

UN NON MANUALE DI HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. OVVERO COME SOPRAVVIVERE AGLI “UMANISTI IMMAGINARI

Prefazione

In Italia, le “scienze aziendali” godono di un’ottima reputazione e di un robusto consenso. Intorno ad esse si sono costituiti numerosi dipartimenti universitari dalle più svariate denominazioni e ad esse fanno capo Scuole, Centri e Fondazioni che hanno dato vita a un insieme di “saperi” e “pratiche” in grado di esercitare un dominio “culturale” quasi incontrastato, le cui nozioni base e convinzioni rappresentano, di fatto, una moneta circolante. Questa egemonia ha ricevuto particolare impulso nel corso degli anni ’90, quando la valorizzazione della “conoscenza”, quale risorsa produttiva per le aziende, è stata posta al centro della retorica del Knowledge Management e della Knowledge-Based Perspective, non meno che delle politiche di matrice comunitaria e a cascata nazionali. Sostanzialmente, l’asset “conoscenza”, variamente accostato alla formazione continua e permanente, come promessa di sviluppo e crescita sia aziendale che individuale, ha consentito l’introduzione di strategie organizzative e di gestione del personale sempre più insidiose, senza che ciò suscitasse particolari domande intorno alle trasformazioni che andavano interessando le relazioni di potere sui luoghi di lavoro e intorno alle conseguenze sociali che ne sarebbero derivate.

Il fronte interno di questo insieme di saperi può vantare una particolare compattezza, come si può dedurre sfogliando per esempio qualche numero di *Sinergie. Italian Journal Management*. Oltre all’annosa questione riguardante il gap fra la produzione accademica e le applicazioni in azienda, le principali dicotomie interne alla “disciplina” vertono infatti su opposte tendenze fra modellizzazione e rigore vs empirismo spinto; fra sostenitori di una prospettiva strettamente scientifica e paladini una prospettiva più umanistica e sedimentata “etica”; fra apertura all’internazionalizzazione e alle metodologie empiriche di matrice anglosassone e valorizzazione della tradizione. Su un versante più propriamente divulgativo, nelle librerie, gli scaffali di economia e organizzazione d’impresa traboccano di manuali e guide, più o meno serie, che promettono successo e affermazione professionale. Il grande pubblico si trova, così, subissato di proposte di (auto)formazione alla vita in azienda e non ha che da scegliere fra i dettami delle diverse teorie e pratiche manageriali-formative, presentate come un’irrinunciabile igiene di vita che il soggetto responsabilmente seguirà per contribuire alla preservazione della salute pubblica.

Poche, finora, le voci in grado di raggiungere una ragguardevole diffusione mettendo a tema gli effetti che la gestione manageriale ha sulle condotte e sulle identità dei soggetti coinvolti nelle relazioni di potere. Qualche tempo fa ha avuto una certa risonanza un testo intitolato *Contro il management* dell’ex manager Francesco Varanini (2010), il cui intento, nonostante le promesse del titolo, è tuttavia quello, senza dubbio pregevole e condivisibile, di denunciare l’ambiguo legame fra un certo “cattivo”, o “disumano”, management e la finanza.

Non mancano, ovviamente, intellettuali in aperto contrasto con l’ordine del discorso manageriale, noti anche al grande pubblico, basti pensare a Luciano Gallino o a Marco Revelli. Vivace anche la produzione di molta stampa politicamente non corretta e di pubblicazioni, specie di case editrici minori, ma l’ambito specifico dei CMS rimane per il momento interesse di pochi ricercatori, spesso operanti all’estero, che si trovano a combattere con resistenze granitiche e radicate.

Da segnalare due pubblicazioni relativamente accessibili: il n. 134/2014 di *Sociologia del lavoro* dal titolo “Creare valore con la diversità”, FrancoAngeli editore in cui compare un intervento di Patrizia Zandoni che assume la prospettiva dei CMS per un’analisi critica del *diversity management* e il volume “*Diversità culturali e di genere nel lavoro tra tutele e valorizzazioni*”, FrancoAngeli 2009, dove oltre a Zandoni sullo stesso tema si misurano Vincenza Esposito, Mario Pezzillo Iacono, Lucia Silvestri. Ovviamente sono reperibili altri significativi interventi e contributi sul web, ma in questo panorama ancora chiuso, suo malgrado, in ambito accademico, la comparsa di un monografia critica e al tempo stesso di agevole fruizione come *Le risorse umane* di Massimiliano Nicoli rappresenta un fatto del tutto eccezionale che merita attenzione.

