

COSTRUIRE PROGETTI CONDIVISI

L'APPROCCIO
SIMBOLICO
INTERPRETATIVO

ANCHE SE SI PENSA CHE SIA L'AMBIENTE A
GENERARE UN CERTO TIPO DI ANALISI, IN
REALTÀ È L'ANALISI STESSA CHE FORMA
L'AMBIENTE A CUI L'ORGANIZZAZIONE
RISPONDE

(M. J. HATCH, TEORIA DELL'ORGANIZZAZIONE)

LA
COSTRUZIONE
SOCIALE
DELLA
REALTÀ

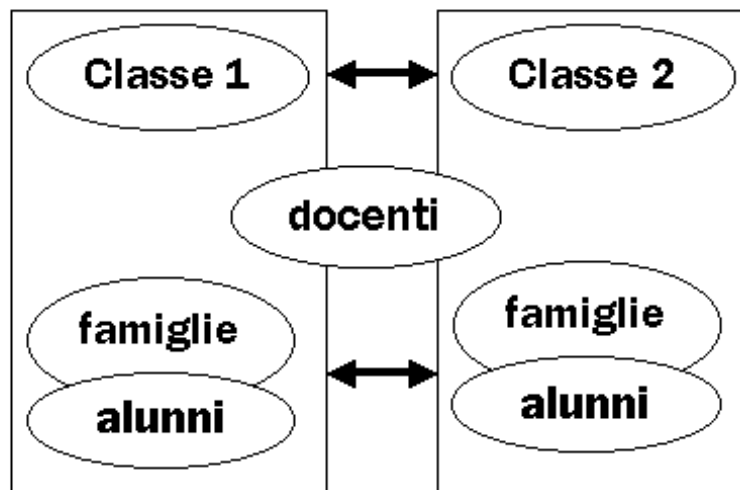
