favorevoli al conflitto): in tale critica, infatti, non è l'esperienza sistemica a venire contestata dalla parte sfavorita, ma l'assetto di bilancio fra le componenti. La critica qui formulata, viceversa, segnala proprio il rischio "totalitaristico" della nozione di sistema: di non tenere conto della eventuale "indifferenza" dei soggetti a fare parte di un sistema; di trascurare la resistenza di una parte, che non vuole essere tale, contro il sistema che la ingloba. Così (per esempio) la cultura di un gruppo giovanile, fortemente antagonista alla cultura generale e ispirata al «rifiuto a partecipare», viene tuttavia, in un'analisi sistemica, ricompresa in tale cultura (vale a dire, considerata una parte del sistema culturale generale), e ci si interroga sulla funzione positiva che essa svolge per tale sistema: conferimento di identità a soggetti marginali; incanalamento delle proteste ecc. Così, per esempio, soggetti che tentano con ogni forma di auto-emarginazione di sottrarsi alla società vengono a essa ricondotti. La nozione di sistema, in altri termini, dà per scontato che tutti abbiano voglia/interesse a partecipare.

La società è il più ovvio, e il meno eludibile, di tali sistemi. Essa ha elaborato una propria ideologia, secondo cui la partecipazione societaria è propria della natura dell'uomo: ogni resistenza a partecipare è allora sanzionata negativamente. L'uomo sarebbe dunque, per natura, un animale politico. Sul punto si possono tuttavia avere altre opinioni. È indubbio che molti uomini sono animali politici; è dubbio che lo siano tutti. È dubbio, ancora, che la Società sia l'unica modalità a disposizione dell'uomo; o, detto diversamente, che l'intera vicenda umana sia costituita da due soli momenti, Natura e Società, sicché l'uscita dalla prima avrebbe comportato l'ingresso nella seconda. È invece possibile usare modelli-delle-origini che postulano forme di esperienza socialmente significative precedenti la società: forme a organizzazione così evanescente da non potere essere considerate sistemi, e a livello di totalizzazione nullo. In questa prospettiva, «Società» non sarebbe una categoria sociologica, da contrapporre a «Natura», ma, più semplicemente, una categoria storica, che coglie non già l'unica modalità possibile dell'esperienza umana, ma una di tali modalità (anche se, indubbiamente, la più vistosa e auto-assertiva). Fa appunto parte di questa auto-assertività societaria (vale a dire, dell'ideologia societaria) il postulare negli uomini una disposizione politica innata, e definire «naturali» i legami e l'organizzazione che fanno di ciascuno di essi una parte del sistema societario. Per tornare al nostro tema: ogni applicazione del modello sistemico a una realtà complessa fa

correre lo stesso rischio a tutti gli elementi: quello di essere considerati parti di un sistema di cui non fanno parte, e/o non vogliono fare parte. (Sul punto torneremo, con maggiori strumenti a disposizione, nel § 7.6.)

Esercizi

(Per lo svolgimento di questi esercizi occorre richiamare anche il § 2.11.)

1. Individuare le parti dei seguenti sistemi sociali:
 - [a] [squadra di calcio] confrontato con [squadra di pallavolo]
 - [b] [quattro giocatori di scopone] confrontato con [quattro giocatori di poker]
 - [c] [famiglia con due figli (17 e 19 anni)] in cui il maggiore è gravemente ammalato
 - [d] [famiglia con un figlio e una figlia] in cui il padre, atleta professionista al tramonto, si ubriaca e percuote la moglie
 - [e] [esame universitario che si svolge alla presenza di altri due studenti], uno dei quali sosterrà l'esame subito dopo
 - [f] [ufficio con capufficio e quattro impiegati], due dei quali sposati fra loro
 - [g] [famiglia estesa] composta oltre che dalla coppia coniugale e da due loro figlie (12 e 13 anni), dalla madre di lui, dal figlio di un precedente matrimonio di lei (15 anni), e da un bambino (3 anni) in affidamento alla coppia.

2. *Il sacerdote Crise, la cui figlia è prigioniera dei Greci, è stato da loro maltrattato senza riuscire a ottenere il riscatto della figlia. Così Crise prega il dio Apollo (Iliade 1.37-42):*

*Ascoltami, Arco d'argento, che proteggi
le città di Crisa e di Cilla, e regni sovrano su Tenedo,
Sterminatore, se mai ti ho eretto un tempio a te gradito,
e se mai ti ho bruciato le carni pingui
di tori e capre, compimi questo voto:
paghino i Greci le mie lacrime con le tue frecce !*

Individuare le parti della preghiera (=sistema simbolico) di Crise. Da quali elementi questo sistema deriva la propria organizzazione? Il principio dello scambio (*do ut des*) è più forte qui o nel *Padrenostro*?

3. Individuare parti e organizzazione del seguente sistema simbolico (è una delle brevi "poesie della torre" di Friedrich Hölderlin, 1770-1843).
*Le linee della vita sono diverse,
 come vie sono, e come i crinali dei monti:
 ciò che di qua siamo, di là potrà compierlo un dio
 con armonia, e premio eterno, e pace.*
4. Utilizzando la contrapposizione durkheimiana fra solidarietà meccanica e solidarietà organica, analizzare in parallelo l'integrazione dei seguenti sistemi:
- [a] [cancello] *versus* [motore]
 [b] [microscopio] *vs* [orologio]
 [c] [scatola con 100 pietre] *vs* [scatola con 100 accendini]
 [d] [geometria euclidea] *vs* [Promessi Sposi]
 [e] [il presente *Manuale*] *vs* il [Vocabolario della lingua italiana]
 [f] ["marcialonga" con 10000 partecipanti] *vs* [staffetta con quattro componenti]
 [g] [Ufficio 1] in cui tutti svolgono la stessa mansione *vs* [Ufficio 2] in cui le mansioni sono diverse e complementari
 [h] [classe III elementare] *vs* [classe universitaria]
5. Per ogni triade di sistemi, quali sono i due che, dal punto di vista sociologico, si avvicinano maggiormente? Perché?
- [a] [plotone di esecuzione] [squadra di cacciatori di tigri] [coro alpino]
 [b] [equipaggio di bob a quattro] [equipaggio di bombardiere] [équipe chirurgica]
6. È più articolato il repertorio di attività e di obiettivi
- [a] del sistema [equipaggio di canoa a quattro] o del sistema [squadra di pallavolo]?
 [b] del sistema [coppia coniugale] o del sistema [coppia coniugale con due figli]?
 Corrispondentemente, quale dei due sistemi abbisogna di un grado di organizzazione più elevato?
7. Il livello di integrazione sufficiente al sistema [squadra di pallavolo] per raggiungere i propri obiettivi basterebbe al sistema [squadra di calcio]?
8. Per ogni coppia di sistemi, indicare quale ha il grado di organizzazione (e quindi di *systemness*) maggiore e perché.
 (Va ricordato che l'organizzazione di un sistema mira a dargli il livello di

- integrazione necessario a perdurare, e a consentirgli di raggiungere i propri obiettivi. Inoltre è possibile che la risposta più corretta sia "Dipende da ...")*
- [a] [equipaggio di canoa] *vs* [equipaggio di barca a vela]
 [b] [equipaggio canoa a due] *vs* [equipaggio canoa a quattro]
 [c] [classe delle scuole medie sup.] *vs* [ufficio]
 [d] [gruppo di 10-12 amici del bar dell'angolo] *vs* [famiglia di tre persone]
 [e] [folla di uno stadio] *vs* [folla che assiste al passaggio del corteo reale]
 [f] [gruppo di persone in attesa del semaforo verde] *vs* [gruppo di persone in coda per acquistare il biglietto di un concerto]
 [g] [gruppo di raccoglitori] *vs* [gruppo di cacciatori eschimesi] (*le cosiddette società di raccolta vivono nomadicamente, procurandosi il cibo attraverso la raccolta di vegetali spontanei, insetti, piccoli animali ecc.*)
 [h] [coppia 1, in cui ci si ama appassionatamente] *vs* [coppia 2, in cui ci si vuole (solo) bene]
9. Per ogni coppia di sistemi, indicare quale presenta i confini più forti, e perché.
- [a] [gruppo di amici del bar] *vs* [ufficio]
 [b] [III elementare] *vs* [classe universitaria]
 [c] [passeggeri di un tram] *vs* [passeggeri di uno scompartimento ferroviario]
 [d] [coppia di amanti] *vs* [coppia convivente]
 [e] [squadra di calcio] *vs* [squadra di pallavolo]
 [f] [equipaggio di un bob a quattro] *vs* [équipe chirurgica]
 [g] [gruppo di persone in coda per il biglietto di un concerto] *vs* [gruppo di persone che, al parco, ascolta un oratore improvvisato]
10. Considerando i seguenti sistemi: [famiglia], [equipaggio di canoa a 4] e [banda delinquente],
- [a] quale ha più norme da seguire (*integrazione di tipo A*)? Quale ne ha di meno?
 [b] quale mutua più norme dal sistema societario? Quale mutua meno norme?
 [c] quale utilizza l'integrazione di tipo B più sviluppata? Quale quella meno sviluppata?
 [d] quali modelli interiorizzati esistono in ciascuno dei tre sistemi?
11. *Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) su ciascuna delle seguenti affermazioni, motivandolo.*
- [a] Un sistema chiuso ha necessariamente confini più "forti" di un sistema aperto.

- [b] Un sistema chiuso pratica necessariamente un'integrazione fondata su norme più che un'integrazione fondata su interdipendenza.
- [c] Un sistema chiuso è un sistema necessariamente più integrato di qualsiasi sistema aperto.

12. È possibile definire le situazioni seguenti come «sistema chiuso»?

- [a] Tra i membri di una diade familiare si stabilisce un rapporto incestuoso ignorato dagli altri componenti la famiglia.
- [b] Il conte X offende pubblicamente, a un ballo di Corte, il gentiluomo Y. Segue un duello, di cui data, ora e luogo di svolgimento sono noti solo ai duellanti, per evitare i rigori della legge.

13. Confrontare, per ogni coppia di sistemi, il grado di "chiusura" di ciascuno:

- [a] [coppia coniugale] vs [coppia coniugale con due figli]
- [b] [équipe chirurgica] vs [equipaggio di un bombardiere]
- [c] [banda delinquente] vs [gruppo amici del bar]
- [d] [squadra di supporto al box Ferrari] vs [squadra di calcio "in ritiro"]
- [e] [confessore + penitente] vs [esaminatore + esaminato]
- [f] [medico + paziente] vs [maestra + alunno di I elementare]

14. Per ciascuno dei seguenti modelli interiorizzati, indicare uno, o più, sistemi concreti in cui tale modello può operare come fonte di integrazione (fonte C).

- [a] a ciascuno secondo i suoi bisogni
- [b] quel che conta è partecipare
- [c] a ciascuno secondo i suoi meriti
- [d] i panni sporchi non si lavano fuori
- [e] quel che conta è essere primi
- [f] a ciascuno secondo il suo impegno
- [g] occorre avere un atteggiamento di "ascolto"
- [h] occorre stare "a tempo" con gli altri
- [i] non si sputa nel piatto in cui si mangia

4. Il sistema della cultura

4.1 Nozione di cultura

Studiando la gerarchia cibernetica (§ 2.3) abbiamo già visto l'esistenza, al vertice della gerarchia, di un livello nel quale sono ricomprese tutte le informazioni – vale a dire, *tutte le indicazioni normative – presenti in una data società*. Chiamiamo cultura l'insieme di tali informazioni. Come si vedrà, ci troviamo di fronte a una delle entità più eterogenee della morfologia sociologica: rientrano nella cultura, infatti, tanto il Codice civile quanto l'arredo tipico di un'aula scolastica; tanto una teoria scientifica quanto una tecnica amatoriale; tanto un proverbio quanto il gioco degli scacchi. Gli esempi che precedono vanno subito precisati: rientra nella cultura non il Codice come entità materiale, ma le "informazioni" normative in esso contenute; non l'arredo, ma le informazioni normative in esso presenti (= che qualcuno ha un ruolo di parlante, e altri di uditori; che il parlante è in posizione socialmente più elevata; che quelli che ascoltano devono limitare gli scambi fra loro ecc.); e così via per gli altri esempi. Questa precisazione non va letta come una pedanteria verbale: essa richiama l'attenzione sul fatto che la cultura non è un'entità materiale (nemmeno quella parte di essa, la cosiddetta "cultura materiale", appunto, che comprende i manufatti, le tecniche ecc.): *la cultura è un'entità immateriale, eminentemente simbolica* (su questa simbolicità avremo occasione di insistere).

Più analiticamente, *una cultura è un sistema di informazioni normative più o meno formalizzate, relative ai modi di agire, pensare e sentire praticati in una data comunità, all'interno della quale vengono trasmesse e apprese*. Esaminiamo, parola per parola, questa definizione.

- 1) *La cultura è un sistema*: infatti si compone di (innumerevoli) *parti*, legate fra loro da una certa *organizzazione*, e possiede dei *confini* che la distinguono dall'ambiente (che è costituito dalla «Natura», dal sistema sociale e da altre culture). Come vedremo, l'organizzazione di questo sistema non è particolarmente elevata e la sua integrazione

- può talora essere assai bassa (è uno dei casi in cui il senso comune, non a torto, parlerebbe di «insieme» anziché di «sistema»).
- II) Queste parti sono le (innumerevoli) *informazioni normative relative agli (innumerevoli) modi di agire, pensare e sentire presenti in una comunità*. Questa formula («modi di agire, pensare e sentire»), già nota al lettore, segnala la totalità dell'esperienza cui la cultura normativamente si rivolge: *non solo la sfera dell'agire, ma anche quella intellettuale-cognitiva e quella dei sentimenti e delle emozioni* (anche il «pensare» e il «sentire» sono dunque condizionati dalla cultura).
- III) Queste informazioni presentano un *grado di formalizzazione molto diverso* fra loro. Il massimo di formalizzazione è presente nelle informazioni contenute in un qualunque testo di legge; assai più bassa la formalizzazione delle informazioni contenute in un proverbio, in un quadro, nell'arredamento scolastico anzidetto. La formalizzazione riguarda cioè il grado di *univocità* e di *precisione della "forma"* che queste informazioni assumono e del *modo in cui vengono trasmesse*. È chiaro che, *quanto più un'informazione è formalizzata, tanto più la sua interpretazione da parte di destinatari diversi sarà eguale*. L'informazione «La legge punisce i fabbricatori e gli spacciatori di biglietti falsi» (Cod. Pen. art. 453 ss.) ha, per ogni possibile destinatario, un significato assai più univoco di una qualunque opera pittorica, anche la più realistica.

Queste considerazioni non devono fare pensare che, in un sistema socio-culturale, siano le informazioni più importanti a essere tutte formalizzate e/o a venire trasmesse in modo formalizzato, anzi. Per esempio, i valori sono tra i veicoli di informazione normativa più importanti di una cultura: ebbene, *nessun valore viene trasmesso in modo formalizzato*. Il valore della «proprietà privata», o, ancora prima, il valore della «purezza» (ci stiamo riferendo alla bipolarità puro/impuro, pulito/sporco ecc. già richiamata nel § 2.6a), quello del «pudore» ecc. – tutti valori di enorme importanza per la società – vengono trasmessi in via del tutto informale, al punto che non sarebbe facile, per nessun soggetto, ricostruire il modo attraverso cui è giunto a impararli e farli propri.

- IV) La cultura viene *trasmessa attraverso insegnamento*, ossia si apprende. È questa, come vedremo, la principale differenza rispetto all'istinto, o a qualunque carattere individuale trasmesso biologicamente o geneticamente. Questo insegnamento, e il corrispondente apprendimento, avvengono secondo le modalità più diverse, tutte riconducibili al processo di socializzazione. Come abbiamo visto al

punto (III), questa trasmissione può essere più o meno formale: ogni individuo è in grado di ricostruire come e dove ha appreso tecniche, abilità, pratiche sociali ecc.; assai più difficile ricostruire dove/come si sono appresi i valori. Tale apprendimento può addirittura culminare in una interiorizzazione: in tale caso è possibile che il soggetto consideri come qualcosa di innato quello che in realtà ha appreso.

4.2 Le parti della cultura: valori, norme, usi, costumi e pratiche sociali

Esaminiamo ora più analiticamente le parti della cultura, vale a dire, i diversi tipi di modalità informative inerenti ai modi di agire, pensare e sentire anzidetti. Passeremo in rassegna, successivamente, i valori, le norme, le cognizioni, gli affetti, i segni, le abilità corporee e altre componenti «semplici» della cultura; prenderemo poi in considerazione alcune componenti «composte» della cultura (vale a dire, costituite da elementi «semplici»), e precisamente i modelli e le ideologie. Come il lettore vedrà, alcune modalità concrete della cultura potrebbero rientrare sotto più di una classe: per esempio, il cosiddetto linguaggio del corpo può rientrare sia tra i segni, sia tra le abilità corporee. In ogni caso, l'elencazione che segue non ha preoccupazioni tassonomiche (= classificatorie) precise, e nemmeno intende esaurire il contenuto della cultura, ma solo presentarne la parte principale.

I valori

Un valore è uno standard collettivo (vale a dire, non posseduto da un solo soggetto) *che fornisce criteri di giudizio sulla stimabilità di un modo di agire/pensare/sentire, o di un oggetto sociale* (persone, gruppi, cose, simboli ecc.). Così il valore dell'efficienza è uno standard collettivo che fornisce criteri di giudizio sulla stimabilità di qualunque comportamento che, in condizioni di risorse limitate, impieghi risorse per raggiungere certi obiettivi; il riferimento è al rapporto fra obiettivo realizzato e risorse consumate per realizzarlo (la sfera di applicazione di questo valore è dunque principalmente, ma non esclusivamente, quella economica). Ancora: il valore del patriottismo è uno standard collettivo che fornisce criteri di giudizio sulla stimabilità di un dato comportamento «politico», facendo riferimento all'attaccamento e alla lealtà verso la propria comunità di appartenenza; il valore del solidarismo è uno standard collettivo che fornisce criteri di giudizio sulla stimabilità di un dato comportamento

economico, sociale ecc., facendo riferimento alla disponibilità ad addossarsi dei costi (di qualunque genere) in favore di qualcuno in condizioni di bisogno (di qualunque genere). Come si vede, *i valori si collocano in ogni campo dell'esperienza sociale*: la stimabilità cui essi forniscono criteri di giudizio può essere sociale, morale, estetica, cognitiva ecc.

Torneremo lungamente sui valori, che sono certamente fra gli elementi più complessi (e più affascinanti) della cultura. Qui ci limitiamo ad anticipare alcune osservazioni.

- I) Per lo scienziato sociale, trattare uno standard come un valore non comporta alcun riconoscimento (e tanto meno condivisione), ma semplicemente *la constatazione che tale standard è tenuto presente come criterio di giudizio da un certo numero di soggetti*. È quindi un valore l'egualitarismo come il razzismo come l'efficientismo ecc.
- II) L'esercizio di un valore (o il richiamo a un valore) è *sempre un'esperienza affettiva*, coinvolgente cioè la sfera del sentire (sentimenti e emozioni). Vedere affermato un valore cui si aderisce costituisce, per il soggetto, una gratificazione; vederlo leso, rappresenta una qualche sofferenza. *I valori rappresentano quindi una potente spinta all'azione*, che essi governano in vario modo. L'intensità di questa spinta e di questo governo varia, naturalmente, da un valore all'altro, e da un soggetto all'altro. Per taluni soggetti, tale spinta è massima su valori "politici": al valore dell'eguaglianza molti han sacrificato la vita, la libertà personale, i beni materiali; per altri soggetti, sono valori professionali come la «competenza tecnica» a orientare radicalmente la loro traiettoria di vita. In ogni caso, nessun valore è privo di carica affettiva: anche quelli della sfera cognitiva (esempio: precisione, chiarezza espositiva, capacità di sintesi, padronanza sintattica ecc.) sono affettivamente connotati.

Il fatto che i valori siano dotati di carica affettiva ha due conseguenze importanti. Anzitutto, la loro *elevata stabilità nel tempo*. Infatti, a differenza di informazioni cognitive, i valori "non si dimenticano", ma permangono a lungo, e magari per sempre, nel quadro di riferimento di un soggetto. Anche a livello collettivo, sono proprio i valori la parte più stabile, e meno facilmente modificabile, dell'universo della cultura. Seconda conseguenza è la *possibile coesistenza, nel quadro di riferimento di un soggetto, di valori opposti*: la dinamica degli affetti, essendo suscettibile di contraddizioni interne (= odio e amore), riesce a farli coabitare, e il soggetto li possiede entrambi senza provare disagio per la loro contraddittorietà. Ciò non avviene (o avviene con molta difficoltà) in situazioni non connotate affettiva-

mente, per esempio di fronte a informazioni cognitive contraddittorie («A è uguale a B» non può coesistere con «A è diverso da B»; di fronte a due definizioni diverse dello stesso fenomeno si cerca «quella giusta»; ecc.).

Va aggiunto, infine, che anche questa capacità di gestire valori e sentimenti reciprocamente contraddittori si apprende. È probabile che soggetti nei primissimi anni di età possano incontrare difficoltà in tale apprendimento: si pensi al bambino piccolo, sottoposto contemporaneamente a richieste di obbedienza, conformità ecc., che gli insegnano il valore della dipendenza, e a richieste di "fare da sé", di sapere stare "da solo" ecc., che gli insegnano il valore dell'autonomia. È stato segnalato il rischio patogeno di tale contraddizione per il soggetto, rischio che diminuisce col subentrare del linguaggio, quando le richieste "contraddittorie" dell'adulto possono venire interpretate e spiegate.

- III) Sarà chiaro da quanto precede che non solo non esiste alcun valore cui aderiscano tutti i componenti di una cultura, ma, di fatto, *esistono nella cultura coppie antagonistiche di valori*, tra cui il soggetto, come si è visto, può non solo scegliere, ma pendolare. Per ogni valore esiste un altro valore che nega il primo: accanto a «egualitarismo», o valori consimili, esiste «gerarchia», o valori consimili; accanto a «solidarismo», esiste «competitività»; a «individualismo», «collettivismo» e così via.
- IV) Una distinzione tradizionale *contrappone i giudizi di realtà ai giudizi di valore*: i primi si limiterebbero a esprimere dei fatti, o delle relazioni tra fatti (Durkheim); i secondi si pronuncerebbero su qualità, socialmente apprezzabili, dei fatti stessi. Questa distinzione, assai cara al senso comune (basterà ricordare l'invito a tenere separati «i fatti e le opinioni»), non è sempre chiara sul piano analitico. La proposizione «la maggioranza dei carcerati è costituita da immigrati extracomunitari» è un giudizio di fatto, ma il modo in cui questo "fatto" è stato ritagliato dalla realtà globale, è stato enunciato, e dichiarato sociologicamente significativo, non è probabilmente immune da giudizi di valore. Occorre piuttosto concludere che *la "realtà" con cui le scienze sociali lavorano è piuttosto una costruzione sociale*, nella quale dati di fatto e conferimenti di valore sono strettamente mescolati.

Le norme

Si è già detto che tutti gli elementi della cultura si traducono in informazione normativa, vale a dire, in norme che inducono a agire, pensare o

sentire in un dato modo; che significa allora evidenziare le norme come parte specifica della cultura? Le norme di cui parliamo in questa sezione non sono le norme implicite che discendono da qualsiasi segmento della cultura, bensì le norme «esplicite», vale a dire, *caratterizzate da un certo grado di formalizzazione*. Non vi rientrano quindi le norme implicite che discendono «silenziosamente» da qualsiasi valore, da qualsiasi modello ecc., bensì le norme esplicite, e quindi tutte le norme giuridiche di ogni tipo. Fra di esse si annoverano anche (e sono assai numerose) norme che non tutelano alcun valore, ma soltanto interessi (come le norme contro il contrabbando), e le norme cosiddette «di funzionamento», che regolano materie o momenti assai lontani dai «fini ultimi» e hanno piuttosto un significato strumentale (per esempio: le norme che regolano l'iscrizione a una Facoltà).

Usi, costumi e pratiche sociali

Raccogliamo, sotto la dizione «usi, costumi e pratiche sociali» tutte quelle *consuetudini e convenzioni della vita quotidiana che, pur non essendo incorporate in norme formali, generano tuttavia pressioni a conformarsi, per l'attore, e aspettative a tale conformità, per le sue controparti*. Esse si collocano solitamente ai livelli più superficiali (ma spesso meticolosamente dettagliati) della vita di relazione, dal galateo della mensa agli auguri natalizi, dall'abbigliamento alle vacanze nel posto «giusto» al momento «giusto».

4.3 Le parti della cultura: le cognizioni

Ancora più vasta di quella delle norme, e certo più eterogenea, è la classe delle cognizioni. Comprendiamo in essa tutti i *costrutti cognitivi sulla realtà fisica* (dal cibo al viaggiare alla fisica atomica; dal corpo ai fenomeni meteorologici, dal mondo animale al ripararsi e al curarsi) e *sulla realtà sociale* (tutto ciò che riguarda l'organizzazione e le relazioni sociali). La parola «costrutto» è volutamente generica: essa comprende infatti sia le idee più semplici, a livello immediatamente pratico-applicativo (comprese le loro articolazioni in detti, motti, proverbi ecc.), sia le costruzioni più complesse, come una teoria scientifica, o una teologia. Ancora: essa comprende sia i contenuti cognitivi sia la metodologia, vale a dire, i modi di procurarsi tali contenuti, di elaborarli, sottoporli a critica, ricordarli ecc.

Sarà allora chiaro che non è qui questione del grado di articolazione o di sofisticatezza del costrutto: il detto «i politici badano solo ai propri in-

teressi» ha, nella cultura, lo stesso diritto di cittadinanza della più raffinata teoria politologica. E non è nemmeno questione di vero o falso: una dimostrazione scientifica non ha, nella cultura, status maggiore di un proverbio.

Ciò non significa che il valore di «verità» non sia, in ogni cultura, un valore importante; esso ha tuttavia, solitamente, implicazioni operazionali limitate. Per esempio, sono pochissimi i costrutti cognitivi di una cultura che prevedano essi stessi le possibilità di verifica, e di venire quindi dichiarati falsi. La stragrande maggioranza dei costrutti cognitivi, di fatto, è rappresentata da «credenze», vale a dire, costrutti cognitivi che non sono nemmeno suscettibili di venire sottoposti a verifica ed eventualmente invalidati. Vi rientrano sia le credenze religiose, sia la cosiddetta superstizione, sia la credenza nelle qualità propiziatriche e apotropiche (= che tengono lontano il male) dei nomi assegnati a neonati (Felice, Serena, Libero...) o a navi (Invincibile, Inaffondabile...).

4.4 Le parti della cultura: gli affetti

Se non sorprende trovare, fra le componenti della cultura, valori e norme, non corrisponde invece al senso comune indicarvi gli affetti, vale a dire, i sentimenti e le emozioni, intesi sia come «sentire», sia come «agire» (e cioè le modalità di esprimerli).¹ Abbiamo già visto nel capitolo 2, tuttavia, che anche questo campo è sottoposto a controllo sociale. Indipendentemente dal fatto che molti di tali affetti siano (anche) biologicamente condizionati, il ruolo della cultura è determinante. È la cultura a insegnare al bambino tutti i sentimenti e tutte le emozioni: l'amore (nelle più diverse forme), l'allegria, l'odio, la curiosità, il rimpianto, la tenerezza, la malinconia, il pentimento e così via. Quando un bambino prova un'emozione (per esempio, un'emozione di segno negativo a seguito di una frustrazione), è la cultura che, attraverso gli agenti di socializzazione, non solo dà un nome a questa condizione soggettiva (per esempio, chiamandola «rabbia»), ma la riconduce anche a una «forma», vale a dire, precisa la fascia di intensità entro cui l'emozione è ritenuta accettabile, e suggerisce modi appropriati per esprimerla e gestirla.

Riassumendo, il controllo culturale sugli affetti avviene anzitutto definendo degli standards, vale a dire, precisando (I) cosa si intende per

¹ Le emozioni sono, rispetto ai sentimenti, (I) di insorgenza acuta, (II) per lo più reattiva, (III) di breve durata e (IV) di maggiore intensità.

«rabbia», per «amore», per «malinconia» ecc.; (II) quanto può essere intenso tale stato, vale a dire: quali sono i limiti della sua accettabilità sociale; (III) come può essere gestito.

Come di vede, la sfera dell'affettività è sottoposta a un controllo sociale assai stretto. Ciò si spiega con l'enorme capacità motivante degli affetti, che captano l'energia dell'organismo traducendola in motivazioni all'agire e al pensare e controllandone lo svolgimento (abbiamo già visto che i valori posseggono una carica affettiva).

Va ancora segnalato che il controllo sociale sugli affetti non avviene solo, come si è detto, definendo degli standard cui i soggetti devono attecchire, ma anche *sollecitando dislocazioni per quanto riguarda i destinatari*. Un esempio significativo è costituito dal controllo, da parte del sistema sociale, dell'aggressione che fa seguito a una precedente esperienza di frustrazione. Nell'impossibilità di bloccare il meccanismo frustrazione/aggressione, la società cerca di persuadere il soggetto a dislocare l'aggressione (di fatto, rivolgendola verso se stesso). Sono modalità di autoaggressione l'arrossire, l'impallidire e le connesse reazioni biochimiche; le reazioni di tachicardia, di aumento di pressione, di tremore, sudorazione ecc. di fronte a un evento frustrante. Un altro esempio di controllo dei destinatari, relativo questa volta a un affetto "positivo", si osserva a proposito dell'«amore» che, nel modello freudiano, è inizialmente focalizzato sulla madre, vale a dire, su un oggetto che si rivela poi, per molti aspetti di questo amore, socialmente inaccessibile. Il controllo sociale consiste da un lato nel sublimare questo amore in «amore filiale» (anch'esso creazione culturale, dunque), dall'altro nell'incoraggiamento a dislocare la pulsione amorosa verso oggetti sociali societariamente accettabili.

Il controllo sociale degli affetti, ricordiamo, non va inteso solo in senso inibitivo. Così, per esempio, l'amore materno (e ancora di più quello paterno), ritenuti fenomeni spontanei, naturali ecc. vengono di fatto insegnati. La levatrice che consegna raggianti il bambino appena nato alla madre, e tutti gli astanti, si aspettano una reazione «amorosa», non già che la madre sbadigli, posi distrattamente il piccolo, lo guardi incuriosita ecc. Il meccanismo delle aspettative verso la neo-madre prosegue un processo iniziato, molti anni prima, con il gioco della bambola. (Adesso come allora l'apprendimento di questo «amore» fa leva su un valore trasmesso ancora prima, quello della proprietà privata.)

4.5 Le parti della cultura: i segni

Un segno è, all'interno di una prospettiva di comunicazione, l'entità minima dotata di significato. È un segno, una parola, ma anche ciascuna delle lettere che la compongono (se scritta), o dei suoni (se parlata); i segni di punteggiatura; i segni sull'asfalto; qualunque entità grafica ecc. Ma sono segni anche quelli fatti con la mimica, o con la postura; è segno un fuoco acceso nella notte; una bottiglia affidata al mare ecc. Insomma, l'universo dei segni è sterminato. In ogni cultura, il principale sistema di segni è costituito dal linguaggio.

Nell'universo dei segni, due gruppi hanno grande rilevanza sociologica: i segnali e i simboli. L'aspetto comune a entrambi è un'eccezionale *economia mezzi/fini*, che consente loro di esprimere con concisione messaggi normativi che sarebbe assai più «costoso» (e spesso meno efficace) esprimere col linguaggio. Ma le differenze tra di essi sono egualmente grandi. I *segnali* annunciano l'esistenza o la presenza di qualcosa: hanno quindi prevalente *valore informativo*. I *simboli* evocano qualcosa di assente o nascosto, senza però dichiararne la presenza: all'opposto dei segnali, *veicolano emozioni*, non già informazione. Spesso è il contesto a stabilire se ci troviamo di fronte a un segnale o a un simbolo. Una croce posta come insegna di un negozio è un segnale (informa della presenza di una farmacia); posta sulla cima di un monte, è un simbolo: evoca il sacrificio di Cristo, le pulsioni di spiritualità connesse all'ascesa ecc.

Segnali sono presenti in ogni attività pratica della vita quotidiana: dai segnali stradali a quelli che si incontrano lungo i corridoi dei luoghi aperti al pubblico, fino agli innumerevoli segnali «tecnici» (dalle indicazioni sul lavaggio di un capo di vestiario a quelle sulla capacità di refrigerazione dei vari scomparti di un frigorifero). L'incidenza dei segnali nella trasmissione dell'informazione è in aumento: nei programmi di scrittura più recenti (ci riferiamo al software applicativo dei computer), numerose funzioni figurano ormai nel repertorio come segnali grafici (le «forbici», il «cestino»), in sostituzione delle precedenti indicazioni logico-verbali.

I simboli, come si è detto, evocano sempre temi e oggetti di risonanza interiore: essi sono quindi numerosi in ogni area dell'esperienza in cui siano attivi sentimenti e emozioni. Da «falce e martello» al «panda», da «il Sacro Cuore di Gesù» a «il tricolore», l'universo dei simboli è in continuo incremento.

È facile immaginare che la creazione di un simbolo è operazione assai più complessa che non la creazione di un segnale. Se un segnale è destinato a un pubblico ristretto, è sufficiente a introdurlo una semplice convenzione: è il caso di molti segnali usati nel disegno tecnico, negli schemi

elettrici, elettronici ecc.; i requisiti sono la semplicità e l'univocità. Se invece è destinato a un pubblico generico, tali requisiti saranno maggiori: il segnale deve essere *immediatamente* e univocamente interpretabile (la sagoma stilizzata di un bicchiere su un pacco o un involucro sostituisce efficacemente, e *in ogni lingua*, la parola FRAGILE). La costruzione di un simbolo è invece un'operazione socialmente più complessa, per la quale è in qualche modo essenziale il coinvolgimento e la mobilitazione dei destinatari-fruitori. Questo perché, mentre il segnale si limita a informare, il simbolo comporta una partecipazione emozionale. Naturalmente, anche i destinatari di un simbolo possono essere minoranza, come i cristiani dei primi secoli; possono addirittura essere piccoli gruppi (si pensi ai simboli usati all'interno di culti demoniaci, esoterici, magici ecc.).

Ci si può chiedere quale sia il «ciclo di vita» dei simboli e dei segnali. Probabilmente, è mediamente più breve quello dei secondi, legato com'è all'evoluzione della cultura cosiddetta materiale, che è la parte della cultura in più rapida trasformazione. I simboli, veicolatori di sentimenti e di emozioni, legati quindi a valori (vale a dire, alla parte più stabile della cultura), hanno probabilmente vita più lunga. I simboli della colomba, del serpente, della bilancia a due piatti, hanno grande risalenza; è tuttavia da chiedersi quanto delle loro capacità evocative attuali discenda direttamente dalla forza propria del simbolo, e non piuttosto dalla diffusa tradizione interpretativa che si è creata intorno a essi.

La distinzione tra segnale e simbolo, analiticamente chiara, dipende, come si è detto, non tanto da caratteristiche intrinseche del segno, quanto dal contesto. Si è già detto della croce; similmente, un teschio riprodotto su di un flacone, o su un traliccio dell'alta tensione, è un segnale; su di una lapide, è un simbolo. È probabile, naturalmente, che le capacità informative di un segno siano rafforzate dalle capacità evocative che esso possiede in altri contesti, e viceversa. Vi sono anche casi in cui lo stesso segno si pone, insieme, come segnale e come simbolo (per esempio, una colonna spezzata elevata sul luogo di un incidente mortale).

Il più importante sistema di segni, si è detto a inizio paragrafo, è il linguaggio, e in esso segnali e simboli sono innumerevoli: esso convoglia, inscindibilmente, informazioni e emozioni. Esistono poi linguaggi specializzati in un senso o nell'altro. Il linguaggio scientifico convoglia informazioni: in modo pressoché esclusivo nelle scienze naturali; con numerose irruzioni di affettività (come il lettore ha appreso dal capitolo 1) nelle scienze sociali. Linguaggi a specializzazione emozionale sono quelli praticati in contesti ad alta affettività: coppia amorosa, sistema madre-bambino, ma anche tutti quelli in cui vengono espressi verbalmente antagonismo, sarcasmo, disprezzo, odio ecc.

4.6 Le parti della cultura: capacità, abilità, tecniche del corpo

Rientrano in questa classe innumerevoli pratiche culturali comportanti l'uso del corpo, dall'uso più «naturale» a quello che si appoggia a tecniche più o meno formalizzate. Dallo sciare al corteggiamento, dal guidare al danzare, dal dipingere al salire una scala a pioli, non vi è praticamente alcun impiego del corpo che non risulti culturalmente condizionato, a partire da quelli che, a prima vista, apparirebbero i più «naturali» (mangiare, bere, svolgere attività sessuale). La cultura controlla non solo il contenuto di ciò che il corpo fa, ma, prima ancora, la postura che il corpo assume nelle diverse situazioni sociali, la posizione della testa e degli arti, lo sguardo, la mimica del volto.

Viene ricompreso in questa classe (ma avremmo potuto egualmente bene parlarne al punto precedente, fra i segni) il cosiddetto linguaggio del corpo, vale a dire, quel sistema di segni, segnali e simboli posturali, gestuali e mimici attraverso il quale vengono trasmesse sia informazioni, sia sentimenti e emozioni. Ritroviamo anche qui la possibile bivalenza di una singola entità come segnale e simbolo: il sorriso (per esempio), non solo segnala, volta a volta, approvazione, accettazione, scherno, rifiuto ecc., ma può costituire un simbolo (per esempio, il sorriso della Gioconda evoca una condizione di lontananza e inaccessibilità, pur senza rotture formali).

Il fatto che questa parte della cultura sia legata al corpo non comporta una sua maggiore «naturalità»: se così fosse, vi sarebbero delle modalità culturali universali, il che appare implausibile (come vedremo, una cultura esiste solo in riferimento a un sistema, e non si vede, nel caso di modalità culturali supposte universali, quale potrebbe essere questo sistema).

Viceversa, il linguaggio del corpo presenta differenze significative da una cultura all'altra. Una ricerca sul modo di gesticolare parlando, condotta su ebrei e italiani (dell'Italia meridionale) immigrati negli Stati Uniti, ha mostrato che, per i primi, il gesticolare coinvolge solo le mani (le braccia restano strette al corpo) e accompagna lo sviluppo verbale del ragionamento; per i secondi, il gesticolare coinvolge le braccia, e accompagna l'espressione verbale delle emozioni. Il carattere culturale di questi comportamenti è confermato dalla loro scomparsa, in entrambi i gruppi, alla seconda generazione.

4.7 Le parti della cultura: altre componenti «semplici» della cultura. La cosiddetta cultura materiale

Raccogliamo in questo paragrafo, in ordine sparso, altre componenti della cultura.

La più importante è la cosiddetta cultura materiale, in cui rientrano soprattutto le *tecnologie e i manufatti*. È chiaro in che senso le tecnologie rientrano nella cultura: esse sono la fonte di informazioni normative (di tipo «tecnico», appunto) nei confronti dei destinatari; quanto ai manufatti, come abbiamo già visto, essi rientrano nella cultura non fisicamente, ma sia attraverso il loro significato simbolico, sia attraverso le «istruzioni per l'uso» (vale a dire, le informazioni normative) in essi incorporate. Non è l'automobile a far parte della cultura, ma gli innumerevoli significati simbolici a essa attribuiti, e le informazioni normative che essa dà all'azione (= informazioni non solo tecniche, sul «come si guida», ma soprattutto sociali, sui comportamenti che devono essere attuati da un soggetto che possiede «un'auto così»; sul tempo ritenuto socialmente ottimale per spostarsi da un luogo all'altro; ecc.). Ciò è ancora più evidente per il vestiario, il computer, gli elettrodomestici, la macchina fotografica ecc.: non vi è praticamente alcun oggetto che non incorpori informazioni normative per chi lo usa. *Anche la cultura materiale, quindi, è un sistema immateriale e simbolico.*

È stato segnalato che, *all'opposto dei valori, che sono la parte più statica della cultura, la cultura materiale è la parte più suscettibile di cambiamenti.* È assai agevole l'introduzione (per esempio) di armi da fuoco in culture che non sarebbero in grado di produrle; infinitamente più difficile introdurre valori nuovi (per esempio, la «libera iniziativa»).

Di estrema importanza nella cultura sono gli *animali*. La loro presenza simbolica nella cultura è assai risalente; essa va principalmente letta in termini di originaria «opposizione all'uomo», poi sfociata in «subordinazione all'uomo». I miti delle origini insistono sulla minaccia costituita dagli animali per l'uomo isolato: solo l'uomo-in-Società riuscirà dapprima a difendersi, poi a subordinare a sé gli animali. La società, e quindi la cultura, si costituisce dunque «contro» il mondo animale.

La Bibbia, in straordinaria sinergia con la società politica, proclama che gli uomini (a differenza degli animali) sono stati fatti simili a Dio, e che Dio stesso ha dato all'uomo signoria su di essi, ivi compresa la facoltà di ucciderli, e cibarsi delle loro carni. Il fatto che (per esempio) nella Grecia classica buona parte dell'alimentazione carnea sia collegata al sacrificio (si mangiano le carni degli animali sacrificati alla divinità), testi-

monia questa singolare connessione fra politica, religione e dominio sugli animali. Su un piano più profondo, essa testimonia anche il bisogno di «discolparsi» dall'uccisione di un animale, attribuendola al volere della divinità.

Accanto a questo livello originario di presenza simbolica dell'animale nella cultura, ne esistono vari altri, sopraggiunti a mano a mano che si attenuava il significato esclusivo della originaria contrapposizione. Singoli animali sono presenti nella cultura come simboli (l'asino, l'oca, il leone, la volpe, la colomba, il serpente ecc.), all'insegna di una antropomorfizzazione che ha trovato la sua espressione più articolata (e più inesorabile...) nell'universo disneyano. Ma singoli animali sono presenti anche come polarizzazioni, culturalmente controllate, di affetti. I cani (cagnolini/cagnetti/cagnoni/cagnacci ecc.) e i gatti (gattini/mici/micini/micetti/gattoni/gattacci ecc.) sono probabilmente gli animali su cui la cultura si è maggiormente esercitata, fornendo un repertorio di intonazioni affettive che spazia fra due estremi, positivo e negativo.

Vanno ricordati in questa elencazione almeno i *colori*, utilizzati spesso, descrittivamente, come segnale (i colori del semaforo), ma assai più spesso, valutativamente, come simbolo (sarebbe quindi stato legittimo anche considerarli fra i segni). Il loro significato simbolico è in parte condiviso da tutta una cultura (il nero simboleggia il lutto per le culture occidentali, come il bianco per le culture cinesi), in parte mediato, per ogni singolo soggetto, dalla sua personale costellazione di valori, cognizioni e simboli. Superfluo ricordare che i colori regolano non solo il «sentire», ma anche «l'agire», visto che il rosso «eccita», l'azzurro «calma», il nero «deprime» ecc.; ma le variazioni individuali in proposito sono altissime, anch'esse tuttavia culturalmente mediate.

4.8 Componenti composte della cultura: i modelli

Nella vita sociale, i valori compaiono in più modi: possono venire richiamati isolatamente, in modo più o meno astratto, ma, assai più spesso, figurano all'interno di costrutti più concreti e, insieme, più complessi, che chiamiamo modelli. Così, per esempio, il valore del solidarismo può venire affermato/perseguito come valore a sé, astrattamente determinato, oppure entro modelli più specifici e più operativi.

Uno di tali modelli è quello del «Buon Samaritano», di cui si legge una formulazione nel Vangelo di Luca (10.29-37). Un uomo, derubato e ferito, giaceva mezzo morto lungo la via. Sopraggiunsero, uno dopo l'altro,

due soggetti religiosi, che, vedendolo, si spostarono sul lato opposto della strada e lo oltrepassarono. Un Samaritano, invece, si fermò, curò le ferite, lo caricò sulla propria cavalcatura e lo portò in un albergo, dove si prese cura di lui. Il giorno dopo, costretto a proseguire il viaggio, diede denaro all'oste perché si prendesse cura del ferito, promettendogli un eventuale ulteriore pagamento al proprio ritorno.

Il confronto tra il valore «solidarismo» e questo modello ci consente alcune osservazioni:

- I) il modello comprende *più valori*, o, se si vuole, il valore astratto del solidarismo si specifica, nel modello, in valori più mirati, come altruismo, oblatività, spirito di sacrificio;
- II) il modello appare, più del valore, *a ridosso dell'azione*;
- III) il modello è *più concreto*: precisa che tali valori vanno esercitati *in modo diretto*, in prima persona. Il valore del solidarismo, per esempio, verrebbe astrattamente rispettato se i soggetti religiosi, arrivati a destinazione, avvertissero il locale posto di guardia sollecitando il recupero del ferito; il modello, senza curarsi di questa possibilità, è invece molto critico nei confronti di ciò che non è impegno diretto;
- IV) il modello "*conferisce identità*" (per così dire) al suo portatore, e condiziona molti livelli della sua esperienza di vita. Mentre il valore del solidarismo può essere posseduto insieme con altri valori, il modello del buon Samaritano sembra coinvolgere, almeno tendenzialmente, l'intera pratica di vita del soggetto: difficilmente si riesce a immaginare il suo portatore impegnato in misura cospicua nel perseguimento di altri valori, e tantomeno di altri modelli;
- V) a differenza del valore, solitamente disancorato da riferimenti storici, il modello è reso coerente e persuasivo, per il soggetto, dal *riferimento "storico" a un tipo ideale* (nell'esempio, il protagonista di una celebre parabola evangelica), che soddisfa bisogni profondi del soggetto (di identità, di appartenenza ecc.).

L'esempio che precede ha mostrato un'importante caratteristica dei modelli: il loro collegamento con figure o personaggi concreti, o meglio, vissuti come tali dalla coscienza comune, anche in assenza di qualunque base storica. Ritroviamo queste caratteristiche nel modello di «Robin Hood», leggendario protagonista di una serie di ballate inglesi (a partire dal XIV secolo), di opere di narrativa, e di innumerevoli film. Anche questo modello si richiama a più valori: libertà, anarchismo, giustizia sociale, classismo. Anche in questo caso, i valori appaiono nel modello in modo assai più specifico rispetto alla loro astratta (e generica) enunciazione in

quanto valori isolati. «Libertà» significa, nel modello, libertà di caccia, di associazione, di movimento; l'anarchismo, implicitamente affermato nel modello, non opera a tutto campo, ma limitatamente alla costellazione di potere presente nella situazione: il re «centrale» e il vicario locale. «Giustizia sociale» è presente, nel modello, senza alcuna pretesa universalistica, ma con riferimento sommario (ed estremamente persuasivo) a una concreta rivolta contro ruberie e prepotenze perpetrate da chi sta al potere. Infine, questa giustizia viene perseguita con modalità strettamente classistiche, riassumibili nella formula «rubare ai ricchi per dare ai poveri». È evidente che il modello appare più persuasivo, e più a ridosso dell'azione, dei singoli valori che ne fanno parte.

Il modello di Robin Hood nella sua foresta può suggerire immagini di libertà. *Nessun modello, tuttavia, consente molti gradi di libertà ai propri aderenti*: a differenza dei singoli valori, un modello impegna numerose sfere di vita del suo portatore. Il modello del «duro», per esempio (protagonista di innumerevoli films e romanzi di azione), che si ispira a valori di «gerarchia» e «auto-affermazione», che predilige l'azione «individuale», che si rifà alla «forza» e rifugge dalla «persuasione», prevede pochissimi gradi di libertà: anche le scelte più elementari (cosa mangiare, cosa bere) sono severamente limitate; limitato il repertorio dei gesti, delle posture e della mimica facciale; limitata l'espressione delle emozioni; l'abbigliamento è prescritto. Se l'aderente a questo modello decide di non fumare, deve ricorrere, come «giustificazione», a qualche ferrea ideologia (un normale riguardo per la propria salute non sarebbe ammesso). Il «duro», in realtà, impiega molte risorse nel giustificarsi, vale a dire, nel mostrare, a se stesso e ad altri, la congruenza fra certe scelte personali che non può fare a meno di compiere, e le prescrizioni che discendono dal modello.

Queste riflessioni sono in parte già note, alla luce del capitolo 2 sul controllo sociale; in altri termini, *il controllo sociale passa anche attraverso i modelli*. Egualmente chiaro che i vincoli all'azione non si manifestano solo dopo la scelta e l'assunzione del modello: *il momento stesso della scelta è frutto di condizionamenti*.

4.9 Componenti composte della cultura: le ideologie

L'ideologia è un sistema composto da valori e cognizioni, propugnato in modo esplicito da un gruppo sociale. Tale sistema, da un lato propone un orientamento preciso all'azione storica di questo gruppo, dall'altro spiega e

giustifica tale orientamento (Dumont). Esaminiamo i punti principali della definizione:

- i) l'ideologia è un sistema simbolico caratterizzato da un *grado di organizzazione elevato*; conseguentemente, i confini che lo separano dall'ambiente (vale a dire, da altre ideologie; da sistemi simbolici d'altro tipo, come per esempio le teorie scientifiche; da altri elementi della cultura) sono particolarmente netti;
- ii) le parti sono sia cognizioni, sia valori. Cognizioni significa sempre idee/rappresentazioni/giudizi sulla realtà *sociale*. Ciò vale anche per ideologie come quelle ecologistiche, che sembrerebbero muovere da giudizi sulla realtà fisica: è sempre presente, in tali ricostruzioni, il giudizio su un fattore sociale. Del resto, nessuna ideologia potrebbe affidare le proprie capacità di mobilitazione esclusivamente a giudizi sul mondo fisico. L'altra parte dell'ideologia sono i valori. Come già nei modelli, anche *nelle ideologie i valori si presentano in forma più concreta e più operativa* di quanto non avvenga nella loro auto-presentazione isolata. *Viene dai valori la spinta all'azione presente nell'ideologia*;
- iii) «propugnato» mette l'accento sul momento di esercizio dell'ideologia, assai più importante, sociologicamente, del momento della sua elaborazione. Di tutte le parti della cultura, l'ideologia è quella che presenta il più intenso *carattere militante*;
- iv) «in modo esplicito»: questo carattere esplicito dell'ideologia è legato alla «militanza» segnalata al punto precedente, ai suoi *propositi di coinvolgimento*, fino alla vera e propria mobilitazione;
- v) «da un gruppo sociale». Independentemente da chi la elabora, la propugnazione di un'ideologia è *sempre un fenomeno di gruppo*, o collettivo su più vasta scala;
- vi) l'ideologia propone un *orientamento all'azione storica* di un gruppo. L'aggettivo «storica» è molto importante, e significa più cose. Significa, anzitutto, che il gruppo non si limita a perseguire interessi di parte, ma considera (o mostra di considerare) tali interessi come *interessi generali della società* (o di quote significative e socialmente apprezzabili di essa). Ciò non significa che sia essenziale all'ideologia l'assenza di interessi materiali, anzi: è essenziale la generalizzabilità di tali interessi, vale a dire, il fatto che sia possibile attribuirli alla società, o a una sua parte apprezzabile. È questo che trasforma un'azione di difesa di interessi in un'azione storica.
Ma l'aggettivo «storica» sta anche a significare che questa azione non si traduce in semplici atti e comportamenti quotidiani, bensì si

- inscrive su uno sfondo più ampio, e acquista valore paradigmatico, entrando a far parte, una volta compiuta, del «passato» del gruppo. Ciò comporta sempre, da parte dei sostenitori, una qualche ridefinizione, quasi una *trasfigurazione dei comportamenti concreti* che costituiscono tale azione; per esempio, la rottura di vetrine non viene rubricata dal gruppo come danneggiamento (art. 635 Cod. Pen.), ma tradotta in termini di valori e obiettivi ultimi («avvertimento finale a una classe parassita» ecc.);
- vii) l'ideologia ha anche *intenti esplicativo-giustificativi*. L'orientamento d'azione proposto non viene semplicemente perseguito, ma giustificato, alla luce dei costrutti cognitivi su cui l'ideologia si basa. Questa incessante preoccupazione esplicativo-giustificativa ha anche la conseguenza di conferire all'ideologia (a ogni ideologia) un'*eccezionale coerenza*, accrescendone di conseguenza le capacità di coinvolgimento.

Saranno chiare, a questo punto, le differenze fra ideologia e modello: principalmente,

- a) il modello viene perseguito a livello individuale; l'ideologia prevede necessariamente la partecipazione (o almeno il riferimento) a un gruppo;
- b) mancano solitamente, nel modello, gli aspetti di elaborazione consapevole, di esplicitazione e di militanza.

Altre caratteristiche della nozione moderna di ideologia si precisano meglio contrapponendola alla nozione di ideologia elaborata nel marxismo. Marx ricomprendeva nell'ideologia grosse entità simboliche che oggi ricondurremmo alla cultura: l'arte, la religione, la morale, il diritto, la scienza, la letteratura. Queste entità presentano, per Marx, un aspetto comune: tutte, ciascuna nel proprio ambito, *ricostruiscono la realtà dal punto di vista della classe dominante, e dei suoi interessi*. Si pensi, per esempio, alla concezione diffusa in ogni ambito della cultura tradizionale, secondo cui il potere (del sovrano, del sacerdote, del padre/marito ecc.) ha una qualche fonte o legittimazione divina. Ideologia, globalmente, è dunque *la costruzione – che la classe dominante compie – di un'immagine della realtà utile a meglio tutelare i propri interessi e conservare il proprio potere sulla classe dominata*. Inutile dire che per Marx, schierato col proletariato, questa nozione aveva segno radicalmente negativo: la difesa contro l'ideologia borghese, che egli proponeva al proletariato, consisteva nell'acquisizione di una «coscienza di classe», capace di demisti-

ficare l'ideologia mostrando la sua abilità di fare, delle idee della classe dominante, le idee dominanti, vale a dire, di conferire loro un valore oggettivo, soprastorico, staccato dalla lotta di classe.

Questa idea geniale del marxismo (non priva di anticipazioni nel pensiero del Settecento) è stata recepita in misura sostanziale nella moderna Sociologia della conoscenza, che studia appunto il modo in cui le diverse determinazioni sociali (prima di tutte, l'appartenenza di classe) condizionano il processo del "conoscere". (Alcuni spunti di questa preoccupazione della sociologia, a livello metodologico, sono stati brevemente ricordati nel § 1.2). È stata invece abbandonata nelle scienze sociali l'accezione marxiana di «ideologia», sostituita dall'accezione riportata a inizio paragrafo (o da altre, largamente convergenti con questa). Riassumiamo le principali differenze fra le due accezioni:

- I) nell'accezione marxiana, "ideologia" ha un valore negativo; nelle moderne scienze sociali, l'uso del termine è descrittivo e neutrale;
- II) nell'accezione marxiana, esiste una sola ideologia, quella (gigantesca) elaborata dalla classe dominante; nell'accezione moderna, possono esistere innumerevoli ideologie (sia pure con grado diverso di elaborazione), tante quanti sono i gruppi che si propongono un'azione storica nella società.

4.10 Ancora sui valori: il valore come risposta a un problema societario. Gerarchie di valori

Abbiamo visto che i valori sono una componente importante (forse la più importante) della cultura, e rientrano in ogni sua componente "composta". Con questo paragrafo, e il successivo, approfondiremo la conoscenza dei valori, nel senso di (a) addestrarci a riconoscere la presenza e l'operare dei valori all'interno di segmenti concreti dell'azione sociale, e di (b) imparare a classificarli e analizzarne le componenti.

Si è già visto che, all'interno di una cultura, i valori sono innumerevoli; essi non sono tuttavia moltiplicabili all'infinito, nel senso che la loro creazione, e la loro esistenza, non sono gratuite. *Ogni valore segnala infatti la presenza di un problema societario che la cultura ha creduto di riconoscere, e per il quale ha suggerito una soluzione* (o, più spesso, più soluzioni). *La mappa dei valori di una cultura costituisce quindi, in un certo senso, la mappa dei problemi ritenuti importanti da tale cultura.*

Tale mappa è ovviamente diversa da una cultura all'altra; vi sono stati tuttavia, da parte della sociologia, tentativi per scoprire eventuali unifor-

mità o regolarità in tali mappe, il che significa riconoscere aspetti comuni (a) nei problemi che le diverse culture devono affrontare, e (b) nelle soluzioni per essi suggerite. Uno di questi tentativi (F. Kluckhohn e F. Strodtbeck) ha portato alla costruzione di uno schema problemi/soluzioni che esponiamo brevemente.

