



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE  
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

---

Corso di Laurea triennale in  
ECONOMIA E COMMERCIO

IL NEO-TAYLORISMO  
NEI SERVIZI

Relatore:  
Prof. Vicarelli Maria Giovanna

Rapporto Finale di:  
Ribichini Lorenzo

Anno Accademico 2019/2020

## **INDICE**

- **INTRODUZIONE**
  
- **CAPITOLO 1: COSA SI INTENDE PER NEO-TAYLORISMO NEI SERVIZI ED ORIGINI**
- 1.1: UN QUADRO GENERALE
  
- **CAPITOLO 2: CARATTERISTICHE DELLA MCDONALDIZZAZIONE**
- 2.1: CONTROLLO E PERDITA DI IDENTITA'
- 2.2: EFFICIENZA
- 2.3: PREVEDIBILITA'
- 2.4: CALCOLABILITA'
- 2.5: IL MONDO DEI CALL CENTER
  
- **CAPITOLO 3: L'IRRAZIONALITA' DEL SISTEMA RAZIONALE**
- 3.1: LA PROMESSA DI EFFICIENZA PRODUCE INEFFICIENZA
- 3.2: LA DISUMANIZZAZIONE DEL SISTEMA RAZIONALE
  
- **CONCLUSIONI**
  
- **RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI**

## **IL NEO-TAYLORISMO NEI SERVIZI**

### **INTRODUZIONE**

Cosa si nasconde dietro quell'hamburger che milioni di persone, ogni giorno, ordinano e consumano nei fast food dislocati in tutto il mondo? E cosa si nasconde dietro le centinaia di chiamate che spesso si hanno da parte e nei confronti dei vari operatori dei call center?

In questa tesi, si cercherà di andare a dare una risposta a queste domande, cercando di illustrare quali metodi di lavoro, quali procedure, e quali teorie e soprattutto quali sistemi si nascondono dietro un semplice panino o dietro una semplice telefonata con un operatore.

L'analisi parte con la descrizione delle teorie ed i principi dell'organizzazione scientifica del lavoro, elaborate da Frederick Taylor alla fine dell'800, le quali si sono sviluppate poi per tutto il Ventesimo secolo fino ad arrivare anche ad influenzare le varie modalità di organizzazione del lavoro dei giorni nostri.

Troviamo, infatti le teorie Neo-tayloristiche anche in molti settori della società odierna ma ci si concentrerà, nello studio della loro applicazione, sul settore dei servizi ed in particolare su quello della ristorazione fast food e su quello dei call center.

Si procederà ad analizzare lo sviluppo, avvenuto sulla scia dei principi di Taylor, del fenomeno della mcDonaldizzazione della società, fenomeno che non è limitato soltanto ed esclusivamente al settore dei fast food, ma si promette di andare a

garantire in ogni settore (anche i call center) ed in ogni aspetto della vita sociale, un sistema razionale, le cui caratteristiche sono: la certezza di avere un elevato grado di controllo sui singoli lavoratori, sui prodotti e servizi offerti fino ad estendersi al controllo dei consumatori stessi; di fornire in ogni circostanza la massima efficienza e prevedibilità nei processi di produzione e di acquisto e del prodotto stesso; e di garantire anche una certa calcolabilità nello stesso senso, la quale va a prediligere l'elemento di quantità a discapito della qualità.

Tuttavia, si andrà poi ad analizzare l'altra faccia della medaglia, rappresentata dall'irrazionalità di questo sistema, il quale nella realtà dei fatti, troppo spesso, finisce per garantire tutto l'opposto di quello che prometteva in partenza, generando inefficienze dovute da una mancata riduzione dei costi o alla richiesta indiretta ai consumatori di svolgere sempre più operazioni, le quali non sono retribuite. Il motivo principale del successo di questo sistema "razionale" può essere individuato, quindi, nella sua capacità di creare nei consumatori una sorta di illusione, portandoli a credere che nella società mcDonaldizzata sia davvero tutto più conveniente, a portata di mano e massimamente efficiente.

Accanto alle inefficienze, si vedrà poi come l'irrazionalità di questo sistema consista anche nel provocare una forte disumanizzazione: un degrado dell'aspetto umano sia per quanto riguarda i rischi per la salute e per l'ambiente, sia per quanto riguarda i rapporti umani che vengono ridotti ad una parte infinitesimale durante una qualsiasi interazione, eliminando qualsiasi opportunità di creare rapporti

stabili e duraturi nel tempo e sia, infine, per quanto riguarda la concezione “umana” di lavoratori e clienti che spesso si ritrovano ad agire in questo sistema come fossero dei robot.

Si andrà poi ad affermare come l'avanzamento e lo sviluppo della mcDonaldizzazione, basata su principi neo-tayloristici, nella società odierna sia un dato di fatto; un qualcosa che esiste ed è reale. Alcuni vi si oppongono cercando di qualche modo di sabotare questo sistema ritenendolo pericoloso, altri reputano tutto ciò come normale e positivo, accettandone con entusiasmo qualsiasi sfumatura. La soluzione più logica per vivere o sopravvivere in questa società ed evitare di rimanere imprigionati nella “gabbia d'acciaio” della mcDonaldizzazione, potrebbe trovarsi nel mezzo: cercare di accettare l'affermazione di tale sistema, senza però usufruire in maniera abituale, facendone una routine, dei servizi e delle comodità che esso offre, ma accedendovi soltanto in casi di vera necessità, in mancanza di alternative, impegnandosi però a cercare quanto più possibile, altre soluzioni.

## **CAPITOLO 1**

### **COSA SI INTENDE PER NEO-TAYLORISMO NEI SERVIZI ED ORIGINI**

#### **1.1. UN QUADRO GENERALE**

Quando parliamo di applicazione del neo-taylorismo nei servizi, quello che subito ci appare chiaro essere lo scopo principale e fondamentale di tale applicazione è quella di un'infinita progressione, un'infinita crescita la quale, può avvenire, in tempi moderni attraverso lo sfruttamento delle nuove tecnologie all'avanguardia e attraverso una nuova concezione del lavoratore al quale vengono assegnati ruoli sempre più marginali, dequalificati, svuotati di competenze che portano piano piano il lavoratore stesso ad essere facilmente sostituibile dalle macchine o dai robot o da tutto ciò che rappresenta capitale fisso per l'azienda.

Tutto ciò potrebbe essere interpretato come l'applicazione di una sorta di controllo sui lavoratori, rendendoli un qualcosa di secondario rispetto alla produzione stessa, ponendoli, quindi, in una sorta di posizione subordinata rispetto alla produzione.

Tra le cause principali di questi cambiamenti possiamo individuare non solo lo sviluppo della catena di montaggio ma anche lo sviluppo progressivo di regole

burocratiche<sup>1</sup> che stabiliscono le capacità, le conoscenze, le procedure e i metodi da impiegare nel processo lavorativo.

Un importante punto di partenza è rappresentato dall'organizzazione scientifica del lavoro, ovvero la “creazione” di Frederick W. Taylor, che attraverso le sue idee ha assunto, a partire dalla fine dell'800 un ruolo di rilevanza assoluta nella concezione del mondo del lavoro nel ventesimo secolo, di cui si è accennato introducendo tale saggio. La teoria, ha trovato compimento nel 1911, divenendo uno dei principi cardine dell'organizzazione del lavoro, della sua gestione e della sua struttura, attraverso la monografia di Taylor “The Principles of Scientific Management”(F. Taylor, 1911). Come detto questa teoria fu elaborata agli inizi del '900 negli Stati Uniti e fu applicata per prima nell'industria metallurgica della “Bethlehem Steel Co”. Ma questo fu soltanto un punto di partenza perché le idee di Taylor influenzarono l'organizzazione del lavoro per tutto il ventesimo secolo tanto che l'applicazione di tali principi aprì la strada alla prima catena di montaggio, introdotta negli stabilimenti della “Ford Motors Company” nel 1913, modificando quindi tutta l'organizzazione, appunto, delle industrie. L'impatto fu talmente importante, talmente forte che non solo il taylorismo caratterizzò ed influenzò tutto ciò che avvenne in ambito organizzativo nel corso del ventesimo

---

<sup>1</sup>Una burocrazia è una macro organizzazione composta da una gerarchia di uffici. Al loro interno, il personale ha certe responsabilità e deve agire secondo determinate regole e regolamenti e seguendo sistemi coercitivi imposti da chi occupa posizioni di livello superiore.

secolo, ma spesso anche oggi ritroviamo tali principi tayloristici in molti settori, in molti ambiti di lavoro odierni, come vedremo più avanti soffermandoci soprattutto su due esempi, quello dei fast food (e della McDonaldisazione della società) e quello dei call center.

