

A cosa servono le relazioni industriali?

Una dichiarazione

della British Universities Industrial Relations Association (Buira)

1. Introduzione

Le relazioni industriali sono state argomento di trattazione accademica (nonché di dibattito pubblico) dalla fine del XIX secolo, ossia da quando i Webbs pubblicarono la loro ormai classica analisi sulla regolamentazione del lavoro in Gran Bretagna¹. Le prime cattedre universitarie incentrate su questo specifico studio furono istituite negli anni trenta, grazie a un finanziamento concesso dal magnate industriale Montague Burton. La British Universities Industrial Relations Association (Buira) venne fondata nel 1950, innescando, nei successivi decenni, una rapida espansione nel numero di dipartimenti e corsi. Ma alcuni critici rilevano che le relazioni industriali come disciplina accademica è sorpassata. Le problematiche relative al «fattore umano» nel lavoro sono, dunque, state o tutte risolte oppure si possono affrontare meglio da posizioni diverse, ad esempio facendo ricorso allo *human resource management* oppure al comportamento or-

* Questa dichiarazione è stata scritta da un gruppo di membri della British Universities Industrial Relations Association (Buira) di Londra (Linda Clarke, Eddy Donnelly, Richard Hyman, John Kelly, Sonia McKay e Sian Moore) e presentata alla Conferenza Buira del luglio 2008. Questa nostra relazione è stata aggiornata alla luce dei commenti che ci sono pervenuti, in particolare da Steve Brawley, John Budd, Ralph Darlington, Paul Edwards, Mike Emmott, Helen Rainbird, Ian Roper e Ed Sweeney, nessuno dei quali può essere ritenuto responsabile per i contenuti di questa dichiarazione. Lo spunto iniziale è stata la crisi presso la Keele University, allorché il management annunciò la chiusura del rinomato Centre for Industrial Relations allo scopo di creare una *business school* che fosse «riconfigurata» nelle proprie strutture. Il nostro scopo, tuttavia, non è meramente quello di difendere la nostra disciplina contro gli attacchi filistei dei *policy-makers* in alcune istituzioni accademiche. Pur se importante, reagire a questa sfida non rappresenta il nostro obiettivo unico, poiché è nostra intenzione spiegare in termini più ampi la validità del nostro approccio allo studio dei rapporti di lavoro.

¹ Webb S., Webb B. (1894), *History of Trade Unionism*, Londra, Longmans; Webb S., Webb B. (1897), *Industrial Democracy*, Londra, Longmans.

ganizzativo, il cosiddetto *organisational behaviour*. Noi non condividiamo affatto questa posizione, ed è nostra intenzione – attraverso questo contributo – delineare non solo le argomentazioni intellettuali e morali, ma anche quelle relative alle politiche del lavoro, che sono alla base del nostro distintivo modo di affrontare le tematiche relative al lavoro e all'occupazione, fermamente convinti che la nostra ricerca e il nostro insegnamento sono più importanti ora, in questo scorcio di secolo, di quanto non lo fossero mai stati prima.

L'insegnamento e la ricerca nel campo delle relazioni industriali sottintendono lo studio delle relazioni, in tutte le sue forme, che determinano il lavoro e l'occupazione. Tali relazioni, pur coinvolgendo sia la dirigenza sia i dipendenti, sono tuttavia definite da forze che hanno origine altrove, lontane dallo specifico posto di lavoro: ad esempio, le politiche dello Stato, lo sviluppo del commercio internazionale, le dinamiche dei mercati finanziari, i legami fra il lavoro dipendente e gli altri aspetti della vita delle persone. Lo studio delle relazioni industriali implica un'analisi a vasto respiro sul passato, presente e futuro del lavoro. «Lo scopo è di tenere in alto uno specchio che possa riflettere ciò che accade nel mondo del lavoro»², contribuendo quindi a una migliore comprensione di quegli aspetti che potrebbero risultare sgradevoli ai diretti partecipanti.

L'ambiente del lavoro è diventato più complesso rispetto al passato. È un ambiente caratterizzato da una forza lavoro che si diversifica sempre più, da cambiamenti radicali nella tecnologia e nell'organizzazione del lavoro, dalla progressione verso un'economia di servizi, da fattispecie contrattuali e tipologie di lavoro nuove, nonché dalla crescente pressione esercitata da una sempre più intensa competizione a livello globale. Ma come ha sottolineato Lord Wedderburn, questa trasformazione economica e sociale non significa «che si debba abbandonare il discorso delle relazioni sociologiche, comparative e industriali»³. Piuttosto, tali trasformazioni esigono un'analisi sistematica e di più largo respiro delle relazioni industriali, poiché esse diventano sempre più uno strumento fondamentale per cercare di comprendere gli snodi cruciali delle politiche che si attuano nel

² Sisson K. (2007), *Responding to Mike Emmott: What «Industrial Relations» Suggests Should Be at the Heart of «Employee Relations»*, p. 2, in http://buira.org.uk/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=26

³ Lord Wedderburn (2007), *Labour Law 2008: 40 Years On*, in *Industrial Law Journal*, 36, 4, p. 402.

mondo del lavoro moderno. Quindi, pur insistendo sul fatto che lo sforzo intellettuale non debba essere esclusivamente animato da esigenze pratiche (il tentativo di convertire le università in business, dove per esigenze aziendali si impartiscono istruzioni tecniche piuttosto che incoraggiare un'analisi indipendente, non solo rappresenta un disservizio per gli studenti, bensì mina la *ratio* propria dell'educazione secondaria o specialistica intesa come un mezzo per allargare la conoscenza e comprensione umana), sottolineiamo che molti docenti attenti sono consapevoli dei benefici che scaturiscono dalle relazioni industriali come insegnamento e ricerca accademici.

Anche se il dominio tradizionale delle relazioni industriali si è trasformato, il nostro insegnamento così come la nostra ricerca si sono adeguati alle nuove realtà, come spiegheremo di seguito. Infatti, gli studiosi di relazioni industriali sono in prima linea nel tentativo di dare un significato alla natura cangiante del lavoro e delle relazioni occupazionali, spesso sfidando l'eccessiva semplificazione che prevale nel discorso popolare e in alcuni manuali di management. Basti un esempio: il resoconto di Deakin e Koukiadaki⁴ sui processi di relazioni industriali innescati nella costruzione del Terminal 5 di Heathrow, pur non rappresentando un testo definitivo, offre un'analisi puntuale delle ragioni del successo (completamento del Terminal entro i termini previsti) e del fallimento (il fiasco dello smistamento bagagli) che dovrebbe dar da pensare ai manager d'azienda. Come in tutte le discipline di studio, si può discutere su quali siano gli snodi tematici nonché le prospettive analitiche che meritino maggior risalto, tuttavia noi riteniamo che proprio questa ampiezza di vedute e di approcci che caratterizza il mondo delle relazioni industriali ne sia in realtà uno dei veri punti di forza⁵.

