

Leggeri, flessibili e poco autoritari. I manager ed i quadri d'azienda nell'epoca della valutazione continu

Tommaso Vitale

▶ **To cite this version:**

Tommaso Vitale. Leggeri, flessibili e poco autoritari. I manager ed i quadri d'azienda nell'epoca della valutazione continu. Itinerari d'impresa, 2007, 11, pp.219-229. hal-01021480

HAL Id: hal-01021480

https://sciencespo.hal.science/hal-01021480

Submitted on 24 Jul 2014

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Leggeri, flessibili e poco autoritari. I manager ed i quadri d'azienda nell'epoca della valutazione continua[1]

Tommaso Vitale

Insegna al Dipartimento di Sociologia e ricerca sociale presso l'Università degli Studi di Milano - Bicocca

Il nuovo spirito del capitalismo è un «grande» libro[2]. È un grande libro nei due sensi che si possono attribuire a questa espressione. È senza dubbio un grosso tomo, un testo impegnativo, di più di ottocento pagine, denso, che non si può leggere distraendosi. Ma è un grande libro anche nel senso che è un'opera di notevole importanza e di una certa audacia intellettuale. Il volume è stato pubblicato per la prima volta in Francia nel 1999, e di seguito tradotto in spagnolo, tedesco, inglese, coreano. L'edizione italiana uscirà a breve per Feltrinelli. È raro trovare uno studio di sociologia contemporanea che riscuota tanto successo editoriale, apra un ampio dibattito nell'accademia e nel discorso pubblico e rimanga di attualità anche a sette anni dalla sua pubblicazione. Nonostante la complessità e il consistente numero di pagine, il testo è di lettura molto piacevole, scritto con uno stile particolarmente coinvolgente e senza eccessivi tecnicismi. Solo in Francia ha venduto 20.000 copie, il che è tutt'altro che scontato per questo genere di saggi: è stato letto abbondantemente da politici e sindacalisti, oltre che da accademici e da studenti. Ma al suo successo editoriale, sicuramente, hanno contribuito anche moltissimi manager e quadri di azienda, che vi hanno trovato molteplici spunti per interpretare la propria condizione.

Certamente è un'opera che si presta a diversi livelli di lettura. È un saggio che innova profondamente la teoria sociologica, offrendo una teoria inedita del cambiamento sociale attraverso il cambiamento delle norme e dei riferimenti valoriali. È un testo di sociologia politica, che discute con precisione il contributo dei movimenti sociali, sindacali e artistici fra la metà degli anni Sessanta e la metà degli anni Novanta. È una ampia e documentata ricerca empirica sulle trasformazioni delle retoriche e delle pratiche del management nelle imprese francesi. È un libro di denuncia delle nuove forme di sfruttamento che si sono prodotte con lo sviluppo dell'impresa a rete e con l'aumento indiscriminato della mobilità e della flessibilità del lavoro (e peraltro contiene una nuova teoria dello sfruttamento). Un'opera complessa, quindi, di cui non possiamo qui restituire tutta l'articolazione interna. Intendiamo semmai offrire alcune linee di interpretazione che possano aiutare ad addentrarsi nella lettura[3].

1. Giustizia e ingiustizia sui luoghi di lavoro

Partiamo dagli autori. Luc Boltanski, *directeur d'études* all'*Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales* di Parigi, è stato il principale artefice del rinnovamento delle scienze sociali francesi alla fine degli anni Ottanta. I suoi principali contributi si inscrivono nel solco della riflessione durkheimiana sui processi di costruzione di classificazioni e categorizzazioni. I suoi saggi hanno avuto un'influenza di lungo periodo sull'economia politica (specialmente sull'economia delle convenzioni[4]), sulla sociologia e sulla storia economica e sociale[5]. I suoi lavori più recenti riguardano l'aborto[6] e l'articolazione fra strutturalismo e fenomenologia[7]. Eve Chiapello, più giovane, anche lei sociologa, insegna alla *Haute Ecole Commerciale* a Parigi. Nel corso degli anni Novanta ha lavorato sul management[8] e sulla contabilità[9], contribuendo a innovare ampiamente la sociologia dei processi di quantificazione[10] e gli studi sulle imprese del settore artistico-teatrale[11].