Secondo questi autori, *i problemi dell'esperienza umana e sociale che ogni cultura deve affrontare sono cinque; per ognuno di essi, sono possibili tre soluzioni:*

1. Il primo problema è la *definizione della natura umana*. Le risposte date a questo problema riguardano sia la qualità di tale natura (buona, cattiva, e intermedia, che può significare un po' buona un po' cattiva, o neutrale), sia la sua modificabilità. Lo schema di risposte che ne emerge è il seguente:

a_1 buona, imm modificabile	a_2 buona, modificabile
b_1 intermedia, imm modificabile	b_2 intermedia, modificabile
c_1 cattiva, imm modificabile	c_2 cattiva, modificabile
2. Secondo problema è la *relazione dell'uomo con la natura*. Le innumerevoli soluzioni osservabili nelle più diverse società, distribuite lungo l'asse passività/attività, vengono così raccolte:
 - a) sottomissione alla natura
 - b) armonia con la natura
 - c) controllo della natura
3. Terzo problema è la gestione della categoria del *tempo*. Le soluzioni osservabili privilegiano uno dei tre momenti:
 - a) passato
 - b) presente
 - c) futuro
4. Il quarto problema è rappresentato dalle *modalità dell'azione umana*. Le soluzioni (assai meno ovvie di quelle ai problemi precedenti) sono le seguenti:
 - a) «essere»: significa privilegiare l'espressione, in modo immediato, di quello che si «è» (pulsioni, bisogni, inclinazioni, desideri ecc.);
 - b) «essere in divenire»: significa privilegiare lo sviluppo e l'evoluzione delle proprie capacità, anche a costo di rimandare la gratificazione di bisogni, desideri ecc., o di rinunciarvi;
 - c) «fare»: significa esprimere una pulsione di trasformazione della realtà esterna (per a e b appare invece essenziale la realtà interiore al soggetto).
5. Il quinto problema, di gran lunga il più frequente, è quello delle *relazioni interpersonali*. Le soluzioni sono le seguenti:

a) «linearità»: significa vedere la realtà interpersonale in modo “verticale”, vale a dire, in termini di gerarchia, sia essa rappresentata dalle relazioni ascendente/discendente, da quelle capo/subordinato, o simili. [Il termine «lineare» – così come il termine «collaterale» del punto b – appartiene all’antropologia, e si applica all’analisi delle società semplici, nelle quali la famiglia rappresenta un attore sociale, politico ed economico di primo piano; nelle quali, quindi, il grosso del potere che grava su un soggetto è “ricapitolato” dal potere che gli anziani della famiglia hanno su di lui. Questa nozione è applicabile, sia pure in modo traslato (il Santo Padre, il Grande Fratello ecc.), alle moderne società complesse, mentre non sarebbe in alcun modo applicabile alle società semplici una nozione elaborata per le società complesse. Poiché la presente classificazione ha di mira, si ricorderà, tutte le società, la scelta terminologica era obbligata];

b) «collateralità»: significa vedere la realtà interpersonale in modo “orizzontale”, ossia in termini di una qualche eguaglianza, parità ecc. («collaterali» sono i parenti (fratelli, cugini) che, nell’albero genealogico di una famiglia, appartengono alla stessa generazione);

c) «individualismo»: questa terza risposta, che si contrappone a entrambe le precedenti, comporta un privilegiamento delle modalità di azione e/o percezione individualistiche.

Questo schema ha grandi capacità classificatorie. Esso consente di collocare in un casellario sociologicamente plausibile non solo valori, ma anche modelli, segni, costrutti cognitivi, ideologie ecc. rivelando fra di essi somiglianze e uniformità che, in ogni altra prospettiva, non verrebbero colte. Per esempio, il detto «tutto il mondo è paese» e quello «un po’ per uno non fa male a nessuno» rappresentano entrambi soluzioni collaterali in tema di relazioni interpersonali.

Si è detto che questo schema raccoglie i problemi che tutte le culture devono affrontare, e la gamma delle possibili risposte fra cui esse, di fatto, scelgono. Ogni cultura sceglie in modo diverso dalle altre; ma quel che ci interessa qui approfondire è la costellazione di scelte all’interno di una sola cultura. *Nessuna cultura, infatti, sceglie per ogni problema una sola soluzione, escludendo le altre*: se così facesse, si troverebbe a affrontare costi enormi (che già conosciamo) di gestione della devianza.

Una cultura che, per il problema «relazioni interpersonali», indicasse come unica risposta accettabile la collateralità, escludendo le altre, dovrebbe sanzionare negativamente innumerevoli manifestazioni di devianza, individuali e di gruppo, sul versante sia della linearità, sia dell’in-

dividualismo. Anche in questo caso, invece, le culture operano in termini di varianza, vale a dire, indicano un valore come preferenziale, o dominante, ma consentono l’adesione a valori varianti, vale a dire, consentono ai vari attori modalità di adattamento più congrue ai propri interessi, alle proprie inclinazioni ecc.

In altri termini, *l’universo dei valori di una cultura non si colloca tutto sullo stesso piano gerarchico, ma su più piani gerarchici*: abbiamo infatti valori *dominanti* e valori *varianti*. Alcuni gruppi sociali condividono certi valori; altri, valori diversi, e il posto che questi valori occupano nella gerarchia è associato al successo sociale di tali gruppi. Se alcuni di questi gruppi si affermano storicamente, nel senso che la loro azione determina un mutamento sociale nella società cui appartengono, è assai probabile che i loro valori (se erano varianti) divengano dominanti, e viceversa per i valori dei gruppi che non si sono affermati. A ben guardare, sono queste le principali modifiche che si osservano nell’universo dei valori: è *rara la nascita di un valore nuovo; rara la morte di un valore. Il grosso delle modifiche è costituito da avvicendamenti gerarchici*: valori dominanti che cedono il passo a valori precedentemente definiti come varianti, e viceversa. Naturalmente, *questi avvicendamenti gerarchici possono comportare una qualche ridefinizione del valore stesso*.

(Va osservato che la determinazione, in concreto, della dominanza o meno di un valore in una data cultura non è semplice, e richiede, fra l’altro, la precisazione dei livelli e degli ambiti di cui tenere conto. Per esempio, ci si può chiedere se nella nostra cultura sia dominante la linearità, oppure la collateralità, oppure l’individualismo. Se si guarda agli ammaestramenti “ufficiali”, l’accento prevalente parrebbe posto sulla collateralità; se si guarda alle «istruzioni» pratiche di funzionamento della società, esse sono prevalentemente ispirate a linearità. L’analisi deve cioè tenere conto anche dei valori effettivamente (seppure “silenziosamente”) implementati, e non solo di quelli dichiarati, – oltre al fatto che queste “dichiarazioni” possono svolgere funzioni compensatorie, di manipolazione del consenso ecc. Per concludere: quantomeno nelle culture complesse delle moderne società occidentali, è implausibile una risposta unica, che valga cioè per tutti i livelli e gli ambiti di una cultura; sono invece possibili risposte limitate ad alcuni di questi.)

4.11 Valori analitici e valori concreti: le «pattern variables»

Lo schema classificatorio appena esaminato rappresenta una sorta di cassellario entro il quale è possibile situare qualunque valore di qualsiasi società (facendo riferimento, come abbiamo visto, sia al problema affrontato, sia alla risposta adottata). In questo paragrafo presenteremo un altro schema, che consente a chi lo usa non tanto (come il precedente) di classificare valori e altri segmenti culturali, quanto di analizzarne la composizione. In altri termini, questo schema non è alternativo al precedente, ma si muove a un livello di analiticità/astrattezza assai maggiore. Si tratta delle cosiddette *pattern variables* (P-V), elaborate da Parsons nel corso di numerose opere (la traduzione più frequente è «variabili modello», ma la evitiamo per non creare confusione con i modelli visti sopra). Ne diamo qui una versione semplificata, in linea con gli obiettivi istituzionali del presente lavoro. Al termine del paragrafo, riprenderemo il confronto tra lo schema «concreto» di Kluckhohn e Strodtbeck, e quello analitico di Parsons.

Parsons muove da una prospettiva generalissima, quella di un attore sociale (individuale o collettivo) che deve fare fronte a una situazione: perché ciò avvenga, l'attore deve «dare un senso» a questa situazione, il che avviene attraverso un insieme di scelte alternative. Queste alternative sono riconducibili a cinque, le P-V, appunto. Prima di qualunque azione sociale, a breve o lungo termine, immaginata o concreta, prescritta o autonomamente decisa, un attore sociale deve operare (se ne renda conto o meno) cinque scelte: una per ciascuna di queste cinque alternative. Esse sono le seguenti.

1. La scelta tra *gratificazione immediata* (o affettività) e *gratificazione differita* (o neutralità affettiva). Ogni situazione attiva nell'attore una pulsione a una gratificazione immediata (nel senso più generale del termine, come vedremo): l'attore deve decidere *se soddisfare tale pulsione, o (sulla base di valutazioni complessive e di lungo termine) sospenderne la soddisfazione, o reprimerla*. È affettività (gratificazione immediata), dopo una frustrazione, rispondere per le rime a chi ci insulta; è neutralità affettiva sospendere tale risposta in attesa di circostanze più propizie per avere un risarcimento, oppure in considerazione del fatto che chi ci ha insultato è più potente di noi, e potrebbe nuocerci, o invece che è una persona da poco, e verremmo danneggiati mettendoci sul suo stesso piano, oppure ancora del fatto che arrabbiarsi fa male alla salute, o che, posto di fronte a una reazione mite, l'offensore si ravvederà e chiederà scusa, e così via. È affettività chiudere gli occhi per non vedere, non resi-

stendo al dolore o all'orrore ispirato dalla scena ecc.; è neutralità affettiva tenerli aperti, se si pensa che, così facendo, qualcuno possa venire salvato, qualcuno punito ecc. È affettività scappare per la paura se non serve a scampare; è neutralità affettiva resistere alla paura e affrontare la situazione (se può servire a scampare). Ma scappare può anche essere un comportamento affettivamente neutrale, se, pur «costando» molto, serve a scampare; restare può essere, viceversa, un'affettiva gratificazione di un moto immediato di orgoglio.

Insistiamo su questi esempi, perché può non essere immediatamente ovvio cosa significhi, nel caso concreto, affettività/neutralità affettiva. Per un esaminatore, neutralità affettiva non vuol dire astenersi dal mostrare apprezzamento (o svalutazione) per la bellezza (bruttezza) del candidato (questo comportamento, come vedremo, appartiene a un'opzione successiva); significa piuttosto evitare di reagire alle risposte del candidato con parole e comportamenti che potrebbero pregiudicare la prestazione del candidato, facendolo così apparire meno preparato di quel che è, e privando l'esaminatore di quella che è la sua unica «gratificazione» nell'esame: giudicare correttamente. Per questo molti esaminatori scelgono come prima domanda (che a molti studenti appare strategica ai fini di tutta la prova) una domanda «facile»; evitano reazioni troppo forti a errori dello studente che pure sembrano loro enormi; evitano persino di mostrare un apprezzamento troppo forte di risposte buone, che potrebbe disturbare lo sviluppo successivo della prova.

Oltre che nelle sfere dell'agire e del sentire, l'alternativa affettività/neutralità affettiva si presenta anche nella sfera del pensare. In tale campo, è affettività procedere per associazione di idee, facendo immediatamente seguire, a qualunque stimolo (oggetto, parola, immagine) l'immagine che la memoria, la paura, il desiderio ecc. ci suggeriscono; in tal modo si persegue una gratificazione immediata. È neutralità affettiva, viceversa, sospendere l'associazione di idee, o rinunciarvi, impegnandosi nella costruzione di una catena logica i cui risultati sono apprezzabili solo al termine. Il sillogismo (vale a dire, la figura logica del tipo «1. tutti gli uomini sono mortali; 2. Tizio è uomo; 3. Tizio è mortale») è, in questo senso, l'esito di un'opzione di gratificazione differita.

Sarebbe un grave errore credere (magari fraintendendo gli esempi) che, sul piano sociale e culturale, una scelta di neutralità affettiva valga sempre di più di una scelta di affettività: *è la situazione concreta a stabilire quale scelta sia socialmente/culturalmente preferibile*. Nel campo dei rapporti affettivi, in cui la spontaneità è un valore, una scelta di neutralità affettiva avrebbe effetti negativi. Anche per l'esempio del «pensare» sopra suggerito può dirsi lo stesso: il primato della neutralità affettiva, es-

senziale per il pensiero logico, non vale per altre modalità intellettuali. Per esempio, nel trattamento analitico viene proprio richiesto al paziente di procedere «per libere associazioni», vale a dire, dicendo la prima cosa che la situazione-stimolo gli fa venire in mente, anche se illogica, insensata, o addirittura «vergognosa». Questo perché (sul punto torneremo nel capitolo 6) solo la libera associazione consente di far emergere contenuti dell'inconscio; il pensiero logico (ispirato cioè alla neutralità affettiva) resta inefficace, anzi, fuorviante.

Va ancora segnalato che la scelta della neutralità affettiva è una componente importante del modello di lavoro «professionale». Le moderne professioni sono interamente costruite nella prospettiva della gratificazione differita. L'avvocato o il medico che reagiscono con ripugnanza a comportamenti del loro assistito; il dentista in preda alla compassione verso il proprio paziente per il dolore fisico che gli arreca, vengono meno a fondamentali prescrizioni di neutralità affettiva.

2. La scelta fra *orientamento verso la collettività* e *orientamento verso il sé*. L'attore deve scegliere *se privilegiare gli interessi, gli scopi e i valori condivisi con gli altri membri della collettività cui appartiene, o privilegiare i propri interessi personali diretti, senza considerare quelli collettivi*.

Va subito precisato che questa «collettività», i cui interessi vengono o meno privilegiati, non è necessariamente la società, ma anche qualunque sottosistema al suo interno (azienda, famiglia, gruppo di amici, banda delinquente ecc.): in ciascun sottosistema, infatti, può presentarsi l'alternativa anzidetta. È quindi «orientamento verso il sé» tanto preoccuparsi di trovare un posto a tutti i costi nella scialuppa di salvataggio, quanto trascurare gli interessi della famiglia (oppure dell'azienda, o della *gang*) per perseguire il proprio sviluppo personale. Viceversa, è «orientamento verso la collettività» tanto dare la precedenza a donne-e-bambini (che simboleggiano la parte più debole, e insieme il futuro, di una società), quanto sacrificare prospettive di evasione personale al «bene della famiglia», o scegliere una scuola per fare piacere ai genitori.

Anche se la scelta «collettiva» è socialmente preferita, non esiste tuttavia un'indicazione costante in tal senso. È perfettamente lecito, nella scelta fra se stessi e altri, salvare se stessi; è persino ammessa l'uccisione di qualcuno per legittima difesa. Chi è indagato di un reato, ha il diritto di tacere su tutto ciò che potrebbe contribuire a incriminarlo (ma la società incoraggia la rinuncia a tale diritto, sia riducendo le sanzioni negative, sia, sul versante positivo, elargendo al reo che collabora una certa «stima», preludio a successivi alleggerimenti del regime di pena).

Va ancora aggiunto, per questa P-V, che la valutazione della società e

quella dell'attore possono non coincidere, nel senso che una scelta apparentemente ispirata a orientamento verso la collettività potrebbe essere invece, nel vissuto dell'attore, orientata verso il sé. Ogni soggetto ha al proprio interno una «coscienza morale» (un Superego, secondo Freud) che lo spinge ad azioni eticamente (= socialmente) irreprensibili. Quanto più il Superego è forte, tanto più le azioni sono eticamente perfette; al limite, sono «eroiche». Un soggetto con un Superego siffatto, che sacrifica la vita per il bene della collettività, non sta forse rispondendo a sue proprie esigenze profonde (cui può aggiungersi l'orgoglio, il culto della propria immagine ecc.)? In tal caso tale scelta non è piuttosto «orientata verso il sé»? È il problema, ben noto in psicologia clinica, dei cosiddetti «guadagni secondari», e discusso anche nell'etica (altruismo *vs* egoismo). La soluzione sociologica, di impronta durkheimiana, è che non importa quale sia la motivazione profonda del soggetto: *è la coincidenza della sua azione con uno standard che, nella comune considerazione, è orientato verso la collettività, a qualificare tale azione come «orientata verso la collettività»*.

3. La scelta fra *universalismo* e *particolarismo*. L'attore deve scegliere *se trattare gli oggetti presenti nella situazione secondo una norma generale relativa a tutti gli oggetti della stessa categoria, o se trattarli secondo i criteri suggeriti dalla relazione che essi hanno con lui, indipendentemente dalla loro sussumibilità sotto una norma generale*. È universalismo, per il giudice, impiegare gli stessi criteri verso tutti i soggetti, indipendentemente dal fatto di conoscerli, di dividerne o meno le idee politiche ecc. È universalismo, per l'esaminatore, applicare criteri uniformi verso tutti i candidati.

L'importanza dell'opzione universalistica, nelle moderne società complesse, è massima; sono valori universalistici quelli che stanno alla base del moderno Stato-di-diritto. Formule come «La legge è uguale per tutti», o la pubblicità (= facoltà, data ai cittadini, di assistervi) dei processi, degli esami, delle sedute assembleari, sanciscono il significato emblematico di questo valore. Nemmeno in questo caso, tuttavia, può dirsi che la cultura privilegi sempre e comunque l'opzione universalistica. Anzi, l'opzione particolaristica è esplicitamente indicata come ideale in qualunque situazione affettiva (il padre non deve trattare il figlio come un qualunque ragazzo, ma con criteri ispirati al rapporto che esiste tra lui e il figlio).

4. La scelta fra *ascrizione* e *realizzazione* (o, detta diversamente, fra *qualità* e *prestazione*). L'attore deve scegliere *se trattare l'oggetto presente nella situazione alla luce delle sue qualità (ossia, di ciò che è), o alla luce delle sue prestazioni/realizzazioni (ossia, di ciò che fa)*.

Anche il valore della prestazione e della realizzazione, indipendentemente da qualità, doti e beni posseduti per nascita, è un motivo conduttore del processo di modernizzazione delle società. Le moderne società complesse si sono costituite proprio contro i principi ascrivibili delle società precedenti (ceto, privilegi di nascita ecc.), affermando i valori dell'impegno personale, dell'applicazione, della libera iniziativa ecc.

Tuttavia, anche per questa P-V, non mancano, nella cultura, indicazioni in senso ascrivibile. La gestione degli affetti (positivi o negativi) è comunemente ispirata a qualità dell'oggetto, non a sue prestazioni. Il peso fondamentale attribuito, nella cultura, alla bellezza fisica, è una precisa indicazione ascrivibile. È significativo che la "rinuncia" alla bellezza nell'oggetto amato avvenga non in nome di sue prestazioni, ma di altre sue qualità; è culturalmente plausibile dire: non è bello ma è buono/idealista/ottimista ecc.; è culturalmente meno plausibile dire: non è bello ma guadagna molto/non fa mancare nulla ai genitori ecc.

Va ancora segnalato che la distinzione fra ascrizione e realizzazione va ri-tracciata ogni volta, ripartendo ogni volta da zero. Detto diversamente, *non esistono azioni, caratteristiche ecc. che siano «realizzative» per sempre*: la «realizzazione», infatti, non rimane a lungo tale, ma tende a trasformarsi in ascrizione, da far valere contro oppositori più recenti. Avere conseguito un titolo di studio, avere «fatto la Resistenza», e così via, sono per breve tempo una realizzazione, che si trasforma presto in ascrizione. Quel che la borghesia poté far valere come realizzazione contro l'aristocrazia ancorata ai privilegi di nascita diventò ascrizione nel confronto con classi più giovani, che dovevano costruirsi strumenti di lotta (contro la stessa borghesia) partendo dal nulla. Ma queste riflessioni appartengono a un'altra disciplina.

5. La scelta fra *diffusività* e *specificità*. L'attore deve scegliere su che gamma di caratteristiche rispondere all'oggetto presente nella situazione: *diffusività* significa rispondere a molti aspetti dell'oggetto; *specificità*, rispondere solo ad alcuni.

L'indicazione di specificità è forse la più frequente. La maggior parte degli esami che si affrontano (e dei giudizi che si ricevono) nella società è ispirato a specificità: lo studente riceve un voto per le conoscenze dimostrate su quella materia, non per la conoscenza di altre materie, e tantomeno per il fatto che sia o meno buon cittadino, onori i genitori, giochi bene a scacchi ecc. Anche nel processo penale il giudizio riguarda il fatto specifico contestato all'imputato.

In altre aree dell'esperienza sociale sono invece prevalenti indicazioni in senso «diffuso». Tipicamente, è la sfera dell'affettività a richiedere

l'opzione diffusa: sentimenti ed emozioni (e i "giudizi" che le accompagnano) investono solitamente l'oggetto nella sua globalità.

Va ribadito che, anche se la nostra esposizione ha preso in esame le P-V singolarmente, esse non si presentano, nell'esperienza concreta, alla spicciolata (alcune sì e altre no), ma *tutte e cinque contemporaneamente*. Il senso dello schema parsoniano è che ogni iniziativa, ogni azione, ogni proponimento di azione, passa attraverso (tutte) queste cinque scelte. Un esame universitario è, o dovrebbe essere, per quanto riguarda l'atteggiamento verso il candidato, ispirato a neutralità affettiva, a orientamento verso la collettività, a universalismo, a realizzazione e a specificità. Un'iniziativa di corteggiamento è solitamente ispirata (per quanto riguarda l'atteggiamento verso l'oggetto che interessa) in senso opposto. Va anche precisato che *nessuna opzione all'interno di un'alternativa pregiudica le opzioni nelle alternative successive*. Una scelta di affettività, per esempio, non comporta necessariamente una scelta particolaristica: un esaminatore «affettivo» può comportarsi con affettività nei confronti di tutti i candidati (vale a dire, essere universalistico). Similmente, un'opzione «verso la collettività» non prelude necessariamente a un'opzione universalistica: molte iniziative di solidarietà sociale, di impegno verso la comunità ecc., si svolgono in modo francamente particolaristico. Ancora: una scelta «ascrivibile» può benissimo ispirarsi a criteri universalistici, come mostrano gli innumerevoli concorsi di bellezza. E così via.

Illustrato lo schema, è opportuno analizzarne certe caratteristiche. Anzitutto, le P-V non sono esse stesse valori in senso concreto: nozioni come universalistico, affettivamente neutrale ecc. sono categorie astratte, che possono connotare valori concreti, ma non coincidere con essi, ed esaurirsi in essi. Un esaminatore universalistico non è ancora un esaminatore «giusto»: sono necessarie molte altre qualificazioni, più o meno astratte, per renderlo tale. Ogni egualitarismo è universalistico, ma esistono diversi tipi di egualitarismo, assai diversi fra loro (vale a dire, come vedremo subito dopo, sono necessarie altre P-V per connotare un tipo concreto di egualitarismo).

Per meglio cogliere il carattere astratto e analitico di queste categorie, confrontiamo lo schema concreto di Kluckhohn e Strodtbeck, e quello astratto di Parsons.

Il primo, si è visto, propone una sorta di casellario a diciotto caselle, ciascuna delle quali è in grado di ospitare e esaurire un valore, un simbolo, un proverbio ecc. («egualitarismo», in tale schema, riguarda il problema «relazioni interpersonali», e sta interamente nella risposta della

«collateralità»). Queste caselle (= categorie) si escludono cioè reciprocamente.

Nello schema parsoniano, solo le due opzioni di un'alternativa sono reciprocamente esclusive; a parte ciò, ogni opzione può coabitare con ciascuna delle opzioni delle altre quattro alternative. Ciò significa che ogni valore concreto (ogni proverbio, ogni simbolo ecc.) compare, per aspetti di volta in volta diversi, in cinque caselle/opzioni delle dieci possibili. «Egualitarismo» rappresenta un'opzione universalistica, che può esercitarsi su qualità dei soggetti, o su loro prestazioni (Ascrizione-Realizzazione); che può tener conto di tutte le loro caratteristiche, o solo di alcune (Diffusività-Specificità); che può esercitarsi in modo Affettivo (per esempio, rispondendo immediatamente a ogni richiesta), o Affettivamente Neutrale (valutando la situazione a freddo); che può essere Orientato verso la collettività (è il caso forse più frequente), ma anche rivelarsi Orientato verso il sé (è il caso, non così infrequente, in cui il soggetto, egualitarista-a-oltranza, non rinunci ad applicare questo valore universalistico anche nei confronti di collettività come la famiglia, la coppia amorosa ecc. che abbisognano di particolarismo).

In conclusione: mentre il primo schema ha valore classificatorio del fenomeno, lo schema delle P-V ha valore analitico della composizione del fenomeno: applicato a un'azione sociale, a un qualunque elemento culturale, serve a far emergere aspetti essenziali di tale elemento. In altri termini, questo schema suggerisce cinque assi fondamentali alla luce dei quali analizzare in concreto ogni azione. Esso consente di tracciare, per ciascuna di esse, il repertorio di configurazioni che essa può assumere sui cinque assi anzidetti.

4.12 Cultura e istinto. Il simbolismo nella cultura

Benché (come abbiamo visto già nel capitolo 2) la maggior parte delle spinte all'azione provenga dalla cultura, essa non è tuttavia l'unica fonte di sollecitazioni per il soggetto individuale: anche l'istinto è una potente spinta all'azione (una terza fonte, non sviluppata in queste Istituzioni, potrebbe essere costituita dalle diversità originarie, vale a dire, dalle specificità individuali innate). È allora importante fissare le principali differenze fra comportamenti istintuali e comportamenti culturali. Intendiamo per comportamenti istintuali (I) quei comportamenti che si presentano in sequenze ricorrenti, (II) presenti in tutti i soggetti della stessa specie, (III) coinvolgenti l'intero organismo, (IV) dipendenti da un meccanismo congenito, (V) realizzati fin da subito con una certa perfezione, e per lo più senza

ulteriore progresso. Questi comportamenti (VI) conducono a conseguenze specifiche, (VII) funzionalmente benefiche per l'individuo e la specie. Vediamo schematicamente i punti della definizione, con riferimento al confronto istinto/cultura che qui interessa.

- I) (sequenze ricorrenti) segnala il carattere ricorsivo degli istinti, che in genere durano tutta la vita dell'individuo; viceversa, moltissime prescrizioni culturali rivolte all'individuo variano da un'età all'altra;
- II) (tutti i soggetti): mentre i comportamenti istintuali sono condivisi, sono rari i comportamenti culturali praticati da tutti i soggetti della stessa cultura. Ciò non significa che facciano parte della cultura tutte le sequenze comportamentali non condivise: si pensi, per esempio, alle stereotipie, ossia atti corporei ripetuti più volte, senza significato funzionale evidente (rotazioni e altri movimenti del capo, del busto, delle mani ecc.). Esse potrebbero venire ricondotte, in tutto o in parte, alla terza fonte, quella delle diversità innate; il punto non può tuttavia venire sviluppato in questa sede;
- III) (l'intero organismo): la cultura, invece, non sempre coinvolge l'intero organismo; viceversa, essa coinvolge anche le sfere del pensare e del sentire;
- IV) (meccanismo congenito): è il punto di maggiore differenza dalla cultura. Mentre questa è interamente appresa, l'istinto è congenito (anche se può talvolta essere necessario, per l'innescarsi dei relativi comportamenti, un certo grado di maturazione dell'organismo);
- V) (fin da subito): già la prima poppata del bambino è funzionalmente perfetta; il fatto che si possa imparare a «mangiare meglio» (accostamento dei gusti ecc.; lo stesso vale per il bere, per l'attività sessuale ecc.) non significa che sia l'istinto a subire dei perfezionamenti, bensì i modi in cui l'istinto viene esercitato. Anzi, questi modi sono interamente sotto il controllo della cultura, che controlla anche l'eventuale non-esercizio di certi istinti;
- VI) (conseguenze specifiche): l'assunzione di cibo soddisfa solo l'istinto del mangiare, non quello del bere, o quello sessuale, e lo stesso vale per ogni istinto. Questa specificità funzionale manca invece in qualunque segmento della cultura. Una cerimonia può svolgere funzioni religiose, ma anche funzioni politiche, e comunque sempre funzioni integrative generali; lo stesso simbolo può svolgere funzioni diverse e così via. I diversi segmenti della cultura, insomma, non posseggono solitamente alcuna specificità funzionale: essi operano piuttosto come «sostituti funzionali», con capacità di svolgere gli uni le funzioni degli altri. Questa importante caratteristica, come meglio vedremo,

discende dal fatto fondamentale che la cultura, a differenza dell'istinto, ha carattere *simbolico*;

VII) (funzionalmente benefiche): non può ovviamente dirsi lo stesso per innumerevoli comportamenti culturali. Questo punto della definizione è tuttavia controverso: è infatti difficile, per l'osservatore, ammettere o escludere la presenza di un beneficio per un dato soggetto. Ogni individuo costruisce per se stesso, più o meno consapevolmente, un paradigma di costi/benefici affatto personale. Vi rientrano i cosiddetti «guadagni secondari», vale a dire, voci di bilancio che costituiscono benefici solo nel vissuto del soggetto, pur in presenza di costi elevatissimi su altri piani, che porterebbero l'osservatore a catalogare tali attività come funzionalmente non benefiche. Oltre che a livello dell'individuo ciò può dirsi, in qualche misura, anche a livello della cultura, in cui comportamenti a prima vista non benefici per la collettività (es. una serie di suicidi dimostrativi) possono arrecare beneficio assumendo carattere *simbolico*.

È ora tempo di approfondire questo carattere simbolico presente nella cultura e nei suoi elementi. Abbiamo già incontrato i simboli fra i segni, parte importante della cultura. Sappiamo che un simbolo è un'entità immateriale complessa, che prevede un *simbolizzante*, cioè l'entità A che svolge funzioni di evocazione e richiamo di un'altra entità B; un *simbolizzato*, cioè l'entità B richiamata da A; la *simbolizzazione*, vale a dire, il rapporto fra simbolizzante e simbolizzato.

La complessità di questo rapporto si coglie meglio contrapponendolo al rapporto analogo che si ha nel segnale, tra segnalante (per esempio, la figura stilizzata del bicchiere sul pacco) e il segnalato (la qualità fragile dell'oggetto ivi contenuto). Quest'ultimo rapporto è interamente governato da convenzione: attraverso di esso passano informazioni su caratteristiche importanti del contenuto del pacco. Non appena questa informazione è ricevuta, il segnale (per così dire) viene «dimenticato». Uno solo è quindi il livello di esperienza richiamato dalla fruizione di un segnale: nel nostro esempio, quello del contenuto del pacco. In tale fruizione, vengono svolte dal fruitore solo operazioni cognitive.

Il rapporto fra simbolizzante (per esempio, un teschio su una lapide) e simbolizzato (la caducità della vita, l'aldilà) è infinitamente più complesso. Quando il simbolizzato fa irruzione nell'esperienza del fruitore, il simbolizzante non decade, ma continua a permanere; *la fruizione simbolica richiama quindi sempre almeno due livelli dell'esperienza, magari non facilmente compatibili (è questo "cortocircuito" fra livelli diversi dell'esperienza a produrre emozione)*. Questa pluralità di livelli si gioca su più assi,

ciascuno dotato di un proprio valore psicologico e culturale: l'asse presente/assente (e i termini di questa "presenza" e di questa "assenza" variano per ogni fruitore); l'asse palese/nascosto (e anche qui il "nascosto" può essere volta a volta desiderato o temuto); l'asse importante/secondario (spetta al fruitore dare il primo posto al simbolizzante o al simbolizzato), e così via. Tutti questi livelli sono contemporaneamente presenti in ogni esperienza di fruizione simbolica.

Ancora. Il rapporto segnaletico, si è visto, è univoco per tutti; quello simbolico lo è assai meno. Certi significati culturali di fondo di un simbolo sono culturalmente condivisi, ma il contributo personale del singolo fruitore varia in misura significativa. Anzi, *pochi segmenti della cultura sono in presa così diretta con la personalità del soggetto coinvolto come il simbolo*. Questa condizione che, in una prospettiva di informazione, sarebbe fonte di equivoci pericolosi, nella prospettiva di evocazione simbolica non è dannosa, e anzi, può diventare un valore: un valore che potremmo chiamare di "ambiguità", che offre al fruitore una serie di vantaggi, come disponibilità di uno spazio di indeterminazione, "tregua" dagli aspetti materiali dell'esperienza ecc.

Non è questa la sede per discutere se la capacità simbolica sia prerogativa dell'uomo, o riguardi invece (e in che misura) anche altri animali. Quel che importa è che *un sistema culturale è impensabile senza una dimensione simbolica*. Una cultura che avesse a disposizione solo segnali, vale a dire, trasmissioni di informazione in senso stretto, sarebbe incredibilmente povera. Come si è detto, essa conoscerebbe un solo piano dell'esperienza, quello in cui un segno dice, può dire, e può voler dire, solo se stesso, e non altro; conoscerebbe solo il piano del dire, non quello, per esempio, dell'alludere, del sottintendere, dell'evocare ecc. In tali condizioni, non esisterebbe il silenzio, vale a dire, quell'esperienza che ciascuno di noi conosce, ricca di significati, di messaggi non cognitivi, di emozioni di ogni tipo. Il silenzio sarebbe solo un non-dire.

Su un altro piano egualmente rilevante, quello della partecipazione sociale e politica, una cultura che conoscesse solo segnali non potrebbe attivare la distinzione fra essenza e apparenza, che rappresenta la base necessaria per la partecipazione a qualunque gruppo sociale, e quindi per la vita politica. Il funzionamento della società politica prevede infatti che si appaia giusti, partecipativi ecc. indipendentemente dall'esserlo veramente. Questo singolare requisito della società politica non va inteso, banalmente, come «falsità»: esso è piuttosto il riconoscimento dell'esistenza di due piani, quello dell'identità pubblica, e quello dell'identità privata (= solitaria). Il punto non può essere qui approfondito: è chiaro comunque che, in un sistema culturale che avesse a disposizione solo segnali, le

informazioni circolanti si distinguerebbero solo in termini di quantità e importanza strumentale: la loro qualità si ridurrebbe a vero/falso.

È la presenza di simboli che arricchisce meravigliosamente il paesaggio dell'azione sociale. In particolare:

- a) i piani dell'esperienza vengono moltiplicati: non più solo l'essere, ma anche l'apparire, con tutte le innumerevoli gradazioni intermedie possibili; non più solo l'alternativa fra presenza e assenza, ma anche le infinite gradazioni possibili, diversamente "reali", fra queste due condizioni;
- b) il contenuto dell'informazione viene arricchito, al punto che l'informazione "pura", vale a dire senza conferimenti simbolici, diventa minoritaria;
- c) in questa prospettiva, la distinzione vero/falso diventa, se non secondaria, una delle tante bipolarizzazioni alla luce delle quali è possibile esaminare un messaggio (= rilevante/non rilevante, pregnante/superficiale, esplicito/tra le righe ecc.);
- d) in particolare, viene creato ed esaltato il valore dell'"ambiguità", da intendersi come disponibilità di spazi di indeterminazione per il soggetto, di fronte a oneri (di relazionalità e di partecipazione formali) avvertiti come non sostenibili;
- e) ancora, vengono moltiplicati i recettori dell'informazione: non più solo l'apparato sensoriale al servizio dell'intelletto, ma anche quello emozionale.

Senza simbolismo non esisterebbe dunque cultura, – non esisterebbe società. Ci siamo finora soffermati sull'uso «comunicativo» del simbolismo: tuttavia, all'interno di questa funzione comunicativa, vi è una forte valenza partecipativa: *molti simboli operano suscitando/ soddisfacendo nei fruitori bisogni di appartenenza, di identificazione, accrescendo la loyalty, comunicando ad altri queste condizioni soggettive, creando dunque partecipazione*. Non è quindi un caso che l'impiego di simboli sia modalità frequente di controllo sociale. Attraverso simboli si potenzia la solidarietà: la bandiera, la Nazionale, il Presidente della Repubblica (il quale «rappresenta l'unità nazionale», art. 87 Cost.), l'azzurro. Anche i sistemi sociali di piccole dimensioni si avvalgono di simboli per manipolare le motivazioni dei membri: si pensi allo scambio delle fedeli per la coppia coniugale. Simboli possono essere manufatti, animali, cerimonie, e soprattutto comportamenti ricorrenti (in famiglia, la preparazione del pranzo della festa; in ogni sistema sociale, il bere insieme).

4.13 L'integrazione dei sistemi simbolici

Sappiamo già (§ 2.11) che l'integrazione è quella caratteristica del sistema che coglie l'intensità e la qualità dei legami tra le sue parti. Ciò vale per ogni tipo di sistema, compresi quelli simbolici. Sappiamo anche che gli indicatori di integrazione sono diversi da un tipo di sistema all'altro: nei sistemi simbolici tali indicatori non potranno dunque essere quelli dei sistemi sociali, o dei sistemi di personalità.

Gli indicatori più importanti di integrazione dei sistemi simbolici sono di due tipi: "logico" ed "espressivo". Più precisamente:

- a) I sistemi simbolici (culture, ideologie, modelli ecc.) sono composti, come sappiamo, di informazioni normative. Indicatore "logico" di integrazione sarà dunque *il grado di coerenza logica* fra le informazioni, vale a dire, principalmente ma non solo,² *l'assenza di informazioni normative in contrasto tra loro*. (Se, in un sistema, una norma viene contraddetta da un'altra norma, o le informazioni normative contenute in un valore vengono contraddette da quelle contenute in un simbolo, e così via, ciò abbassa il grado di integrazione del sistema stesso.)
- b) Un secondo gruppo di indicatori di integrazione dei sistemi simbolici, assai più difficile da precisare del precedente, riguarda *la coerenza espressivo-emozionale* del sistema stesso, vale a dire, il grado di compatibilità e di sinergia fra le diverse sollecitazioni "affettive" che il sistema in questione genera nei destinatari.

Esaminiamo, alla luce di questi criteri, alcuni sistemi simbolici, per verificarne il livello di integrazione: una teoria scientifica, un sistema giuridico, un modello, un'ideologia, e, finalmente, una cultura (vale a dire, il sistema simbolico che «contiene» tutti gli altri).

Teorie scientifiche

Una *teoria scientifica* (per esempio, la geometria euclidea) costituisce un sistema simbolico ad altissima integrazione. Questa deriva dalla perfetta

² È possibile, infatti, che le informazioni presenti in un sistema simbolico, pur non contrastando tra loro, siano reciprocamente non rilevanti. Coerenza logica tra le informazioni significa dunque anche una reciproca salienza (sul punto si veda oltre, in questo stesso paragrafo).

catena logica fra i segmenti della teoria (a partire dai postulati di base), e dall'assenza di contraddizione fra di essi. Si tratta quindi di un'integrazione ottenuta interamente sul piano logico (tipo *a*). Si noti che lo stesso livello di integrazione caratterizza anche geometrie non euclidee, costruite su postulati diversi, ma con le stesse preoccupazioni metodologiche.

Abbiamo appena detto che l'integrazione di una teoria scientifica è ottenuta interamente sul piano logico; sarebbe più corretto dire che *per l'integrazione di una teoria scientifica è necessaria e sufficiente quella ottenuta sul piano logico*. Ciò solleva il problema della fonte (*b*). Per restare al nostro esempio: esistono, per il sistema simbolico "geometria", fonti di integrazione di tipo (*b*)? La domanda non va certo rivolta alla quasi totalità delle persone, che hanno avuto con la geometria contatti superficiali e non motivati, spezzettati sull'arco di più anni scolastici; è invece probabile che specialisti dotati avvertano coerenze di tipo (*b*), e che gli sviluppi della geometria (e di altre scienze esatte) rispondano anche a bisogni estetici o emozionali di questo tipo. In ogni caso, è sufficiente la fonte (*a*) a garantire a questo sistema il massimo di integrazione.

Le considerazioni che precedono non valgono con la stessa forza per ogni teoria scientifica. Anche restando nell'ambito delle scienze naturali (per esempio, della neurologia, della cosmologia ecc.), l'integrazione (di tipo *a*) di molte teorie è lungi dall'essere perfetta. Il livello di integrazione è poi ancora minore (come il lettore ormai saprà) per le teorie delle scienze sociali. Di fatto, *il livello di integrazione che una teoria può raggiungere è associato al grado di univocità e precisione dei suoi termini*. Questo grado è massimo per la geometria, e per le scienze esatte, che hanno raggiunto sui propri termini un consenso totale; minimo, per le ragioni già note, per le scienze sociali.

Sistemi giuridici

Un sistema giuridico – per esempio, il sistema del diritto tributario italiano (si vedano anche le riflessioni sul sistema giusprivatistico in § 3.5) – è un sistema altamente integrato. Anche qui, hanno peso prevalente indicatori di tipo (*a*). Tuttavia, la coerenza logica non ha qui lo stesso peso che ha nelle scienze esatte. Il valore supremo di un sistema giuridico, infatti, *non è la coerenza (che pure è apprezzata), ma la certezza*, vale a dire (un po' alla buona) la ragionevole previsione che qualsiasi fattispecie concreta verrà regolata sulla base di una norma anticipatamente conoscibile, secondo principi universalistici.

Per esempio, se la donazione da padre a figlio fosse assoggettata a

un'imposta del 40%, e la successione da padre a figlio al 2%, ciò sarebbe assai poco coerente sul piano logico, ma questo non comprometterebbe gravemente l'integrazione del sistema. Essa verrebbe invece radicalmente compromessa se le successioni da padre a figlio venissero colpite con aliquote diverse da un caso all'altro: vale a dire, vi fossero norme (o applicazioni di norme) contraddittorie sulla stessa fattispecie, e quindi assenza di certezza.

Va ancora aggiunto che, da un lato, le incoerenze logiche non mancano in alcun sistema giuridico; dall'altro, che la probabilità che si verifichino non è eguale per tutti i campi giuridici: la frequenza con cui nuove norme contraddicono, di fatto, a norme precedenti dello stesso sistema, pur senza intendere di abrogarle, è assai più elevata (per esempio) nel diritto tributario che nel diritto privato.

Anche nel caso di un sistema giuridico ci si può chiedere se esistano indicatori di tipo (*b*), vale a dire, indicatori accertabili sul piano della risonanza affettivo-espressiva. Il mio suggerimento è che si collochino a questo livello le qualità di «giustizia» e di «equità» del sistema giuridico considerato. Così una situazione come quella sopra ipotizzata (40% di imposizione sulla donazione, e 2% sulla successione) abbasserebbe l'integrazione del sistema non tanto su considerazioni di tipo (*a*) (= incoerenza logica), quanto su considerazioni di tipo (*b*) (= mancanza di giustizia e di equità). Lo stesso per una norma che imponesse oneri fiscali eguali per ogni erede, sia esso il figlio, o il cugino, o un estraneo. E così via.

Modelli culturali

Un modello culturale costituisce un sistema simbolico discretamente integrato, con notevoli escursioni, tuttavia, da un modello all'altro. Prendiamo in esame uno dei modelli più diffusi e di maggiore successo negli ultimi 150 anni nelle culture occidentali, il modello «romantico». Il fenomeno romantico viene tradizionalmente trattato nelle storie artistico-letterarie, che pongono tuttavia l'accento su temi e aspetti sociologicamente non rilevanti; ciò vale anche per l'uso di «romantico» proprio del senso comune («cuore-amore» ecc.).

Vorrei qui suggerire l'enorme importanza sociologica del modello romantico, quando si legga in esso una possibile *soluzione al risalente problema della contraddizione fra individuo e società*: una soluzione variante (si veda sopra, § 10), idonea a soggetti per i quali la soluzione dominante non appare persuasiva, o sostenibile. Vediamo dunque, analiticamente, le opzioni previste da tale modello.

- I) Il soggetto privilegia una *percezione della realtà*, e un approccio alla realtà, *mediati da affetti e emozioni*; l'opzione razionale è secondarizzata, e talora sospesa.
- II) In stretta connessione col punto (I), la graduatoria che il soggetto opera tra le proprie *sfere di vita* vede *in primo piano quelle a conoscenza affettiva*; le preoccupazioni per gli aspetti materiali e economici della vita vengono secondarizzate.
- III) Questa riformulazione soggettiva di graduatorie socialmente accettate – punti (I) e (II) – si associa con una *ridefinizione dei rapporti individuo/società*: una ridefinizione che comporta da un lato una *compressione* di tali rapporti, dall'altro una loro "*drammatizzazione*". Il portatore del modello romantico predilige l'isolamento; in presenza di gruppi sociali, la sua posizione non è al centro, ma ai margini; la città o è assente, o è "lontana". Si aggiunga che questo «stare alla larga» dalla società non è implicito, o silenzioso, ma sottolineato e magari ideologizzato.
- IV) Corrispondentemente, il portatore di tale modello opera una *semplificazione della realtà sociale*, eliminando dal proprio quadro di riferimento (o secondarizzandoli) numerosi sistemi intermedi che mediano il rapporto individuo/società. Sulla scena romantica figurano solo l'individuo, la società, e naturalmente *la coppia, unica modalità di partecipazione sociale liberamente attivata dal romantico*. Va ancora aggiunto che questa coppia appare organizzata – più che "secondo" la società – "contro" la società, e che (forse per le scarse competenze sociali degli attori romantici) tale coppia appare un sistema sottoposto a eccesso di tensioni, e "a rischio".

Come si vede, sarebbe impensabile cercare coerenze di tipo "logico" all'interno di questo insieme di elementi. L'integrazione del modello (che di fatto appare altissima) va cercata nella sua *coerenza emozionale*, nel fatto che *lo stesso complesso di disposizioni affettive riesce a trovarsi egualmente "soddisfatto" in ogni punto di applicazione* del modello stesso. A questa coerenza contribuisce poi un'infinità di dettagli, che la poesia, la pittura e la musica romantiche hanno, di fatto, minuziosamente codificato. Parliamo così di:

- V) *Paesaggio* romantico, prevalentemente rappresentato da una natura non coltivata, o non coltivabile (la rappresentazione di coltivazioni intensive, come l'orticoltura, sarebbe poco consona al modello, anche perché gli ortaggi sono in stretta connessione con necessità materiali della vita). Rari i soggetti umani, che figurano singolarmente, o

- a coppie; se in numero maggiore, il grado di integrazione che esiste fra di essi è bassissimo. Rare le presenze sociali: rovine (il cui simbolismo è ovvio), o la città sullo sfondo lontano. La grande capacità persuasiva di questo «paesaggio» deriva dal fatto che i romantici hanno per primi istituito una corrispondenza fra il paesaggio naturale e il "paesaggio interiore". È questa straordinaria operazione simbolica che consente al modello romantico di utilizzare, come nessun altro modello, questi aspetti della realtà esterna, traendone rafforzamenti e conferme.
- VI) Lo stesso può dirsi del *tempo* e dell'*ora* romantici. L'ora è raramente mezzogiorno, o il pieno meriggio; a volte è l'alba (in cui la società si risveglia), ma più spesso il tramonto (in cui si accinge a ritirarsi); ancor più frequente la notte, momento privilegiato dell'esperienza romantica, anche perché, in essa, la società è in latenza, e l'individualità ha il massimo risalto. Il tempo atmosferico è raramente bello e limpido: più frequenti le tempeste, o le perturbazioni; immancabili le brume, le nebbie, le nubi. Anche questi elementi (tempo e ora) hanno un'altissima capacità simbolica. (Probabilmente, una condizione psicologica interiore di «bello stabile» è incompatibile con l'adesione a un modello romantico.)
 - VII) Inutile dire che, finalmente, gli *stati d'animo "di base"* privilegiati dal modello romantico sono la malinconia e una (mite) depressione: probabilmente, essi sono più funzionali di ogni altro stato d'animo all'irruzione (cara al romantico) di sentimenti ed emozioni anche contrastanti; viceversa, una condizione di base fatta di "serenità" alzerebbe, di fatto, la soglia di eccitabilità, rendendo più costosa tale irruzione. Discende dall'operare congiunto di questi elementi (tutti ad altissimo gradiente simbolico) l'integrazione di questo modello.

Non tutti i modelli, si è già detto, posseggono lo stesso altissimo livello di integrazione di quello appena esaminato. Prendiamo altri esempi: il modello del «duro» e quello del «sognatore». Il primo consta, probabilmente, di prescrizioni più numerose, più precise e più orientate al «fare»; il secondo consta di prescrizioni più generiche, più vaghe, più orientate all'«astenersi»: gode, in sostanza, di un significativo campo-di-indeterminazione non disponibile al primo. Il primo tollera difficilmente "debolezze" del suo portatore; si è già visto che il duro deve dedicare molte risorse a giustificarsi. È invece più facilmente ammesso che un sognatore possa, in alcune circostanze, comportarsi in modo pratico e realistico, pur rimanendo un sognatore. In altri termini, il secondo modello ha un grado di varianza maggiore, consentendo un numero maggiore di rispo-

ste allo stesso problema; minore quindi il grado di integrazione di tale modello.

Ideologie

A differenza dei modelli, che non hanno solitamente alle spalle alcun gruppo organizzato che ne promuova la diffusione, le *ideologie* vengono "propugate" da gruppi siffatti in vista sia di un passaggio all'azione, sia di una mobilitazione. Il requisito di una coerenza socialmente percepibile è quindi un requisito fondamentale, la cui mancanza potrebbe essere impugnata dagli avversari (probabilmente *nessun segmento della cultura deve "affrontare il mercato" come l'ideologia*).

Di fatto, un'ideologia costituisce solitamente un sistema simbolico a integrazione elevata. L'ideologia, si è visto, è immediatamente a ridosso dell'azione, alla quale fornisce indicazioni esplicite; il problema integrativo maggiore che essa deve affrontare è allora quello della *coerenza tra (I) i giudizi e le idee su cui si basa, (II) i valori ad essi connessi, e (III) le indicazioni/prescrizioni per l'azione che ne discendono*. Nonostante sia difficile parlare, anche qui, di pura coerenza "logica", una qualche coerenza di questo tipo è certamente più richiesta nell'ideologia che nel modello.

Un altro aspetto dell'ideologia è rilevante ai fini dell'integrazione. L'ideologia viene propugnata e continuamente esplicitata in innumerevoli circostanze concrete: con ciò, essa viene ad acquisire una capacità di aderenza quasi interstiziale alla realtà di cui si occupa. Nessuna ideologia ecologista (per esempio) prevede nel proprio codice astratto dettagli del tipo «Non gettare mozziconi nell'erba», «Non usare l'auto per andare al bar dell'angolo» ecc., ma la capacità dell'ideologia di specificarsi, all'occorrenza, in infinite prescrizioni di questo tipo è assai grande, e fulminea. Questa facilità-di-applicazione è di per sé un indicatore di integrazione.

Questa analisi riguarda, naturalmente, il sistema simbolico ideologia, *non l'azione complessiva del gruppo che vi si ispira*, che può anche essere ideologicamente incoerente. In tali occasioni, tuttavia, il gruppo tende a mettere in sordina la propria ideologia, giustificando diversamente le proprie scelte.

Culture

Veniamo finalmente al sistema simbolico *cultura*: come vedremo, esso è il meno integrato fra i sistemi qui esaminati.

Si è già detto che in una cultura esistono, accanto a valori dominanti,

valori varianti, vale a dire, contraddittori rispetto ai valori dominanti, senza che ciò comporti alcuna devianza. Nella cultura sono dunque presenti norme contraddittorie (quelle che discendono dai valori anzidetti), modelli contraddittori, simboli contraddittori, e così via. *A questa presenza di informazioni normative in contrasto fra loro (è il criterio a di cui sopra) corrisponde un'integrazione assai bassa*.

Il grado di coerenza logica dipende non solo dall'assenza di informazioni normative contrastanti, ma anche dal tipo/grado diverso di connessione che esiste fra un segmento e l'altro. Tale connessione è assai forte, per esempio, tra le norme giuridiche che regolano la proprietà e quelle che regolano le successioni (una famosa opera di Engels mostrava la vera e propria coerenza logica esistente, nella società borghese, fra il regime normativo della famiglia – con gli annessi del rapporto fra i sessi, della prostituzione ecc. e il regime della proprietà privata). In altri casi la connessione appare semplice concatenazione; in altri casi ancora i vari segmenti della cultura sono semplicemente attigui, senza alcun rapporto se non quello di essere contenuti nella stessa cultura. Così una teoria cosmologica e un regolamento di condominio; o, su un piano più generale, l'esperienza artistica e il diritto. Questa *compresenza di campi privi di reciproca salienza* corrisponde, globalmente, a un basso grado di integrazione della cultura.

(Si noti che il fatto che un cosmologo partecipi ad assemblee di condominio, non è significativo in termini di integrazione della cultura. L'integrazione è una variabile a livello sistemico, e i suoi indicatori sono a livello sistemico, *riguardano cioè rapporti fra le parti*, controllati dal sistema stesso. Le parti del sistema culturale, come abbiamo visto, sono (gruppi di) informazioni normative raccolte in valori, modelli, ideologie ecc. Eventuali collegamenti attivati a titolo personale da un singolo soggetto, che si muove all'interno di ruoli diversi, non sono rilevanti. Per fare un esempio attuale: è la presenza di scambi tra i vari paesi d'Europa, l'esistenza di una divisione del lavoro (politica, economica ecc.) fra di essi, ad avere significato in termini di integrazione, non il fatto che un turista, uno dopo l'altro, visiti tutti questi paesi.)

Prima di riflettere sulle conseguenze che un alto, o basso, livello di integrazione ha per il sistema, riprendiamo la conclusione finale del confronto svolto in questo paragrafo, vale a dire, che la cultura è caratterizzata da un grado di integrazione più basso di quello dei sottosistemi che ne fanno parte. In altri termini, *il grado di integrazione di un sistema simbolico non è necessariamente associato col grado di integrazione dei sottosistemi componenti*. L'integrazione, in altri termini, *non discende da qua-*

lità delle parti, ma da relazioni fra le parti: vale a dire, non dall'organizzazione interna di ciascuna delle parti, ma dal modo in cui esse sono organizzate fra loro. Per esemplificare con un sistema materiale: l'integrazione di un sistema costituito da tre orologi non è maggiore di quella di un sistema costituito da tre mucchi di sabbia. Nel capitolo successivo riaffronteremo lo stesso problema relativamente ai sistemi sociali (§ 5.9).

Possiamo ora chiederci (richiamando riflessioni già svolte nei capitoli 2 e 3) *che conseguenze abbia il livello di integrazione di un sistema simbolico per il buon funzionamento del sistema stesso.* Abbiamo visto che un sistema culturale che consente alternative è meno integrato di un sistema che non ne consente. Per esempio, fino a pochi decenni fa la cultura di una data regione consentiva a una ragazza, rapita dallo spasimante, un'unica possibilità per evitare che il «disonore» si traducesse in emarginazione sociale: sposare il rapitore; ciò valeva anche, grazie alla recezione di questo meccanismo operata dalla cultura nazionale attraverso la legislazione penale, a evitare al rapitore conseguenze penali. Ovviamente questa pratica è stata attuata innumerevoli volte col consenso della rapita, ma non sempre. Dagli anni sessanta in poi, la scelta di alcune donne che non solo hanno rifiutato di sposare il rapitore, ma lo hanno denunciato, è stata recepita dalla cultura di appartenenza, che ha sostituito una prescrizione (sposare, pena l'emarginazione) con un'alternativa (sposare, oppure non sposare, e persino denunciare).

Che significa ciò in termini di integrazione? In base a quanto detto, si può concludere che, dopo questa recezione, questa cultura è meno integrata di prima. La domanda vera è tuttavia un'altra: *è utile al sistema* (la domanda non riguarda solo i sistemi simbolici, ma ogni tipo di sistema) *essere massimamente integrato?* Infatti un sistema culturale che contiene delle alternative (= meno integrato) è più flessibile, quindi più resistente, di un sistema che non ne contiene (= più integrato). Come è stato messo in luce nel § 2.5, il sistema senza varianti corre rischi maggiori di devianza, e di dover affrontare il costo di reprimerla, e i rischi del possibile insuccesso; il sistema con varianti affronta invece costi e rischi molto minori, quando addirittura non li scarichi interamente sul soggetto.

Giungiamo così a una conclusione importante: *non solo un difetto di integrazione, ma anche un eccesso di integrazione può rivelarsi disfunzionale per il sistema.* Ciò vale non solo per i sistemi simbolici, ma ancor di più per i sistemi sociali, e per i sistemi di personalità. Va dunque riconosciuta una "sapienza" maggiore al sistema che ha rinunciato a una quota di integrazione.

Proseguendo le riflessioni sull'integrazione dei sistemi simbolici, va ancora osservato che una cultura più integrata è maggiormente in grado di resistere a ogni sollecitazione ambientale. Anche questo, ovviamente, comporta aspetti positivi (= tutte le volte che tale sollecitazione costituisce una minaccia pura e semplice per il sistema), e negativi (= quando la sollecitazione segnala che è necessario un cambiamento). *Un grado elevato di integrazione significa un'elevata resistenza al cambiamento.*

Una delle modalità attraverso cui le culture cambiano è la *diffusione culturale*, vale a dire, il flusso di prestiti da una cultura all'altra; la diffusione culturale, introducendo in una cultura elementi nuovi, agisce di fatto come riduttore di integrazione. Ebbene, una cultura molto integrata è in grado di resistere assai meglio al processo di diffusione culturale (che questa resistenza sia utile o dannosa al sistema sociale cui questa cultura inerisce, è un altro discorso). Infatti una cultura molto integrata tende a respingere i prestiti o, se li accoglie, tende a deformarli. L'immagine (tradizionale nel folklore razzistico) del «selvaggio» con la sveglia al collo, usata a mo' di ornamento, va letta non come indicatore di arretratezza o «primitività» del soggetto, ma come *indicatore dell'alto livello di integrazione della sua cultura.* Perché la sveglia venga usata come mezzo di misura del tempo, e, prima ancora, perché "abbia senso", in quella cultura, misurare il tempo con tanta precisione, sono necessarie innumerevoli trasformazioni a livello dei valori, delle norme, della cultura materiale e, soprattutto, della struttura sociale. Tutte queste trasformazioni si accompagnerebbero naturalmente (nella prospettiva qui sviluppata) a una riduzione del livello di integrazione. L'uso "improprio" della sveglia asseconda il mantenimento di tale livello.

