

# Sulle origini del corporativismo

Rolf Petri

Università Ca' Foscari Venezia, Italia

**Abstract** The purpose of the present chapter is to provide some hints to the history of the concept of 'corporation'. It aims to illustrate the meaning of *corpus* in Roman law and the characteristics of medieval guilds, to examine the semantic constants of the concept and its variants up to, and in part beyond, the First World War. The chapter will briefly discuss the ideas of Bentham and Saint-Simon, Mill's concept of 'economic democracy', the communitarian alternatives to late-nineteenth-century liberalism, and the early theories of management and the firm that developed partly in parallel with the rise of fascist policies in Europe and the Technocracy movement in America, which cannot be treated here.

**Keywords** Corporation. Corporativism. Democracy. Governance. Liberalism.

**Sommario** 1 Introduzione. – 2 Dal *corpus* alla corporazione. – 3 Verso il perfetto governo del popolo. – 4 Democrazia, pensiero organico e fine dell'utopia liberale. – 5 Un'organizzazione comunitaria per la società di massa. – 6 *Corporate governance*: teorie dell'impresa e del management. – 7 Conclusione.

## 1 Introduzione

Il proposito di questo contributo consiste nell'offrire qualche cenno sulla storia del concetto di 'corporazione'. Partendo dal significato di *corpus* nel diritto romano e dalle caratteristiche delle corporazioni medievali, cercherò di illustrare le costanti e le varianti semantiche del concetto fino, e in parte oltre, la Prima guerra mondiale. Discuterò brevemente sotto questo aspetto le idee di Bentham e Saint-Simon, il concetto di 'democrazia economica' di Mill, le controproposte comunitarie al liberalismo del tardo Ottocento e le prime teorie del management e dell'impresa che si sono sviluppate in parte in concomitanza con le politiche dei regimi fascisti in Europa e il movimen-

to tecnocratico in America, di cui, per ragioni di spazio, non potrò discorrere in questa sede. Indagare le origini concettuali del corporativismo può essere interessante perché le idee di società e di governo che stanno alla sua base hanno avuto grande influenza non solo sul corporativismo fascista e sul pensiero tecnocratico, ma anche sull'organizzazione dell'economia e sulla rappresentanza politica in vari stati democratici. Continuano a esercitare ascendente sulle proposte di potenti organizzazioni filantropiche e riscuotono attenzione tra gli organismi internazionali e sopranazionali come l'Unione europea e le Nazioni unite, come emerge dalle loro varie 'agende' di governo globale delle risorse naturali, economiche e umane.

## 2 Dal *corpus* alla corporazione

Il concetto di corporazione discende da altri, quali *universitas*, *collegium* e *corpus*, che nel diritto romano designavano più o meno quanto oggi è definito come 'persona giuridica'. All'epoca di Giustino, «lo stesso Stato in quanto tale (ancora chiamato *populus Romanus*) era considerato una corporazione».<sup>1</sup> Come qualsiasi altro *corpus* i municipi e il Tesoro imperiale potevano accusare e dovevano difendersi davanti alla giurisdizione ordinaria (Berman 1983, 215). La fine dello Stato imperiale in Occidente, l'affermarsi del feudalesimo e l'approfondirsi della cristianizzazione comportarono una parziale mutazione semantica del concetto. Carlo Cipolla ha ricordato come dalla fine del XII secolo,

con l'affermarsi delle società urbane la difesa dei propri interessi venne cercata soprattutto nell'associazione tra pari. Fu questa l'essenza della Rivoluzione comunale e il Comune non fu in origine altro che l'associazione giurata dei cittadini: la super-associazione al di sopra delle associazioni particolari che presero il nome di arti, corporazioni, compagnie, confraternite, società, o università in Italia, *corporations* in Francia, *gremios* in Spagna, *Zünfte* in Germania, *guilds* in Inghilterra. (Cipolla 1994, 96)

Tra gli obiettivi delle corporazioni produttive, l'autore annovera la riduzione della concorrenza tra associati tramite il controllo della produzione, delle vendite e dei prezzi, il regolamento della domanda e dell'offerta del lavoro, la mutua assistenza sociale nonché la supervisione sulla formazione professionale. Tutto questo garantiva la qualità e la buona remunerazione della produzione e dosava l'accesso alla

<sup>1</sup> Tutte le citazioni tratte da opere in lingua straniera sono tradotte dall'Autore del saggio.

corporazione stessa. Dal monopolio che poteva imporre al territorio controllato dal potere conferente il privilegio, di cui essa stessa era parte integrante, la corporazione traeva evidenti vantaggi nei confronti dei clienti presenti sulla stessa piazza.