⁴ Deakin S.F., Koukiadaki A. (2008), *Governance Processes, Employee Voice and Performance Outcomes in the Construction of Heathrow Terminal 5*, Centre for Business Research, University of Cambridge, working paper n. 368, giugno, in http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1262170

⁵ Per un'ottima illustrazione della ricchezza e diversità della ricerca nel campo delle relazioni industriali, vedi Blyton P., Heery E., Bacon N.A., Fiorito J. (a cura di) (2008), *The Sage Handbook of Industrial Relations*, Londra, Sage.

2. Relazioni industriali, occupazione e lavoro

Il focus delle relazioni industriali è su regolamentazione, controllo e – per usare un termine che oggi va per la maggiore – governance⁶ del lavoro e dei rapporti di lavoro. È uno studio *multidisciplinare* (o, idealmente, interdisciplinare) che fa ricorso all'economia, alla legge, alla sociologia, alla psicologia, alle scienze politiche e alla storia. Esso offre una conoscenza delle relazioni lavorative a più livelli, analizzando le interconnessioni tra occupazione, compagnia, comparto, nonché normativa a livello nazionale e – in modo sempre più crescente – europeo e globale. Considera il rapporto di lavoro come uno nel quale siano presenti *stakeholders* multipli con priorità e interessi conflittuali, se non contrastanti, come spiegheremo di seguito. E come disciplina il cui scopo è di contribuire alla definizione di specifiche politiche, essa si occupa di *obiettivi multipli e concorrenti*, ossia, come si legge in un recente studio⁷, di efficienza, ed equità, oppure, come si stabilisce in altro studio⁸, di produttività e giustizia sul posto di lavoro.

Alcuni ritengono che le relazioni industriali si fondino sul conflitto, mentre i rapporti di impiego nel mondo di oggi si baserebbero sul perseguimento, tutti assieme, di soluzioni *win-win*, ossia di soluzioni dove nessuna delle parti perda. Ma una visione del mondo del lavoro di oggi che si basi esclusivamente sul consenso fra le parti è fuorviante quanto la rappresentazione delle «vecchie» relazioni industriali considerate come una forma di guerra di trincea⁹. Mike Emmott, che ha sollevato dubbi circa la rilevanza accademica dello studio delle relazioni industriali, può quindi scrivere che «sebbene il conflitto sul posto di lavoro ormai non si rifletta più sui livelli più alti dell'azione industriale, la capacità di gestire il conflitto continua a essere il punto centrale dell'azione di molte organizza-

⁶ Sisson K. (2007), *Revitalising Industrial Relations: Making the Most of the «Institutional Turn»*, in *Warwick Papers in Industrial Relations*, 85, luglio, in www2.warwick.ac.uk/fac/soc/pols/research/irru/wp/ir/wp/ir_85.pdf

⁷ Budd J. (2004), *Employment with a Human Face: Balancing Efficiency, Equity and Voice*, Ithaca, Cornell University Press.

⁸ Edwards P. (2007), *Justice in the Workplace: Why It Is Important and Why a New Public Policy Initiative Is Needed*, Londra, The Work Foundation, in www.theworkfoundation.com/products/publications/azpublications/justiceintheworkplace.aspx

⁹ Questa caratterizzazione delle «vecchie relazioni industriali» è stata fatta da Dunn S. (1990), *Root Metaphor in the Old and New Industrial Relations*, in *British Journal of Industrial Relations*, 28, 1.

zioni»¹⁰. Gli scioperi – pur non del tutto scomparsi – sono meno frequenti oggi di quanto non lo fossero fino a due decenni fa, ma altre forme di lotta risultano essere altrettanto pervasive. Nel passato, «quando si stava peggio», quando nelle relazioni industriali imperava il conflitto, cioè prima dell'era thatcheriana, circa 40 mila casi arrivavano a essere dibattuti presso gli *Employment Tribunals*. Nel 2007 – malgrado i cambiamenti avvenuti a livello legislativo per rendere l'iter più difficile – quel numero era 140 mila e in rapida ascesa. L'assenteismo è caratteristicamente visto come indice di un conflitto non organizzato; secondo uno studio effettuato dal Chartered Institute of Personnel and Development (Cipd), gli impiegati nel 2007 erano assenti dal lavoro in media 8,4 giorni, un numero di gran lunga più alto dei giorni che sono stati persi in scioperi anche nei giorni più caldi degli anni settanta¹¹. La cornice analitica delineata dallo studio delle relazioni industriali offre la base necessaria per dare un senso alla natura del lavoro nel Regno Unito di oggi.

Ma per quale motivo si devono considerare gli obiettivi e gli interessi propri della relazione occupazionale come – anche nei migliori dei casi – potenziali generatori di conflitto? In primo luogo, perché tale relazione non solo è in parte uno scambio economico (da qui il concetto di «mercato del lavoro») ma perché, nello stesso tempo, il lavoro non è, come sancito nella conferenza fondativa dell'Organizzazione internazionale del lavoro, «una merce». I lavoratori (impiegati) sono un fattore di produzione, ma anche essere umani le cui prestazioni lavorative vengono definite dalle proprie esperienze e dalle proprie aspirazioni e aspettative personali, che sono spesso diverse da quelle del datore di lavoro. In secondo luogo, il contratto di lavoro è sempre incompleto e aperto (*open-ended*)¹², poiché la mansione da eseguire né cosa si intenda esattamente per «prestazione accettabile» si possono definire anticipatamente e in modo preciso. Si potrebbe infatti affermare che, per certi versi, il datore di lavoro dipenda dalla volontà che i lavoratori hanno di mostrare iniziativa o discrezione piuttosto che di eseguire pedissequa-

¹⁰ Emmott M. (2007), *What is Employee Relations?*, Londra, Cipd, p. 14, in http://bui-ra.org.uk/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=32

¹¹ Cipd (2007), *Absence Management: Annual Survey Report 2007*, Londra, Cipd, in www.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/6D10534D-A175-4376-88A6-52153CDFB84C/0/4122AbMansurveyPROOF.pdf

¹² Edwards P. (2003), *The Employment Relationship and the Field of Industrial Relations*, in Edwards P. (a cura di), *Industrial Relations: Theory and Practice in Britain*, Oxford, Blackwell.

mente gli ordini (ecco perché «lavorare secondo le regole» si è dimostrato essere una forma estremamente efficace di lotta). Per questi motivi i termini della relazione datore di lavoro/impiegato sono sempre oggetto di trattative, a volte formali e istituzionali, più spesso informali e individuali. In terzo luogo, il potere è sottinteso nelle relazioni di lavoro. Il singolo lavoratore si trova in una posizione di svantaggio ed è per questo motivo che in tutti i paesi la legge prescrive una serie di diritti e salvaguardie che limitano l'autorità dirigenziale. L'economia ha sempre manifestato un certo disagio nell'affrontare questi aspetti delle relazioni di lavoro. Estremamente mobile è, infatti, la dinamica di tali rapporti di potere e dei processi negoziali, che spesso vede il difficile tentativo da parte del management di bilanciare il controllo da una parte e di motivare lo staff dall'altra. Ed è ciò che rende le relazioni industriali una disciplina di studio tanto affascinante.