Andando nel dettaglio, le origini sono da ricercarsi in una sorta di critica alla società lavorativa di inizio Novecento, che minimizzava quanto possibile lo sforzo produttivo. Taylor considerava la produzione industriale come una grossa “scatola nera”, la quale permetteva di vedere ciò che usciva da essa ma non permetteva di sapere cosa accadeva al suo interno. Possiamo affermare, quindi, come Taylor attraverso le sue idee cercasse di andare a rendere l'irrazionale, razionale: nella sua organizzazione scientifica del lavoro, sviluppò una serie di principi con lo scopo di razionalizzare l'attività lavorativa. Compì ricerche su tempi e movimenti di lavoratori, con lo scopo di far compiere ad essi soltanto le operazioni essenziali ed efficienti nei minori tempi possibili. Secondo il principio “tempi e metodi” Taylor mirava a frazionare i vari compiti in micro parti cercando di trovare la “one best way” ovvero il modo migliore di portarli a compimento. Attraverso una pianificazione, il lavoro veniva scandito e monitorato in modo da anticiparne compiti, mansioni, cicli produttivi e obiettivi ed in modo da farlo funzionare nel miglior modo possibile. Attraverso l'uso di un cronometro, l'applicazione di “tempi e metodi” e la scansione dei cicli produttivi, tale organizzazione del processo lavorativo non era più solo un qualcosa di astratto, ma un qualcosa di



oggettivo e concreto. Assumeva importanza fondamentale la manodopera in quanto se l'operaio non era importante in ogni settore, data la presenza di macchine universali che svolgevano una molteplicità di funzioni al posto dell'operaio stesso, lo era la sua manodopera. Ciò richiedeva che la scelta del lavoratore fosse più capillare, più precisa per ottenere il miglior prodotto possibile. Stiamo parlando della selezione di lavoratori che dovevano soddisfare determinati requisiti non solo fisici ma anche psicologici (si trattava di lavori faticosi ma anche ripetitivi, demotivanti che richiedevano una certa forza fisica ma anche una certa resistenza mentale e un'elevata resilienza). Tale selezione veniva fatta da alcuni medici (che andavano ad affiancare il personale di selezione) i quali, una volta verificati i requisiti, davano il via ai lavoratori per affrontare un addestramento. L'addestramento consisteva nel far imparare determinate operazioni ai lavoratori finché queste non venivano interiorizzate dagli stessi e finché i lavoratori stessi non fossero in grado di ripeterle per tutto l'orario di lavoro, in maniera automatica, senza dover pensare ai vari movimenti da svolgere. Ci si trovava di fronte alla massima disumanizzazione dell'uomo, considerato soltanto come un ingranaggio dell'intero "orologio" che contribuiva al suo funzionamento secondo le modalità prescritte dagli stessi principi tayloristici; disumanizzazione dimostrata anche dalla tendenza ad eliminare del tutto la possibilità di pensiero dei lavoratori: questi erano tenuti sempre impegnati e dettando loro tempi, metodi e ritmi di lavoro e sottoponendoli ad un forte

controllo quindi, non avevano tempo di pensare alla loro posizione, alla loro condizione di “macchine” evitando così una loro potenziale ribellione. Secondo i principi tayloristici, in conclusione, questo portava ad una razionalizzazione del lavoro: si lavorava in maniera più efficiente ed ognuno svolgeva le stesse operazioni in maniera quasi prevedibile, il tutto al fine di una retribuzione che poteva variare e aumentare in maniera contenuta, quindi calcolabile.

Forte, quindi, era anche la presenza di un sistema disumanizzante in cui i lavoratori erano trattati non come esseri umani ma come macchine e le cui abilità o competenze erano ridotte al minimo. Un ulteriore spunto a dimostrazione di quest'ultimo aspetto, possiamo trovarlo in un film del 1936 di Charlie Chaplin, “Tempi moderni” (Chaplin, 1936) nel quale viene rappresentata l'epoca della depressione e in cui lo stesso Chaplin cerca di andare non solo a descrivere la vita dei poveri e le tensioni politiche del tempo, ma per quello che ci interessa, da anche una descrizione di quella che era l'organizzazione del lavoro nelle fabbriche, le condizioni dei lavoratori di una manovia, la disumanizzazione a cui questi erano sottoposti. Vediamo in particolare, nella pellicola, come Charlot (personaggio interpretato da Chaplin) un operaio di una catena di montaggio, viene condotto alla pazzia dai gesti ripetitivi, dai ritmi disumani, spersonalizzanti della catena di montaggio. Le infinite ore di lavoro lo portano ad una vera e propria ossessione, fino a perdere ogni controllo della propria mente. Chaplin, descrive, in questo frammento di film, anche attraverso l'immagine dell'orologio,

come ciascun operaio all'interno di una fabbrica venga considerato come un pezzo, una macchina, un ingranaggio necessario soltanto al corretto funzionamento della macchina stessa. Talvolta, però, pregiudicando la salute delle persone a causa di quelle condizioni disumane. (Chaplin, 1936)

Ritornando alla nostra analisi, possiamo ben osservare come tale specie di organizzazione del lavoro, con i suoi aspetti razionali e irrazionali, rappresenti un fondamentale precedente della mcdonaldizzazione della società. Nel libro “Il mondo alla McDonald's” di George Ritzer (Ritzer, 1997), egli stesso dimostra come le idee di Taylor, infatti, pervadano oggi vari tipi di lavori, soprattutto manuali, come ad esempio quello dei fast food, dove il lavoro è altamente razionalizzato e in cui l'obiettivo è la ricerca della massima efficienza. E' importante sottolineare come non sia stato McDonald's ad inventare tali principi, ma li ha combinati con quelli dell'organizzazione burocratica e con quelli, successivamente, della catena di montaggio, portando alla diffusione, in ogni aspetto della società di quella che viene chiamata appunto McDonaldizzazione e le cui caratteristiche sono il controllo, efficienza, prevedibilità e calcolabilità (Ritzer, 1997).

## **CAPITOLO 2**

### **CARATTERISTICHE DELLA MCDONALDIZZAZIONE**

Andremo ora ad approfondire quali sono le caratteristiche principali di tale sistema razionalizzato, ovvero, le caratteristiche della società mcDonaldizzata. Prenderemo spunto dal libro “Il mondo alla McDonald's” di George Ritzer, nel quale queste caratteristiche vengono lungamente ed esaustivamente trattate dall'autore stesso, sia nel loro aspetto “razionale” e sia in quell'aspetto che Ritzer stesso definisce “irrazionale” (Ritzer, 1997). Passeremo, quindi, prima di arrivare all'irrazionalità della società mcDonaldizzata, ad analizzare anche come gli stessi elementi possano essere ritrovati non solo nel settore della ristorazione fast food, ma anche in settori più moderni o avanzati, come ad esempio quello dei call center.

#### **2.1 CONTROLLO E PERDITA DI IDENTITA'**

Partendo dall'analisi del controllo messo in atto da questo sistema di “produzione”, di qualsiasi tipo essa sia, dalla produzione aziendale fino alla produzione di un fast food, vediamo come il lavoratore sia soggetto ad una perdita di identità a causa di un lavoro meccanico, ripetitivo, demotivante e privo di significato o di possibilità di realizzazione personale, un lavoro che non pretende particolari capacità e competenze da parte di chi lo svolge.

Prima dell'avvento della tecnologia, il controllo dei lavoratori veniva fatto tramite altre persone: i lavoratori venivano controllati direttamente dai proprietari o dai

sorveglianti. Tutto ciò però era costoso e di difficile applicazione e poteva anche causare conflittualità e ostilità tra i lavoratori, ed è per questo che negli ultimi anni, come afferma Richard Edwards in “Contested Terrain: The transformation of the work - place in the Twentieth Century” del 1979, si è assistito ad un progressivo slittamento verso un altro tipo di controllo (Edwards, 1979).

Oggi, infatti, la situazione è mutata radicalmente. Le tecnologie meccaniche ed elettronico-informatiche vengono utilizzate al posto dei sorveglianti in carne ed ossa, permettendo di evitare così le possibili ostilità tra i dipendenti e risultando anche meno costose nel lungo periodo. Si tratta di un sistema con una varietà di finalità: controllo, aumento della produttività, miglioramento della qualità e abbattimento dei costi.

Se ipoteticamente prendessimo come esempio la produzione di un ristorante, subito penseremmo a quanto fondamentale sia il ruolo del cuoco e a quanto fondamentali siano le sue competenze all'interno di tale contesto produttivo: senza la sua professionalità e capacità di agire sotto pressione, il processo produttivo si bloccherebbe. Questa logica viene letteralmente stravolta se invece passiamo ad osservare il caso dei fast food: il cuoco del ristorante tradizionale non esiste, infatti per cucinare un hamburger non occorrono competenze tecniche ed esperienze pluridecennali; al contrario chiunque può velocemente imparare. Vale a dire che il lavoratore subisce una svalutazione delle proprie competenze.

Quindi, così come avveniva nell'organizzazione Taylorista del lavoro o nella successiva catena di montaggio fordista, in cui il lavoratore svolgeva un'operazione in maniera ripetitiva e continua, anche nei fast food avviene sostanzialmente la stessa cosa, ovvero, lo svolgimento di un compito ripetitivo, demotivante, noioso, semplice e che non comporta nessuna responsabilità particolare per chi lo svolge.