Anche nell'epoca moderna e contemporanea simili accordi tra produttori, qualora siano istituzionalizzati e legittimati dal potere politico e intrecciati ad esso, tendono a essere chiamati 'corporativi' o 'neocorporativi'. Solo che questo succede il più delle volte con intento polemico, poiché l'asimmetria istituzionalizzata del potere negoziale tra produttore e consumatore è giudicata negativamente. A far ricondurre a un unico 'modello medievale' le qualità funzionali degli accordi sulla produzione, sulla qualità, sui prezzi e sul lavoro sembra dunque essere soprattutto l'egemonia di teorie avverse. Così, quelle istituzioni diventano tutte 'corporative' grazie all'alterazione delle regole della 'libera concorrenza', nonostante la notevole varietà delle situazioni storiche cui attengono. Il concetto di 'corporativismo' con cui abbiamo a che fare dall'Ottocento in avanti è stato infatti sorretto da idee che giudicano come sperequativa e inefficiente ogni delimitazione del libero gioco tra domanda e offerta, ogni produzione di beni e formazione di prezzi accordata tra concorrenti, e amorale ogni assistenza sociale non puramente caritatevole. Le costanti nella formula dei significati del corporativismo moderno le dobbiamo quindi alla spinta «verso un mercato concorrenziale» che, come Karl Polanyi scrisse, tra Sette e Ottocento,

acquistava l'irresistibile impeto di un processo naturale. Si riteneva infatti che il mercato autoregolato derivasse dalle inesorabili leggi della natura e che la liberazione del mercato fosse una ineluttabile necessità. La creazione di un mercato del lavoro era un atto di vivisezione realizzato sul corpo della società da persone legate al proprio compito per mezzo di una sicurezza che soltanto la scienza può dare. (Polanyi [1944] 1974, 161-2)

Polanyi descrive come il «corpo della società» esca dilaniato dai principi del libero mercato. Questa sua formulazione fa intuire come l'autore non veda correre le fratture là dove vogliono collocarle i fautori dell'economia classica. Per Polanyi, le api di Mandeville e la mano invisibile di Smith sembrano metafore suggestive capaci di persuadere, ma le ritiene indimostrabili quanto gli assiomi a loro sottostanti. E sottolinea anche come, contrariamente all'immagine di 'naturalità' di cui si ammantano, quei principi siano un artificio imposto d'autorità.

Così, l'autore osserva come per uno dei massimi ideatori della teoria del libero mercato, Jeremy Bentham, il *laissez-faire* fosse «soltanto un altro strumento della meccanica sociale» (Polanyi [1944] 1974, 151). Se da un lato la Institution of Civil Engineers (1928) si prometteva di sviluppare le tecniche che rendessero le risorse naturali utili

all'uomo, dall'altro Bentham, a cui non a caso dobbiamo la proposta del Panopticon, si preoccupava di impostare la collimante ingegneria sociale. Questo perché, onde garantire la creazione e la sopravvivenza del libero mercato, tutti «gli altri campi istituzionali» dovevano essere subordinati e possibilmente resi funzionali ad esso (153). Se, dunque, il mercato delle corporazioni tradizionali era stato prodotto, regolato e supervisionato dall'assetto sociale in cui era inserito, quello 'libero' doveva altrettanto essere imposto alla società attraverso una nuova ingegneria politica e sociale, e questo con strumenti di potere altrettanto, se non più, violenti. Anche per questa loro comune dipendenza dall'imposizione del potere, il *laissez-faire* e il corporativismo, se devono essere immaginati come attinenti a funzionalità diverse, non sono tuttavia antagonisti né sempre inconciliabili.