Nel passato, i temi portanti dello studio delle relazioni industriali erano il sindacato, il contratto collettivo e lo sciopero. Nel contesto britannico, il tesseramento sindacale, l'estensione della copertura sancita nel contratto collettivo, nonché l'agitazione industriale, hanno registrato un fortissimo calo negli ultimi tre decenni (anche se si osserva parallelamente un significativo ricorso alla *legal prescription*). Ma è sotto agli occhi di tutti che le relazioni industriali hanno una portata ben più ampia¹³. La disciplina delle relazioni industriali ha a che fare, infatti, con l'esperienza del lavoro a livello sia personale sia collettivo, e con tutte le fonti delle regole che governano il legame di lavoro. Va osservato che gli studiosi di relazioni industriali insistono sul fatto che il confine fra la sfera personale e quella collettiva è fluido e che la cornice istituzionale nazionale determina, intenzionalmente o per *default*, il lavoro stesso¹⁴.

La copertura decrescente offerta dagli istituti giuridici tipici dei rapporti di lavoro ha convinto molti autori che le relazioni industriali, intese come disciplina accademica, sono ormai sorpassate¹⁵. Va rilevato, in tal senso, che molti corsi e dipartimenti che un tempo si fregiavano dell'aggettivo «relazioni industriali» hanno fatto crescente ricorso alla leva del *re-branding*, trasformandosi in dipartimenti di *employment relations* oppure *hu-*

¹³ Vedi Blyton P., Heery E., Bacon N.A., Fiorito J. (2008) (a cura di), *op.cit.*

¹⁴ Questo aspetto si riflette in modo evidente nella recente letteratura sulle relazioni industriali prodotta dai teorici delle «varietà di capitalismo».

¹⁵ Vedi, ad esempio, la prospettiva del praticante come delineata in Emmott M. (2007), *op.cit.*

man resources management. Le *employment relations*, ossia le relazioni di lavoro, non sono altro che la riformulazione del concetto originale di relazioni industriali, dove l'attenzione principale viene posta sui rapporti di lavoro. E, in considerazione del fatto che la maggior parte del lavoro avviene oggi al di fuori del comparto industriale (inteso come produzione di beni), il termine «relazioni di lavoro» potrebbe perfino essere considerato quello più idoneo.

Tuttavia, il legame fra le relazioni industriali e la *human resource management* è più problematico. Per un verso, la gestione delle risorse umane potrebbe essere vista come un elemento delle relazioni industriali, come la regolamentazione del rapporto di lavoro. Da tempo ormai prevale la convinzione che il management, il vertice aziendale, svolge un ruolo determinante e che, di conseguenza, le politiche e le pratiche definite dai manager devono essere studiate e spiegate¹⁶. Se, da un lato, alcuni corsi e manuali che adottano l'etichetta di *human resource management* sostengono l'approccio critico e multidisciplinare tipico delle relazioni industriali, l'attenzione della stessa, intesa come disciplina di insegnamento e ricerca, è in realtà molto più ristretta. Il termine stesso di «gestione delle risorse umane» implica che la *human resource management* è letteralmente un aspetto della funzione manageriale. Troppo spesso il suo insegnamento accetta acriticamente gli obiettivi dei vertici aziendali, concentrandosi sulle attività aziendali e tralasciando gli ambienti esterni come quelli della società e delle istituzioni. Esso si fonda sulla psicologia e sulla sociologia dell'organizzazione piuttosto che sulle scienze sociali nella sua accezione più larga. Gli manca quindi la natura multidisciplinare e multi-livello delle relazioni industriali. In particolare, per come viene insegnato nelle *business school*, esso viene spesso visto come una specie di kit degli arnesi per i manager. Da questo punto di vista, la *human resource management* può differire radicalmente dall'orientamento *multi-stakeholder* delle relazioni industriali e sul fatto che esse pongano, pur in presenza di un consenso globale circa gli obiettivi da raggiungere, grande attenzione sulle dinamiche dei rapporti di lavoro, che sono talmente complesse da non offrire facili rimedi per la gestione delle tensioni che essi provocano.

¹⁶ Per un inquadramento iniziale di questo punto di vista, vedi Hyman R. (1987), *Strategy or Structure? Capital, Labour and Control*, in *Work, Employment and Society*, 1, 1.

3. Le parti in gioco e le istituzioni si trasformano

In pochi altri periodi della storia vi è stato un momento in cui i rapporti di lavoro sono stati così complessi, e cercare di comprendere la natura di queste trasformazioni una sfida così difficile. La vecchia concezione secondo cui il lavoratore tipico era maschio, il manovale *breadwinner*, è ormai di gran lunga superata. «Mestiere» e «commercio» non sono più categorie determinanti, mentre le distinzioni fra manuale e non-manuale, fra colletti bianchi e colletti blu e, addirittura, fra servizi e industrie diventano progressivamente superflui. *Skill*, ossia «abilità», che in inglese si riferisce più al lavoro che alla persona, ha un'accezione sempre più limitata per coprire la gamma di competenze di cui c'è bisogno oggi. La «formazione» è anch'essa un concetto ormai inadeguato, vista la natura in costante evoluzione del lavoro che necessita di una formazione professionale sempre più approfondita ed esaustiva. In questo modo, il lavoro specializzato diventa lavoro qualificato. A onor del vero, non è più chiaro chi conti come lavoratore di fronte alle confuse distinzioni fra lavoratore, *independent contractor*, libero professionista e lavoratore autonomo, e alla diffusione di relazioni «triangolari» mediate da agenzie di lavoro. Esperti di diritto del lavoro si sforzano a sviluppare nuovi concetti che possano comprendere – e quindi contribuire a regolamentare – quei lavoratori che dipendono, ma che tecnicamente non sono impiegati, dall'organizzazione per cui lavorano¹⁷.