A cavallo fra gli anni Settanta e gli anni Ottanta, Luc Boltanski aveva condotto un'imponente ricerca sulle mobilitazioni e i processi politico-organizzativi che hanno portato alla costituzione delle categoria dei quadri d'azienda in Francia, fra il 1930 ed il 1970. Nel corso degli anni Ottanta, Boltanski ha continuato a esplorare empiricamente casi di ingiustizia e di discriminazione nei luoghi di lavoro[12]. Il progetto di ricerca che ha portato alla stesura del libro comincia nel 1995, non a caso in un momento di forte ripresa della conflittualità sociale in Francia, contro il degrado delle condizioni lavorative non solo della classe operaia ma anche di ampi strati del ceto medio. Boltanski e Chiapello indagano le trasformazioni dell'organizzazione del lavoro a partire da una ricerca sui manuali divulgativi di management. Comparano diversi manuali pubblicati nel 1965 e nel 1995 e guardano come sono cambiate le prescrizioni sulla corretta modalità di organizzare l'azienda e le relazioni con il personale. Mettono sotto osservazione manuali scritti da famosi consulenti, non da accademici lontani da quanto accade in azienda. I due autori sono interessati soprattutto a vedere cosa è ritenuto «giusto» che un buon manager faccia.

Prima di analizzare come cambiano le retoriche dei manuali di management fra la metà degli anni Sessanta e la metà degli anni Novanta, vale la pena soffermarsi un po' sulle implicazioni teoriche di questa scelta metodologica. Perché attribuire così tanta importanza ai manuali? Perché studiare nel dettaglio come cambia la configurazione di ciò che è «giusto», di ciò che è «bene» che i manager facciano? In fondo il messaggio di questi manuali non è sempre solo quello di indicare ai quadri d'azienda i modi più efficienti di aumentare i guadagni, seguendo una logica di profitto senza limiti? La risposta a questi quesiti da parte di Boltanski e Chiapello è tutt'altro che scontata. I manuali di management non sono manuali di economia, che insegnano come massimizzare l'utile. I manuale di management e di organizzazione aziendale sono ricchi di riferimenti di valore. Sono solo retoriche «ipocrite», «inutili», che celano una spinta all'accumulazione insaziabile. O forse no?

2. Il capitalismo e il suo spirito

Il capitalismo è un regime di accumulazione infinita. La definizione classica della sociologia, da Weber in avanti, è una definizione minimale: il capitalismo è un processo amorale di accumulazione illimitata di capitale con mezzi formalmente pacifici. In questa definizione, il capitalismo ha tre caratteristiche. In primo luogo, il suo dinamismo, e la sua forza trasformatrice, sono dati dalla continua e perpetua rimessa in gioco del capitale nel circuito economico al fine di ricavarne profitto, di accrescere il capitale da reinvestire. In secondo luogo, il capitalismo è caratterizzato dal lavoro salariato dipendente: in un regime capitalistico, la maggior parte della popolazione detiene una scarsissima dotazione di capitale e ricava il proprio reddito dalla vendita del proprio lavoro, e non dalla vendita dei prodotti del proprio lavoro, e perciò dipende dalle decisioni di chi detiene i mezzi di produzione. In terzo luogo, il capitalismo si caratterizza per la concorrenza: ogni entità capitalista è costantemente minacciata dalle azioni provenienti dalle entità concorrenti: questa dinamica genera un'inquietudine permanente e offre al capitalista una potentissima motivazione all'auto-conservazione per continuare all'infinito il processo di accumulazione.