UN NON MANUALE DI HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. OVVERO COME SOPRAVVIVERE AGLI “UMANISTI IMMAGINARI”¹

di Nicoletta Masiero

La nota cerca illustrare il significato della pubblicazione in Italia di un libro critico e al tempo stesso accessibile sul tema gestione delle risorse umane come quello di Massimiliano Nicoli. L'introduzione richiama perciò, brevemente il panorama in cui si colloca questo 'non-manuale'. Le sezioni 2-3-4 seguono l'analisi condotta dall'autore sulle vicende delle "risorse umane" in età industriale e post-industriale, non al fine di tracciare la storia del concetto, ma di interrogare le condizioni epistemiche che hanno permesso il dominio di tale concetto su pratiche e comportamenti. Il libro cerca infatti di accedere al coinvolgimento fra il potere e imposizione di conoscenze e saperi sui luoghi di lavoro. In particolare, la sezione 4 e le conclusioni (sezione 5) sottolineano l'importanza di Michel Foucault in questa analisi.

1. Introduzione

Se paragonato alla copiosa manualistica dedicata, Le risorse umane del filosofo Massimiliano Nicoli non potrebbe essere definito che per sottrazione. Pubblicato a inizio 2015 da Ediesse nella recente collana "fondamenti" (<http://www.ediesseonline.it/catalogo/fondamenti>), pensata "di taglio monografico" e di "alta divulgazione", per trattare tematiche non propriamente filosofiche con approccio "critico" (talvolta e per consuetudine, sineddoche di "filosofico"), il volume fa parte della sotto-collana "cos'è", come ci informa il punto di domanda sulla copertina. La monografia affronta sì un tema specifico per illustrarlo e chiarirlo ai lettori, ma chi volesse attrezzarsi per il maneggiamento degli umani non potrebbe che rimanerne deluso. Come subito avverte l'autore,

«questo non è un libro di management e non contiene indicazioni utili né per chi già lavora nell'ambito della gestione delle risorse umane, né per chi vorrebbe lavorarvi» (p. 9).

L'intento è piuttosto quello di

«partire dall'esperienza del lavoro in impresa per mostrare come e in che termini la questione delle risorse umane sia il correlato di una specifica modalità di esercizio del potere e/o di governo degli individui: tutto sommato il libro che avete in mano non parla che di questo» (pp. 14-15).

L'obiettivo non è dunque quello di formare in o addestrare a, quanto piuttosto di interpellare la nozione "risorsa umana", particolarmente in auge nel linguaggio comune, anche nelle forme utilizzate ormai come affini – "fattore umano", "capitale umano" ecc. –, e di problematizzarne la genesi, la funzione sociale e il portato politico. Si tratta di locuzioni avvolte, come altre, in un'aura di (pseudo)scientifica neutralità tale da ratificarne, da parte di opposti schieramenti peraltro, un impiego tanto disinvolto quanto insistente sulle nostre vite. Interpellare questo lessico, che si ostenta asettico, e gli effetti che ne scaturiscono significa cercare di rendere intellegibile la trama delle condizioni e delle pratiche che ne hanno determinato l'effettiva possibilità. Molto semplicemente, e molto poco facilmente, proprio nello spingersi a mostrare che ciò che è "reale" è stato non altro che possibile e a chiarire gli intrecci che lo strutturano, dovrebbe consistere un approccio critico (filosofico e non). E questa è l'operazione condotta da Nicoli, recalcitrante all'ingabbiamento del manuale o della guida pratica. Forte di un'estrema chiarezza espositiva, che contempera le finalità istruttivo-esplicative all'assunto critico del progetto editoriale, Le risorse umane rappresenta un vero e proprio *détournement* al discorso, al glossario, al repertorio e alle distorsioni di tanta

¹ Nicoletta Masiero - ricercatrice Ires Veneto. Questa nota su *Le risorse umane* di Massimiliano Nicoli, Roma: Ediesse 2015 è una versione rivista della recensione apparsa su *Economia e società regionale* XXXII(2)2015 pp. 119-120 DOI: 10.3280/ES2015-002009.

letteratura sulle “risorse umane”, imboccando una strada generalmente evitata dai teorici del management.

2. I saperi umanistico aziendali: dal fattore umano alla svolta umanistica

La strategia, per così dire, di questo non manuale consiste infatti in un depistaggio che pone il lettore di fronte a quanto abitualmente è rimasto fuori (l'im-pensato di cui parlano e straparlano i filosofi?) dal discorso sul “fattore umano” fin dalla sua comparsa in fabbrica, o meglio, fin dalla “scoperta” che ne fece la “Scuola delle relazioni umane” negli anni '20 del Novecento. Allora, l'apparizione di un “fattore umano” destabilizzò, in parte, l'inflessibilità dell'organizzazione scientifica del lavoro che faceva leva essenzialmente sul disciplinamento di dipendenti addestrati e sorvegliati, quindi premiati o sanzionati. «Alta paga in caso di riuscita e perdita in caso di insuccesso: è il principio elementare che fonda la giustizia organizzativa e che richiede l'allestimento di un accurato dispositivo di micro-penalità aziendale» (p. 85). L'epifania assume sembianze quasi celestiali se calata nell'epoca dell'*assembly line*, quando la macchina incorporava tempi e gesti (pp. 100-101) e si raggiungeva l'apice del lavoro astratto con l'abolizione di qualsiasi elemento umano e soggettivo dal processo lavorativo. In effetti, la stravagante irruzione in fabbrica del “fattore umano” porterà via via la gestione del personale a dismettere i paradigmi disumanizzanti dell'efficacia e dell'efficienza, per approdare, attraverso percorsi sempre più raffinati di ricerca del benessere dei lavoratori, a quella valorizzazione del “capitale umano” di cui si fregerà “la svolta umanistica del management”.