Si potrebbe inoltre ricordare come la corporazione medievale, così come è descritta da Cipolla (1994), abbia praticamente percorso di qualche secolo la teoria contrattualistica dei vari Grotius, Hobbes e Locke, per i quali la società e il diritto positivo originano da una «associazione tra pari». Le corporazioni medievali prefiguravano, così, alcuni tratti dell'immaginario della 'società moderna' sia per l'egalitarismo dei presunti contraenti sia per la diversificazione di rango stabilita al suo interno dalla disparità di virtù e talenti. Uguaglianza e gerarchia di merito sono due concetti in apparenza non facilmente conciliabili e sovente anche destinati a scontrarsi, ma sono entrambe radicate in una simile concezione della società basata sull'individualismo di derivazione cristiana. Cipolla (1994, 97) sottolinea come le corporazioni medievali si incaricassero dell'organizzazione del culto religioso e delle opere di carità, e rimarca che la loro intensa vita religiosa «non era cortina fumogena».

È a partire dall'idea di 'anima' che il singolo individuo può essere descritto anche dall'Umanesimo come la sede corporea, unica e indivisibile, di soggettività terrena, ovvero, di una 'volontà' e di un 'libero arbitrio' concesse per grazia divina all'animale eletto. Se la corporazione storica era avvolta da venerazione religiosa, il corporativismo moderno condivide con il giusnaturalismo, l'illuminismo e l'economia classica questa visione che giustifica tanto la parità quanto la gerarchia di merito tra i pari: «Les mortels sont égaux: ce n'est point la naissance | c'est la seule vertu qui fait leur différence», ricordava un distico del Settecento (Voltaire 1779, 19). Questa visione ha accompagnato e accompagna la vicenda del corporativismo così come quella del liberismo, tanto da farne incrociare variamente i destini.

### 3 Verso il perfetto governo del popolo

Se *corpus* e *populus* nel diritto romano erano a tratti sinonimi, e se per il giusnaturalismo umanista la società era una «associazione tra pari», come può essere concepita, allora, la questione del governo e quella del potere? Il corporativismo moderno appartiene all'epoca della sovranità popolare inaugurata dalle rivoluzioni americana e francese. Sin dai suoi albori intavolava la questione del governo *del* popolo nella duplice accezione di governo *da parte del* popolo e di governo *sul* popolo. Le élite che guidarono il processo rivoluzionario tendevano a ritenere che la sovranità popolare fosse al meglio realizzabile e quella duplicità conciliabile attraverso l'ottimizzazione delle funzioni 'fisiologiche' del *corpus*.

Nel dibattito sulla migliore articolazione costituzionale da dare a tali funzioni l'idea di 'democrazia', screditata com'era stata dal pensiero politico del Settecento, non andava per la maggiore. Montesquieu aveva messo in guardia non solo da una tirannia violenta e repressiva, ma anche da una più suadente «tirannia delle opinioni, che si ha quando coloro che governano sconvolgono il modo di pensare della nazione» (Montesquieu [1758] 1843, 337). Kant, anch'egli un assertore della forma repubblicana, riteneva che «la democrazia nel senso proprio della parola è di necessità un despotismo» poiché i confini tra potere legislativo ed esecutivo scemano e si fondono in un unico potere rivolto, «se necessario, contro ogni individuo che dissente» (Kant [1795] 1903, 125). L'anti-democratismo repubblicano e ante litteram liberale è stato da tempo 'contestualizzato via' dal costituzionalismo novecentesco che ha spiegato come Montesquieu e Kant fossero 'uomini del loro tempo' che ancora confondevano la vera democrazia con la partecipazione diretta sull'agorà dell'Attica, mentre i meccanismi della democrazia rappresentativa prevengono i pericoli populistici da loro paventati (Grimm 2012, 323-5). Eppure, dalla Rivoluzione francese in avanti l'involuzione tirannica si è verificata più volte facendosi strada per via elettorale e plebiscitaria.

A ogni modo, le preoccupazioni di Montesquieu e Kant preludevano, almeno in Europa, a quell'anti-democratismo liberale che si sarebbe variamente manifestato dal periodo termidoriano in avanti fino alla Grande guerra. Il rifiuto liberale della democrazia va letto in una duplice chiave: quella dell'elitismo sociale classista di chi agitando lo spauracchio della tirannia della maggioranza restringeva il diritto al voto per prevenire il sovvertimento dell'ordine sociale per mano della plebe contadina e operaia; e quella di una preoccupazione per la conservazione dello Stato di diritto che nel pensiero di Montesquieu era concettualmente indipendente dalla forma di governo - repubblicana o meno - ma in ogni caso incompatibile con qualunque forma di 'tirannia', compresa quella della maggioranza o popolare. Rousseau