Il grado di integrazione di una cultura varia, ovviamente, da una cultura all'altra. È tuttavia difficile confrontare, su questo punto, culture diverse, essendo difficile per qualunque gruppo di ricercatori (per non parlare di ricercatori isolati) conoscere un'intera cultura in modo tale da arrivare a conclusioni sul suo grado di integrazione. Esso è generalmente *più elevato nelle culture delle società «semplici», più basso in quelle delle società «complesse».* Infatti la presenza di valori/modelli/simboli ecc. varianti è assai maggiore in queste che in quelle. Nelle prime, come già sappiamo, è assai più forte il peso della coscienza collettiva, la quale non ammette varianti.

Tuttavia, confrontare il grado di integrazione di sistemi diversi per tipo, dimensioni e scopo può non avere senso: tale confronto andrebbe fatto a parità di altre condizioni. Per fare un esempio intuitivo: non ha senso confrontare la robustezza di un arco che deve reggere un peso di

30 tonnellate (questo lo scopo dell'arco in questione), e la robustezza di un arco il cui scopo è di reggerne cinque. Se poi il primo, di fatto, non ne sopporta più di 25, e il secondo ne sopporta otto, tantomeno si può concludere che il primo è più robusto: la robustezza va infatti commisurata allo scopo (la robustezza di un pilastro, in questo senso, non è superiore a quella di uno stelo).

Queste riflessioni segnalano che *l'integrazione non va considerata una qualità astratta, bensì una qualità specifica al tipo di sistema, alla sua composizione, alle sue dimensioni e al suo scopo*. Sono queste caratteristiche che segnalano la quantità di integrazione di cui un sistema ha bisogno. Ogni ricerca sull'integrazione di un sistema dovrebbe tenere presenti queste caratteristiche.

Ci si può finalmente chiedere perché la scarsa integrazione della cultura (e anzi, la sua contraddittorietà) non venga percepita, con effetti disturbanti, dai soggetti che ricevono da essa informazioni normative. Le spiegazioni di ciò potrebbero essere almeno due. La prima discende dal fatto che *qualunque soggetto ha una visione estremamente limitata della massa della cultura, vale a dire, della quantità di informazioni normative che essa comprende*. Si aggiunga che, poiché tale massa è direttamente associata al grado di complessità della società (= massa ridotta nelle società semplici, grande nelle società complesse), *la contraddittorietà della cultura è percepita con minore nettezza nelle società complesse*. Infatti

- I) *nelle società semplici, la maggior parte dei soggetti può padroneggiare una parte significativa della cultura*; nelle società complesse, ogni soggetto ne padroneggia di fatto solo una parte infinitesima. Ciò significa anche che, nelle società complesse, ogni soggetto è esposto solo a una piccola parte delle contraddizioni presenti nella cultura;
- II) *nelle società semplici bastano poche situazioni sociali a "ricapitolare" tutta la cultura*; nelle società complesse, qualunque situazione non richiama che una parte infinitesima della cultura; per la maggior parte della vita dei soggetti, il grosso della loro cultura di appartenenza resta latente. La contraddittorietà delle informazioni da essa fornite rimane dunque in buona parte solo potenziale.

Una seconda spiegazione (compatibile con la precedente) del fatto che tale contraddittorietà non ha effetti disturbanti è che molti elementi della cultura (in pratica, tutti quelli connessi a valori) sollecitano un investimento affettivo da parte dei soggetti. In conseguenza di ciò, contraddizioni che sarebbero costose o intollerabili a livello cognitivo, si rivelano

facilmente gestibili a livello affettivo-emozionale (è una delle conseguenze del fatto che l'adesione ai valori presenta una carica affettiva; si veda sopra, § 4.2).

4.14 Il rapporto sistema sociale-cultura

Per ragioni di semplicità abbiamo fino a ora esaminato la cultura del sistema societario globalmente considerato. Essa non è tuttavia l'unica cultura esistente, anzi: *ogni sistema o sottosistema sociale possiede una propria cultura*. Questa affermazione è strettamente conseguente a quella sopra avanzata (§ 2.6b), che ogni sistema sociale svolge un qualche controllo, a esso specifico, sui propri componenti. Ebbene, il controllo che ogni sistema esercita sui propri membri avviene appunto attraverso le norme, i valori, i modelli ecc. attivi in tale sistema, vale a dire attraverso una cultura. Nessun sistema, insomma, potrebbe sopravvivere e funzionare senza una cultura *a esso specifica*, che lo guida e lo governa.

Esistono quindi tante culture quanti sono i sistemi sociali: non nel senso che esista una cultura delle aziende, una delle famiglie, e così via; esistono tante culture aziendali quanti sono i sistemi aziendali concreti, tante culture famigliari quanti sono i sistemi famigliari concreti e così via. La ricostruzione della cultura di un'azienda, di una coppia, di un'associazione ecc., è un momento importante (e particolarmente affascinante) dell'analisi complessiva di tale sistema.

Naturalmente, queste culture non sono interamente creazione dei rispettivi sistemi sociali. Più precisamente: esse sono *in parte (a) frutto di recezione-specificazione della cultura del sistema più ampio*; in parte (b) creazione del sottosistema stesso. Esemplicando con una famiglia, (a) essa recepisce anzitutto, dalle leggi, dagli usi, dalle tradizioni ecc., una quantità di norme/valori/simboli/modelli ecc. che il sistema generale propone. Si noti che questo materiale così recepito può essere (a_1) molto generico, e rivolto a qualsiasi sottosistema, compresi quelli diversi dalla famiglia (per esempio tutti i sottosistemi sociali recepiscono la prescrizione generica di tutela dell'incolumità fisica dei soggetti che ne fanno parte), o (a_2) più specifico, nel senso di essere rivolto a tutti i sottosistemi famigliari (per esempio il principio «a ciascuno secondo i propri bisogni» è proposto dal sovrasisistema a tutte le famiglie, ma non alle aziende). La maggior parte della cultura di qualunque sottosistema concreto è costituita da materiale di tipo (a). Va subito precisato, tuttavia, che nessun sottosistema concreto si limita a una mera recezione di questo materiale normativo proveniente dal sistema sopraordinato: *la recezione è sempre*

accompagnata da una specificazione, vale a dire, da una trasformazione selettiva delle informazioni ricevute, per adattarle alla specificità di quella famiglia.

Vi sono poi (b) *informazioni normative create dal sottosistema stesso*. Nel corso dell'interazione concreta, una famiglia crea modelli, schemi, situazioni-tipo, specializzazioni di ruolo, consuetudini (corrispondenti a vere e proprie «istituzioni famigliari»), e così via, che si traducono in informazioni normative per i componenti la famiglia. Rientrano qui le informazioni normative provenienti dagli innumerevoli rituali famigliari, come l'abitudine di festeggiare ogni buon voto scolastico dei figli; dai modi di dire ripetuti (ivi compreso il modo per dirla, le sfumature di tono, la mimica ecc.); dalle sequenze istituzionalizzate di conflitto e da quelle di riconciliazione; dai «ricatti affettivi» regolarmente innescati da taluni comportamenti e così via.

Analoghe considerazioni possono svolgersi per qualunque sottosistema concreto di qualunque tipo: azienda, banda delinquente, classe scolastica, coppia amorosa ecc.; ciascuno di essi possiede una propria cultura (corrispondentemente, ogni soggetto, oltre che alla cultura del sistema societario, *partecipa a tante culture quanti sono i sistemi sociali cui appartiene*). Posseggono una propria cultura persino i sistemi effimeri, per esempio, quello che si crea in un tram fra una fermata e l'altra. Un sistema siffatto recepisce anzitutto, dal sistema sociale generale, norme fondamentali di rispetto di una sfera fisico-personale, che esamineremo in dettaglio nel § 5.5. In aggiunta a questo materiale del tipo (a) sopra detto, perfino un sistema come questo crea cultura del tipo (b). Lo spunto può essere un qualunque incidente di percorso, un battibecco, la presenza di un passeggero che comincia a infastidire ecc. Per esempio, se il manovratore frena bruscamente, le reazioni (di fastidio, preoccupazione ecc.) sono ancora individuali; alla seconda frenata brusca, alcuni passeggeri si guardano significativamente, vale a dire, queste reazioni tendono a diventare collettive. La prima frenata era dunque entrata nella memoria del gruppo, e, in aggiunta alla seconda, crea «informazioni normative»: crea, in particolare la convinzione (= che rientra fra le cognizioni) che il manovratore è poco attento alla sicurezza, alla comodità dei passeggeri ecc. Quando, alla prima fermata, scendono/salgono numerosi passeggeri, quel sistema sociale che si era creato, e la sua cultura, svaniscono.

Torneremo nel capitolo 5 su questi sistemi effimeri, e sull'importanza di prendere in considerazione anche questi fenomeni, minimi quanto a importanza quotidiana, ma di rilevante valore analitico.

Già sappiamo che *la massa della cultura varia enormemente da un sistema*

all'altro; naturalmente, in un sistema effimero essa è infinitamente più piccola di quella di un sistema a lunga durata. Più precisamente, tre sono le caratteristiche del sistema sociale che influenzano la massa della sovrastante cultura, e precisamente

- a) la *durata* del sistema nel tempo,
- b) il tipo e la qualità della sua *organizzazione*, e
- c) il numero, il tipo e la qualità delle *sfere di vita* che i soggetti conferiscono al sistema.³

(Per «sfera di vita» intendiamo, del tutto impressionisticamente, un complesso integrato di interessi e investimenti affettivi (e delle correlate attività) che esprime e organizza parti significative della personalità. Il numero e i confini di tali sfere sono diversi da un soggetto all'altro, anche se la loro determinazione è in buona parte condizionata dalla cultura: così la sfera della «vita sentimentale», quella della «cura corporea», quella della «autopresentazione sociale», e così via.)

Nel sistema madre-bambino vengono conferite tutte le sfere di vita del bambino, e numerose e importanti sfere di vita della madre; nel sistema famiglia vengono conferite da tutti i componenti numerose e importanti sfere di vita; molto minore tale conferimento nel sistema azienda; minimo o nullo in qualunque dei sistemi effimeri di cui si è detto (anche su questo punto torneremo nel capitolo 5).

Si è appena detto che ogni soggetto, oltre che alla cultura del sistema societario, partecipa a tante culture quanti sono i sistemi sociali cui appartiene. Ciascuna di queste culture potrebbe venire considerata una subcultura della cultura generale, proprio come ciascuno di tali sistemi è un sottosistema del sistema societario.

Il termine *subcultura* viene tuttavia usato anche con altre accezioni, di cui riferiamo brevemente. Esse colgono non tanto il fatto che una cultura è contenuta in un'altra, e ne costituisce una parte specializzata, quanto piuttosto *una sorta di opposizione, di antagonismo fra la subcultura e la cultura generale di riferimento*. Si parla così di subcultura giovanile, di subcultura delinquente ecc., e si pone l'accento sull'opposizione tra i valori, i modelli, i giudizi ecc. che sarebbero caratteristici di tale cultura, e

³ Esiste un'associazione fra (b) e (c), ma essi non si sovrappongono; più precisamente, (c) ha effetto su (b), ma (b) dipende anche da altre variabili. Così, due sistemi con (c) eguale (le stesse sfere di vita conferite in entrambi) possono avere organizzazione assai diversa.

quelli, corrispondenti (anche se di contenuto diverso, o opposto), del sistema culturale generale.

Questo uso di «subcultura» suscita alcune perplessità. Ci si potrebbe anzitutto chiedere, nel caso della cosiddetta subcultura giovanile, in che misura essa sia elaborata dai giovani, o non sia invece elaborata da altri attori, e proposta ai giovani come modello di consumo; oppure in che misura questa cultura abbia basi autonome, e non sia piuttosto il frutto di una negazione sistematica (e un po' meccanica) della cultura avversata, così da non essere nemmeno pensabile senza il suo oggetto-di-negazione.

La perplessità maggiore, tuttavia, sembra costituita dal fatto che «i giovani» non sono un sistema, non possedendo né organizzazione né confini; non è dunque possibile parlare per essi di cultura nel senso usato in questo lavoro. Infatti, *senza un sistema sociale di riferimento, non c'è cultura*. Lo stesso vale per «le donne», «i marginali», «i cassintegrati», «le casalinghe», «i tossicodipendenti» ecc. La cosiddetta cultura giovanile (così come la cultura delinquente ecc.) va allora considerata, più correttamente, un costrutto cognitivo complesso, elaborato a più mani (non tutte giovanili...), collegato a vari modelli di valore: vale a dire, *una parte della cultura, non già una cultura essa stessa*. Cosa diversa sono le innumerevoli culture degli innumerevoli gruppi concreti a composizione giovanile, costituiti per gli scopi più diversi, con grado diverso di permanenza, di organizzazione ecc.: ciascuno di essi, come abbiamo visto, è portatore di una propria cultura.

4.15 Il relativismo culturale

Il lettore avrà notato che, in questo e altri testi di scienze sociali, non si parla mai di società «primitive», bensì di società «semplici»; che la parola «selvaggio» è stata posta fra eloquenti virgolette, e così via. Sono altrettanti adempimenti di una prescrizione metodologica generale, riassunta nella formula: *relativismo culturale*. Essa impegna il ricercatore a *spiegare i comportamenti e gli atteggiamenti osservabili in una determinata società alla luce dei valori, dei modelli e delle norme presenti nella cultura di tale società, e non alla luce della cultura del ricercatore*. L'atteggiamento relativistico consiste dunque nello sforzo di descrivere/interpretare astenendosi dal valutare. Tale invito, a ben guardare, è già implicito nell'essenza stessa della sociologia, che è scienza descrittiva, non già normativa; vale a dire, che considera il comportamento nel suo essere, non nel dover essere.

Le acquisizioni più vistose consentite dal relativismo culturale si sono avute in campo etnologico. Le pratiche più bizzarre, e magari ripugnanti agli occhi dell'osservatore occidentale, sono state analiticamente spiegate e giustificate alla luce della cultura loro retrostante. Il «pensiero selvaggio», che era stato tradizionalmente indagato ponendo in luce le sue «mancanze» rispetto ai canoni della tradizione aristotelica occidentale, è stato successivamente scoperto e analizzato per se stesso, vale a dire, per la sua specificità/diversità, al di fuori di qualunque confronto.

Il relativismo culturale costituisce ormai un'acquisizione stabile del modo di lavorare delle scienze sociali. Esistono tuttavia aree di teoria e ricerca nelle quali tale acquisizione è ancora incompleta (anche se è forse improprio parlare, per tali casi, di relativismo culturale, visto che essi si situano nella stessa cultura del ricercatore). Per esempio, lo studio delle condizioni psicologiche che accompagnano lo handicap psichico grave è tuttora svolto in termini di confronto con la normalità: le schede di valutazione del cosiddetto portatore di handicap, per esempio, misurano quanto le sue competenze psicosociali si avvicinino a (si discostino da) quelle di un soggetto normale. Va naturalmente riconosciuto che questa prospettiva è ispirata alla preoccupazione, interamente condivisibile, di colmare il più possibile il distacco; sul piano cognitivo, tuttavia, tale prospettiva rischia di presentare questa condizione solo in termini difettivi, trascurando la ricchezza della sua diversità: un'operazione non molto dissimile dal valutare il pensiero selvaggio in termini della sua distanza dalla logica aristotelica.

Il relativismo culturale ha comportato *la scoperta e la valorizzazione delle diversità*: esso ha quindi avuto un valore euristico (= di scoperta) enorme. Paradossalmente, in certi ambiti, il perseguimento a oltranza dell'eguaglianza può comportare un attacco alla diversità. Nel campo specifico dello handicap, quando la normalità continua a restare la meta lontana di una continua rincorsa, ci si deve chiedere se non ci si trovi in presenza di una diversità: di fronte alla quale non si tratta di «rinunciare», ma anzi di cominciare un lavoro di apprezzamento e valorizzazione.

Un'altra area nella quale potrebbero valere considerazioni analoghe è quella dello sviluppo infantile. Anche qui sono comprensibilmente dominanti preoccupazioni di normalità; anche qui, tuttavia, il «ritardo» viene trattato esclusivamente come una condizione difettiva da eliminare o ridurre. È possibile, tuttavia, che il «ritardo» sia un indicatore di diversità, e vada letto in termini di resistenza opposta dal bambino (portatore di tale diversità) ad aspetti del processo di socializzazione che tendono a normalizzarlo in modo che il soggetto avverte come non sostenibile. Pur condividendo interamente le ragioni del recupero, si può suggerire che

esso potrebbe avvenire meglio “venendo a patti” con la diversità, anziché limitarsi a negarla, come di fatto avviene.

Il relativismo culturale non ha coinvolto solo gli scienziati sociali (vale a dire, non è solo un valore «tecnico»), ma è andato ponendosi, negli ultimi decenni, come valore *sociale* sempre più diffuso. Tale diffusione costituisce una risposta adattiva delle moderne società occidentali alla presenza crescente di etnie diverse al proprio interno. È sempre più diffusa, tra i componenti di tali società, la convinzione che non esistano criteri di misura universali per valutare i rapporti interpersonali, la vita familiare, l'autorealizzazione, la presentazione del sé, l'esperienza religiosa, l'esperienza estetica, e così via; si tende – se non a assumere un vero e proprio atteggiamento di ascolto dei valori della cultura dell'altro – quanto meno a limitare la proiezione, sull'altro, dei valori della propria cultura.

Questo processo di adattamento è reso più complesso dal fatto che il campo è stato invaso da preoccupazioni di «politicamente corretto». Con tale formula (già sappiamo) si designa un meccanismo psicosociologico (principalmente ispirato da grossi centri di potere, e governato dai mezzi di comunicazione di massa) che premia la conformità a un gruppo di valori riconducibili alla sfera socio-politica e sanziona negativamente la difformità.

Nel caso specifico, è noto che la coabitazione multietnica non tocca solo la sfera dei valori, ma anche quella degli interessi materiali; molti componenti del sistema (soprattutto quelli in posizione socio-economica più svantaggiata) vedono peggiorata, per questa coabitazione, la qualità della propria vita. Di qui una serie di reazioni che hanno come contenuto la difesa di interessi sostanziali primari, e assumono spesso la forma di affermazioni etnocentriche. Benché tali affermazioni siano sbrigativamente definite «razzismo» dai gestori del *politically correct*, etnocentrismo e razzismo sono due cose diverse. Il razzismo è necessariamente comparativo, pronunciandosi su più razze: ha cioè un contenuto elevato di “giudizio”. Questo manca invece nell'etnocentrismo, che può persino ignorare l'esistenza di altre etnie, e si limita ad affermare se stesso.

A differenza del razzismo, l'etnocentrismo può coesistere benissimo col relativismo culturale. L'etnocentrismo, si è detto, ha un contenuto affettivo elevato, capace di organizzare preferenze di vita del soggetto, ma è povero di giudizi verso l'esterno: è quindi perfettamente compatibile col relativismo culturale che, valore “freddo” dal punto di vista dell'azione, si limita a organizzare una disponibilità del soggetto a emettere giudizi di un certo tipo. L'etnocentrismo asseconda un'azione, una presa di decisione; il relativismo culturale asseconda piuttosto un'astensione,

non necessariamente lesiva o inibitiva dell'azione etnocentrica. È chiara invece l'incompatibilità fra razzismo e relativismo culturale: la presenza di un forte momento di comparazione-giudizio nel primo si scontra con i giudizi di contenuto opposto emessi dal secondo.

L'etnocentrismo svolge spesso, come si è detto, funzioni “difensive”: funzioni importanti per soggetti indifesi, meno apprezzabili invece per soggetti già ben difesi dalla loro condizione sociale. Su un piano più generale, l'etnocentrismo dei partecipanti di un sistema culturale appare come una sorta di «lavoro sociale», svolto per conto del sistema; detto diversamente, una certa dose di etnocentrismo è necessaria a un sistema culturale per mantenere la propria identità. Un quartiere che si ritiene «invaso» dagli immigrati, e che si mobilita per «difendersi», sta attivando meccanismi non dissimili da quelli attivati da gruppi di immigrati che si riuniscono per «difendersi» da un ambiente tremendamente diverso, avvertito come ostile. Nessuno dei due gruppi sta emettendo giudizi sul mondo, ma solo cercando di rispondere a esigenze di sopravvivenza e di identità.

Esercizi

1. In quale parte della cultura rientrano
 - l'egualitarismo
 - il provare compassione
 - i Dieci Comandamenti
 - l'efficienza
 - il detto «cielo a pecorelle, acqua a catinelle»
 - la genuflessione
 - la curiosità
 - il «senso del pudore»
 - il provare pudore
 - il dogma dell'infalibilità pontificia
 - il bacio
 - l'ira
 - il viaggio di nozze
 - la teoria della relatività
 - il fischiare in segno di ammirazione
 - CHI TOCCA I FILI MUORE
 - le condoglianze
 - lo stare in silenzio

2. Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) su ciascuna delle seguenti affermazioni, motivandolo.
- [a] Il grado di formalizzazione delle informazioni che discendono da «usi e costumi» è solitamente più elevato di quello delle informazioni normative che discendono da valori.
- [b] Perché uno standard collettivo diventi un valore, è necessario che sia considerato come tale dalla maggior parte degli appartenenti a tale cultura.
- [c] Sono gli «usi e costumi» la parte più stabile della cultura.
- [d] Più i destinatari di un segnale costituiscono un pubblico generico, più il segnale stesso dovrà essere sorretto da convenzione.
- [e] Rientrano nella cultura solo gli animali effettivamente esistenti (non, quindi, l'unicorno, o l'Araba Fenice).
- [f] Il grado di libertà che un modello consente ai propri aderenti è associato al numero di sfere di vita coinvolte dal modello stesso.
- [g] Esistono tante ideologie quanti sono i gruppi sociali.
3. È maggiormente formalizzata la trasmissione
- [a] del valore della proprietà privata o delle norme che regolano il diritto d'autore?
- [b] del contare (aritmetica) o dell'egualitarismo?
- [c] del nazionalismo o della segnaletica stradale?
- [d] del «senso del pudore» o del valore della partecipazione politica?
- [e] delle «buone maniere» o della geometria?
4. Individuare i valori e le prescrizioni presenti in ciascuno dei seguenti modelli:
- [a] la donna fatale
- [b] il trasgressore (analisi da sviluppare in parallelo/contrasto col modello del «duro» analizzato nel testo)
- [c] il buon padre di famiglia
- [d] il «bruciato»
- [e] il guastafeste (analisi da sviluppare in parallelo/contrasto con il modello [b])
- [f] l'uomo-di-mondo
- [g] l'uomo «vissuto» (analisi da sviluppare in parallelo/contrasto col mod. [f])
- [h] il socialmente-e-politicamente-impegnato
- [i] il bastian contrario (da sviluppare in parallelo/contrasto con [e])
- [l] il «dupe solitario» (da sviluppare in parallelo/contrasto col modello del «duro» e con [b])
- (Istruzioni: è forse più agevole cominciare dalle prescrizioni che ogni mo-

- dello prevede; sarà allora più facile individuare i valori, proprio sulla base di queste prescrizioni.
- Per individuare tali prescrizioni, può essere utile considerare i comportamenti del portatore del modello seguendo uno schema come questo:
- postura (capo, sguardo, braccia, busto avanti/indietro, rilassamento verso tensione, ecc.)
 - mimica (facciale, gesticolamenti, ecc.)
 - linguaggio (tono, frequenza, ricercatezza (verso l'alto/ il basso), concisione vs effusione, ecc.)
 - abbigliamento
 - atteggiamento verso la contraddizione [individuo - società]
 - atteggiamento e strategie di autopresentazione
 - strategie di relazione sociale (chi vedere, quando, dove, con che frequenza/ durata/ intensità di impegno, ecc.)
 - numero di sfere di vita coinvolte dal modello (vale a dire, sua pervasività)
 - prevalenza di prescrizioni attive, o viceversa astensive
 - gradi di libertà consentita dal modello.)
5. In che misura un gruppo interessato a uno dei seguenti obiettivi può trarre vantaggio dall'appoggiarsi a un'ideologia, o dall'elaborarne una apposita? Eventualmente, che tipo di ideologia?
- [a] ottenere l'apertura di una nuova scuola materna da parte del Comune,
- [b] ottenere l'eliminazione di barriere architettoniche da un plesso scolastico,
- [c] ottenere un abbassamento dell'aliquota IVA sui libri,
- [d] ottenere l'allontanamento di impianti di smaltimento rifiuti,
- [e] ottenere l'ammissione alla scuola materna di figli di immigrati non in regola,
- [f] ottenere la nomina di un proprio rappresentante in una Commissione comunale consultiva,
- [g] ottenere la nomina di un proprio rappresentante in una Commissione comunale deliberativa.
6. Utilizzando lo schema di Kluckhohn e Strodtbeck, individuare, per ciascuno dei seguenti segmenti culturali, il problema richiamato e la soluzione proposta:
- [a] cameratismo
 - [b] attivismo
 - [c] tradizionalismo
 - [d] efficienza
 - [e] gerarchia
 - [f] naturismo

- [g] cosmopolitismo
- [h] edonismo
- [i] progresso
- [l] il lupo perde il pelo ma non il vizio
- [m] chi dorme non piglia pesci
- [n] meglio un uovo oggi che una gallina domani
- [o] chi fa da sé fa per tre
- [p] la mela guasta fa marcire le mele buone
- [q] meglio un asino vivo che un dottore morto
- [r] moglie e buoi dei paesi tuoi
- [s] in un pollaio ci deve essere un gallo solo

7. Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) sulle affermazioni che seguono, motivandolo.

- [a] Per "dare un senso" a una situazione, l'attore sociale deve scegliere quale P-V affrontare, tra le cinque possibili.
- [b] A proposito di P-V, una scelta universalistica è sempre una scelta di diffusività.
- [c] A differenza dello schema delle P-V, lo schema di Kluckhohn e Strodtbeck è "a esaurimento", nel senso che ogni segmento culturale trova posto in una sola casella.

8. Analizzare in termini di P-V

- [a] le scelte di un medico che effettua una visita
- [b] le scelte di una giuria a un concorso di Miss Italia

9. Sempre in termini di P-V, analizzare in parallelo le scelte

- [a] dell'esaminatore in un esame universitario
- [b] del selezionatore in un colloquio di selezione per un posto di gestore del personale in un'azienda privata
(Sono particolarmente rilevanti, per [b], il fatto che vi sia un solo posto disponibile, e la particolarità del ruolo di destinazione, al quale in candidato deve dimostrarsi idoneo.)

10. Sempre in termini di P-V, analizzare i seguenti passi della "chiamata" di Gesù verso potenziali discepoli (Luca 9.59-62):

Disse a un altro: seguimi. E quello: Signore, permettimi prima di andare a seppellire mio padre. Gli disse Gesù: lascia che i morti seppelliscano i loro morti. Un altro disse: ti seguirò, Signore, ma prima permettimi di congedarmi da quelli di casa mia. Disse Gesù: nessuno che, una volta posta mano all'aratro, si volga a guardare indietro, è adatto al regno di Dio.

11. Sempre in termini di P-V, quali opzioni appaiono particolarmente evidenti nei seguenti modi di dire?

- [a] ogni scarafone è bello a mamma sua
- [b] «Lei non sa chi sono io!»
- [c] la lingua batte dove il dente duole
- [d] ha da passà 'a nuttata...

12. Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) con ciascuna delle seguenti affermazioni, motivandolo.

- [a] Mentre l'amore paterno è appreso, l'amore materno è per istinto.
- [b] La quota di controllo sociale esercitata attraverso simboli è maggiore di quella esercitata attraverso segnali.
- [c] Solo un sistema sociale di dimensioni medio-elevate è in grado di produrre simboli.

13. La bandiera, quando è un segnale? Quando un simbolo?

14. *In un esercito rivoluzionario, tutte le divise sono eguali, unica differenza essendo il numero di righe orizzontali (i «gradì») sul braccio.*

In termini di segno, come va letta l'eguaglianza della divisa? Come va letto il numero di righe?

15. Quali informazioni può segnalare il pianto di un adulto? Cosa può simboleggiare?

16. Perché, come simbolo partitico, può essere scelto (per esempio) l'asino, e non (per esempio) il serpente?

17. Che valori/sentimenti/disposizioni d'animo evocano i seguenti simboli?

- [a] panda
- [b] aquila bicipite
- [c] serpente intrecciato
- [d] agnello
- [e] pecora

18. Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) su ciascuna delle seguenti affermazioni, motivandolo:

- [a] L'integrazione di un sistema non è mai inferiore a quella della meno integrata fra le sue parti componenti.
- [b] Alcuni sistemi simbolici abbisognano di (e prediligono) un'integrazione su base "logica"; altri, un'integrazione su base "espressiva".

- [c] La capacità di una teoria scientifica, di "dimostrare", è associata al suo grado di integrazione su base logica; la sua capacità di 'persuadere' è associata al suo grado di integrazione su base espressiva.
- [d] La presenza di «attenuanti» e «aggravanti» nella previsione delle pene abbassa l'integrazione su base logica di un sistema giuspenalistico, ma eleva la sua integrazione su base espressiva.
- [e] Il grado di integrazione di un'ideologia si desume osservando il grado di coerenza, rispetto all'ideologia, dell'azione del gruppo che a essa si ispira.
- [f] Benché le diverse ideologie posseggano un grado di integrazione diverso l'una dall'altra, tale diversità è minore rispetto alla diversità possibile tra i gradi di integrazione dei diversi modelli.
- [g] Un sistema simbolico (per esempio, un sistema di credenze) da utilizzare in situazioni di emergenza abbisogna di un grado di integrazione maggiore di un sistema simbolico analogo da utilizzare in situazioni di riflessione e di istruttoria di un problema.

19. Analizzare l'integrazione:

- [a] delle presenti Istituzioni
- [b] di una raccolta di poesie di un singolo autore
(per esempio: Ossi di seppia, Alcyone, Canti orfici, Les fleurs du mal, Lavorare stanca ecc.)
- [c] della cultura del sistema [scompartimento ferroviario]
- [d] della cultura del sistema [madre-bambino (di tre mesi)]

20. Analizzare l'integrazione della lirica di Friedrich Hölderlin *Aussicht*:

*L'aperto giorno agli uomini riluce con immagini,
quando il verde da piana lontananza traspare,
prima che la luce serale si inclini al crepuscolo,
e bagliori delicati mitighino lo squillo del giorno.
Spesso appare il dentro del mondo, annuvolato, chiuso,
il sentire dell'uomo, pieno di dubbi, crucciato,
la splendida natura rasserena i suoi giorni,
e resta lontana del dubbio la buia domanda.*

(Nello svolgimento, il lettore terrà conto della duplice valenza del paesaggio, esterno e interno.)

21. Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) su ciascuna delle seguenti affermazioni, motivandolo.
- [a] Aumentando la durata di permanenza di un sistema sociale, aumenta
 - a_1 la "massa" della sua cultura
 - a_2 il grado di integrazione della sua cultura

- [b] La recezione di elementi dalla cultura del sistema sopraordinato è più elevata nei sistemi effimeri che nei sistemi permanenti.
- [c] Maggiori le dimensioni del sistema sociale, maggiore deve essere l'integrazione della sua cultura.

22. Ricostruire la cultura di un sistema [classe universitaria] che il lettore ha (ha avuto) modo di osservare.

(Si tratta di ricostruire il sistema delle informazioni normative che gravano su tale sistema, distinguendo fra (a) quelle mutate dai sistemi sopraordinati (Facoltà, Università, società) e (b) quelle elaborate dal sistema stesso. Si prenderanno in considerazione:

- (a) elementi disparati che vanno dall'orario delle lezioni al rispetto della privacy; dall'arredo al valore della gerarchia fra docente e allievi ecc. (per amor di brevità, questa parte dell'analisi può essere tenuta al minimo)
- (b) molto materiale si ricava analizzando la gestione del tempo; la gestione della partecipazione (dall'ascolto "passivo" alla lezione interattiva); la gestione dello spazio (collocazione del docente, degli studenti; presenza di "posti fissi"); gli "usi e costumi", i modi di dire ecc.; la gestione dei sottosistemi informali interni alla classe (sottogruppi di studio, vicini di posto che chiaccherano durante la lezione ecc.)

23. Ricostruire la cultura di un sistema [madre-bambino (di 6 mesi)] che il lettore ha avuto modo di osservare.

(Tralasciamo anche qui, per brevità, le innumerevoli informazioni normative di tipo (a), vale a dire, mutate dall'esterno, che impegnano la responsabilità della madre in varie direzioni. Quanto alle informazioni di tipo (b), sono rilevanti, per esempio

- il comportamento verbale della madre: dal tono alla quantità di discorsi; dall'uso di vezzeggiativi/ diminutivi al sincronismo (o meno) fra parlare e accudire al bambino ecc.
- il comportamento mimico-posturale: sorrisi/smorfie/bronchi, repertorio posturale, velocità dei movimenti ecc.
- la gestione del corpo del bambino, nel senso di sensibilità della madre allo schema corporeo del bambino (dal modo di prenderlo in braccio all'attenzione verso le diverse parti del corpo del bambino: piedi, mani, naso, occhi ecc.)
- la scelta della distanza cui interagire col bambino: accanto al bambino, in altre parti della stanza, dall'altra stanza ecc.
- i giochi e altro materiale lasciato a disposizione del bambino
- l'atteggiamento della madre verso la gratificazione orale (succhiottino ecc.; questo punto, e il successivo, saranno più chiari dopo lo studio del capitolo 6)

- l'atteggiamento della madre verso l'attività di evacuazione e i suoi prodotti
- la gestione del tempo: dalla rigidità o meno delle scadenze dei pasti alla "fretta" con cui il bambino viene accudito
- i sentimenti e le emozioni insegnate al bambino (curiosità, allegria, tenerezza ecc.)
- i valori insegnati al bambino ("pulizia", obbedienza ecc.)
- gli (eventuali) "usi e costumi" praticati
- la gestione del mondo esterno: il padre e altre figure; gli animali; i rumori ecc.

Al termine, verificare se l'agente produttore di cultura è interamente la madre, oppure se vi sono (e se sì, quali) conferimenti da parte del bambino.

5. Il sistema sociale

5.1 Il «culturalismo» e i suoi limiti. Il peso del sistema sociale. L'istituzionalizzazione

Abbiamo appena analizzato il sistema culturale, vale a dire, quel sistema simbolico nel quale sono racchiuse le informazioni normative di cui dispone una società. Passiamo ora all'analisi del sistema sociale (il primo destinatario di tali informazioni), ma, prima di farlo, è opportuno capire pienamente il perché di questo secondo livello.

La vita dei membri della società, si è detto, è indirizzata da norme, valori, modelli, ideologie ecc., ma, per ottenere un controllo sociale, questi elementi del sistema culturale non bastano. Già sappiamo infatti che sono elementi ricchi di valore informativo, ma poveri di energia: le loro informazioni normative resterebbero, da sole, del tutto disattese. Perché diventino efficaci, è necessaria una loro *istituzionalizzazione*: esse devono tradursi e venire incorporate in elementi appartenenti a un livello dell'azione dotato di maggiore energia. Questo livello è appunto quello del sistema sociale, e gli elementi significativi sono *sottosistemi, ruoli e sanzioni*. Per esempio, perché il valore dell'eguaglianza fra i generi si affermi, non bastano norme che dichiarino la pari opportunità (col che, restiamo ancora a livello culturale): è necessaria – perché il valore anzidetto possa istituzionalizzarsi – la creazione di sottosistemi e ruoli (commissioni, *authorities*, figure di vigilanza ecc.) e, soprattutto, l'istituzione/comminazione di sanzioni, positive e negative.

È chiaro allora che le informazioni normative contenute nella cultura non arrivano ai destinatari in forma pura, ma vengono mediate (e quindi tradotte e modificate, anche radicalmente) dai sistemi e dai ruoli che le trasmettono (famiglia, scuola ecc.; madre, maestra ecc.), senza i quali esse, per così dire, non avrebbero esistenza concreta. Ed è la presenza di sanzioni, positive e negative, che asseconda questo processo.

In altri termini, *all'informazione normativa che giunge ai membri della società contribuisce non solo il sistema culturale, ma anche quello sociale*. Ne è parziale conferma il fatto che i valori, i modelli ecc. concretamente

quindi dei ruoli), che ci sembra, nella presente società, quasi scontata, non vale in realtà per ogni società. Mentre, nelle moderne società complesse, il ruolo che un soggetto occupa in un sistema non è solitamente condizionato dai ruoli occupati in altri sistemi, nelle società semplici il ruolo posseduto nella famiglia (in quella determinata famiglia) condiziona ogni altro ruolo. Ciò è in relazione con due fatti: primo, nelle società semplici vi sono pochi tipi di sottosistema e fra di essi la famiglia occupa un posto di primo piano; viceversa, nelle società complesse questi tipi sono assai numerosi. Secondo: nelle società complesse ogni sottosistema svolge una sola funzione (vale a dire, è specializzato) nelle società semplici il sistema familiare svolge una pluralità di funzioni (affettivo-emozionali, educative, produttive, "politiche" ecc.), lasciando poco spazio ad altri sotto-sistemi. Sul punto avremo comunque occasione di tornare in seguito (capitolo 7).

Si è detto che un ruolo consiste di prescrizioni, ma non sempre esse sono chiare e esplicite: esistono casi in cui esse sono vaghe, persino indeterminate. Una situazione «anomica»¹ di questo tipo non è necessariamente patologica. All'interno dei più diversi sistemi sociali, infatti, si presentano sempre situazioni nelle quali il sistema stesso non è in grado di indicare anticipatamente le prescrizioni cui il ruolo deve attenersi, vuoi per la novità della fattispecie, vuoi perché essa richiede in ogni caso un «pilotaggio a vista». In questi casi, l'occupante del ruolo si costruisce da sé il proprio ruolo, il che comporta, fra l'altro, impegnarsi in una serie di transazioni, spesso "silenziose" e implicite, con i titolari dei ruoli contigui (o dei futuri ruoli contigui), anch'essi impegnati nella costruzione di aspettative-di-ruolo nei suoi confronti. A ben guardare, tuttavia, prescrizioni di ruolo esistono fin da subito: esse sono però molto programmatiche, vale a dire, generiche, e la valutazione più precisa del loro adempimento (la quale spetta sempre al sistema) è spostata nel tempo.

Sarà chiaro che una situazione indeterminata di questo tipo, da un lato, rappresenta un *vantaggio* per il sistema: gli fornisce infatti una sorta di tregua rispetto all'esigenza (cui ogni sistema deve fare fronte) di proporre norme ai propri componenti, e il sistema prevedibilmente userà questa tregua per procurarsi ulteriori informazioni utili alla formazione della norma. Dall'altro, rappresenta un *rischio*, essendo più ridotto, su quel punto specifico, il controllo sociale normalmente esercitato dalla divisione del lavoro.

¹ A-nomia è assenza di norme.

Un altro tema di riflessione riguarda *il rapporto fra il ruolo, da un lato, e la personalità* (e altre caratteristiche individuali a essa legate) dell'occupante tale ruolo. *Le caratteristiche della personalità condizionano sempre lo svolgimento di qualunque ruolo*, anche se varia enormemente, da un ruolo all'altro, la portata di tale condizionamento. Il ruolo di padre è in presa diretta con la personalità del suo occupante assai più di qualunque ruolo lavorativo; il ruolo di conferenziere lo è di più del ruolo di uditore; il ruolo di leader espressivo (che lavora sulle emozioni del gruppo) lo è di più del ruolo di leader strumentale (che lavora sugli obiettivi del gruppo).

Riflettendo su questi esempi, sembra potersi dire che *il rapporto fra un ruolo e la personalità del suo occupante è più intenso*:

- a) quando è maggiore il *grado di vaghezza e indeterminatezza delle prescrizioni di ruolo*: un ruolo con prescrizioni vaghe e incerte non verrà svolto nello stesso modo da tutti, essendo determinante, in tale svolgimento, il peso della personalità. Non solo: probabilmente, un ruolo siffatto non verrà nemmeno assunto da chiunque (e, da parte sua, il sistema non lo assegnerà indifferentemente a chiunque): sembra determinante la presenza o meno, nella personalità del candidato, di caratteristiche quali capacità di accettazione del rischio, capacità di gratificazione differita, ridotto bisogno di appartenenza, "imprenditorialità" ecc. Viceversa, un ruolo le cui prescrizioni sono esattamente determinabili sollecita assai poco la personalità, anche se i costi psicologici legati alla mancanza di autonomia, alla ripetitività ecc. possono essere elevati e richiedere quindi nel titolare capacità elevate di adattamento personale;
- b) quando è *minore la presenza di componenti strumentali e maggiore la presenza di componenti espressive*. La strumentalità pone l'accento sul risultato e su valori di efficacia e efficienza, la cui determinazione è più oggettiva e più condivisibile: in questo campo, lo spazio della varianza personale legata alla personalità è indubbiamente ridotto. Il contrario per l'espressività, nella quale, pur essendo le emozioni, i sentimenti e gli affetti culturalmente condizionati (§ 4.4), lo spazio di varianza è indubbiamente più elevato;
- c) quando è maggiore il *numero di sfere di vita coinvolte*. Qualunque ruolo familiare, il ruolo di partner in una coppia amorosa ecc., coinvolge numerose sfere di vita, assai rilevanti per la personalità;
- d) quando è minore la *coincidenza fra le prescrizioni del ruolo e le prescrizioni gravanti sul generico ruolo socio-politico* assegnato a ciascuno in quanto membro del sistema politico. Per esempio, il ruolo di

uditore sopra esemplificato prevede molte prescrizioni che non sono specifiche, e coincidono con quelle di numerosi altri ruoli sociali: sull'auto-presentazione, sulla postura, sulla mimica, sul corredo di «buona educazione» sociale che si rivela necessario e sufficiente per molti altri ruoli proposti al cittadino nella società politica di massa.

È allora evidente l'importanza dei ruoli (unità minima, e immancabile, di ogni sistema sociale), non solo per il raggiungimento degli obiettivi del sistema, ma ai fini del controllo sociale. A ben guardare, *il processo di socializzazione* non ci insegna direttamente norme e valori, *ci insegna ruoli*: nel senso che, quando impariamo norme e valori, non li impariamo a sé, astrattamente fluttuanti nel vuoto, ma come elementi di un ruolo. È il ruolo che dà senso a norme e valori, raggruppandoli e qualificandoli in relazione a un determinato contenuto. Ricordando gli stretti rapporti fra controllo sociale, determinismo e prevedibilità del comportamento (§ 2.4), possiamo concludere che *i diversi comportamenti di un soggetto sono prevedibili proprio perché sono calati in ruoli* (la previsione di tali comportamenti da parte dei soggetti contigui sostanzia appunto le aspettative di ruolo...).

Si è detto che è il ruolo che dà senso a norme e valori. Naturalmente, questo introduce elementi di possibile incongruenza nel sistema normativo: poiché i diversi ruoli di un soggetto possono essere in parte antagonisti fra loro (si pensi a come il ruolo lavorativo può inibire o comprimere l'adempimento di prescrizioni di ruolo familiare e viceversa), alcune norme e alcuni valori richiamati da tali ruoli possono rivelarsi in qualche modo incompatibili, il che pone al sistema culturale generale costi ulteriori in termini di integrazione. (Va aggiunto, tuttavia, che questi costi vengono solitamente sostenuti/gestiti dal soggetto stesso.)

5.3 Le parti dei sistemi sociali: sottosistemi

Mentre i ruoli, di cui ci siamo finora occupati, sono unità a livello individuale, i sottosistemi sono *unità a livello strutturale, anch'esse composte di ruoli*. Qualunque sistema con più di due componenti-individui presenta al proprio interno, accanto a unità-ruolo, unità-sottosistema (il punto è già stato esemplificato nel § 3.2, cui si rimanda).

Tuttavia, *il numero di sottosistemi presenti in un sistema non è in relazione con le dimensioni del sistema* (una classe universitaria di 100 studenti contiene probabilmente meno sottosistemi di una III elementare con 25 alunni), *ma con la complessità della sua organizzazione*; vale a dire,

non è in relazione col numero di ruoli presenti, ma con il *numero di tipi di ruolo* presenti.

L'individuazione di tali sottosistemi è necessaria per ricostruire l'organizzazione del sistema stesso. Essa può presentare a volte difficoltà. Una possibile difficoltà deriva dal fatto che *non tutti i sottosistemi contenuti in un sistema hanno lo stesso grado di formalità*. Con «formalità» di un sistema intendiamo, principalmente,

- I) la presenza di *procedure* formali che precedono/accompagnano la nascita del sistema, e hanno in qualche modo valore «costitutivo»; e/o
- II) la presenza di *procedure formali che regolano lo svolgimento* delle attività e dei processi del sistema (presa di decisioni, trasmissione di informazioni ecc.); e/o
- III) la presenza di *prescrizioni di ruolo formali* (veri e propri «mansionari») a carico dei diversi ruoli presenti nel sistema; e/o
- IV) la presenza di una *gerarchia interna formale*.

Un sistema come l'azienda contiene al proprio interno, oltre a numerosi sottosistemi formali che figurano nel suo organigramma (e quindi posseggono un nome, un numero preciso di componenti ben individuati, una funzione istituzionalmente affidata ecc.), un numero certamente maggiore di sottosistemi informali, privi di tutte le caratteristiche anzidette. Questi sottosistemi si costituiscono non già seguendo la mappa della divisione del lavoro aziendale, ma secondo altri criteri (frequenze comuni, militanze politiche e sindacali, interessi extra-aziendali comuni ecc.). Per questo, a differenza di quanto avviene per i sottosistemi formali, esattamente determinabili, *la determinazione dei sottosistemi informali è assai più difficile*; tuttavia, essa è egualmente importante per l'analisi del sistema stesso. Perché?

Per questi sottosistemi informali, si è appena detto, la motivazione aggregativa è extra-aziendale: potrebbe allora sembrare che essi non siano effettivamente delle unità del sistema aziendale. Che essi lo siano, è invece provato dal fatto che *i sottosistemi informali svolgono una funzione interna al sistema assai importante per il sistema stesso*, soprattutto favorendo la sua integrazione: vale a dire, migliorando le comunicazioni interne, attenuando i potenziali conflitti fra sottosistemi formali, comprimendo i «tempi burocratici» ecc.

Anche per questo motivo le aziende favoriscono le più svariate iniziative dopolavoristiche: i legami personali che si creano in tali occasioni non restano infatti nell'ambito extra-aziendale, ma vengono di fatto atti-

vati dai soggetti anche in ambito lavorativo, con i guadagni integrativi anzidetti.

Nei sistemi complessi, i sottosistemi non si collocano tutti allo stesso livello, ma a livelli diversi, ciascuno inclusivo dei successivi. Così il sistema «azienda XY» vede, tra i sottosistemi di primo livello, la «Produzione», il quale contiene al proprio interno, fra gli altri, il «reparto presse», il quale contiene, fra gli altri, la «sezione pressé di trancitura», il quale contiene, fra gli altri, la «squadra A» (ciascuno di essi è composto da sottosistemi e da ruoli). In sistemi di questa complessità, *il rapporto fra il singolo ruolo di membro dell'azienda e il sistema azienda è mediato da tutti i livelli sopraordinati*. Il lettore è invitato a cominciare a riflettere autonomamente su tali livelli, ciascuno dei quali è sociologicamente diverso dall'altro quanto a distanza dal centro, quota di delega, grado di specializzazione funzionale ecc.

(Da quanto precede risulta chiaro che «sistema» e «sottosistema» sono denominazioni relative: chiamiamo un'entità complessa «sistema», quando la analizziamo attraverso le sue parti; la chiamiamo «sottosistema» quando la analizziamo come parte di un'entità più grande.)

Tuttavia, il rapporto fra un sistema sociale e un suo sottosistema *non è di semplice inclusione*: il sottosistema non è solo una parte di un sistema, ma, nella stragrande maggioranza dei casi, *una parte specializzata*, vale a dire, destinata a svolgere, per conto del sistema, un lavoro di tipo diverso da quello svolto da qualsiasi altra sua parte. I paragrafi che seguono sono dedicati alla ricostruzione di questo lavoro. (La possibile eccezione è costituita da alcuni sistemi effimeri, come la folla, nei quali, ammesso si riescano a individuare dei sottosistemi, è difficile scoprire un loro rapporto col sistema che vada aldilà del semplice «essere contenuti in».)

Il fatto che non si faccia mai parte di un solo sistema, ma sempre anche del sistema d'ordine immediatamente superiore, è alla base del già ricordato fenomeno della *doppia loyalty*, in cui la «lealtà» verso il sottosistema di immediata appartenenza non coincide, quanto a contenuti, con quella verso il sistema a esso sovraordinato, e può anzi esserle antagonistica. Infatti, essendo il sottosistema una parte specializzata del sistema, possiederà modelli e valori non condivisi da alcun altro sottosistema e non presenti nell'universo dei valori del sistema di appartenenza. È allora possibile che la lealtà verso il sottosistema di appartenenza si accompagni a freddezza e rifiuto nei confronti del sistema, tutte le volte che si avverta che i valori del sottosistema, condivisi dal soggetto, non vi sono sufficientemente riconosciuti.

Va ancora aggiunto che questo rapporto di specializzazione fra il siste-

ma e le sue parti non riguarda solo i sottosistemi, ma anche i ruoli: infatti, *anche i ruoli sono parti specializzate*. (Fanno eccezione, nuovamente, i sistemi effimeri anzidetti, come quello di cui parleremo al § 5.5.)

5.4 L'organizzazione del sistema sociale: pratiche istituzionalizzate e divisione del lavoro

Dopo avere esaminato le parti del sistema sociale, entriamo ancora di più nel cuore dell'analisi sociologica, esaminando l'organizzazione del sistema. [Per quanto riguarda i confini, essi, come si ricorderà (§ 3.4), sono in larga misura funzione della sua organizzazione.]

Già sappiamo che l'organizzazione di un sistema discende da norme e da divisione del lavoro. Le norme sono quelle emanate dal sistema stesso, vuoi a seguito di elaborazione autonoma, vuoi mutuandole da un sistema sovraordinato. Il sociologo è tuttavia interessato non a tutte le norme astrattamente presenti nella situazione sistemica, ma solo a quelle effettivamente rilevanti per il funzionamento del sistema, vale a dire, solo a quelle che si sono tradotte in lavoro e in divisione del lavoro. *Per ricostruire l'organizzazione di un sistema, il sociologo guarderà allora essenzialmente a due fenomeni: a) la presenza di pratiche istituzionalizzate nel funzionamento del sistema sociale, e, assai più importante, (b) la sua divisione del lavoro.*

a) *Le pratiche istituzionalizzate sono modalità ricorsive di comportamento, relativamente costanti quanto al contenuto, che impegnano normativamente parte o tutti i componenti del sistema.* In una famiglia, la passeggiata domenicale, la spesa del sabato, l'abitudine di festeggiare un certo anniversario ecc., costituiscono altrettanti esempi. Ricostruire una pratica di questo tipo richiede quindi un'analisi dei valori, dei modelli ecc. presenti nella cultura di quel sistema, ma (per quanto detto al § 5.1) l'analisi non può essere solo culturale: occorre individuare anche le configurazioni strutturali attraverso cui queste informazioni normative «si concretizzano». Del resto, l'aggettivo «istituzionalizzate» ci dice che *queste pratiche si collocano a livello di struttura* del sistema, nel senso che esistono precise aspettative a che esse si ripetano (in presenza dell'occasione scatenante), e sono configurabili «sanzioni» per chi le disattendesse, o vi si opponesse.

Qualunque sistema sociale, caratterizzato da una certa permanenza, conosce pratiche di questo genere. Nel sistema societario, vi rientrano le istituzioni (§ 2.9), oltre, beninteso, a numerose altre modalità, dalle festi-

vità religiose e civili al messaggio annuale del Capo dello Stato. Ci si può chiedere che peso abbiano, queste pratiche, nel produrre organizzazione. Anche se la risposta varia da un sistema all'altro, in generale è desiderabile che *tale peso non sia molto rilevante. Le pratiche istituzionalizzate, infatti, si innescano solo in presenza di determinate fattispecie specifiche*, le quali non rappresentano che *una parte minima* del repertorio complessivo di situazioni che possono verificarsi. Per questo, tali pratiche forniscono solo una piccola parte dell'organizzazione del sistema. Il grosso di tale organizzazione viene dalla divisione del lavoro e su di essa occorre soffermarsi.

b) *Divisione del lavoro* è termine generico, che può riferirsi a soggetti e entità di ogni tipo: ruoli, sottosistemi, parti del corpo (si ricordi l'apologo di Menenio Agrippa e la divisione del lavoro tra lo stomaco e le membra, alla quale queste ultime tentarono invano di ribellarsi...). Ma i soggetti della divisione del lavoro possono essere più astratti e indefiniti: si può parlare di divisione del lavoro, per esempio, fra settori dell'economia, fra sistemi produttivi diversi, fra sistema sanitario pubblico e sistema privato, fra distretti tecnologici, fra schieramenti politici, e così via.

Abbiamo già visto (§ 2.8) che, nei sistemi sociali, la divisione del lavoro rappresenta, insieme con la socializzazione, il meccanismo più importante di controllo sociale, svolgendo, accanto a funzioni di produttività, funzioni di controllo e integrazione dei componenti il sistema. Vediamo ora, più analiticamente, il campo di applicazione di questa nozione.

Essa designa *un processo o condizione (I) governata centralmente, e (II) caratterizzata da una divisione dei compiti* (delle attività, delle funzioni, delle iniziative ecc.) *in quote che risultano solitamente diverse e (III) vengono assegnate a soggetti diversi*. In dettaglio:

I) La divisione del lavoro è un processo *governato centralmente*: esso va quindi sempre letto da un punto di vista superiore a quello delle singole parti. È naturalmente possibile che tali parti (o alcune di esse) abbiano interesse a tale processo, prendano iniziative in tal senso, e ne ricavano dei benefici o, viceversa, che cerchino di sottrarsi; ma la ricostruzione di chi "guadagna" e chi "perde" in una divisione del lavoro non è che un aspetto del fenomeno: esso va piuttosto analizzato *dal punto di vista del sistema e degli interessi sistemici che tale divisione soddisfa*.

II) Che questi compiti, attività ecc. vengano divisi, è ovvio; più interessante è chiedersi perché, nella stragrande maggioranza delle esperienze

di divisione del lavoro concretamente osservabili, *i lavori divisi risultano di contenuto diverso*. In astratto, infatti, sarebbe possibile che tale divisione generasse compiti eguali; si pensi al caso dell'ufficio che deve svolgere un certo numero di pratiche ogni giorno, in cui il lavoro viene diviso distribuendo a ogni componente lo stesso numero di pratiche da svolgere. Una situazione di questo genere, tuttavia, è socialmente infrequente perché:

- a) richiede, per attuarsi, che il lavoro-da-dividere sia *ripetitivo*, vale a dire, caratterizzato da segmenti eguali tra loro quanto a impegno richiesto, tempo richiesto ecc. (si possono dividere fra tre impiegati 120 fatture, non già 120 progetti, istruttorie, istanze ecc., eterogenee fra loro);
- b) presuppone che tutti i soggetti posseggano *in misura pressoché eguale* le qualità richieste dal lavoro da svolgere (dalla forza fisica all'attenzione, dalla manualità alla memoria all'acutezza visiva ecc.), il che è improbabile, a meno che tali qualità non siano richieste a basso livello;
- c) non è di alcun vantaggio al sistema sul piano della *produttività*; il suo unico beneficio è quello di «non far litigare» i componenti tra di loro, grazie alla (sommatoria) giustizia distributiva che in questo modo si realizza.

Nella stragrande maggioranza dei casi, dunque, i lavori risultanti sono di contenuto diverso. Una fatturazione (nell'esempio sopra riportato) viene anzitutto divisa in segmenti o fasi (per esempio, 10 fasi) e queste vengono raccolte in tre spezzoni (per esempio: 1-4, 5-6 e 7-10); oppure viene individuata la necessità di un controllo finale, e due soggetti svolgono rispettivamente le fasi 1-5 e le fasi 6-10, mentre il terzo svolgerà il controllo. In tutti questi casi, i compiti risultanti hanno necessariamente contenuto diverso.