La Commissione europea nel 2006 ha pubblicato un rapporto intitolato *Modernizzazione del diritto del lavoro*, nel quale sottolinea che termini quali «contratti a termine, contratti part-time, contratti a chiamata, contratti a zero ore per lavoratori assunti da agenzie interinali, contratti freelance ecc. sono ormai una caratteristica ricorrente nei mercati europei del lavoro». Il 40 per cento della forza lavoro nella Eu25 detiene contratti atipici («non-standard»)¹⁸. Se, da un lato, l'insistenza da parte della Commissione per la *flexicurity* – ossia, quella combinazione fra flessibilità e sicurezza – ha contribuito a introdurre nuove istanze nell'ambito del dibattito

¹⁷ Freedland M. (2003), *The Personal Employment Contract*, Oxford, Oxford University Press; Deakin S. (2007), *Does the «Personal Employment Contract» Provide a Basis for the Reunification of Employment Law?*, in *Industrial Law Journal*, 36, 1.

¹⁸ European Commission (2006), *Modernising Labour Law to Meet the Challenges of the 21st Century*, COM(2006) 708 final, p. 7, in http://ec.europa.eu/employment_social/news/2006/nov/green_paper_en.pdf

tito sulle relazioni industriali, essa ha determinato, dall'altro, una progressiva trasformazione delle politiche pubbliche quasi ovunque in Europa, la quale, inevitabilmente, applicherà proprio questi trend che sta analizzando.

In seguito alle crescenti preoccupazioni circa l'impatto della globalizzazione, degli effetti drammatici del collasso degli ex Stati socialisti e dei cambiamenti in atto nelle relazioni produttive in Cina e in paesi latinoamericani, stiamo assistendo, dunque, a un progressivo cambiamento della prospettiva analitica. Nel tentativo di capire questi grandi cambiamenti, la disciplina delle relazioni industriali ha allargato la propria prospettiva e cornice di riferimento. L'attenzione ora è posta sempre di più sulla situazione internazionale. I corsi oggi caratteristicamente affrontano temi quali i rapporti di lavoro nelle multinazionali, l'immigrazione e il lavoro, la crescita dell'economia informale e il fenomeno del lavoro minorile, nonché la possibilità di attuare una regolamentazione transnazionale attraverso, ad esempio, l'applicazione di *labour standard* internazionali. Si osserva inoltre che gran parte della ricerca che oggi viene condotta sulle relazioni industriali è *comparativa* e *internazionale*, poiché lo scopo è di comprendere e interpretare le analogie, i processi e i risultati negli altri paesi. In tal senso, gli studiosi di relazioni industriali hanno non solo fatto ricorso all'innovazione analitica in campi di studio quali l'*international business* e la politica economica internazionale, ma hanno contribuito a svilupparle.

I sistemi di rappresentazione dei lavoratori sono cambiati radicalmente negli ultimi anni. Di fronte alla riduzione del numero di iscritti, i sindacati si sono ristrutturati in modo così profondo da risultare addirittura irriconoscibili. Un risultato di questo processo di consolidamento, ad esempio, è che oggi oltre il 40 per cento dei tesserati del Regno Unito fanno riferimento a *Unite* e *Unison*. Un analogo sviluppo si registra in molti altri paesi. Nel dare una risposta alla crescente internazionalizzazione dell'economia, i sindacati hanno rafforzato i propri legami internazionali ma anche, conseguentemente, modificato le loro direttive politiche¹⁹. Se, da un lato, i datori di lavoro hanno tentato di riempire il gap di rappresentatività con le loro stesse strutture di «partecipazione diretta» concepite appositamente per i propri dipendenti, dall'altro lato, i mutamenti istituzionali imposti dalla legislazione eu-

¹⁹ Frege C.M., Kelly J.E. (a cura di) (2004), *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy*, Oxford, Oxford University Press.

ropea hanno creato nuovi canali collettivi indipendenti. Si citano, ad esempio, i Comitati aziendali europei e, ancora più recentemente, quei meccanismi obbligatori di informazione e consultazione a beneficio dei lavoratori. Inoltre va anche detto che molti impiegati non iscritti al sindacato, con problemi al lavoro, hanno fatto ricorso in numero crescente alle organizzazioni volontarie di assistenza come i *Citizens Advice Bureaux* e i centri locali di assistenza.

I datori di lavoro non solo hanno trasformato le proprie politiche e pratiche, ma addirittura le loro stesse identità. Grazie all'internazionalizzazione dei mercati, dell'organizzazione della produzione e delle filiere, alla liberalizzazione dei flussi transnazionali di capitali, è diventato estremamente difficile individuare il proprietario del capitale o degli *asset* di produzione e la compagnia intesa come fruitore di forza lavoro. L'azionariato, inteso come la forma dominante di proprietà, si è trasformato in una giungla di quote, di quote collegate a fondi a loro volta collegati a fondi di fondi, rendendo praticamente impossibile capire chi possiede cosa e facendo sì che ogni compagnia – grande o piccola che sia – diventi vulnerabile ai *take-over*²⁰. Mentre le «risorse umane», magari agendo come un'unità separata o esterna, possono firmare il contratto di lavoro, diventa sempre più difficile capire chi realmente è il datore di lavoro. E la situazione s'ingarbuglia ulteriormente se il contratto viene negoziato da un'agenzia di lavoro. La conseguenza è che «l'equilibrio di potere fra il lavoro e il capitale raggiunto nel corso del XX secolo si è ora spostato a favore del capitale»²¹. Se il sistema della rappresentatività dei lavoratori si è trasformato, lo stesso è accaduto nel campo dei datori di lavoro, le cui confederazioni hanno altresì perso iscritti e visto indebolito il mandato che ricevevano per trattare con i sindacati. In virtù di questi mutamenti nell'identità dei datori di lavoro e dei lavoratori, lo studio delle relazioni industriali deve essere ridefinito in base alle nuove e complesse relazioni fra le parti in gioco, fra le quali vi è anche la collettività.

Nell'analizzare lo sviluppo della legislazione sul lavoro degli ultimi 40 anni, Lord Wedderburn arriva alla conclusione che «ciò che abbiamo sot-

²⁰ Janssen J. (2007), *Employees without Employers, a New Status*, in *CLR News*, in www.clr-news.org/CLR-News/CLR%20News%203-2007%20ISSN.pdf.

