

tao Digital Library

An international multidisciplinary paper series devoted to the study of organizational action, organizational change, and organization and well-being. Founded by Bruno Maggi.

DIBATTITO SU *STORIE DI IMPRESE*

QUADERNO DEL PROGRAMMA DI RICERCA “L’OFFICINA DI ORGANIZZAZIONE”

EDITED BY GIOVANNI MASINO

Abstract

Storie di imprese (TAO Digital Library, 2010), dedicated to the organizational transformations of five enterprises (Fiat Auto, Finmeccanica, Ciba Specialty chemicals, Zurich, Poste Italiane) during the 2000-2010 decade, stimulated a wide debate. This publication, which collects the commentaries and discussions of three seminar that took place in different Universities with the participation of scholars from different disciplines, continues the reflection about the crucial question: How do enterprises change?

Keywords

Organizational change, History of enterprises, Organization theories, Organizational action.

Dibattito su Storie di Imprese, Masino Giovanni (Ed.). Bologna: TAO Digital Library, 2015.

Proprietà letteraria riservata
© Copyright 2015 degli autori
Tutti i diritti riservati

ISBN: 978-88-98626-06-9



The TAO Digital Library is part of the activities of the Research Programs based on the Theory of Organizational Action proposed by Bruno Maggi, a theory of the regulation of social action that conceives organization as a process of actions and decisions. Its research approach proposes: a view on organizational change in enterprises and in work processes; an action on relationships between work and well-being; the analysis and the transformation of the social-action processes, centered on the subject; a focus on learning processes.

The contributions published by the TAO Digital Library are legally deposited and receive an ISBN code. Therefore, they are to be considered in all respects as monographs. The monographs are available online through AMS Acta, which is the institutional open archive of the University of Bologna. Their stable web addresses are indexed by the major online search engines.

TAO Digital Library welcomes disciplinary and multi- or inter-disciplinary contributions related to the theoretical framework and the activities of the TAO Research Programs:

- Innovative papers presenting theoretical or empirical analysis, selected after a double peer review process;
- Contributions of particular relevance in the field which are already published but not easily available to the scientific community.

The submitted contributions may share or not the theoretical perspective proposed by the Theory of Organizational Action, however they should refer to this theory in the discussion.

EDITORIAL STAFF

Editor: Bruno Maggi

Co-editors: Francesco M. Barbini, Giovanni Masino, Giovanni Rulli

International Scientific Committee:

Jean-Marie Barbier	CNAM, Paris	Science of the Education
Vittorio Capecchi	Università di Bologna	Methodology of the Social Sciences
Yves Clot	CNAM Paris	Psychology of Work
Renato Di Ruzza	Université de Provence	Economics
Daniel Faïta	Université de Provence	Language Science
Vincenzo Ferrari	Università degli Studi di Milano	Sociology of Law
Armand Hatchuel	Ecole des Mines Paris	Management
Luigi Montuschi	Università di Bologna	Labour Law
Roberto Scazzieri	Università di Bologna	Economics
Laerte Sznalwar	Universidade de São Paulo	Ergonomics, Occupational Medicine
Gilbert de Terssac	CNRS Toulouse	Sociology of Work

ISSN: 2282-1023

www.taoprograms.org – dl@taoprograms.org

<http://amsacta.cib.unibo.it/>

Pubblicato nel mese di giugno 2015
da TAO Digital Library – Bologna

DIBATTITO SU *STORIE DI IMPRESE*

QUADERNO DEL PROGRAMMA DI RICERCA "L'OFFICINA DI ORGANIZZAZIONE"

EDITED BY GIOVANNI MASINO

Indice

Presentazione

MASSIMO NERI, Storie di imprese e concezioni di organizzazione

FRANCESCO CHIAPPARINO, Un punto di vista storico

TONINO PENCARELLI, Storie di imprese e strategia

LUCIO POMA, Trasformazione delle imprese o rivoluzione?

ENRICO CORI, Prospettive sull'organizzazione

PAOLO DI TOMA, Il tempo nel cambiamento organizzativo

MATTEO RINALDINI, Retorica post-fordista e residualità del lavoro

ANNACHIARA SCAPOLAN, Dubbi di una docente di organizzazione aziendale

GIOVANNI MASINO, Osservazioni sul cambiamento delle imprese

BRUNO MAGGI, Nota sulla teoria e sul metodo

Riferimenti bibliografici

Retorica post-fordista e residualità del lavoro

Matteo Rinaldini, Università di Modena e Reggio Emilia

In queste pagine si intende trattare due aspetti del Quaderno *Storie di imprese* curato da Masino e Maggi (2013): il primo riguarda la critica alla retorica del cosiddetto post-fordismo, che rappresenta lo sfondo su cui si collocano i contributi del Quaderno; il secondo riguarda il lavoro e la sua organizzazione all'interno del processo di trasformazione dell'impresa.