Anche se l'esempio è meramente storico (da tempo la fatturazione, come quasi tutte le operazioni amministrative, è interamente meccanizzata), sono evidenti i vantaggi (in termini di produttività, di assegnazione della «persona giusta al posto giusto» ecc.) di questa divisione del lavoro: si riconsiderino i punti a-c dell'esempio precedente. Va poi aggiunto un ulteriore, significativo vantaggio. Qualunque intervento di divisione del lavoro richiede preliminarmente la scomposizione in parti elementari del lavoro-da-dividere: ebbene, questa prospettiva *costituisce solitamente un'occasione di razionalizzazione del lavoro stesso*, con benefici sul piano della produttività. Non mancano costi: ogni impiegato deve material-

mente prendere in mano e "fare conoscenza" con 120 fatture anziché con 40, ma sono costi modesti rispetto ai vantaggi. (I costi veri della divisione del lavoro vanno piuttosto rintracciati sul piano «umano». Per effetto di tale divisione, le mansioni esecutive hanno visto crescentemente diminuire il proprio contenuto intellettuale, decisionale ecc., e ciò ha comportato pesanti conseguenze per gli addetti: nella misura in cui il lavoro costituisce, per la stragrande maggioranza dei soggetti, una delle principali occasioni di stimolo a una crescita globale. Il lettore che proseguirà gli studi sociologici troverà in Sociologia del lavoro e Sociologia dell'organizzazione materiale di documentazione e riflessione su questo punto fondamentale; a livello di Istituzioni, basterà far notare che anche questo aspetto, interamente negativo, della divisione del lavoro, conferma le linee di lettura del fenomeno «divisione del lavoro» già suggerite al capitolo 2: la divisione del lavoro manifatturiera è stata (anche) un'operazione gigantesca di controllo sociale, effettuata dalla classe sociale dominante sulla classe subordinata.)

Sul piano individuale, è forse superfluo ricordare che la disegualianza di contenuto delle varie quote di lavoro diviso ha conseguenze immediate per ogni soggetto coinvolto nel processo. Nell'esempio anzidetto, il terzo impiegato, che ha compiti di controllo, avrà il beneficio di svolgere un lavoro di contenuto intellettuale maggiore di quello degli altri due. Disegualianze di questo genere si traducono normalmente in differenze di remunerazione e di potere.

III) Questi compiti così divisi vengono *assegnati a soggetti diversi*, e tale assegnazione è di solito permanente: i casi di rotazione sono assai rari, sia in sistemi sociali produttivi di beni e servizi, sia in sistemi sociali d'altro tipo (i limiti della rotazione sono quelli indicati ai punti *a-c* del punto II. Il lettore potrà agevolmente rintracciare queste due modalità di assegnazione dei compiti (= assegnazione stabile *vs* rotazione) confrontando la divisione del lavoro presente in una squadra di calcio e quella presente in una di pallavolo. Nella prima, le mansioni sono fortemente diverse (cioè specializzate), e la rotazione appare difficile o implausibile (caso estremo è quello della squadra costretta a sostituire il portiere, infortunato o espulso, con un altro giocatore); nella seconda, le mansioni sono assai meno diverse, e vengono coperte attraverso rotazione. Due tipi di divisione del lavoro dunque, cui corrispondono due tipi di organizzazione: abbiamo già visto che quella della squadra di calcio, assai più complessa (non solo per il maggior numero di componenti), è anche capace di offrire un repertorio complessivo di prestazioni («situazioni di gioco» e relative soluzioni) assai più ricco.

5.5 Nota sulla divisione del lavoro nei sistemi effimeri

Si è appena detto che la stragrande maggioranza dei sistemi divide il lavoro in quote di contenuto diverso. Ciò non vale tuttavia, in molti casi, per un'importante classe di sistemi, i cosiddetti *sistemi effimeri*, come la folla, o il gruppo di persone a bordo di un tram, o, ancora più effimero, il gruppo di persone racchiuse in un ascensore che si sposta nelle ore di punta fra i piani di un grande magazzino.

Il lettore si chiederà anzitutto se questi sistemi effimeri siano davvero dei sistemi, o meglio, se sia perspicuo, utile ecc. applicare a queste entità effimere il modello sistemico (ricordiamo che essere o meno riconosciuti come sistema non attiene all'essenza del fenomeno, ma è un fatto di convenzione, ossia di accordo fra i ricercatori sull'utilità o meno di trattarlo come un sistema). La risposta è affermativa, visto che (a) in una folla, in un ascensore ecc. esistono delle parti (dei ruoli); (b) esiste, come vedremo, un'organizzazione interna che oltrepassa la semplice contiguità fisica, e il comune riferimento a un obiettivo minimale (spostarsi di piano) o a un evento (sportivo, politico ecc.). Il modello sistemico è dunque idoneo ad analizzare anche queste situazioni. Va aggiunto che proprio l'analisi di sistemi effimeri consente di cogliere meglio, per contrasto, certe caratteristiche dei sistemi durevoli o permanenti.

Consideriamo l'esempio dell'ascensore, esperienza che tutti conoscono. Sociologicamente, esso non è una macchina che contiene individui (nel qual caso, non avrebbe senso considerarlo un sistema sociale), ma *un'entità che contiene dei ruoli, vale a dire, dei complessi di prescrizioni/aspettative reciprocamente correlate*. Quali sono, in concreto, queste prescrizioni? esse sono anzitutto fisiche, e riguardano (I) la postura (che deve essere eretta, con braccia e mani aderenti al corpo), (II) l'espressione del volto (va evitata la manifestazione di emozioni intense), (III) lo sguardo (va tenuto nel vuoto, evitando di guardare gli altri in modo diretto), (IV) la voce (se proprio si deve parlare, lo si fa sottovoce). La stragrande maggioranza degli individui si attiene a questo modello, che nessuno ha loro insegnato esplicitamente e sembra a ciascuno «naturale»; la presenza, ogni tanto, di qualche «maleducato» le cui mani non sembrano sotto pieno controllo, o che guarda gli altri in faccia con interesse, suscita reazioni di freddezza o fastidio, vale a dire, sanzioni sociali. *È appunto la presenza di tali sanzioni a rivelarci la presenza di prescrizioni*. Ma, aldilà delle prescrizioni fisiche appena illustrate, quali sono veramente queste prescrizioni, e da dove provengono?

Le società complesse hanno elaborato con particolare attenzione, accanto a valori di ogni tipo, quello della *privatezza*. Tale valore riconosce,

intestata a ogni soggetto, l'esistenza di una sfera personale e ne proclama l'invulnerabilità. Il contenuto di questa sfera non è solo simbolico, ma anche fisico-spaziale, con ovvi risvolti «territorialistici». Chi osservi l'affollarsi progressivo di una spiaggia estiva, e tracci la mappa dei successivi insediamenti dei bagnanti (a gruppi o singoli) che via via arrivano, noterà che (come ovvio) le distanze tra di essi tendono a diminuire, ma che, in ogni momento, tali distanze sono approssimativamente eguali fra loro. Vale a dire, esiste un'indicazione di «territorialismo» che viene rispettata, anche se il raggio di questo territorio (di questa sfera) è riducibile in particolari circostanze. Su una spiaggia quasi deserta, chi viene a piazzarsi a cinque metri da noi viene considerato un seccatore e ci si chiede che intenzioni ha; in una spiaggia affollata, la distanza di due metri appare plausibile. L'elemento della distanza fisica è dunque importantissimo nell'interazione sociale, dove vale, insieme con altri elementi, a salvaguardare il valore della privacy.

Un ascensore affollato rappresenta allora, per la salvaguardia di tale valore, una situazione a massimo rischio. Infatti la contiguità fisica vi raggiunge livelli altissimi; nel contempo, a differenza di quanto avviene (per esempio) per la folla che si muove e si urta lungo una via, i soggetti restano fermi, e restano gli stessi per un periodo di tempo significativo. I comportamenti normativi sopra illustrati (postura ecc.) vanno allora letti come altrettanti adempimenti di questa prescrizione di fondo (che è una prescrizione di elusione): vale a dire, vanno letti come svolgimento di un lavoro sociale. Del resto, il sollievo con cui la maggior parte dei soggetti esce dalla cabina al termine del viaggio lascia capire la tensione indotta da questa prescrizione e come essa si rivelerebbe insostenibile se prolungata oltre un certo tempo.

Sarà chiaro, finalmente, che questa prescrizione non proviene dal sistema ascensore, ma dalla società, anche se viene interamente riformulata nella situazione-ascensore. (Ciò vale, del resto, per la maggior parte dei sistemi sociali: tutti mutuano prescrizioni dalla società, e le specificano, vale a dire le riformulano in termini idonei alla situazione che gestiscono.)

Anche questo sistema effimero è dunque un sistema sociale, dotato, oltre che di parti, di una propria organizzazione, fondata su norme, aspettative e modelli interiorizzati. In tale sistema deve essere svolto un lavoro sociale importantissimo, di salvaguardia di valori di fondo. Tale lavoro viene diviso, ma, a differenza di quanto avviene nella stragrande maggioranza dei sistemi di altro tipo, viene diviso in parti eguali: ognuno ha gli stessi compiti del proprio vicino. È proprio questo che ci faceva esitare a riconoscere dei ruoli nel sistema ascensore: la nozione di ruolo viene solitamente usata in un contesto di divisione «diseguale» del lavoro, in

cui i ruoli sono diversi fra loro, mentre, nel sistema-ascensore (e lo stesso vale per il sistema-folla), il lavoro da svolgere è eguale per tutti, e i ruoli sono eguali fra loro. Eventuali differenze non derivano dalla divisione del lavoro, ma da dati ascritti (per esempio, una grossa corporatura, che richiede qualche «indulgenza», ossia un abbassamento delle aspettative degli altri), o dalla posizione nello spazio (trovarsi contro una parete della cabina anziché al centro).

A parte questi casi, ripetiamo, la stragrande maggioranza dei sistemi sociali divide il lavoro in parti diverse. Vediamo allora, prima di tutto, di rispondere alla domanda: *qual è, in un sistema sociale, il lavoro da dividere?* Nonostante la sua bassa istituzionalizzazione, la sociologia non è, su questo punto, priva di strumenti: nei paragrafi successivi il lettore troverà un modello di analisi del lavoro sociale, capace di aiutare il ricercatore a «fare le domande giuste» alla situazione che sta analizzando. Malgrado l'elevato impegno teorico di tali paragrafi, essi propongono strumenti di analisi concreta immediatamente applicabili.

5.6 Il lavoro-da-dividere nei sistemi sociali

Cominciamo da una rapida notazione storica. Si è già detto della lunghissima tradizione analitica in tema di divisione del lavoro. In questa tradizione, il periodo che va da Platone (IV secolo a.C.) a Marx (XIX secolo) non vede sostanziali novità per quanto riguarda il tipo di «lavoro» considerato: si tratta sempre di *lavoro produttivo di beni o servizi*, considerato al livello più molecolare, quello della mansione singola. È a partire da Durkheim (soprattutto con *De la division du travail social*, 1893) che la nozione di lavoro perde lo stretto riferimento economico-produttivo, per diventare, appunto, *travail social*: esso viene cioè a comprendere, oltre al lavoro produttivo, l'implementazione di ruoli e funzioni sociali a contenuto (anche) non economico. Finalmente, soprattutto attraverso le ricerche sull'interazione in gruppi «artificiali» di piccole dimensioni (un possibile «classico» è R.F. Bales, *Interaction Process Analysis*, 1950), la nozione di lavoro diviso ha acquisito anche risvolti espressivi ed emozionali, riguardando non soltanto il lavoro *strumentale*, vale a dire, quello direttamente rivolto al raggiungimento degli obiettivi del sistema, ma anche il lavoro *espressivo*, diretto cioè ad allentare e gestire le tensioni che si creano in un sistema. Per esempio, in un'analisi della divisione del lavoro nella famiglia, si considera come lavoro non solo fare la spesa, le pulizie, cucinare ecc., ma anche ricordare gli anniversari della famiglia,

prendere iniziative per «fare la pace», tenere i contatti con le famiglie di origine, lodare/rimproverare ecc.

Fin qui, sono esempi «positivi»; ma *sono lavoro sociale anche attività che potrebbero apparire negative*, nel senso che creano tensione: dal pian-gere a «rompere le uova nel paniere», dal fare il «guastafeste» al rivendicare. Il senso comune suggerirebbe che queste attività aggravano, anziché alleggerire, il carico di lavoro da svolgere in un sistema: questo è vero, ma è possibile che il sistema in esame non conosca altre modalità meno dispendiose per stare unito, per prendere conoscenza delle modifiche dell'ambiente, per affermare la propria identità ecc. Anch'esse vanno dunque considerate lavoro sociale. Senza insistere oltre su questo punto, lo affido tuttavia alla riflessione particolare del lettore. L'esperienza didattica ha mostrato che questo allargamento della nozione di «lavoro», che distingue così radicalmente la sociologia dall'economia, non è di immediata appropriazione. Esso rappresenta tuttavia una premessa indispensabile per l'analisi della divisione del lavoro nei sistemi sociali.

È ovvio che le quote (rispettivamente) strumentale ed espressiva del lavoro sociale da dividere in un sistema *non sono eguali per ogni tipo di sistema*. In un sistema come la famiglia, è preponderante il lavoro espressivo; in un sistema produttivo di beni o servizi, come l'azienda, è preponderante il lavoro strumentale. Mentre il lavoro strumentale è relativamente facile da vedere per l'osservatore (di fatto, come si è detto, è l'unico che il senso comune considera come «lavoro»), vi può invece essere il rischio, soprattutto nei sistemi produttivi, di sottovalutare il lavoro espressivo. Il ricercatore scopre assai presto, tuttavia, che il lavoro espressivo non è un *optional*, un «di più» che il sistema si concede: esso è *altrettanto importante del lavoro strumentale per il raggiungimento degli obiettivi del sistema*. Il lavoro strumentale, infatti, produce tensioni e conflitti che, in aggiunta a quelli già esistenti, disgregherebbero il sistema, impedendogli così, di fatto, di raggiungere i propri obiettivi: è il lavoro espressivo che, gestendo tensioni e conflitti (il che vuole anche dire, si è visto, producendone), consente al lavoro strumentale di essere efficace.

Prima di presentare il modello di analisi sistemica, ancora una precisazione. Ci proponiamo di analizzare *il lavoro sociale svolto in un sistema, non già il lavoro (meglio: la funzione) che tale sistema svolge per conto di un sistema sovraordinato*. Nel caso (per esempio) della famiglia, ci interessa il lavoro svolto nella famiglia, non già il lavoro che il sistema famiglia svolge per conto del sovrasisistema società, e che consiste nella procreazione legittima dei figli, nella loro socializzazione e nel sostegno emozionale alla personalità dei suoi membri adulti. La differenza fra

questi due livelli di analisi è importante: al primo livello, la famiglia viene analizzata come sistema ed è rilevante il lavoro svolto al suo interno dai suoi ruoli e dai suoi sottosistemi; al secondo livello, la famiglia è una sorta di «scatola nera», del cui interno non ci si occupa, e di cui viene analizzato solo il lavoro esterno che essa svolge per conto del sistema societario.

Nell'analisi di questo lavoro, a che livello di dettaglio occorre scendere? Esemplificando col sistema famiglia, si comincerà con: fare la spesa, cucinare, tenere i rapporti con le famiglie di origine, raccontare la fiaba della buona notte, prendere iniziative per «fare la pace», andare a parlare con gli insegnanti dei figli, ricordare gli anniversari e così via. Questo livello di approfondimento potrebbe tuttavia essere insufficiente, e il ricercatore (soprattutto se apprendista) non dovrebbe esitare a scendere a un dettaglio maggiore. Solo così, infatti, sarà possibile distinguere la divisione del lavoro praticata in una famiglia da quella praticata in un'altra: il che è essenziale, perché il lavoro di ricerca non consiste solitamente nel fare analisi della famiglia-in-astratto, dell'azienda-in-astratto, e così via, ma di *quella* particolare famiglia, di *quella* particolare azienda.

Questo invito a scendere nei dettagli comporta naturalmente il rischio opposto: quello di registrare tutti i comportamenti (emersi da intervista o osservazione) svolti dai componenti il sistema. Non interessano, tuttavia, tutti i comportamenti che si svolgono in un sistema, ma solo quelli che possono essere significativi per ricostruire il «lavoro» che in esso si svolge, vale a dire, *solo quelli che possono venire letti come adempimenti di un lavoro da svolgere per il sistema*. Di fronte a ogni atto e comportamento, il ricercatore deve dunque porsi questa fondamentale domanda.

Un aiuto a rispondere è dato dalla prospettiva funzionale: è *lavoro svolto per il sistema ogni atto o comportamento che ha delle conseguenze osservabili per il sistema*. Non importa che tali conseguenze siano o meno intenzionali, e nemmeno che l'autore del comportamento, o gli altri membri della famiglia, ne siano o meno consapevoli: è sufficiente che tali conseguenze siano *oggettivamente osservabili* da un ricercatore esperto. Il ricovero ospedaliero di un membro della famiglia, se ha come conseguenza di allentare (più o meno temporaneamente) una grossa tensione presente nella famiglia stessa, va considerato come «lavoro» svolto per il sistema, anche se nessuno dei componenti la famiglia (ricoverato compreso) ne è cosciente, o sarebbe disposto ad accettare questa lettura.

L'esempio appena proposto va meglio precisato, anche alla luce delle riflessioni svolte a inizio paragrafo. Anche il ricovero che, anziché allentarla, produce tensione, è lavoro svolto per la famiglia: la sollecita, per

esempio, a riformulare qualche quadro di riferimento, ad ampliare gli schemi decisionali, a rivedere l'assetto di potere interno e così via. Che, in astratto, esistano altri mezzi meno "costosi" per ottenere tutto ciò, è probabile; ma è possibile (come si è suggerito poco sopra) che il sistema in esame abbia a disposizione solo mezzi di questo tipo; oppure, che l'uso di mezzi siffatti, a prima vista assurdamente costoso, comporti per il sistema guadagni secondari non ancora visibili all'osservatore e così via. *Non solo il lavoro visibilmente positivo, dunque, è lavoro svolto per il sistema.* Il lettore è invitato a rivedere la differenza fra approccio sociologico e approccio economico (§ 1.3): l'analisi sociologica, va ribadito, lavora anche sulle «irrazionalità» del proprio oggetto e comincia spesso dove l'analisi economica non ha nulla da dire.

Veniamo finalmente alla presentazione del modello sistemico annunciato. Si è appena detto che la domanda essenziale per decidere se un dato comportamento fa parte o meno del lavoro diviso è la seguente: questo comportamento svolge una qualche funzione per il sistema? Per orientare la risposta, il modello indica *quattro direzioni fondamentali di lavoro che deve essere necessariamente svolto in qualunque sistema sociale.* Il suo vantaggio consiste dunque nel fornire al ricercatore una serie di "domande" da rivolgere alla situazione analizzata.²

Il lavoro che deve essere necessariamente svolto in qualunque sistema sociale comprende:

- I) un lavoro «adattivo», vale a dire, l'istituzione e il mantenimento di un rapporto adattivo con l'ambiente;
- II) un lavoro «decisionale», vale a dire, la costruzione/implementazione di schemi e pratiche di decisione (prima) e di attuazione (poi) delle decisioni prese;
- III) un lavoro «integrativo», vale a dire, l'istituzione di una serie di legami trasversali fra le parti del sistema, per tenere sotto controllo le spinte dis-integrative conseguenti a tensioni e conflitti;

² Il lettore con qualche conoscenza sociologica noterà subito il riferimento al modello strutturale-funzionale di Talcott Parsons. Esso viene qui presentato in forma radicalmente semplificata, e con gli scostamenti e le integrazioni, anche cospicue, che l'esperienza di ricerca e di insegnamento mi ha mostrato utili. Il lettore esperto valuterà da sé questi scostamenti; il lettore principiante, che proseguirà lo studio della sociologia, avrà senz'altro occasione di recuperare una versione filologicamente esatta di tale modello.

- IV) un lavoro di «implementazione del modello latente», vale a dire, di costruzione/difesa dell'identità interna del sistema, quella che il sistema ha verso se stesso e verso i propri componenti. (Non si tratta, come meglio vedremo, dell'identità esterna, vale a dire, dell'auto-presentazione del sistema all'ambiente – che appartiene piuttosto al lavoro adattivo – quanto piuttosto dell'identità "profonda", nel senso di fedeltà al proprio modello latente (= nascosto), e tuttavia essenziale, e al significato che esso ha per i componenti del sistema, motivandoli a partecipare al sistema stesso.)

Vedremo analiticamente, nei paragrafi successivi, questi quattro tipi fondamentali del lavoro sociale che deve essere svolto in ogni sistema. Per ragioni di semplicità, faremo riferimento a sistemi (I) di piccole dimensioni (che dividono quindi il lavoro principalmente fra ruoli) e (II) non produttivi, né a base territoriale. Un lungo paragrafo (§ 5.11) sarà dedicato ai sistemi produttivi, che dividono il lavoro (principalmente) fra sottosistemi; un altro, assai breve (§ 5.12), ai sistemi a base territoriale.

5.7 Il lavoro-da-dividere: il lavoro adattivo

Ogni sistema vive in un ambiente da cui provengono risorse necessarie alla sopravvivenza del sistema stesso. *Il mantenimento di un rapporto adattivo con l'ambiente è dunque essenziale al suo funzionamento e costituisce una parte del lavoro sociale che deve venire svolto in ogni sistema.*

Che significa «mantenimento di un rapporto adattivo»? Significa, per il sistema,

- a) conoscere ogni aspetto dell'ambiente che può essere significativo per il sistema stesso, al fine di trarne le risorse necessarie;
- b) conoscerne le eventuali variazioni;
- c) "tradurre" (a) e (b) in termini di informazioni vincolanti per il sistema (fa parte di questo momento il fare entrare le risorse nel sistema);
- d) significa, accanto a ciò, svolgere funzioni di rappresentanza del sistema verso l'ambiente, vale a dire, provvedere alla presentazione-di-sé che ogni sistema deve compiere verso l'ambiente.

Prima di occuparci del modo in cui questo lavoro adattivo viene diviso, soffermiamoci su due nozioni che abbiamo appena introdotto: «ambiente» e «risorse».

È importante chiarire bene queste nozioni, perché, per ricostruire il la-

voro adattivo svolto in un sistema, è essenziale stabilire qual è il suo ambiente e quali le risorse che da esso gli provengono.

L'ambiente di un sistema è costituito (a) dal sovra-sistema che lo comprende, o meglio, dalle sue parti/aspetti/livelli significativi per il sistema stesso; (b) da altri sistemi; (c) eventualmente, se si tratta di un sistema a base territoriale, dal territorio di riferimento, o meglio, anche qui, dagli aspetti di tale territorio che sono significativi per la vita del sistema stesso. Per un sistema-famiglia, è ambiente (a) il sovrasisistema societario in cui esso è inserito, naturalmente per gli aspetti attinenti la vita e gli interessi diretti della famiglia (dagli assegni famigliari alle pari opportunità all'innalzamento dell'età di obbligo scolastico ecc.); (b) gli altri sistemi con cui il sistema-famiglia entra in relazione per funzionare: dalla scuola, alle famiglie di riferimento («i nonni»); dai vari presidi sanitari, all'oratorio, e così via. Per il sistema [madre-bambino piccolo], l'ambiente è costituito (a) dalla famiglia in cui è inserito (e non dal sovrasisistema societario, perché il rapporto con tale sovrasisistema è mediato dal sistema famiglia, di cui il sottosistema in esame fa parte); (b) dagli altri sottosistemi famigliari (quello marito-moglie e altri eventuali, se sono presenti fratelli maggiori) e da altri sistemi esterni (per esempio, il dispensario pediatrico; altri sistemi madre-bambino incontrati ai giardini ecc.) con cui questo sistema entra eventualmente in contatto. Per l'Ufficio Acquisti di un'azienda, l'ambiente è costituito (a) dall'azienda, (b) da altri sottosistemi aziendali (Contabilità, Magazzini ecc.) ed extra-aziendali (le diverse aziende fornitrici ecc.), oltreché da tutti gli aspetti del sovrasisistema produttivo (esterno all'azienda) rilevanti per il sistema Ufficio Acquisti (saranno principalmente aspetti tecnologico-merceologici).

Come si vede, la determinazione di qual è l'ambiente di un sistema? è un'operazione complessa, che va compiuta con scrupolo: se l'analista non prendesse in considerazione tutti i livelli di ambiente pertinenti, egli non saprebbe interpretare (e magari nemmeno vedere) una serie di comportamenti e attività che si svolgono nel sistema, dirette a quel lavoro di adattamento richiesto dalla parte di ambiente che è stata invece ignorata. Da questa parte dell'analisi potrebbero similmente emergere segmenti di ambiente che il sistema sembra non avere considerato (il caso è assai più frequente per sistemi come la famiglia che per sistemi come l'azienda). In tale eventualità, il ricercatore – ripetute le debite verifiche – potrà legittimamente prevedere un qualche malfunzionamento del sistema, originato appunto da questo deficit adattivo.

La nozione di *risorsa* è ancora più astratta di quella di ambiente. Essa fa riferimento a tutto ciò che un sistema ha bisogno di ricevere dall'ambiente per raggiungere i propri obiettivi.

La determinazione di tali risorse è relativamente semplice per sistemi produttivi di beni e servizi, come l'azienda: denaro, uomini, materiali, mezzi di produzione, conoscenze. [Inciso: questa elencazione rispecchia una nozione ancora «materiale» di risorsa: in una prospettiva più astratta, tutte queste risorse corrispondono a «informazione». Infatti, un'azienda che abbia acquistato nuovo macchinario, o acquisito nuovi tecnici, è più ricca di informazione rispetto al momento precedente, nello stesso modo in cui il latte conferito alla Centrale è più «informato» di quello ancora nelle stalle, ma meno informato di quello che ha già lasciato la Centrale per percorrere la via della distribuzione agli utenti.] La determinazione delle risorse è invece particolarmente complessa per i sistemi non produttivi di beni e servizi. Anch'essi, naturalmente, abbisognano di informazioni dal loro ambiente, ma, ancora di più, abbisognano di risorse direttamente significative sul piano espressivo (affettivo e emozionale), come, tipicamente, il «sostegno».

Per esempio, il sistema madre-bambino piccolo abbisogna certo di informazioni sul regime di alimentazione dei bambini, sulle cure igieniche da prestare loro ecc., ma abbisogna, assai di più, di «sostegno» dall'ambiente esterno. Questo sostegno si traduce in un insieme di pratiche e comportamenti provenienti da agenti esterni che, pur non essendo direttamente rivolte a favorire il raggiungimento degli obiettivi del sistema (= la crescita del bambino), hanno come conseguenza di favorirla indirettamente. Rientrano in questa categoria condizioni assai importanti come una «serenità» sul versante economico (= il sottosistema non deve preoccuparsi che manchino risorse di quel tipo); una relativa autonomia del sistema madre-bambino dalle dinamiche emozionali della coppia di genitori (il padre non è geloso della presenza del bambino e delle cure che la madre gli dedica); riconoscimenti di aree di autonomia e di rispetto delle competenze (per esempio, le nonne non interferiscono). Rientrano nel «sostegno» l'esonero della madre da compiti materiali, o la messa a sua disposizione di risorse materiali. Vi rientrano infine, naturalmente, espressioni di «affetto», espressioni di «stima» (complimenti rivolti alla madre, per la sua bravura) e persino i complimenti ricevuti per strada dal bambino, nella sua carrozzella. È chiaro da questi esempi, insomma, che, ancor più della nozione di ambiente, *la nozione di «risorsa» va riformulata per ogni sistema* (con particolare attenzione alle simbolizzazioni da esso consentite).

È importante rendersi conto del fatto che *questo lavoro adattivo, diretto a procurare risorse al sistema, se da un lato gli è essenziale per sopravvivere, dall'altro è fonte di tensione per il sistema stesso*. Intanto, per effetto di

questo lavoro adattivo, entrano nel sistema *elementi nuovi*, di cui il sistema deve tenere conto e armonizzarli con i precedenti: ne risulta dunque disturbato lo *status quo*. Se poi gli elementi nuovi introdotti sono numerosi, è persino possibile che la stessa identità del sistema sembri minacciata. In altri termini, *il lavoro adattivo rende necessario un grosso lavoro di difesa del vecchio dal nuovo e di integrazione del vecchio col nuovo*, lavoro che va anch'esso ad aggiungersi al monte del lavoro-da-dividere (ce ne occuperemo nei §§ 5.9 e 5.10). Ma il lavoro adattivo richiede anche un lavoro di decisione e di implementazione delle decisioni prese (§ 5.8): l'adattamento all'ambiente comporta modifiche e queste vanno decise e implementate, spesso nei termini di tempo dettati dall'ambiente, che non tengono conto dei ritmi temporali del sistema.

Il fatto che il lavoro adattivo introduca nel sistema delle tensioni ha delle conseguenze importanti sul modo in cui tale lavoro viene diviso. Infatti una quota delle tensioni si indirizza *proprio sul componente del sistema che svolge questo lavoro*: ci si sente disturbati da lui, dalle sue richieste, che spesso comportano la necessità, per tutti, di darsi da fare in tempi stretti. Naturalmente, gli si è "grati", ma questa gratitudine non è incompatibile con sentimenti meno positivi, e persino con qualche latente aspettativa di "risarcimento". È anche possibile che tale lavoro venga, più o meno consciamente, svalutato o "ignorato".

Chi svolge questo lavoro coglie assai presto i costi psicologici a esso inerenti. La scelta di svolgerlo malgrado questi costi è quindi *solitamente legata a dati di personalità* («senso di responsabilità» verso gli altri ecc.), a parte i casi in cui (come nel sistema madre-bambino piccolo) sono le condizioni oggettive a decidere chi deve svolgerlo. Va ancora aggiunto che una scelta di questo genere tende a essere permanente, anche perché comporta una certa "professionalizzazione", che rende sempre più improbabile la rotazione, o il subentro di altri. *Il soggetto che svolge questo lavoro tende quindi a diventare uno specialista in "affari esteri" del suo sistema di appartenenza.*

Con ciò, tuttavia, egli non esaurisce l'intero lavoro adattivo che il sistema deve svolgere: anche nei casi di specializzazione estrema, *una certa quota di lavoro adattivo viene svolta da tutti*. Un esempio tipico è il lavoro di rappresentanza, che, anche in famiglie in cui (per esempio) è il padre il grande specialista adattivo, viene svolto dai figli e dal coniuge non specialista in qualunque (anche minima) situazione pubblica. Si tratta di una mole di lavoro notevole, che va dall'autopresentazione fisico-posturale alla riuscita scolastica, dall'abbigliamento a «non fare la stupida alla festa».

5.8 Il lavoro-da-dividere: il lavoro decisionale

Qualunque sistema, per fare fronte alle proprie necessità, non può accontentarsi del reperimento, dall'ambiente, delle risorse che gli sono necessarie, ma deve passare attraverso un momento realizzativo, che comprende sia la presa di decisioni, sia la loro implementazione. *Decisioni e loro implementazione costituiscono dunque una parte importante del lavoro sociale che viene svolto in un sistema.* Come viene diviso questo lavoro? E, prima ancora, come imparare a riconoscerlo?

Nei sistemi a gerarchia formale è meno difficile, per il ricercatore, capire che ci si trova di fronte a lavoro decisionale. Esso prevede infatti (I) la messa a fuoco precisa del problema su cui decidere, (II) la raccolta di informazioni pertinenti, previamente vagliate in termini di fondatezza (fin qui si tratta, come abbiamo visto, di lavoro adattivo), (III) la decisione in senso stretto e (IV) la formulazione di una strategia di implementazione. Si tratta di operazioni agevolmente riconoscibili. Quanto alla domanda «Come viene diviso questo lavoro, e da chi viene svolto?», da un lato le decisioni più rilevanti spettano al vertice (sul punto, si veda oltre, § 5.11*b*); dall'altro, le strutture decisionali di tali sistemi consentono sempre di individuare chi decide.

Viceversa, nei sistemi non a gerarchia formale il processo decisionale è *investito di affettività*. Quello che sembra lavoro decisionale può svolgere in realtà altre funzioni: per esempio, può rappresentare l'occasione per una ridefinizione dei rapporti di potere, oppure la sede per un risarcimento di precedenti negatività, oppure il primo passo, puramente strumentale, per una strategia più ampia e così via. Viceversa, una decisione vera e propria può ammantarsi di altre forme: per esempio, può sembrare solo una celebrazione familiare, da leggere, a prima vista, come lavoro integrativo. In pratica, a differenza di quanto avviene nei sistemi a gerarchia formale, è difficile trovare in questi sistemi atti decisionali «puri», vale a dire che non svolgano anche altre funzioni.

Ancora: la presenza delle fasi sopra elencate non è scontata; in particolare, quanto alla fase (II), spesso le informazioni necessarie per decidere non vengono prese; se prese, non vengono vagliate; finalmente, se prese e vagliate, fase (III), alla fine non se ne tiene conto. Manca a volte anche la fase (IV): presa una decisione, non ci si preoccupa del modo di attuarla; anche questo potrebbe segnalare al sociologo che la «decisione» svolge in realtà altre funzioni, vale a dire, va letta come lavoro di tipo diverso.

La decisione comporta un qualche esercizio di potere: potrebbe allora sembrare che il lavoro decisionale, da un lato, sia ambito da tutti; dall'al-

tro, possa venire svolto solo da chi ha potere; di conseguenza, dovrebbe essere relativamente facile individuare chi svolge tale lavoro. Ciò è vero (e non completamente) per i sistemi organizzati secondo qualche gerarchia formale; per sistemi diversi da questi (come la famiglia, il gruppo amicale ecc.), il «potere» che viene speso in una decisione si manifesta, abbiamo detto, in forme così diverse – dalla proposta al veto, dal caldeggiamento al «silenzio significativo», dalle resistenze all'astensione ecc. – che non è sempre chiaro alla prima osservazione chi lo ha, e quanto. Si può insomma partecipare alla decisione in posizione passiva, e tuttavia influire potentemente sul suo contenuto; persino un'assenza può condizionare una decisione.

Una decisione «vera» comporta, per il sistema, gli stessi costi già visti a proposito del lavoro adattivo: vi è infatti l'introduzione di qualcosa di nuovo, che disturba preesistenti equilibri individuali e di gruppo. Anche qui tende a emergere uno *specialista in decisioni*, sulla base sia di caratteristiche di personalità, sia di condizioni oggettive (maggiore età, responsabilità di fronte alla legge ecc.). Nei sistemi di piccole dimensioni è frequente il caso che a decidere sia lo stesso specialista in lavoro adattivo (ciò è invece rarissimo nei sistemi produttivi medio-grandi).

Vanno qui richiamate quelle *pratiche istituzionalizzate* di cui si è detto al § 5.4, il peso delle quali è particolarmente apprezzabile proprio nel lavoro decisionale. Di fatto, *la loro presenza riduce il numero di decisioni astrattamente necessarie: esse sono infatti altrettante decisioni incorporate, una volta per tutte, in struttura*. Naturalmente, è raro che il problema su cui decidere coincida esattamente col problema oggetto della pratica istituzionalizzata: sicché il sistema, per evitare lavoro decisionale, opera spesso per estensione, ampliando la portata della pratica istituzionalizzata fino a ricomprendervi l'oggetto su cui decidere, implicitamente dichiarando inutile, in tal modo, la decisione stessa. Per esempio (estremo), la decisione se il figlio parteciperà o meno a un dato concorso/esame (decisione che dividerebbe la famiglia) viene di fatto allontanata dalla constatazione che proprio quel giorno ricorre il compleanno della mamma, tradizionalmente festeggiato con solennità dalla famiglia.

Inutile dire che una presenza eccessiva di pratiche di questo tipo può eliminare quasi del tutto il lavoro decisionale, il che potrebbe essere patologico per il sistema, perché attraverso tale lavoro trova attuazione una quota notevole di adattamento all'ambiente. È egualmente plausibile, all'opposto, che una scarsità di pratiche istituzionalizzate (condizione abbastanza frequente in sistemi di recente formazione) costringa il sistema a un eccesso di lavoro decisionale, con conseguenze tensiogene e grossi costi ulteriori sul versante dell'integrazione.

5.9 Il lavoro-da-dividere: il lavoro integrativo

Un sistema sociale, come qualunque altro sistema, è composto di elementi che, per il fatto di fare parte del sistema; non perdono interamente la propria identità e i propri interessi. Il perseguimento, da parte di ciascun componente, di tali interessi potrebbe rivelarsi disfunzionale al sistema; per scongiurare o ridurre questo pericolo, essi devono venire integrati, vale a dire, *devono stabilirsi fra loro legami trasversali che non solo (a) controllino eventuali tendenze centrifughe, ma anche (b) assicurino la destinazione di una quota significativa delle risorse al servizio del sistema*. È chiaro allora che il lavoro integrativo è uno dei tipi fondamentali di lavoro che devono essere svolti in un sistema.

Abbiamo già più volte incontrato il tema dell'integrazione; abbiamo visto, fra l'altro, che esso si riallaccia direttamente alla tematica del controllo sociale (§ 2.11). Più precisamente: ogni iniziativa diretta a produrre integrazione, o a ottimarla, persegue con ciò un maggior controllo sociale; un sistema altamente integrato è, con ciò stesso, sottoposto a un elevato controllo sociale.

Abbiamo anche visto che le fonti di integrazione, nei sistemi sociali, sono tre: (a) norme provenienti alle parti direttamente dal sistema (o da qualche sistema ad esso sovraordinato), (b) prescrizioni derivanti alle parti dalla divisione del lavoro adottata dal sistema (alle quali corrispondono aspettative per altre parti) e (c) norme interiorizzate nella personalità dei membri componenti. Sappiamo finalmente che, nelle società moderne, la quantità di integrazione derivante da (b) è assai maggiore di quella derivante da (a).

In una famiglia, l'integrazione deriva da (a) le norme giuridiche e sociali che gravano sui suoi componenti, (b) le prescrizioni inerenti alla divisione del lavoro che si stabilisce fra le parti (questa la fonte prevalente), e (c) le norme interiorizzate. Sono esempi del tipo (a) le norme del Codice Civile, delle leggi speciali, degli usi, costumi e pratiche sociali che regolano i doveri reciproci dei coniugi (art. 143 Cod. Civ.: fedeltà, assistenza morale e materiale, coabitazione; ecc.) e quelli verso i figli («mantenere, istruire ed educare la prole, tenendo conto delle capacità, dell'inclinazione naturale e delle aspirazioni dei figli»; art. 147 C.C.). Sono esempi del tipo (c) tutte le norme di tipo (a) e (b) che siano state interiorizzate (naturalmente, si interiorizzano norme generali e astratte come «rispettare l'altro come persona», «rispettare la diversità dell'altro» ecc.; non si interiorizzano norme specifiche come «dare ai figli una «paga» settimanale», che continuano eventualmente a fare parte del gruppo (a). Quanto a esempi del tipo (b), tutti questi paragrafi svolgono questo tema.

In una classe universitaria, l'integrazione deriva principalmente da norme del tipo (a), attinenti sia a principi generali che regolano l'interazione sociale – e, come tali, in qualche modo interiorizzati: fonte (c) –, sia a norme di «galateo», sia finalmente a norme di funzionamento dettate dal sistema universitario (si è già detto che alcune di queste norme sono, per così dire, incorporate nell'arredo dell'aula). Assai ridotta, come abbiamo già notato, la fonte di integrazione (b), rappresentata da una divisione del lavoro fra i componenti. Ciò vale ancora di più per il sistema-ascensore sopra analizzato.

La divisione del lavoro, abbiamo visto più volte, è produttiva di integrazione; ma essa si instaura lentamente, tanto più quando il lavoro-da-svolgere è di tipo affettivo-emozionale. Per cogliere questo punto (e comprendere meglio la nozione di integrazione), confrontiamo una coppia recente, a fortissima valenza affettiva, con una coppia i cui protagonisti non abbiano – sul piano dell'affettività – più niente da dirsi. Nel primo caso, troviamo numerose iniziative di interazione (effettiva e simbolica) da parte dei due soggetti; troviamo che entrambi conferiscono al rapporto (o subordinano a esso) numerose e importanti sfere di vita, fino a mettere “in presa diretta” col rapporto elementi importanti della propria personalità. Come leggere questo lavoro? Esso va probabilmente letto sul piano della costruzione di un'identità, di un modello latente (si veda il paragrafo successivo), non su quello dell'integrazione. Sul piano dell'integrazione, anzi, una parte di questo lavoro potrebbe avere conseguenze negative: è assai difficile, per esempio, che esprimere ogni aspetto della propria personalità nel rapporto di coppia favorisca l'integrazione della coppia, e non abbia invece risvolti disgregativi; e così via per le altre iniziative. In conclusione, in questo primo tipo di coppia potremmo trovarci di fronte a un deficit integrativo: la divisione del lavoro è ancora in abbozzo, e non produce ancora effetti per il sistema.

Nel secondo tipo di coppia, invece, la freddezza affettiva non esclude affatto una ferrea, efficacissima (agli effetti dell'integrazione) divisione del lavoro tra le parti, anche se ciascuno dei due ha ormai escluso completamente l'altro dalla propria vita fantastica (desideri, fantasie ecc.). È anche probabile che, in questa seconda coppia, il lavoro consti, più che di iniziative di interazione, di iniziative-di-elusione, dirette a tenere la presenza dell'altro entro limiti precisi; ma anche queste iniziative comportano regole comuni, transazioni, aspettative reciproche ecc., sono cioè produttive di integrazione.

Proseguiamo la riflessione su questa nozione, che, come il lettore avrà

constatato, appare la nozione centrale di queste Istituzioni. *L'integrazione è quella caratteristica del sistema che coglie (I) la qualità e (II) l'intensità dei legami tra le sue parti.* In quanto designa una condizione del sistema (di ogni sistema), l'integrazione è *una variabile a livello strutturale*. Su questo punto non è superfluo insistere, anche in presenza di un uso del termine «integrazione» che ne fa una variabile a livello individuale.

Si dice infatti spesso che Tizio «si sente (oppure: è) poco (o molto) integrato» in un dato sistema. In questi termini, tuttavia, si tratta di una *variabile a livello individuale*, che coglie una condizione (reale o vissuta, qui poco importa) di un soggetto individuale relativamente a un dato sistema, e si misura ponendo al singolo individuo domande sul suo vissuto, sulla sua situazione, e osservandone certi comportamenti. Viceversa, l'integrazione che stiamo analizzando è una *caratteristica a livello sistemico* (strutturale, dunque) e *si misura con indicatori a livello sistemico*, – non già chiedendo ai membri individuali del sistema quanto si sentano integrati e facendo poi la somma delle risposte.

È importante notare che fra questi due livelli (individuale e strutturale) di questa che appare al senso comune la stessa variabile, non esiste necessariamente un'associazione diretta del tipo «maggiore il senso individuale di integrazione, maggiore il grado di integrazione di quel sistema». In una famiglia governata dispoticamente da uno o entrambi i genitori, il senso individuale di integrazione è probabilmente basso; più elevato in una famiglia cameratesca, o ispirata ad armonia amorosa; ma è probabile che la prima sia più integrata della seconda. Nell'esempio delle due coppie di cui sopra, è probabile che i componenti la coppia giovane finirebbero «molto integrata» la propria coppia, e il contrario gli altri due; a livello sistema, è vero l'opposto.

Va dunque ribadito che *il livello di integrazione di un sistema non è la somma degli attaccamenti di coloro che ne fanno parte, e non è necessariamente in relazione diretta col loro livello di soddisfazione per fare parte di quel sistema.* L'integrazione è una caratteristica sistemica (strutturale) la cui intensità non dipende dal modo in cui viene raggiunta: sono strumenti di integrazione la disciplina carceraria o militare, la somministrazione di psicofarmaci e sostanze analoghe, le percosse ecc., così come il dialogo, il cameratismo, il paternalismo, il «lasciar sfogare» ecc.

Naturalmente, esistono fra questi due livelli (individuale e strutturale) associazioni di altro tipo. *Un basso senso di integrazione dei componenti costringe infatti il sistema a un lavoro integrativo maggiore.* Essendo la motivazione partecipativa e collaborativa dei componenti individuali ridotta al minimo, il sistema deve svolgere un superlavoro integrativo, so-

litamente specializzando tale lavoro a carico di alcuni componenti del sistema che ricavano un qualche "guadagno" dalla situazione.

(Si noti che l'integrazione è una variabile strutturale anche quando il sistema di riferimento parrebbe coincidere con un solo individuo: mi riferisco al sistema di personalità, che si compone, come vedremo, di elementi intrapsichici diversi. L'integrazione della personalità è una variabile a livello strutturale perché coglie una caratteristica della struttura, vale a dire, tipo e intensità dei legami trasversali fra i suoi elementi componenti. È invece a livello individuale qualunque variabile che colga caratteristiche di un singolo elemento della personalità: per esempio, «forza dell'Ego».)

Ci si può ancora chiedere come viene diviso, fra le parti, il lavoro integrativo. Nella misura in cui la divisione del lavoro produce integrazione, è sufficiente parteciparvi per svolgere lavoro integrativo. Si noti, tuttavia, che partecipare alla divisione del lavoro significa non solo ottemperare alle aspettative altrui, ma anche *attivare le aspettative che si avrebbero – meglio: che si devono avere – verso gli altri. Una posizione di «rinuncia» a fare valere tali aspettative, se non altrimenti compensata, potrebbe paradossalmente costituire una inadempienza del lavoro integrativo.*

Oltre a ciò, si osservano *in ogni sistema specialisti nel lavoro integrativo*, che possono essere sia ruoli (se il sistema è piccolo), sia sottosistemi (se il sistema è di grandi dimensioni; si veda oltre, § 5.11). Nel caso di un sistema piccolo, una specializzazione in senso integrativo può essere guidata da ragioni culturali: nella famiglia tradizionale, la madre era uno specialista di questo tipo, soprattutto mediando i conflitti (tra il padre e i figli, e tra i figli). Più generalmente, nelle culture occidentali tradizionali, i ruoli femminili sono modellati in direzione prevalentemente integrativa (in direzione adattiva, viceversa, i ruoli maschili). Accanto a opzioni culturali, possono essere importanti, nel guidare questa assunzione (o nell'escluderla) caratteristiche della personalità del soggetto. Finalmente, un basso livello di motivazione a partecipare da parte dei singoli componenti può costringere il sistema (come abbiamo visto poco sopra) ad accrescere il grado di specializzazione del lavoro integrativo: vuoi a carico del soggetto che ha un qualche interesse alla situazione, vuoi a carico di qualche «capro espiatorio»; si svolge lavoro integrativo, infatti, anche subendo le manifestazioni di ostilità degli altri componenti il sistema.

5.10 Il lavoro-da-dividere: il lavoro di implementazione del modello latente

Vi è infine un ultimo, fondamentale lavoro da svolgere in un sistema sociale: l'implementazione del modello latente. Per individuare questo lavoro, e interpretarlo, occorre prendere le mosse dal lavoro adattivo e dalle innumerevoli sollecitazioni ambientali che, attraverso questo lavoro, giungono al sistema. L'irruzione di elementi nuovi che l'adattamento comporta potrebbe alterare drasticamente il sistema stesso, fino al venire meno dei confini che lo separano dall'ambiente. Occorre quindi un qualche lavoro di "resistenza" a queste sollecitazioni, e questo lavoro è appunto l'implementazione del modello latente.

Più precisamente: questo segmento del modello postula l'esistenza, in ogni sistema, di un modello latente, vale a dire, di una *configurazione strutturale "invisibile", incorporata nel "patrimonio genetico" originario del sistema, la quale tende a riaffermarsi, riproponendo se stessa, ogni volta che sia minacciata, impegnando a tal fine il lavoro dei componenti il sistema*. La presenza di numerose virgolette in questa definizione segnala al lettore che ci troviamo di fronte al lavoro più difficile da spiegare in termini di senso comune. Potremmo parlare di «identità interna» del sistema, da non confondersi con l'identità esterna, quella che esso presenta agli altri, e la cui implementazione appartiene, come si è detto, al lavoro adattivo. L'identità interna è invece quella che un sistema persegue "silenziosamente" e implicitamente di fronte a se stesso, di fronte ai propri componenti, *indipendentemente dal grado di consapevolezza che essi ne hanno*. L'implementazione di questo modello latente è uno dei lavori che il sistema deve svolgere.

Per apprezzare meglio l'esigenza sistemica di implementazione del modello latente, il lettore consideri che tutti i sistemi e sottosistemi sociali, quando li si guardi dal punto di vista della partecipazione dei loro componenti, non sono entità continue, bensì entità "pulsanti", vale a dire, entità che esistono in pienezza solo per una parte del tempo, e per il resto del tempo sono in latenza. Così, il sistema azienda ha esistenza piena, solitamente, per una decina di ore al giorno su cinque giorni settimanali. *Questa condizione pulsante accresce l'impegno del sistema per la conservazione del proprio modello latente*, che significa anche assicurare la prosecuzione di programmi a lungo termine, riuscendo a ripartire il «lunedì mattina» nei termini in cui ci si era interrotti il «venerdì sera». Questo ostacolo del «lunedì mattina», vistoso nel caso dell'azienda (ogni dipendente ne conosce assai bene i risvolti di disagio individuale), vale tuttavia per ogni sistema sociale, dalla coppia amorosa alla banda delin-

quente, dalla classe scolastica al sistema madre-bambino. Nell'effettuare analisi sistemiche, sarà opportuno indagare su questa *latenza periodica* del sistema in esame (sia sulla sua frequenza, sia sulla sua durata), e riflettere sul modo in cui il sistema fa fronte a questa condizione.

Questo lavoro implementativo ha un peso elevato, com'è ovvio, nelle fasi iniziali del ciclo di vita di un sistema: in questi casi, implementazione del modello latente significa piuttosto *costruzione del modello latente*. Si consideri il caso della coppia giovane, ipotizzato nel paragrafo precedente. Abbiamo già visto che le iniziative di interazione che i due soggetti prendono, il conferimento di sfere di vita e di elementi intrapsichici ecc., non sono affatto lavoro integrativo: esse vanno piuttosto lette come lavoro diretto a costruire un modello latente di quel sistema. Sarà anche chiaro al lettore che, in tale lavoro, *la quota «ideale» del modello è ancora preponderante*: il modello finale che si consoliderà non assomiglierà che in parte al modello ideale perseguito. È anche possibile, date le numerose dislocazioni di oggetto sociale presenti nella sfera affettiva, e la simbolicità propria dei comportamenti espressivi, che il modello realmente (seppure inconsciamente) perseguito sia diverso, magari antagonistico, rispetto a quello che uno o entrambi i soggetti credono di perseguire.

Ciò significa anche che questo lavoro di costruzione, nella maggior parte dei casi, non parte da zero: *un sistema di recente costituzione prende infatti come modello di riferimento (da seguire o da non seguire, poco importa) sistemi già esistenti dello stesso tipo*. Una famiglia di recente costituzione ha a disposizione un'infinità di modelli (a cominciare da quelli delle due famiglie di riferimento), i quali vengono tenuti presenti, eventualmente come modelli negativi – vale a dire, per discostarsene – dal nuovo sistema.

In un sistema già consolidato, implementazione del modello latente significa piuttosto *difesa del modello latente* contro le innovazioni introdotte (o anche semplicemente proposte) dal lavoro adattivo e da quello decisionale. Una parte di questa difesa, a ben guardare, avviene già attraverso il lavoro integrativo: infatti, istituendo legami fra gli elementi sopraggiunti e quelli precedenti e, di fatto, traducendo il nuovo nei termini del preesistente, esso impedisce che il nuovo entri nel sistema in forma "cruda", vale a dire, senza mediazioni. Ciò corrisponde, tuttavia, a una difesa solo parziale: *l'integrazione si limita infatti a regolare le forme con cui il nuovo entra nel sistema, senza impedirlo. È il lavoro difensivo del modello latente che assicura questa inibizione del nuovo, dicendo no a ogni innovazione e, se costretta a accettarla, tentando di sminuirla e di svuotarla.*

(Va osservato che, benché lavoro integrativo e lavoro difensivo siano lavori diversi, esistono fra di essi notevoli relazioni, sia per i sistemi so-

ciali, sia per i sistemi di personalità. È difficile infatti immaginare un sistema consolidato che riesca a svolgere lavoro di difesa del modello latente, senza potere contare su un elevato livello di integrazione fra le parti. Viceversa, è difficile che in un sistema che stenta a difendere il proprio modello latente dall'ambiente non siano anche presenti deficit integrativi.)

È chiaro da quanto precede che esiste una relazione netta fra implementazione del modello latente e «forza» dei confini del sistema. Avevamo visto (§ 3.4) che il confine di un sistema non è distinguibile (se non analiticamente) dalla sua organizzazione, ma è piuttosto la stessa organizzazione considerata nei suoi aspetti e nelle sue conseguenze di demarcazione del sistema dall'ambiente. La difesa del modello latente è, appunto, il segmento più significativo, sotto questo aspetto, del complessivo lavoro organizzativo.³

Le riflessioni sul modello latente consentono altresì di comprendere meglio la nozione di «sistema chiuso». Si era visto (§ 3.6) che, in un sistema chiuso, la presenza di interscambi con l'ambiente esterno può rivelarsi gravemente disfunzionale. Possiamo ora dire che un sistema chiuso è un sistema caratterizzato da un modello latente assai forte? Sì, quantomeno per la maggior parte dei casi, purché ciò non venga inteso come assenza di lavoro adattivo. L'interscambio che viene minimizzato è infatti quello con l'ambiente *esterno*: ma molti sistemi chiusi (madre/bambino piccolo, psicoanalista/paziente, confessore/penitente ecc.) escludono l'ambiente esterno *quasi a meglio concentrarsi sull'ambiente interno*. (Sono segmenti di questo ambiente interno al sistema, caso per caso, l'organismo del bambino e la sua maturazione; l'inconscio del paziente; il corpo del paziente come sede di somatizzazioni ecc.).

Queste riflessioni consentono di capire che anche questo lavoro (come gli altri tre), comporta – se svolto inadeguatamente – rischi per il sistema: la difesa del modello latente può rivelarsi non solo funzionale alla sopravvivenza del sistema, tutelandone l'identità interna, ma anche *disfunzionale al suo sviluppo adattivo* (si veda oltre, § 5.13). In una famiglia, è questo modello latente che produce molta sicurezza, e insieme, molta dipendenza; che consente la soddisfazione del bisogno di appartenenza e, insieme, i ricatti affettivi; che fa sì che il figlio, che sta per fare qualche richiesta, sappia già in anticipo quale sarà la risposta; che consente agli

³ Anche se non lo esaurisce. Una parte del lavoro organizzativo significativo in termini di confini è infatti quello diretto alla costruzione, implementazione ecc. dell'identità esterna (= lavoro adattivo).

adulti di recuperare e riattivare, nelle diverse dinamiche familiari, parti infantili della propria personalità; che incanala lo sviluppo di tutti, adulti e bambini, nei limiti preesistenti della divisione del lavoro familiare; che ostacola il rendersi conto che il figlio sta crescendo (e non solo per i genitori, ma, a volte, per lo stesso figlio); che impedisce alla famiglia di disgregarsi di fronte a eventi anche gravissimi; che, anche di fronte alla comune consapevolezza di una situazione familiare negativa, impedisce alla famiglia di ripartire su basi nuove. E così via.

Questi esempi consentono altre riflessioni. La prima, molto pratica, è che, nella ricerca concreta, tale lavoro è ancora più difficile da riconoscere/isolare del lavoro decisionale. Innumerevoli comportamenti, anche contrastanti fra loro, possono svolgere questa funzione: comportamenti ritualistici, rifiuti, manifestazioni di dipendenza nei confronti del sistema, resistenze di ogni tipo a cambiamenti di ogni tipo, insorgenze e ribellioni, dichiarazioni di "fedeltà", e così via. (Va aggiunto, ripetiamo, che molti di questi comportamenti svolgono anche funzioni integrative.)

La seconda riflessione, teoreticamente più importante, è che *il modello latente è intrinsecamente contraddittorio*. Dipendenza e autonomia, fedeltà e insorgenza, fuga e ritorno, "odio" e "amore", attività e passività, e così via, si presentano in esso inestricabilmente collegati. Ciò vale, come vedremo, non solo per sistemi «espressivi», ma anche per sistemi «strumentali», decisamente razionali, come l'azienda.

Questa contraddittorietà di un (di ogni) modello latente non significa necessariamente una sua bassa integrazione. Tale modello, infatti, non è una costruzione logica: il materiale conferito è prevalentemente affettivo. Si ripresenta qui una caratteristica che abbiamo già osservato nei valori (§ 4.2): la possibile compresenza organica, in uno stesso costruito, di elementi fra loro antagonisti, senza che ciò indebolisca il costruito stesso. Ancora. Questa contraddittorietà del modello latente è legata al suo ricapitolare lo sviluppo storico del sistema, le sue innumerevoli vicende e le memorie in cui esse si sono tradotte. Ogni sviluppo contiene – accanto a movimenti virtuosi – esitazioni, passi falsi, regressioni: il modello latente conserva traccia di tutto questo. Va aggiunto, tuttavia, che tale contraddittorietà (evidente all'analista) non è particolarmente evidente ai membri del sistema, che *non attivano mai tale modello nella sua interezza, ma solo singoli segmenti* (quelli suggeriti, vedremo subito, dalla preoccupazione difensiva della propria posizione).