In tale “svolta” si è distinto, specie negli ultimi decenni, il supporto di schiere di consulenti filosofici che, alla ricerca di una via d'uscita alla conclamata “inutilità” del loro percorso universitario in discipline appunto umanistiche, indossato il completo grigio con la ventiquattr'ore d'ordinanza, mirano direttamente all'elemento “umano” in azienda con attività di *mentoring*, *counselling*, *coaching*, ecc. (pp. 25 e sgg). Laddove, il restyling etico-psicologizzante si allinea a qualsiasi altro strumento di business, poiché l'“umanizzazione” dell'organizzazione del lavoro non mira (né può mirare) che a migliorare i profitti aziendali. Ma “la svolta” non si fermerà a questo: il concorso di produttività e management delle “risorse umane” riuscirà infine a realizzare compiutamente il passaggio da un'autorità coercitiva, rivelatasi svantaggiosa, a forme di leadership moralmente responsabilizzate che riescono a implicare gli “umani” nell'esercizio del potere, attivando così la piena “governamentalità” aziendale, anche su quelle aree di resistenza e su quei punti di rottura, veri e propri ostacoli al profitto e all'ordine sociale, sfuggiti al dispositivo disciplinante dell'organizzazione scientifica del lavoro:

«il biopotere taylor-fordista non cattura abbastanza “bios”, non sussume la vita nella sua interezza, e permane un “resto” di tempo vitale che sfugge alla presa del potere aziendale» (p. 135).

“Resto” che, tuttavia, già con il prototipo delle human relations si cominciava a far aderire all'impresa.

A opportuna distanza dai sempre più numerosi coristi foucaultiani, il lavoro di Nicoli trae linfa dalla preziosa lezione di Michel Foucault – «un riferimento obbligato e inaggirabile» (p. 12) – utilizzandone nozioni (“dispositivo”, “biopotere”, “biopolitica”, “governamentalità”, “veridizione”), purtroppo spesso abusate, va detto. Si tratta, del resto, di acquisizioni in cui si condensa quell'innegabile potenziale euristico che consente di ricostruire l'intreccio fra l'insediamento del potere e le ingiunzioni dei saperi. Una lettura “irregolare”, quindi, del management, dove il trasparente e accorto ricorso all'attrezzatura foucaultiana, specie quella degli anni '70, fa emergere l'incessante ricomposizione fra piano microfisico (clinica delle soggettività ed esercizio di sorveglianza sui corpi) e piano macropolitico (organizzazione scientifica della produzione e razionalizzazione degli assetti socioeconomici). Ne deriva un'analisi politicamente connotata

le cui aperte divergenze col dominio incontrastato del management delle “risorse umane” trovano supporto nel versante epistemico.

Quattro densi capitoli, corredati di un glossario minimo e di alcune indicazioni bibliografiche ad hoc, perlustrano le vicende delle “umane risorse” nell’era industriale e postindustriale, senza ambire a tracciare la storia del concetto, ma cercando piuttosto di interrogare condotte e condizioni del dominio di concetti congegnati da psicologia, pedagogia, scienze della formazione, ecc., guardando a come il potere sui luoghi di lavoro sia invischiato in questa imposizione di saperi. «Saperi umanistico aziendali», li definisce l’autore (p. 24), a indicare le pratiche e i discorsi che fanno capo allo Human Resource Management (Hrm), differenziatosi anche dal punto di vista accademico da sociologia, psicologia e diritto del lavoro fra gli anni ’60 e ’70. Tutti saperi, quelli dello Hrm, che nei decenni successivi hanno conosciuto un successo ascendente, pur mantenendo uno statuto epistemico incerto, «in bilico fra teoria e prassi» (p. 25, v. anche pp. 113 e sgg.), talvolta incentrandosi sull’aspetto economico-aziendale, talvolta su quello psico-pedagogico dell’organizzazione d’impresa. Le innumerevoli scuole di management, che dai tempi dell’organizzazione scientifica del lavoro di Frederick W. Taylor continuano a fiorire, escogitano tutte le possibili varianti nelle tecniche di ascolto, di *empowerment*, di *performance management*, di *job evaluation* ecc., combinate a sempre più meticolose selezioni del personale. Saperi la cui tecnologia continua a implementare senza sosta una batteria di strumenti (dalle *behavioral event interview* al pacchetto operativo noto come “*assessment center*”) per radiografare le soggettività esaminandone e misurandone capacità, competenze, potenziali onde scartare le non idonee (le “risorse disumane”?).