Si potrebbe sostenere che obiettivo di un ristorante fast food è di portare il personale a funzionare come un robot. Addirittura, ci sono stati casi di esperimenti con robot che servono il pasto. Alcuni di questi sono stati effettuati a Stout, nell'università del Wisconsin per servire hamburger nel campus: come riportato in "Robot Chef's new Dishes: Hamburger", sul New York Times del 27 maggio 1987 (Greer, 1987), il robot ha l'aspetto di un forno piatto con dei nastri trasportatori all'interno ed un braccio alle estremità; una luce rossa segnala quando l'addetto deve inserire il panino che dovrà cuocere per un minuto e cinquantadue secondi. Una volta che il panino raggiunge l'altra estremità, un sensore ottico indica che è il momento di assemblarlo. Un computer stabilisce poi se i panini sono stati assemblati in maniera corretta.; questi robot offrono diversi vantaggi: minori costi di gestione, meno manodopera, niente assenteismo, un'efficienza superiore.

Non serve quindi evidenziare, alla luce di tutto ciò, come non solo l'identità dei lavoratori passi in secondo piano ma come col tempo a scomparire potrebbe

essere il lavoratore stesso, in quanto il non plus ultra del controllo, sempre secondo Ritzer in “Il mondo alla McDonald's”, si ottiene attraverso la completa sostituzione del lavoratore con la macchina (Ritzer, 1997)

Tale sistema di produzione e di controllo tuttavia, va oltre il singolo lavoratore, arrivando sempre più spesso a coinvolgere anche il consumatore, con l'obiettivo di trasformarlo in un più docile collaboratore del processo di mcDonaldizzazione. Basti pensare alla velocità dei pasti o ai limiti di tempo che talvolta vengono imposti ai consumatori per consumare il loro pranzo o la loro cena. Ciò costringe i clienti, come riportava Ester Reiter in “Making Fast Food”, pubblicato nel 1991, a mangiare in fretta e andarsene (Reiter, 1991). Non solo, i clienti vengono coinvolti anche in prima persona, costringendoli ad ordinare al bancone, a portarsi da soli il loro pasto al tavolo ed infine anche a dover sparecchiare il tavolo e ripulirlo.

Possiamo quindi definire questo modello di controllo di stampo taylorista, un sistema che sminuisce le capacità del lavoratore, di chi produce e che coinvolge anche il consumatore.

## **2.2 EFFICIENZA**

Passiamo ora ad analizzare l'efficienza, altro elemento fondamentale nella società razionalizzata alla McDonald's, facendo però un piccolo quadro introduttivo che la mette in relazione ad un altro elemento fondamentale, quello della prevedibilità.

Questi due, infatti, insieme costituiscono le fondamenta del mondo alla McDonald's, sono ciò su cui tutto questo enorme “castello” si erge, affacciandosi in ogni settore della società e penetrandovi in ogni aspetto.

Andando più a fondo, intendiamo con “efficienza” la ricerca del mezzo migliore possibile per un dato fine (one best way), che abbraccia contesti innumerevoli e diversificati. Come sostiene l'economista Herbert Simon nel suo libro “Administrative Behavior” del 1957 (Simon, 1957) , in primo luogo la spinta verso l'efficienza comporta la ricerca di mezzi di gran lunga migliori di quelli che si utilizzerebbe in circostanze ordinarie; in secondo luogo, la genericità dei termini “mezzi” e “fine” fa capire come l'efficienza stessa possa essere applicata ad un numero infinito di mezzi e fini. In una società mcDonaldizzata, potrebbe capitare che il mezzo migliore sia insito nelle regole e nelle procedure di un'organizzazione, sia parte di una tecnologia o, addirittura, venga insegnato ai lavoratori nel corso di un processo di socializzazione del lavoro; in questo tipo di società, quindi, raramente capita che gli individui cerchino da sé il mezzo migliore per un dato obiettivo.

Per comprendere bene come l'efficienza sia penetrata nel processo lavorativo dobbiamo fare un passo indietro e collocarla nel periodo taylorista e fordista. Per quanto riguarda il taylorismo si rimanda a qualche paragrafo, fa in cui si è cercato di dare una definizione esaustiva dei principi, delle idee di Taylor e in cui si è cercato di spiegare il funzionamento dell'organizzazione scientifica del lavoro.



Similmente a Taylor, Ford, con la sua catena di montaggio, si era prefissato l'obiettivo di svolgere un tipo di produzione più veloce, più schematica al fine di risparmiare non solo capitale ma anche tempo ed energie, dunque a cercare la massima efficienza produttiva.

In sintesi, Ford e Taylor hanno dato vita ad un processo di efficienza che caratterizzano oggi l'intera nostra società.

Si può quindi intendere facilmente come non sia stato il settore dei fast food a creare quel bisogno di efficienza; il contributo fondamentale, tuttavia, che tale settore ha dato è stato quello di fare dell'efficienza un desiderio pressoché di tutti.

I passi compiuti in questa direzione sono attribuibili in gran parte allo snellimento di molte procedure, alla semplificazione dei prodotti offerti e al coinvolgimento del cliente in operazioni che prima erano volute dal personale stipendiato.

Nel suo libro "Grinding it out" del 1977, Ray Kroc, (l'imprenditore che rese grande Mc Donald's) descrive quella che fu la sua prima impressione sul sistema dei fratelli Mc Donald: "Restai affascinato dalla semplicità e dall'efficacia del sistema. Ogni passaggio nella produzione dello scarno menu era ridotto alla nuda essenzialità e realizzato con il minimo sforzo"(Kroc, 1977, pp. 8).

Successivamente fu lo stesso Kroc, come riportato sempre in "Grinding it out" (Kroc, 1977), a prendere in esame ogni componente dell'hamburger per aumentare l'efficacia del prodotto e del servizio, con lo scopo di rendere il lavoro degli addetti più facile e veloce, con lo scopo di ridurre i costi ed i controlli di

magazzino. L'aspetto fondamentale restava però la massima efficienza di ciò che accadeva nella fase di preparazione effettiva dell'hamburger. Così afferma Kroc: “Era questo il passaggio cruciale della nostra catena di montaggio e il prodotto doveva scorrere senza intoppi, oppure si bloccava l'intero meccanismo” (Kroc, 1977, pp. 96-97)

Ad oggi infatti, i ristoranti fast food, applicano un forte snellimento dei processi di produzione, preparando il loro menu su una specie, appunto, di catena di montaggio che coinvolge un certo numero di persone in poche, semplici operazioni specializzate.

Come visto anche nel paragrafo precedente del controllo, spesso in tale sistema razionale c'è anche un forte coinvolgimento del cliente, non solo per garantirsi un controllo su di esso, ma anche per garantire appunto la massima efficienza, sia facendogli fare gratuitamente “lavori” come ordinare, portarsi il pasto a tavola da soli, ripulire il tavolo a fine pasto; e sia snellendo anche la circolazione dei consumatori stessi, facendo in modo, come detto precedentemente, che questi consumino il pasto velocemente e se ne vadano il prima possibile. La circolazione della clientela, è stata sveltita quindi; infatti, come sottolineato in “Panic Encyclopedia: The definitive guide to the post modern scene” del 1989, “McDonald's ha fatto di tutto per ravvicinare la secrezione all'escrezione” (A. Kroker, M. Kroker e Cook, 1989; pp.119)

Un esempio di massima efficienza in questo senso potrebbe essere quello dei “Drive through”, ovvero l'asporto del pasto ordinato direttamente dalla propria auto in uno di questi sportelli. Il primo sportello del genere fu inaugurato da McDonald's a Oklahoma nel 1975 ed entro quattro anni, circa la metà dei ristoranti della catena ne avevano uno. Questi sportelli eliminavano quindi tutte quelle operazioni inefficienti come parcheggiare, fare la fila al banco etc e dava invece la possibilità di guidare fino allo sportello, ordinare, pagare ed andarsene. Il raggiungimento dell'obiettivo, poi, avviene anche attraverso un altro procedimento importante, ovvero, quello della semplificazione del prodotto: gli alimenti base di questa industria infatti, richiedono pochissimi e semplici ingredienti e sono estremamente facili da servire e da mangiare, in quanto non vengono serviti con particolari impiattamenti, come potrebbe avvenire in un ristorante, e soprattutto spesso sono mangiati senza l'utilizzo di posate ma soltanto con le mani. Lo snellimento dei processi e la semplificazione dei prodotti sono quindi elementi che garantiscono, nei ristoranti fast food, un elevato livello di efficienza, la quale è e resta lo scopo principale per cui ci si reca lì.

Dalla ristorazione fast food, allo shopping, per di più, nella vendita attraverso la televisione. E, ancora, nel settore del tempo libero troviamo i viaggi tutto compreso, i parchi divertimento, ecc. La troviamo, l'efficienza, come elemento fondamentale, quindi, in tutti quei nuovi strumenti del consumo che abbiamo oggi a disposizione, in quelle “cattedrali del consumo”, come lo stesso Ritzer le chiama

in un'altra sua opera “La religione dei consumi” (Ritzer, 2005), dotate di un carattere sacro, quasi incantevole, con il quale appunto si riesce ad attrarre un numero elevatissimo di consumatori. Strumenti del consumo diversi e diversificati ma che ad oggi stanno fondendosi uno nell'altro, stanno distruggendo quei confini anche di spazio e tempo garantendo al consumatore finale la massima efficienza, un'esperienza di consumo quasi senza limiti, creando così una sorta di “spettacolarizzazione” che attrae, incentiva e a volte, quasi ci costringe a consumare (Ritzer, 2005).