Chi svolge questo lavoro? Fra i quattro tipi di lavoro qui considerati, esso è probabilmente *quello meno specializzato*, nel senso che tutte le componenti del sistema partecipano al suo svolgimento. Ciò non significa che lo stesso segmento concreto di lavoro difensivo venga svolto a più

mani: piuttosto, ogni componente svolge *un proprio segmento*, difendendo il modello latente *nei termini e negli aspetti per i quali sente minacciata, dal cambiamento, la propria posizione*. Così, in una famiglia, saranno padre e madre a svolgere questo lavoro di fronte al figlio, nella misura in cui egli, crescendo, minaccia il precedente modello, basato su una gerarchia di potere, di risorse, di competenze ecc., sempre meno plausibile. Ma, nella stessa famiglia, è il figlio a svolgere questo lavoro nei confronti dei genitori che eventualmente volessero separarsi, e minacciassero così un aspetto del modello ancora più ferreo di quello gerarchico, il vincolo di solidarietà.

In altri termini, per ottenere che questo lavoro (indispensabile alla propria sopravvivenza) venga comunque svolto, il sistema utilizza le motivazioni individuali di ogni partecipante all'auto-difesa dei propri interessi.

È *la contraddittorietà del modello latente* (sulla quale si è sopra insistito) a determinare una distribuzione diffusa di questo lavoro. Un (ipotetico) modello latente non contraddittorio sarebbe un modello in cui solo una parte dei componenti riuscirebbe a riconoscere qualche interesse proprio; sarebbe assai più difficile, per tale sistema, trovare a chi allocare questo lavoro.

Le motivazioni e gli stati individuali di cui il sistema si avvale per fare svolgere questo lavoro sono dunque consenso, fedeltà, antagonismo, bisogno di appartenenza, competizione, bisogno di dipendenza (ivi comprese le sue forme più cieche e regressive), bisogno di autonomia, inerzia ecc. In questo elenco affatto impressionistico il lettore noterà la presenza di condizioni «negative» per il soggetto individuale, nel senso che non favoriscono lo sviluppo adattivo della personalità. Questa constatazione ci pone di fronte al fatto che la partecipazione a sistemi sociali, e alla divisione del lavoro che vi si svolge, *può comportare costi elevati per la personalità, e al limite rivelarsi patogena*. Riprenderemo queste riflessioni verso la fine del capitolo, cercando di approfondire ulteriormente le ragioni di questa difesa del modello latente, che può venire svolta nel modo più cieco e privo di mediazioni, o con grande sapienza; cercando di capire perché, nonostante la presenza di difese di questo tipo, tuttavia dei cambiamenti finiscano per avere luogo.

Arrivato a questo punto, il lettore si sarà reso conto non solo della complessità teorica di questo quarto tipo di lavoro, ma che esso getta una luce nuova sugli altri tre tipi di lavoro fin qui esaminati e sul modello sistemico che siamo andati esponendo. Abbiamo appena visto che esiste una contraddizione fra adattività all'ambiente e implementazione del modello latente, nel senso che questi due lavori perseguono obiettivi opposti,

fra loro antagonistici. Un eccesso di implementazione del modello latente comporta un deficit adattivo e viceversa. Questo vale, in diversa misura, per tutti i tipi di lavoro richiesti dal sistema: un "eccesso" di lavoro (e quindi di risorse) in una direzione va a scapito, in qualche modo, delle altre direzioni. Questo *antagonismo fra i diversi tipi di lavoro* è della massima importanza, e andrebbe tenuto ben presente dal ricercatore nelle sue analisi concrete.

Corollario di ciò è che *buona parte del lavoro svolto in un sistema è diretta a contrastare/compensare/risarcire gli effetti provocati da un'altra parte di tale lavoro*, e suscita a sua volta contrasti, compensazioni e risarcimenti. Questo fatto appare ineliminabile dalla realtà: nessun modello sistemico (e tantomeno i modelli di ispirazione "economica") mi sembra riesca a coglierlo così bene come il modello che si è ritenuto opportuno qui esporre.

5.11 Nota sui sistemi produttivi

Abbiamo finora considerato sistemi come la famiglia, la classe scolastica, il gruppo amicale, la banda ecc.: tutti sistemi di piccole dimensioni, i quali non hanno scopi produttivi di beni o servizi, né hanno una base territoriale. Abbiamo privilegiato tali sistemi, sia perché essi rientrano meglio in quella prospettiva micro-sociologica cui si ispirano le presenti Istituzioni, sia perché sono gli unici di cui ha esperienza la stragrande maggioranza dei lettori. È tuttavia opportuno dedicare qualche attenzione a sistemi di altro tipo, quelli produttivi, e riflettere sul lavoro che essi devono svolgere; riserveremo infine una brevissima nota ai sistemi a base territoriale (§ 5.12). Anche per i sistemi produttivi passeremo in rassegna i quattro tipi di lavoro-da-svolgere tenuti presenti nei paragrafi precedenti.

Come si ricorderà, avevamo semplificato l'analisi dei sistemi non-produttivi, considerando come parti componenti di tali sistemi soltanto i ruoli. Questa semplificazione non sarebbe possibile per i sistemi produttivi (a meno che non siano di piccolissime dimensioni), e tantomeno per i sistemi a base territoriale: in essi, *la divisione del lavoro non ha come primo riferimento ruoli (vale a dire, entità a livello individuale), ma sottosistemi*, vale a dire, uffici, reparti, servizi, centri ecc. Così, nell'indagare su chi svolge (per esempio) il lavoro adattivo per un'azienda, troveremo, fra gli altri, un «Ufficio Acquisti», un «Ufficio Relazioni Pubbliche e Immagine», e così via. Naturalmente, la prosecuzione dell'analisi fa emergere dei ruoli; tuttavia, nel ricostruire la divisione del lavoro che ha luogo nell'azienda, adotteremo una semplificazione di tipo opposto: considerere-

mo questi sottosistemi come altrettante «scatole nere», vale a dire, *come i soggetti ultimi della divisione del lavoro*, senza ulteriormente indagare al loro interno. Va infatti tenuto presente che ciascun sottosistema, essendo a sua volta composto di sottosistemi e di ruoli, attua al proprio interno una divisione del lavoro, *di livello diverso da quella che si svolge a livello sistema*. Naturalmente, anche questa divisione del lavoro infra-sottosistema può venire ricostruita e analizzata, ma senza interferenze con la ricostruzione della divisione del lavoro di primo livello (sul punto torneremo nel capitolo 7, occupandoci dei rapporti fra sistema e sottosistema).

Il lavoro adattivo

Dei quattro tipi di lavoro richiesti dal sistema-azienda, nessuno ha subito in tempi recenti mutamenti così radicali come il lavoro adattivo, vale a dire il lavoro di mantenimento di un rapporto adattivo con l'ambiente. La cosiddetta globalizzazione ha riformulato in modo drastico (e continua a farlo) confini e livelli dell'ambiente aziendale. Livelli di ambiente che erano di importanza primaria per la vecchia manifattura hanno quasi perso ogni importanza, a vantaggio di livelli di ambiente precedentemente inimmaginabili; l'ambiente stesso va ormai assumendo carattere virtuale.

Ciò comporta, per questi sistemi, un primato del lavoro adattivo rispetto agli altri lavori. È stato detto, un po' enfaticamente, che l'azienda diventa, da sistema che «produce e vende», sistema che «capisce e risponde». Questo primato del lavoro adattivo comporta, come diremo fra breve, una riformulazione dell'intera organizzazione aziendale. Gli aspetti più vistosi di questa riformulazione sono, da un lato, la diminuzione drastica del numero di livelli gerarchici; dall'altro, la ridefinizione del perimetro aziendale (e quindi dei suoi confini simbolici), vuoi attraverso acquisizioni o fusioni di (con) altre aziende; vuoi cedendo, ad altri sistemi-azienda, parti di lavoro precedentemente svolte all'interno. Rientra in questa ridefinizione del perimetro la disposizione flessibile della forza lavoro, aumentata o diminuita in relazione alle esigenze del momento.

Vediamo dunque alcuni passi di questa trasformazione (eventualmente, con qualche sovraccarico storico-didattico).

Per la manifattura settecentesca, un livello di ambiente della massima rilevanza era quello *geografico*. In seguito, l'elettrificazione ha eliminato la precedente necessità di collocare la manifattura accanto a un corso d'acqua, da cui ricavare la forza motrice. Altre caratteristiche geografiche (per esempio, la vicinanza a porti, le infrastrutture di comunicazione ecc.) conservano tuttavia qualche importanza anche oggi. Anche l'am-

biente *demografico*, di fatto, ha perso importanza: lo sviluppo dell'automazione si è tradotto in un'incidenza decrescente della forza lavoro nel processo produttivo. Ma un'immaginaria azienda *labour using*, che prevedesse di operare per decenni, dovrebbe prendere in seria considerazione i tassi demografici del proprio bacino di riferimento, a rischio di dovere ricorrere, di lì a breve, a rimedi costosi quali pendolarismo o immigrazione.

Conserva invece qualche importanza l'ambiente *culturale*, vale a dire (ormai sappiamo) l'insieme di norme, valori, modelli ecc. presenti nel territorio di riferimento. La difficoltà di reperire manodopera, che si osserva attualmente in alcune zone, è appunto dovuta non a ragioni demografiche, ma culturali, come la presenza di modelli di lavoro e di consumo non congrui con l'impegno in un lavoro industriale. Un altro caso di rilevanza dell'ambiente culturale è costituito dall'insediamento di un'azienda in un contesto non industrializzato: problema culturale tipico, in questo caso, è l'assenza, in tale contesto, di valori utili all'azienda, e la presenza invece di valori che si rivelano, per l'azienda, inutili o disfunzionali. (Per richiamare un esempio noto: il lavoro in un'azienda richiede una concezione del tempo assai diversa da quella presente in culture tradizionali.) Inutile dire, finalmente, che il peso di queste (e altre) variabili territoriali sarebbe assai amplificato se il mercato dell'azienda fosse esclusivamente locale.

I livelli di ambiente fin qui esaminati, anche quando avevano grande importanza, costituivano tuttavia sempre solo una piccola parte dell'ambiente di un sistema produttivo. Altri aspetti dell'ambiente riguardano più direttamente il prodotto/servizio dell'azienda, e comprendono l'ambiente tecnologico e quello merceologico. *L'ambiente tecnologico è costituito dall'insieme delle informazioni relative ai materiali, ai processi di lavorazione e alle macchine.* Fra tutti i livelli di ambiente significativi per un sistema produttivo, esso è probabilmente quello più articolato e (quantomeno per aziende operanti in certi settori tecnologici) più sottoposto a varianza. Superfluo aggiungere che la prospettiva di *labour saving* attualmente praticata rende ancora maggiore il peso di questo livello. Per un'azienda, non tenere conto di un nuovo processo di lavorazione, di una nuova macchina più veloce o precisa ecc. significa produrre a costi superiori a quelli delle aziende concorrenti che hanno invece tenuto conto di tale innovazione, e l'hanno introdotta. Le prime sono quindi costrette a offrire sul mercato lo stesso prodotto a prezzi superiori a quelli dei concorrenti, oppure (volendo allinearsi ai loro prezzi) a rinunciare a una quota dei profitti. Si comprende quindi come le aziende - tutte le aziende - dedichino all'ambiente tecnologico un'attenzione particolare.

L'ambiente *merceologico* riguarda invece le caratteristiche funzionali e prestazionali del prodotto (vale a dire le caratteristiche del prodotto dal punto di vista non del produttore, ma del consumatore). Il quadro di riferimento è qui rappresentato non dalle conoscenze tecnologiche necessarie per produrlo, ma dalle *conoscenze delle caratteristiche prestazionali e funzionali di tutti i prodotti analoghi della concorrenza.* Questo livello di ambiente ha importanza crescente: esso orienta non solo la politica produttiva, ma iniziative ancora più fondamentali, come l'aggregazione con un'azienda concorrente (tale integrazione risulta più plausibile se le rispettive merceologie, i prodotti e/o i servizi offerti, non si sovrappongono).

L'ambiente merceologico è strettamente connesso a un altro livello, l'ambiente di *mercato*. Un'azienda che produce (per esempio) computer può decidere di indirizzarsi verso il mercato delle famiglie e/o delle scuole elementari, e questa decisione deve tenere conto sia dell'eventuale presenza (attuale o imminente) di altri concorrenti sullo stesso segmento di mercato, sia delle caratteristiche prestazionali di prodotti analoghi della concorrenza. Il principale strumento di indagine è qui costituito dalle ricerche di mercato, attraverso le quali si cerca di prevedere non solo la possibile accoglienza di un eventuale prodotto, ma anche il tipo di prestazioni desiderato, la fascia di prezzo accettabile, e persino il livello di qualità cui tenere il prodotto (che non può essere troppo bassa per ovvie ragioni, ma nemmeno così elevata da provocare un innalzamento dei costi di produzione che, incidendo sul prezzo di vendita, spiazzerebbe il prodotto rispetto a quello di un concorrente che si accontentasse - accondiscendente il mercato - di una qualità più bassa).

L'ambiente merceologico e di mercato, si è detto, ha importanza crescente: nella misura in cui le aziende mirano a ridefinire il prodotto adattandolo alle esigenze del cliente, esso presenta anche una volatilità crescente. L'«ordine» che arriva dal cliente tende a diventare il momento costitutivo del processo, con sollecitazioni forti delle linee produttive e della logistica degli acquisti. I vantaggi che la sociologia dell'organizzazione riconosceva alle grandi dimensioni aziendali (fra cui la cosiddetta economia di scala) vengono ora quantomeno riconsiderati, e gli attori ottimali di queste evoluzioni produttive appaiono piuttosto la piccola e la media impresa.

Ma l'ambiente di un'azienda presenta ancora altri livelli significativi: l'ambiente *finanziario*, di cui il sistema aziendale deve tenere conto per l'accesso a questa risorsa fondamentale; l'ambiente *monetario*, significativo per un'azienda che opera su scala sovranazionale, relativo ai valori di scambio fra le diverse monete. Soffermiamoci brevemente su questo livello dell'ambiente, che potrebbe apparire, confrontato con gli altri, qua-

si banale, anche alla luce del passaggio alla moneta unica, che, per certi versi, rappresenta una semplificazione dell'ambiente. Va tuttavia considerato che l'unità socio-economico-politica cui è intestato l'euro è enormemente più complessa delle unità-nazioni precedenti. L'adeguamento all'euro non comporta quindi solo la riscrittura di tutta la «prezzistica» e la «costistica» (dal prezzo dei prodotti alla dichiarazione dei redditi, dalla redazione del bilancio alle tabelle dei costi), e l'aggiornamento dei sistemi informativi, ma il ripensare tutto l'ambiente in termini di mercato-integrazione-monetaria-perfetta, con implicazioni enormi (da attivare e da subire) sulla definizione dei confini del mercato e della concorrenza.

Va ancora ricordato l'ambiente *politico-amministrativo*, relativo ai processi di presa di decisioni, da parte di organi politici o amministrativi su tematiche rilevanti per il sistema aziendale: si può facilmente immaginare la quantità di «lavoro» cui questo particolare adattamento costringe l'azienda (dal tentativo di orientare la pubblica opinione all'attività di *lobbying* e altro). Infine, l'ambiente *legale*, relativo a leggi, regolamenti ecc. di ogni genere rilevanti per la complessa vita aziendale: dalla legge sulla flessibilità dell'orario di lavoro alle leggi in materia di tutela dell'ambiente, ai provvedimenti che concedono facilitazioni a chi investe in determinate aree ecc.

Adattamento significa individuare, selezionare e captare, da questo multiforme ambiente, le informazioni necessarie per il funzionamento del sistema. Si è già detto che consistono in «informazioni» le risorse necessarie a un sistema; la nozione di informazione comprende non solo notizie, conoscenze ecc., ma anche denaro, materiali, mezzi di produzione, personale. Comprende l'acquisizione di altre aziende, o la fusione con esse. Comprende, per richiamare brevemente l'ambiente politico-amministrativo, dichiarazioni di intenti governative, provvedimenti vari (si pensi al peso enorme di provvedimenti come quello sulla cosiddetta rottamazione per le aziende che producono tali beni) e così via.

Il lavoro adattivo viene svolto interagendo con l'ambiente, in un rapporto attivo di interscambio con gli innumerevoli soggetti che lo compongono. Fa parte di tale lavoro *la presentazione di un'immagine adeguata del sistema stesso*: come si ricorderà, rientra nel lavoro adattivo anche una funzione di rappresentanza verso l'esterno.

L'aspetto più noto di tale funzione di rappresentanza è la cosiddetta pubblicità. Senza soffermarsi su aspetti ben noti al lettore in quanto consumatore, va ricordato che la rete Internet ha avviato, in questo campo, un'evoluzione dalle prospettive non prevedibili. La facilità con cui ci si crea un proprio sito premia i sistemi aziendali medio-piccoli, finora pe-

nalizzati dal costo dei canali pubblicitari tradizionali. Nei siti più evoluti le aziende depositano cataloghi anche molto dettagliati, listini prezzi, schede su singoli prodotti e così via. Tale iniziativa consente finalmente, non solo di essere visti, ma di poter verificare la frequentazione del sito stesso da parte dei destinatari, le loro domande e, al limite, di poter interagire con i destinatari.

Meno nota al pubblico dei consumatori, ma di importanza crescente, è la cosiddetta certificazione di qualità, vale a dire l'attestazione, da parte di un ente esterno in veste di *Authority*, che l'azienda in questione rispetta determinati criteri di qualità nel ciclo produttivo. Sono chiari i risvolti adattivi di questo lavoro. Un'evoluzione interessante, assai più recente, è la cosiddetta certificazione etica (o di «*social accountability*»), che attesta il rispetto, da parte dell'azienda, di una serie di parametri etici che vanno dall'assenza di lavoro minorile all'assenza di discriminazioni verso la forza lavoro; dal rispetto delle norme sulla sicurezza, la salute, la libertà di associazione ecc. alla preoccupazione di tutela dell'ambiente e così via. Aziende che operano in paesi in via di sviluppo sono crescentemente sollecitate dall'opinione pubblica a farsi carico di tali responsabilità anche relativamente ai fornitori e *partner* locali.

Un'ultima riflessione sul significato della globalizzazione (in particolare, dei suoi risvolti informatici) sul lavoro adattivo. Le tecnologie informatiche, si è visto, mettono a disposizione immediata informazioni che prima erano di acquisizione lenta e costosa. Esse sono accessibili a tutte le aziende e, anche se l'uso di tali canali è attualmente assai diseguale da un'azienda all'altra (anche dello stesso settore), è prevedibile che si affermerà una certa uniformità. Ciò significa, da un lato, che *lo svolgimento della funzione adattiva tende a standardizzarsi* (nel senso che le diverse modalità possibili di effettuazione di un'istruttoria tendono, almeno in parte, a convergere); dall'altro, che i margini di tempo per prendere una decisione in tempo utile *si stanno restringendo*. In altri termini, diminuiscono le istruttorie (ricerche, analisi preventive, simulazioni ecc.) approfondite, e la decisione viene spesso presa in condizioni di incertezza più elevata. Ciò richiede la capacità, da parte di un'azienda, di *intervenire sulla propria stessa decisione a mano a mano che si rendono disponibili informazioni ulteriori*. (Il punto va tenuto presente come elemento che rende più complesso lo svolgimento del lavoro decisionale, di cui ci occupiamo subito dopo.)

Come viene diviso, in un sistema produttivo, il lavoro adattivo? Si è visto che, nei sistemi non produttivi, esso tende a venire svolto in modo specializzato. Ciò vale ancora di più per i sistemi produttivi, per l'elevata tecnicità degli innumerevoli campi di informazione rilevanti. Tale lavoro

specializzato viene per lo più affidato in via permanente: gli innumerevoli centri studi sono esempi di questo tipo. Si fa tuttavia ricorso anche a soluzioni temporanee: così, il cosiddetto *temporary manager* è un soggetto che opera, con prevalenti preoccupazioni adattive, in una prospettiva di tempo determinato. Il ricorso a tali figure può essere suggerito dalla considerazione che la situazione cui fare fronte diventerà meno grave, o meno turbolenta, e potrà quindi venire controllata, una volta a norma, con ruoli a gradiente adattivo più basso. Possono tuttavia valere anche altre considerazioni. Il lavoro adattivo, si è visto, "disturba" e solleva risentimenti, tanto più quando si svolge all'interno di un ruolo del tutto nuovo per il sistema: il *temporary manager* serve a raccogliere informazioni sul ruolo e a consentirne la successiva regolazione, risparmiando al subentrante incertezze, passi falsi, e risonanze negative.

Alla presenza di ruoli e sottosistemi a specializzazione adattiva corrisponde la presenza di sottosistemi aziendali che non hanno alcun rapporto con l'ambiente esterno al sistema azienda. Per esempio, in un'azienda manifatturiera, l'officina o l'assemblaggio non hanno rapporti con l'ambiente esterno all'azienda; ricevono sì materiale, mezzi di produzione, personale (= «informazioni», come sappiamo), ma dall'Ufficio Acquisti, dall'Ufficio Personale ecc., vale a dire da sottosistemi aziendali che regolano l'immissione in azienda di queste risorse. Il prodotto che Officina e Assemblaggio producono non è stato chiesto loro direttamente dall'ambiente, ma dall'Ufficio Commerciale, dall'Ufficio Tecnico, da qualche sottosistema che esplora il mercato dei consumatori e così via; similmente, sarà qualche ufficio commerciale a vendere il prodotto all'ambiente.

Ciò non significa che i sottosistemi puramente "interni" non raccolgano informazioni. Anch'essi hanno un ambiente col quale devono interagire: esso è tuttavia *interno al sovra-sistema aziendale* e il lavoro adattivo che devono svolgere nei confronti di questo ambiente interno viene svolto *non per conto del sistema aziendale, ma per conto proprio* (vale a dire all'interno di quella «scatola nera» che abbiamo convenzionalmente stabilito di non considerare). Sul punto si tornerà in seguito (capitolo 7).

Il lavoro decisionale

È attraverso questo lavoro che le risorse, acquisite col lavoro adattivo, vengono tradotte nei "prodotti" e nei "servizi" che il sistema istituzionalmente fornisce (le virgolette segnalano il possibile uso traslato del termine: potremmo parlare di prodotti e servizi non solo per quelli, visibili anche al senso comune, forniti da aziende, ospedali ecc., ma anche per quelli forniti dalla famiglia, dalla classe scolastica, dalla coppia madre-

bambino ecc.). Tuttavia, nell'evoluzione organizzativa in corso, richiamata al paragrafo precedente, la nozione stessa di prodotto viene riformulata: esso non è qualcosa che sta a valle della catena organizzativa, ma, per così dire, la accompagna; il momento costitutivo di tale catena è l'ordine che arriva dal mercato, al quale ordine il prodotto deve in qualche modo adeguarsi.

Anche per queste ragioni, è improprio pensare il lavoro decisionale in termini di prodotto, e la traduzione delle risorse in prodotti va letta non come un'operazione materiale, bensì come *il raggiungimento di una relazione ottimale, avente a oggetto le prestazioni del sistema, fra il sistema stesso e le sue dirette controparti esterne*. Queste controparti sono, nel caso dell'azienda, i destinatari del prodotto o servizio, gli azionisti e la comunità che costituisce il bacino di prelievo di forza-lavoro e di riferimento dell'azienda stessa; nel caso del sistema madre-bambino, la famiglia che lo contiene, le famiglie di riferimento dei genitori e la società. Per questo, il lavoro da considerare non sono, materialmente, i processi che hanno come risultato beni e servizi materiali (automobili, energia elettrica, assistenza sanitaria ecc.), bensì, più astrattamente, gli stessi processi in quanto *processi decisionali che consentono e ottimizzano tale trasformazione*.

A differenza di quanto avviene nei sistemi non produttivi, *nei sistemi produttivi è relativamente agevole individuare il lavoro decisionale*. Poiché tali sistemi sono soggetti a leggi economiche di mercato, devono ispirarsi a razionalità: le domande «*su cosa si decide? Come si decide? Chi decide?* ecc.» trovano quindi una risposta più agevole. Anche sistemi di questo genere, naturalmente, prendono decisioni "irrazionali" dal punto di vista economico, che possono tuttavia rivelarsi ben razionali da altri punti di vista (per esempio, per risolvere un conflitto di potere, per considerazioni di immagine pubblica ecc.).

Come il lettore ormai immaginerà, questo lavoro decisionale *non è limitato alla fase iniziale del processo*, vale a dire, non costituisce solo il punto di partenza di un processo realizzativo: una decisione iniziale non fa che avviare una catena infinita di decisioni di livello decrescente. In altri termini, *il momento decisionale è presente (sia pure con i contenuti decrescenti anzidetti) lungo l'intero processo realizzativo* (la decisione di produrre un dato prodotto con caratteristiche prestazionali X, qualità Y e prezzo Z, non prevede, dopo di sé, mera applicazione/esecuzione, ma migliaia di decisioni, diversamente collegate fra loro).

Abbiamo già ricordato che, in un sistema come l'azienda, l'accelerazione temporale dell'ambiente e della sua evoluzione comporta la presa di decisioni in condizioni di incertezza crescente: donde la necessità di prevedere una serie di verifiche intermedie per correggere, ove possibile,

alcuni segmenti della decisione iniziale o, più spesso, per integrarli, ove fossero stati lasciati in sospenso.

Chi prende queste decisioni? Abbiamo appena visto che il processo decisionale è un processo distribuito: ciò non significa tuttavia che decidano tutti, e decidano su tutto. A differenza di quanto avviene in sistemi come la famiglia, in cui gli specialisti in lavoro adattivo svolgono anche molto lavoro decisionale, in un sistema produttivo la presa di informazioni in base alle quali decidere è spesso, come abbiamo visto, un segmento così fortemente specializzato, da escludere lo svolgimento, da parte di tale specialista, di altre funzioni. *Le decisioni rilevanti sono prese da altri sottosistemi a ciò specializzati.*

I sistemi produttivi sono sempre organizzati gerarchicamente: seguendo la gerarchia è possibile ricostruire la catena decisoria. Nel ricostruire tale catena, il sociologo dell'organizzazione valuterà anche se la struttura organizzativa è costruita in modo tale da ottimizzare questo processo decisionale, o se ciò non avviene: per esempio, perché le risorse del sistema (informazioni, deleghe ecc.) non vengono distribuite in modo congruo fra le diverse unità organizzative. In caso di risposta negativa, sarà lecito attendersi qualche disfunzione del sistema, imputabile a deficit sul piano decisionale. Ciò non significa, necessariamente, decisioni errate, quanto piuttosto decisioni insufficientemente articolate, decisioni ritardate o anche decisioni mancate, per l'eccessivo affidamento a quelle pratiche istituzionali di cui ci siamo già occupati (si vedano sopra i §§ 5.4 e 5.8).

Nei sistemi produttivi, la specializzazione in senso decisionale dei vertici del sistema presenta le seguenti caratteristiche:

- a) spetta al vertice il *design* (e il controllo) "architettonico" del processo decisionale (vale a dire, l'ottimizzazione della struttura aziendale considerata come meccanismo decisionale); oltre a ciò,
- b) spetta al vertice la precisazione del *grado di rischio decisionale* ritenuto accettabile, e la determinazione della portata di eventuali meccanismi correttivi; oltre a ciò,
- c) spettano al vertice le decisioni *più rilevanti*.

Il punto (c) merita un approfondimento: potrebbe infatti credersi che la rilevanza sia funzione dell'impegno economico direttamente sotteso alla decisione stessa. Sono invece significativi altri parametri, fra cui il *grado di eterogeneità delle informazioni da utilizzare* nella presa di decisione. Sviluppiamo questo punto, sempre facendo riferimento al sistema aziendale.

Quando la decisione utilizza informazioni di un solo campo, essa è re-

sa più facile (al limite, scontata) dagli standard conoscitivi presenti in tale campo. È il caso di decisioni riguardanti (per esempio) il diametro da assegnare a un elemento di trazione, il grado di durezza di un dato componente del motore, il grado di acidità che deve avere un impasto e così via. La maggioranza delle decisioni «tecniche» in senso stretto è di questo tipo: la soluzione corretta è reperibile nella disciplina cui il problema in questione può essere ricondotto; non vi è quindi la necessità di ricorrere al vertice, nemmeno quando la decisione abbia un grosso peso economico. Ma *la maggioranza delle decisioni che entrano nella catena decisionale di un'azienda non è meramente tecnica, vale a dire, deve tenere conto di informazioni appartenenti a ambiti diversi*. Per esempio, il livello di qualità a cui produrre un prodotto è solo in parte un problema tecnico: assai più importanti sono considerazioni di costo, previsioni di mercato e preoccupazioni di immagine aziendale. In un'azienda, queste informazioni non provengono da un solo sottosistema aziendale, ma da sottosistemi diversi (marketing, ufficio tecnico, laboratori, ufficio commerciale ecc.), ciascuno specializzato nel raccogliere ed elaborare un dato tipo di informazioni, e non altre. Poiché la decisione finale (= a quale livello di qualità produrre il prodotto) deve utilizzare tutte queste informazioni, nessuno di questi sottosistemi specializzati è competente a prenderla. Una decisione come questa, che media fra interessi specifici dei singoli sottosistemi ottimizzando gli interessi globali del sistema aziendale, può venire presa solo da un sottosistema gerarchicamente superiore, non specializzato in nessuno dei campi disciplinari anzidetti: un sottosistema competente a valutare se i vantaggi per l'immagine aziendale derivanti da un migliore qualità compensino il maggiore costo derivante dal produrre a livelli di qualità superiori e così via.

Va ancora aggiunto, per cogliere pienamente la complessità di tutto questo, che le informazioni di cui si dispone, e di cui si deve tenere conto per decidere, non solo sono eterogenee, ma spesso *di qualità diversa*: alcune, relativamente sicure; altre, frutto di stima, o di previsioni (a livelli di probabilità diversi).

Il lavoro integrativo

Questa rilevanza dei lavori adattivo e decisionale nei sistemi produttivi lascia già di per sé presagire la necessità di un grosso lavoro integrativo. Sappiamo, infatti, che questi due lavori introducono incessantemente nel sistema una quantità di elementi nuovi, e questi vanno coordinati con il preesistente. A ogni assunzione, entrano nel sistema soggetti nuovi, con una competenza tecnica e scientifica propria (spesso non familiare ai

soggetti preesistenti), con propri “modelli di eccellenza”, con proprie idee sull’organizzazione sociale, con aspettative proprie, e così via. Entrano macchine e processi lavorativi nuovi, che richiedono spesso adeguamenti in termini di coordinazione dei processi attigui; entrano richieste del mercato, leggi, regolamenti, norme sociali, valori, sviluppi del «gusto» ecc., che comportano non il venire meno del preesistente (se il nuovo sostituisse interamente il vecchio, nessun sistema potrebbe funzionare; il lavoro di implementazione del modello latente, come già sappiamo, e meglio vedremo al paragrafo successivo, inibisce questa eventualità), ma la necessità di armonizzare il preesistente con gli elementi sovrapposti.

Esaminando l’integrazione nei sistemi non produttivi, abbiamo forse sottolineato troppo gli aspetti di manipolazione delle motivazioni individuali, lasciando un po’ in ombra gli aspetti di integrazione delle informazioni. Questi ultimi aspetti sono invece primari nei sistemi produttivi. Per esempio, due sottosistemi aziendali possono essere entrambi impegnati a risolvere lo stesso problema tecnico, e nessuno sapere dell’altro; se uno lo risolve, non è scontato che l’altro venga messo a conoscenza della soluzione. Il lavoro integrativo in un’azienda consiste dunque anche nell’assicurare la circolazione delle soluzioni tecniche. In alcune aziende ciò viene affrontato attraverso la costruzione di un *database* (fra i nomi possibili: *Best Practices Replication System*), cui vengono fatte affluire le informazioni sui miglioramenti ottenuti nei diversi segmenti dell’azienda. Ancora: si ipotizzi il caso di un soggetto meritevole, che non può avere avanzamenti di carriera nella propria unità di appartenenza, per mancanza di posti di livello superiore, che esistono invece in altre unità. È lavoro integrativo anche assicurare la circolazione delle risorse, persino nel caso in cui il capo sia restio a privarsi di un collaboratore valido. E così via.

La divisione del lavoro, come abbiamo detto più volte, è fonte di integrazione; sorge allora la domanda: visto che l’azienda è costruita sulla divisione del lavoro, perché il carico del lavoro integrativo da svolgere resta tuttavia così elevato? Ciò discende forse dal fatto che la divisione del lavoro aziendale non avviene tanto attraverso ruoli, bensì attraverso sottosistemi. Si tratta di sottosistemi specializzati, la cui specializzazione si iscrive all’interno di una divisione del lavoro aziendale che assegna a ciascuno compiti diversi e dalla quale derivano indubbiamente forti conferimenti integrativi, proprio come avviene nella divisione del lavoro tra ruoli. Vi è tuttavia una differenza fondamentale tra una divisione del lavoro attraverso ruoli e una attraverso sottosistemi: la prima ha *capacità*

integrative più marcate della seconda. Infatti, mentre un ruolo rappresenta un’unità elementare, non ulteriormente riducibile (in questo senso, un’unità semplice), un sottosistema è un’unità complessa, che si compone a sua volta di ruoli e spesso di sottosistemi. Vale a dire, un sottosistema è esso stesso *dotato di “sovrانيتà”* nei confronti delle proprie unità componenti; in altri termini, presenta verso di esse un proprio modello latente, e deve a sua volta integrarle proponendo loro una propria divisione del lavoro, e modelli propri di *loyalty* (il punto verrà meglio chiarito nel capitolo 7). Queste preoccupazioni del sottosistema (che il ruolo non conosce), e il suo essere dotato di “sovrانيتà”, fanno del sottosistema un’unità assai più complessa, e assai meno facilmente controllabile dal sistema che non un ruolo; in altri termini, per il sovrasistema è *più costoso integrare sottosistemi che integrare ruoli*.

Chi svolge, in un’azienda, lavoro integrativo? Esso è affidato a una molteplicità di ruoli e sottosistemi, spesso specializzati in tale lavoro, pur in presenza di una significativa base “tecnica”. Così, per esempio, il capo reparto, accanto all’indispensabile possesso di requisiti tecnici, è figura eminentemente integrativa, fornendo integrazione in tutte le accezioni aziendali significative del termine: oltre che sul piano “affettivo” (controllo della motivazione del dipendente), su quello della circolazione delle informazioni, delle soluzioni tecniche e delle risorse. Ancora: in aziende organizzate secondo linee funzionali pure,⁴ è il *product manager* (o figure similari) che difende il prodotto dai rischi di deficit integrativi connessi alla struttura funzionale; viceversa, in aziende organizzate secondo linee di prodotto, esistono figure integrative con compito di individuare e far circolare le acquisizioni tecniche eventualmente esperite presso una di tali linee; e così via.

Il lavoro integrativo può venire svolto anche attraverso unità impiegate a tempo determinato. Un ruolo integrativo emerso negli anni Novanta è quello del *change manager*, istituito per fronteggiare mutamenti di larga scala che coinvolgono la struttura, con l’obiettivo di predisporre le iniziative necessarie affinché tutte le componenti dell’azienda siano, per così dire, allineate al nuovo, e in grado di raggiungere i nuovi obiettivi.

Tra le occasioni di mutamento, una delle più frequenti è la fusione/acquisizione di aziende appartenenti a culture diverse. Una causa possibile di deficit integrativo è qui l’eterogeneità culturale dei partner su temi significativi per la vita aziendale: dall’etica del lavoro, alla diversa colloca-

⁴ Sul punto si rimanda all’Appendice al capitolo 7.

zione sull'opzione universalismo-particolarismo; dal diverso peso dato all'*achievement* rispetto all'*ascription*, alla concezione del tempo, o alla capacità di gestire la sfera emozionale in pubblico, e così via. Anche qui, in contesti organizzativi più evoluti vengono usati specialisti di alto livello.

Si ricorderà, a conclusione di questa sezione, che l'azienda incoraggia i sottosistemi informali, vale a dire, l'interazione dei propri componenti individuali su base extra-aziendale, ravvisando in ciò una fonte cospicua di integrazione (si veda il § 5.3). Di fatto, *nessun sistema produttivo conta interamente sulla propria struttura formale per assicurare l'integrazione delle informazioni, e tanto meno per scaricare la tensione prodotta dal lavoro adattivo e decisionale*. I sistemi informali, tuttavia, non bastano alla bisogna, e una quota di tensione viene, di fatto, distribuita fra i componenti ultimi del sistema, i soggetti individuali, i quali provvedono a scaricarla "privatamente", all'interno di altri sottosistemi sociali (tipicamente, la famiglia).

Il lavoro di implementazione del modello latente

I sistemi produttivi, già sappiamo, massimizzano il lavoro adattivo: essi sono quindi impegnati in un continuo adeguamento, per fare fronte al mutare delle richieste dell'ambiente. Abbiamo appena visto come proprio l'ingresso incessante del «nuovo» nel sistema costringa il sistema stesso a un continuo lavoro integrativo: non solo, ma anche a un lavoro di implementazione del modello latente.

Date le caratteristiche dell'ambiente in cui i sistemi produttivi si collocano (= il mercato), è difficile che essi eccedano in lavoro difensivo, e che la loro difesa del modello latente sia cieca e assoluta. Un sistema come la famiglia, o come la scuola, può farlo, e sopravvivere; per un sistema produttivo, invece, il confronto col mercato è inderogabile e quotidiano, e la difesa del modello, più che inibizione/elusione del nuovo, significa spesso "accompagnamento" del nuovo, nel senso di un insieme di attività che assicurano che il lavoro integrativo non avvenga "a danno" del modello preesistente. La difesa del modello latente si camuffa dunque da lavoro integrativo, ma è chiara (quantomeno analiticamente) la differenza fra questo lavoro e il lavoro integrativo. *L'integrazione potrebbe infatti avvenire anche in modo interamente adattivo*, vale a dire, innovativo, introducendo nel sistema logiche nuove, principi nuovi, gerarchie nuove. Un lavoro integrativo di questo tipo sarebbe assai diverso (e anzi, antagonistico) rispetto a un lavoro di difesa del modello latente.

Una delle occasioni oggi più frequenti di sollecitazione del modello latente aziendale è rappresentata dalla pratica dell'*outsourcing*, vale a dire,

l'esternalizzazione di operazioni, linee di attività, e persino intere funzioni aziendali, le quali non vengono più prodotte/svolte all'interno dell'azienda, ma acquistate da altre aziende. L'*outsourcing* corrisponde dunque a una vera e propria ridefinizione dei confini aziendali, con conseguenze radicali sul piano dell'identità esterna e interna. Il concentrarsi, da parte dell'azienda, su un nucleo essenziale di attività determina, da un lato, una semplificazione "materiale" del modello latente (nel senso che diminuisce il suo "affollamento", per il venire meno di alcune sue componenti; è vero, tuttavia, che il modello ne serba memoria); dall'altro, una sua maggiore complessità, conseguente appunto alla maggiore specializzazione aziendale sul proprio *core process*.

Ancora. Presentano il massimo interesse, dal punto di vista dell'implementazione del modello latente, le esperienze di fusione/acquisizione richiamate al paragrafo precedente. Esse riguardano infatti – oltre all'identità esterna dei sistemi coinvolti – anche quella interna; tuttavia, mentre la prima può subire, nel corso di tali vicende, modificazioni radicali, e persino sparire senza residui, per scelta degli organi decisionali dell'azienda, l'identità interna si rivela, di fatto, assai più resistente, e continua a permanere all'interno del modello latente del sistema risultante, accrescendone, di fatto, il grado di contraddittorietà.

La contraddittorietà è infatti la caratteristica più significativa del modello latente di un sistema produttivo. Una compresenza, nello stesso modello, di valori che, in più circostanze, possono rivelarsi antagonisti fra loro, si osserva, come si è visto, per qualunque tipo di sistema sociale: così, nel modello latente della famiglia, il valore posto sul "bene di ciascun membro" figura accanto al valore del «bene comune», e i due valori possono, in più occasioni, rivelarsi antagonisti. In un sistema produttivo, tuttavia, questa condizione è ancora più vistosa.

Una prima fonte di contraddittorietà è data dalla compresenza, nel modello latente di ogni azienda, sia di preoccupazioni di controllo sociale sui propri componenti (comuni a ogni sistema sociale), sia di preoccupazioni di produttività, il cui rispetto è essenziale alla sua sopravvivenza. Vale a dire, il motivo "economico" dell'efficienza, del profitto, dell'affermazione dei valori di mercato è iscritto accanto al motivo "politico" della gerarchia, della conservazione del potere, della selezione attraverso competizione. Ebbene, in molti casi questi due ordini di motivi sono antagonisti fra loro e *il sistema si trova di fronte alla necessità di scegliere quale parte del proprio modello latente disattendere*. Negli anni Settanta, l'organizzazione tayloristica del lavoro di innumerevoli aziende appariva ispirata a considerazioni di controllo della forza lavoro, non certo a con-

siderazioni di produttività.⁵ Le nuove forme di organizzazione del lavoro introdotte negli anni Settanta hanno recuperato in termini di produttività, ma hanno dovuto ridefinire (e, di fatto, rinunciare a una quota degli stessi) gli obiettivi di controllo sociale sulla forza lavoro.

Un'altra fonte di contraddittorietà è il modo in cui tale controllo sociale è esercitato. In un sistema come la famiglia, esso viene esercitato attraverso una serie di modalità omogenee: sono tutte affettivamente connotate, e tutte fanno perno su un gruppo di bisogni (bisogno di dipendenza, bisogno di appartenenza ecc.) che, nella personalità del singolo, sono fortemente integrati fra loro. Viceversa, *il controllo sociale esercitato da un sistema produttivo è già di per sé eterogeneo*. Una grossa quota è esercitata attraverso sanzioni economiche (positive e negative): retribuzione, aumenti, passaggi di carriera, penalizzazioni di vario tipo ecc., ma una quota significativa prevede sanzioni di carattere "affettivo". Fin dagli anni Venti il sistema produttivo ha compreso che le sanzioni economiche sono insufficienti, e che il massimo del controllo si raggiunge accompagnando tali sanzioni con sanzioni non economiche, che toccano il singolo come persona e la sua sfera affettiva. (Il movimento delle cosiddette *Human Relations* ha tradotto in indicazioni spesso paternalistiche o banali questa preoccupazione: è la politica della pacca sulla spalla, del siamo-tutti-una-grande-famiglia ecc.) Ebbene, *la compresenza di sanzioni di carattere diverso comporta una contraddittorietà intrinseca nel controllo sociale esercitato da tali sistemi*.

Chi svolge questo lavoro difensivo? Esso è il meno specializzato (e il meno specializzabile) dei quattro tipi di lavoro qui considerati e *ogni componente del sistema partecipa a questo lavoro*. Ogni volta che viene richiamata, all'interno del sistema, l'identità del sistema stesso, si fa lavoro difensivo del modello latente. Rientrano qui le esperienze e le iniziative più diverse, qualificate nei modi più diversi: dallo spirito di corpo a «la nostra è una grande famiglia», dall'invocazione dell'autorità del precedente a «non si sputa nel piatto in cui si mangia». Si difende il modello latente (l'esempio riguarda le promozioni) tanto invocando il rispetto del criterio di anzianità e penalizzando il criterio del merito (entrambi iscritti nel modello latente di ogni sistema produttivo delle società occidentali), quanto operando in senso inverso. La presenza, nel modello, dei

⁵ Intendiamo per organizzazione del lavoro quel complesso di principi e meccanismi che andava dal cottimo individuale a una rigida struttura di «Tempi e Metodi», fino al fatto di privilegiare, come unità di riferimento dell'azione organizzativa, la mansione singola.

caratteri contraddittori anzidetti fa sì che abbiano valore difensivo del modello stesso iniziative intrinsecamente contraddittorie, come, da un lato, la messa in cassa integrazione di una quota di dipendenti in momentaneo esubero; dall'altro, la premiazione annuale di coloro che sono appena entrati a far parte degli Anziani dell'Azienda, per avere maturato i previsti decenni di attività presso l'azienda stessa.

Per mostrare quanto sia ubiquitaria (e quindi poco specializzata) la funzione difensiva, ricordiamo che persino l'ufficio progetti di un'azienda (il quale pure svolge un forte lavoro adattivo) finisce per svolgere, di fatto, anche un grosso lavoro difensivo del modello latente. In aziende sottoposte a drastici mutamenti (tipico, in anni recenti, il passaggio da una tecnologia meccanica ed elettromeccanica all'elettronica), gli uffici progetti si sono a volte comportati, di fatto, più come difensori della vecchia tecnologia (nella quale erano spesso assai competenti) che come fervidi scopritori della nuova. Del resto questa singolare mescolanza di adattività e conservazione del modello latente è presente all'interno di diversi sviluppi tecnologici. Così, l'invenzione del cemento armato (vale a dire, di un materiale che superava tutti i materiali tradizionali quanto a resistenza a sollecitazioni di trazione) non ha significato fin da subito libertà progettuale e scoperta di forme nuove: molta progettazione ha inizialmente riproposto le forme vecchie (per esempio, la colonna), consentite dai vecchi materiali.

Questa spinta del modello latente a riproporsi, che sembra a volte pura e semplice difesa dell'esistente, è uno degli aspetti più singolari (e teoreticamente più affascinanti) dei sistemi sociali. Al senso comune questi sistemi appaiono costruzioni fittizie, meramente proiettive della volontà e degli interessi degli uomini che ne fanno parte; l'analisi sociologica mostra invece che *i sistemi sono reali*, e che rispondono a un proprio ordine di necessità, diverso da quello dei loro soggetti individuali. Il punto oltrepassa tuttavia il livello di Istituzioni cui va tenuta la presente riflessione.

5.12 Nota sui sistemi a base territoriale

Poche osservazioni, infine, sui macro-sistemi a base territoriale: qualunque approfondimento richiede infatti l'uso di strumenti propri di settori specializzati della sociologia (Sociologia del territorio, Sociologia urbana), oltre a competenze di Diritto amministrativo e Diritto degli enti locali.

Parrebbe, a prima vista, che i sistemi a base territoriale si distinguano da quelli privi di tale base per il fatto di essere sistemi «completi», mentre quelli privi di base territoriale sono tutti sistemi specializzati. Sistemi

come la famiglia, la classe scolastica, l'azienda, la biblioteca pubblica ecc., sono infatti sistemi specializzati, nel senso che (a) ciascuno di essi svolge, per il sovrasisistema societario, alcune funzioni in via specializzata, mentre, per altre funzioni egualmente necessarie, il sovrasisistema conta su altri sistemi. Corrispondentemente, di tali sistemi, isolatamente considerati, (b) nessuno provvede a tutti i bisogni dei propri componenti, ma solo ad alcuni e (c) in ciascuno di essi i singoli componenti non fanno confluire tutte le proprie sfere di vita, ma solo alcune.

A ben guardare, tuttavia, queste condizioni sono vere anche per i sistemi territoriali: non solo per quelli di portata meramente amministrativa (come la Provincia e il comprensorio), ma anche per quelli più «naturalisti», come il Comune o lo Stato. Infatti (a) ciascuno di essi svolge, per il sovrasisistema, solo alcune funzioni, in forza di una delega (assai parziale) di autorità/sovranità. Per quanto riguarda i punti (b) e (c), similmente, il fatto che un soggetto trovi soddisfazione ai propri bisogni all'interno di tali sistemi non significa che siano tali sistemi gli agenti della soddisfazione. Parimenti, il fatto che un soggetto viva tutte le sfere della propria vita all'interno di questi macro-sistemi non fa di essi qualcosa di più di semplici contenitori; la pratica di queste sfere non ha alcun significato per il sistema stesso e per il «lavoro» che vi si svolge. Il lettore constaterà facilmente che la stragrande maggioranza dei comportamenti e delle attività che si osservano in un sistema territoriale *non sono lavoro compiuto per tale sistema*, nel senso che non svolgono una qualche funzione per esso rilevante. Anche quelle pochissime attività che gli individui svolgono per un sistema territoriale non vengono svolte in adempimento di prescrizioni derivanti da divisione del lavoro, ma in adempimento di norme che provengono direttamente dal sistema: vale a dire, si tratta di *adempimenti dovuti in quanto cittadini* (non si dimentichi che questi sistemi sono investiti di una qualche sovranità, che si esprime in diverse normative, da quella anagrafica a quella fiscale, da quella di polizia municipale a quella sanitaria). La fonte della loro integrazione, insomma, è costituita da norme, non da divisione del lavoro.

Naturalmente, anche grazie alla contiguità spazio-territoriale di queste parti (sia soggetti individuali, sia, tanto più, imprese industriali, imprese commerciali, associazioni ecc.) può nascere fra di esse una divisione del lavoro assai intensa. Essa *non appare tuttavia svolta per conto del sistema territoriale* che, in qualche modo, si limita a ospitarla «geograficamente». Questo tema, ripetiamo, non può essere affrontato a livello di Istituzioni; ci limitiamo a ricordare che le difficoltà di questa analisi cominciano a manifestarsi già nell'individuare le parti di questi sistemi (per esempio, è agevole l'individuazione dei sottosistemi concreti, meno agevole quella di

entità più indefinite, e tuttavia significative per la ricostruzione del lavoro diviso, come «i commercianti», «la Chiesa», il «volontariato» ecc.).

Va ricordato, per concludere, che vengono usati nelle scienze sociali, per sistemi di questo tipo, indicatori (soprattutto, indicatori di integrazione) non utilizzabili per sistemi privi di base territoriale. Il più famoso di questi indicatori, per i sociologi, è il tasso di suicidio, la cui associazione (inversa) col livello di integrazione è stata posta in luce da Durkheim. Tale tasso è riconducibile al gruppo degli indicatori di devianza, ivi compresa la devianza economica (fallimenti, protesti cambiari ecc.). Ciascuno di questi dati può essere valutato come possibile indicatore di integrazione (in senso inverso, ovviamente).

5.13 Patologie nella divisione del lavoro sistemico

Consideriamo, in questo paragrafo conclusivo, una serie di patologie e disfunzioni che possono verificarsi nel modo di dividere il lavoro all'interno dei sistemi sociali. Come abbiamo già segnalato, non ci riferiamo qui alle eventuali conseguenze negative che la divisione del lavoro ha per gli individui, per il loro sviluppo psicofisico, per la loro vita intellettuale ed emozionale, *ma alle conseguenze negative per il sistema stesso*. Queste patologie sono riconducibili a due gruppi:

- a) si è visto che ogni sistema, per funzionare bene, deve svolgere una certa quota di lavoro adattivo, decisionale, integrativo e difensivo: una prima serie di patologie deriva da un *improprio bilanciamento fra le quote di questi lavori* praticato dal sistema;
- b) una seconda serie di patologie deriva dalla *impropria distribuzione, fra i componenti del sistema, del lavoro da dividere*.

Consideriamo separatamente questi due gruppi.

Patologie derivanti da improprio bilanciamento fra i quattro tipi di lavoro

Partiamo da un esempio, che riprende considerazioni già svolte nei paragrafi precedenti. Ogni sistema è sottoposto, come sappiamo, a sollecitazioni provenienti dall'ambiente ed è il lavoro adattivo che vi fa fronte. Se, per ipotesi, un sistema destinasse tutte le proprie risorse a tale lavoro adattivo, avremmo un sistema che risponde docilmente a qualunque sollecitazione dell'ambiente che lo riguarda, senza scegliere fra di esse, senza dosare, senza tradurre. Scomparirebbero, di fatto, i confini del sistema

e l'ambiente irromperebbe in esso (senza confini, infatti, viene meno la differenza fra un sistema e il suo ambiente). È la presenza di un lavoro difensivo del modello latente (e, in parte, di un lavoro integrativo) a proteggere il sistema da questa prospettiva catastrofica: ciò avviene selezionando, fra le sollecitazioni che il lavoro adattivo propone, quelle compatibili con il sistema e la sua identità; dosando le innovazioni consentite sulla misura sostenibile dalla struttura del sistema; traducendo le innovazioni nel "linguaggio" del sistema.

Consideriamo ora il caso opposto, di un sistema che destini tutte le proprie risorse al lavoro di difesa del modello latente. Un sistema siffatto non farebbe che ripetere e confermare se stesso, la propria identità profonda, i propri schemi e meccanismi di funzionamento. Ogni mutamento, ogni adattamento al variare dell'ambiente sarebbe impedito, anzi, il sistema non sarebbe nemmeno attrezzato per avvertire sollecitazioni in tal senso. È il lavoro adattivo che protegge il sistema da questa condizione mortale, assicurando un rapporto del sistema con l'ambiente.

Queste osservazioni, si è già detto, non riguardano solo il sistema sociale, ma qualunque tipo di sistema, a partire da un sistema assai rilevante per la società: la personalità. Le due condizioni estreme che abbiamo appena ipotizzato per il sistema sociale (= solo lavoro adattivo, oppure solo lavoro difensivo) sono patologiche anche per il sistema di personalità. Eccesso di lavoro adattivo significa irruzione incessante del nuovo e attenuazione dei confini con l'ambiente, con perdite sul piano dell'identità; significa incapacità di cumulare e conseguente impossibilità di una crescita. È il lavoro difensivo che protegge una traiettoria già iniziata dall'avvento di perturbanti sollecitazioni nuove; che consente costruzioni e verifiche; che impedisce alla personalità di dipendere in modo esclusivo da incentivi esterni. Viceversa, eccesso di lavoro difensivo significa chiusura all'ambiente, alle sollecitazioni di realtà: il caso estremo è quello del soggetto che non reagisce nemmeno a stimoli di dolore fisico provenienti dall'ambiente. La crescita della personalità è consentita dalla dinamica dei due momenti, il momento "espansivo" del lavoro di adattamento e il momento regolativo della difesa e dell'integrazione.

Queste riflessioni esemplificano il primo gruppo di patologie che stiamo esaminando: un sistema non bilancia nel modo giusto il peso relativo di questi quattro lavori, essenziali per il sistema stesso. Ciascuno di essi, come stiamo vedendo, condotto *al di sopra e al di sotto di una certa misura, può rivelarsi patologico per il sistema*. Riepiloghiamo cosa significano questi «troppo» e «troppo poco» per i diversi tipi di lavoro.

Per quanto riguarda il lavoro adattivo, come abbiamo visto, «troppo»

significa un ascolto eccessivo dell'ambiente e, corrispondentemente, un eccesso di irruzione dell'ambiente nel sistema; «troppo poco» significa un ascolto insufficiente dell'ambiente, fino al punto di non tenere conto (o addirittura non accorgersi) di sollecitazioni ineludibili per la permanenza del sistema.

Per quanto riguarda il lavoro difensivo, all'opposto, «troppo» significa un peso troppo grande del modello latente, con inibizione di ogni mutamento; «troppo poco», un peso troppo basso di tale modello, così che il sistema cambia (o rischia di cambiare) in modo quantitativamente e qualitativamente eccessivo rispetto alla propria identità, alla propria struttura e alla propria precedente traiettoria. In pratica, quindi, una patologia sul versante adattivo è sempre accompagnata da una patologia di segno opposto sul versante difensivo.

Per quanto riguarda il lavoro integrativo, «troppo» significa un *peso eccessivo dei legami trasversali fra i ruoli e i sottosistemi*, suscettibile di bloccare la necessaria flessibilità e capacità adattiva del sistema. È come se, prima di procedere ad alcunché, il sistema dovesse consultare estesamente le proprie parti e ottenerne il consenso. Al «troppo poco» corrisponde invece una condizione opposta, caratterizzata da *scarsi e inefficaci legami trasversali fra i componenti*: il sistema spende troppo poco nelle direzioni anzidette, facendo quindi registrare al proprio interno un eccesso di conflitti, iniziative centrifughe, assenza di coordinamento tra le parti ecc.

(Trasferito al sistema di personalità, «troppo» lavoro integrativo significa che la personalità destina una quota eccessiva di risorse a mantenere una condizione di rapporti intensi fra le proprie parti componenti. Questa condizione potrà essere di volta in volta molto diversa, prevedendo, in un caso, una gerarchia coatta fra le parti, in un altro, una loro assoluta armonia: sappiamo già che un sistema può ottenere integrazione con modalità assai diverse. Tuttavia, sia la personalità che impone alle proprie parti una configurazione "autoritaria" di rapporti e ne vigila minuziosamente l'osservanza, sia quella che le consulta e le ascolta continuamente tutte, in vista di una globale (costosa) armonia, corrono rischi di deficit su altri piani (particolarmente a rischio il piano adattivo). All'estremo opposto del «troppo poco» integrativo si colloca la personalità che non dedica risorse sufficienti a questo assetto interno (sia esso coatto o armonioso, non importa), investendo il grosso delle risorse verso altre direzioni: il rischio è quello di un deficit integrativo.)