Essendo un regime che di sua natura tende a non avere limite alcuno, anzi a distruggere ogni limite e barriera tradizionale, il capitalismo è in sé un regime amorale. È una delle poche costruzioni umane che non possiedono alcuno statuto morale, e, perciò, non è in grado di coinvolgere attivamente le persone nei processi economici. Il capitalismo ha bisogno di persone pienamente impegnate nelle attività di accumulazione e investimento. Non è un regime che possa basarsi sulla coercizione. Tuttavia, perché delle persone dovrebbero implicarsi e giocare tutte le proprie risorse di creatività, relazionalità, intelligenza, tempo e quant'altro nel capitalismo? In fondo il capitalismo è irrazionale, è un sistema assurdo, ci dicono i due autori. I lavoratori dipendenti non possiedono la proprietà dei risultati del proprio lavoro né una realistica possibilità di intraprendere una vita attiva al di fuori della subordinazione. Quanto ai capitalisti, essi si trovano incatenati in un processo infinito e insaziabile. Per tutti, impegnarsi nel processo capitalista appare privo di giustificazioni. È per questo che il capitalismo ha bisogno di qualcosa di esterno a sé, cioè non inerente alla definizione minimale di capitalismo che abbiamo richiamato sopranzi, che renda giustificabile impegnarsi nel capitalismo. Questo «qualcosa» è quello che Max Weber chiamava lo «spirito del capitalismo». Una forma di ideologia, secondo i due autori, che ne precisano il significato sociologico, prendendo le distanze da una certa vulgata marxista. Ideologia è da intendersi come una forma di giustificazione, autonoma dall'organizzazione della produzione, che fornisce delle ragioni per cui è giusto e desiderabile impegnarsi nel capitalismo, e che nel farlo fornisce dei vincoli reali e performativi al capitalismo stesso. Lo spirito del capitalismo, incorporato in dispositivi giuridici e organizzativi, è ciò che permette il coinvolgimento delle persone e, al tempo stesso, ciò che frena e costringe il capitalismo, dandogli dei limiti.

Or bene, se il capitalismo come principio di accumulazione (non come forma di organizzazione della produzione) è, e rimane, sempre lo stesso, non è così per il suo spirito. Lo spirito del capitalismo è composto da due ordini di giustificazioni. Un primo ordine proveniente dalla teoria economica rimane tendenzialmente stabile nel corso degli anni. Sono argomentazioni legate ai progressi indissociabilmente tecnologici, economici e sociali compiuti dalle società capitaliste; all'efficacia ed efficienza di una produzione stimolata dalla concorrenza; al fatto che il capitalismo sarebbe un regime favorevole alle libertà individuali, in particolare alle libertà politiche. Vi è, però, un secondo ordine di giustificazioni che, differentemente dal primo, varia nel tempo. Il primo ordine di giustificazioni è infatti troppo astratto, troppo lontano dalla vita delle persone e dalle loro inquitudini per poter fornire dei motivi di coinvolgimento validi per le persone comuni. A fronte delle critiche verso il capitalismo, le persone devono poter controbattere il proprio impegno in maniera convinta.

Questo secondo ordine di giustificazioni, pur cambiando nel tempo, è articolato su tre dimensioni, che tendenzialmente sono simili nella forma, pur modificandosi nei contenuti specifici. Lo spirito del capitalismo in qualsiasi epoca deve avere un lato «eccitante», deve cioè giustificare in quale modo il coinvolgimento nel processo di accumulazione capitalista susciti entusiasmo, anche per coloro che non sono necessariamente i primi beneficiari dei profitti realizzati. Inoltre, deve avere un lato attento a una dimensione di sicurezza e giustificare in quale misura coloro che si mettono in gioco nel «cosmo» capitalista possano contare su una sicurezza minima per loro e per i loro figli. Infine deve avere un lato attento alle questioni di giustizia e giustificare, in termini di bene comune, la partecipazione all'impresa capitalista in modo tale che, di fronte alle accuse d'ingiustizia, si possa difendere il modo in cui essa è organizzata e gestita. Le persone, infatti, secondo Boltanski e Chiapello, sono degli esseri morali, ovverosia dotati di un senso della giustizia.

Boltanski e Chiapello mettono in luce come alla fine del XIX secolo lo spirito del capitalismo avesse un carattere eminentemente paternalistico, con piccole imprese familiari e la predominanza della figura del borghese imprenditore. È lo spirito del capitalismo ben delineato nelle descrizioni di Werner Sombart. Il lato eccitante era fornito dall'emancipazione dalle comunità ascrittive e dall'idea di progresso; la tensione verso la giustizia era garantita dai valori tradizionali e dal mercato inteso come ordine equo; il senso di sicurezza veniva assicurato dal paternalismo, da relazioni di dipendenza personale e dalla carità. Al contrario, fra gli anni Trenta e gli anni Sessanta, lo spirito del capitalismo ha assunto tratti completamente differenti. Sono appunto gli anni studiati nell'opera precedente di Boltanski, quella dedicata ai quadri d'azienda, in cui la produzione di massa è incentrata sulla grande impresa integrata, sostenuta dal compromesso con lo stato per la realizzazione di politiche macro-economiche di stampo keynesiano, e la figura predominante è quella del manager, del quadro d'azienda. Il lato eccitante dello spirito del capitalismo, in questa fase, è fornito dalle op-

portunità di carriera e dalle posizioni di potere dentro le gerarchie aziendali nonché da una certa articolazione fra efficienza e libertà; la tensione verso la giustizia è garantita dal management per obiettivi e dall'efficacia della meritocrazia; il senso di sicurezza viene assicurato dalla pianificazione di lungo periodo, dalla progressione delle carriere e dalle coperture garantite dal welfare state.