### **2.3 PREVEDIBILITA'**

Come precedentemente accennato, parliamo ora di prevedibilità, l'altro elemento strettamente correlato all'efficienza. La prevedibilità viene intesa come esaltazione di aspetti come la sistematicità, la disciplina e la routine, in un mondo in cui tutto risulta uguale in ogni istante e in ogni luogo. Per ottenere un certo livello di prevedibilità spesso vengono adottate misure differenziate tra loro all'interno del processo di lavoro ma che convergono tutte allo stesso punto; alcuni esempi possono essere: una stessa offerta di prodotti nel tempo, la routinizzazione dei comportamenti di chi svolge un certo lavoro o come nell'esempio di un fast food o di un call center, l'utilizzo di copioni fissi per tenere sempre sotto controllo ciò che i dipendenti dicono. In sintesi possiamo dire che in una società razionalizzata, un ipotetico consumatore vede nella prevedibilità una sorta di sicurezza e serenità nell'atto di consumo; dal lato del lavoratore invece, la stessa prevedibilità può

essere tradotta come lo svolgimento di un lavoro senza preoccupazioni e facilmente eseguibile.

Ricollegandoci al nostro esempio riguardante l'industria dei fast food, quest'ultima ha prontamente operato al fine di applicare una standardizzazione dei luoghi di lavoro, dei comportamenti dei lavoratori ma anche dei loro prodotti, dimostrandosi ben capace di cogliere gli aspetti di efficienza e prevedibilità sopra citati.

Prendendo spunto dal libro “ Il mondo alla McDonald's” (Ritzer, 1997), possiamo tranquillamente riportare l'esempio appunto di McDonald's e di come il suo fine principale sia stato quello di andare a creare, in ogni città, in ogni paese, in ogni continente, la stessa identica, prevedibile ed efficiente esperienza per il consumatore finale, resa possibile anche da una sorta di copione che sia clienti e sia lavoratori recitano ogni qual volta varchino l'ingresso di uno di questi ristoranti, creando una semplice, quanto piacevole interazione tra dipendenti e clienti, cercando di invogliare questi ultimi a tornare. McDonald's ha adottato un'insegna grande, facilmente riconoscibile che quindi può essere considerata prevedibile: “Colori e simboli ripetuti chilometro dopo chilometro, città dopo città agiscono come un'implicita promessa di prevedibilità tra McDonald's e i suoi milioni di clienti, un anno dopo l'altro, un pasto dopo l'altro”, così affermava M. J. King nell'articolo “McDonald's and the new american landscape”, pubblicato nel 1980 sul quotidiano statunitense Usa today (King, 1980, pp. 46). Perfino ogni

locale presenta elementi prevedibili, la casa, il menu collocato in alto, la cucina visibile, tavoli e sedie scomodi per non far trattenere troppo a lungo i clienti. Per quanto riguarda la prevedibilità del comportamento degli impiegati, ci si aspetta sempre che tutti loro cucinino gli hamburger in maniera ottimale, che tutti indossino una divisa, che siano uniformati a dei canoni aziendali anche nel modo di acconciarsi i capelli, ad esempio. Importante è anche sottolineare l'aspetto dell'interazione coi clienti secondo copione; buona parte di quello che i dipendenti dicono o fanno in un fast food, infatti, spesso è un qualcosa di ritualizzato, qualcosa ,appunto, da copione: dal “buongiorno” al “cosa vuole ordinare?” fino al “grazie e arrivederci”. Ed è anche questa “recita” ad attrarre i clienti finali e a dare loro un'esperienza piacevole che ogni volta li invoglia a tornare (Fishwick, 1983).

Vi è, anche, come dicevamo precedentemente, una prevedibilità nei prodotti garantita dalla semplicità di un menu limitato: hamburger, pollo fritto, pizza, patatine fritte. Un aspetto fondamentale in tutto questo è come ogni prodotto, dalle patatine al frullato, passando anche per i panini, venga costruito e preparato sulla base di un preciso metodo che deve essere seguito scrupolosamente, dalle tecniche di preparazione e cottura identiche, fino alla stessa maniera di servirli e di confezionarli, garantendo una certa fragranza, una certa grandezza, una certa farcitura e tutti quegli elementi che il cliente potrebbe aspettarsi. “Mc Donald's ha degli standard per tutto, fino alla larghezza delle fettine dei sottaceti”

affermava Robin Leidner nel suo saggio “Fast food, fast talk: Service work and the routinization of every day life” del 1993 (Leidner, 1993, pp. 58).

Esaminando dall'alto il fenomeno della mcDonaldizzazione della società, possiamo vedere come questo possa essere tradotto in una sorta di globalizzazione, una sorta di omogeneizzazione del mondo comportando talvolta, una integrazione, una sparizione delle differenze etniche tra varie zone, regioni o aree più o meno estese e ciò non solo per quanto riguarda la nuova cucina dei fast food, ma possiamo osservare riscontri in qualsiasi settore o sfera della vita sociale. E a sua volta questa globalizzazione, questo miscuglio o integrazione di abitudini, di modi di vivere diversi tra loro, possono essere interpretati come una sorta di viaggio che ogni giorno, ognuno di noi potrebbe intraprendere: un sistema di viaggio prevedibile quanto efficiente, volto ad evitare gli imprevisti o addirittura le sorprese. In una società razionale, le persone infatti preferiscono sempre sapere cosa aspettarsi in ogni circostanza e non vogliono né si aspettano sorprese. Sempre Robin Leidner, nel sopracitato libro diceva “Il nocciolo del successo di McDonald's è la sua uniformità e la sua prevedibilità... la sua implacabile standardizzazione” (Leidner, 1993, pp. 45-47) andando poi a sostenere come esista una vera e propria maniera McDonald's per gestire ogni dettaglio di un'impresa con lo scopo di creare un'esperienza che sia esattamente la stessa in ogni zona del mondo, andando a soddisfare quel bisogno di prevedibilità anche da parte del consumatore finale (Leidner, 1993).

Si potrebbe intendere tutto ciò come una sorta di realtà trasformata in qualcosa di statico, omogeneo e ripetitivo, un mondo, per le innumerevoli cose che offre in ogni settore di produzione o di consumo, appunto, tanto efficiente quanto prevedibile.

#### **2.4 CALCOLABILITA'**

Parlando di globalizzazione, di sistema razionalizzato esteso a livello globale e di grandi dimensioni, assume un'importanza rilevante l'aspetto della calcolabilità, della quantificabilità, quindi di quantità, spesso anche a svantaggio della qualità.

Se prendiamo ancora una volta come esempio il caso dei fast food, vediamo come questi attraverso le pubblicità si cerchi di mettere in risalto, per attirare il consumatore, non tanto la qualità dei prodotti, che di conseguenza passa in secondo piano, quanto le dimensioni del prodotto, la grandezza, l'abbondanza e quindi la quantità. Di conseguenza possiamo dire che la mcDonaldizzazione porta a dare risalto a tutto ciò che può essere oggetto di calcolo, che può essere misurato e lo fa al punto tale che la qualità diventa appunto, come sostiene anche Ester Reiter in "Making Fast Food", un surrogato della quantità (Reiter, 1991).

Da McDonald's viene offerto un prodotto nel quale tutto mira a far emergere l'abbondanza, dai processi che tendono ad essere veloci, alla quantità dei prodotti serviti e fino a tutta la costruzione stessa del panino, mirata a farne notare le grandi dimensioni con la carne che fuoriesce, i condimenti che colano vistosamente. Questo concetto di attenta e studiata composizione e costruzione del



panino è un aspetto molto importante dal punto di vista quantitativo e si ricollega anche all'elemento di prevedibilità che si è precedentemente trattato. Sempre dal punto di vista quantitativo, però, molto importante è anche la precisione con cui si può misurare ciascun componente del pasto: dalla descrizione tratta dal libro del 1985 "Roadside Empires: How the chains franchised America" (Luxenberg, 1985), possiamo riportare come ciascun medaglione debba pesare 1,6 once così da ricavarne dieci da ogni libbra di carne, il suo diametro debba essere 3,875 pollici, il panino esattamente 3,5 pollici e come la carne degli hamburger non debba superare il 19% di grassi; dimensioni che fanno sì che la carne fuoriesca dando l'illusione di abbondanza. Tutto, appunto, al fine di creare una sorta di illusione nel consumatore e di fargli credere di acquistare una grande quantità di quel prodotto, nella consapevolezza da parte del cliente stesso di mangiare un qualcosa di mediocre. Infatti, di particolare importanza in tutta questa enfasi sulla quantità, è l'evidente mancanza di interesse a dire alcunché sulla qualità, fatto dimostrato in un articolo di Barbara W. Tuchman, pubblicato il 2 novembre 1980 sul New York Times Magazine (Tuchman, 1980).