([1762] 1913, 90), per altri versi un punto di riferimento centrale per Kant, aveva invece sostenuto che quando il popolo governa, «tutte le fondamenta dello Stato sono vigorose e tutte le sue regole chiare e luminose. Non vi è nessun inganno né conflitto di interesse; il bene comune appare chiaro ovunque e occorre solo il buon senso per riconoscerlo». Da una simile posizione il passo era breve ad affermazioni come quelle che si potevano sentir pronunciare all'Assemblea nazionale francese, in cui i rivoluzionari più intransigenti reclamarono all'assemblea legislativa un «potere sovrano assoluto e illimitato» in quanto emanazione dalla «volontà generale» (Marat 1789, 47).

Nel periodo della prima Restaurazione nel primo Ottocento il conte Henri de Saint-Simon, già discepolo di Rousseau e compagno d'armi di Lafayette nella guerra d'indipendenza americana, in numerosi scritti maturava una propria idea di governo industriale, che tanta influenza avrebbe esercitata nei duecento anni a venire sul lessico della meritocrazia, della filantropia, dell'eugenetica, della tecnocrazia, dell'ingegneria sociale. Saint-Simon e i suoi discepoli vedevano nel «governo per consenso di massa una tirannia della moltitudine di incompetenti sui pochi competenti» e pertanto chiedevano l'instaurarsi di una gerarchia meritocratica che avrebbe «combinato pari opportunità con una gerarchia di rango e di funzione, sostituendo, così, la vecchia aristocrazia di nascita con una nuova aristocrazia di talento» (Iggers 1970, 3). Secondo Saint-Simon,

tutto il pensiero e lo sforzo devono essere diretti all'organizzazione più favorevole all'industria intesa nel senso più generale, abbracciando tutti le migliaia di lavoro, la teoria come l'applicazione, e le fatiche della mente come quelle della mano. Un'organizzazione più favorevole all'industria significa un governo in cui il potere politico non compia alcuna azione o sforzo se non quelli necessari per impedire che il lavoro utile venga ostacolato; un governo in cui tutto è ordinato in modo che i produttori, il cui incontro è il vero nocciolo della società, possano scambiare tra di loro direttamente e in completa libertà i prodotti delle proprie opere. (1817, 56-7)

Il linguaggio saint-simoniano di descrizione della divisione del lavoro non disdegna la metafora corporea. È «per la natura delle cose» se «i capi delle imprese industriali» sono «i veri governatori del popolo, perché sono loro a gestirne quotidianamente gli affari» (Saint-Simon 1821, 266). E poiché «i banchieri possono e dovrebbero essere considerati gli agenti generali dell'industria» (21), spetta a loro integrare nel sistema di comando gli artisti, che sanno anticipare al presente l'età dell'oro a venire, e gli scienziati. La classe industriale e banchiera deve infatti «considerare le capacità scientifiche [...] come un suo uguale e di altrettanta utilità, e deve pertanto assegnare agli scienziati i mezzi necessari per operare» (Saint-Simon [1824]

1965, 122). Riformata la società secondo il principio del comando degli esperti migliori, si poteva essere certi che la «età dell'oro dell'umanità non è alle nostre spalle, ma davanti a noi, insita nel perfezionamento dell'ordine sociale» (Saint-Simon, Thierry 1814, 112).

#### 4 Democrazia, pensiero organico e fine dell'utopia liberale

Se dopo il 1989 il trattino tra 'liberale' e 'democratico' è diventato d'abitudine per descrivere gli attuali ordinamenti costituzionali repubblicani e monarchici in vigore in Europa e Nord America, non si può non ricordare che «solo verso la metà dell'Ottocento il liberalismo e la democrazia iniziarono a consolidare quella relazione che oggi appare inseparabile» (Freeden 2015, 27). Di questa frase di Michael Freeden a mio avviso andrebbe sottolineato, soprattutto, il verbo *iniziarono* poiché la diversità tra istanze liberali e democratiche si sarebbe protratta almeno fino alla Prima guerra mondiale rimanendo ben visibile, in molte realtà, ancora dopo la seconda.