Lo stesso può osservarsi, finalmente, per il lavoro decisionale. Per comprendere meglio cosa possono significare, per questo tipo di lavoro, «troppo» e «troppo poco», è opportuno richiamare quanto sopra osser-

vato, che nessun sistema sociale agisce interamente sulla base di decisioni: una gran parte del decidere è di fatto incorporata nell'*agire di pratiche istituzionalizzate*. Esistono insomma aree di comportamenti, di attività, di iniziative, che vengono messe in moto non da decisioni, ma da altri fattori: inerzia, consuetudine, mera reattività, ma anche "spirito di iniziativa" dei membri individuali ecc. (È probabile che l'organizzazione informale sottostante quella formale si alimenti soprattutto qui.) Ebbene, un «troppo» decisionale può significare una sottoposizione eccessiva di tali aree, finora franche di decisione, ai processi decisionali appositi (che vanno sempre appoggiati, non si dimentichi, a precedente lavoro adattivo). Un «troppo poco» decisionale può significare un moltiplicarsi pericoloso di tali aree: si tende a estendere la forza del precedente anche a situazioni per le quali sarebbe necessaria, oltretutto una decisione specifica, anche un'istruttoria apposita (correndo così rischi anche di deficit adattivo). In genere, quanto maggiore è la varianza dell'ambiente, tanto minore dovrebbe essere il peso di tali pratiche.

(Trasferito al sistema di personalità, il «troppo poco» decisionale comporta il primato delle abitudini, del precedente ecc.; anche problemi nuovi vengono assimilati ai vecchi, per evitare di fare istruttorie e decidere. Il «troppo» decisionale comporta invece ogni volta trattare problemi e alternative già pacificamente risolte come problemi e alternative nuove, con un costo di energia significativo, e, soprattutto, con una inopportuna svalutazione dell'esperienza.)

Benché un sistema debba investire in tutte queste direzioni di lavoro, non è affatto detto che questi quattro sub-investimenti debbano essere eguali fra loro. Di fatto, e del tutto fisiologicamente, la quota di risorse investite è sempre diseguale da una direzione all'altra, e non solo (a) in sistemi diversi, ma (b) per lo stesso sistema in momenti diversi della sua esistenza. Vediamo separatamente queste due possibilità.

a) *L'investimento è diverso in sistemi diversi.* È anzi possibile tracciare una tipologia di sistemi sociali a seconda della prevalenza di tale investimento. Alcuni sistemi massimizzano l'investimento in direzione adattiva: rientrano qui, tipicamente, le organizzazioni aziendali; altri massimizzano l'investimento in direzione difensiva: tipicamente, la famiglia, la scuola, il carcere, l'ospedale psichiatrico ecc. Inutile ripetere che prevalenza non significa esclusività: anche le aziende più interessate in profitti a breve investono in lavoro difensivo; viceversa, anche la scuola investe in direzione adattiva (per esempio, si pone il problema di come rapportarsi al mondo del lavoro).

b) *L'investimento è diverso, per uno stesso sistema, in momenti diversi della sua esistenza.* Per esempio, le aziende spendono assai meno in integrazione della propria forza-lavoro in periodi di elevata disoccupazione, che non in periodi di piena occupazione (mi riferisco all'integrazione che favorisce la *loyalty*, non a quella delle competenze tecniche, relativamente indipendente dalla congiuntura occupazionale). Ancora: l'implementazione del modello latente richiede assai più risorse nel periodo iniziale di vita di un sistema.

Inutile dire, finalmente, che il giudizio se un sistema è troppo o troppo poco adattivo, troppo o troppo poco integrato ecc., non va formulato sulla base di criteri astratti: *la misura ottimale di lavoro integrativo, adattivo ecc. è stabilita non in astratto, ma dagli obiettivi del sistema* (di quel particolare sistema, beninteso).

Nel caso di confronto fra più sistemi, è necessario, per procedervi, che essi abbiano obiettivi analoghi. Una squadra di raccoglitori di cotone abbisogna, per funzionare bene, di un grado di integrazione assai più basso di quello necessario a una squadra di muratori. Sarebbe quindi improprio dire (o limitarsi a dire) che il primo sistema è meno integrato del secondo.

Patologie derivanti da impropria distribuzione del lavoro fra i componenti il sistema

Anche in presenza di un corretto bilanciamento delle quote dei diversi lavori, può rivelarsi disfunzionale, per il sistema, *il modo con cui questi lavori sono distribuiti fra i componenti*. Rientrano in questa tematica le situazioni più diverse, fra cui ricordiamo:

- a) distribuzione troppo diseguale dei carichi di lavoro;
- b) distribuzione troppo egualitaria di tali carichi, in presenza di capacità diseguali delle parti;
- c) distribuzione eccessivamente diffusa e "dispersa" di lavori che richiederebbero una maggiore specializzazione;
- d) eccessi di specializzazione (di ogni genere);
- e) rotazione su lavori che richiederebbero un'assegnazione duratura o permanente.

Ancora più che per le patologie nel bilanciamento, va detto che *l'analisi delle patologie di allocazione va condotta sistema per sistema, essendo impossibile formulare indicazioni generali di ottimizzazione di questa distri-*

buzione, che valgono cioè non diciamo per ogni sistema (per esempio, sia la coppia amorosa sia la coppia madre bambino), ma nemmeno per sistemi dello stesso tipo. Anche le indicazioni generiche che seguono vanno quindi applicate con cautela:

- a) il lavoro *adattivo*, per venire svolto in modo soddisfacente per il sistema, *non può solitamente scendere al di sotto di una certa specializzazione*. Ciò vale persino nel caso che il modello latente del sistema in esame preveda, per il lavoro non adattivo, una distribuzione molto diffusa, o magari una rotazione. Viceversa, una specializzazione estrema rischia di tradursi in un troppo/troppo poco adattivo; nel contempo, il rischio che la risorsa specializzata in senso adattivo venga meno rende il sistema estremamente fragile;
- b) considerazioni analoghe valgono per il lavoro *decisionale*; di fatto, in sistemi di piccole dimensioni, una specializzazione adattiva si accompagna spesso a una specializzazione decisionale sulle stesse aree. *La patologia più frequente è rappresentata da un'eccessiva distribuzione («frammentazione») delle risorse per decidere*. Va ancora ricordato che la determinazione di questa patologia è particolarmente difficile: infatti, mentre nei sistemi a gerarchia formale (come l'azienda) la morfologia del potere decisionale è ristretta, e il suo uso facilmente osservabile, in sistemi a elevato contenuto espressivo, caratterizzati da altissima simbolicità dei comportamenti, le forme che il potere decisionale può assumere sono innumerevoli, andando dalla possibilità di assentarsi al momento giusto, all'espressione di ironia e altri sentimenti;
- c) il lavoro *integrativo* richiede/consente una *specializzazione moderata*; specializzazioni spinte possono configurarsi solo su aspetti particolari dell'integrazione. Così, in un'azienda, solo l'integrazione del *know-how* tecnico può essere specializzata in misura avanzata; quella motivazionale deve pur sempre contare su una base "tecnica";
- d) il lavoro *implementativo del modello latente* appare, di fatto, *il lavoro più diffuso e ubiquitario*, anche se ciascuna parte, come abbiamo visto, svolge la quota di sua pertinenza all'interno di tematiche specifiche, spesso in modo antagonistico (per quanto riguarda tali tematiche) rispetto ad altre parti del sistema.

5.14 Alcune cautele nell'applicazione del modello

Alla fine di questo lungo capitolo, sono opportune alcune riflessioni conclusive, anche in vista dello svolgimento degli *Esercizi*.

Il lettore avrà notato che il modello sistemico qui esposto ha forti connotazioni normative. Esso muove dall'assunto che un sistema, per funzionare, *deve* svolgere quattro tipi di lavoro, rispettando una certa proporzione fra queste quattro quote. Richiamando quanto detto sulla differenza fra *homo oeconomicus* e *homo sociologicus* (§ 1.3), non si può non convenire che il *sistema* qui delineato è, per certi aspetti, più *oeconomicum* che *sociologicum*: vale a dire, astrae da una serie di elementi e di fattori che vanno tuttavia, in un'analisi sociologica, tenuti presenti. Il senso di questa nota conclusiva è che, da un lato, il ricercatore non può non possedere un modello di questo tipo (quello qui esposto o un altro, poco importa), avendolo in qualche modo fatto proprio; dall'altro, che, nell'analisi di sistemi *concreti*, il modello (qualunque modello) va interpretato e applicato e non semplicemente "obbedito". Questa indicazione, ovviamente, è assai difficile da illustrare in modo analitico: le considerazioni che seguono vanno lette come generiche cautele il cui approfondimento è interamente affidato al lettore.

Prima cautela. *Il modello tende a sopravvalutare il grado di integrazione del sistema analizzato*, configurando quindi un interscambio fra i diversi comparti funzionali (e, in particolare, una riverberazione delle patologie) più radicale e più immediato di quanto non si osservi nella realtà. Di fatto, il grado di integrazione fra i diversi comparti di un sistema concreto, fra i diversi lavori, fra i diversi specialisti (ruoli o sottosistemi che siano), non è sempre quello che il modello suggerirebbe. Così, per esempio, lavoro adattivo e lavoro decisionale sono indubbiamente in relazione, e qualunque patologia a carico dell'uno si riverbera necessariamente sull'altro, ma questo non avviene con la stessa radicalità (e con la stessa rapidità) in qualsiasi sistema. Numerose variabili (come le caratteristiche dell'ambiente, il tipo di sistema, i suoi obiettivi, il grado di simbolizzazione delle risorse usate, oltretutto, naturalmente, il grado di integrazione del sistema) sono determinanti per condizionare il "ritardo" con cui ogni funzione risponde a variazioni delle altre e la radicalità della risposta. Si aggiunga che tale radicalità e tale ritardo non sono gli stessi per le quattro funzioni dello stesso sistema.

Ovviamente, nello svolgimento degli *Esercizi* il lettore non potrà tenere conto di ciò (anche perché i dati in essi forniti sono forzatamente limitati) e ipotizzerà un sistema in cui «tutto si tiene» con eguale intensità

e rapidità. Nello svolgimento di analisi sistemiche concrete, tuttavia, il punto andrebbe pesato con attenzione.

Seconda cautela. *Il modello sopravvaluta la reattività dell'ambiente alle inadeguatezze del sistema.* L'assunto di base («ogni sistema, per sopravvivere, deve svolgere ecc.») è inderogabile, di fatto, solo per le aziende, il cui ambiente è il mercato; altri ambienti sono assai più "indulgenti", e la reazione giunge assai tardi, o giunge sfumata, o non giunge affatto; in altri casi, è come se il sistema non dovesse quasi "rendere conto" all'ambiente. Molti microsistemi a base affettiva sopravvivono a lungo pur svolgendo un lavoro adattivo che il modello definirebbe insufficiente. Sono sistemi in cui hanno grosso peso le dinamiche di personalità dei soggetti membri. Prima di concludere per una parziale sospensione del modello, tuttavia, il ricercatore dovrebbe riprendere in esame l'ambiente di tali sistemi e verificare se la quota più importante di tale ambiente non sia proprio costituita dalle personalità dei soggetti membri. (Di fatto, gli enormi deficit – e, viceversa, gli enormi conferimenti di risorse – che si osservano spesso in questi sistemi, sembrano a volte non trovare altra spiegazione che le diverse strategie di personalità dei soggetti coinvolti; il che significa, per il sociologo che deve tenerne conto, «giocare fuori casa».)

Un'altra considerazione significativa, sempre in tema di (reale o apparente) indulgenza dell'ambiente, è il fatto che la qualità del servizio reso dal sistema non sempre viene/può venire verificata (eccettuati, anche qui, i sistemi produttivi). Per esempio, il ricercatore che analizzi un sistema [cooperativa di assistenza a disabili] potrebbe giungere alla conclusione che l'applicazione di una rotazione a oltranza (frequente in tali sistemi) finisce per tenere bassa la qualità del lavoro, sia strumentale sia espressivo, che viene fatto ruotare. Per qualunque sistema esiste infatti un livello minimo (al di sotto del quale non si può scendere) di tecnicità della prestazione, e questa, a sua volta, è funzione del grado di specializzazione. Nessuna azienda, ma anche nessuna compagnia teatrale, nessuna coppia amorosa ecc., potrebbe rinunciare alla tecnicità (sia tecnicità strumentale, sia *tecnicità espressiva*) consentita da una certa specializzazione. La conclusione del ricercatore sarà dunque che il sistema anzidetto, insistendo nella rotazione, abbasserà la qualità del proprio servizio in misura inaccettabile per i destinatari e che questo non potrà non compromettere la sopravvivenza del sistema. È tuttavia insolito, nella realtà, che la prestazione di un sistema siffatto venga valutata dall'ambiente in termini di qualità così formulata (anche se è apprezzata, ovviamente, l'as-

senza di grossi incidenti). Ma si tratta davvero di "indulgenza" dell'ambiente?

Terza cautela. Abbiamo visto più volte come sia essenziale, per l'analisi, l'individuazione degli obiettivi del sistema: ogni dichiarazione di fisiologia o patologia ne è strettamente condizionata. Ebbene, mentre *il modello, da un lato, è strettamente vincolato agli obiettivi determinati per il sistema, – dall'altro, non fornisce indicazioni per cogliere correttamente tali obiettivi*: essi devono venire colti con un'analisi a monte. Se si definisce l'obiettivo del sistema-cooperativa anzidetto in termini di cura/assistenza a una determinata categoria di soggetti, la valutazione del suo funzionamento è di un certo tipo; ben diversa, invece, se l'obiettivo di tale sistema viene riconosciuto in una preoccupazione politica di un soggetto sovraordinato: per esempio, quella di rendere nota e visibile all'opinione pubblica la cura dell'ente pubblico per una pubblica esigenza.

Utilizzando una coppia di termini assai nota in sociologia, potremmo dire che, per ogni sistema, possono riconoscersi obiettivi manifesti e obiettivi latenti. Gli *obiettivi manifesti* sono i compiti istituzionali che figurano nello «statuto» del sistema, e rappresentano la giustificazione esplicita della sua esistenza; gli *obiettivi latenti* sono quelli che, alla luce di una considerazione più ampia, il sistema effettivamente persegue: non necessariamente volontari, dunque, né necessariamente consapevoli, anche se spesso intuiti pure dal senso comune.

Se si guarda alla capacità di raggiungere gli obiettivi manifesti, o alla qualità di tale prestazione, molti sistemi appaiono, nella lettera del modello, incapaci di sopravvivere; essi si giustificano, invece, come soluzione "impropria" (ma soddisfacente per chi la mette in opera) di obiettivi latenti: obiettivi di spartizione del potere, di "immagine", di gestione/manipolazione del consenso e così via.

Quale dei due livelli di obiettivo privilegiare nella ricerca? Come il lettore ormai anticiperà, vanno tenuti presenti entrambi. Uno riguarda, per così dire, l'essenza del sistema; l'altro, la sua apparenza: funzioni sociologiche importanti, che, nella società, non possono esistere isolatamente l'una dall'altra. Obiettivi manifesti e obiettivi latenti si riflettono entrambi – *non tanto singolarmente, quanto nel reciproco condizionamento* – sull'organizzazione del sistema, sulla sua divisione del lavoro e, naturalmente, sul suo modello latente. Il punto oltrepassa l'economia delle presenti Istituzioni: ci è sembrato utile accennarne per mostrare che l'analisi sociologica di un sistema non si esaurisce nell'applicazione di un modello.

Quarta cautela. Il modello (ogni modello) induce a sottovalutare la "sapienza" del sistema. Il ricercatore che continui a lungo nell'analisi di un sistema è spesso costretto a correggere le precedenti valutazioni e previsioni. Non sto parlando della categoria generica delle «previsioni errate», che fa parte dell'esperienza dei ricercatori di ogni disciplina, ma di un sottogruppo specifico, quello delle «previsioni sottovalutanti», che forniscono una diagnosi/prognosi rivelatasi in deguito eccessivamente pessimistica. La sottovalutazione può derivare, ancora una volta, da un errore nella determinazione degli obiettivi del sistema (evidentemente, a carico degli obiettivi latenti) oppure, assai di frequente, da una imperfetta determinazione delle risorse del sistema, soprattutto di quelle simboliche.

Tra queste risorse, precedentemente non considerate dal ricercatore, un posto di rilievo hanno i cosiddetti «guadagni secondari», vale a dire eventi o condizioni che, secondo gli standard culturali condivisi, dovrebbero rivelarsi per il sistema penosi, intollerabili ecc. (e quindi, non-risorse) e che risultano invece accettati, graditi ecc. (e quindi, vere e proprie risorse) nella dinamica interattiva del sistema. Esperienze di questo tipo (le prime volte, sconcertanti per il ricercatore) suggeriscono che la sapienza del ricercatore e dei suoi modelli è minore della sapienza del sistema e che l'analisi di un sistema giungerà a risultati migliori quando si sia disposti a "imparare dal sistema".

Le osservazioni che precedono legittimano dunque grossi scostamenti, nell'analisi di un sistema concreto, dalla lettera del modello. Quanto maggiore la conoscenza che il ricercatore ha del modello, e la profondità con cui se ne è impadronito, tanto più feconde saranno le libertà che egli deciderà di prendersi nei suoi confronti.

Esercizi

- Quali tra i seguenti fenomeni si riferiscono alla cultura di una società (= livello culturale) e quali alla sua struttura (= livello di sistema sociale)?
 - grado di diffusione del valore della parità fra i generi
 - esistenza di una Commissione Pari Opportunità
 - frequenza di trasmissioni TV sulla parità
 - presenza, nelle favole, di eroine che salvano la situazione
 - multa al datore di lavoro che discrimina fra i generi

- «mio figlio farà l'ingegnere, mia figlia farà la psicologa»
- presenza di donne nelle Forze Armate
- presenza di nidi e scuole materne

2. Da quali prescrizioni sono delimitati i seguenti ruoli?

- di insegnante
- di operaio alla catena di montaggio
- di padre
- di giocatore in una squadra di calcio
- di occupante un posto in uno scompartimento ferroviario

(Per rispondere è opportuno

- individuare il sistema in cui il ruolo si colloca;
- individuare le norme provenienti da tale sistema (eventualmente mutate dal sistema d'ordine superiore);
- individuare i ruoli contigui e le aspettative che da essi provengono.)

3. Le due proposizioni seguenti si riferiscono allo stesso fenomeno o a due fenomeni diversi? In questo secondo caso, quali?

- Le prescrizioni che gravano sui ruoli di un sistema discendono, o direttamente dal sistema stesso, o da aspettative dei ruoli contigui.
- L'integrazione di un sistema si basa (oltre che sui modelli interiorizzati), o su norme poste dal sistema o su interdipendenza.

4. Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) con la proposizione che segue, motivandolo.

Dire che il sistema Y è caratterizzato da integrazione basata su interdipendenza in misura maggiore del sistema Z, è la stessa cosa che dire che il sistema Y è caratterizzato da divisione del lavoro maggiore (= più intensa, più estesa ecc.) del sistema Z.

5. Sono maggiormente determinate le prescrizioni

- del ruolo di insegnante o di quello di medico?
- del ruolo di operaio (catena di montaggio) o di quello di dirigente?
- del ruolo di impiegato (ufficio postale) o di quello di idraulico?
- del ruolo di legislatore o di quello di giudice?

6. È maggiormente "in presa diretta" con la personalità

- il ruolo di madre o quello di baby-sitter?
- il ruolo di avvocato o quello di notaio?
- il ruolo di docente o quello di esaminatore?
- il ruolo di visitatore di un museo o quello di avventore di una birreria?

- [e] il ruolo di contabile o quello di cassiere?
 [f] il ruolo di psicanalista o quello di neurologo?

7. Tra gli occupanti dei seguenti ruoli, quale – per «fare bene il proprio lavoro» – deve maggiormente tenere sotto controllo le caratteristiche della propria personalità? Quale può preoccuparsene di meno?

- a) commesso
 b) giudice
 c) attore
 d) giardiniere
 e) psichiatra
 f) contabile

8. Dei due sistemi di ogni coppia, quale ha il grado di formalità maggiore? Perché?

- [a] [coppia coniugale] vs [coppia di innamorati]
 [b] [classe elementare] vs [classe universitaria]
 [c] [famiglia] vs [azienda]

9. Esiste una relazione necessaria tra il grado di formalità di un sistema sociale e il grado di indeterminatezza dei ruoli in esso presenti?

- a) sì, sono direttamente associati;
 b) sì, sono inversamente associati;
 c) no, non esiste necessariamente un'associazione.

Indicare la risposta che sembra più plausibile, motivandola.

10. Disporre i seguenti sistemi in graduatoria decrescente su ciascuna di queste variabili:

- A. grado di formalità del sistema stesso
 B. grado di indeterminatezza dei ruoli presenti nel sistema
 C. incidenza, sul totale delle prescrizioni di ruolo, di quelle derivanti da aspettative dei ruoli contigui

I sistemi considerati sono:

- a) collegio giudicante di Tribunale
 b) coppia di innamorati
 c) equipaggio di bombardiere
 d) équipe chirurgica
 e) Camera dei Deputati
 f) squadra di calcio
 g) gruppo di attori che recitano in una commedia
 h) gruppo di musicisti che suonano diretti da un maestro

11. Confrontando due sistemi di pari dimensioni e con grado di integrazione di pari intensità, ma di tipo diverso (il primo, a integrazione basata su norme; il secondo, a integrazione basata su interdipendenza), il numero di sottosistemi

- a) è maggiore nel primo
 b) è maggiore nel secondo
 c) non esiste relazione necessaria fra tipo di integrazione e numero di sottosistemi.

Indicare la risposta che sembra più plausibile, motivandola.

12. Confrontando due sistemi di eguale dimensione, con tipo di integrazione eguale (prevalentemente basata su interdipendenza), ma con un grado di integrazione diverso (più alto in Y che in Z), il numero di sottosistemi

- a) è maggiore in Y;
 b) è maggiore in Z;
 c) non esiste relazione necessaria fra grado di integrazione e numero di sottosistemi.

Indicare la risposta che sembra più plausibile, motivandola.

13. Stessa fattispecie, e stessa domanda, dell'esercizio precedente; unica differenza, i due sistemi basano la propria integrazione prevalentemente su norme.

14. Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) su ciascuna delle affermazioni che seguono, motivandolo:

- [a] La presenza, in un sistema, di una gerarchia interna formale significa anche, necessariamente, presenza di prescrizioni di ruolo formali.
 [b] La probabilità che in un sistema siano presenti sottosistemi informali è più elevata nei sistemi in cui i soggetti conferiscono un numero elevato di sfere di vita che non nei sistemi in cui tale conferimento è minore.

15. Quali, fra i seguenti, sono casi di doppia *loyalty*?

- [a] *loyalty* verso la famiglia e *loyalty* verso l'azienda
 [b] verso la coppia coniugale cui si appartiene e verso l'intera famiglia
 [c] verso il proprio ufficio e verso l'azienda
 [d] verso la propria squadra di calcio e verso la Nazionale (*il soggetto è un calciatore*)

[e] Un gruppo di fuorusciti tebani muove all'assalto della città e viene ucciso. Il sovrano di Tebe, Creonte, dispone che le salme dei traditori vengano lasciate insepolti. Antigone, sorella di uno di essi, seppellisce

- egualmente il cadavere del fratello. Creonte la condanna a morte. (Sofocle, *Antigone*)
16. Il fenomeno della doppia *loyalty* dei propri componenti individuali viene meglio controllato dal sistema
- [a] cercando di accrescere la *loyalty* di tali componenti nei suoi confronti;
 - [b] cercando di indebolire/contrastare la *loyalty* dei componenti verso i loro sottosistemi di appartenenza diretta;
 - [c] cercando di aumentare il controllo sui sottosistemi.
- Commentare le diverse affermazioni, indicando quale sembra più plausibile.*
17. Due squadre (di tre elementi ciascuna) di tiro alla fune gareggiano fra loro. Quanti e quali livelli di divisione del lavoro sono presenti in tale situazione?
18. Una nave deve traversare un tratto di mare battuto da navi ostili che è necessario avvistare tempestivamente. Che significa, in concreto, per il sistema [nave],
- [a] svolgere tale lavoro con grado di specializzazione basso o nullo?
 - [b] svolgerlo con grado di specializzazione elevato (con rotazione)?
 - [c] svolgerlo con grado di specializzazione elevato (con assegnazione permanente)?
19. *Un gruppo di amici organizza ogni due fine settimana una gita, che prevede l'uso di mezzi pubblici, la visita a musei e luoghi d'arte, la visita di trattorie tipiche e, a volte, un pernottamento. Ogni gita è stata finora organizzata da una sola persona, diversa da un caso all'altro.*
Ci sono vantaggi da un'eventuale divisione del lavoro? Che tipo di divisione? Che tipo di vantaggi?
20. *Qual è il lavoro che viene diviso, e come, nei seguenti sistemi:*
- [a] l'equipaggio di una canoa
 - [b] una squadra di staffetta 4 x 400
 - [c] una équipe chirurgica
 - [d] la diade psicanalista-paziente
 - [e] la diade confessore-penitente
 - [f] due compagni che preparano un esame insieme
 - [g] il cacciatore e il suo cane
 - [h] le due tifoserie di uno stadio
 - [i] il linguaggio verbale e la mimica gestuale di uno stesso soggetto

- [l] il bisogno di dipendenza e il bisogno di autonomia nella personalità di uno stesso soggetto
 - [m] le parti della poesia dell'esercizio 20, capitolo 4
21. Qual è il lavoro che viene diviso, e come, nei seguenti sistemi:
- [a] uno scompartimento ferroviario al gran completo e con gente in piedi
 - [b] i partecipanti a una cerimonia funebre
 - [c] i partecipanti a una festa di addio-al-celibato per soli uomini
 - [d] i partecipanti a una festa di addio-al-nubilato per sole donne
 - [e] il pubblico di un concerto al Conservatorio
 - [f] il pubblico di un concerto allo stadio
- Il lettore noterà che, mentre per lo svolgimento dell'esercizio 20 servivano soprattutto informazioni sulla società, per questo è necessario un ricorso assai maggiore alla propria competenza "attiva" di membro della società. In particolare:*
- a) per ogni sistema, è necessario individuare sia la quota di lavoro sociale consistente in azioni, sia quella consistente in astensioni;
 - b) le prescrizioni di astensione possono essere individuate attraverso il repertorio delle cose che "danno fastidio", se qualcuno le fa;
 - c) le prescrizioni di azione possono essere individuate attraverso il repertorio delle cose che sembra incongruo o improprio non fare. (Può essere utile l'esempio del sistema-ascensore.)
22. Per cogliere le differenze sociologiche fra i sistemi dell'esercizio 20, e quelli dell'esercizio 21, quali, tra le seguenti variabili, appaiono più significative e quali meno?
- [a] il tipo di integrazione prevalente nel sistema
 - [b] il numero di sottosistemi informali
 - [c] il grado di formalità
 - [d] la quota di lavoro "astensivo" rispetto a quella di lavoro "attivo"
 - [e] il grado di coincidenza fra le prescrizioni dei ruoli presenti nei sistemi dei due gruppi e le prescrizioni del ruolo socio-politico generico
23. *Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) su ciascuna delle seguenti proposizioni, motivandolo.*
- [a] Quando marito e moglie non si parlano, e evitano ogni altra interazione, viene meno ogni divisione del lavoro.
 - [b] Prolungandosi la durata di un sistema, la quantità di lavoro sistemico da svolgere resta costante.
 - [c] Aumentando la durata di un sistema, è più probabile che l'integrazione-da-norme sia sostituita/accompagnata da integrazione-da-interdipendenza.

- [d] Nei sistemi effimeri, il lavoro svolto dai membri per il sistema è in realtà lavoro svolto per il sovrasisistema.
- [e] Nei sistemi effimeri, il conferimento, da parte dei membri, di proprie sfere di vita è minimo.
- [f] Nei sistemi effimeri, il grado di indeterminatezza delle prescrizioni di ruolo è massimo.
- [g] In un sistema che divide il lavoro in ruoli eguali, il controllo sociale esercitato dai ruoli contigui è dello stesso tipo di quello esercitato dai ruoli contigui in un sistema che divide il lavoro in ruoli diseguali.
24. Leggere in termini di *lavoro svolto per la famiglia* i seguenti comportamenti:
- [a] il bambino che ha un malore prima di uscire di casa (a scuola deve essere interrogato)
- [b] il bambino che saluta, porge la mano, si comporta da ometto ecc. con gli amici del papà venuti in visita
- [c] la madre che scambia informazioni con altre madri sulle malattie del proprio figlio
- [d] il padre che, anziché continuare a dare la «paga» settimanale al figlio, gli dà dei soldi quando pensa che il figlio l'abbia meritato
- [e] il ragazzo, bravo a scuola, che prende una serie di brutti voti
- [f] il ragazzo, mediocre a scuola, che prende una serie di buoni voti
- [g] il padre che raddoppia il numero di ore di straordinari sul lavoro
- [h] il padre che non fa più straordinari
- [i] la ragazza che comincia a tornare a casa tardi la sera
- [l] il ragazzo che si vergogna di uscire perché non ha l'abbigliamento «giusto»
- [m] la madre che sviene durante il pranzo della festa
- [n] il coniuge che ricorda tutte le date importanti della vita della coppia
- [o] il coniuge che si dimentica del compleanno dell'altro coniuge
(L'esercizio può essere svolto ipotizzando altrettante situazioni all'interno delle quali il singolo comportamento acquista senso, appunto, come lavoro svolto per il sistema familiare)
25. *Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) con ciascuna delle proposizioni che seguono, motivandolo.*
- [a] Allontanare una minaccia per la famiglia, senza che la famiglia sappia nulla né della minaccia né di tale intervento, non è lavoro svolto per la famiglia.
- [b] Piangere di nascosto (ma non abbastanza) per la propria infelicità è un lavoro svolto per la famiglia.

26. L'assegnazione dei compiti a rotazione è difficile (o impossibile)
- [a] se il compito stesso è molto specializzato
- [b] se il compito richiede qualità tecniche, personali, ecc. elevate
- [c] se il sistema è caratterizzato da gerarchia formale
Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) con ciascuna delle affermazioni che precedono, motivandolo.
27. Nel sistema [famiglia], quali fra i seguenti lavori consentono una rotazione e quali no?
Per ciascuno di essi, quali sono i vantaggi e gli svantaggi (si intende: per il sistema) di un'eventuale specializzazione?
- [a] compilare l'annuale dichiarazione dei redditi
- [b] tenere i rapporti con gli insegnanti dei figli
- [c] investire i risparmi in Borsa
- [d] fare le pulizie
- [e] accompagnare il bambino a scuola
- [f] prendersi la colpa di quanto è successo
- [g] tenere i rapporti con le famiglie di riferimento
- [h] portare gli indumenti in tintoria
- [i] andare alla ricerca del «colpevole»
- [l] raccontare la fiaba serale ai bambini
- [m] prendere l'iniziativa di «fare la pace»
- [n] ricordare gli anniversari
28. Considerando i lavori dell'esercizio precedente dal punto di vista delle categorie «strumentale» ed «espressivo»,
- [a] è possibile che lo stesso lavoro sia, in circostanze diverse, strumentale e espressivo? Se sì, quale lavoro?
- [b] è possibile che lo stesso lavoro sia, nella stessa circostanza, strumentale e, insieme, espressivo? Se sì, quale lavoro?
29. *Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) con ciascuna delle affermazioni che seguono, motivandolo.*
- [a] Il lavoro strumentale, a differenza del lavoro espressivo, non è quasi mai «puro», ma rivela spesso risvolti espressivi.
- [b] Nel sistema [coppia], provocare il partner al litigio non è né lavoro strumentale, né lavoro espressivo.
- [c] Il lavoro espressivo non è quasi mai «puro», ma rivela spesso risvolti strumentali.
- [d] La rotazione di più soggetti sugli stessi ruoli è più difficile per i ruoli a specializzazione strumentale che per i ruoli a specializzazione espressiva.

30. Ricostruire una plausibile divisione del lavoro in un sistema [coppia in cui M ha 20 anni meno di F] nelle due condizioni seguenti:
- [a] *M e F sono entrambi interessati alla conservazione del sistema*
 [b] *F non è interessata alla conservazione del sistema*
 In quale delle due condizioni è meno probabile osservare una divisione del lavoro ispirata a egualitarismo-a-oltranza?
31. *Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) su ciascuna delle seguenti proposizioni, motivandolo.*
- [a] Il ricercatore deve preoccuparsi di ricostruire non l'ambiente effettivo di un sistema, ma piuttosto quello che il sistema considera il proprio ambiente.
 [b] Il lavoro adattivo consiste nel portare informazioni dentro il sistema; scoprire quali di queste informazioni interessano davvero il sistema, appartiene a qualche altro tipo di lavoro.
 [c] In un sistema, chiunque può diventare lo specialista in lavoro adattivo.
 [d] Lo specialista in lavoro adattivo è solitamente meno gradito dello specialista in lavoro integrativo.
 [e] Di fronte a ogni acquisizione adattiva, il lavoro immediatamente più pressante per il sistema è quello decisionale.
 [f] Il grado di varianza dell'ambiente dipende non solo da caratteristiche oggettive dell'ambiente, ma anche dagli obiettivi del sistema: se tali obiettivi diventano più complessi, le istruttorie e gli altri rapporti con l'ambiente devono diventare più frequenti e più approfonditi; l'ambiente di quel sistema, pur rimanendo apparentemente lo stesso, di fatto "cambia".
32. Gli estensori di un programma di assistenza a ragazze-madri con figli neonati possono scegliere tra
- [a] istituire comunità-alloggio, in ciascuna delle quali vivono alcune coppie madre-bambino con l'assistenza di educatrici residenti;
 [b] ospitare ogni coppia in un alloggetto a sé, assegnando una certa somma mensile alla madre.
Discutere le due soluzioni dal punto di vista delle risorse conferite al sistema [coppia madre-bambino].
33. Confrontare l'ambiente del sistema [III elementare] con quello del sistema [classe universitaria].
34. Confrontare l'ambiente del sistema [famiglia con due figli sui vent'anni] con quello del sistema [famiglia con due figli di uno e due anni].

- In quale dei due sistemi il lavoro adattivo viene svolto in via più specializzata? Perché?
35. A parità di valore tecnico e di «forma» dei componenti, due squadre di calcio possono fornire prestazioni assai diverse.
Individuare l'ambiente di una squadra di calcio, e precisare le risorse di cui essa abbisogna.
36. Quali lavori, fra quelli indicati negli esercizi 24 e 27, presentano con particolare evidenza aspetti adattivi? Per ciascuno di essi, in cosa consistono questi aspetti?
 Quali di questi lavori introducono tensione nel sistema e in che senso?
37. Una coppia coniugale recente, impegnata in una «scalata» sociale-mondana, commette una serie di errori nei confronti del proprio ambiente, che testimoniano un deficit adattivo.
Discutere l'adeguatezza, per tale sistema, delle seguenti iniziative (precisando in cosa potrebbero consistere):
- [a] un investimento adattivo, per porre fine alla caduta di immagine;
 [b] un investimento integrativo, per rafforzare la solidarietà del sistema messa in crisi dalla caduta di immagine;
 [c] un investimento per accelerare la costruzione del modello latente.
38. In un sistema a base «espressiva», una decisione presa in comune comporta lavoro integrativo «a valle» dello stesso tipo e nella stessa misura di una decisione presa solo da alcuni?
39. Stessa domanda e stessa fattispecie dell'esercizio precedente; questa volta, tuttavia, si tratta di un sistema produttivo.
40. Nel sistema [famiglia], quali, delle seguenti, possono considerarsi pratiche istituzionalizzate e quali no? Perché?
- [a] la paga settimanale al figlio
 [b] la passeggiata domenicale
 [c] la festa dei 16 anni della figlia
 [d] la festa di compleanno
 [e] l'acquisto dell'auto nuova
 [f] il "farsi animo" di fronte a una disgrazia
 [g] la sgridata al figlio che rincasa tardi
 [h] la sgridata al figlio che è rincasato tardi senza avvertire

41. *Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) su ciascuna delle seguenti affermazioni, motivandolo.*
Per un sistema, la quota «fisiologica» di pratiche istituzionalizzate dipende
- [a] dal grado di varianza del suo ambiente
 - [b] dagli obiettivi del sistema
 - [c] dalla quantità di lavoro adattivo svolto dal sistema
 - [d] dal grado di specializzazione dei suoi sottosistemi e ruoli
 - [e] dal grado di formalizzazione delle sue procedure interne di funzionamento
 - [f] dal grado di asimmetria (in termini di potere) dei diversi ruoli
42. *Per ciascuna delle seguenti fattispecie, ricostruire la situazione del sistema dal punto di vista del lavoro decisionale:*
- [a] In una famiglia, il padre decide, al termine di una scenata, che il figlio, che riesce male all'università, abbandoni gli studi e vada a lavorare. La madre, già da tempo sofferente di disturbi cardiaci, ha un improvviso aggravamento; il figlio, per il momento, si dedica assiduamente alla sua assistenza.
 - [b] Un ospedale acquista una costosa apparecchiatura diagnostica, la quale non entra però in funzione per mancanza dell'hardware di collegamento.
 - [c] In una famiglia, ogni volta che il bambino ha qualche malessere fisico viene tenuto a casa anziché andare a scuola.
 - [d] Una famiglia con due figli di 14 e 16 anni, in cui padre e madre sono molto "disuniti", deve decidere le caratteristiche dell'automobile da acquistare.
43. *Completare gli spazi bianchi inserendo grado di integrazione (= variabile strutturale) oppure senso di integrazione (= variabile individuale):*
Per determinare il di un sistema, non è indispensabile misurare il dei suoi componenti. Il può essere infatti molto elevato, e il essere bassissimo. È egualmente possibile che, in presenza di un assai basso, il sia elevato. In ogni caso, per accrescere il, è importante agire non sull'intensità, ma sulla qualità del
44. *Per un sistema che debba fare fronte a un'elevata varianza ambientale con un lavoro di adattamento specializzato, è più conveniente, per accrescere il grado di integrazione,*
- [a] accrescere l'integrazione-da-norme, oppure l'integrazione-da interdipendenza?

- [b] usare «il bastone» (=sanzioni positive), oppure «la carota» (=sanzioni negative)?
45. *Stessa domanda (e stessa fattispecie) dell'esercizio precedente; questa volta, tuttavia, il sistema intende fare fronte alla varianza ambientale con un lavoro adattivo diffuso.*
46. *Il Vangelo invita a sopportare le persecuzioni, a porgere l'altra guancia, a «cedere anche la tunica a chi ci spoglia del mantello», a «fare due miglia con chi ci costringe a farne una».*
Dal punto di vista della partecipazione alla divisione del lavoro sociale caldeggiata dalla società, queste esortazioni vanno considerate conformi o devianti? Perché?
47. *Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) su ciascuna delle seguenti proposizioni, motivandolo.*
- [a] A un sistema (= livello 1) non interessa il grado di integrazione interna al suo sottosistema (= livello 2).
 - [b] Più è elevato il grado di integrazione interna a ciascuno dei suoi sottosistemi-2, più si avvantaggia il sistema-1 che li comprende.
 - [c] Un sistema-1, la cui integrazione si fonda principalmente su interdipendenza, deve «tenere d'occhio» il grado di integrazione interna ai propri sottosistemi-2 più di un sistema-1 la cui integrazione si fonda prevalentemente su norme.
 - [d] Non si può dire in astratto quale sia il grado di integrazione adeguato per un dato sistema: occorre prima considerare l'integrazione interna ai suoi sottosistemi-2.
 - [e] Non si può dire in astratto quale sia il grado di integrazione adeguato per un dato sistema: occorre prima considerare i suoi obiettivi.
 - [f] Non si può dire in astratto quale sia il tipo di integrazione (= basata su norme vs basata su interdipendenza) adeguato per un dato sistema: occorre prima considerare i suoi obiettivi.
 - [g] Non si può dire in astratto quale sia il grado di integrazione interna ai sottosistemi-2 adeguato per un dato sistema-1: occorre prima considerare i suoi obiettivi.
48. *Per ogni coppia di sistemi, quale sistema presenta più lunghi periodi di tempo trascorsi in latenza?*
- [a] [famiglia] vs [azienda]
 - [b] [classe universitaria] vs [III elementare]
 - [c] [coppia coniugale] vs [coppia extra-coniugale]

49. *Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) su ciascuna delle seguenti affermazioni, motivandolo.*
- [a] Maggiore la durata della latenza periodica del sistema, minore la forza del suo modello latente.
 - [b] Il lavoro da svolgere per implementare il modello latente dipende dalla durata delle latenze periodiche.
 - [c] Il lavoro da svolgere per implementare il modello latente dipende dalla frequenza delle latenze periodiche.
50. Quali tra i lavori degli esercizi 24 e 27 potrebbero essere letti come prevalentemente diretti all'implementazione del modello latente? Perché?
51. Quanto conferisce, ciascuno dei seguenti elementi, al modello latente del sistema [classe universitaria]?
- [a] l'arredo (banchi, cattedra)
 - [b] il "fare domande" sollecitato dal docente
 - [c] i dieci minuti di intervallo fra un'ora e la successiva
 - [d] il posto nei banchi che ogni studente occupa da una volta all'altra
 - [e] il fatto che il docente interroghi a bruciapelo qualche studente scelto a caso
 - [f] il ricorso a testimoni che danno un contributo alla lezione
- Scegliere la risposta fra [molto], [moderatamente] e [poco o nulla], motivandola.*
52. Se una classe universitaria, per ipotesi, cominciasse a prevedere una frequenza di otto ore ogni giorno, che succederebbe al suo modello latente?
53. Il sistema [coppia di fidanzati] che diventa [coppia coniugale], può utilizzare lo stesso modello latente?
54. Considerare, per i seguenti sistemi, la "massa" del modello latente di cui ciascuno abbisogna:
- [a] coppia coniugale
 - [b] occupanti di uno scompartimento ferroviario
 - [c] diade psicanalista-paziente
 - [d] banda delinquente
- (Il lettore noterà che questo non comporta alcuna graduatoria; sono possibili confronti solo fra sistemi (a) dello stesso tipo, (b) con le stesse caratteristiche (ambiente, risorse ecc.) e, soprattutto, (c) che si pongano obiettivi analoghi.)*

55. Dei sistemi indicati all'esercizio precedente, quale potrebbe presentare il modello latente più contraddittorio? Quale il meno contraddittorio? Perché?
56. *Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) su ciascuna affermazione, motivandolo.*
- [a] Il modello latente di un sistema la cui integrazione è fondata su norme è meno contraddittorio di quello di un sistema la cui integrazione è fondata su interdipendenza.
 - [b] Per l'affermazione del proprio modello latente un sistema può fare leva sul bisogno di dipendenza dei propri componenti, non sul loro bisogno di autonomia.
57. In riferimento al sistema [coppia coniugale], quando è più probabile che il modello latente di tale sistema sia più contraddittorio? Perché?
- [a] quando nel sistema prevalgono le iniziative di partecipazione;
 - [b] quando prevalgono le iniziative di elusione.
58. Rispetto a un sistema che comprenda ruoli a bassa specializzazione, un sistema comprendente ruoli a specializzazione elevata dovrà accrescere la quota di risorse destinate
- [a] al lavoro integrativo
 - [b] al lavoro di implementazione del modello latente
 - [c] al lavoro decisionale
- Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) su ogni affermazione, motivandola.*
59. Nel sistema [madre-bambino di pochi mesi],
- [a] chi svolge lavoro adattivo, e quale?
 - [b] Chi svolge lavoro di implementazione del modello latente e quale?
60. *Una definizione umoristica del golfino è la seguente: indumento che i bambini indossano quando le mamme hanno freddo.*
Quale patologia del sistema [madre-bambino] viene evocata in questa definizione?
61. *Si confrontino due sistemi: il primo, che «eccede» in lavoro integrativo; il secondo, che minimizza eccessivamente tale lavoro.*
Che differenza (quantitativa e/o qualitativa) c'è fra il lavoro decisionale (e relativa implementazione delle decisioni) svolto in tali sistemi?
La risposta è la stessa qualunque sia il tipo di integrazione praticato?

62. Sempre in riferimento ai due sistemi ipotizzati all'esercizio precedente, quale è plausibile faccia maggior ricorso a pratiche istituzionalizzate? Perché?
63. *Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) su ciascuna delle seguenti affermazioni, motivandolo.*
- [a] Un cattivo svolgimento del lavoro adattivo si associa sempre, necessariamente, a qualche malfunzionamento sul piano dell'implementazione del modello latente.
 - [b] Un eccesso di lavoro adattivo si associa, necessariamente, a un deficit integrativo.
64. In un sistema caratterizzato da deficit di lavoro decisionale, il lavoro adattivo
- [a] tenderà a essere elevato, per compensare la ridotta decisionalità;
 - [b] tenderà a essere similmente basso, essendo inutile, o rischioso, introdurre informazioni che non verranno elaborate e messe in circolo;
 - [c] potrà essere elevato o basso per altre ragioni, non esistendo relazione necessaria fra i due tipi di lavoro.
- Commentare ogni risposta, indicando la più plausibile.*
65. In un ambiente caratterizzato da varianza elevata, corre rischi immediati maggiori un sistema con deficit di lavoro adattivo o un sistema con deficit di lavoro implementativo del modello latente? Quali sono questi rischi?
66. In un sistema collocato in un ambiente a bassissima varianza (e quindi, con necessità di lavoro adattivo comparativamente ridotte), il lavoro di implementazione del modello latente
- [a] è meno necessario e può quindi ridursi;
 - [b] tende comunque a essere svolto e a rafforzare il modello;
 - [c] non esiste relazione necessaria fra i due tipi di lavoro.
- Commentare ogni risposta, indicando la più plausibile.*
67. In un sistema caratterizzato da confini "forti", il lavoro integrativo
- [a] è maggiore che in un sistema a confini "deboli";
 - [b] è minore che in un sistema a confini "deboli";
 - [c] non esiste relazione necessaria tra "forza" dei confini e quantità di lavoro integrativo necessario al sistema.
- Commentare la risposta che sembra più plausibile (può essere utile richiamare il § 3.4).*

68. Che relazione esiste tra eccesso di lavoro adattivo e "forza" dei confini?
- [a] non esiste alcuna relazione necessaria
 - [b] esiste un'associazione diretta
 - [c] esiste un'associazione inversa.
- Commentare la risposta che sembra più plausibile.*
69. *Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) su ciascuna delle seguenti affermazioni, motivandolo.*
- [a] Un eccesso di lavoro adattivo può indebolire i confini del sistema.
 - [b] Un deficit di lavoro adattivo non può mai indebolire i confini del sistema.
 - [c] Un eccesso di lavoro integrativo può rafforzare i confini del sistema.
 - [d] Un deficit di lavoro implementativo del modello latente può rafforzare i confini del sistema.
 - [e] Un eccesso di lavoro implementativo del modello latente non può mai indebolire i confini del sistema.
 - [f] Al rafforzamento dei confini contribuiscono, seppure in misura diversa, tutti i tipi di lavoro sistemico.
70. *Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) su ciascuna delle seguenti affermazioni, motivandolo.*
- [a] Un sistema chiuso è caratterizzato, per definizione, da una quota elevata di lavoro implementativo del modello latente.
 - [b] Un sistema chiuso è esonerato, per definizione, da lavoro adattivo.
 - [c] In un sistema chiuso, il senso di integrazione è sempre molto elevato.
 - [d] In un sistema chiuso, il grado di integrazione è sempre molto elevato.
 - [e] In un sistema chiuso, il lavoro integrativo è comunque meno necessario.
 - [f] In un sistema chiuso, il grosso del lavoro decisionale è svolto attraverso pratiche istituzionalizzate.
 - [g] Un sistema chiuso non svolge alcun lavoro per conto del sovrasisistema di cui fa parte.
- (Può essere utile richiamare il § 3.6, e gli esercizi 11-13 del capitolo 3)*
71. Quali sono i parametri in base ai quali giudicare il «troppo» e il «troppo poco» nello svolgimento di un lavoro sistemico?
- Commentare i seguenti, disponendoli in ordine di importanza:*
- [a] il comportamento di altri sistemi delle stesse dimensioni
 - [b] il comportamento di altri sistemi dello stesso tipo
 - [c] la quantità/qualità delle risorse disponibili
 - [d] gli obiettivi del sistema
 - [e] gli obiettivi del tipo di sistemi cui il sistema considerato appartiene
 - [f] le caratteristiche dell'ambiente

72. La probabilità che in un sistema siano presenti ruoli a prescrizione indeterminata è più elevata se il sistema
- [a] opera in un ambiente a varianza elevata;
 - [b] è caratterizzato da un eccesso di lavoro integrativo;
 - [c] è caratterizzato da un eccesso di lavoro implementativo del modello latente;
 - [d] è caratterizzato da un'elevata diffusività del lavoro decisionale.
- Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) su ciascuna delle affermazioni che precedono, motivandolo.*
73. Quale dei due sistemi seguenti richiede una maggiore quantità di lavoro implementativo del modello latente, e perché?
- a) il sistema [madre-bambino neonato]
 - b) il sistema [madre-bambino di sei mesi]
74. Ricostruire brevemente il lavoro adattivo, decisionale, integrativo e di mantenimento dei seguenti sistemi:
- [a] gruppo di studenti che si reca dal preside per protestare contro un docente
 - [b] gruppo di studenti che prepara un elaborato (relazione di una ricerca svolta in comune).
- Indicare anche le presumibili specializzazioni di tali lavori.
75. Suggestire ipotesi sulla divisione del lavoro in una famiglia in cui
- [a] si litiga sempre
 - [b] non si litiga mai
 - [c] padre e madre lavorano insieme nel loro negozio
 - [d] il padre si assenta spesso per lavoro per periodi di una settimana
 - [e] il padre si assenta spesso per lavoro per più settimane
 - [f] uno dei figli richiede attenzioni particolari per ragioni di salute
(*le ipotesi sono le stesse qualunque sia il figlio malato?*)
 - [g] vive in un alloggio di quattro stanze (più servizi)
 - [h] vive in un alloggio di due stanze (più servizi)
(*Famiglia composta da genitori, un figlio di 14 anni e una figlia di otto.*)
76. Sono di seguito elencati alcuni eventi o condizioni aziendali cui può ricollegarsi una patologia organizzativa. Premesso che qualsiasi patologia è sempre riconducibile a più fonti, in quale tipo di lavoro sistemico (adattivo, integrativo ecc.) si potrebbe ricercare la prima spiegazione, o la più importante? Perché?
- [a] arretramento tecnologico

- [b] presenza di «doppioni» organizzativi
- [c] burocratizzazione dei meccanismi di mobilità (si attribuisce peso all'anzianità aziendale, anziché al merito)
- [d] scelta di produrre a un livello qualitativo non adeguato (per difetto o per eccesso) rispetto a quello desiderato dai destinatari
- [e] carriere bloccate per mancanza di sbocchi in altri sottosistemi della stessa azienda
- [f] l'Azienda cessa di finanziare la propria «Associazione Anziani»
- [g] ritardo nell'uscita di un prodotto
- [h] rischi di arresto per programmi a lungo termine
- [i] calo degli ordini per ingresso inatteso di un nuovo concorrente sul mercato
- [l] l'Ufficio Commerciale persegue la vendita a tutti i costi, anche a condizioni non ottimali per l'immagine aziendale
- [m] il Progetto progetta un prodotto tecnicamente eccellente senza verificare i costi di produzione
- [n] diminuzione della «certezza del diritto»
- [o] moltiplicarsi degli episodi di doppia *loyalty*
- [p] un'unità produttiva scopre un modo per semplificare il processo produttivo riducendo i costi e se lo tiene per sé
- [q] nella gestione della mobilità (carriera), l'azienda tiene conto esclusivamente della «riuscita» del candidato
- [r] gli uffici interpellati per risolvere un dato problema affermano di non essere competenti ad affrontarlo
- [s] susseguirsi di riorganizzazioni
- [t] mancato raggiungimento di un traguardo di qualità
- [u] l'ufficio A e l'ufficio B si dichiarano entrambi competenti ad affrontare un dato problema
- [v] per ovviare alla mancanza di una macchina utensile specifica A, ogni pezzo viene «passato» sulle macchine generiche B e C (si ottengono gli stessi risultati)
- [w] il Progetto lamenta l'introduzione, in sede di Produzione, di modifiche tecniche non concordate
- [y] la Produzione lamenta la presenza, nel progetto, di parametri tecnici difficili da raggiungere in officina e non indispensabili alla funzionalità del prodotto
- [z] privilegiamento delle procedure anziché del mercato; privilegiamento degli adempimenti-di-ruolo anziché del raggiungimento degli obiettivi.

6. Il sistema di personalità

6.1 L'interiorizzazione delle norme e delle sanzioni.

Il sistema di personalità

Prendiamo ora in considerazione il terzo livello di controllo dell'azione sociale (si veda il § 2.5), il sistema di personalità. Il tema appartiene, tradizionalmente, alle discipline psicologiche: occorre dunque richiamare le ragioni per cui è necessario occuparsene, sia pure brevemente, anche all'interno di un manuale di sociologia.

All'inizio di queste Istituzioni avevamo ricordato una domanda di base: come è possibile la società? Che significa anche: come è possibile la famiglia, l'azienda, la coppia, il gruppo e qualunque altra forma di socializzazione? La risposta è stata divisa in più parti. La prima è stata: (i) *la società è resa possibile dalla presenza di norme*. Sappiamo ormai che l'insieme di queste norme costituisce la cultura, la quale, ricchissima di informazioni, non possiede tuttavia «energia». Non basterebbe dunque la presenza di norme ad assicurare l'esistenza e la permanenza della società. Seconda parte della risposta: (II) *queste norme devono essere istituzionalizzate*, vale a dire, devono tradursi in qualcosa di più concreto, e precisamente nell'istituzione di ruoli e sottosistemi che promuovano e assicurino l'adempimento di tali norme e di sanzioni (positive e negative) che lo sanciscano. Sappiamo già che questa istituzionalizzazione avviene attraverso il sistema sociale (§ 5.1), che rappresenta il secondo livello di controllo dell'azione sociale. Nemmeno l'istituzionalizzazione, tuttavia, basterebbe a rendere possibile la società: l'applicazione delle sanzioni, infatti, non solo è successiva alla trasgressione (o alla conformità), ma richiede un apparato troppo massiccio, e quindi un costo insostenibile. L'ultima parte della risposta è allora (III) che *tali norme devono non solo essere istituzionalizzate nel sistema sociale, ma anche interiorizzate nelle personalità dei componenti il sistema*. L'interiorizzazione non solo consente un controllo preventivo della devianza, ma anche scarica interamente sull'individuo il costo di tale controllo (restano a carico del sistema, ovviamente, i costi di socializzazione dell'individuo, per giungere a tale interiorizzazione). La

personalità è dunque il terzo livello di controllo dell'azione sociale: è questo a giustificare la sua trattazione anche in ambito sociologico, sia pure limitata e prevalentemente conoscitiva (corrispondentemente, per questo capitolo non sono previsti esercizi).

Come ogni fenomeno e ogni entità delle scienze sociali, anche la personalità è oggetto di innumerevoli teorie, con differenze anche radicali fra loro. Un'opera classica in materia (Allport) segnalava, già nel 1937, una cinquantina di definizioni di personalità. La cosa non sconcerterà il lettore: la personalità è un'entità immateriale disposta su livelli diversi, la maggior parte dei quali è inaccessibile all'osservazione diretta. Essa può quindi venire colta *solo attraverso modelli, vale a dire, costrutti ipotetici che, sulla base di ciò che «si vede», suggeriscono una ricostruzione di come potrebbe essere ciò che «non si vede»*. Le differenze fra le varie teorie riguardano sia la ricostruzione di ciò che «si vede», sia la ricostruzione di ciò che «non si vede» e, prima ancora, il peso da attribuirgli; una scuola importante (il behaviorismo) nega la possibilità di occuparsi di ciò che «non si vede», riservando la propria attenzione ai soli dati osservabili. Anche nello studio della personalità, quindi, ogni definizione va trattata come un modello, che suggerisce (I) un punto di osservazione ottimale per guardare l'oggetto, (II) un criterio per scomporre l'oggetto in parti, e (III) un'organizzazione fra tali parti. Già sappiamo che un modello va valutato non in termini di verità o meno, ma in termini di utilità: la sua capacità di spiegare esaurientemente, sulla base di fenomeni e meccanismi ipotizzati, fenomeni e meccanismi osservati. (In questa prospettiva, sembrano particolarmente utili allo scrivente il modello freudiano per certi aspetti, quello behavioristico per altri.)

Mentre tutte le definizioni presenti nei capitoli precedenti rappresentano una scelta precisa dello scrivente fra più orientamenti possibili, la definizione di personalità qui adottata appare (anche per la consapevolezza di giocare, almeno in parte, «fuori casa») in qualche modo equidistante dalle diverse definizioni disponibili: vale a dire, essa si limita a enunciare gli orientamenti comuni alle diverse teorie, senza scendere in ulteriori specificazioni. Il suo valore informativo è quindi relativamente basso; tuttavia, essa ci consente almeno di far emergere i punti essenziali che abbisognano di specificazioni. Diremo allora che la personalità è *un sistema di elementi intrapsichici, organizzati sia in riferimento all'interno dell'individuo, sia in riferimento all'esterno. Il riferimento interno è al fenomeno del sé, e della consapevolezza del sé; il riferimento esterno è ai ruoli sociali occupati dall'individuo*.

Quali sono i punti importanti di tale definizione?