LA CONDIVISIONE
DEI SIGNIFICATI

LA
NEGOZIAZIONE

GLI ACCORDI
IMPLICITI

IL NETWORK ORGANIZZATIVO INTERNO

MODULO



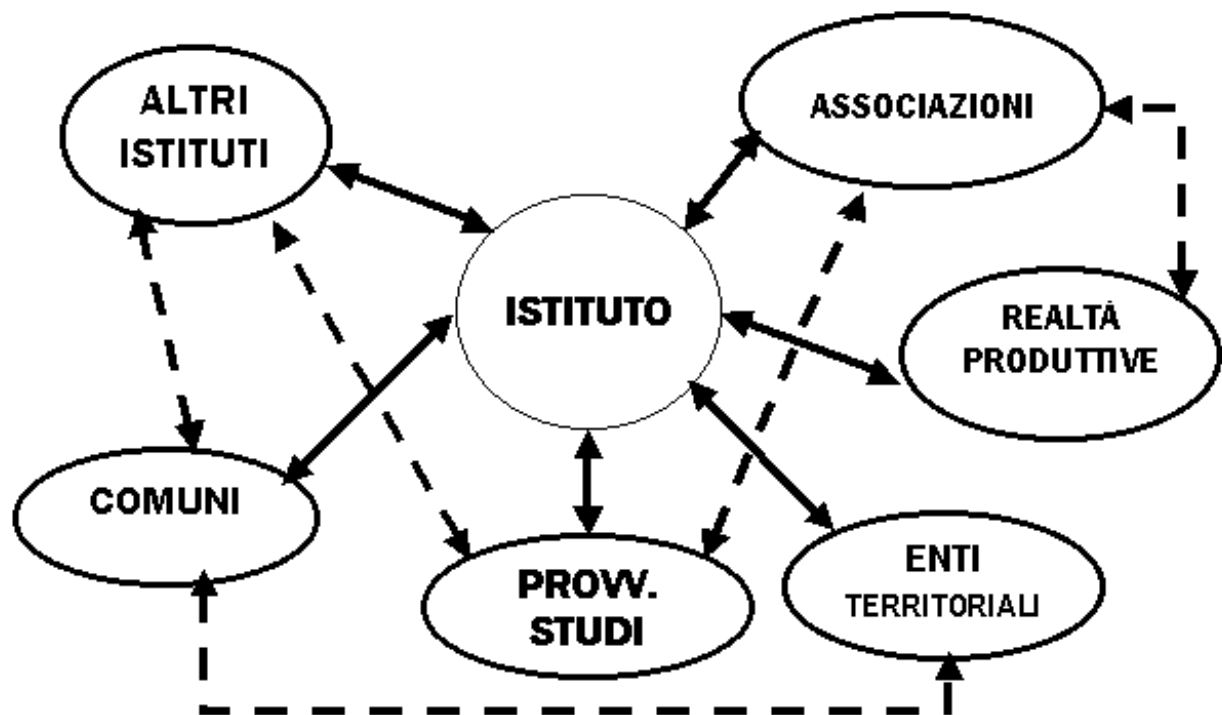
Enti

ES.: ASL,
ASSOCIAZIONI

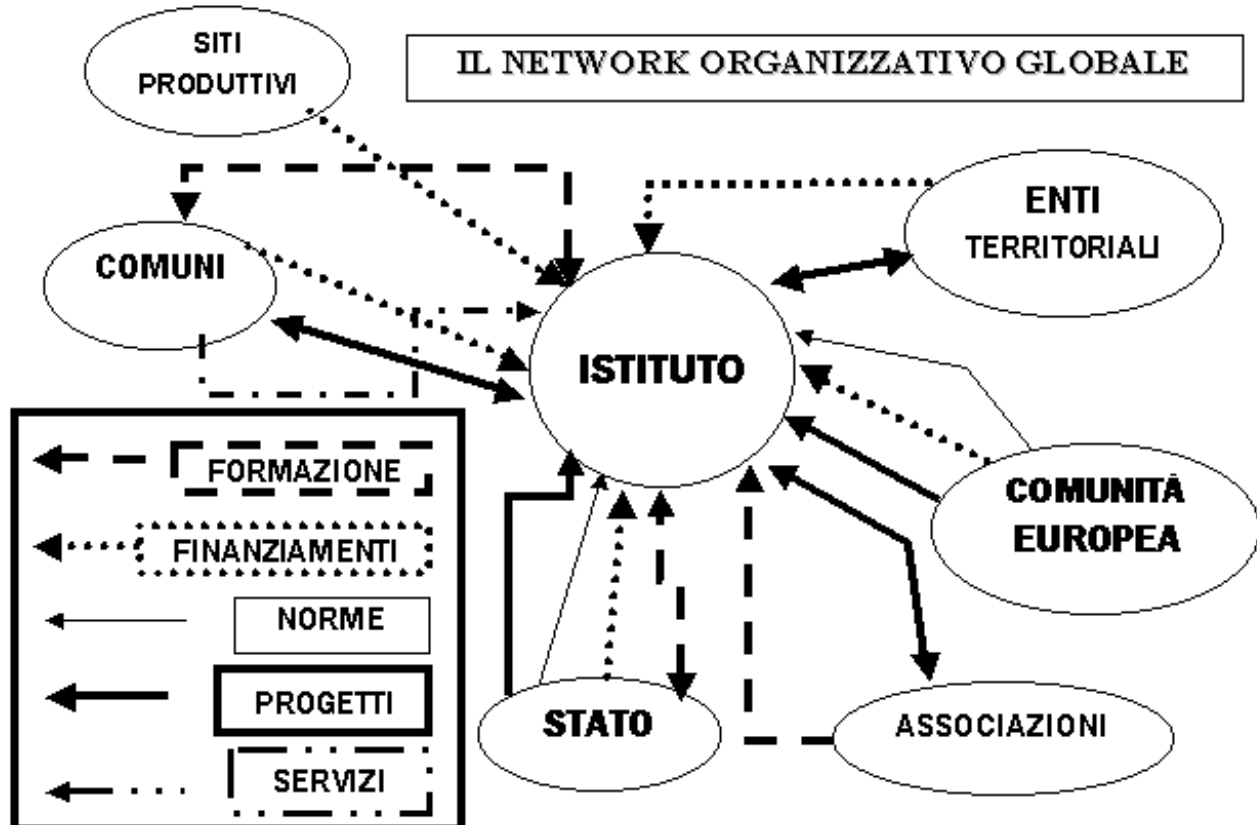
ATA

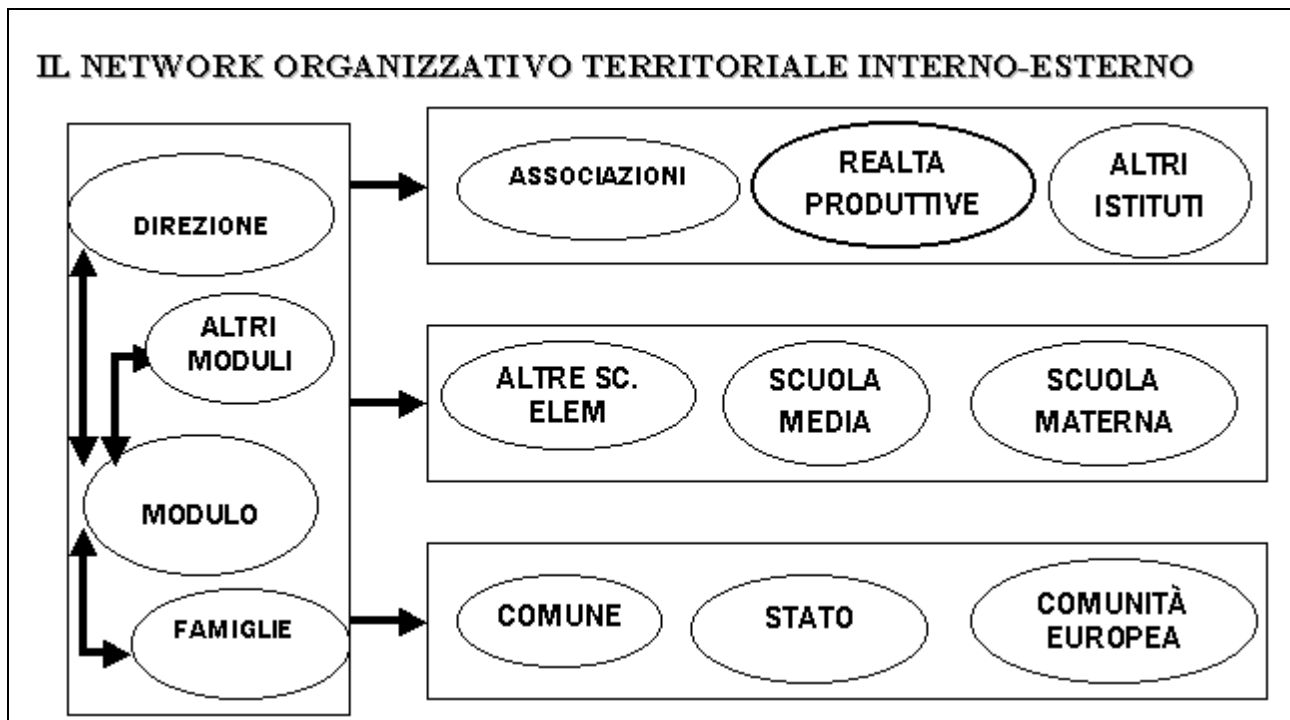
**Altri
moduli**

IL NETWORK ORGANIZZATIVO TERRITORIALE