E tutto ciò si traduce in un processo che non solo porta all'esaltazione della quantità piuttosto che della qualità, ma si tratta anche di un processo in cui tutto è volto alla massimizzazione del profitto, da qui la calcolabilità di tale sistema.

Nell'organizzazione scientifica del lavoro, Taylor proponeva di trasformare tutto

quello che riguardava il lavoro in una dimensione quantitativa. Dallo studio sui tempi e metodi sulle semplici operazioni dei manovali che dovevano essere minimizzate a quelle essenziali, senza perdite di tempo ma anche senza perdite di produttività, già osserviamo come in questo tipo di organizzazione ci fosse un'attenta e minuziosa attenzione sull'elaborazione dei calcoli riguardanti ciò che ciascun individuo doveva andare a svolgere ed allargare tale calcolo alla totalità dei lavoratori, al fine di ottenere una stima di quanto la produzione di ciascuno poteva essere aumentata per aumentare conseguentemente i profitti. Ma come faceva Taylor ad assicurarsi che ciascuno avrebbe lavorato diligentemente secondo tali modalità e ad assicurarsi quindi una produzione più veloce e con più profitti? Facendo leva sulla mentalità secondo cui il motivo unico per cui i lavoratori lavoravano era meramente economico, ovvero, ricevere lo stipendio. Taylor giocò su questa mentalità diffusa, andando ad assicurare degli incentivi o aumenti salariali per chi produceva di più. Oggi questo viene riprodotto per esempio nell'industria dei call center e nei settori di cui prima (i fast food) dove vi è la tendenza a consumare.

## **2.5 IL MONDO DEI CALL CENTER**

Come accennato nel paragrafo precedente il concetto di razionalizzazione caratteristico del “mondo alla McDonaldis” è un qualcosa che si estende in ogni campo o area della società. Qui ci interessa soffermarci particolarmente sulla

tematica del lavoro nei call center che stanno assumendo negli ultimi anni una sempre maggiore rilevanza.

Nei call center infatti sono evidenti e molto presenti tutti gli elementi derivanti dallo sviluppo dei metodi e dei cambiamenti tecnologici di stampo taylorista, in particolare nel lavoro d'ufficio. Per capire meglio, facendo subito un esempio introduttivo, nell'articolo "Taylorism, targets and the pursuit of quantity and quality by call center management" (Bain, Watson, Mulvey, Taylor e Gall, 2002) pubblicato sul "New Technology, Work and Employment", vengono presi in considerazione diversi case study di alcuni call center della Scozia, sui quali sono stati fatti degli studi nell'arco di tre anni, condotti attraverso il programma "Future work" della ESRC (Consiglio di ricerca economico e sociale) e riguardanti le modalità di organizzazione di vari tipi di call center, i loro obiettivi quantitativi, qualitativi ma anche le misure manageriali con cui all'interno di essi vengono valutate le performance degli impiegati, soprattutto prendendo come base il raggiungimento o meno dei sopracitati obiettivi, effettuati, appunto dai membri del team di ricerca dell'ESRC. Vengono quindi identificati quattro tipi di call center: uno riguardante una compagnia di outsourcing, uno riguardante il settore della finanza, uno riguardante il settore dell'organizzazione dei media e delle telecomunicazioni ed infine uno riguardante l'industria dei viaggi. Si è arrivati ad affermare però che, date le diversità settoriali e la varietà di attività esaminate, è

estremamente difficile andare a definire un concetto di call center “tipico” (Bain, Watson, Mulvey, Taylor e Gall, 2002).

Per il management, l'aspetto fondamentale da tenere in considerazione non è soltanto la quantità delle chiamate, ad esempio, ma anche la loro qualità e la qualità di ogni interazione degli impiegati. L'esplosione nell'impiego dei call center con tentativi di elevare il controllo da parte del management a nuovi livelli, fissando sempre nuovi obiettivi e monitorando sia gli aspetti qualitativi e sia quelli quantitativi delle performance degli impiegati, rafforza la tesi secondo cui il lavoro nei call center rappresenta il nuovo sviluppo del taylorismo nell'ambito del lavoro d'ufficio.

Il lavoro nei call center, possiamo quindi affermare, sulla scia di quanto affermato da Eliana Como nell'articolo “Neo-taylorismo e organizzazione del lavoro nei call centre”, come negli ultimi anni abbia assunto sempre maggior rilevanza diventando sostanzialmente il “simbolo” del nuovo lavoro (Como, 2006); essi vengono infatti considerati come le nuove fabbriche del terziario caratterizzate, come appunto le fabbriche, da bassa qualificazione, remunerazioni piuttosto basse e dallo svolgimento, all'interno di essi, di ruoli, compiti e mansioni talvolta molto ripetitivi, poco gratificanti e di conseguenza poco stimolanti. Basti pensare in questo senso alla mancanza di prospettive di fronte a cui spesso si trovano i lavoratori e le lavoratrici, mancanza che porta ad una sorta di insoddisfazione e quindi spesso ad una mancanza totale di motivazione.

E' un lavoro alienante e chi lo svolge talvolta non lo fa perché lo considera come il lavoro dei suoi sogni ma sostanzialmente perché è l'unica alternativa che trovano per poter portare a casa uno stipendio necessario per sopravvivere. Si tratta di un lavoro con una tale mancanza di stimoli e possibilità di carriera, con un tale livello di alienazione, che porta, prima o poi, a trovarsi di fronte alla costrizione di abbandonare qualsiasi probabilità o sogno di autorealizzazione, per lo meno nell'abito lavorativo. Decine e decine di lavoratori si ritrovano così costretti in unico posto, l'uno vicino all'altro, in un ambiente rumoroso e per nulla accogliente, a ripetere costantemente gli stessi gesti, le stesse frasi con ogni cliente e a dover mantenere, però, un elevato livello di professionalità, che richiede non solo sforzo fisico ma anche una grande capacità di relazionarsi, sorridere, entrare in contatto anche empaticamente ed emotivamente<sup>2</sup> coi clienti e soprattutto come abbiamo accennato nell'esempio dei dipendenti del McDonald's devono offrire un'esperienza piacevole affinché, anche qui, i clienti continuino a chiamare o a comprare o concludere contratti. Si potrebbe parlare quindi di una sorta di mercificazione dei sentimenti e delle capacità di relazionarsi che impediscono anche quella evasione della mente di cui parla Gramsci in “Americanismo e fordismo” (Gramsci, 1991), nella quale egli tende ad

---

2 Il mettere a valore la sensibilità con la capacità di comunicazione è un fenomeno spesso chiamato “femminilizzazione” del lavoro: si fa riferimento ad un processo di trasformazione del lavoro e acquisizione di quei connotati che fino a poco tempo fa erano considerati prerogative femminili.

evidenziare come, sia nell' industria, sia nel nuovo lavoro impiegatizio o in qualunque altro lavoro di stampo taylorista, la ripetitività dei gesti fondamentali potrebbe portare ad una loro esecuzione automatica, quasi senza pensarci, lavorando e nello stesso tempo, però, pensando a tutto ciò che si vuole; pensieri che sull'onda della demotivazione e dell'insoddisfazione, potrebbero diventare poco conformisti.

Ci troviamo quindi di fronte a quella razionalizzazione dotata di un fortissimo carattere non solo di controllo ed efficienza, come accennato e che riprenderemo a brevissimo, ma anche di prevedibilità (basti pensare infatti ai continui gesti o alle continue frasi che questi ripetono quasi come seguissero un copione, proprio come per i lavoratori di un fast food) , il tutto “condito” dalla consapevolezza di nessuna opportunità di carriera e soprattutto dalla consapevolezza della mancanza di tutele. Possiamo considerare, quindi, i call center come la catena di montaggio taylorista-fordista della comunicazione.