²¹ O'Higgins P. (2004), *The End of Labour Law as We Have Known It?*, in Barnard C., Deakin S., Morris G.S. (a cura di), *The Future of Labour Law: Liber Amicorum Sir Bob Hepple QC*, Oxford, Hart, p. 292.

tovalutato è stata la forza emergente del capitale globalizzato»²². Al posto della contrattazione nazionale è sorto il «dialogo sociale» a livello europeo e il riconoscimento di un corpus allargato di diritti sociali fondamentali, racchiusi nella legislazione sul lavoro di primo e secondo livello. Allo stesso momento, però, diventa sempre più improcrastinabile la necessità di fissare standard universali di lavoro a prescindere dal contratto di lavoro stesso. Questo cambiamento nella prospettiva delle relazioni industriali, ponendo l'attenzione più sui diritti del lavoro che sulla contrattazione nazionale, è stato accompagnato dalla lotta alla disuguaglianza e alla discriminazione cui sono vittime, ad esempio, le minoranze etniche e le donne. Sono questi i motivi dietro il proliferare di cause che vengono dibattute presso i tribunali del lavoro nel Regno Unito. E ancora, un'analisi della letteratura specializzata in relazioni industriali sottolinea proprio con quanta insistenza gli esperti stiano ponendo l'attenzione sui cambiamenti in atto. Potremmo affermare, infatti, che l'importanza del contributo degli studiosi di relazioni industriali stia proprio qui – nell'aver utilizzato le feconde basi interdisciplinari offerte dal nostro campo di studio per capire e interpretare i cambiamenti in atto.

4. Le relazioni industriali e la cittadinanza democratica

Come abbiamo ribadito precedentemente, lo studio delle relazioni industriali insiste sul fatto che il rapporto fra management e dipendenti, così come si espleta sul posto di lavoro, non può essere pienamente compreso se lo si estrapola dal contesto economico, politico, sociale e storico più ampio. I mutamenti nella natura del lavoro sottintendono, infatti, processi sociali e politici di portata molto più ampia. Lo studio delle relazioni industriali è dunque elemento integrante del campo d'azione delle scienze sociali. Il posto di lavoro è generalmente assente dalle considerazioni che si fanno sul tema della cittadinanza, eppure esso è un elemento centrale nella vita dell'individuo.

È stato più volte affermato che la ristrutturazione economica, così come il processo di reindustrializzazione, oltre che produrre povertà, ineguaglianza ed «esclusione sociale», hanno minato l'identità sociale basata sull'occupazio-

²² Lord Wedderburn, *Labour Law 2008*, p. 404.

zione. In tutta risposta, il governo britannico attua politiche miranti a ricostruire un concetto di cittadinanza e di «inclusione sociale» che si basa, sostanzialmente, proprio sul lavoro. Sono politiche che mirano a portare sempre più persone nel novero dei rapporti di lavoro, ad aumentare il tasso di occupazione e di allungare la vita lavorativa. Secondo la *Leitch Review*, «la miglior forma di welfare sarà quella di assicurare che le persone siano in grado di trovare il prossimo impiego, di restare sul mercato del lavoro [...]. Apprendere capacità professionali di alto livello sarà la chiave di volta per raggiungere il successo economico e la giustizia sociale nella nuova economia globale», e influirà su questioni «sociali di portata più ampia come la salute, la criminalità e la coesione sociale»²³.

Dal punto di vista del governo, l'apprendimento viene sempre più definito come un mezzo per stimolare «la capacità di trovare impiego, la produttività e la competitività»²⁴. Per la Leitch, la *mission* di raggiungere capacità professionali di livello internazionale necessita di «una cultura dell'apprendimento che deve essere radicato in tutta la società»²⁵. Ma se accettassimo il significato letterale di *educazione*, cioè come un processo mirante a far affiorare il potenziale umano, allora la *culture of learning* deve vedere oltre l'orizzonte specifico delle esigenze lavorative, per quanto importanti esse siano. Un decennio fa il Rapporto Fryer identificò nell'educazione permanente un mezzo di progressione sociale e cittadinanza attiva: «Una cultura di educazione permanente può fungere da risorsa in un momento di grandi mutamenti, aiutando le persone a gestire il cambiamento e di trasformarlo secondo le proprie esigenze di cittadini partecipativi»²⁶.

Sisson sviluppa ulteriormente questa posizione nel suo intervento a difesa delle relazioni industriali: «Il lavoro non è solo un mezzo per guadagnarsi da vivere. Il lavoro e la qualità del lavoro sono di fondamentale importanza per definire il nostro posto nella società e nel darci posizione e dignità e, forse e soprattutto, nel darci un'opportunità per perseguire la crescita personale. Il

²³ Lord Leitch (2006), *Leitch Review of Skills: Prosperity for All in the Global Economy – World Class Skills*, in HMSO, p. 9, in www.hm-treasury.gov.uk/leitch

²⁴ Department for Education and Skills (2005), *Skills: Getting on in Business, Getting on at Work*, Londra, DfES.

²⁵ Lord Leitch (2006), *op.cit.*, p. 22.

²⁶ Fryer R.H. (1997), *Learning for the Twenty-First Century: First Report of the National Advisory Group for Continuing Education and Lifelong Learning*, par. 1.2., in www.lifelonglearning.co.uk/nagcell/part1.htm

posto di lavoro è la più importante “organizzazione di apprendimento” che ci è dato di sperimentare. Ma le capacità professionali sono di poca importanza se non ci viene concessa l’opportunità di usarle. E lo stesso vale per le nostre opinioni se non sono valorizzate». Egli continua sottolineando che «l’impegno democratico e la volontà di interagire con la realtà locale tanto auspicati dai partiti politici avrebbero forse più successo se il concetto di cittadinanza fosse portato anche sul posto di lavoro e nella preparazione a una carriera lavorativa. Inoltre, si contribuirebbe non poco a mitigare l’insoddisfazione e la demoralizzazione che negativamente impattano la vita della famiglia e della comunità. Questi temi sono elementi portanti della tradizione degli studi sulle relazioni industriali – temi che i coniugi Webb nel Regno Unito e John R. Commons negli Stati Uniti già avevano affrontato più di un secolo fa [...]. L’enfasi deve essere spostata: non più lavoratori trattati come beni da comprare o vendere in “mercati”, ma esseri umani che sono capaci di crescere, di svilupparsi e di contribuire»²⁷.