- I) La personalità è *un sistema*, vale a dire, è composta di parti. Questo punto è comune a tutte le definizioni: nessuna prospetta la personalità come un blocco monolitico. Guardare alla personalità come a un sistema significa anche chiedersi (l'abbiamo fatto più volte, in questo libro, per altri tipi di sistema) qual è il suo grado di integrazione. La domanda interessa non solo lo scienziato sociale, ma anche il «laico»: molti disagi e sofferenze psichiche, di cui ciascuno ha esperienza, possono essere lette come sintomi di un deficit integrativo. Essi si generano infatti per la presenza, nella personalità, di antagonismi fra le parti: parti «buone» e parti «cattive»; parti di sé che il soggetto accetta e parti che rifiuta; parti che si conoscono, e comunque non fanno paura, e parti che spaventano, e si preferirebbe ignorare.
- II) La personalità è un sistema di *elementi intrapsichici*. Questo segmento della definizione, oltreché generico, potrebbe apparire ovvio: come dire che la cultura è costituita da elementi intraculturali, e il sistema sociale da elementi intrasociali. Vi sono tuttavia alcune scusanti a questa genericità: infatti, se tutte le teorie della personalità concordano nel presentarla come composta di parti, esse divergono però, anche radicalmente, circa il modo di individuare queste parti. Alcune ipotizzano unità elementari relativamente simili fra di loro (così il behaviorismo); la maggior parte ipotizza invece parti di tipo diverso, spesso collocate su due o più livelli (proprio come, nella cultura, il valore è una parte di primo livello e il modello una parte di secondo livello).

Dal punto di vista sociologico, è utile considerare come parti della personalità *valori-bisogni, pulsioni, disposizioni/attitudini, atteggiamenti affettivi, modalità di percezione della realtà, modalità di categorizzazione della realtà*. Queste (e altre) parti *non si collocano allo stesso livello di profondità*: alcune sono probabilmente ancorate a dati originari, altre a dati sopraggiunti (e sopraggiunti in momenti diversi dello sviluppo della personalità). Per esempio, gli atteggiamenti (ammesso che sia utile considerarli parte della personalità) rappresentano probabilmente elaborazioni successive rispetto a entità più arcaiche come «valori-bisogni» e «categorizzazioni».

L'affermazione che la personalità è un sistema di elementi intrapsichici potrebbe poi non essere così ovvia, nel senso di presentare risvolti più vincolanti di quanto non appaia a prima vista: *fanno parte della personalità solo elementi psichici*. Questo punto è importante, perché il sistema di personalità confina (oltre che con altre personalità) con l'organismo, da un lato, e col sistema sociale e il sistema culturale dall'altro: da essi la

personalità riceve continue sollecitazioni e subisce vere e proprie «irruzioni». Tuttavia, nel momento in cui (per esempio, con la formazione del Superego) dei valori culturali entrano nella personalità, essi *diventano unità intrapsichiche*: vale a dire perdono il precedente carattere culturale e non sono più entità regolate da norme culturali, bensì da norme interne alla personalità. Lo stesso vale per le irruzioni di tipo biologico e fisiologico: *quando informazioni normative dell'organismo entrano nella personalità, esse diventano elementi intrapsichici, sottoposti quindi a "leggi" della personalità, non più alle leggi della fisiologia e della neurologia "ufficiali"*. Su questo punto (della più grande importanza epistemologica) non possiamo soffermarci;¹ ci limitiamo a segnalare che, in alcuni segmenti (per esempio) del modello freudiano, dati dell'organismo appaiono recepiti in modo «materiale», senza alcuna trasfigurazione.

- III) *Organizzati verso l'esterno in riferimento a ruoli sociali svolti dall'individuo*. Questo segmento della definizione segnala, non solo l'esistenza, nell'ambiente del sistema di personalità, di un livello socio-culturale, ma anche la rilevanza di tale ambiente nello strutturare la personalità e nel selezionarne e orientarne i contenuti. Anche qui, tutte le teorie della personalità concordano sulla presenza di questo riferimento esterno; esistono invece grosse differenze circa la forza di questo riferimento (fra tutti i modelli, è forse quello di Adler che assegna ai fattori socio-culturali il peso maggiore).

Perché diciamo che questo orientamento esterno della personalità si articola e si organizza in riferimento ai *ruoli* svolti dall'individuo? Si è già visto che l'individuo, fin dalle primissime interazioni con gli altri, viene sottoposto a norme sociali, di cui gli si richiede l'apprendimento. *Egli non impara tuttavia norme astratte, bensì comportamenti di ruolo*: egli si socializza, infatti, sia osservando (e spesso imitando) i comportamenti di ruolo degli altri (si pensi all'imitazione del ruolo materno/paterno nel gioco con la bambola); sia, soprattutto, *prendendo atto delle aspettative che gli altri hanno verso di lui, in quanto occupante un dato ruolo, a che egli produca determinati comportamenti, e conformandosi a tali aspettative*. In altri termini, sono i ruoli sociali (strumento essenziale di controllo sociale) a mediare il rapporto fra la personalità e l'ambiente socio-culturale.

¹ Ci permettiamo tuttavia di segnalare al lettore interessato alcune ricerche svolte dall'autore in materia di «vissuto di apparato» (con particolare riferimento ai sistemi propriocettivo e vestibolare): G.A. Gilli, *Arti del corpo - Sei casi di stilitismo*, Gribaudo, Cavallermaggiore 1999.

Va ancora aggiunto che il bambino non apprende solo ruoli concreti, ma, parallelamente, un ruolo sociale astratto e generalizzato, sul quale egli innesterà ogni successivo apprendimento di ruolo. Si tratta del processo che G.H. Mead chiama «*interiorizzazione dell'Altro generalizzato (generalized other)*», o, per meglio dire, interiorizzazione delle aspettative dell'Altro generalizzato. Questo Altro è «generalizzato» proprio perché non corrisponde ad alcuna figura concreta (madre, baby sitter, compagno di giochi, pediatra ecc.), ma all'insieme di aspettative comuni a tutte queste figure. Infatti, benché il bambino svolga, rispetto a ciascuna di queste figure, un ruolo diverso, esistono prescrizioni di base comuni a tutti questi ruoli, cui corrispondono aspettative comuni a tutte queste controparti. Per esempio, chiunque sia la controparte interattiva, il bambino impara che è tenuto a presentare una certa identità, sempre la stessa, a riconoscerla e a risponderci (= tutti lo chiamano per nome, sempre lo stesso, e ciascuno di essi si attende che egli «risponda»); impara che è tenuto a una certa reciprocità, per cui, dopo avergli fatto una offerta-di-relazione, l'Altro (qualunque Altro) si attende un contraccambio da parte sua e così via. Si tratta, come si vede, di dati che potrebbero apparire minimi e interstiziali al senso comune: essi sono invece essenziali per la formazione dell'Altro e per ogni successivo sviluppo della socialità del soggetto.

- IV) La personalità si organizza ovviamente anche intorno a riferimenti interni; rispetto a questo segmento della definizione, la sociologia non ha competenza. Mi limito qui a ricordare che si colloca fra questi riferimenti il rapporto con quella parte dell'ambiente che è costituita dall'organismo e con la serie incessante di sollecitazioni (dalle pulsioni istintuali ai processi di maturazione) che ne derivano. Inutile dire che varia radicalmente, da un modello di personalità all'altro, il peso riconosciuto a questi fattori interni. In particolare, come si è sopra notato, varia la misura in cui i dati biologici vengono recepiti entro la personalità e il grado di trasfigurazione con cui tale ricezione trasforma il condizionamento fisico-biologico in dato psichico.

6.2 Parti della personalità. Id, Ego e Superego. L'inconscio

Tutte le definizioni di «personalità» concordano, si è detto, nel considerarla non come un blocco monolitico, ma come un insieme di parti: le differenze riguardano l'individuazione di tali parti e la ricostruzione della loro organizzazione. Ci troviamo cioè di fronte a un'entità cui sembra

legittimo applicare il modello sistemico. Presenteremo brevemente il più noto di questi modelli, quello freudiano, cominciando appunto dall'individuazione delle parti della personalità, che nel modello di Freud sono tre: Id (o Es), Ego (o Io) e Superego (Super-io).

L'Id è la parte originaria della personalità, ed è già interamente sviluppato al momento della nascita. Esso può venire considerato un serbatoio di energia psichica, derivante dall'organismo, con cui è in stretto contatto. Appartengono all'Id tutti i bisogni e le pulsioni originarie della personalità, ma vi finiscono anche elementi successivi, a seguito di rimozione da parte di Ego e Superego.

L'Id resta completamente inconscio, anche (come vedremo) per i controlli esercitati su di esso da Ego e le censure del Superego. Questa parte non ha dunque alcun rapporto razionale e di verifica con la realtà esterna al soggetto e obbedisce unicamente al cosiddetto «principio del piacere» («piacere» va inteso, molto «biologicamente», come allentamento/scarico di una precedente tensione). Tuttavia, i tentativi dell'Id di procurarsi piacere (= scaricare la tensione) non sono efficaci, per la sua incapacità di accedere all'oggetto reale. Sicché (per esempio) la pulsione sessuale, gestita dall'Id, resta a livello di fantasie sessuali, o si traduce in un sogno, vale a dire, in un tentativo di scarico di tensione in cui l'oggetto desiderato è presente come immagine di memoria.

Assai presto, secondo il modello freudiano, una parte dell'Id si specializza in direzione esterna, nel fare fronte alla realtà. Freud chiama Ego questa nuova formazione. Ego viene a esistere proprio con la funzione di effettuare transazioni, sia cognitive sia pratiche, col mondo oggettivo. Con la nascita dell'Ego la personalità istituisce contatti realistici col mondo esterno e inizia a compiere su di esso istruttorie sempre più oggettive e sempre meno elementari (indagini per localizzare l'oggetto reale capace di scaricare la tensione; piani per impadronirsi; verifiche dei piani). Questo processo riguarda non solo i dati di realtà relativi ad altre persone o cose, ma, prima ancora, le stesse modalità di gestione del corpo del soggetto, dal coordinamento motorio alle abilità percettive all'orientamento spazio-temporale. Rientrano quindi nella sfera dell'Ego capacità percettive, mnemoniche, ideative, anticipativo-previsionali e una funzione integrativo-sintetica generale; vi rientra la capacità di elaborazioni affettivo-motivazionali significative nella sfera cognitiva e dell'azione; vi rientrano il pensiero razionale e la coscienza (anche se, come vedremo, non tutto l'Ego è cosciente, né tutto l'Ego è razionale).

Ego afferma, nella personalità, il cosiddetto «principio di realtà»: ciò comporta, di fatto, una moderazione delle pulsioni dell'Id. Questa moderazione, è bene ricordare, non nasce da preoccupazioni «etiche» (estra-

nee, fino a questo momento del suo sviluppo, alla personalità), ma da considerazioni di realtà: Ego predispone e controlla le vie che portano all'azione, e decide, sulla base di tali considerazioni, quali pulsioni soddisfare, e come. A differenza dell'Id, infatti, Ego "sa" che non tutte le pulsioni possono venire soddisfatte, vuoi per insufficienza delle risorse, vuoi perché alcuni oggetti di pulsione possono rivelarsi socialmente inaccessibili.

(Proprio rispetto all'Ego, vanno segnalate significative divergenze fra il modello originario di Freud e la sua versione neo-freudiana. Per Freud, come si è detto, l'Ego è originariamente una parte dell'Id, da esso differenziata e specializzata nel fare fronte alla realtà; le sue prestazioni "razionali" sono meramente strumentali alla soddisfazione dell'Id. Nella versione neo-freudiana, invece, l'Ego non è un sottosistema sopraggiunto, ma un'entità originaria. Questa variante del modello è della più grande importanza: essa postula di fatto l'originarietà, nella personalità, di quella sfera "razionale" che Ego si trova in qualche modo a rappresentare.)

Si è detto che l'Ego non ha preoccupazioni etiche. Tali preoccupazioni sono invece incarnate dal Superego, vero e proprio «codice morale interiore», che si forma attraverso l'interiorizzazione, nella personalità, di una figura di autorità, con le sue prescrizioni e, soprattutto, con le sue sanzioni. (Alla formazione di questa figura concorre spesso, ma non sempre, e comunque non esclusivamente, la figura concreta del padre.)

Il Superego svolge una *funzione censoria*, anzitutto nei confronti dell'Id, cercando di inibirne le pulsioni e le "domande"; in secondo luogo, verso l'Ego, che il Superego censura per l'ascolto che esso dà alle richieste dell'Id. Il Superego cerca costantemente di persuadere l'Ego a ideali di perfezione, sostituendo scopi realistici con scopi moralistici.

Ego si trova quindi a svolgere una difficile funzione mediatrice fra due istanze opposte, governate l'una dal principio del piacere, l'altra dal principio del dovere, entrambe estranee al principio di realtà. È tuttavia improprio considerare Ego un'entità puramente razionale: di fronte a richieste dell'Id giudicate eccessive, infatti, l'Ego si difende attraverso i cosiddetti meccanismi di difesa (si veda il § 6.5), che comportano, di fatto, una distorsione della realtà, e che possono funzionare solo grazie al loro carattere inconscio.

È chiaro da quanto precede che la coscienza occupa solo una parte della personalità: *la maggior parte di essa è occupata dall'inconscio*. La scoperta dell'inconscio costituisce una delle maggiori acquisizioni del modello freudiano: prima di lui, le indagini sulla personalità avevano principalmente a oggetto le attività consapevoli.

A differenza della coscienza, che entra periodicamente e occasionalmente in latenza (totale o parziale; l'interruzione più cospicua è costituita dal sonno), l'inconscio è sede di un'energia incessante e le sue attività non si interrompono mai. Spesso queste attività invadono la sfera conscia (sogni, lapsus ecc.) e queste irruzioni offrono occasioni di analisi dell'inconscio, che non sarebbe altrimenti accessibile. Il rapporto fra conscio e inconscio, infatti, non è neutrale, o di semplice vicinanza, ma *antagonistico*, nel senso che la coscienza esercita un'azione di controllo e di contenimento della parte inconscia (in cui, ricordiamo, si colloca l'Id). Per sfuggire a questa censura, come meglio diremo, le irruzioni anzidette avvengono in forma mascherata e devono essere interpretate col metodo della libera associazione, vale a dire, escludendo interpretazioni razionali che, essendo sotto il controllo della coscienza, anziché esplicitare il messaggio proseguirebbero l'azione di censura.

Va ancora ricordato che l'inconscio non presenta solo contenuti originali: una parte significativa è costituita da materiale che è stato oggetto di rimozione (e quindi ricacciato, dalla sfera conscia, nell'inconscio) da parte dell'Ego e del Superego, perché non solo la soddisfazione delle relative domande, ma il semplice fatto che venissero poste appariva loro fonte di ansia insopportabile. Se si considera che questa rimozione avviene prevalentemente in modo inconscio, occorre concludere che rientrano nell'inconscio non solo l'Id, ma una parte assai grande del Superego e molti meccanismi dell'Ego.

Fin qui la presentazione «ortodossa» del modello. Va tuttavia osservato che la distinzione fra Ego e Superego, fondamentale nel modello freudiano, non appare sociologicamente plausibile. Essa è basata sulla pretesa di distinguere fra un mondo "oggettivo", suscettibile di categorizzazioni e operazioni cognitive "oggettive", e un mondo "soggettivo" di affettività e di valori. Ego sarebbe il risultato di un adattamento al primo; Superego, il risultato di un'interiorizzazione del secondo. Lo studio della cultura ci ha tuttavia mostrato che le cognizioni non sono poi così "oggettive": esse sono, prima di tutto, entità normative (proprio come i valori) e anch'esse possono venire interiorizzate; prima ancora, lo studio del controllo sociale ci aveva fatto dubitare che fosse possibile distinguere fra giudizi-di-fatto e giudizi-di-valore. È insomma sociologicamente impossibile distinguere fra una realtà oggettiva, di cui prendere atto neutralmente (= senza mediazioni culturali), adattandovisi, e un mondo di valori da apprendere e interiorizzare; è sociologicamente impossibile distinguere fra Ego e Superego. Di fatto, per il bambino, non esiste alcuna differenza qualitativa fra l'impegno ad apprendere un valore, da un lato,

e l'impegno a sapere stare ritto in piedi, a saper afferrare gli oggetti, distinguere i colori ecc., dall'altro, *posto che queste competenze (come di regola) siano anch'esse richieste e sanzionate dagli agenti di socializzazione*. Viene interiorizzato (con valore normativo) tutto ciò che proviene ed è sanzionato da tali agenti: e quindi, naturalmente, valori etici, sociali ecc., ma anche operazioni cognitive, categorizzazioni del mondo esterno, percorsi percettivi, segmenti di schema corporeo, modalità posturali ecc., tutto materiale che, secondo il modello freudiano, confluisce nell'Ego.

Perplessità analoghe possono sorgere, finalmente, sulla distinguibilità fra Ego e Id; non mi riferisco alla versione freudiana del modello, in cui la distinzione è indubitabile, ma a quella neo-freudiana, che considera l'Ego un'entità originaria. Per esempio, ricerche condotte sullo schema corporeo e sui comportamenti posturali – che potrebbero essere considerati le forme minime dell'azione sociale –, mostrano la difficoltà, e spesso l'implausibilità, di distinguere tra pulsioni dell'Id e pulsioni dell'Ego. Il punto non può tuttavia venire sviluppato in questa sede.

6.3 Lo sviluppo psico-sessuale

Lo sviluppo psico-sessuale occupa un posto di primo piano non solo nel modello freudiano, ma anche in altri modelli di personalità. Le modalità secondo cui questo sviluppo avviene, e le tappe da esso percorse, non hanno, per la personalità adulta, interesse meramente storico-biografico: al contrario, restano iscritte in essa con implicazioni operative attuali, vale a dire, hanno la capacità di condizionare il comportamento adulto.

In questa prospettiva, la personalità adulta non è solo il risultato finale di un certo sviluppo, o la sua ricapitolazione: *tutti gli stadi di tale sviluppo, compresi quelli superati, continuano a essere presenti, potenzialmente operanti, nella personalità e possono venire occasionalmente riattivati*. Questa complessità cumulativa (come il lettore anticiperà da sé) comporta evidentemente, per la personalità, uno straordinario lavoro integrativo.

Ciò spiega l'attenzione primaria che il modello freudiano dedica alle fasi infantili dello sviluppo. È merito grandissimo di tale modello la "scoperta" di queste fasi; prima di Freud, lo studio della personalità era sostanzialmente basato sulle attività (I) consapevoli (II) dell'adulto (III) normale. Freud, da un lato – l'abbiamo visto – ha mostrato il peso fondamentale dell'inconscio; dall'altro, ha posto al centro dell'attenzione lo sviluppo infantile; finalmente, ha riformulato in modo originale la distinzione fra normalità e anormalità, suggerendo piuttosto un *continuum*.

Questa prospettiva suggerisce, come corollario fondamentale, che lo sviluppo non può essere inteso come un processo lineare: *la crescita che così si realizza non è continua e ininterrotta, ma passa attraverso crisi, arresti, sospensioni e persino ritorni a fasi precedenti*. Come sanno i genitori e gli insegnanti, non è la presenza di regressioni, ma eventualmente la loro profondità e durata, che possono rivelarsi pregiudizievoli per uno sviluppo.

Nel modello freudiano, gli stadi di sviluppo sono quattro: i primi tre (stadio orale, stadio anale e stadio fallico) occupano i primi cinque anni di vita dell'individuo; segue una fase di latenza, caratterizzata dalla repressione delle pulsioni; la maturazione biologica dell'adolescenza determina il loro risveglio e il passaggio al quarto stadio, quello genitale, che conclude lo sviluppo psico-sessuale. Il nome attribuito a ciascuno dei primi tre stadi richiama *la parte del corpo le cui modalità di reazione sono significative a tale stadio*, sia come fonte di "piacere", sia come via di accesso e relazione al mondo degli oggetti. Nello stadio orale, è la bocca la regione principale dell'attività dinamica; nello stadio anale, è la funzione eliminatoria a costituire il fuoco degli investimenti affettivi; nello stadio fallico, la zona degli organi sessuali diventa la zona erogena centrale. Vediamo ora più analiticamente questi stadi.

I. Stadio orale

In questo stadio, fonte di piacere è la bocca, sia attraverso il mangiare (inghiottire, mordere), sia attraverso il succhiare. Oltre a essere fonte di piacere, tuttavia, queste attività ispirano e danno significato alle relazioni con gli oggetti (lo sviluppo considerato in questa sequenza, si ricordi, non è solo -sessuale, ma anche psico-). L'uso della bocca, infatti, oltrepassa di gran lunga la sua funzione di canale di alimentazione, comprendendo molti aspetti di "conoscenza" degli oggetti (conoscenza che, in questo stadio, ha un significato prevalente di incorporazione degli oggetti). La frequenza con cui il bambino porta alla bocca gli oggetti che gli capitano in mano mostra che non è in gioco una preoccupazione alimentare.

Il piacere orale non è esente da limitazioni dall'esterno. Non ci riferiamo con ciò solo alla selezione degli oggetti da lasciare alla portata del bambino; la limitazione riguarda soprattutto il tempo di soddisfazione del piacere orale. Molto rapidamente il bambino viene portato a un certo numero fisso di pasti, a ore fisse, e questo numero tende a diminuire.

Lo stadio orale si svolge nel periodo in cui la dipendenza del bambino dalla madre è oggettivamente massima. A questa condizione oggettiva di dipendenza si accompagna, secondo il modello, il sorgere, sul versante

soggettivo, di *sentimenti di dipendenza*, che tendono a permanere tutta la vita: di solito in forma latente, essi possono riemergere ogni volta che il soggetto si troverà in condizioni soggettive di ansia e di insicurezza. Sarà allora probabile (alla luce dell'associazione dipendenza = oralità) che il soggetto ricorra a gratificazioni orali, come l'assunzione di cibi o bevande a lui graditi, il fumo, il succhiarsi il pollice ecc.

La persistenza dello stadio orale nello sviluppo successivo può assumere anche altre forme. L'inghiottire e il mordere dello stadio orale possono diventare prototipi di tratti futuri del carattere. Il remoto piacere dell'inghiottire/incorporare può venire evocato da attività che sembrano a prima vista lontanissime da quella, ma che si rivelano, all'analisi, apparentate con l'esperienza orale, sia pure a seguito di dislocazioni rispetto all'apparato originariamente coinvolto: acquisto di conoscenze; acquisto di proprietà e ricchezze; credulità (anche il senso comune attesta questa parentela con l'oralità, parlandone come della disposizione a «mandare giù» tutto). Ed è sempre a seguito di dislocazioni che il piacere del mordere viene evocato/rinnovato dalla pratica del dibattito, dell'aggressione verbale, del sarcasmo.

II. Stadio anale

Si colloca, approssimativamente, fra i due e i tre anni: il «piacere» anale, che diventa presto assai significativo nella vita del bambino, si spiega alla luce di un processo fisiologico. Il cibo digerito si accumula alla fine degli intestini e, quando la pressione sugli sfinteri anali raggiunge un certo livello, viene evacuato per via di riflesso. Poiché elimina la tensione, tale evacuazione produce «piacere». Il piacere del bambino deriva dunque, fino a questo punto, dal mangiare e dall'evacuare. Anche questo stadio, tuttavia, non è solo -sessuale, ma psico-: vale a dire, è la relazione con gli oggetti, e la loro categorizzazione, a essere coinvolta. Tale relazione appare ispirata alla defecazione e al valore simbolico degli escrementi. L'evacuazione simboleggia il dono; la ritenzione, il rifiuto.

Come già il piacere orale, anche quello anale subisce limitazioni. Tuttavia, la limitazione di questo secondo piacere appare assai più radicale. Il piacere del bambino si scontra infatti con l'obiettivo disturbo arrecato a chi si occupa di lui, e soprattutto con il disfavore e il disgusto con cui la cultura guarda agli escrementi. Esiste dunque un'aspettativa nei confronti del bambino a che egli controlli il *quando* di tale piacere. È la fase in cui si insegna al bambino a «usare il vasino» (*toilet training*): la prima esperienza decisiva di regolazione, *dall'esterno*, di una pulsione fisiologica. È dunque molto importante sia il metodo di regolazione usato da chi

si occupa del bambino, sia i suoi valori e sentimenti nei confronti della funzione eliminatoria. Secondo il modello, le modalità concrete del *toilet training* potranno influenzare radicalmente la personalità del bambino. A una madre rigida, repressiva, che prova disgusto (non importa quanto dissimulato) per l'evacuazione e i suoi prodotti, potrebbero corrispondere, sul versante del bambino, esperienze di ritenzione e costipazione intestinale, suscettibili poi di generalizzarsi e confluire in un carattere ritentivo, che nella vita non saprà/non vorrà dare ricchezza/parole/sorriso/amore (anche qui, come si vede, sono all'opera potenti meccanismi di dislocazione rispetto all'oggetto iniziale «feci» e alla funzione iniziale «evacuazione»). Ma un *toilet training* siffatto potrebbe anche suscitare ripetute «proteste» da parte del bambino, generando l'abitudine a espellere nei momenti meno opportuni. Anche questa modalità di risposta, in qualche modo opposta alla precedente, potrebbe generalizzarsi, confluendo in un carattere «espulsivo» che (sempre per via dislocativa) «espelle» espressioni di ira, di crudeltà, di distruttività.

A una madre siffatta il modello freudiano contrappone una madre calda, tollerante, che non prova sentimenti di disgusto, e anzi loda il proprio bambino per il suo «prodotto». Anche questo trattamento sarebbe suscettibile di generalizzazione ulteriore, nel senso di generare un abito di produttività e di creatività. (È forse il caso di ricordare che l'equazione [ricchezza/amore ecc. = feci] non è una congettura arbitraria del modello, ma è emersa e emerge continuamente nelle libere associazioni di pazienti sottoposti ad analisi. Lo stesso vale per le associazioni segnalate per lo stadio orale e così via.)

III. Stadio fallico

Questo stadio (siamo fra i tre e i cinque anni) è caratterizzato da un funzionamento «sessuale» degli organi genitali. Per cogliere meglio questo punto, va ricordato che, secondo Freud, l'istinto sessuale è originariamente un gruppo di istinti localizzati in parti diverse del corpo; nello stadio fallico comincia appunto l'organizzazione e l'unificazione di tali pulsioni parziali sotto il primato degli organi genitali (la fusione si compirà con la pubertà e con lo stadio genitale).

Questo stadio è caratterizzato da attività autoerotica, accompagnata da fantasie. Nel corso di tali fantasie, emerge quello che Freud chiama «complesso di Edipo», che rappresenta uno dei nodi centrali del modello psicanalitico. Edipo è una figura del mito greco: gli viene rivelato che ucciderà il padre e sposerà la madre; nonostante i tentativi di Edipo di sfuggire a questo destino, esso si realizza. Conosciuta la verità, la madre

si uccide; Edipo si acceca e comincia a vagare per la Grecia in cerca di espiazione, oggetto del ribrezzo e, insieme, della profonda compassione delle genti. Nell'elaborare il materiale empirico emerso dal lavoro analitico, Freud si rese conto che esso poteva venire organizzato su due poli: da un lato, il desiderio amoroso verso la madre; dall'altro, l'antagonismo verso il padre. È la stessa bipolarizzazione suggerita dal mito, da cui Freud derivò il nome del complesso. (Il modello freudiano è tuttavia più articolato, ipotizzando, accanto all'odio e all'antagonismo verso il padre, un attaccamento affettivo positivo verso di esso; il lettore interessato a questi e altri approfondimenti, secondari nell'economia delle presenti Istituzioni, potrà facilmente procurarseli.)

Il complesso di Edipo, nonostante l'ovvia repressione cui va incontro (di cui diremo fra breve), costituisce una *forza vitale* nella personalità, per tutta l'esistenza dell'individuo: esso *condiziona ogni suo futuro atteggiamento verso le persone dell'altro sesso e verso le figure di autorità*. La sua evoluzione consiste in un avvicendamento di pulsioni positive nei confronti della madre e negative nei confronti del padre, del quale il bambino, ponendosi verso di lui come un "rivale", teme la reazione. Nelle fantasie del bambino, tale reazione si indirizzerà contro i suoi organi sessuali (fonte delle sue pulsioni): il bambino ha paura che il padre lo priverà di essi (ansia di castrazione).

Per sfuggire a quest'ansia, il bambino sceglie la via della repressione: repressione del desiderio sessuale verso la madre (in parte sublimato in «affetto filiale», in parte dislocato verso oggetti societariamente accettabili) e repressione dell'odio verso il padre, fino a giungere a una vera e propria identificazione con lui (da essa il bambino ricava anche una qualche soddisfazione vicaria, visto l'accesso che il padre ha alla madre). È questa repressione del complesso di Edipo a consentire l'asestamento finale del Superego.

A cinque-sei anni il bambino entra in *latenza*. Questa fase comporta un momentaneo arresto nello sviluppo della sessualità: l'attività sessuale del bambino diminuisce, o cessa, e le sue relazioni con gli oggetti vengono, per così dire, de-sessualizzate. Parallelamente a questa generale rimozione della sessualità, cominciano a manifestarsi in questa fase alcuni derivati del Superego, come il «senso del pudore» e altre preoccupazioni etiche.

IV. Stadio genitale

Con la pubertà, il soggetto entra nello *stadio genitale*, sempre caratterizzato (come lo stadio fallico) dal primato della zona genitale. Tuttavia, nello stadio fallico gli investimenti pulsionali del bambino erano di tipo nar-

cistico: era dal proprio corpo che il soggetto traeva piacere, gli oggetti sociali servendo solo a livello di fantasia.² Durante l'adolescenza, l'investimento affettivo si incanala invece verso oggetti esterni. Nel contempo, il paesaggio interiore diventa assai più complesso: si affacciano idee di traiettoria nella vita, vocazioni professionali, immagini di amore «altruistico», desiderio di farsi una famiglia; acquista grande importanza la relazionalità di gruppo. Attraverso innumerevoli processi di dislocazione, sublimazione e identificazione (sui quali torneremo), la personalità si orienta decisamente verso la realtà.

È opportuno, a chiusura del paragrafo, richiamare alcuni punti:

- I) ciascuno di questi stadi non individua solo una modalità di «piacere», ma una *modalità di orientamento verso il mondo degli oggetti*;
- II) l'avvento dello stadio successivo *non comporta affatto la cancellazione dello stadio precedente*: più che sostituire lo stadio precedente, il nuovo stadio appare a esso complementare. In altri termini,
- III) l'organizzazione finale della personalità è *la risultante di tutti gli stadi percorsi*, nel senso che gli investimenti pulsionali dei diversi stadi, in parte hanno realizzato una fusione, in parte conservano la loro autonomia, così da poter essere, in determinate circostanze, autonomamente richiamati.

6.4 Due meccanismi di sviluppo: identificazione e dislocazione. Il simbolismo nella personalità

Identificazione e dislocazione sono processi di elevato interesse sociologico, che si ripetono più volte (ogni volta nei confronti di oggetti sociali diversi) nel corso dello sviluppo della personalità. Partendo da tali processi saranno possibili alcune riflessioni sul simbolismo nella personalità.

L'identificazione è il processo attraverso il quale la personalità istituisce una corrispondenza fra certe parti di se stessa e certi tratti/aspetti/attributi di un oggetto: la personalità assume tali tratti, e ne fa parte integrante di sé, ricavando, da ciò, un allentamento di tensione.

L'identificazione va quindi distinta dall'*imitazione*, che è un processo (I) più superficiale (l'identificazione è invece vera e propria appropriazione), (II) meno creativo e (III) solitamente più effimero dell'identifica-

² Narciso, secondo il mito, era un giovinetto che, vista la propria immagine irspecchiata nell'acqua, se ne innamorò e per raggiungerla annegò.

zione; anche l'imitazione, tuttavia, è diretta ad allentare tensione. L'identificazione va egualmente distinta dall'*interiorizzazione*, nella quale, come abbiamo visto, quel che viene "portato dentro" la personalità (diventandone parte integrante) è un insieme di informazioni normative o, nel caso essa sia rivolta a un oggetto sociale, tale oggetto come fonte di informazioni normative e di sanzioni. Si aggiunga che l'interiorizzazione non svolge la funzione di allentamento di tensione che caratterizza invece l'identificazione.

Chi viene scelto come oggetto di identificazione? Poiché essa avviene in collegamento con un bisogno, viene scelto *qualcuno che, agli occhi del soggetto, sembra ben capace di soddisfare i propri bisogni*. Primi oggetti di identificazione sono quindi i genitori, figure onnipotenti agli occhi del bambino: essi verranno via via sostituiti, visto che ogni fase ha le proprie figure di identificazione. Ci si identifica (per esempio) con un personaggio televisivo, perché esso, agli occhi del soggetto, sembra avere risolto in modo particolarmente felice il proprio bisogno di sicurezza. Ci si identifica (per esempio) con il gatto, perché esso, agli occhi del soggetto, sembra avere risolto in modo particolarmente felice il dilemma fra dipendenza e autonomia. E così via. Bersaglio di identificazione, si ricordi, sono «oggetti sociali» e quindi non necessariamente esseri umani, ma anche animali, istituzioni, idee/valori ecc.

Si è detto che questo processo è diretto a ridurre una qualche tensione. È anche possibile che la fonte di tale tensione sia proprio l'oggetto con cui ci si identifica: è il caso, tra gli altri, della cosiddetta «identificazione con l'aggressore»; ci si identifica, per esempio, con l'autorità che prescrive e punisce, evidentemente per controllare l'ansia della possibile punizione (si ricordi l'identificazione col padre che avviene nel complesso di Edipo, per controllare l'ansietà di castrazione). Ma l'identificazione può anche essere una modalità per vincere il dolore della perdita, recuperando quel che si è perduto: persone care scomparse, ma anche i genitori da cui il bambino si sente affettivamente abbandonato: il bambino si identifica con loro, nella speranza di riacquistarne l'amore.

L'identificazione è un processo più volte ripetuto; la personalità finale è l'insieme, più o meno integrato, di tutte queste identificazioni (fra di esse, quelle con i genitori conservano solitamente il peso maggiore).

La dislocazione è il processo attraverso il quale un investimento affettivo precedentemente incentrato su di un oggetto (o meglio, sulla rappresentazione di un oggetto) viene trasferito su (la rappresentazione di) un altro oggetto. Nemmeno questo processo avviene in modo arbitrario: la personalità vi si induce perché l'oggetto originario risulta irraggiungibile, per la

presenza di divieti sociali, o anche per barriere interne elevate dalla personalità stessa.

La capacità di dislocare è il meccanismo più potente per lo sviluppo della personalità. È questo meccanismo che consente e spiega la rete, infinitamente varia, delle preferenze, degli interessi, degli atteggiamenti e delle scelte individuali. *Senza la dislocazione non vi sarebbe che una «cieca», ineludibile fedeltà all'oggetto originario: senza dislocazione, non vi sarebbe sviluppo*. Sotto questo punto di vista, lo sviluppo non è che la reiterata rinuncia all'oggetto originario e la ricerca di oggetti sostitutivi.

Rispetto a un oggetto originario, tuttavia, un oggetto sostitutivo è *meno efficace nel ridurre la tensione*. In una personalità che ha effettuato molti processi di dislocazione, si accumula quindi molta tensione non scaricata. Questa tensione non scaricata rappresenta, secondo il modello, una forza motivazionale permanente per l'azione dell'individuo, sempre in cerca di modi nuovi di allentare la tensione.

Si è detto che la dislocazione è essenziale allo sviluppo. Per Freud, questa affermazione riguarderebbe non solo lo sviluppo della personalità, ma anche della «civiltà»: grazie alla catena di dislocazioni (solo parzialmente efficaci, come abbiamo visto, nello scaricare la tensione), buona parte dell'energia pulsionale verrebbe incanalata in modalità d'azione non solo societariamente accettabili, ma anche culturalmente creative. Alla base di ogni realizzazione culturale vi sarebbe dunque una dislocazione, vale a dire un accumulo di tensione (e quindi disagio e sofferenza) per l'individuo.

Riflettiamo ora brevemente su alcuni aspetti comuni a entrambi i processi. Nell'identificazione, non vi è evidentemente un'incorporazione *materiale* dell'oggetto nella personalità: più semplicemente, alcune parti della personalità vengono portate a corrispondere a tratti dell'oggetto. L'oggetto continua quindi a avere un'esistenza esterna anche per il soggetto che si è identificato con esso: l'identificazione fornisce a tale oggetto, in aggiunta all'esistenza oggettiva esterna, *un'esistenza simbolica all'interno della personalità*. In questi termini, l'identificazione può venire letta come un processo di simbolizzazione, utilizzando la stessa accezione di simbolo di cui al capitolo 4.³ È la capacità, propria di questo simbolo, di richiamare l'oggetto esterno, ad allentare l'ansia e la tensione del soggetto.

³ «... un'entità immateriale complessa, che prevede un simbolizzante, cioè l'entità A, che svolge funzioni di evocazione e richiamo di un'altra entità, B; un simbolizzato, cioè l'entità B richiamata da A; la simbolizzazione, vale a dire, il rapporto fra simbolizzante e simbolizzato».

Un processo analogo si osserva, ancora più nettamente, nella dislocazione: ogni dislocazione comporta, di fatto, un processo di simbolizzazione. Si consideri che nessuna dislocazione avviene su oggetti scelti a caso o arbitrari: l'oggetto sostitutivo può svolgere una certa funzione di scarico di tensione (sia pure incompleto) *solo se capace di evocare l'oggetto originario sostituito*; vale a dire solo se possiede capacità di simbolizzarlo.

Avevamo visto nel capitolo 4 le capacità simboliche della cultura e il ruolo di "moltiplicatore" dei piani dell'esperienza che gioca in essa la simbolizzazione. Le stesse osservazioni, ma con un peso, se possibile, ancora maggiore, vanno ripetute per il sistema di personalità. Non esiste pulsione, desiderio, conflitto, meccanismo, oggetto, vale a dire, *non esiste alcuna entità o modalità intrapsichica che non sia campo potenziale di simbolizzazione da parte della personalità*.

Esistono tuttavia importanti differenze, tra cultura e personalità, nella formazione del simbolo e, prima ancora, nella sua giustificazione. Nella cultura, perché la colomba diventi un simbolo di pace, è necessario un accordo, vale a dire, una qualche proposta e un'accettazione da parte dei fruitori: perché un simbolo funzioni, il fruitore deve esserne "persuaso". In altri termini, *nella cultura la presenza di un simbolo segnala sempre un avvenuto accordo* (eventualmente, di minoranza).

Nella personalità non è così. Anche la personalità, naturalmente, ha bisogno di "accordi" fra le sue parti, accordi che non sono facili da raggiungere, visti gli antagonismi che sussistono fra di esse e le barriere che certe parti pongono a certe altre; tuttavia, la simbolizzazione non è frutto di uno di questi accordi. Anzi, *il simbolismo nella personalità ha, assai spesso, proprio la funzione di eludere barriere interne alla personalità*: barriere che certe parti della personalità elevano contro la libera espressione di pulsioni, bisogni, desideri ecc. di altre parti. Poiché questa libera espressione si rivela, di fatto, impedita, *l'unica possibilità per aggirare le barriere anzidette è la simbolizzazione del messaggio*. Il messaggio stesso viene cioè tradotto in un codice che la censura non riesce a decifrare, ma che significa cose ben precise.

Questo spiega l'infinita varietà, da una personalità all'altra, dei rapporti fra significante (il codice) e significato (il messaggio): variano enormemente, da un individuo all'altro, le caratteristiche delle barriere da eludere e le caratteristiche dei codici disponibili. Perciò lo stesso «segno» può simboleggiare *una pulsione, e il suo opposto; una preoccupazione e il suo opposto*.

La «colomba» può simboleggiare non solo la pace, ma anche la «guerra»: ciò significa, evidentemente, che quella parte della personalità che produce simboli non solo non osa "parlare di guerra" (vale a dire, de-

nunciare la presenza di un conflitto, segnalarne l'utilità ecc.), ma nemmeno simbolizzarla direttamente servendosi del codice standard (la rappresentazione di qualunque arma) e usa invece il suo esatto opposto. Potremmo dire che, nella cultura, la simbolizzazione ha funzioni prevalenti di economia espressiva: «ditelo con un fiore» suggerisce che il "fiore" dice di più e meglio di molte parole). *Nella personalità, invece, sono prevalenti funzioni di elusione*.

È chiaro che queste simbolizzazioni della personalità non possono venire decodificate e interpretate a livello conscio, ricorrendo alla ragione: infatti, esse sono state create proprio per aggirare censure che sono in buona parte sotto il controllo di quella "ragione" che dovrebbe interpretarle. Questo spiega perché la cosiddetta «regola fondamentale» del rapporto analitico inviti il paziente alla più completa libertà verbale, a praticare la libera associazione, a dire all'analista, letteralmente, «tutto ciò che gli viene in mente», senza effettuare selezioni di ciò che potrebbe apparire irrilevante, fuori proposito, ridicolo e persino vergognoso. In questo modo le libere associazioni consentono l'accesso all'inconscio, fonte delle simbolizzazioni di cui stiamo parlando.

6.5 I meccanismi di difesa

Quando le richieste dell'Id diventano troppo minacciose per l'Ego, nel senso di accrescerne eccessivamente l'ansia, l'Ego utilizza veri e propri «meccanismi di difesa». Essi operano *senza che il soggetto se ne accorga* (anche l'azione dell'Ego, dunque, si colloca in parte nell'inconscio) e comportano, di fatto, *deformazioni nella percezione e nella ricostruzione della realtà* (nemmeno l'Ego, dunque, è interamente razionale). Essi presentano un interesse elevato non solo per lo psicologo, ma anche per il sociologo, e non è raro, nel corso di interviste in profondità, o di osservazione di dinamiche individuali, trovarne traccia.

Va ancora detto che la moderna psicologia sociale, pur occupandosi diffusamente di meccanismi difensivi della personalità, si è mossa su strade diverse. Nel modello freudiano, infatti, i meccanismi di difesa sono rivolti a evitare il riconoscimento, da parte dell'Ego, di pulsioni (solitamente sessuali e/o aggressive) insopportabilmente ansiogene per i suoi standard interiorizzati; nella psicologia sociale, tali meccanismi vengono a ricomprendere qualunque reazione di difesa della percezione del sé di fronte a un evento (anche esterno) che minacci tale percezione: in altri termini, sono diretti a proteggere l'autostima.

Presentiamo qui brevemente i meccanismi che ci sembrano di maggio-

re interesse sociologico, nel senso che influenzano lo svolgimento di azioni sociali e coinvolgono altri attori sociali. Ci occuperemo di rimozione, dislocazione, proiezione, formazione reattiva, razionalizzazione, regressione e sublimazione. Faremo riferimento alla lezione freudiana, con (eventualmente) brevissime notazioni di richiamo alla moderna elaborazione psico-sociologica.

Rimozione

Si è già detto che l'aspetto comune a tutti i meccanismi di difesa è quello di reagire a una pulsione il cui soddisfacimento suscita allarme nell'Ego; quel che varia, da un meccanismo all'altro, sono le modalità di tale reazione. La rimozione è l'operazione difensiva con cui il soggetto cerca di *respingere nell'inconscio* rappresentazioni (immagini, ricordi, ideazioni) legate a tale pulsione. La prima rimozione ha per oggetto la pulsione amorosa verso la madre e la pulsione aggressiva verso il padre, entrambe fonti di ansia per l'Ego. La rimozione potrebbe essere considerata, in un certo senso, il meccanismo di difesa primario: altri meccanismi vengono chiamati all'opera proprio perché la rimozione si rivela inefficace (è il cosiddetto «ritorno del rimosso»).

Vale la pena ricordare che questo processo di inibizione può anche avvenire in modo conscio, e il contenuto represso può venire spinto non nell'inconscio, ma semplicemente nel pre-conscio (vale a dire, nella coscienza non attualizzata). Si parla in tale caso di repressione (*suppression*).

Dislocazione

Ci si difende da una pulsione inaccettabile non solo rimuovendola, ma anche *indirizzandola verso altri oggetti*. Così, una pulsione aggressiva verso il padre può venire rivolta verso figure di autorità (la polizia, il governo, il clero ecc.). Il lettore riconoscerà la presenza dello stesso meccanismo dislocativo nel sacrificio (§ 2.9).

(La dislocazione di cui stiamo parlando è lo stesso meccanismo di cui abbiamo apprezzato, nel paragrafo precedente, il contributo dato allo sviluppo della personalità, riconoscendo, in tale meccanismo, un momento decisamente adattivo. La compresenza di questi aspetti e funzioni rivela la complessità del meccanismo dislocativo e la sapienza con cui il modello freudiano lascia convivere, in un singolo segmento dell'azione interiore, patologia e adattività.)

Proiezione

Un'altra modalità possibile per liberarsi di una pulsione che non si intende riconoscere è *attribuirla ad altri*. In questo modo «io odio mio padre» diventa «mio padre mi odia»; similmente, «la mia coscienza mi perseguita» diventa «XY mi perseguita». Come si vede, questo meccanismo non elimina l'ansia, ma la riduce, nella misura in cui *l'ansia attribuibile a cause esterne appare più tollerabile di quella endogena*. Meccanismi proiettivi di questo tipo sono probabilmente presenti nella formazione di «capri espiatori», vale a dire, in rituali diretti a liberare una comunità dalle colpe e dai peccati commessi, imputandoli/trasferendoli su di una vittima (animale o umana), che viene poi espulsa (il più noto di tali rituali si legge nella Bibbia, *Levitico* 16.21-22).

Formazione reattiva

Una pulsione inaccettabile *viene trasformata nel suo opposto*; così, un amore che causa ansia intollerabile viene trasformato in odio, e viceversa. La presenza di un meccanismo siffatto solleva problemi nell'interpretazione degli affetti: come distinguere l'odio che è frutto di formazione reattiva dall'odio genuino, oppure l'amore reattivo dall'amore vero? Secondo il modello, le formazioni reattive presenterebbero degli eccessi, delle iper-accenuazioni, e sembrerebbero a volte sorrette da una vera e propria «volontà dimostrativa», che si traduce in proteste intense e reiterate di amore (o di odio).

I meccanismi di difesa possono anche operare congiuntamente. Un esempio «classico» si ha nell'associazione tra omosessualità e paranoia, frequentemente osservata nella psicanalisi dei primi decenni del secolo (l'esempio è storicamente condizionato, riferendosi a una passata situazione culturale di condanna e persecuzione degli omosessuali): soggetti con pulsioni omosessuali manifestavano tratti paranoici, vale a dire, idee persecutorie in cui il paziente si vedeva come bersaglio dell'odio altrui. Secondo il modello freudiano, sarebbero qui all'opera due meccanismi di difesa, formazione reattiva e proiezione. Attraverso il primo, il soggetto trasforma il proprio amore omosessuale (avvertito come fonte di ansia insopportabile, perché avvertito dalla cultura) in odio; se questa prima soluzione non appare soddisfacente, il soggetto, attraverso una proiezione, trasforma l'odio verso altri in altri-mi-odiano.

La psicologia sociale ha individuato (indipendentemente dal modello freudiano) meccanismi analoghi: un soggetto cui venga attribuito (o anche: che pensa gli possa venire attribuito) qualche atteggiamento social-

mente inaccettabile, tenderà a comportamenti che evocano un atteggiamento opposto. Così il soggetto che pensa/teme gli possano venire rivolte accuse di razzismo, di maschilismo, di disprezzo per qualche minoranza ecc., tenderà non già a comportarsi universalisticamente (verso i due generi, le varie razze, le innumerevoli minoranze ecc.), ma, di fatto, a privilegiare quella parte che potrebbe suscitargli l'accusa. (Una quota significativa del controllo esercitato dal *politically correct* avviene attraverso meccanismi di questo tipo.)

Sembrano evidenti le differenze fra questa elaborazione e la formazione reattiva freudiana. Freud coglieva un meccanismo messo in atto dal soggetto di fronte al proprio tribunale interiore; la moderna psicologia sociale coglie un'operazione messa in atto dal soggetto nella prospettiva di un tribunale esterno, di cui preoccupano i giudizi e le loro conseguenze sociali, indipendentemente da qualsiasi effettiva adesione interiore del soggetto stesso.

Razionalizzazione

Questo meccanismo consiste nel dare una *spiegazione apparentemente razionale a un atteggiamento, un comportamento, un'idea ecc. di cui sarebbe ansiogeno riconoscere il vero motivo*. In altri termini, una razionalizzazione comporta una spiegazione che, sotto l'alone di razionalità, è invece falsa. Si tratta, chiaramente, di una pratica piuttosto comune, almeno nelle sue manifestazioni più blande. Un esempio noto è la frequenza di lavacri e abluzioni, che il soggetto, anziché leggere in termini di vissuti di purezza/impurità, "spiega" come adesione a prescrizioni di igiene; oppure un'inclinazione omosessuale che il soggetto, anziché riconoscere, razionalizza adducendo la superiorità maschile (o, al caso, femminile) sul piano intellettuale, estetico ecc.

Anche questo meccanismo è di elevato interesse sociologico, e non solo per la sua frequenza: la razionalizzazione può infatti tradursi non in una semplice spiegazione, ma in un intero corso d'azione. Per esempio, un soggetto con pulsioni paranoiche che gli risulti impossibile accettare o elaborare, potrebbe entrare a far parte di un gruppo politico estremo, suscettibile quindi di venire tenuto d'occhio dalla polizia e di subire persecuzioni dall'autorità; la razionalizzazione consiste qui nel presentare come persecuzione politica ingiustamente subita quella che appare piuttosto come conferma (cercata) di una costruzione personale di cui il soggetto è incapace di prendere atto. Anche senza richiamare questo esempio estremo, è chiaro che molte razionalizzazioni trovano ottimo sostegno nelle ideologie, nella morale corrente, nella religione.

Regressione

Di fronte a eventi interni o esterni che gli appaiono inaccettabili (infortuni, decessi, aggressioni ecc.), *il soggetto può "tornare" a uno stadio di sviluppo precedente quello attuale*. L'allentamento dell'ansia e dell'angoscia è consentito dal fatto che, tornando a una condizione di personalità meno differenziata e articolata, *gli aspetti insopportabili della situazione «non si vedono più»*. Il meccanismo è quotidiano: soggetti colpiti da un lutto, da un grave incidente ecc. possono abbandonare ogni preoccupazione adulta di «affrontare la realtà» (con le connesse preoccupazioni di autopresentazione e autocontrollo), passando a un tipo di percezione della realtà estremamente semplificato, a atteggiamenti di forte dipendenza, a comportamenti «elementari». Si tratta di meccanismi recepiti nella cultura: lo prova la capacità immediata degli astanti di assecondare e gestire tale regressione, con un uso sapiente del linguaggio e del corpo (consolazioni, abbracci, lacrime ecc.).

Il gruppo delle regressioni è particolarmente vasto: vi rientrano sia i casi esemplificati, che hanno normalmente evoluzione rapida, sia i casi in cui il soggetto tende a fissarsi in modo permanente nella fase cui ha scelto di tornare. La fenomenologia della regressione è ulteriormente arricchita dal fatto che, come sappiamo, tutti gli stadi già superati sono potenzialmente attivi nella personalità adulta: *tutti possono riemergere e costituire occasione di piaceri "regressivi"*. In questo senso, qualunque piacere orale (mangiare, fumare, baciare ecc.) ha senso regressivo (e, naturalmente, "regressivo" non ha qui alcuna connotazione valutativa).

Sublimazione

Il modello psicanalitico recupera un vecchio termine della chimica, designante il passaggio della materia dallo stato solido allo stato gassoso (vale a dire, uno stato tradizionalmente considerato «più puro e più nobile»). La sublimazione qui illustrata svolge la stessa operazione: *una pulsione «bassa», la cui presenza produce allarme nell'Ego, viene volta in pulsione «nobile», vale a dire, socialmente accettabile, o addirittura meritoria*. Gli esempi ricavabili dalla pratica analitica sono innumerevoli: la pulsione sessuale pura e semplice può venire sublimata in tenerezza, ammirazione, amore romantico, emozioni sentimentali, oppure in aspirazioni artistiche e intellettuali; un desiderio incestuoso può sublimarsi in affetto filiale; una pulsione aggressiva in amore per il dibattito intellettuale o per la competizione sportiva; un interesse erotico-ale per gli escrementi in collezionismo artistico o in preoccupazioni di ordine sociale. Anche qui,

non va dimenticato che questi collegamenti fra pulsioni «basse» e pulsioni «nobili» non sono affermazioni astratte del modello psicanalitico: ciascuna di esse riposa su di una solida base empirica, il collegamento essendo emerso innumerevoli volte nel corso di processi di libera associazione compiuta da pazienti nel corso di analisi concrete.

7. Differenziazione e integrazione

7.1 Divisione del lavoro e differenziazione: problemi di definizione

Ci siamo già occupati più volte di divisione del lavoro e sappiamo che essa svolge, accanto a funzioni di produttività, funzioni di controllo sociale (capitolo 2) e, più precisamente, funzioni integrative delle componenti del sistema (capitolo 5). Sappiamo inoltre che, al termine di una lunga tradizione analitica di questa nozione, si intende per lavoro non solo il lavoro strumentale, ma anche quello espressivo ed emozionale, e, più in generale, qualunque attività, svolta da una parte, che presenti conseguenze osservabili per l'intero sistema. Il termine "divisione del lavoro" coglie quindi, in modo generico, qualunque situazione caratterizzata da (I) un processo, organizzato centralmente, (II) di distribuzione dei compiti, delle iniziative, delle attività ecc. Esso è riferibile a soggetti e entità di ogni tipo, dai più circoscritti e precisi ai più vasti e indefiniti; si può scorgere una "divisione del lavoro", abbiamo visto, persino tra le parti di una poesia, di una preghiera ecc. Si tratta insomma di una nozione assai utile in prima approssimazione, in attesa di venire, il più delle volte, ulteriormente precisata.

«Differenziazione» è una di queste precisazioni, vale a dire, è una modalità specifica del genere «divisione del lavoro». *Differenziazione è il processo attraverso il quale nascono nuove unità (ruoli o sottosistemi), destinate a svolgere compiti più specializzati di quelli svolti dalle unità precedenti.* Nel contempo, unità precedentemente esistenti vedono riformulato, anche qui in senso specialistico, il proprio compito precedente. Due sono dunque gli indicatori da cui si può inferire che un processo di differenziazione è in corso: (I) un aumento, nella situazione, del numero di unità significative e (II) un aumento del loro grado di specializzazione.

Un esempio significativo è quello del passaggio della famiglia dalla condizione tradizionale a quella moderna. La famiglia pre-moderna era un sistema con un basso grado di specializzazione. Essa svolgeva, oltre al-

le funzioni di procreazione legittima, di socializzazione primaria dei figli e di sostegno emozionale dei membri adulti, numerose altre funzioni: produttiva, sanitaria, di istruzione, ricreativa ecc. Nella società moderna tutte queste funzioni sono state assegnate a sottosistemi nuovi, che le svolgono in modo più specializzato di quanto non avvenisse precedentemente (il che significa, tra l'altro, *in modo tecnicamente più competente* di quanto non potesse fare la famiglia). Così l'istruzione dei bambini è stata affidata alla scuola; la funzione di cura, alle numerose agenzie sanitarie; la funzione ricreativa, alle innumerevoli agenzie di intrattenimento (dal cinema alla televisione, dalle sale giochi alle discoteche ecc.); la produzione è quasi interamente confluita in sottosistemi specializzati, le imprese. Richiamando gli indicatori di differenziazione anzidetti, è facile riconoscere sia (I) un aumento nel numero di sottosistemi presenti nella situazione, sia (II) un aumento del grado di specializzazione (e quindi di tecnicità, di efficacia, di efficienza ecc.) con cui questi diversi compiti vengono ora svolti.

(Va ricondotta a questo processo l'offerta crescente, da parte del mercato, di cibi preconfezionati. La preparazione finale del cibo, tradizionale compito della famiglia, sta dunque spostandosi ad agenzie specializzate. Si può prevedere che tale processo andrà avanti ulteriormente per quanto riguarda i suoi aspetti strumentali; nella misura in cui tale preparazione comporta risvolti espressivi e veicola affettività – per esempio, il pranzo della festa –, è probabile che resti invece parziale appannaggio delle famiglie.)

Il quadro che sembrerebbe emergere fino a questo punto è dunque quello di una radicale perdita di funzioni da parte della famiglia, alla quale sono «rimasti», oltre alla procreazione legittima, solo i compiti di (I) socializzazione primaria e (II) di stabilizzazione delle personalità dei membri adulti. Ma è corretto parlare di «compiti rimasti»? Questa conclusione, infatti, non considera che, nel processo di differenziazione, *la specializzazione non riguarda solo le unità nuove, ma anche quelle di partenza*. Occorre allora riconoscere che tali compiti non sono «compiti rimasti», ma, da un lato hanno acquisito un'importanza mai avuta prima, dall'altro, *vengono ora svolti dalla famiglia con un grado di specializzazione (e quindi tecnicità, competenza ecc.) affatto nuovo*. In nessun altro momento della storia, infatti, l'educazione dei propri figli ha mai preoccupato e impegnato così tanto le famiglie; in nessun altro momento la coppia coniugale ha mai prestato così tanta attenzione, e investito così tanto, sui problemi emozionali della coppia. Privata dei suoi compiti materiali, la famiglia si è dedicata in modo specialistico a compiti di socializzazione e emozionali-affettivi. Il gran numero di pubblicazioni, di trasmissioni, di dibattiti ecc.

sulle tematiche dell'educazione dei figli e dell'equilibrio emozionale della coppia, va letto come un tentativo, da parte del sistema societario, di fornire risorse alla famiglia per aiutarla in questo nuovissimo compito.