La concezione taylorista-fordista del lavoro nei call center si estende poi anche al lato del controllo effettuato sui lavoratori stessi, sulla valutazione delle loro performance effettuata dal team leader (quindi un controllo fisico di cui i lavoratori sono consapevoli) oppure tramite il collegamento improvviso agli auricolari per verificare l'andamento di una telefonata. Inoltre le nuove tecnologie informatiche permettono un controllo ancora più invasivo, registrando ogni tipo di operazione e tempi di esecuzione, tutto al fine di garantire il massimo livello di

efficienza. Riportando il pensiero espresso nel saggio “E-work. Lavoro, rete, innovazione” (Bellucci, 2005), l'avvento della rete consente operazioni di controllo più pervasive e la consapevolezza di un controllo automatico o robotizzato consente di avere la certezza dell'efficacia di questo sistema. Quest'ultimo aspetto ci permette di affermare con piena sicurezza che questa nuova forma di lavoro è quanto di più taylorista potremmo trovare nel nuovo secolo, al di fuori del settore della ristorazione fast food. Già negli anni Settanta Braverman in “Lavoro e capitale monopolistico” sosteneva che la maggior parte delle attività del terziario potesse essere taylorizzata quanto il lavoro di fabbrica e che, quindi, anche il lavoro impiegatizio, come quello dei call center, potesse subire la stessa routinizzazione, la stessa dequalificazione e frammentazione del lavoro operaio (Braverman, 1974). Come suggerisce Eliana Como nell'articolo “Neo-taylorismo e organizzazione del lavoro nei call center” si può parlare di “taylorismo digitale” (Como, 2006, pp.78)

Da un'indagine del dipartimento Inchiesta di Rifondazione comunista del 2004/2005 (Como, 2006), è emerso come la maggioranza dei lavoratori in questo settore (70%) sia assunta con contratto atipico del part-time e come perlopiù si lavori con contratti a pochissime ore (meno di 25 settimanali): come si era sostenuto precedentemente infatti, prendendo in riferimento “Neo-taylorismo e organizzazione del lavoro nei call center” caratteristica di questi contratti (e quindi del lavoro nei call center stessi) è l'assenza di tutele: si assiste ad una sorta di

imposizione della tipologia part-time, quindi di una flessibilità determinata unilateralmente dai datori di lavoro. In Italia c'è una volontarietà molto bassa nei confronti del part-time: secondo un sondaggio della Fondazione di Dublino “ Part-time work in Europe” , il 13,1% dei lavoratori part-time italiani non hanno scelto questa forma di lavoro contro una media europea pari al 14,1% (Como, 2006). I lavoratori e le lavoratrici si trovano quindi a dover adeguarsi non solo a come l'azienda organizza il lavoro ma anche alle esigenze dei clienti, del mercato etc.. trovandosi costretti a dover spesso accettare anche improvvisi cambi di orario o di turno.

Elevati ritmi di lavoro, continua relazionalità con i clienti, assenza di tutele ed elevate, quanto improvvisi, misurazioni delle performance, dei risultati, dell'esecuzione delle operazioni, ambienti di lavoro open space, molto rumorosi, poco accoglienti, fanno di questo lavoro, oltre a quanto di più taylorista possiamo avere nel 21 secolo, anche un fattore di elevata insoddisfazione e stress dei lavoratori, stress non solo fisico a causa delle posture assunte per diverse ore, ma anche e soprattutto psichico e mentale. Sempre in riferimento all'indagine del Dipartimento Inchiesta di Rifondazione comunista , infatti, l'80% dei lavoratori dei call centre si ritiene altamente insoddisfatto del proprio lavoro anche se il 35% lo ritiene comunque meglio di altri lavori ed il 20% afferma che fosse l'unico impiego che sono riusciti a trovare.



D'altra parte, un dato positivo che emerge dalla sopracitata indagine, è che il 58,4% dei lavoratori intervistati si riconosce e si identifica come lavoratore dei call center insieme ai propri colleghi (Como, 2006).

Tuttavia, già dalle considerazioni fatte fin'ora soffermandoci sulle condizioni di lavoro non solo dei lavoratori fast food ma anche dei centralinisti dei call center, si sta introducendo in maniera indiretta un altro aspetto fondamentale, quello dell'irrazionalità di tale sistema razionale di cui parleremo più avanti.

Possiamo quindi considerare il lavoro nei call center un lavoro pagato male, poco gratificante, dequalificato e demotivante, alienante, mal tutelato; un lavoro che chiede di combinare la capacità di relazionarsi, ascoltare, consigliare, convincere all'esigenza di dover mantenere certi standard, certi risultati in determinati tempi e attraverso determinate, poche essenziali, operazioni, caratteristiche della catena di montaggio post-moderna e con un sistema di controllo invasivo. Si tratta di un lavoro nella maggioranza dei casi scelto non perché desiderato ma in quanto unica possibilità di reddito e di lavoro in cui però la flessibilità del part-time, determinato unilateralmente dall'azienda, si traduce in maggior precarietà.

E tutto questo ragionamento, come accennato in precedenza, è stato fatto per introdurre un altro concetto fondamentale che si contrappone a tutto quanto analizzato fin'ora parlando di tutte quelle caratteristiche di un sistema razionale facendo l'esempio dei fast food ma anche attraverso quello dei call center. Allo

stesso modo affronteremo l'altra faccia della medaglia, l'irrazionalità generata, appunto, da questo sistema razionale.

### **CAPITOLO 3**

#### **L'IRRAZIONALITA' DEL SISTEMA RAZIONALE**

Abbiamo parlato fino ad ora di elementi come controllo, efficienza, prevedibilità e calcolabilità, ovvero, di tutte quelle caratteristiche che fanno di un sistema, un qualcosa di razionale. Andremo ora ad affrontare invece, come accennato nel paragrafo precedente, quella che è l'altra faccia della medaglia di tale sistema razionale, ovvero il tema dell'irrazionalità la quale ci fornisce invece un punto di vista diverso su cui ragionare, lontano da logiche razionali e dal quale emergono fortemente aspetti di inefficienza e soprattutto di disumanizzazione dell'uomo nello svolgimento del suo lavoro. Citando Ritzer, “i sistemi razionali generano inevitabilmente una serie di aspetti irrazionali che costituiscono il limite di quella razionalità, quando non finiscono per comprometterla o addirittura scardinarla”(Ritzer, 1997, pp. 203). Questo ci spiega che sostanzialmente, al contrario di quanto si è detto fin'ora, si tratta di un sistema, appunto, dotato di strutture disumanizzanti che producono inefficienza piuttosto che efficienza, l'opposto di quello che promettono. Si potrebbe quindi dire che è lecito supporre che la mcDonaldizzazione porti all'inefficienza, all'imprevedibilità, all'incalcolabilità e alla perdita del controllo.

Più in particolare, in questo capitolo analizzeremo l'irrazionalità del sistema razionale partendo dall'inefficienza e arrivando all'aspetto ancora più importante della disumanizzazione.

### **3.1 LA PROMESSA DI EFFICIENZA PRODUCE INEFFICIENZA**

Al contrario di quanto i sistemi razionali promettono, ci troviamo spesso di fronte ad una situazione in cui questi, invece di generare e garantire efficienza, danno come risultato delle vere e proprie inefficienze. Basti pensare ad esempio ai fast food e di come, nella loro “disperata” ricerca di efficienza, finiscano per essere inefficienti già, semplicemente, dalle file lunghissime, con conseguente perdita di tempo, che essi generano alle casse: tutto questo viene percepito come efficiente di primo impatto, nell'azione di procurarsi un pasto, ma si rivela essere tutt'altro. Quello dei fast food è ancora una volta, solamente un esempio generico, in quanto, come più volte ribadito, tutto ciò si riversa in molti settori, in molti aspetti della società: pensiamo come il progredire della tecnologia sembri apportare ai consumatori dei maggiori vantaggi; in realtà, dal lato del consumatore stesso ci si trova a dover “lavorare” di più per ottenere tali vantaggi, ma in maniera non retribuita. Questa teoria è sostenuta fortemente in un saggio pubblicato sul 'Washington Post Magazine' del 5 agosto del 1990 dal titolo “Take a message – Please!” (Cohen, 1990). In tale saggio infatti, Richard Cohen, evidenzia come ad ogni passo in avanti dell'età dei computer, si dice, seguiranno dei vantaggi per i consumatori. Egli sostiene però come ad ogni “vantaggio” spesso ci si ritrovi a

dover lavorare di più e a rimetterci qualcosa in qualche modo: viene fatto l'esempio dei bancomat e di come la loro introduzione garantisca di poter depositare e prelevare a qualsiasi ora del giorno, evitando quelle lunghe file agli sportelli, ma in realtà ci si è resi conto che non è quasi mai così.

Cohen descrive quindi, in maniera particolare, tre aspetti di irrazionalità strettamente collegati tra loro: afferma che i sistemi razionali non sono per nulla meno costosi, impongono, anche ai consumatori, una serie di operazioni non retribuite rivelandosi quindi (ultimo aspetto) inefficienti, soprattutto dal punto di vista del cliente. In sintesi, i sistemi razionali non sono per nulla meno costosi e invece, molto poco efficienti (Cohen, 1990).

Per dirla in altri termini, il mondo alla McDonald's offre soprattutto l'illusione che l'intero sistema sia conveniente ed efficiente, così da attirare il consumatore e spingerlo ad acquistare. Inoltre, tanti di quei servizi o attività mcdonaldizzate oltre ad essere inefficienti, dimostrano di avere anche una produttività molto bassa; ciò sta a significare che il personale produce una quantità molto esigua durante un'ora di lavoro. Ancora una volta gli esempi più calzanti, sono quelli dei fast food e del lavoro nei call center, i quali talvolta possono anche permettersi di mantenere degli standard di produttività tali, poiché la maggior parte dei loro dipendenti percepisce un salario minimo.