Ciò mette in luce un aspetto democratico determinante nella pratica e nella teoria delle relazioni industriali. Alcuni analisti pensano che lo sviluppo dell’individualismo e del consumismo abbiano sminuito la centralità delle identità collettive sul lavoro, minando l’attrattiva del sindacalismo²⁸. L’impegno nelle organizzazioni sindacali sul posto di lavoro ha rappresentato, storicamente, un mezzo importante per l’attuazione di una più ampia partecipazione democratica al di fuori del posto di lavoro. Ciò è stato riconosciuto dall’attuale governo quando creò nel 1998 lo *Union Learning Fund*. I lavoratori possono agire o non agire insieme sul lavoro attraverso il sindacato, una cosa però è certa: la produzione non è un’attività esclusivamente individuale. Agendo insieme al lavoro, i lavoratori sono partecipi dei processi di apprendimento che rappresentano un potenziale canale di impegno civile. I meccanismi di *voice* a favore dei lavoratori creati dall’Unione Europea dovrebbero rafforzare questo potenziale.

Circa un secolo e mezzo fa, il sociologo Marshall analizzò quelle istituzioni nella società britannica che creavano e rafforzavano legami di diritto, status e responsabilità. Marshall individuò nello sviluppo, a livello nazionale, della cittadinanza universale, la singola più importante conquista dei precedenti due secoli. Tale processo – disse – avvenne in tre stadi. Il primo, so-

²⁷ Sisson K. (2007), *op.cit.*, pp. 30-31.

²⁸ Beck U. (1992), *Risk Society: Towards a New Modernity*, Londra, Sage.

stanzialmente completato fra il Settecento e l'inizio dell'Ottocento, sancì le basi civiche della cittadinanza: «I diritti necessari alla libertà individuale – la libertà della persona, la libertà di parola, pensiero e religione, il diritto alla proprietà e di concludere contratti validi, e il diritto alla giustizia». Il secondo, circa un secolo dopo, vide l'estensione del diritto al voto democratico: «Il diritto a partecipare nell'esercizio del potere politico». Il terzo, un progetto del XX secolo, fu la creazione di una «cittadinanza sociale»: il diritto «al welfare economico e alla sicurezza economica». Per quanto riguarda questo terzo sviluppo, un aspetto chiave è stato l'affiorare di un sistema di relazioni industriali basato sulla rappresentanza sindacale e sulla contrattazione collettiva, che ha creato, a propria volta, «un sistema secondario di cittadinanza industriale, parallelo e supplementare al sistema di cittadinanza politica»²⁹. I lavoratori non erano più costretti a sospendere i loro diritti di cittadinanza nel momento in cui prendevano servizio sul posto di lavoro, e attraverso la voce collettiva erano in grado di determinare le condizioni del loro lavoro.

La copertura decrescente offerta dalle relazioni industriali a livello collettivo e istituzionalizzato implica un indebolimento della voce dei lavoratori e, di conseguenza, della cittadinanza industriale. Non dovrebbe tuttavia sorprendere che questi trend sembrano svilupparsi in parallelo a una più generalizzata erosione della cultura di cittadinanza attiva. Vi sono timori in Europa circa il declino delle culture democratiche e dell'impegno politico, e ciò viene spesso visto come la conseguenza dei cambiamenti in atto nel mondo del lavoro. Per Sennett, la crescita dell'insicurezza sul lavoro ha portato al declino della partecipazione sociale e della cittadinanza attiva³⁰. Un'ipotesi è che la trasformazione del mercato del lavoro, nonché l'intensificazione del lavoro stesso, «toglie il tempo e l'energia che servono per sviluppare, mantenere ed esercitare una competente cittadinanza democratica», fatto, questo, che alla lunga contribuisce a minare la qualità stessa della vita democratica³¹. Un indice dell'indebolimento della partecipazione sociale e politica è rappresentato dalla diminuzione del numero degli iscritti non solo nei sindacati ma anche in altre organizzazioni quali i partiti politici e le associazioni femminili.

²⁹ Marshall T.H. (1950), *Citizenship and Social Class*, Cambridge, Cambridge University Press, p. 44.

³⁰ Sennett R. (1998), *The Corrosion of Character: The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*, New York, Norton.

³¹ White S. (2004), *Markets, Time and Citizenship*, in *Renewal: A Journal of Labour Politics*, 12, 3, pp. 50-63.

Gli obiettivi prefissi dalla ricerca nel campo delle relazioni industriali sono, quindi, di fondamentale importanza morale e pratica. Individuare nuovi mezzi di *empowerment* – un termine, peraltro, usato in modo mendace nella letteratura manageriale di oggi perché viene inteso come un processo di maggiore responsabilizzazione ma senza un parallelo aumento del controllo – rappresenta un compito di vitale importanza se si vuole salvaguardare la cittadinanza democratica. La ricerca nel campo delle relazioni industriali, con il proprio radicamento nella critica sociale, può contribuire a raggiungere questo obiettivo, stimolando un approccio più riflessivo nell'analizzare le esperienze dei lavoratori e le forze che stanno trasformando il mondo del lavoro.

5. Le relazioni industriali, libertà accademica e di insegnamento e la necessità di un approccio più riflessivo

Coloro che svolgono ricerca e compiti di insegnamento nel campo delle relazioni industriali ritengono sia un fatto assiomatico che bisogna sollevare questioni prima di poter suggerire risposte in merito. Le problematiche e le soluzioni non sono preconfezionate, ma sono il risultato delle domande che ci poniamo circa la complessità della nostra realtà sociale. Considerando la molteplicità degli interessi e delle parti in gioco, vi sono legittime differenze di opinioni su quali dovrebbero essere le politiche da perseguire – se concentrarsi più a livello di impresa oppure a livello nazionale, se non addirittura internazionale – e quali risposte da dare. Piuttosto che offrire soluzioni preconfezionate, appunto, gli insegnanti di relazioni industriali incoraggiano gli studenti a riflettere autonomamente sulle questioni. È, questo nostro atteggiamento, il retaggio di una più ampia tradizione di pensiero critico nelle scienze umane e sociali.

La maggior parte dei nostri studenti ha un interesse professionale (presente o futuro) per la disciplina, ma non renderemmo loro un buon servizio se organizzassimo corsi che offrano ricette belle e pronte, con soluzioni da mettere subito in pratica. Per essere in grado di dare una risposta agli imprevedibili sviluppi del mondo del lavoro è necessario comprendere le dinamiche strutturali sottostanti. Ed è proprio questa l'essenza delle relazioni industriali come materia d'insegnamento. È un assioma pedagogico che si applica sempre, e vale per i corsi specialistici o programmi accreditati di master,

per corsi universitari per lauree attinenti al campo delle relazioni industriali, o per moduli singoli di insegnamento per qualsiasi livello o modalità di studi. Lo studio delle relazioni industriali, per usare il discorso che va tanto di moda oggi, offre una «capacità trasferibile» di riflessione critica. Gli studenti sono messi nella condizione di comprendere le complessità dei rapporti e le ripercussioni di scelte politiche e attuative, e di valutare le conseguenze delle decisioni che si prendono (o non si prendono). Agli studenti – in altre parole – si offre la possibilità di guardare e andare oltre.