3. I manuali di management degli anni Novanta e il nuovo spirito del capitalismo

Siamo finalmente in grado di capire perché Boltanski e Chiapello hanno studiato come è cambiata la manualistica divulgativa per i manager fra la metà degli anni Sessanta e la metà degli anni Novanta. Essi rintracciano nella letteratura della metà degli anni Novanta alcuni cambiamenti maggiori rispetto alla precedente, che esprimeva l'ideologia fordista. Anzitutto, negli anni Novanta sono differenti le *cose* indicate come «giuste». Ma attenzione, quello che ci suggeriscono gli autori è più sottile: essi indicano che più che essere cambiate le *cose* giuste da fare, sono cambiati profondamente i criteri di giustizia in base a cui valutare ciò che è giustificabile e ciò che non lo è e non può essere accettato pubblicamente.

I nuovi criteri di giustizia, il nuovo spirito del capitalismo emerso a partire dagli anni Ottanta, prende forma grazie alla metafora della *rete.* La rete è una sorta di base comune condivisa da tutti, forti e deboli, capitalisti, manager e lavoratori, entusiasti del capitalismo e suoi critici. Si pensi all'importanza di questa metafora, oggi, nel terzo settore, nei movimenti ambientalisti, pacifisti, non ultimo nel movimento contro la globalizzazione neoliberista. La rete è un concetto polisemico, che permette di avvicinare e indicare congiuntamente una serie disparata di fenomeni e processi: le possibilità offerte dalle nuove tecnologie dell'informazione, l'esplosione della grande impresa in una miriade di organizzazioni legate tra loro da relazioni di *partnership* che superano la relazione di mercato classica, la finanza globalizzata, l'organizzazione del lavoro attraverso il ricorso a una considerevole quantità di manodopera temporanea, e così via. La metafora della rete ha permesso, inoltre, di usare gli strumenti analitici e i concetti sviluppati indipendentemente da varie scienze negli ultimi trent'anni, e di fornire un senso e una intelligibilità al nuovo mondo, al tempo stesso contribuendo a modellarlo, con esiti performativi particolarmente rapidi.

Nel nuovo spirito del capitalismo, il criterio per valutare persone e processi diviene quello dell'attività, o, più precisamente, l'attività finalizzata a generare *progetti*, esplorando le reti per rompere il proprio isolamento e poter stabilire nuovi legami che portino, a loro volta, a nuovi progetti. Diviene cruciale essere *occupabili*, cioè adattabili e flessibili, veloci ad adeguarsi alle nuove situazioni, polivalenti, abili nel cambiare i propri strumenti, attivi e autonomi, capaci di assumersi rischi per stabilire contatti sempre nuovi, scaltri nel reperire le informazioni più adatte a evitare legami ridondanti. In questo quadro, il momento in cui l'attività di una persona viene messa alla prova, e valutata, è il passaggio da un progetto all'al-

tro. È qui che si rivelano le qualità della persona: la sua occupabilità e le sue capacità di coinvolgimento.

Il nuovo criterio di giustizia è, quindi, basato sul progetto, e l'azione giusta è quella in cui la persona mette le proprie capacità «connessioniste» al servizio del bene comune. Ovverosia, quando aiuta le persone a inserirsi in nuovi progetti e redistribuisce le connessioni che ha saputo realizzare esplorando le reti, sviluppando così l'occupabilità dei propri collaboratori. È giusto il comportamento del manager che dirige in modo non autoritario e non gerarchico, capace di coinvolgere gli altri perché ispira fiducia, perché la sua visione suscita entusiasmo, mettendosi all'ascolto degli altri, con tolleranza e rispetto per le differenze. Per fare questo, secondo i manuali della metà degli anni Novanta, il buon manager si deve assumere un sacrificio, rinunciare ad avere un progetto che duri tutta la vita perché niente (e nessuno, anche nella sfera domestica[13]) deve ostacolare i suoi spostamenti: deve diventare nomade. Deve essere leggero, liberarsi di ogni attaccamento, anche dal peso delle proprie passioni e dei propri valori: l'unico valore che deve mantenere è la tolleranza verso tutti i valori.

