

cando il nucleo centrale del problema e non definendo il potere.

L'autore non dà una definizione del potere. Si arresta di fronte alle difficoltà della definizione, difficoltà individuate nel fatto che nella società industriale evoluta i centri di potere si moltiplicano celermente, rendendo impossibile una sistematica ed uno studio accurato.

Il problema del potere è appena abbozzato: per la soluzione l'autore rimanda ad una prossima indagine.

A. DEVITINI

*Milano, Università Cattolica.*

ZALEZNIK A. - CHRISTENSEN C.R. - ROETHLISBERGER F.J., *Motivazioni, produttività e soddisfazione nel lavoro*, Il Mulino, Bologna 1964. Un volume di pp. 509.

Il volume è frutto di una laboriosa ricerca, condotta su gruppi di lavoratori in un reparto industriale, tesa a stabilire le connessioni esistenti tra motivazioni dei lavoratori e produttività, tra legami di gruppo e atteggiamenti verso la direzione, fino a individuare le linee di una politica aziendale che superasse alcuni fenomeni di spreco d'energie e di conflitti tipici del mondo industriale.

Lo schema teorico d'analisi è una rielaborazione della teoria di G. C. Homans sui gruppi: il concetto centrale è senz'altro quello di congruenza o cristallizzazione dello status. Avrà uno status sociale congruente quella persona che si troverà pressoché allo stesso livello (alto o basso che sia) per tutte quelle caratteristiche, come capacità, anzianità, origine etnica, che concorrono a determinare il suo status.

La ricerca stabilisce, con sufficiente chiarezza, che, a prescindere dal trattamento economico e dal prestigio perso-

nale, i lavoratori che hanno un'alta congruenza di status sono quelli che più facilmente si integrano nei gruppi e più raramente rivelano fenomeni di squilibrio o di marginalità sociale.

La bilancia in base alla quale il lavoratore giudica e vive la propria posizione nell'azienda e nel gruppo è data dal rapporto investimenti-ricompense. A certi livelli di investimenti in termini di età, istruzione e anzianità il lavoratore aspira, in accordo alla cultura del gruppo, ai relativi livelli di ricompense. Le ricompense possono provenire dall'amministrazione, e sono salario, qualificazione, mobilità, oppure possono venire dal gruppo di lavoro e si esprimono sostanzialmente in livelli crescenti di partecipazione.

Gli autori hanno dimostrato perfettamente come soddisfazione del lavoro e produttività siano poco correlate alle ricompense provenienti dall'amministrazione, e siano prevalentemente determinate da quelle distribuite nel gruppo. Mentre infatti il sistema di incentivi posto in essere dalla direzione o è privo di interesse oppure appare ambiguo e poco chiaro al lavoratore, quello tipico del gruppo è immediato e preciso.

Da esso discende una particola struttura di gruppo, accentrata intorno ai membri « regolari » che sono i depositari della cultura, le fonti normative a cui ci si rivolge più spesso che non alla direzione. Soltanto in una situazione nella quale i problemi principali siano problemi di sussistenza o di conservazione del posto di lavoro di fronte ad una disoccupazione patologica le ricompense più ambite saranno quelle offerte dalla direzione. Successivamente, una volta soddisfatti tali bisogni primari, i lavoratori elaborano nuove esigenze di partecipazione alla vita associativa, non più soddisfatte dalla direzione, ma dal gruppo dei compagni di lavoro.

La mentalità tradizionale è basata su

uno schema secondo il quale le esigenze associative trovano il loro luogo di attuazione nel tempo libero, fuori dell'azienda: al contrario esse si avvertono spesso più fortemente al suo interno e producono sistemi di valori e di comportamenti contrapposti ai fini propri dell'azienda.

Da tale fraintendimento nascono secondo gli autori tutti quei tentativi abortiti di « integrare » i lavoratori nell'azienda attraverso sistemi di istruzione o di manipolazione che presuppongono una reale sfiducia nei loro confronti. Tra le altre cose si consiglia quindi agli amministratori: « Invece di supporre che il creare l'incentivo al lavoro sia compito suo, l'amministrazione potrebbe supporre che ciò sia compito degli stessi lavoratori ».

Gli autori peraltro non indagano mai su un'eventuale valutazione globale del sistema industriale presente tra i lavoratori, né su possibili condizioni strutturali del fenomeno industriale tali da provocare, al di là di ogni possibile politica aziendale, fenomeni di conflitto o di scarsa integrazione tra fini dei lavoratori e fini dell'azienda. Perciò le proposte finali appaiono particolarmente deboli in relazione alla ricchezza dei problemi posti in luce dalla ricerca, e finiscono in un atto di fede nella possibilità delle scienze sociali di spiegare e sanare i mali dell'industrialismo in un non lontano futuro.

Fatte queste riserve sulle conclusioni e sull'atteggiamento ideologico che ne trapela, l'opera è certo un contributo eccezionalmente rigoroso alla descrizione dei meccanismi sociali messi in moto dall'organizzazione del lavoro industriale.

B. MANGHI

Milano, Università Cattolica.

ZOLBERG A. R., *One Party Government in the Ivory Coast*, Princeton University Press, Princeton 1964. Un volume di pp. 374.

Nel non facile passaggio dallo stato di colonia alla situazione di indipendenza e autogoverno, il fenomeno del partito unico è divenuto una delle componenti più facilmente riscontrabili nel contesto africano. Rifacendosi ai non molti studi apparsi sull'argomento, l'autore del presente volume ha preso in esame le trasformazioni della vita politico-sociale dello Stato della Costa d'Avorio, nel momento del suo affrancamento, prima parziale nell'ambito della « Comunità » poi completo, dalla diretta influenza politica francese. Rilevanza fondamentale nel periodo storico hanno assunto il « Parti Démocratique de Côte d'Ivoire » (PDCI) e il suo leader Houphouët-Boigny, e su di essi principalmente si è incentrato l'interesse dello Zolberg.

Il PDCI, come il « Convention People's Party » nel Ghana o il PDG in Guinea, ha assunto subito il carattere di catalizzatore dei gruppi di scontenti che, a vari livelli sociali, reclamavano una maggiore partecipazione alla vita politica. A questo momento nazionalistico, quasi costantemente precedente l'indipendenza dei paesi africani, si è rifatta la maggior parte degli studi politici finora pubblicati; l'autore al contrario ha ritenuto di maggior interesse prendere in esame il periodo successivo, della trasformazione del movimento nazionalista in partito politico vero e proprio, coincidente col raggiungimento dell'indipendenza nazionale.

L'opera si presenta divisa in quattro parti: nella prima vengono esaminati il sorgere e il consolidarsi delle politiche locali nell'immediato dopoguerra (*Background to Ivory Coast Politics*); nella seconda il « Parti Démocratique de Côte d'Ivoire » viene presentato quale unico