IL NETWORK ORGANIZZATIVO GLOBALE

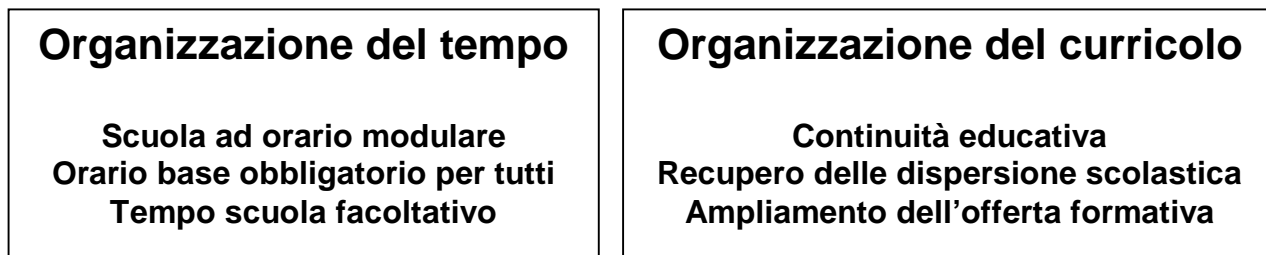




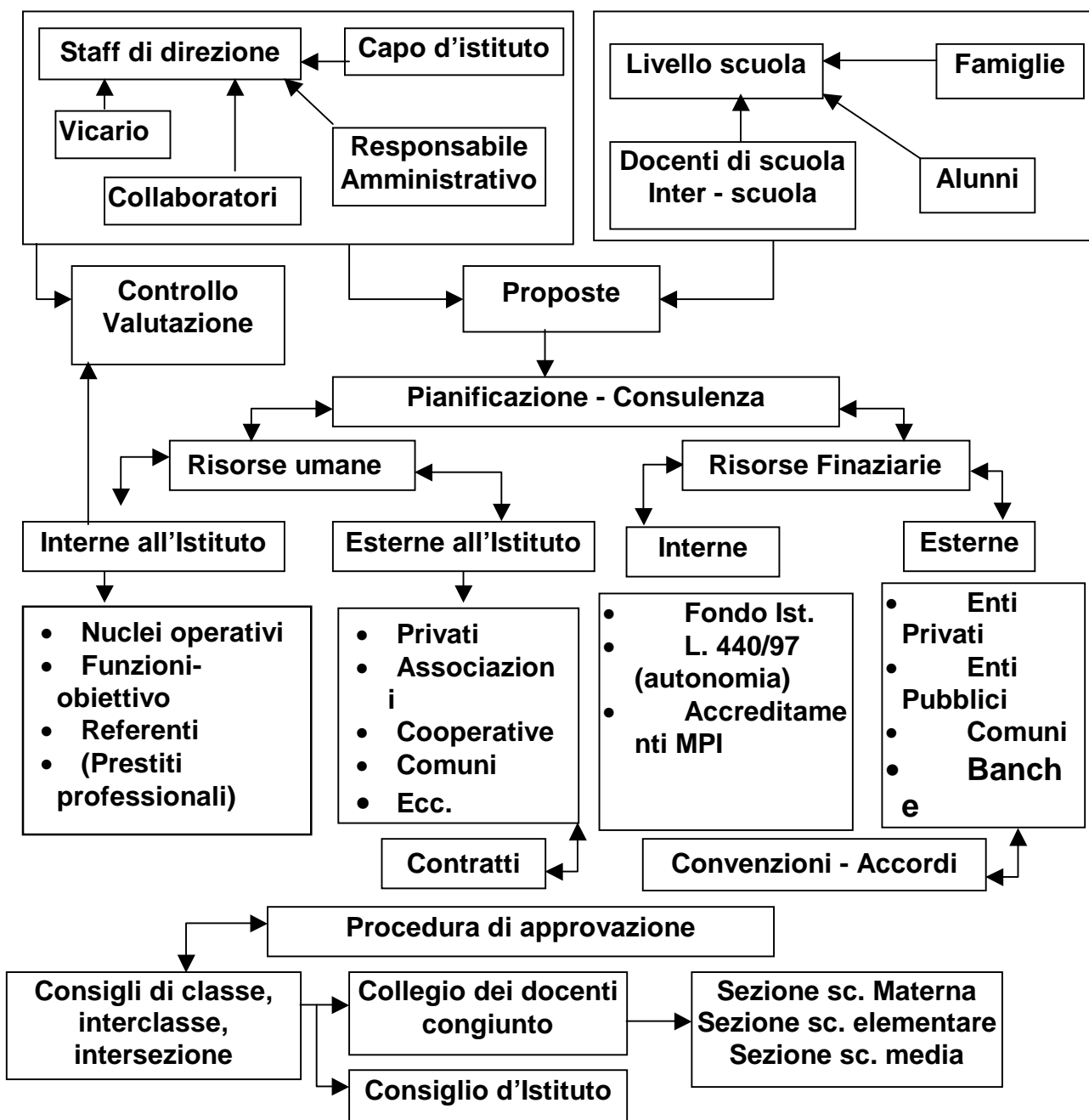
COSTRUIRE PROGETTI CONDIVISI

- Il progetto deve coinvolgere le diverse componenti con pari potere progettuale
La scuola non può accettare né proporre progetti rigidi
- La scuola deve porsi il problema di individuare interessi comuni con gli enti esterni (sapere cosa chiede, ma anche cosa offre)
- il primo approccio è di carattere educativo e culturale (condivisione dei bisogni e degli obiettivi) e non di carattere organizzativo
- il risultato è sempre un negoziato
- i successi e insuccessi sono merito o demerito di tutti.