Lo spirito del capitalismo si caratterizza, perciò, nel suo lato eccitante, per la riduzione delle gerarchie e per una leadership meno autoritaria, per un cambiamento continuo nell'azienda e nei percorsi di lavoro, nonché per una valorizzazione dell'innovazione e della creatività; la tensione verso la giustizia è garantita da nuove forme di meritocrazia che valorizzano la mobilità e la capacità di moltiplicare le relazioni e gestire una rete; il senso di sicurezza viene assicurato, ma solo in parte, dalla capacità di essere imprenditori di sé stessi, laddove si è disponibile a muoversi, adattarsi e rinunciare a tutti i legami che tengono radicati. Complessivamente, nel nuovo spirito del capitalismo, il registro di sicurezza è molto più debole (meno convincente) rispetto alle fasi precedenti[14].

4. La critica del capitalismo, fattore di cambiamento

Siamo ora in grado, finalmente, di poter cogliere qual è il punto, lo specifico, di questo libro. Se il capitalismo è un regime amorale, e ha bisogno di un'ideologia per essere vincolato e coinvolgere attivamente le persone; e se lo spirito del capitalismo si presenta con contenuti molto differenti a secondo dei periodi storici (e, forse, ma è un'ipotesi accennata e non esplorata nel volume, a secondo dei contesti geografici), ebbene: in base a cosa si modifica lo spirito del capitalismo? La risposta di Boltanski e Chiapello, una volta ancora, non è scontata. Essi non ne danno una risposta di carattere esplicativo, attenta alle cause del cambiamento; né tantomeno cercano di rintracciare delle leggi della storia. Essi ricostruiscono la configurazione in cui questo avviene, sottolineando le forme del cambiamento, dando particolare peso alle anomalie, e ai conflitti che sorgono nel prendere in considerazione le anomalie stesse[15]. L'evoluzione del capitalismo nei trent'anni che vanno dalla metà degli anni Sessanta alla metà degli anni Novanta è descritta come sequenza di momenti in cui prevalgono rapporti di forza e di momenti in cui prevale la ricerca di «giustificazioni legit-

time», di vincoli normativi orientati verso la giustizia sociale e la riduzione delle disuguaglianze[16].

L'idea degli autori è che lo spirito del capitalismo sia un'ideologia cangiante e permeabile, capace di assorbire le critiche che gli vengono rivolte e di modificarsi sensibilmente incorporandole. Il ciclo di proteste iniziate a metà degli anni Sessanta dal movimento operaio e dal movimento studentesco[17], hanno portato a mutamenti profondi nello spirito del capitalismo: hanno cambiato l'ideologia e, così facendo, hanno trasformato i dispositivi giuridici e organizzativi che danno forma (e limiti) alla produzione capitalistica. Le critiche conferiscono pubblicità al discorso sulle regole del capitalismo e permettono di rendere discutibili e modificabili i funzionamenti quotidiani del capitalismo[18].

Il ciclo di protesta che ha caratterizzato la Francia (e non solo) fra la metà degli anni Sessanta e la metà degli anni Settanta ha espresso una molteplicità di critiche al capitalismo che gli autori distinguono in due forme maggiori: la critica «sociale» e la critica «artistica». La prima è quella tipica del movimento operaio, attento alla riduzione delle diseguaglianze, degli egoismi, della miseria e dello sfruttamento e all'aumento della solidarietà. Grazie al ciclo di proteste a cavallo fra gli anni Sessanta e gli anni Settanta, la critica sociale ha ottenuto rapidamente importanti riconoscimenti. Ma questi riconoscimenti, e le istituzioni in cui si sono concretizzati, sono stati progressivamente aggirati, nel corso degli anni Ottanta, attraverso piccoli spostamenti organizzativi che hanno finito per comportare un peggioramento consistente delle condizioni di lavoro e un nuovo aumento delle diseguaglianze. È successo soprattutto successivamente alla chiusura dei grandi stabilimenti industriali e alla esternalizzazione di molte funzioni a imprese di servizi più piccole e non sindacalizzate. In questa situazione, le precedenti regolazioni del capitalismo sono diventate sempre più deboli, meno pregnanti, facilmente aggirabili. Senza norme chiare, aumenta la precarietà, e laddove le condizioni sociali sono molto precarie, la critica si indebolisce.