Incoraggiare gli studenti a farsi domande su ciò che accade nel mondo del lavoro rafforza la loro capacità di dare significato e, quindi, di giudicare gli eventi con cognizione di causa – elementi, questi, propedeutici alla delinea-zione di politiche più ragionevoli. Essendo lo studio e l'apprendimento delle relazioni industriali radicati nella più ampia tradizione delle scienze sociali, agli studenti si suggerisce di non affrontare il mondo del lavoro dal punto di vista dell'individuo atomizzato: gli «attori» devono essere concepiti come portatori di forze sociali e identità. Un tipico corso di relazioni industriali oggi affronta, ad esempio, tutta una serie di problematiche, quali le ineguaglianze strutturali di genere ed etnicità, sviluppando concetti quali l'ideologia, il potere, la giustizia. Sono tematiche, queste, che raramente si affrontano in modo esplicito nei corsi di business e management, quali ad esempio quelli relativi alla psicologia dell'organizzazione. E sono spesso addirittura trascurate nei corsi di *human resource management*. Per fare questo bene, il nostro insegnamento deve far convogliare una pluralità di modi di pensare verso la questione dei rapporti di lavoro. Nel cercare di sviluppare «l'osservatore che si fa domande»³², l'insegnamento delle relazioni industriali contribuisce a creare proprio quel «performer pensante» tanto auspicato dal Cipd negli standard educativi che fissa. In un mondo di continui mutamenti, era legittimo aspettarsi che i datori di lavoro vedessero di buon occhio forme di istruzione che permettono alle persone di formarsi opinioni su conoscenze precise piuttosto che di fare ricorso a tecniche che durano poco. In parte questo è accaduto, e molti datori di lavoro hanno espresso apprezzamento per l'approccio verso l'educazione che la nostra disciplina propugna.

In virtù del fatto che le relazioni industriali, come disciplina di studio, sono fortemente ancorate alla tradizione delle scienze sociali critiche, coloro

³² Edwards P., Wajcman J. (2005), *The Politics of Working Life*, Oxford, Oxford University Press, pp. 10-11, 42-44.

che insegnano, fanno ricerca e praticano le relazioni industriali godono di una serie di ben definiti vantaggi rispetto a coloro che invece hanno ricevuto istruzione in una disciplina meno critica e più prescrittiva. In primo luogo, come abbiamo osservato, il campo di ricerca fa riferimento a ciò che genericamente potremmo definire i rapporti di lavoro. Non è limitato allo studio dei lavoratori e dei sindacati, ma riguarda anche gli altri gruppi che hanno a che fare con quei rapporti e che da quei rapporti sono influenzati. Tali gruppi includono ogni livello e ordine del management, dai responsabili che stanno in prima linea ai quadri medi fino ai membri del consiglio d'amministrazione; i rami esecutivo, legislativo e giudiziario dello Stato; i consumatori di beni e servizi, altrimenti detti coloro che fanno parte «dell'interesse pubblico»; le tante organizzazioni della società civile, quali gruppi religiosi, associazioni ed enti di difesa. Mentre alcuni accademici sono più interessati al management e altri ai lavoratori e ai sindacati, un elemento caratterizzante dello studio delle relazioni industriali è che nessuno di questi gruppi viene aprioristicamente considerato più meritevole di attenzione rispetto all'altro. Le esperienze di emigranti in lavori umili e sottopagati sono potenzialmente interessanti e significative quanto uno studio sull'impatto di pratiche *human resource management* sulla performance aziendale.

Un secondo attributo delle relazioni industriali intese come scienze sociali critiche – come abbiamo già evidenziato – è rappresentato dal fatto che si tratta di una disciplina di studio che riconosce la compresenza nei rapporti di lavoro di svariate parti in gioco e che ognuna di esse esprime interessi simultanei e spesso contrastanti. Gli studenti sono incoraggiati a essere scettici quando si tratta di analizzare le rivendicazioni, anche quelle più semplici, delle parti in gioco, e di non considerarle, da un lato, come parte di un'azione collettiva alla ricerca del bene comune oppure, dall'altro, come esclusivamente un tentativo, da parte dei lavoratori, di opporre resistenza alle iniziative del datore di lavoro. Un approccio critico alle scienze sociali incoraggia, infatti, le persone a sollevare dubbi su tutte le proposte «di buon senso», senza tener conto da dove provengano. Si incoraggiano gli studenti, altresì, ad approfondire i significati espliciti e talvolta impliciti di termini come «flessibilità» ed «equilibrio lavoro-vita», sottolineando sempre la primaria importanza della prova empirica e della ricerca condotta con metodologie rigorose. Ad esempio, quando si afferma che le iniziative intraprese nel campo della *human resource management* sono a nome degli interessi di tutte le parti in gioco, lo scienziato sociale critico si domanderà quali siano

gli interessi reali che vengono serviti con tali misure e procederà a cercare l'evidenza appropriata.

In terzo luogo, l'approccio critico alle scienze sociali incoraggia e apprezza il dissenso e la divergenza delle opinioni nella ricerca, nell'insegnamento e nel *policy-making*. Come ribadiva Mill, le idee e le teorie solo se rimangono aperte alla critica, e sono quindi abbastanza robuste da respingere ogni contestazione, potranno essere considerate credibili; il progresso scientifico è possibile solo se la società permette, anzi incoraggia, linee di pensiero eterodosse³³. Ciò è vero per le scienze sociali in genere, ma in particolare per le relazioni industriali. Fare domande critiche circa gli obiettivi delle iniziative datoriali, sindacali o governative potrebbe risultare sgradevole a coloro che detengono posizioni di potere. Se non si sollevano dubbi, potrebbero scaturire ben presto conseguenze serie e negative. La ricerca potrebbe finire in un vicolo cieco, oppure continuare a propugnare idee e miti sul lavoro e sui rapporti di lavoro che sono presi per buoni. I *policy-maker* sprecheranno tempo, denaro ed energie nel tentativo di attuare mutamenti strategici innappropriati e controproduttivi – cercheranno, per usare le parole di Sissons, di fare meglio la cosa sbagliata³⁴ – semplicemente perché nessuno ha posto loro domande critiche durante la parte iniziale del processo di *policy-making*.