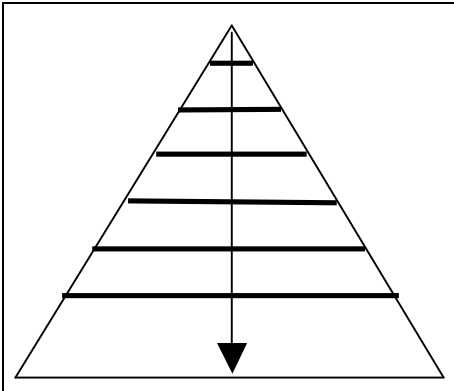
PROGETTARE IL PIANO PER L'OFFERTA FORMATIVA



Schema organizzativo



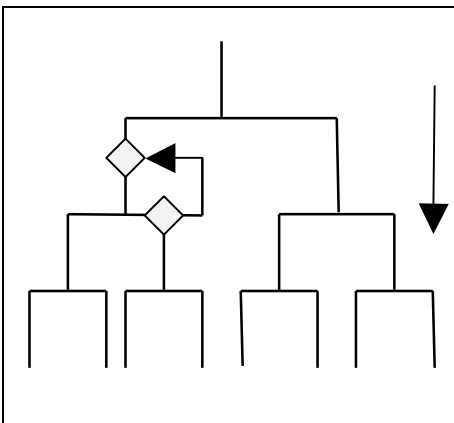
Evoluzione dei modelli di organizzazione



Modello lineare (a piramide)

Parole - chiave :

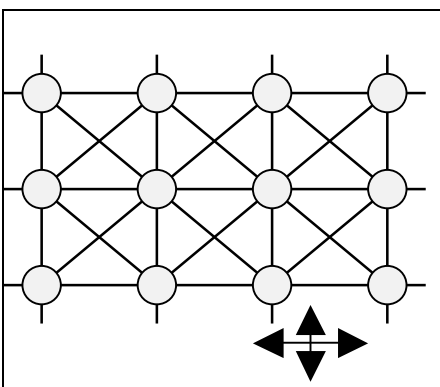
- input - output
- linearità
- uni - causalità
- sequenzialità



Modello computazionale (algoritmico)
(sistemi eterodiretti)

Parole - chiave :

- input - output
- sequenza algoritmica
- multi - causalità
- elaborare informazioni
- ottimizzare



Modello complesso (a rete)

Sistemi autonomi (autodiretti)

Parole - chiave:

- autoregolazione
- autonomia
- rete - nodi - relazioni
- approssimazione - relatività
- casualità - retroazione
- multidimensionalità

CARATTERISTICHE PRINCIPALI DEL MODELLO SISTEMICO (O COMPLESSO)

1. I sistemi sono una realtà virtuale

il sistema è un complesso di elementi in relazione tra di loro che costituisce un tutto non divisibile senza la perdita delle sue caratteristiche fondamentali. Occorre subito dire che i sistemi non esistono in natura, ma sono uno strumento interpretativo, una realtà virtuale creata dal nostro pensiero.

2. Ogni oggetto è definibile solo in relazione ad altri oggetti

Il concetto di sistema è fortemente legato a quello di relazione. Ogni oggetto è definibile solo in relazione ad altri oggetti. Lo stesso oggetto (ma anche persona o azione) possono essere definiti diversamente in relazione al contesto.

3. La conoscenza è sempre provvisoria

Ciò porta ad negare l'esistenza di una realtà assoluta e all'affermazione della relatività delle conoscenze. Ogni conoscenza è ritenuta vera solo in modo provvisorio, in attesa di quella che POPPER definisce la sua falsificazione.