Secondo la retorica post-fordista, oggi largamente dominante, l'impresa contemporanea presenterebbe caratteristiche di alta flessibilità nelle soluzioni gestionali e nelle specializzazioni produttive, e la tendenza al decentramento del controllo e alla valorizzazione dell'autonomia decisionale dei produttori. E' proposta, dunque, l'immagine di un'impresa flessibile, gerarchicamente piatta e attraversata da relazioni di potere policentriche e reticolari. Masino e Maggi non negano che negli ultimi anni si sia verificato un mutamento dell'impresa, ma sulla base dell'analisi dei casi raccolti nel Programma di ricerca "L'Officina di Organizzazione" contestano che tale mutamento sia coinciso con quello indicato dalla retorica post-fordista. La differenza tra mutamento reale dell'impresa e mutamento supposto da larga parte della letteratura organizzativa implica, secondo gli autori, una "questione metodologica" (Maggi, 2013: 8). Infatti, l'orientamento teorico e metodologico prevalente in letteratura è di matrice funzionalista e gli schemi interpretativi che ne derivano non sono affatto secondari per la conoscenza delle trasformazioni dell'impresa. I contributi compresi nel Quaderno *Storie di imprese* hanno il pregio di evidenziare la rilevanza che ha la prospettiva funzionalista per l'interpretazione degli attuali processi di trasformazione dell'impresa e per la costruzione dell'immagine dell'impresa post-fordista che si è diffusa in letteratura.

Riflettere sull'orientamento teorico e metodologico che sta alla base della prospettiva dominante permette anche di cogliere un altro aspetto della retorica post-fordista, la sua apparente variabilità. In anni recenti, infatti, si è assistito a una "variazione di tono" all'interno della vulgata dominante: alla retorica caratterizzata dall'adesione "entusiasta" ai mutamenti dell'impresa si è contrapposta, anche nella letteratura *mainstream*, una retorica caratterizzata da una visione "critica e rassegnata" delle recenti trasformazioni dell'impresa. Le caratteristiche dell'impresa cosiddetta post-fordista sono ancora date per acquisite, ma sono assunte come generatrici di criticità su un piano economico e sociale e non come opportunità di sviluppo e di arricchimento. La distinzione tra i due toni retorici è costituita dalla valutazione degli effetti che la trasformazione dell'impresa ha prodotto sulla vita di coloro che lavorano al suo interno e al livello sistemico. I due toni retorici hanno spesso l'effetto di polarizzare le sensibilità politiche e culturali, e il dibattito che deriva dal loro confronto presenta aspetti certamente interessanti, ma riflettere sulla "questione metodologica" permette di cogliere il carattere apparente della loro contrapposizione. Infatti, l'orientamento funzionalista e i relativi imperativi di adattamento dell'impresa all'ambiente, della struttura alla strategia, del soggetto al sistema, ecc., è un aspetto comune a entrambi i toni retorici. Lo stesso mutamento dell'impresa è presentato in entrambi i casi come predeterminato rispetto all'azione organizzativa e non lascia altro esito che un migliore o peggiore adattamento.

Il riconoscimento comune dell'imperativo di adattamento porta a riflettere sul lavoro e sulla sua organizzazione nel processo di trasformazione dell'impresa. Proprio riguardo a questo aspetto si può tuttavia rilevare una ambiguità nel testo curato da Masino e Maggi. Non si ritiene che si tratti di un'incoerenza teorica, ma di un'ambiguità espositiva, che tuttavia merita di essere chiarita per comprendere meglio la prospettiva teorica in cui si muovono gli autori e alcune conclusioni cui essi pervengono.

Masino (2013), dopo avere esposto le ragioni di una presa di distanza dal determinismo funzionalista, descrive l'analisi svolta sul *corpus* testuale

costituito dai casi di trasformazioni organizzative raccolti e si sofferma sui “codici primari” attribuiti dagli analisti agli stralci di testo e sulle “categorie” che emergono dall’analisi. Nella metodologia d’analisi adottata la fase di interpretazione dei contenuti e di individuazione delle relazioni tra codici e categorie rappresenta un momento tanto delicato quanto fondamentale per sostanziare la teoria che si intende proporre. Proprio in questa fase dell’interpretazione sembra postulata una precisa sequenza causale tra la categoria “obbiettivi generali”, la categoria “progettazione organizzativa” e la categoria “pratiche e politiche di gestione del personale”. In altri termini, sembra che nell’esposizione delle relazioni che intercorrono tra le diverse categorie emerse dall’analisi si postuli una catena di subordinazione causale in cui l’ultimo anello è rappresentato dalla gestione del personale e dall’organizzazione del lavoro. Se così fosse, il lavoro e la sua organizzazione non potrebbero che ricoprire una posizione residuale all’interno del processo di cambiamento dell’impresa e avere un carattere adattivo rispetto a quest’ultimo.