Il processo di differenziazione è un processo di portata universale, che coinvolge campi e fenomeni di ogni tipo e livello, non solo sociali (si pensi alla riproduzione cellulare). È in termini di differenziazione che è possibile ricostruire l'evoluzione, nella fenomenologia del potere, dal potere primitivo (che era indistintamente politico, economico, religioso, generazionale, militare...) alle numerose specializzazioni odierne del potere; o l'articolazione dell'economia in tre settori, primario (= agricoltura, industrie estrattive), secondario (industria) e terziario (servizi e Pubblica Amministrazione), quest'ultimo attualmente in corso di radicale differenziazione. È in termini di differenziazione che va letta l'emergenza degli innumerevoli sottosistemi della società; di innumerevoli professioni; di innumerevoli entità culturali-simboliche, come i linguaggi specializzati, e così via. È in termini di differenziazione, finalmente, che può venire letto lo sviluppo della personalità del bambino: nuovi elementi intrapsichici si formano non dal nulla, ma come specializzazione di elementi preesistenti (nel modello freudiano, l'Ego nasce a seguito di differenziazione dell'Id, per fare fronte alla realtà esterna).

Il lettore è invitato a riflettere approfonditamente su questo tema e a considerarne le possibili implicazioni. *La nozione di differenziazione comporta infatti un'idea di mutamento e di sviluppo assai diversa da quella tradizionale*. Come si è visto dagli esempi, la differenziazione non è una semplice moltiplicazione di sottosistemi sociali, ma coinvolge profondamente il modo di svolgere il *travail social*. A ogni passaggio del processo, la situazione cambia non tanto quantitativamente, ma qualitativamente. Sicché, se mai un sistema si proponesse (per assurdo) di de-differenziare, vale a dire, di invertire il processo e provare a ricomporre nuovamente i sottosistemi differenziati in un'unica unità, non si otterrebbe più la stessa situazione di prima. Determinante è l'aumento (verificatosi nel processo) del grado di specializzazione con cui le singole attività vengono svolte.

Queste riflessioni coinvolgono dunque la nozione stessa di «crescita». La crescita di qualunque entità sociologica, di qualunque sistema (sociale, simbolico, di personalità) non va infatti intesa come aumento di dimensioni (= trasformazione quantitativa), ma come *aumento di complessità* (trasformazione qualitativa). La vecchissima idea dell'*homunculus*, che diventa uomo semplicemente accrescendo le proprie dimensioni, è incompatibile con questa nozione.

7.2 I due livelli del processo di differenziazione: segmentazione e specificazione

Sappiamo già che ogni sistema sociale possiede una propria cultura, e che ogni processo che avviene nel sistema si colloca su entrambi i livelli, vale a dire, coinvolge necessariamente sia la struttura sia la cultura del sistema stesso. Ciò vale anche per il processo di differenziazione. Vediamo analiticamente questo duplice coinvolgimento.

Si intende per *segmentazione* quel momento/livello del processo di differenziazione che *coinvolge la struttura*: esso consiste (I) nella creazione di nuove unità (ruoli e/o sottosistemi), o nella ridefinizione della struttura di unità precedenti, e (II) nella ridefinizione, nel senso di una maggiore specializzazione, delle attività da svolgere. Si intende per *specificazione* quel momento o livello del processo di differenziazione che *coinvolge la cultura*: vale a dire, che fornisce alla nuova entità il grosso delle informazioni normative nuove di cui essa abbisogna. La specificazione consiste appunto nella creazione di nuove norme, valori, modelli ecc. più specializzati, o nella ridefinizione (sempre nel senso specialistico anzidetto) delle precedenti norme, valori, modelli ecc. *Perché il processo di differenziazione sia effettivo, deve avvenire su entrambi i livelli.*

Nell'esempio del paragrafo precedente, abbiamo ricordato la nascita di sottosistemi nuovi, cui sono state affidate funzioni che la famiglia precedentemente svolgeva in modo generico e che vengono ora svolte in modo più specializzato. Tuttavia, limitarsi a stabilire (per esempio) che la funzione di trasmissione delle conoscenze alle nuove generazioni viene ora affidata alla scuola, la quale la svolge in modo più specializzato di quanto non facesse la famiglia, significa considerare solo il livello della struttura sociale (segmentazione); ma, così limitata, la differenziazione non avrebbe avuto esito. È stato il parallelo processo di specificazione, coinvolgente la cultura, a completare il processo; vale a dire, il nuovo sottosistema non si è limitato a recepire valori, modelli, metodi pedagogici ecc. della famiglia, ossia, a recepire la sua elaborazione culturale in materia di istruzione (elaborazione peraltro scarsa o nulla, visto che la famiglia, contemporaneamente, svolgeva ben altri compiti), ma *ne ha prodotto di nuovi*. Per esempio, ha elaborato tecniche didattiche, modalità di organizzazione e gestione della popolazione giovanile, tecniche di valutazione, e così via; ha elaborato norme e regolamenti appositi; ha elaborato modelli (per esempio, quello dello «studio eguale lavoro», quello del «primo della classe», quello del «secchione» e così via) impensabili nella situazione in cui la trasmissione del sapere avveniva per via famigliare. Senza questa creazione di informazioni normative nuove – che ap-

profondiscono e specializzano le generiche (e tecnicamente rozze) informazioni normative elaborate dalla famiglia in materia di istruzione –, la nascita di un sottosistema nuovo e l'attribuzione a esso di nuove funzioni, non sarebbe stata sufficiente: senza la specificazione, non sarebbe bastata la segmentazione.

Abbiamo visto un esempio a livello di sottosistema; vediamo uno a livello di ruolo. Sia il ruolo di medico, sia quello di mago-stregone risalgono a un ruolo-progenitore comune, da cui si sono staccati attraverso processi di differenziazione; dal punto di vista sociologico, la differenza fra il moderno medico e il mago consiste principalmente nel diverso cammino, compiuto dalle due figure, lungo il percorso della differenziazione.

Consideriamo la figura del medico. Col suo staccarsi dal ruolo unico precedente, tale ruolo ha compiuto solo la parte «segmentativa» del processo: ancora più importante la parte «specificativa», che ha portato a elaborare norme, valori e modelli senza i quali il processo di differenziazione non sarebbe avvenuto. (Esempi di tali valori: neutralità affettiva, «scientificità» del quadro di riferimento disciplinare, ispezionabilità delle procedure, assenza di interessi personali ecc.)

Va ancora notato che *sia i sottosistemi sia i ruoli testè differenziati hanno un interesse diretto a questa specificazione*: essa infatti, demarcando le differenze e il distacco rispetto alla condizione precedente, in qualche modo conferisce loro identità. Una quota significativa del lavoro di specificazione (vale a dire di elaborazione di informazioni normative nuove) va letta proprio in questi termini antagonisti. La polemica del medico «scienziato» contro il «ciarlatano» non sarebbe forse così violenta, se non vi fossero antenati comuni; *ogni specificazione di valori condotta in modo antagonista rivela infatti, nel ruolo (o nel sottosistema) che la sta elaborando, forti preoccupazioni di identità.*

7.3 Il processo di integrazione

Abbiamo già lungamente analizzato l'integrazione, considerata come *condizione del sistema*, vale a dire quella caratteristica del sistema che coglie la qualità e l'intensità dei rapporti fra le parti. In questo paragrafo vediamo invece l'integrazione non come condizione statica del sistema, ma come *processo*, come *un mutamento, variamente governato, diretto a accrescere e ottimizzare l'integrazione del sistema stesso*. Si tratta dunque della stessa nozione già nota al lettore, usata finora in senso «sincronico» (integrazione come condizione o stato) e qui in senso «diacronico» (inte-

grazione come processo), senza rischi di confusione, confidiamo, per il lettore attento.

Nei paragrafi precedenti abbiamo visto che lo sviluppo avviene non per aumento quantitativo, ma per differenziazione. Per aversi sviluppo non basta tuttavia il momento della differenziazione (segmentazione e specificazione): *non si ha sviluppo senza un'integrazione degli elementi testè differenziati*. Abbiamo già riconosciuto che questi elementi nuovi, che rispecchiano sovente aspetti e risvolti esterni al sistema, possono rivelarsi per esso un «corpo estraneo», che non può venire lasciato senza controllo, a rischio di rivelarsi inutilizzabile per il sistema, o magari danneggiarlo. È la fase di integrazione che provvede a questo controllo: traducendo il nuovo nei termini del preesistente, e istituendo legami fra di loro, essa neutralizza i possibili effetti disgregativi del nuovo, e lo rende utilizzabile per il sistema. (Il lettore riconoscerà, dietro questo complesso meccanismo di mediazione, l'operare dei due momenti fondamentali, adattamento e latenza, lungamente analizzati nel capitolo 5.)

Nessuna crescita effettiva potrebbe dunque avvenire attraverso una differenziazione oltranza. Si pensi all'attività che chiamiamo «studio», vale a dire, la continua differenziazione di sistemi simbolici fatti di informazioni cognitive, di procedure logiche e di conferimenti motivazionali. Nessuno studio può procedere infinitamente, ma richiede interruzioni. Nel linguaggio comune le chiamiamo «riposo», ma non è propriamente così: all'interno di questo riposo si svolgono infatti indispensabili processi di integrazione, diretti a inserire il nuovo, appena differenziato, all'interno del preesistente, stabilendo i necessari collegamenti. Di fatto, la crescita non è rappresentabile come una funzione lineare: anche le battute di arresto, e persino le regressioni, fanno parte della crescita. Esse vanno infatti generalmente lette come indicatori di quel processo di integrazione indispensabile per consolidare i guadagni raggiunti nella fase di differenziazione.

Un meccanismo integrativo di straordinaria importanza (sempre restando al livello dell'esperienza individuale) è il sonno. È noto che il mattino dopo una giornata di studio intenso, le cose studiate appaiono più chiare che non la sera prima. Il senso comune recepisce questo fenomeno: chi deve prendere una decisione, dopo avere fatto l'istruttoria più ampia possibile (fase differenziativa), preferisce spesso «dormirci sopra», prima di decidere, riconoscendo nel sonno l'indispensabile fase integrativa delle informazioni testè acquisite.

Questi esempi potrebbero prestarsi a fraintendimenti, che è bene fugare: in particolare, che l'integrazione sia un processo spontaneo, maga-

ri gratuito. Questa persuasione non è limitata al senso comune; così, diverse teorie politologiche vedevano l'ordine societario come qualcosa di spontaneo (il che lo rendeva anche «naturale»); è invece più plausibile considerarlo come *qualcosa di artificiale, avviato/sostenuto da agenzie più o meno specializzate*; un ordine che impone costi a chi lo instaura e costi (di tipo diverso) a chi lo subisce. Quanto agli esempi fatti sopra, il fatto che l'integrazione che avviene nel sonno, nel riposo ecc. sia a livello inconscio, non significa che essa sia spontanea. Gli stessi esempi mostrano anche come l'integrazione, lungi dall'essere gratuita, *consumi una quota significativa delle risorse* del sistema.

La dialettica differenziazione-integrazione non ha sempre contorni così nitidi come in questi esempi. Un'esperienza aziendale di questi anni – che merita inquadrare in questo ambito teorico – è il passaggio di molte aziende a una «organizzazione per centri di profitto». Essa si traduce in una radicale responsabilizzazione dei diversi sottosistemi aziendali anche sul piano finanziario: ogni sottosistema opera come un'unità autonoma, guardando ai sottosistemi aziendali a valle come al «cliente interno». Nella sua forma estrema questo tipo di organizzazione prevede che i diversi sottosistemi siano, non solo centri di profitto, ma anche centri di investimento, con piena titolarità del capitale investito. Il processo non coinvolge solo i segmenti della produzione e della vendita, ma anche attività di supporto quali la formazione, la logistica ecc. L'azienda viene così a somigliare a una federazione e i singoli centri ad altrettante piccole aziende.

Un'operazione di questo genere potrebbe apparire un esempio di differenziazione, nel senso che le unità che emergono, dovendosi ciascuna dotare di una micro-struttura amministrativo-finanziaria, parrebbero in qualche modo più ricomposte e più generiche. In realtà, tuttavia, questi lavori aggiuntivi che tali centri svolgono vengono svolti non per il sistema-Azienda, ma per i centri stessi: per l'azienda, il grado di specializzazione funzionale di queste unità resta invariato. Cambia invece il grado di responsabilità assegnato al sottosistema, e il grado di ispezionabilità (= controllabilità) del sottosistema da parte del sistema. A ben considerare, insomma, operazioni di questo genere *non riguardano tanto il momento della differenziazione, quanto quello dell'integrazione*. Esse hanno come obiettivo, da un lato, di accrescere il livello di integrazione del sistema; dall'altro, di scaricare parte del costo integrativo sui sottosistemi.

Possiamo allora formulare la proposizione, valida per ogni sistema, che *ogni processo di differenziazione è accompagnato/seguito da un processo di*

integrazione. La portata di questi due processi varia, naturalmente, da un tipo di sistema all'altro, da un sistema a un altro dello stesso tipo e persino da un momento all'altro del ciclo di vita dello stesso sistema.

Va aggiunto che possono esservi due o più *alternanze in simultanea di questi due processi*. Vi può essere una sequenza differenziazione-integrazione su unità temporali brevi e, contemporaneamente, un'altra sul lungo periodo. Così la crescita (soprattutto quella dei soggetti giovanissimi) conosce, accanto ad alternanze attività/riposo su base quotidiana, alternanze su base assai più lunga: periodi di crescita rapidissima, seguiti da periodi di vera e propria «regressione» (o almeno, così appare ai genitori...) sul piano cognitivo, motivazionale, motorio ecc.

7.4 Costi e benefici della differenziazione

Quali sono i benefici della differenziazione? Vale a dire, perché la differenziazione avviene? È opportuno, per rispondere, richiamare le riflessioni sull'adattamento del sistema all'ambiente sviluppate nel capitolo 5: la differenziazione va infatti vista come *la risposta adattiva a sollecitazioni che provengono dall'ambiente*. Ogni volta che tale ambiente muta (il che significa solitamente: diventa più complesso), l'organizzazione che il sistema si era precedentemente data si rivela almeno in parte inadeguata; per fare fronte alla complessità ambientale sopraggiunta, il sistema deve riorganizzarsi. Tale riorganizzazione prende appunto la forma di una differenziazione. Vale a dire, il sistema fa fronte a un incremento di complessità del proprio ambiente, non già diventando più grande, ma diventando *internamente più complesso*. Per questo, il grado di differenziazione di un sistema è una misura valida del suo grado di adattamento all'ambiente.

Non va naturalmente dimenticato che fa parte dell'ambiente complessivo del sistema anche il cosiddetto *ambiente interno*. Per esempio, un'accresciuta sensibilità dei membri individuali di un sistema a certe problematiche sociali, politiche, ecologiche ecc., può tradursi in una modificazione dell'ambiente interno, vale a dire, in una sollecitazione nei confronti del sistema, che lo spinge a differenziare creando sottosistemi specializzati.

Consideriamo ora i *costi* della differenziazione (servendoci, come sfondo esemplificativo, del sistema azienda). Per tracciare un bilancio complessivo di tali costi, occorrono tre ordini di considerazioni.

Abbiamo visto che differenziare significa, per il sistema, creare al proprio interno *n* sottosistemi nuovi, specializzandoli in modo adeguato alle

nuove domande dell'ambiente. Per un'azienda ciò significa creare nuovi uffici/reparti/laboratori/centri studi ecc. Il primo costo consiste dunque *nella creazione/dotazione di un sottosistema nuovo*. Più analiticamente (utilizziamo qui il modello di analisi sistemica sviluppato nel capitolo 5), il nuovo sottosistema dovrà ricevere dal sistema risorse sufficienti a:

- a) assicurare *l'adattamento al proprio ambiente*. Infatti, qualunque sia l'obiettivo per cui un'azienda crea un nuovo sottosistema (integrativo, di conservazione del modello ecc.), questa nuova entità deve svolgere *per sé* un lavoro di adattamento al *proprio* ambiente. Il quale, appunto, non è lo stesso dell'azienda, bensì un ambiente nuovo, più ristretto, delimitato e guardato con gli occhi (e gli interessi) non dell'azienda, bensì del nuovo sottosistema. Persino un sottosistema specializzato in adattamento avrà un proprio (e diverso) ambiente, che, in concreto, riguarderà in parte l'ambiente esterno dell'azienda (e precisamente, quella parte di esso cui il nuovo sottosistema è delegato a fare fronte), in parte il suo interno, vale a dire, gli altri sottosistemi con cui il nuovo deve «fare i conti»;
- b) svolgere il *lavoro decisionale diretto a raggiungere il proprio scopo*, che non coincide con lo scopo del sistema-matrice, anche se concorre (direttamente o indirettamente) a esso;
- c) svolgere lavoro di *integrazione fra le proprie componenti*. Anche qui occorre riflettere che questa integrazione è a livello sottosistema, vale a dire non è la stessa che serve all'azienda, e può persino rivelarsi antagonista a essa (è il più volte ricordato fenomeno della *doppia loyalty*, che coglie la presenza di due ordini diversi, potenzialmente antagonisti, di «spirito di corpo»);
- d) svolgere *lavoro difensivo della propria identità*, producendo motivazione per i propri componenti, e stabilizzandone il modello latente. Ancora: questa motivazione elaborata dal sottosistema per i propri membri è una «moneta» diversa dalla motivazione elaborata dal sistema-matrice per i propri membri (le due «monete» potrebbero, al limite, rivelarsi antagonistiche...). Ciò dipende dal fatto che il modello latente del nuovo sottosistema non coincide con quello del sistema-matrice e può anzi essere molto diverso (i valori elaborati e tenuti presenti in un ufficio-studi non sono certo quelli di tutta l'azienda...).

In base a queste considerazioni, siamo in grado di apprezzare meglio questo primo tipo di costo legato alla creazione/dotazione di un sottosistema. È facile constatare, infatti, che buona parte delle risorse che il si-

stema investe in tale creazione serve, non a raggiungere risultati *direttamente* utili per il sistema-matrice, ma *a consentire al sottosistema di sopravvivere*, adattandosi al *proprio* ambiente, creando e mantenendo una *propria* identità e stabilità normativa, assicurando la *propria* integrazione interna e prendendo le decisioni a ciò necessarie.

Questo costo di creazione/dotazione va ulteriormente analizzato. Infatti, le risorse che un sistema impiega per dotare un proprio sottosistema non sono necessariamente della stessa natura di quelle di cui il sottosistema stesso abbisogna, ma *devono spesso subire un processo di trasformazione*. Si pensi, come esempio banale, alla risorsa «cibo»: idonea ad alimentare il sistema organismo, essa non è idonea ad alimentare *direttamente* anche i suoi sottosistemi (organi, apparati, tessuti ecc.); la sua utilizzazione da parte di tali sottosistemi è subordinata a un processo biochimico di trasformazione del cibo stesso. *Questo processo di trasformazione, di per sé, consuma risorse.*

Qualcosa del genere è configurabile anche per i sistemi sociali (soprattutto per quelli a base espressiva): *ogni sottosistema successivo richiede risorse che sono spesso qualitativamente diverse da quelle utili al sistema d'ordine superiore*; la sua dotazione prevede quindi una precedente conversione delle risorse, che di per sé consuma risorse. Si pensi al sistema famiglia e al suo sottosistema madre-bambino. Abbiamo visto (§ 5.7) che tale sotto-sistema abbisogna (fra l'altro) delle risorse che abbiamo chiamato «serenità economica», che comporta un totale esonero da preoccupazioni e attività economiche. Da dove proviene questa importante risorsa? Essa non figura, *in questa forma*, tra le risorse che il sistema famiglia si procura/riceve dall'ambiente: anche nei casi in cui la famiglia goda di un reddito fisso, o riceva regolarmente sussidi, è il sistema famiglia che deve tradurre questi sussidi nella risorsa «serenità economica». È in questa traduzione che consiste la trasformazione delle risorse anzidetta: si tratta di un'operazione fortemente immateriale, che si svolge sul piano dei valori, dei simboli, delle motivazioni individuali e che, inevitabilmente, consuma risorse.

Va tuttavia aggiunto che, a differenza dei costi di dotazione, questi costi di trasformazione non sono solitamente determinabili con criteri strettamente economici, nemmeno nei sistemi produttivi, nei quali il bilancio è – a ogni livello (da quello macro a quello più specializzato) – esprimibile in termini monetari. La trasformazione anzidetta consiste infatti in buona parte in *un processo di simbolizzazione*, che modifica (in senso generalmente accrescitivo) il grado di astrazione di una risorsa. Ebbene, un processo come questo, se adeguato, può operare come moltiplicatore di

risorse, anche di fronte a un'erogazione «materiale» quantitativamente modesta. Viceversa, una simbolizzazione inadeguata può operare come demoltiplicatore. Il lettore consideri l'esempio del regalo e le diverse risonanze possibili di tale atto, pur restando, l'oggetto donato, il medesimo. Per il sottosistema destinatario, il «valore» del dono non è determinato dal valore monetario dell'oggetto, ma dalla simbolizzazione che lo accompagna. Ci si può chiedere se il sistema famiglia sia in genere abbastanza competente da trasmettere risorse al giusto livello di simbolizzazione (= di trasformazione). L'addebito rivolto genericamente a molte famiglie, di fare ai figli regali molto costosi in sostituzione dell'affetto o dell'attenzione, coglie forse una condizione di trasformazione inadeguata delle risorse, da parte del sistema familiare, nei confronti del sottosistema genitore-figlio.

Un terzo, e cospicuo, costo del processo di differenziazione riguarda *il costo dell'integrazione che è necessario effettuare dopo ogni processo di differenziazione*. Abbiamo già lungamente insistito su questo punto, ricordando al lettore che la differenziazione introduce nel sistema entità nuove e più specializzate delle precedenti. Ciò significa che ogni sottosistema (ogni ruolo) specializzato usa valori, norme, simboli, linguaggi ecc. che sono interamente suoi, non condivisi cioè con gli altri sottosistemi, né col sistema che tutti li comprende. Questa «diversità» del singolo sottosistema (o ruolo) va in qualche modo controllata, e non è certo il sottosistema che vi provvede: è a carico del sistema-matrice anche questo processo di integrazione, diretto a stabilire tale controllo attraverso l'istituzione di collegamenti, corrispondenze ecc., e, prima ancora, attraverso la fornitura dei codici per tradurre da un linguaggio all'altro. Abbiamo già visto che questo processo consuma una quota cospicua delle risorse del sistema.

Esaminati i costi della differenziazione, possiamo ora tornare ai benefici, e chiederci: perché il sistema affronta costi così elevati di (I) *dotazione* del sottosistema, di (II) *conversione delle risorse* e di (III) *integrazione* del sottosistema con gli altri? Qual è veramente il suo guadagno?

Si è detto che, differenziando un sottosistema, un sistema può fare fronte adeguatamente a un aumento di complessità dell'ambiente. Questo «fare fronte» non è generico, ma *specifico al tipo di complessità sopraggiunta*. In altri termini: un sottosistema differenziato è un'entità specializzata, vale a dire, *capace di prestazioni che nessun'altra unità non specializzata (o specializzata in modo diverso) potrebbe fornire*. Per servirci di una metafora monetaria: è come se il problema che sta alla base della

creazione del sottosistema specializzato potesse venire risolto solo con un tipo di moneta, e non con altri; la differenziazione è il processo attraverso cui il sistema, a costi di cambio elevatissimi, si procura *quel* tipo di moneta.

Possiamo ora trarre alcune conclusioni:

- a) la differenziazione è un processo *costoso* (costi di dotazione, di conversione di risorse e di integrazione);
- b) la differenziazione deve quindi avvenire *solo di fronte a una reale necessità*: vale a dire, una «complessificazione» dell'ambiente esterno o interno, che renda inadeguata la precedente organizzazione del sistema;
- c) la differenziazione deve essere *commisurata* – quanto a estensione e radicalità – alla gravità dei problemi cui rispondere (una crisi dei mercati finanziari non può non toccare l'organizzazione del ciclo produttivo di un'azienda, ma non la costringe certo a riorganizzarlo interamente).

L'analisi di molte iniziative di riorganizzazione intraprese (o semplicemente dichiarate) da enti della Pubblica Amministrazione, da associazioni e da aziende (spesso, Aziende pubbliche), non sempre mostra una rispondenza ai requisiti anzidetti: molte di tali iniziative appaiono piuttosto pseudo-differenziazioni, dirette a cogliere benefici di tipo non-organizzativo. Per esempio, non è sempre chiaro l'impegno di erogazione di risorse assunto dal sistema-matrice, che deve coprire, come abbiamo visto, l'avviamento e l'esercizio [è il punto (a) di cui sopra]. In tale caso, è possibile che l'iniziativa sia prevalentemente diretta a cogliere benefici di risonanza presso la pubblica opinione. Ancora: è possibile che la generazione di nuovi sottosistemi risponda, più che a sollecitazioni dell'ambiente esterno, a preoccupazioni di moltiplicare i posti di comando, per risolvere lotte per il potere [punto (b)]. Assai frequenti, finalmente, i casi di assenza del requisito (c): molte differenziazioni appaiono troppo limitate rispetto alla gravità dei problemi cui rispondere. Assai più raro il caso inverso, di eccedenza della portata dell'intervento.

7.5 Il rapporto sistema-sottosistema e la sua evoluzione

Quanto abbiamo fin qui imparato è utile per riflettere sul problema del rapporto sistema-sottosistema. In numerose situazioni di ricerca, infatti, è necessario analizzare non un solo livello sistemico, bensì due livelli si-

stemici contigui, quelli del sottosistema e del sistema cui esso appartiene. (Superfluo ricordare la relatività di queste denominazioni: potremmo egualmente bene parlare di un sistema e del suo sovrasistema.) Questa duplice analisi, per la sua complessità, oltrepassa gli obiettivi delle presenti Istituzioni; è tuttavia opportuna, per completezza, una breve illustrazione dei suoi presupposti.

Abbiamo già visto che, pur essendo possibile applicare lo stesso modello di analisi a entrambi i livelli, essi non sono tuttavia uno la replica dell'altro: il rapporto sistema-sottosistema è sostanzialmente governato dalla specializzazione. Infatti, *rispetto al sistema che lo ha generato (o che lo ha modificato), un sottosistema non è solo più piccolo, ma, soprattutto, più specializzato*. Dire allora (per esempio) che «la famiglia è la cellula della società» è scorretto, se con ciò la si vuole presentare come una società più piccola, o come l'elemento costitutivo per eccellenza della società.

Guardare al rapporto sistema-sottosistema in termini di specializzazione del secondo rispetto al primo comporta il congedo da una celebre coppia concettuale, quella «macrocosmo-microcosmo», che configurava due «cosmi» di livello diverso, eguali per ogni aspetto tranne che per le dimensioni. Tale coppia è incongrua per l'analisi delle moderne società complesse. Ciò non significa tuttavia che essa non avesse qualche legittimità in riferimento a società passate.

In altri termini, *il rapporto sistema-sottosistema, che è oggi interamente leggibile sull'asse della specializzazione, presenta, in società precedenti (o appartenenti a una fase evolutiva diversa) caratteristiche diverse*. Cercheremo in questo paragrafo di sottolineare gli aspetti principali di questa evoluzione del rapporto sistema-sottosistema, prendendo come termini di riferimento due tipi di società caratterizzate da un livello di differenziazione e integrazione, rispettivamente, poco avanzato e molto avanzato. Volendo qualificare storicamente queste due condizioni, la seconda corrisponde, con buona approssimazione, a quella delle moderne società complesse; la prima configura un «tipo ideale» di società cui possiamo ricondurre società dedite all'agricoltura e/o all'allevamento, caratterizzate da piccolissimi insediamenti (al limite, famiglie estese) distribuiti sul territorio.

- 1) Cominciamo dal *tipo di rapporto*. Nella società pre-moderna, il rapporto sistema-sottosistema è un rapporto di *semplice inclusione*: il sottosistema è meramente contenuto nel sistema (la città nel regno, la famiglia contadina nel feudo) e non ne viene modificato. Nelle società moderne, invece, il sottosistema non è semplicemente contenuto nel sistema, ma viene *da esso creato con una determinata specializ-*

- zazione (come gli uffici ecc. di un'azienda) o, se preesistente, viene da esso ridefinito in direzione specializzata.
- II) *Somiglianza fra sistema e sottosistema.* Nella situazione pre-moderna, il sottosistema presenta *tutte le principali caratteristiche sociologiche del sovrasisistema, tranne le dimensioni* (vige cioè la coppia macrocosmo-microcosmo). Egualmente, tutti i sottosistemi tendono, sempre dal punto di vista sociologico, ad assomigliarsi. Nelle società moderne, il sottosistema, *in quanto parte specializzata, rappresenta qualcosa di diverso* sia dagli altri sottosistemi (ciascuno specializzato in altra direzione), sia dal sistema.
- III) *Tipo/qualità dei rapporti sistema-sottosistema.* Nella condizione pre-moderna sono rapporti *saltuari, persino occasionali, comunque "meccanici"*. Tali rapporti, che per la stragrande maggioranza del tempo sono in condizione di latenza, si concretizzano attraverso incontri "fisici" (prelievo fiscale, amministrazione periodica della giustizia ecc.). Nella società moderna, invece, tali rapporti sono "*organici*", e *potenzialmente ininterrotti, quanto meno a livello simbolico.*
- IV) *Rapporti fra sottosistemi.* Nelle società pre-moderne, sono per lo più saltuari, e comunque governati da *logica locale*. Nella società moderna si ha un'interazione potenzialmente continua, governata da *logica centrale.*
- V) *Modalità di controllo del sistema sul sottosistema.* Nella situazione pre-moderna, il controllo avviene anzitutto attraverso *rapporti di "forza"*, vale a dire, facendo leva sul differenziale delle risorse messe in campo. (Inutile dire che, in tale occasione, il sottosistema poteva occasionalmente raccogliere una quantità di risorse maggiore e uscire vincitore.) Il sistema faceva anche ricorso a valori, che erano però *valori "a-tecnici"* (spesso, valori "ultimi"), estranei al funzionamento e agli obiettivi dei sottosistemi (l'idea di Sacro Romano Impero, la Cristianità, la salvezza dell'anima ecc.). A tutti gli effetti, il sistema appariva poco centralizzato. Nelle società moderne, il controllo avviene invece attraverso *la divisione del lavoro*, secondo il meccanismo prescrizioni/aspettative che già conosciamo. La costruzione di questo meccanismo, da un lato è frutto della maggiore centralizzazione di questo sistema; dall'altro contribuisce fortemente a potenziarla. Non manca, anche qui, il richiamo a valori, che sono però *valori tecnici o di funzionamento* (produttività, competenza professionale, buona amministrazione, efficienza ecc.).

Questo confronto ci consente di capire ancora meglio la nozione di integrazione e di apprezzare i *punti di forza e di debolezza di un sistema alta-*

mente integrato. Nella società pre-moderna, i sottosistemi potevano ribellarsi, purché raccogliessero abbastanza «forza» da soverchiare quella del sistema. Nella società moderna, *in cui il controllo avviene attraverso la divisione del lavoro, l'insorgenza è assai più difficile:* sia perché ogni sottosistema è controllato, attraverso il meccanismo delle aspettative, dagli altri sottosistemi prima ancora che dal sistema; sia perché, in quanto specializzato, ogni sistema svolge una sola funzione e dipende, per tutte le altre funzioni (che assicurano il suo stesso mantenimento), dagli altri sottosistemi e dal sistema generale.

Fin qui i punti di forza del sistema ad alta integrazione; vediamo ora i punti di debolezza. Il sistema pre-moderno, se da un lato era meno capace di controllare l'insorgenza dei sottosistemi, era tuttavia assai meno fragile: *la perdita di un sottosistema si risolveva in una semplice diminuzione quantitativa.* Il sistema moderno, così capace di controllo, è tuttavia assai fragile: la perdita di un sottosistema avrebbe implicazioni non solo quantitative, ma qualitative essenziali, mettendo in crisi l'intero meccanismo della divisione del lavoro. Verrebbe meno, infatti, uno dei suoi elementi specializzati, *su cui tutti gli altri elementi (e il sistema stesso) fanno, per quella particolare funzione, completo assegnamento.*

7.6 Critiche alle nozioni di differenziazione e integrazione

Le nozioni di differenziazione e integrazione sono strumenti essenziali dell'analisi sociologica. Le osservazioni che seguono non mirano a indebolire tale strumentazione teorica, bensì a evidenziarne alcuni corollari che vengono dati solitamente per scontati o addirittura lasciati impliciti; questi corollari, a mio giudizio, possono venire, non solo discussi, ma anche rifiutati, senza privare di utilità la strumentazione stessa.

Cominciamo dal processo di differenziazione. Abbiamo visto che esso avviene per fare fronte alla crescente complessità dell'ambiente, e anzi, che la differenziazione è il modo attraverso cui il sistema si sviluppa, diventando esso stesso più complesso. Ciò comporta, di fatto, due postulati. Primo: la complessità è una «funzione crescente»; secondo: il momento-delle-origini va visto come momento «a complessità zero» (complessità zero per la nascente società, complessità zero per la personalità del neonato e così via). Mentre il primo postulato mi sembra condivisibile, il secondo lo è assai meno. Entrambi si basano sul postulato generale del *gradualismo*, secondo cui ogni sviluppo è frutto di mutamenti di tipo graduale. Questo postulato, plausibile per lo sviluppo societario *successivo* al momento delle origini, viene *indebitamente proiettato su tale momento.*

Allo scrivente appaiono più soddisfacenti *modelli che postulano le origini non come fatto pacifico e graduale, ma come fatto "violento"*. Secondo tali modelli, l'ordine societario non nasce dal nulla, ma si afferma soppiantando ordini precedenti: ordini che possedevano una loro complessità, di tipo assai diverso da quella societaria. Con l'istituzione della società, tale complessità viene rimossa e sostituita con un'iniziale semplificazione fondata sull'eguaglianza; *solo a questo punto, e in riferimento a questa condizione (che è sopraggiunta), può parlarsi di complessità zero*, che verrebbe via via incrementata dai processi di divisione del lavoro e di differenziazione. Per i modelli che postulano origini violente, dunque, la complessità non è un evento sopraggiunto, ma originario: *le origini delimitano non l'avvento della complessità nel mondo, bensì la sostituzione di un ordine di complessità con un altro ordine*, antagonista al precedente. Solo in questo senso può parlarsi di «semplicità delle origini», e solo a partire da questo punto (vale a dire, sulle rovine più o meno pacificate di una condizione precedente) il postulato del gradualismo riacquista valore.

Riflessioni analoghe valgono sul versante della personalità. Il postulato della *tabula rasa*, implicitamente seguito dalla maggioranza delle teorie sullo sviluppo, configura un'iniziale semplicità, che diventa gradualmente più complessa. I modelli innatistici non negano questa evoluzione, ma, in modi diversi da un modello all'altro, arricchiscono il quadro. Il modello che appare più fecondo allo scrivente postula, in ogni individuo, una dotazione originaria che, se fosse lasciata libera di esprimersi, potrebbe disturbare o inibire la debita partecipazione alla società. La società affida al processo di socializzazione – accanto al compito di trasmettere competenze di vario tipo – quello di tenere sotto controllo (fino all'eventuale estinzione) questa dotazione, nella misura in cui può rivelarsi negativa per la società. Anche questo modello, dunque, configura «origini violente» (per la personalità), la violenza consistendo nella rimozione del materiale individuale originario effettuata, soggetto per soggetto, dalle agenzie di socializzazione.

Non è questa la sede per discutere i pro e i contra dei modelli «violenti» e dei modelli gradualistici; intendo solo segnalare che l'uso della teoria della differenziazione non comporta necessariamente l'adozione di modelli gradualistici, ed è perfettamente compatibile con l'adozione di modelli «violenti».

Considerazioni analoghe possono farsi per la nozione di integrazione, anche richiamando le critiche all'uso della nozione di sistema precedentemente suggerite (si veda il § 3.7). Ho già detto che, secondo i modelli «violenti», l'esperienza sistemica non è originaria, bensì sopraggiunta e

imposta a soggetti diversi e isolati, sollecitati a diventare parti del sistema. È appunto il processo di integrazione che asseconda questa riduzione-a-sistema di entità che erano inizialmente isolate. È allora possibile che un elevato livello di integrazione, che costituisce indubbiamente, per il sistema, un valore positivo, sia un *disvalore* per le sue parti componenti, o per alcune di esse: infatti *l'integrazione comporta necessariamente, per le parti coinvolte, la rinuncia, totale o parziale, alla propria diversità originaria*. In questa prospettiva, l'integrazione non è dunque un valore originario, bensì sopraggiunto, esterno ai soggetti e imposto normativamente.

Queste riflessioni sono metodologicamente importanti. Esse suggeriscono al ricercatore di guardare a eventuali deficit integrativi di un sistema non solo dal punto di vista del sistema stesso, ma anche dal punto di vista delle parti che lo compongono. Dal punto di vista del sistema, un deficit integrativo è un inconveniente più o meno grave, che va comunque corretto: il che si traduce in ulteriori sollecitazioni, imposte alle parti, a meglio coordinarsi e integrarsi. Dal punto di vista delle parti, tale deficit può essere la spia, scientificamente preziosa, di una diversità originaria che sta rivelandosi irriducibile.

Queste riflessioni potrebbero venire fraintese, soprattutto alla luce di un uso tecnicamente improprio della nozione di integrazione, che ne fa un valore sociopolitico della sfera del *politically correct*, e quindi societariamente costoso da criticare. In altri termini, l'integrazione viene presentata come un valore del Basso, che il Basso dovrebbe perseguire e difendere. E tuttavia è improprio (per esempio) presentare le grandi lotte della gente di colore per la parità dei diritti come lotte per l'integrazione razziale; molti dei soggetti in lotta non desiderano affatto un'integrazione troppo spinta. Integrazione, infatti, non significa parità: il sistema socioeconomico in cui i neri erano in schiavitù era assai più integrato di quello attuale. Viceversa, un sistema paritario non è necessariamente più integrato di un sistema fondato su diseguaglianze sociali. Di fatto, *l'integrazione non mira sempre a ridurre le diseguaglianze: spesso, colpisce le diversità*. È importante, nello svolgere lavoro sociologico, non perdere di vista questo rischio. Ma, con questo, siamo sul piano dei giudizi di valore e, soprattutto, siamo decisamente fuori dello studio delle Istituzioni.¹

¹ Ci permettiamo di rinviare il lettore, interessato a approfondire questi temi, ai seguenti lavori: G.A. Gilli, *Origini dell'eguaglianza. Ricerche sociologiche sull'antica Grecia* (Einaudi, Torino 1988) e Id., *L'individuazione. Teste date per molti* (Paravia Scriptorium, Torino 1994).

Appendice. Nota sulle direzioni di specializzazione

Abbiamo visto (§ 7.1) che uno dei due indicatori di un processo di differenziazione è l'aumento del grado di specializzazione delle unità coinvolte. In che direzione si muove questa specializzazione, e con che contenuti? La presente *Appendice* risponde brevemente a questa domanda; il lettore interessato ad approfondimenti può trovarli nella letteratura di Sociologia dell'organizzazione.

Le direzioni tradizionali di specializzazione sono tre: per territorio, per "funzione" e per "prodotto". La presenza di virgolette segnala che tali nozioni, applicate originariamente all'organizzazione aziendale, richiedono qualche adattamento per venire applicate (magari con altre denominazioni) a realtà non aziendali. Una seconda avvertenza è che le due ultime direzioni (B e C) non si incontrano quasi mai nella realtà "in forma pura", più frequente essendo la presenza di correttivi strutturali.

- A. La *specializzazione per territorio* è la modalità più ovvia. Un sistema che allarghi il proprio territorio di riferimento, o il cui rapporto col territorio acquisti maggiore importanza, crea sottosistemi destinati ciascuno a "coprire" una determinata parte di questo territorio. Si tratta della modalità più tradizionale (e, in qualche modo, inevitabile) di specializzazione, praticata da sistemi così diversi come le Chiese, la Compagnia delle Pellicce, le multinazionali, le mafie ecc. Il lettore rifletterà da sé che, per molti versi, è improprio parlare qui di specializzazione: da un lato, infatti, le unità così «specializzate» sono assai simili fra loro; dall'altro, ciascuna di esse assomiglia, tranne che per le dimensioni, al sistema-madre. Ciò non avviene per le modalità B e C che seguono.
- B. La *specializzazione per funzione* individua delle «Funzioni», vale a dire, delle macro-direzioni di lavoro sistemico, e istituisce altrettante unità, ciascuna incaricata di svolgere una funzione. Nel caso dell'azienda, Funzioni tradizionali sono la Progettazione, l'Ufficio Tecnico, la Produzione, l'Assicurazione Qualità, la Logistica, e così via. Se un'azienda sviluppa, per esempio, tre linee di prodotto (X, Y e Z), ciascuna funzione progetterà o «ingegnerizzerà» o produrrà o controllerà ecc. i prodotti di tutte e tre le linee. I prodotti potranno cambiare; potranno aggiungersi nuove linee di prodotto, ma sempre il primato di riferimento apparterrà alla Funzione. Nel caso di un Ateneo, le Funzioni potrebbero essere Didattica e diritto allo studio, Ricerca scientifica, Rapporti con il territorio, Acquisti e così via. Ciascuna di esse «lavora» per tutte le Facoltà, e resta punto di riferimento dell'Ateneo nonostante l'aggiungersi o il venire meno di Facoltà e altri corsi di studio.
- C. La *specializzazione per prodotto* rovescia questa impostazione: il primato spetta ora al «Prodotto», e le Funzioni si ripresentano, debitamente minia-

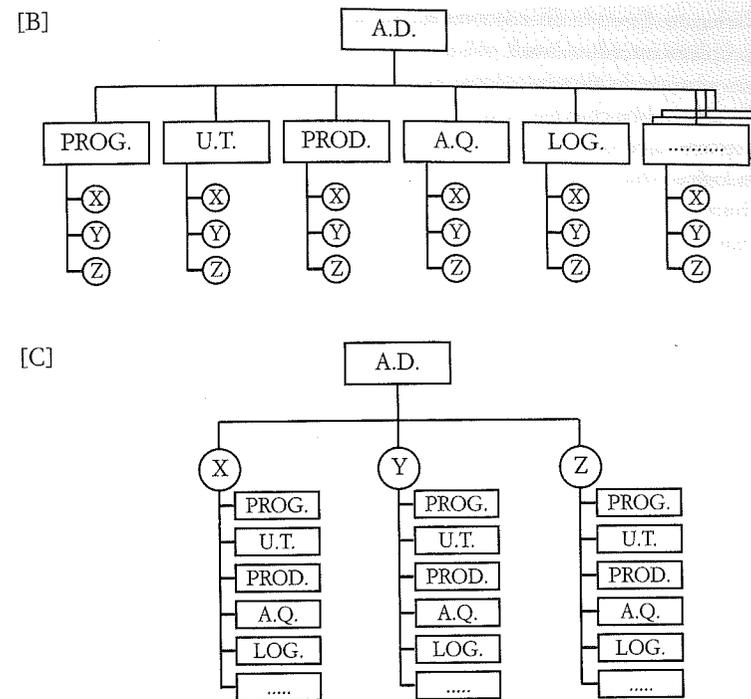


Figura 1. Organigramma di due aziende organizzate secondo i modelli B e C

turizzate, all'interno di ciascun Prodotto. Nel caso dell'Ateneo, possiamo pensare a un primato delle Facoltà, ciascuna delle quali organizza e svolge, al proprio interno, le funzioni anzidette.

La figura 1 riproduce l'organigramma di due aziende immaginarie, organizzate, rispettivamente, secondo B e secondo C.

L'esperienza organizzativa mostra che B e C presentano vantaggi e svantaggi speculari. Più precisamente:

- a) Sul piano del lavoro decisionale, il modello B corre seri rischi di ritardi, di elusioni e di arresti. Questo non riguarderà i problemi, peraltro innumerevoli, che si osservano all'interno di una Funzione: essi vengono infatti risolti a livello del responsabile della Funzione. Ma *la maggior parte dei problemi aziendali sono inter-funzionali*, coinvolgono cioè più funzioni: in tale caso, competente a decidere non è uno dei Responsabili delle Funzioni coinvolte, ma un'istanza superiore, e la prima disponibile è quella dell'Amministratore

Delegato. Essendo dis-economico che tale figura venga interpellata su tutti i problemi inter-funzionali, vi è il rischio serio di un rallentamento o di un vizio a carico del processo decisionale.

Ci si potrebbe chiedere perché i responsabili delle Funzioni coinvolte non si mettano d'accordo tra di loro e, di fatto, in molti casi ciò avviene. Tuttavia, la logica astratta della specializzazione funzionale non è fatta per favorire tali accordi. Il responsabile della Qualità (e lo stesso vale, ovviamente, per ogni altra Funzione) sa infatti che, per la tutela della qualità, l'azienda conta interamente (questo è il senso della specializzazione) sul suo sottosistema, e che i responsabili delle altre Funzioni hanno analogo compito, ciascuno a tutela della propria Funzione. Ciò induce, di fatto, a un certo "estremismo" (il che spiega l'apparente im-persuadibilità di molti di tali responsabili).

È invece chiaro dalla lettura dell'organigramma che il modello C è al riparo da tali rischi. Infatti, qualunque conflitto interfunzionale viene risolto a livello del responsabile del Prodotto, senza bisogno di sollecitare istanze superiori.

- b) Sul piano dell'integrazione, il modello C corre rischi di mancata circolazione delle informazioni, e quindi di duplicazioni. È possibile, per esempio, che lo stesso problema tecnico venga affrontato *contemporaneamente* nelle diverse divisioni, senza alcun beneficio di economia di scala; peggio ancora, è possibile che la sua eventuale soluzione presso una divisione non venga a conoscenza delle altre. Rischi siffatti sono invece assenti nell'organizzazione funzionale: la struttura organizzativa di ogni funzione è in genere assai competente in questa circolazione di informazioni interna alla Funzione. (Sia B sia C presentano poi problemi per quanto riguarda la circolazione delle risorse-uomo verso altri settori dell'azienda: rispettivamente, verso altre Funzioni, o verso altre Divisioni.)
- c) Sul piano della elaborazione del *know-how* tecnico, B rappresenta una condizione più vantaggiosa rispetto a C. La Funzione possiede infatti la massa critica necessaria per tale elaborazione, assente invece nelle Funzioni miniaturizzate e "comprese" tipiche di C.
- d) Sul piano della velocità di decollo (variabile assai importante nel caso di aziende nuove, di nuove linee di prodotto ecc.), C appare senz'altro preferibile a B. L'organizzazione funzionale richiede infatti un tempo assai lungo per arrivare a norma, e per produrre i benefici di cui al punto (c). Il modello C, invece, consente decolli rapidi.

Sarà chiaro da quanto precede che nessuna modalità di specializzazione è priva di inconvenienti e di rischi. La scelta di una modalità, di fatto, non avviene in astratto, ma tiene conto (fra le altre cose) degli obiettivi dell'azienda, del tipo di tecnologia e delle caratteristiche del prodotto. Inoltre, la pratica organizzativa ha

escogitato correttivi agli inconvenienti anzidetti, producendo spesso sistemi la cui organizzazione si ispira, in modo «matriciale», a entrambi i modelli B e C. I correttivi più frequenti riguardano gli inconvenienti (a) e (b) sopra indicati. Nel caso dell'organizzazione funzionale, vengono istituiti dei *product manager*, i quali operano, con delega da potere superiore, come "difensori" del prodotto, e del suo regolare avanzamento, di fronte a ogni ostacolo interfunzionale. Nel caso dell'organizzazione per prodotto, vengono istituiti dei ruoli e/o dei sottosistemi col compito di scoprire le innovazioni e le pratiche virtuose attuate nelle diverse divisioni, e diffonderle in tutta l'azienda.

Esercizi

1. *Un'azienda telefonica locale, finora di modesto successo, decide di dismettere i segmenti centrali della propria attività, e si specializza nel fornire servizi di fatturazione a operatori telefonici e TV via cavo. (L'iniziativa ha successo: l'azienda «produce» circa 150 milioni di fatture pro anno.)*
Che significa, in termini di differenziazione?
(Il sistema cui guardare non è solo/tanto l'azienda, ma il sistema di telecomunicazione sovraordinato di cui essa è parte.)
2. *Un ospedale affida a un'impresa esterna l'intero segmento della diagnostica e degli esami di laboratorio, concentrando la propria attività sul segmento più strettamente terapeutico.*
Che significa, in termini di differenziazione?
Che differenza c'è fra l'integrazione dei due segmenti (diagnostico e terapeutico) nella situazione pre- e in quella post-dismissione?
3. *Individuare, nei seguenti passi, i segmenti di differenziazione (se presenti) e quelli di integrazione (se presenti).*
 - [a] Una tribù si trasferisce in un territorio ignoto. Alcuni componenti, i più veloci, vengono scelti per vigilare ai confini. Altri, pur continuando a badare ai propri compiti, porteranno loro i rifornimenti e staranno attenti ai loro segnali.
 - [b] Una piccola azienda riceve una grossa commessa (ripetibile) dall'Inghilterra. Viene assunto a capo dell'Ufficio commerciale un tecnico inglese e tutti i componenti dell'ufficio fanno un corso di inglese per poter dialogare con lui.
 - [c] Nell'esperienza parlamentare, i gruppi che si ritengono minacciati dall'istituzione di Commissioni di inchiesta su date materie, scelgono spes-

so non tanto di opporsi a tale istituzione, quanto di restringere gli obiettivi della Commissione e di ridurne i collegamenti.

- [d] Secondo la teologia cristiana, Dio è uno e trino, vale a dire, tre Persone: Padre, Figlio e Spirito Santo.
- [e] Il bambino si sveglia di notte piangendo; i genitori lo sentono. La madre si alza e va a vedere di che si tratta, poi tranquillizza il marito, un po' preoccupato, e gli dice che probabilmente il bambino sta per mettere i dentini.
- [f] A un certo punto dell'evoluzione della lingua italiana, la parola «palo» è venuta a significare – oltre al manufatto che tutti conoscono – il componente della banda con compiti di vigilanza. È il contesto della frase a eliminare ogni dubbio sul significato di «palo».
- [g] Nel modello di personalità di Parsons si ipotizza che il «bisogno-disposizione di sicurezza» e quello di «adeguatezza» nascano per fissione dal precedente «bisogno-disposizione di autonomia». La personalità diventerebbe più complessa attraverso una serie di fissioni di questo tipo, passando da una a due, quattro, otto ecc. componenti. A ogni fase, si istituirebbero legami trasversali fra i nuovi bisogni-disposizioni, legami destinati in parte a permanere, in parte a essere “superati” da (ricompresi in) legami successivi.
- [h] Nel *pantheon* di ogni religione sono presenti figure specializzate. Per esempio, nella religione greca Ares è il dio della guerra; nella religione cristiana gli Angeli svolgono funzioni di “accompagnamento” e così via. Questo *pantheon* non si forma, tuttavia, attraverso l'emergenza *ex novo* di tali figure, ma sussumendo figure preesistenti, spesso del tutto autonome e di rilievo solo locale, entro uno schema caratterizzato da gerarchia e ispirato a divisione del lavoro.
- [i] *Morii per la Bellezza – ma da poco
ero composta nella tomba
che uno, morto per la Verità, venne deposto
in un vano adiacente.
Mi chiese piano perché ero morta.
“Per la Bellezza”, risposi -
“E io – per la Verità – Esse, sono una;
fratelli, siamo” disse.
Così, come congiunti che si incontrano di notte -
parlammo da un vano all'altro -
finché il muschio raggiunse le nostre labbra
e ricoprì i nostri nomi
(Emily Dickinson, 1830-86)*

4. Ricostruire, in termini di segmentazione e specificazione, il processo che ha portato alla nascita
- [a] del moderno sistema ricreativo (del «tempo libero» ecc.)
- [b] della scuola
5. Quali eventi devono verificarsi, nel sistema societario e nella sua cultura (valori, sensibilità ecc.), perché sia possibile la nascita del ruolo di
- [a] pediatra
- [b] commercialista
- [c] prostituta
- [d] attore
- [e] sacerdote
- [f] insegnante
6. *Il ruolo del [medico] ha preceduto la nascita del sistema [ospedale].* Che eventi devono verificarsi, nel sistema societario e nella sua cultura, perché nasca tale ruolo? E quali, perché nasca tale sistema?
7. Perché i matrimoni “combinati” dai genitori apparivano socialmente plausibili/accettabili nella situazione pre-moderna, e perché appaiono oggi implausibili e inaccettabili?
8. È possibile leggere in termini di specializzazione funzionale (non importa se desiderata, rifiutata, imposta ecc.) alcuni aspetti del conflitto Chiesa/Stato?
9. *Si considerino il modello del «duro» e quello del «trasgressore» (capitolo 4).* Quale dei due è più «generico»? Quello meno generico può essere considerato frutto di un processo di differenziazione dell'altro, oppure no?
10. *Un modello non può nascere (o comunque, non può affermarsi) se rappresenta una risposta troppo complessa per la società in cui emerge.* Ciò premesso, è più complessa la società che produce il modello
- [a] della «donna fatale» o del Buon Samaritano?
- [b] del «duro» o del socialmente-e-politicamente-impegnato?
- [c] del «buon padre di famiglia» o di Robin Hood?
11. *Un'azienda deve prendere decisioni del tipo make or buy: vale a dire, per un dato componente del prodotto, deve decidere se produrlo al proprio interno o acquistarlo.*

- [a] Quali costi deve affrontare l'azienda che decide per il *make*?
- [b] Se decide per il *buy*, l'azienda deve solo affrontare il costo dell'esborso per il prodotto (o il servizio) che acquista, o deve comunque affrontare qualche costo (di differenziazione e/o di integrazione)? Se sì, quali?
12. *Esprimere il proprio accordo (o disaccordo) su ciascuna delle seguenti affermazioni, motivandolo.*
- [a] Un sistema di piccole dimensioni è sempre più specializzato di un sistema di grandi dimensioni.
- [b] Ai fini dell'integrazione del sistema, è indispensabile che tutti i suoi sottosistemi abbiano lo stesso grado di integrazione.
- [c] Un sottosistema altamente specializzato abbisogna dell'appoggio di altri sottosistemi più di un sottosistema poco specializzato.
- [d] In un contesto a bassa differenziazione, un sistema controlla più facilmente i propri sistemi di piccole dimensioni che quelli di dimensioni maggiori.
- [e] In un contesto a differenziazione elevata, il sistema può regolare a proprio piacimento i rapporti fra i sottosistemi.
- [f] In un contesto a bassa differenziazione, i sistemi non hanno, per così dire, aspettative reciproche fra loro, ma solo aspettative verso il (e da parte del) sovrasisistema.
- [g] In un contesto a differenziazione elevata, l'universo dei valori presenti nei sottosistemi non può essere lo stesso presente nel sistema.
- [h] Un sistema altamente differenziato può, in qualche modo, "dimenticarsi" dei suoi sottosistemi.
- [i] Anche in un contesto con grado di differenziazione bassissimo, un sistema che ingloba un altro sistema non si limita semplicemente a inglobarlo, ma deve in qualche modo ridefinirlo.
- [l] I problemi di integrazione sono minori in caso di fusione consensuale di due sistemi rispetto al caso di inglobamento del primo da parte del secondo.
- [m] In un contesto altamente differenziato, un sottosistema può insorgere vittoriosamente contro il sistema solo a prezzo della propria estinzione.
- [n] Nella società industriale, la cellula base della società non era la famiglia, ma l'azienda.
13. Tenendo presenti le osservazioni alla nozione di differenziazione (§ 7.6), il modello richiamato nei seguenti passi è un modello gradualistico o «violento»?
- Su che linee si potrebbe indirizzare una ricostruzione diversa?
- a) «Non è che da principio gli dèi abbiano rivelato tutto ai mortali, ma col

tempo essi, cercando, ritrovano il meglio» (Senofane di Colofone, VI-V sec. a.C.).

b) «Democrito afferma che la musica è più giovane [delle altre arti e tecniche], e ne spiega la causa dicendo che non la necessità la produsse, ma che essa sorse da una situazione già esistente» (Filodemo di Gadara, I sec. a.C., De musica 4.36).

14. Tenendo presenti le osservazioni alla nozione di integrazione (§ 7.6), come può leggersi la seguente favoletta esopica?
- «Due uomini disputavano se fosse un dio più potente Teseo, oppure Eracle. Gli dèi si adirarono contro di essi e Teseo si vendicò sul paese dell'uno, Eracle su quello dell'altro» (favola 44).*