4. A e non A possono coesistere. La verità è un punto di vista

Affermare che ogni oggetto può essere definito solo in relazione al contesto significa anche negare la validità assoluta del principio di non contraddizione. Questa negazione nasce nel nostro secolo nell'ambito della fisica nucleare (principio di indeterminazione di Heisenberg).

5. Il sistema è imprevedibile

Ogni tentativo di prevedere completamente il comportamento significa la trasformazione di un sistema complesso in un sistema banale. Un sistema banale è un sistema perfettamente prevedibile. Un interruttore è perfettamente prevedibile: se non reagisce come ci aspettiamo significa che non funziona. Ora è evidente che affermare la prevedibilità delle azioni umane (siano essi bambini, insegnanti o altro) significa paragonare l'essere vivente ad un interruttore.

6. Il sistema è autonomo

Il sistema è imprevedibile poiché le leggi che lo governano non sono quelle di tipo input - output, ma quelle dell'autonomia dell'organizzazione, conosciuta con il termine chiusura organizzativa.

7. Il caos è cambiamento

Il rapporto di tra il sistema e l'ambiente è un rapporto definibile in termini di perturbazione. Queste perturbazioni producono squilibri che il sistema cerca di superare per raggiungere l'obiettivo della sua autoconservazione. Ciò avviene con la realizzazione di nuovi equilibri e nuove organizzazioni che lo portano ad essere sempre più differenziato ed organizzato. Esiste infatti un limite alla stabilità e alla sopravvivenza del sistema : quando il caos e lo squilibrio superano un certo livello, il sistema si distrugge. Il rapporto del sistema con i suoi sottosistemi possono invece essere definiti in termini di subordinazione e implicano un rapporto di input - output. Dunque le regole interne del sistema sono diverse da quelle che governano il rapporto sistema - ambiente.

8. L'osservatore è parte del sistema

La complessità si ridurrebbe a complicazione se non fosse l'osservatore stesso a definire ciò che è sistema e ciò che è sottosistema. L'osservatore, in rapporto al punto di vista da cui osserva, attribuisce il valore di sistema o di sottosistema a complessi di relazioni.

I modelli organizzativi

Aspetti dell'organizzazione	Lineare	Computazionale	Reticolare
La decisionalità è	Gerarchica	Decentrata per delega	Decisionalità diffusa
L'applicazione è definibile come	Esecuzione	Ottimizzazione	Progettazione condivisa
La valutazione si configura come	Controllo formale	Verifica segmentaria	Autoregolazione
La strutturazione è di tipo	Rigido	Articolato	Flessibile
Il modello culturale è	A pensiero forte	A pensiero funzionale	A pensiero debole
L'obiettivo è	Il prodotto	Il cliente	La costruzione di relazioni forti
L'amministrazione si esprime attraverso	Atti unilaterali	Procedimenti amministrativi	Contrattazione concertazione
Il clima è	Autoritario conflittuale	Efficientista iperspecialistico	Collaborativo corresponsabile

Il concetto di qualità totale

Le idee della qualità totale:

- la qualità è fondamentale. La sola ricerca dei profitti a breve termine è pericolosa;
- la produzione deve soddisfare i consumatori, non il produttore;
- nel processo di produzione, la sezione successiva è il cliente della precedente;
- la gestione va fondata sul rispetto dell'uomo, con la partecipazione di tutti.
L'organizzazione deve essere decentralizzata, responsabilizzando le persone sulla qualità;
- la qualità non è mai raggiunta e si modifica con le aspettative del cliente. Il miglioramento della qualità deve essere continuo e attuarsi in modo concreto;
- la condivisione e il coinvolgimento sono alla base del buon rapporto tra cliente e fornitore.
- la qualità del processo è indissolubilmente legata alla qualità del prodotto;
- il lavoro di gruppo deve svilupparsi in tutte le sue forme;
- la democrazia è la condizione per il cammino della qualità.

«La qualità totale è un sistema di organizzazione che permette di integrare gli sforzi per lo sviluppo, il mantenimento e il miglioramento della qualità, realizzati dai diversi gruppi dell'impresa allo scopo di assicurare che la progettazione, la fabbricazione, la commercializzazione ed il servizio siano effettuati al miglior prezzo e con piena soddisfazione dei clienti»

A. V. Feigenbaum (1945)