Ciò sarebbe in contraddizione con la critica che gli stessi autori rivolgono agli approcci funzionalisti, e porrebbe anche il problema del significato dello studio del lavoro e della sua organizzazione. Il lavoro, infatti, sarebbe privato della sua autonomia, intesa come capacità di generare proprie regole (Maggi, 2011a: 75), e l’organizzazione si presenterebbe come una gerarchia di vincoli che si scaricano sui soggetti produttori. Una simile visione appare coerente con la retorica post-fordista, sino a generare una sorta di empatia paternalistica con i soggetti che si situano ai livelli inferiori della supposta gerarchia di vincoli, e allo stesso tempo ad assolvere da responsabilità amministratori delegati, *top* e *middle manager*, progettisti, ecc. Queste ultime figure professionali sarebbero deresponsabilizzate nelle loro azioni, in quanto inevitabilmente soggette a pressioni di adeguamento a vincoli predeterminati. L’unica risorsa a disposizione degli attori del processo organizzativo sarebbe la discrezionalità, ovvero un margine d’azione all’interno di un processo regolato (*ibid.*). In questa prospettiva, sarebbe possibile aderire al cambiamento organizzativo soltanto

con la discrezionalità concessa e non contribuirvi con l'affermazione dell'autonomia.

E' evidente a chi conosce la prospettiva teorica ed epistemologica in cui si muovono i curatori del Quaderno che questa visione del processo organizzativo non è da loro condivisa. In diverse altre occasioni sia Maggi sia Masino hanno affermato la compresenza ineludibile di eteronomia e autonomia in ogni processo d'azione. Conseguentemente il lavoro, a tutti i suoi livelli e in tutte le sue forme, si presenta sempre anche come regolazione autonoma. La categoria "politiche e pratiche di gestione del personale" emersa dall'analisi, quindi, non deve essere assunta come un processo organizzativo la cui collocazione residuale all'interno del cambiamento dell'impresa è postulata al livello teorico. Questo aspetto risulta particolarmente importante non solo per ristabilire una coerenza con la prospettiva degli autori, ma anche per comprendere meglio e valorizzare uno dei risultati a cui perviene l'analisi.

Il rifiuto dell'ipostatizzazione della residualità del lavoro e della sua organizzazione all'interno del processo di cambiamento dell'impresa, infatti, non impedisce agli autori di riconoscere che il cambiamento delle imprese negli ultimi anni ha posto il lavoro e la sua organizzazione in una dimensione residuale. Nel cambiamento delle imprese individuato e descritto da Masino le attività di lavoro sono state standardizzate e formalizzate, e la formazione, lungi dall'essere finalizzata alla valorizzazione del capitale umano, è stata utilizzata come strumento di omogeneizzazione. Allo stesso tempo l'autore mostra come la standardizzazione e la formalizzazione delle attività di lavoro e l'utilizzo della formazione come strumento di omogeneizzazione abbiano rappresentato le condizioni perché potessero svilupparsi cambiamenti organizzativi più generali (Masino, 2013: 37-42). Ciò fa emergere un paradosso: la dimensione residuale in cui è stato collocato il lavoro, e la sua organizzazione, è al contempo un aspetto centrale all'interno del processo di cambiamento delle imprese negli ultimi trent'anni.

Anche un precedente lavoro di Salento e Masino (2013), citato più volte nel Quaderno *Storie di Imprese*, pone in evidenza il paradosso della "centralità

della residualità” del lavoro nel processo di finanziarizzazione dell’impresa. Salento e Masino, infatti, interpretano i processi di individualizzazione, standardizzazione, formalizzazione e impoverimento del lavoro all’interno delle attuali trasformazioni delle imprese non tanto come una “conseguenza delle nuove modalità di produzione [ma piuttosto come il loro] fulcro regolativo [...] prerequisito necessario [...] dell’attività orientata al valore finanziario” (ivi: 129-130), ma al contempo specificando che nel quadro regolativo descritto “il lavoro diventa variabile residuale” (ivi: 149).

Il paradosso della “centralità della residualità” del lavoro e della sua organizzazione all’interno del mutamento dell’impresa che si è verificato negli ultimi anni è uno dei risultati più spiazzanti cui perviene la ricerca contenuta nel Quaderno *Storie di imprese*, e meriterebbe di essere ulteriormente indagato, ma per farlo in modo proficuo conviene abbandonare la retorica post-fordista e i relativi approcci funzionalisti.