In base a quanto detto precedentemente, un altro importante spunto di riflessione ci viene dato dal fatto che nonostante la mcdonaldizzazione dovrebbe portare alla

riduzione dei costi per produrre beni e servizi, assistiamo, invece, troppo spesso, a come per il consumatore finale tali costi (stavolta di consumo) non si abbassino mai ma alle volte, addirittura, aumentino in maniera esponenziale. Peter Perl in “Fast is Beautiful” pubblicato sul 'Washington Post Magazine' il 24 maggio 1992, evidenzia, infatti, come produrre una bibita costa al produttore pochissimo ma viene venduta a otto volte di più rispetto al costo di produzione (Perl, 1992). Ma allora, date le inefficienze di questi costi elevati, come fanno tali sistemi ad attirare sempre di più i consumatori? Qui torna ancora una volta il concetto di “illusione”.

Parliamo di un mondo nuovo in cui dominano questi “nuovi strumenti del consumo” che spesso vengono identificati come delle vere e proprie “cattedrali del consumo”, dotate di un carattere magico dato dall'idea di poter consumare in un modo nuovo, un consumo senza limiti spazio-temporali creando una sorta di spettacolo agli occhi del consumatore e attirandolo, quasi costringendolo inconsciamente a consumare beni e servizi (Ritzer, 2005). Si crea nel consumatore una sorta di illusione di poter accedere ad un qualcosa di “spettacolare” in maniera conveniente, spendendo poco e avendo numerosi vantaggi. Ma come dice la parola stessa, tutto questo è solo un'illusione: un esempio su tutti è quello dei parchi divertimento come Disney World: vi si può accedere di solito pagando un prezzo alto, ma ciò che viene offerto al consumatore, anche se sembra conveniente e vantaggioso, è in realtà molto

sconveniente; un biglietto pagato abbastanza può offrire una serie di attività “speciali” che possono sembrare infinite al consumatore ma che in realtà si riducono a poche ore in quanto si perde molto tempo per spostarsi tra un'attrazione e l'altra o durante le file per accedervi.

Tutto questo è segnalato in un saggio pubblicato sul 'Washington Post', intitolato “How i spent (and spent and spent) my disney vacation” (Garfield, 1991). Bob Garfield racconta di quando ci portò la sua famiglia per cinque giorni spendendo 1700 dollari; di questi, 551,30 erano stati spesi per i biglietti di ingresso e nel corso dell'intero periodo, il tempo netto dedicato alle attività di intrattenimento era stato di appena sette ore, poiché la maggior parte del tempo era stata passata a far code o a spostarsi da un posto all'altro all'interno del parco.

Il consumatore, così, ha l'illusione di andare in vacanza e divertirsi, ma in realtà rimane soltanto intrappolato in una macchina che consuma i propri risparmi.

Questo concetto resta validissimo anche nel settore dei ristoranti fast food: anche questi offrono al cliente l'illusione di prezzi bassi e di efficienza e non importa come le cose stiano realmente, finché si crede in tale efficienza. Si può sostenere, di conseguenza, che McDonald's offra una sorta di teatro pubblico, una sorta di parco dei divertimenti della ristorazione, le cui insegne luminose, i colori o i simboli richiamano alla mente un luna park.

A questo punto sembra ovvio porsi una domanda al quanto scontata: ma se questo sistema mcdonaldizzato non ci offre né efficienza e né risparmio, cosa ci offre?

Da cosa deriva tutto il suo immenso successo? La risposta è già stata data: ciò che viene venduto da questo tipo di società è l'illusione di efficienza, prezzi bassi e divertimento che porta il consumatore a credere che tutto ciò sia conveniente ed efficiente.

### **3.2 LA DISUMANIZZAZIONE DEL SISTEMA RAZIONALE**

Ultimo, ma non meno importante, aspetto da tenere doverosamente in considerazione in questa analisi è quello della disumanizzazione a cui si assiste in tale sistema “razionale” della mcDonaldizzazione, disumanizzazione che porta ad una sorta di distruzione dell'aspetto umano, soprattutto per quanto concerne la salute ed i rischi ambientali o l'aspetto del lavoro, quindi riferita a clienti e personale, andando spesso a danneggiare i rapporti umani stessi tra persone.

Parlando di salute, sono vari i modi in cui questa viene minacciata dall'avanzamento dei sistemi razionali. Se pensiamo ai fast food, un esempio è dato dall'eccesso di calorie, grassi, colesterolo e tutti quegli elementi dannosi per le persone, contenuti nei cibi che qui vengono offerti; i fast food, inoltre, inducono soprattutto i più giovani, nei confronti dei quali hanno maggiore influenza, a crearsi delle sbagliate e dannose abitudini alimentari, destinandoli a crescere con un regime totalmente sballato e inadeguato (Fishwick, 1983).

Passando, invece, ad esaminare i rischi per la salute nel settore dei call center, nel suo articolo “Neo-taylorismo e organizzazione del lavoro nei call center”(Como, 2006), Eliana Como evidenzia come da un'indagine condotta dalla Cgil di

Genova, emerge che, oltre alle condizioni ambientali di lavoro, uno degli aspetti più preoccupanti è quello dell'impatto, che tale sistema disumanizzante può avere sulle condizioni psico-fisiche dei lavoratori stessi. In primo luogo, riporta la Como, vengono spesso denunciati problemi di sordità, di vista e di voce ma anche problemi relativi alla postura, alla muscolatura, dolori alle spalle, irritazione degli occhi, emicranie e spesso anche nausea e vertigini, fino ad arrivare in alcuni casi anche a problemi di natura psicologica e mentale.

L'aspetto della disumanizzazione, tuttavia, non si limita alla salute delle persone ma si allarga anche a quella dell'ambiente. Esistono, infatti, numerosi rischi ambientali dovuti all'incessante sviluppo di tale sistema "razionale", rischi per lo più derivanti dal settore dei fast food. Un critico marxista, Tim Luke, in "Post-communism in the Ussr: The McGulag Archipelago" del 1990, si è scagliato contro la diffusione della mcDonaldizzazione in Russia, denunciando il fatto che tale tipo di società porti ad imprigionare i cittadini in una sorta di "gabbia d'acciaio" (Luke, 1990). Attacca poi la catena fast food nello specifico, definendola discutibile sul piano nutrizionale ma anche una fabbrica di rifiuti e pernicioso per l'ambiente (Luke, 1990).

L'industria dei fast food produce enormi quantitativi di rifiuti e spesso non biodegradabili, come i contenitori di polistirolo, praticamente indistruttibili e i cui residui vanno a formare montagne di spazzatura destinate ad rimanere per anni ed anni. Come riportato, inoltre, in "Big Mac: The Unauthorized story of



McDonald's" (Boas, Chain, 1976), per il fabbisogno di carta del solo McDonald's, ogni anno vanno distrutti centinaia di migliaia di chilometri quadrati di bosco; foreste intere divorate dai fast food.

Non solo: passando alla disumanizzazione del personale, abbiamo già introdotto tale tematica quando si è parlato delle condizioni di lavoro dei dipendenti dei fast food ma soprattutto e ancora meglio nell'analisi delle condizioni lavorative di coloro che lavorano nei call centre: parliamo di lavori che richiedono uno scarsissimo impiego delle capacità, dell' intelligenza dei lavoratori facendo emergere irrazionalità, data dal fatto che, così facendo, si rischia di rinunciare al grande potenziale che potrebbe essere offerto dai lavoratori stessi, i quali potrebbero, se messi nelle condizioni di esprimersi al meglio, dare un contributo ancora maggiore per raggiungere quello che è l'obiettivo primario di un sistema razionale come questo, ovvero, massima efficienza e massimi profitti. Ma purtroppo così non è e i lavoratori si trovano costretti a svolgere ruoli demotivanti, e questo, sommato alla privazione della possibilità di riflettere, pensare, provoca un generale senso di frustrazione, insoddisfazione ed alienazione; un malessere che può ritorcere i propri effetti negativi sul sistema stesso.

Sempre attenendoci all'esempio di fast food e call centre, tale insoddisfazione si traduce poi in un turnover molto frequente degli stessi, i quali spesso non durano per più di quattro mesi nello svolgimento di tali lavori. Ma non finisce qui poiché

anche dal lato del consumatore possiamo assistere ad elevati livelli di scomparsa dell'elemento "umano". Infatti, i clienti si ritrovano ad essere dei robot in un sistema in cui quello che viene offerto è di mangiare come se ci si trovasse su una sorta di catena di montaggio. Si ricollega a questo discorso anche il ricorso all'uso di copioni fissi nell'interazione, tentativi di renderla uniforme quando invece, l'uniformità è incompatibile con l'interazione umana.

Tutto questo porta inevitabilmente ad una sorta di erosione dei rapporti tra individui conducendo, a lungo termine, a limitare i contatti umani. Basti pensare a come in un fast food interagiscono tra loro clienti e addetti: è molto raro che un cliente per quanto possa essere abituale in un certo posto, riesca ad instaurare un rapporto con chi lo serve, soprattutto anche a causa della precarietà dei lavoratori stessi. Oltre a ciò, anche le singole interazioni sono molto limitate nel tempo: ci vuole pochissimo ad ordinare un pasto e portarlo al proprio tavolo infatti.

Date queste forti limitazioni riguardanti la possibilità di fare conoscenze autentiche, ciò che resta è, in conclusione, soltanto una finta cordialità.