Se però l’osservazione puntigliosa della vita e della moralità del lavoratore già praticata dall’organizzazione scientifica taylor-fordista si riduceva, in fondo, a semplice “volontà di sapere” al fine di standardizzare matematicamente tempi e gesti, attraverso il disciplinamento della forza-lavoro (specie se neghittosa e insubordinata) e disporre di individui docili e produttivi (p. 92), la psicologia industriale fin dall’inizio utilizzerà la conoscenza sul dipendente per governarne l’indole e “umanizzare” così il clima organizzativo, inoculando nei soggetti disponibilità e gratitudine verso l’azienda, sempre più luogo di letizia. Di fronte al persistere di sacche di resistenza al disciplinamento, riconoscendo nel lavoratore la variabile “umana”, non misurabile in termini numerici, la psicologizzazione delle relazioni di potere in azienda trova un fondamento teorico, non propriamente sofisticato, nelle human relations di Elton Mayo, quando «le pieghe della soggettività emergono come nuovo campo di indagine» in cui insinuarsi «al di là delle condotte morali dei lavoratori, dentro e fuori della fabbrica» (p. 123), spingendosi laddove Taylor e Ford non erano giunti. Con le human relations, l’ingegneria disciplinare dell’organizzazione scientifica del lavoro viene infatti trasformata e potenziata dall’esercizio di un’attività di tipo clinico che scruta i tratti più celati e profondi delle risorse “umanizzate”, riassetandole. La fabbrica sarà allestita come una fucina delle relazioni fra “umani” istruiti per approdare all’inedita e clamorosa alleanza fra benessere psicologico del lavoratore e aumento del profitto. Farà così la sua comparsa anche il manager che, incentivando la partecipazione dei lavoratori renderà via via più “umano” il clima in azienda e conquisterà un’appagata obbedienza nell’esecuzione del lavoro, finalmente divenuto *pleasurable* oltre che *profitable*. Nei Paesi più industrializzati, la figura del manager, terzo elemento fra padrone e dipendente, si afferma nel periodo appena precedente la seconda guerra mondiale come argine alla conflittualità residua, rivestendo il ruolo ad un tempo di dirigente e di “esempio morale” (pp. 126 e sgg.). Ed è nel 1938 che Chester I. Barnard introduce la distinzione fra efficacia ed efficienza conferendo fondamento etico all’azione manageriale. Nicoli individua nell’azione del manager e nelle innovazioni manageriali

«un movimento di “riempimento strategico” del dispositivo taylorista: una manovra di “ripresa” che perfeziona de facto le modalità di controllo nei luoghi di lavoro e costruisce involontariamente alcune delle condizioni per il superamento stesso del modello taylor-fordista nell’ambito di ciò che sarà l’affermazione della “governamentalità” neoliberale» (pp. 131-132).

Un'eterogenesi dei fini – da cui poi emergerà il ruolo, non più di riempimento ma di primo piano, dei “saperi umanistici aziendali” (p. 172) – resa possibile dalla compressione della dimensione collettiva e sociale del lavoro a fronte dell'enfasi posta dal management sugli aspetti psico-individuali che converte lo spazio aziendale in ecosistema dello sviluppo psicologico e della “maturazione” dell'individuo. E, proprio in quanto il lavoro in azienda verrà camuffato come psicagogia indispensabile a rafforzare il proprio sé e ad emanciparlo in vista di un'ascesa all'autocoscienza e all'autogoverno, il soggetto consapevole e autonomo – messo a nudo e reso innocuo – diventerà un individuo “umano” modello. Rappresenterà, infatti, la singolarità conciliata e quindi “adulta”, da contrapporre a quell'infantile forza-lavoro renitente che, come mostra Karl Marx (libro I del Capitale), resiste al dispotismo del caporeparto grazie alla “cooperazione” e al “lavoro sociale” in cui la massa trova il modo di manifestare la propria potenza. È la capillare personalizzazione, in seguito favorita anche dalla terziarizzazione e dalla produzione “immateriale”, a fare da impalcatura alla costruzione del consenso, così come con l'insidiosa ingiunzione a ripiegarsi su di sé si giunge a obliterare l'esterno, vale a dire il comune, il pubblico, il politico.

Negli anni '60 il modello delle “relazioni” viene soppiantato da quello delle “risorse umane” (Raymond Miles lo introduce nel 1965) e attraverso il «brodo di coltura del motivazionalismo» (p. 130) si passerà via via al *management by objectives* che si estenderà

«nel postfordismo e all'interno delle politiche neoliberali incentrate sul “capitale umano”, fino a diventare forma generalizzata del rapporto fra gli individui e le proprie pratiche, di lavoro e di vita: la “costruzione di sé”, qualcosa come il “divenire impresa” della soggettività stessa» (p. 131).