La critica artistica ha invece un'origine tutta differente: si sviluppa inizialmente in piccoli circoli di artisti e intellettuali che criticano l'oppressione (il dominio del mercato e la disciplina in fabbrica), l'uniformità della società di massa e la mercificazione di ogni cosa. È la critica tradizionalmente finalizzata alla liberazione, all'autenticità, all'autonomia individuale, e alla singolarità. Ebbene, questa critica, avanzata soprattutto dal movimento studentesco e da una generazione di giovani borghesi infastiditi dalla rigidità delle tradizioni e dal peso delle gerarchie[19], ha avuto un successo più lento, ma anche più duraturo. È stata incorporata dallo spirito del capitalismo che è emerso proprio a partire dal ciclo di proteste 1965-1975, e ha fornito valide ragioni morali per impegnarsi nel capitalismo. Non a caso moltissimi dei quadri d'azienda più fedeli ai principi del nuovo spirito del capitalismo sono proprio ex-militanti dei movimenti di quegli anni, vicini più ai temi della critica artistica che a quelli della critica sociale. Consistenti tracce delle rivendicazioni della critica artistica si trovano proprio nei manuali di management della metà degli anni Novanta. La richiesta di *autonomia* è

stata integrata nell'organizzazione aziendale, coinvolgendo i lavoratori nei processi produttivi e riducendo i costi del controllo, sostituiti dall'autocontrollo, coniugando così autonomia e senso di responsabilità di fronte alle domande dei clienti in un contesto guidato dalla domanda dei clienti più che dalla pianificazione. La richiesta di valorizzare la *creatività* ha avuto un riconoscimento inimmaginabile anche solo trent'anni prima, perché a partire dagli anni Ottanta è divenuto evidente che una parte crescente dei profitti dipendeva dall'inventiva e dall'immaginazione. La domanda di *autenticità*, collegata alla critica della produzione di massa e della standardizzazione dell'uniformità degli stili di vita, è stata soddisfatta con la moltiplicazione e la diversificazione dei beni di mercato, resa possibile dalla produzione flessibile, di qualità, in piccola serie.

5. Difficoltà della critica, ripresa dello sfruttamento

In sintesi, secondo Boltanski e Chiapello, entrambe le forme di critica, quella «sociale» e quella «artistica», si sono ritrovate indebolite: quella artistica perché di fatto assorbita dall'organizzazione della produzione; la critica sociale a causa dello sradicamento e della trasformazione dell'universo capitalista, che non riesce più a interpretare. La crisi delle forme della critica negli anni Ottanta è risultata ancor più stridente e paradossale a fronte di un aumento forte delle forme di sfruttamento. In particolare, dinnanzi allo sfruttamento da parte dei «mobili» sugli «immobili»[20]. L'analisi dei due autori mette in luce come la sicurezza di alcuni flessibili è resa possibile dallo sfruttamento di molti «immobili», che non sono compensati adeguatamente per il proprio lavoro.

Forse, a partire dalla metà degli anni Novanta, la critica si sta lentamente riorganizzando. Lo fa appoggiandosi sugli *stessi* criteri di giustizia emersi nel nuovo spirito del capitalismo, e, quindi, sull'idea di «progetto» in un mondo rappresentato come una rete. La critica sociale ha teso progressivamente verso la formulazione di tre tipi di proposte: un primo tipo raggruppa le indicazioni volte a costruire sistemi di misura e di contabilità, finalizzati a censire chi contribuisce alla creazione di una rete; un secondo tipo mira a riorganizzare le retribuzioni di chi contribuisce alle reti, in modo tale che, quando un progetto termina, la capacità delle persone di trovare un impiego (occupabilità) sia supportata e tutelata; un ultimo tipo tenta di ridistribuire in modo egualitario le risorse che facilitano le connessioni, rafforzando la sicurezza dei ceti popolari.