Qualsiasi forma di disciplina accademica che abbracci una prospettiva critica è necessariamente pluralista, poiché i fondamenti teorici e metodologici sui cui si fonda sono anch'essi aperti al dubbio. Come abbiamo notato prima, ciò è particolarmente vero nello studio delle relazioni industriali, dove lo scontro fra interpretazioni viene visto come un salutare indice di vitalità. Tale pluralità di opinioni, inoltre, contribuisce al dinamismo analitico. Ad esempio, la nostra disciplina ha mostrato di essere estremamente ricettiva ai contributi dell'analisi femminista. Negli ultimi decenni, infatti, sia l'insegnamento sia la ricerca hanno esplicitamente affrontato i temi tipici delle questioni di genere nel lavoro e nei rapporti di lavoro, le interconnessioni fra il lavoro dipendente e quello domestico, le caratteristiche questioni legate alla rappresentazione degli interessi delle donne nell'ambito delle organizzazioni sindacali (ma anche nell'ambito del management) e la necessità di delineare metodologie di ricerca che mettano in luce le questioni

³³ Mill J.S. (1843), *A System of Logic, Ratiocinative and Inductive*, Londra, John W. Parker.

³⁴ Sisson K. (2007), *op.cit.*, p. 24.

di genere³⁵. Analogamente si assiste allo sviluppo della letteratura che affronta il tema delle divisioni razziali ed etniche presenti nel mercato del lavoro britannico e sull'impatto che queste hanno sulle identità sociali e sull'organizzazione collettiva sul posto di lavoro³⁶.

La tradizione critica della scienza sociale porta beneficio non solo a svariati gruppi all'interno della società e dei rapporti di lavoro, ma anche – come abbiamo sottolineato – alla sopravvivenza di una sana vita democratica. Tale beneficio non sempre viene riconosciuto dai *policy-makers*, sia perché non riescono a intravedere un vantaggio immediato e strumentale dal pensiero critico sia perché il pensiero critico può turbare l'ordine delle cose. Il pensiero critico e i pensatori critici possono, dunque, provocare l'ostilità di coloro che sono al potere, siano essi rappresentanti di governi, università, società o sindacati. Ne consegue che quella tradizione critica di scienza sociale potrebbe essere messa a repentaglio dai capi di governo e delle istituzioni accademiche se a questi manca la convinzione circa la necessità di salvaguardare la libertà accademica, nonché il posto di lavoro a chi mette in dubbio la conoscenza accettata.

In sintesi, l'insegnamento delle relazioni industriali offre agli studenti gli strumenti per poter osservare da prospettive diverse quelle questioni che non vengono altrimenti affrontate nell'ambito delle *business school*, agendo quindi come contromisura all'approccio prescrittivo e tecnocratico predominante, appunto, in queste scuole. Ciò forse spiega almeno in parte la crescente avversione da parte di coloro che concepiscano tale insegnamento in termini di soluzioni tecniche per risolvere problematiche ben definite in ambito dell'impresa e che vogliano evitare l'affermazione di un approccio pedagogico che possa in qualche modo turbare i loro «clienti ad alto rendimento». È nostra opinione che ciò significhi sovvertire i valori che definiscono il concetto stesso di educazione universitaria. E, paradossalmente, questa è una situazione che, in fondo, nemmeno converrebbe ai datori di lavoro: i laureati che vengono assunti per gestire le risorse umane avendo una visione del tutto rosea della natura dei rapporti di lavoro difficilmente avranno successo.

³⁵ Vedi, ad esempio, Wajcman J. (2000), *Feminism Facing Industrial Relations in Britain*, in *British Journal of Industrial Relations*, 38, 2; Healy G., Hansen L.L., Ledwith S. (2006), *Editorial: Still Uncovering Gender in Industrial Relations*, in *Industrial Relations Journal*, 37, 4.

³⁶ Vedi, ad esempio, Brah A. (1996), *Cartographies of Diaspora: Contesting Identities*, Londra, Routledge; McGovern P. (2007), *Immigration, Labour Markets and Employment Relations: Problems and Prospects*, in *British Journal of Industrial Relations*, 45, 2.

La *mission* delle università una volta era quella di fungere in modo non ambiguo da bastioni del pensiero critico, e come tali venivano viste nelle società democratiche. Già di per sé preziosa, la libertà accademica veniva riconosciuta come fondamento pratico del progresso intellettuale. Nel Regno Unito, così come altrove, tale ruolo critico è minacciato – minacciato da politici che mostrano insofferenza al fatto che le politiche che attuano vengano messe in dubbio; da datori di lavoro che insistono per l'applicazione di soluzioni semplici ai problemi immediati; e, sempre di più, da una nuova specie di «manager» di università che considerano l'istruzione come un bene smerciabile da gestire in base alla domanda del «cliente», non come un'iniziativa definita da una logica intellettualistica. La scienza sociale critica viene altresì minacciata da un sistema di valutazione della ricerca e di *peer review* che privilegia l'ortodossia accettata, marginalizzando approcci eterodossi e non «alla moda».

Dove la scienza sociale critica è sotto assedio, le relazioni industriali sono generalmente in prima linea, proprio in virtù della centralità e sensitività delle questioni legate ai rapporti di lavoro nella società contemporanea. Eppure, la crescente complessità del mondo del lavoro, il serrato dibattito circa il ruolo del lavoro nella società moderna, l'affiorare di nuovi istituti e processi di regolamentazione, gli evidenti limiti delle singole discipline accademiche nello spiegare e dare significato ai rapporti di lavoro nel mondo contemporaneo, paradossalmente danno all'analisi delle relazioni industriali un vantaggio sia pratico sia teoretico. Scartare le relazioni industriali perché ormai demodé è mostrare l'ottusità e la cecità che da così tanto tempo caratterizza lo sviluppo economico britannico. Fortunatamente tale prospettiva non è condivisa da tutti. Ad esempio, gli studiosi delle relazioni industriali continuano a svolgere un ruolo di primo piano come consiglieri e consulenti per governi, datori di lavoro e sindacati a livello nazionale e in Europa. Se riuscissimo a far passare il messaggio che i nostri approfondimenti hanno valore analitico e rilevanza pratica, le relazioni industriali intese come disciplina accademica continueranno ad avere un futuro pieno di sfide ma promettente³⁷.

[Traduzione a cura di Franco Esposito]

³⁷ Edwards P. (2005), *The Challenging but Promising Future of Industrial Relations: Developing Theory and Method in Context-Sensitive Research*, in *Industrial Relations Journal*, 36, 4.