Proiettata così la “risorsa” al risultato, il lavoro diviene *pleasurable* anche in quanto opportunità di mettere alla prova le proprie capacità e potenzialità in una corsa sfidante che pone in palio premi, *benefits*, promozioni, carriere. Avvincente gara, perfettamente adulterabile in guerra disperata per un'occupazione tout court nelle fasi di ristrutturazione aziendale.

3. The pleasurable labour in the happy organisation

In un modello d'impresa che si regge sulla dinamica della performance, le prestazioni saranno panotticamente monitorate e costantemente valutate. La valutazione trova qui l'incisiva definizione di «atto manageriale per antonomasia» (p. 33) che – indiscutibilmente ispirato a indici e parametri oggettivi (tali sono i criteri meritocratici, *ça va sans dire!*) – investe l'intero ciclo di gestione della “umana risorsa”, dal colloquio di selezione alla lettera di licenziamento. Al punto che, per gli esperti di Hrm, la valutazione arriva ad assumere un significato etico. Essa risponde, infatti, a un'esigenza di giustizia che, in quanto tale, garantisce la più assoluta “neutralità” del discorso manageriale. Quella della neutralità è una virtù genetica vantata da tutte le scuole di management – quell'insieme eterogeneo di pratiche e di discorsi che «si colloca dentro [un] quadro che ossessivamente si dichiara umanistico e a-politico» (p. 27). È così che lavoro e capitale magicamente si conciliano, grazie a saperi incontestabilmente imparziali e catartici, in quanto estrapolati dai rapporti di forza e purificati dal germe di una conflittualità di classe sublimata nell'agonismo – o stravolta in competizione accanita – fra sfruttati e contenti, per dirla *à la* Carlo Formenti. Col raggiungimento di uno stato di grazia fusionale, in cui *core business* e sviluppo della persona e del suo potenziale convergono, niente di più naturale che il soggetto raggiunga la perfetta fusione con la cultura, la vision, la mission dell'impresa e dia prova di autonomia, iniziativa, motivazione, partecipazione al lavoro in team, ma anche di abnegazione e zelo, approfondendo tutte le proprie attitudini e competenze, le più private e nascoste, ormai indistinguibili da quelle professionali. Attengono sempre più alla sfera emotiva e personale i tratti della soggettività diagnosticati e valutati in imprese sempre più somiglianti a “cliniche aziendali” della “risorsa umana”. Maggiore sarà l'abilità nel restituire i risultati della valutazione come

un'elargizione graziosamente offerta per lo sviluppo globale della persona, tanto più risulterà cementato lo spirito d'impresa ottenendo l'adesione riconoscente e incondizionata all'organizzazione.

Quest'ultima, l'altro polo su cui ostinatamente si esercita lo Hrm, deve operare sulla propria immagine esterna e interna, rafforzare i propri valori, simboli, marchi, essere aperta alle trasformazioni (il "cambiamento" è un dovere tassativo cui non ci si può sottrarre) e potrà così pervenire, appunto, al commitment, quale esito di quel fenomeno cognitivo che in letteratura viene indicato come

«identificazione organizzativa ... un fenomeno di sovrapposizione fra identità individuale e identità dell'organizzazione. L'implicazione emotiva che ne consegue è l'"attaccamento emozionale all'azienda", un "obbligo morale" a restare con l'organizzazione e a contribuirvi»
(p. 40),

a prescindere dal vantaggio che ne può derivare. In quest'idilliaca reciprocità fra individuo e organizzazione starebbe la pietra filosofale del "management umanistico". Ricetta della magica pozione da somministrare alla "risorsa": dosi crescenti di responsabilizzazione e potenziamento dell'autonomia decisionale q.b. – la cosiddetta *leadership em-powering*, dove il manager da dirigente si fa consulente carismatico e maieuta, quando non amico e addirittura padre (pp. 192-193), fino a creare un'alchimia emotiva sentita tanto intensamente che il soggetto agirà in nome dell'impresa, anche contro se stesso. Con la crisi della grande industria, quando evapora la "stabilità" fordista, il management delle "risorse umane", si doterà di molteplici dispositivi di "flessibilità" atti a «incentivare l'agire autonomo, libero e creativo» (p. 171) e indurre a comportamenti auto-imprenditoriali. Ciò permetterà al capitale, nella "smaterializzazione" del lavoro e poi nella globalizzazione, di rispettare l'obbligo strategico, e onnipervasivo, alla "flessibilità" che soppianta le solidità del precedente modello produttivo e sociale.