La critica artistica sta rinascendo con maggiore difficoltà. In qualche misura, Boltanski e Chiapello a questo proposito escono da una semplice interpretazione delle dinamiche culturali e politiche dei movimenti più recenti per mettersi sul piano della proposta. Intravedono alcuni segnali e, al tempo stesso, *auspicano* che la critica artistica rilanci la domanda di liberazione e di autenticità partendo proprio dalle nuove forme di oppressione e di mercificazione che lei stessa ha contribuito, involontariamente, ad innescare dal '68. Si tratta, ad esempio, di denunciare duramente e resistere all'espansione abusiva dell'autocontrollo; di mettere in discussione la mobilità come esigenza e valore inconte-

stabile; di esprimere l'importanza *anche* della stabilità, della fedeltà e del radicamento; di ottenere uno statuto che permetta di limitare le forme di sorveglianza informatica dei ritmi e dei contenuti del lavoro; di affermare l'importanza politica e morale di rallentare il *ritmo* delle connessioni; di dare valore alla possibilità di attardarsi su un progetto in corso; di diminuire l'estensione dei campi su cui le persone sono giudicate, che tende invece a estendersi progressivamente su tutto e di più (fino alle dimensioni più intime e relazionali della propria vita privata); complessivamente, di ridurre le situazioni in cui le persone sono messe alla prova[21]. Un mondo senza situazioni in cui le persone siano messe alla prova, sostengono Boltanski e Chiapello, è un mondo ingiusto; ma un mondo in cui si è continuamente messi alla prova e giudicati, è un mondo invivibile[22]. Si tratta, allora, di ripensare la critica artistica affinché chieda di differire, rallentare, ritardare, scaglionare e distanziare le prove a cui manager e lavoratori sono sottoposti; che affermi la piena dignità *anche* di orizzonti temporali più lunghi di quelli di un progetto.

NOTE

1. Una prima versione di questo saggio è stata presentata in un seminario organizzato da Giovanna Fullin, dell'Università di Milano Bicocca, che qui ringrazio sentitamente.

2. L. Boltanski e È. Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard Paris 1999; trad. ingl. *The New Spirit of Capitalism*, London-New York, Verso, 2005; trad. it. *Il nuovo spirito del capitalismo*, Feltrinelli, Milano, in via di pubblicazione.

3. In particolare, in questo saggio trascureremo un punto, peraltro centrale nel libro, relativo al ruolo che giocano le istituzioni e in particolare il diritto nel dare forma, stabilità e legittimità ai dispositivi di valutazione degli individui nel mondo del lavoro.

4. V. Borghi, T. Vitale, *Convenzioni, economia morale e ricerca sociologica*, in Borghi, Vitale (a cura di), *Le convenzioni del lavoro, il lavoro delle convenzioni*, numero monografico di Sociologia del Lavoro, n. 102, Franco Angeli, Milano 2006.

5. Si veda, in particolare, L. Boltanski e L. Thévenot, *De la justification: les économies de la grandeur*, Gallimard, Paris 1991; trad. ingl. *On Justification*, Princeton University Press, Princeton 2006.

6. L. Boltanski, *La condition fœtale: une sociologie de l'engendrement et de l'avortement*, Paris, Gallimard 2004; trad. it. *La condizione fetale*, Feltrinelli, Milano, in stampa.

7. L. Boltanski, T. Vitale, *Una sociologia politica e morale delle contraddizioni*, in «Rassegna Italiana di Sociologia», n° 1, 2006, pp. 91-116.

8. E. Chiapello, N. Fairclough, *Understanding the New Management Ideology: A Transdisciplinary Contribution from Critical Discourse Analysis and New Sociology of Capitalism*, in «Discourse & Society», vol. 13, n° 3, 2002, pp. 185-208.

9. E. Chiapello, *Les typologies des modes de contrôle et leurs facteurs de contingence*, in «Comptabilité - Contrôle - Audit», vol. 2, n° 2, 1996, pp. 51-74; E. Chiapello, C. Ramirez (dir.), *Sociologie de la comptabilité,* numéro thématique de la revue «Comptabilité-Contrôle-Audit», 2004.

10. E. Chiapello, A. Desrosières, *La quantification de l'économie et la recherche en sciences sociales: paradoxes, contradictions et omissions*, in Eymard-Duvernay (dir.), *L'économie des conventions, methodes et resultats. Tome 1: Débats*, La Découverte, Paris 2006.