Si va così a definire un sistema per nulla ragionevole e nemmeno razionale; al contrario, ci troviamo di fronte ad un qualcosa di potenzialmente pericoloso per la salute delle persone e per l'ambiente, dotato di un carattere fortemente disumanizzante che spesso produce l'esatto opposto di ciò che promette. Se da un lato, quindi, questo sistema potrebbe portare importanti vantaggi nella società,

dall'altro è doveroso sottolineare anche l'esistenza di problemi altrettanto importanti, se non drammatici.

## CONCLUSIONI

Si è trattato, nel corso dei capitoli, dei principi cardine del Neo-taylorismo, andando a descrivere le teorie su cui si basa l'organizzazione scientifica del lavoro e di come il Neo-taylorismo stesso si sia affermato, non solo durante tutto il Ventesimo, ma anche ai giorni nostri, nel Ventunesimo secolo. Quindi si sono andati a descrivere, nel settore dei servizi, i due ambiti su cui le teorie Neo-tayloristiche hanno oggi più influenza, ovvero, quello della ristorazione fast food e quello dei call center.

E' evidente che la mcDonaldizzazione, sviluppata sulla base dei principi Neo-tayloristici, è un qualcosa di reale e concreto e che invade oggi tutta la nostra società.

Tuttavia, se da un lato, questa si pone l'obiettivo di dar vita ad un sistema razionale, garantendo efficienza, prevedibilità, calcolabilità e controllo, dall'altro è dotata anche di elementi irrazionali, i quali ci spingono a domandarci se tale futuro sia da aspettare con serenità o meno.

Alcuni sostengono che quello che dobbiamo aspettarci dallo sviluppo, sempre più massiccio, di questo tipo di società razionalizzata, è di restare imprigionati in una sorta di “gabbia d'acciaio” della mcDonaldizzazione, dalla quale sarà sempre più difficile sfuggire: un sistema disumano che controlla tutti, leader inclusi, portando la gente a sentirsi ancora più prigioniera.

Naturalmente però accanto ad una visione così pessimistica, secondo la quale questo tipo di progresso porterà più svantaggi che vantaggi, troviamo anche la visione di quelli che non reputano tutto ciò così pericoloso, ma anzi, vedono con favore tale espansione e tale crescita. Questi potrebbero essere tutti quei soggetti che sono nati e cresciuti assieme alla società mcDonaldizzata, la quale rappresenta, per loro, l'unico mondo che conoscono e quindi, la normalità.

Altri ancora potrebbero collocarsi nel mezzo, tra chi appoggia e sostiene questo tipo di società e chi invece la critica fortemente. Parliamo di coloro che spesso si lasciano attrarre dall'efficienza, dalla prevedibilità, dall'impersonalità e dalla velocità dei servizi offerti dalla mcDonaldizzazione, ma che allo stesso tempo sono consapevoli dei costi e delle inefficienze ad essa dovuti, cercando, quando ne hanno l'opportunità, di sfuggirvi.

Una delle proposte più valide per una serena convivenza in tale contesto, potrebbe essere quella secondo la quale non bisogna disdegnare a prescindere il processo di mcDonaldizzazione, ma trarre da esso quello che di meglio ha da offrire, cercando, tuttavia, di non incappare nei suoi eccessi poiché è proprio nei suoi eccessi che potrebbero nascondersi i veri pericoli, i veri elementi irrazionali.

Eppure, riportando ancora una volta il pensiero di Ritzer, in "Il mondo alla McDonald's" è proprio sforzandosi di cercare alternative o nicchie esenti da razionalizzazione, che si può sfuggire a quella gabbia d'acciaio dentro la quale potremmo essere imprigionati (Ritzer, 1997).

In questo senso, una serie di raccomandazioni per la “resistenza” alla società mcDonaldizzata, per tutti coloro che la ritengono, totalmente o in parte, negativa, viene fornita in “Technology” (Postman, 1992).

Prendendo in esame quelle che potrebbero essere più facilmente applicabili, vediamo che viene consigliato agli individui che ne abbiano la possibilità economica, di evitare di vivere in appartamento o in casa popolare. Al contrario potrebbero optare, laddove, appunto, possibile per costruire personalmente la propria casa; evitare di compiere quotidianamente azioni e gesti di routine cercando di fare più cose possibili ed in maniera sempre diversa da un giorno all’altro; pensando a cose di tipo pratico, come lavare la propria auto, sarebbe consigliabile rivolgersi ad una piccola stazione di servizio piuttosto che ad una concessionaria o, meglio ancora, svolgere piccole mansioni da sé piuttosto che pagare per ricevere un servizio; si consiglia anche di cercare di recarsi in ristoranti, trattorie, osterie che utilizzano stoviglie e posate di metallo e porcellana piuttosto che recarsi, regolarmente, a mangiare in locali come i fast food, che non si preoccupano di rispettare l’ambiente; dialogare, per quel che è possibile, con chi ci serve il pasto; fare sport all’aria aperta piuttosto che chiusi nelle quattro mura di una palestra; acquistare prodotti alimentari di stagione o, se possibile, coltivare un proprio orto per avere prodotti biologici (Postman, 1992).

Queste sono soltanto alcune soluzioni, ma in realtà ne esistono molte altre che si potrebbero tentare per cercare di “sopravvivere” alla mcDonaldizzazione.

Sarebbe necessario, quindi, cercare di mitigare gli eccessi più pericolosi di questo sistema in tutte le maniere possibili, fino ad arrivare alla scoperta o alla creazione di nuove nicchie, nuove alternative ai servizi razionalizzati, per cercare di sfuggire a quella gabbia d'acciaio, se non per la propria intera esistenza, almeno per gran parte della propria giornata. Infatti, citando ancora una volta Ritzer in “Il mondo alla McDonald's”, “E' in queste battaglie che le persone possono esprimere in maniera genuina la ragione umana, in un mondo che, altrimenti, ha di fatto messo in piedi sistemi razionalizzati per negare agli individui la possibilità di dispiegare le loro caratteristiche umane” (Ritzer, 1997, pp. 329).

## RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- BAIN P., WATSON A., MULVEY G., TAYLOR P., GALL G., Taylorism, targets and the pursuit of quantity and quality by call center management, *New technology Work and Employment*, novembre 2002, vol. 17, pp. 170-185.
- BELLUCCI S., *E-work. Lavoro, rete, innovazione*, Roma, DeriveApprodi, 2005.
- BOAS M., CHAIN, S., *Big Mac: The Unauthorized Story of McDonald's*, New York, Nal, 1976.
- BRAVERMAN H., *Lavoro e capitale monopolistico*, USA, Monthly Review Press, 1974.
- CHAPLIN C., *Tempi moderni*, USA, 1936.
- COHEN R., Take a message – Please!, *Washington Post Magazine*, 5 agosto 1990, pp. 5.
- COMO E., Neo-taylorismo e organizzazione del lavoro nei call center, *Quaderni Rassegna Sindacale*, 2006, vol. 3. pp. 77-89
- EDWARDS R., *Contested Terrain: The transformation of the work-place in the Twentieth century*, New York, Basic Books, 1979.
- FISHWICK M. (a cura di), *Ronald Revisited: The World of Ronald McDonald*, Bowling Green University Press, 1983.
- GARFIELD, B., How i Spent (and Spent and Spent) My Disney Vacation, *Washington Post/Outlook*, 7 luglio 1991, pp. B5.
- GRAMSCI A., *Americanismo e fordismo*, Roma, Editori Riuniti, 1991.



- GREER W.R., Robot Chef's New Dish: Hamburger, *New York Times*, 27 maggio 1987, Sezione C, pp. 3.
- KING M. J., McDonald's and the New American Landscape, *Usa today*, gennaio 1980, pp.46.
- KROC R., *Grinding It Out*, Chicago, Contemporary Books, 1977.
- KROKER A., KROKER M., COOK D., *Panic Encyclopedia: The definitive guide to the post modern scene*, New York, St. Martin's Press, 1989.
- LEIDNER R., *Fast food, Fas talk: Service work and the Routinization of Everyday Life*, Berkeley, University of California Press, 1993.
- LUKE T., Postcommunism in the Ussr: The McGulag Archipelago, *Telos* 84, 1990, pp. 33-42.
- LUXENBERG S., *Roadside Empires: How the Chains Franchised America*, New York, Viking, 1985.
- PERL P., Fast is Beautiful, *Washington Post Magazine*, 24 maggio 1992, pp. 26.
- POSTMAN N., *Technology*, New York, Knopf, 1992.
- REITER E., *Making Fast Food*, Montreal-Kingstone, McGill-Queen's University Press, 1991.
- RITZER G., *Il mondo alla McDonald's*, Bologna, Il Mulino, 1997.
- RITZER G., *La Religione dei Consumi*, Bologna, Il Mulino, 2005.
- SIMON H., *Administrative Behavior*, New York, Macmillan, 1957.

TAYLOR F. W. , *The principles of scientific management*”, New York and London, Harper & Brothers, 1911.

TUCHMAN B.W., The Decline of Quality, *New York Times*, 2 novembre 1980, pp. 38.