4. La risorse umana e il luogo di veridizione

È nel quarto e ultimo capitolo che vengono affrontate le trasformazioni introdotte col *just in time* e con la *lean production* durante la toyotizzazione, la cattura capitalistica del *general intellect* come lavoro vivo, la «"transustanziazione" del lavoro postfordista con le tecnologie manageriali» (p. 168) – fra le questioni del dibattito operaista e post-operaista che dalla fine degli anni '70 giunge fino all'odierna globalizzazione. Il tema della presa, da parte del *neomanagement*, «della soggettività come "capitale umano" in quanto ultimo stadio della privatizzazione del sapere prodotto socialmente» (p. 170) assume, da questa angolazione, una tonalità inconsueta. È soprattutto qui che l'applicazione degli strumenti foucaultiani mette a nudo la risonanza fra postfordismo e neoliberalismo: «una governamentalizzazione dell'impresa e una managerializzazione dello Stato» (p. 173). A questo punto, la monografia avvia una digressione non trascurabile, perché l'attenzione di Nicoli verso Foucault innesca un passaggio che fa detonare il guadagno cruciale dell'analisi condotta in *Nascita della biopolitica. Corso al Collège de France 1978-1979* sul liberismo economico e sul neoliberalismo e su come si struttura la questione della "verità" del mercato a partire dal XVIII secolo. In quel corso (lezioni del 17 gennaio e 7 febbraio, e passim, ma il tema è *centrale* anche nel corso dell'anno precedente *Sicurezza, territorio, popolazione*) la "verità" trova, dal 1700, il luogo privilegiato per la sua formazione e manifestazione propriamente nel mercato. La "verità" si manifesta nella "naturalità" dei processi di scambio ("vero" è il prezzo delle merci conforme ai meccanismi "naturali" del mercato lasciati essere e fare), che assurgono a "leggi naturali", nella formulazione che ne darà l'economia politica rendendole, così, incontestabili a una forma di governo statale sempre più "frugale" o "minimo". Da oggetto di giurisdizione, su cui esercitare ininterrotti interventi di regolamentazione legislativa, il mercato diventa un luogo di "veridizione", "meccanismo naturale di formazione della verità", che il governo statale deve ora tutelare e non più sorvegliare e sanzionare. È allora che in capo allo Stato rimane un compito di

controllo residuale, da espletare nel rispetto delle “leggi naturali” del mercato. In tal modo, l’astensione di un intervento statale sui “naturali” processi economici garantirà l’equivalenza fra le merci, il libero scambio e, nell’evoluzione ottocentesca, la libera concorrenza anche tra singoli individui. Lasciando libero gioco all’interesse privato di ognuno, lo Stato consentirà, infatti, che benefici e ricchezza ricadano su tutti, sull’intera popolazione. Ma da un laissez-faire come autolimitazione, la rinuncia statale a interferire finirà per essere decisa dal mercato che, divenuto essenza della razionalità economica, sarà assunto dal governo minimo «come norma e regola, come principio di “verificazione-falsificazione” delle proprie pratiche» (p. 175). La lezione del 7 febbraio insiste particolarmente sulla variante ordoliberalista della Germania postbellica quando, rovesciati i termini, sarà la libertà economica che, fungendo da “sifone” del consenso a una forma di governo garante del libero mercato, concederà legittimazione alla sovranità politica. Caso esemplare, quello tedesco, di una trama inestricabile – mutua articolazione di giurisdizione e veridizione, di diritto e verità di tutta la storia occidentale, secondo Foucault – che richiede un rinnovamento delle tecnologie (bio)politiche «attraverso cui gli uomini cercano di dirigere la condotta di altri uomini» (p. 176). Si tratterà infatti di promuovere l’(auto)governo dell’individuo secondo il medesimo principio naturale che fa funzionare i processi economici e garantisce la concorrenza non meno del controllo su soggetti sapientemente sbalzati nell’agone. È l’innescò di una “mutazione epistemologica” nell’analisi economica che assumerà a oggetto di indagine l’uomo, capitale da valorizzare come si valorizza l’impresa, e la sua condotta.

«A questo scopo, la riflessione neoliberale americana elaborerà la nozione di “capitale umano”, in cui Foucault vede la matrice di trasformazione degli individui in unità-imprese – homines oeconomici in quanto imprenditori di se stessi – che operano nel mercato/società secondo la razionalità strategica della valorizzazione capitalistica» (pp. 176-177).

Ora, la genesi del “capitale umano” – la cui teorizzazione, come noto, si affina negli anni ’60 su impulso del Nobel per l’economia Gary Becker – è individuata in quella conversione del mercato da oggetto di regolamentazione a rivelatore di verità. È sulla base di una logica della libera concorrenza, in nome della quale agisce lo Stato, che le nuove tecniche di governo delle condotte si sono configurate sotto forma di un ritorno della “naturalità”/“verità” nei rapporti che gli uomini intrattengono tra loro. In forza di questa “naturalità”, la nozione di “capitale umano” può brandire l’economia di mercato come il “vero” modello su cui l’individuo plasma il rapporto con se stesso, in quanto soggetto-impresa che viene lasciato libero di giocare il proprio bios (il proprio capitale).