11. E. Chiapello, *Artistes versus managers. Le management culturel face à la critique artiste*, Métailié, Paris 1998.

12. L. Boltanski, *Les cadres: la formation d'un groupe social*, Paris, Minuit, 1982. Tradotto in inglese (*The Making of a Class. Cadres in French Society*, Cambridge University Press, Cambridge 1987), il volume aprì un dibattito di una certa portata non solo nella sociologia del lavoro, ma anche fra gli studiosi di mobilità sociale. Nel testo si coglie chiaramente l'influenza dei lavori di A. Hirschman, W.H. Sewell ed E.P. Thompson.

13. L. Boltanski, *L'amour et la justice comme compétences: trois essais de sociologie de l'action*, Paris, Métailié 1990; L. Boltanski e L.

Thévenot (sous la direction de), *Justesse et justice dans le travail,* PUF, Paris 1989.

14. Sui rapporti fra instabilità del lavoro e famiglia, con riferimento al caso italiano, si vedano le interessanti riflessioni contenute in M. Migliavacca, *Lavoro atipico tra famiglia e vulnerabilità sociale*, in «Sociologia del lavoro», n. 97, 2005.

15. A questo proposito, e con riferimento alla fenomenologia dell'esperienza dei lavoratori instabili in Italia, cfr. G. Fullin, *Vivere l'instabilità del lavoro*, il Mulino, Bologna 2004.

16. Un po' come nel celebre modello di Kuhn sulla struttura delle rivoluzioni scientifiche.

17. Punto centrale del quadro teorico di Boltanski e Chiapello è la dialettica fra situazioni in cui gli individui sono messi alla prova legittimamente e situazioni in cui sono valutati esclusivamente all'interno di rapporti di forza. I due diversi tipi ideali di situazioni stanno fra loro in un *continuum* di gradi di robustezza di fronte all'accusa di illegittimità, poiché nessuna situazione è completamente al riparo dalla critica e dai tentativi di riconfigurarla diversamente; cfr. L. Boltanski, *Gli attuali cambaiamenti del capitalismo e la cultura del progetto*, in «Studi di Sociologia», vol. 43, n. 4, 2005, pp. 369-388.

18. Sul ciclo di proteste negli stessi anni in Italia si veda S. Tarrow, *Democrazia e disordine*, Laterza, Roma-Bari 1990.

19. In questo senso, l'istituzionalismo di Boltanski e Chiapello lega conflitto e normatività all'interno di un approccio giuridico alle relazioni sociali che focalizza l'attenzione sulle capacità delle critiche di pretendere nuove regolazioni e una diversa logica istituzionale attraverso cui vincolare il capitalismo.

20. Con riferimento ai temi e ai repertori di azione nel caso italiano, si veda D. Della Porta, *Movimenti collettivi e sistema politico in Italia 1960-1995*, Laterza, Bari-Roma 1995.

21. L. Boltanski, E. Chiapello, *Esclusione e sfruttamento: il ruolo della mobilità nella produzione delle disuguaglianze sociali*, in Borghi (a cura di), *Vulnerabilità, inclusione sociale e lavoro*, Franco Angeli, Milano 2002.

22. Noto per inciso che l'attenzione alle regole istituzionali che presidiano i modi con cui gli individui vengono valutati (e allo stesso tempo alle forme in cui le pretese degli individui si confrontano con la realtà istituzionale), è lo strumento concettuale che permette agli autori di articolare la dimensione micro dell'interazione situata e quella macro del cambiamento sociale. Sul piano squisitamente teorico, ciò costituisce un risultato di notevole interesse, perché configura una teoria pienamente istituzionalista del legame fra micro e macro.

23. Il manager che segue a puntino il nuovo spirito del capitalismo vive in una tensione molto forte fra una volontà di autorealizzazione e un'individualità incostante, il che si traduce frequentemente in forme di sofferenza psichica molto marcate. La posizione di Boltanski e Chiapello riprende in questo l'interpretazione di Ehrenberg dell'aumento significativo della depressione fra i quadri d'azienda e fra i lavoratori delle nuove imprese "creative"; cfr. E. Ehrenberg, *La fatica di essere se stessi*, Einaudi, Torino 1999.