Lo spazio di potere per la forma statale residua è dunque il conferimento, a individui soggettivati come “capitale umano”, di quote di (auto)controllo in una società trasmutata in un universale mercato il cui imperativo è competere. In che altro consiste l’*empowerment* se non nell’obbligo al “potere” del soggetto auto-imprenditore, sia esso o meno lavoratore dipendente? In questo senso, sostiene l’autore, il moltiplicarsi esponenziale delle forme contrattuali atipiche che si è registrato negli ultimi decenni risponde, paradossalmente, a una precisa strategia, secondo cui tanto più uno Stato neoliberale arretra sul piano giuridico tanto più esso risponde alle esigenze di flessibilità organizzativa di imprese e mercati.

Da rilevare un traguardo ulteriore cui approda Nicoli ripensando al “luogo della veridizione”. Non si tratta, infatti, di riconoscere in Foucault il veggente che, già nel 1979, prevedeva quanto e come l’appello assillante alla verità dei mercati globalizzati da parte di politici, economisti e manager ci avrebbe bombardati quotidianamente. Ciò che risulta decisivo è il rilancio dell’altro luogo della veridizione coincidente con la soggettività stessa del lavoratore, o meglio, della “risorsa umana”. Quella “veridizione” che investe l’interiorità del soggetto assoggettato attraverso un contratto psicologico, surrogato di quello giuridico, per approdare all’identificazione fra individuo e impresa. Lo strumento, precisamente la tecnologia di governo, con il quale attingere un soggetto disposto a offrirsi come “capitale umano”

motivato e proattivo, corrisponde al supremo atto manageriale della valutazione. Poiché l'imperativo a competere costringe a trasfigurare la propria vita in una fonte di reddito, ossia in capitale, l'individuo rimane sedotto da riconoscimenti subdoli, ma indispensabili per il *marketing* di sé (l'occupabilità) che solo con la valutazione egli crede di poter avverare. «Per dirla in maniera molto ampia e generica: ogni individuo ha bisogno di un valutatore che gli dia una misura del suo capitale per poter avere accesso a qualcosa come una "vera" soggettività» (p. 187).

La nozione di "capitale umano", onnipresente perno di teorie scientifiche, istituzioni scolastiche e giuridiche, attività socioeconomiche e del gergo tecnico-amministrativo assume un ruolo propulsivo nella produzione di "verità" che struttura l'ordine del discorso nell'assetto sociale contemporaneo. Entro questo regime di verità, incardinato sul postulato incontrovertibile del "capitale umano", si «organizza un "gioco di verità" a cui ciascun individuo partecipa in prima persona». Riprendendo qui l'ultimo Foucault, Nicoli esplicita la sua chiave di lettura: «non si dà veridizione, ovvero gioco di verità, ovvero governo degli individui per il tramite della verità senza che siano gli individui stessi a dire la verità» (pp. 188-189). È sottoponendosi all'esame di se stesso, è mettendo in discorso se stesso, ad esempio con la confessione, che si diventa soggetto in Occidente, poiché in questo ripiegamento su di sé (*in interiore homine habitat veritas*, Agostino insegna), in questa autoptica praticata in presenza di un direttore d'anima che valuta, si configura il rapporto fra soggetto verità e potere da circa duemila anni. Per Nicoli, quindi, il lavoratore trova la propria "verità", ossia si identifica con l'impresa fino a riconoscere in se stesso la forma-impresa, attraverso le tecniche di autoesame e valutazione del management che conducono gli individui «a scoprire il capitale umano come il codice segreto della propria anima» (p. 190). Scandagliando a 360 gradi le interiorità, i "saperi umanistici aziendali" instaurano un nesso fra valutazione e soggettività e investono di visibilità (spendibilità) il "vero" sé della "risorsa umana", la sua "verità". Nella verbalizzazione della propria interiorità durante un colloquio per l'assunzione, come nella continua esposizione di sé al superiore, nella enunciazione delle proprie inadeguatezze e dei propri talenti, dei propri vizi e delle proprie "autentiche" virtù al manager, o meglio al coach, che esamina e valuta le prestazioni, Nicoli riconosce quella struttura della confessione inscritta da Foucault nella tecnologia del sé attraverso cui l'uomo occidentale scopre la propria "verità". Il sapere di sé ha assunto così la forma di un obbligo morale, supportato e promosso da tecniche di *mentoring* e *self mentoring*, di *coaching* e *self coaching*, di *counseling* e *self counseling*, e di tante altre liturgie manageriali (cfr. anche Alessandro Dal Lago, 2007, *Il business del pensiero*, pp. 126 e sgg.). La *fabbrica delle risorse umane*, per evocare Pierre Dardot e Christian Laval, anch'essi autori di riferimento di questa analisi, produce così una forma di vita soggetto-impresa solo in parte inverosimilmente fissa e solidificata. In realtà, lo Hrm non cessa di mantenere operativo – astuzia del capitale! – un altro martellante refrain

«che include persino il principio di conversione, l'"imperativo metanoico" che da secoli dice agli uomini: "devi cambiare vita"» (p. 196).

5. Conclusioni

Sarà mica "ideologico" questo *Le risorse umane*? Il penoso anatema raggiungerà puntuale anche questo lavoro politicamente non conforme. E a un così implacabile esame dello Hrm si potrebbe anche contestare che è facile, per un filosofo, smontare la retorica di una "svolta umanistica del management" economicistico-aziendalistica, di facciata per definizione. E ancor più facile, forse, prendere le distanze da quella forma un po' caricaturale della filosofia come consulenza, o pratica filosofica, che si sposa al business, magari portando come dote in azienda «un redivivo Socrate ... [che] eserciterebbe oggi il suo scomodo ruolo di tafano nelle sedi dei consigli di amministrazione o nelle stanze del management» (p. 21). Sulla consulenza filosofica quale prodigioso congegno del cambiamento di individui e organizzazioni,

quando non terapia dell'esistenza, Nicoli opportunamente rimanda al citato pamphlet, lucido e irresistibile, in cui Dal Lago si misura con i presupposti di questa prassi, esercitando "l'arte di sfilare la carta per far crollare il castello", appresa dai fratelli Marx. Ma in fondo, considerati i crucci annosi del mercato del lavoro e della produttività, non si tratta forse di una geniale soluzione sia per le prospettive occupazionali di quelli che (sciagurati!) intraprendono gli studi umanistici, sia per il potenziamento del "fattore umano" quale leva del successo d'impresa, anzi quale «imprescindibile generatore di valore aggiunto» (p. 26), tanto più strategico per competere nella società e nell'economia della conoscenza, flessibile e globalizzata?

Difficile non vedere, con l'autore, nell'insistito e indiscriminato spargimento nei contesti lavorativi del significativo "umano" un vischioso «mantra aziendale ripetuto senza sosta» (p. 51) e nel fenomeno del propagarsi della consulenza filosofica nella gestione del personale un segnale di quella «ipertrofia del significativo "umano" nell'organizzazione del lavoro ..., un indicatore di una serie di trasformazioni che riguardano la "ragione di governo" nei luoghi di lavoro e le tecnologie di potere che vi insistono» (p. 22). Altrettanto difficile non riconoscere nell'incontro fra quello che si potrebbe definire "umanesimo immaginario" e *business*, il «sintomo» (p. 24) di una biunivocità fra saperi organizzativi e tecniche di governo dei soggetti roduta da pratiche di controllo aziendale di lunga tradizione, i cui rivolgimenti ben venivano individuati nel 1999 da Luc Boltanski e Ève Chiapello in *Le nouvel esprit du capitalisme*, solo quest'anno tradotto per Mimesis, dopo un'ultradecennale "sosta" in Feltrinelli (cfr., ad es., Benedetto Vecchi su *il manifesto* del 17.02.2015) e ben noto a Nicoli (pp. 129 e 144).

Senonché, l'esplorazione nelle lande dell'impensato (lande ostili ai più e così domestiche per i filosofi – è vero, Nicoli gioca in casa) viene operata non senza un ulteriore e decisivo capovolgimento interno a una disciplina controversa e frastagliata quale la stessa filosofia. In particolare, il ribaltamento riguarda quella che indichiamo, per convenzione, come filosofia politica, e consiste nel mettere da parte la riflessione "elevata" sui principi della sovranità

«per ridefinire [invece] continuamente se stessa con un lavoro critico che parte da oggetti "bassi" – le pratiche di gestione delle risorse umane, in questo caso – che pure contribuiscono a fabbricare, dal basso, le condizioni materiali di formazione e di agibilità della nostra soggettività» (p. 11).

La filosofia politica che il testo cerca di praticare è dunque quella

«che non dimentica la questione della soggettività e, anzi la va a braccare a livello delle pratiche, degli esercizi, dei gesti ... che la formano, a livello delle condizioni politiche che la rendono possibile, e nel suo legame con i poteri e le resistenze» (p. 12).

Una filosofia politica come forma di vita, etica di esistenza come resistenza all'arte di governare, o arte di "strutturare il campo di azione possibile degli altri", non può che essere critica. Poiché la critica non è privilegio della casta intellettuale dei "critici", né gesto esclusivamente teoretico dei "filosofi" (come si tende a credere dopo il criticismo di Kant), quanto invece un modo di essere del pensiero: la critica non è che un'arte antagonista a quella di governo, l'arte "di non lasciarsi eccessivamente governare" – così Foucault in *Qu'est-ce que la critique?*, la lezione magistrale del 1978.

Come spesso accade nell'esercizio critico, anche in questo caso restano indecisi alcuni interrogativi di ordine interpretativo. Ad esempio, sulla linearità o meno di un'evoluzione del management rispetto a movimenti in cui si alternano riaperture e risoluzioni, passaggi e *coupure*. Del resto, lo scioglimento di alcuni nodi portanti del dibattito contemporaneo trascende l'assunto di questa efficace operazione di scavo intorno alle retoriche della conoscenza di se stessi profuse da un "umanesimo manageriale" ovvero "immaginario", il quale, ridotto il mondo ad appendice della soggettività, va approdando a una generale spoliticizzazione.