Per questo motivo conviene ripartire da una più realistica periodizzazione di concetti come 'liberalismo' e 'democrazia'. Benché il contrattualismo, il civismo e il federalismo dei vari Machiavelli, Grotius, Locke, Althusius parlasse con varia accezione di 'libertà' e 'stato libero' sin dai tempi dell'umanesimo rinascimentale, l'aggettivo 'liberale' assunse un'accezione politica non prima dell'epoca termidoriana. Che fosse iniziata un'era 'liberale', lo sostenne non solo Napoleone, ma anche lo Zar Alessandro I suo avversario (Kurunmäki 2017, 246). Solo a partire dal *Trienio Liberal* spagnolo del 1820-23 l'idea prese lentamente la forma di un movimento ideologico che con il tempo si sarebbe riconosciuto in un nuovo 'ismo'. In Europa si può forse dire conclusa questa maturazione del liberalismo nel 1868, quando il partito Whig britannico si unì a una fazione dei Tories per assumere il nome di Liberal Party (Simal 2016, 25-41; Leonhard 2001, 259-61; Douglas 2005, 20).

Se la longevità del liberalismo è più che altro una invenzione, il concetto di 'democrazia' può vantare effettive radici risalenti all'antichità greca. Eppure, come abbiamo già visto, ha dovuto scontare a lungo una fama generalmente negativa. Per quali motivi molti liberali guardassero alla democrazia con freddezza, disprezzo e aperta ostilità (Losurdo 2011, 341), lo abbiamo già ricordato. Solo con la Rivoluzione del 1848 la democrazia uscì dalla quarantena dell'estremismo politico accreditandosi, gradualmente, tra intellettuali radicali e repubblicani nonché tra la piccola borghesia e il ceto professionale, gli artigiani e soprattutto in ampi settori del movimento operaio.

All'altezza di questo passaggio storico, John Stuart Mill proponeva che «attraverso il principio cooperativo» la società potesse evolvere verso una forma

che unisca la libertà e l'indipendenza dell'individuo con i vantaggi morali, intellettuali ed economici della produzione aggregata; e che, senza violenza o spoliazione né alcun improvviso turbamento delle abitudini e delle aspettative esistenti, realizzi almeno nel dipartimento industriale le migliori aspirazioni dello spirito democratico, ponendo fine alla divisione della società nell'operoso e nell'ozioso e cancellando tutte le distinzioni sociali, tranne quelle giustamente guadagnate attraverso i servizi e gli sforzi resi personalmente. (Mill [1848] 1994, 155)

Per quanto 'radicale', anche Mill era un liberale turbato dalla prospettiva di una tirannia della maggioranza, ma come Nadia Urbinati (2002, 199) ha fatto presente, la sua «democrazia economica» era pensata per «mitigare gli effetti del governo della maggioranza e per contravvenire il rischio di una democrazia tirannica». Con questo aveva aperto una interessante prospettiva di pensiero politico che riguarda il nostro tema da vicino.

Nella seconda metà dell'Ottocento le idee democratiche, benché ancora tenute quasi ovunque lontane dalle leve del potere, agli occhi di una parte crescente dell'opinione pubblica cominciavano ad apparire attraenti. Ma la seconda metà dell'Ottocento fu altrettanto il periodo in cui emersero i prodromi pratici e teorici del corporativismo contemporaneo. Non fu una coincidenza, le trasformazioni economiche e sociali che diedero la spinta al movimento democratico e al corporativismo furono le stesse. Fu l'emergere della società industriale, urbana, alfabetizzata e istruita il terreno più fertile per le nuove organizzazioni di massa. Partiti, associazioni, sindacati, consorzi e club di ogni risma che ben oltrepassavano i confini dell'associazionismo civico borghese d'inizio secolo si candidarono a rappresentare determinate categorie sociali, religiose, linguistiche, culturali abituandosi presto a farlo a tutti i livelli della contrattazione politica e sociale.

Un buon esempio dell'intreccio tra democrazia e corporativismo lo fornisce la Germania, anche prima che di costituzione democratica si potesse parlare. Sotto l'ombrello della monarchia neoassolutista si svilupparono l'industria, le città, i nuovi ceti professionali piccolo-borghesi, il militarismo, ma anche uno stato sociale impostato sul riformismo conservatore, l'associazionismo e il sindacalismo - in rappresentanza di interessi forti: per potenza economica gli uni, per numero gli altri - e infine i partiti di massa che a livello nazionale concorrevano per un voto a suffragio universale maschile. Fu al contempo il paese dei cartelli tra le industrie e dell'influenza pervasiva delle grandi banche, di un crescente complesso militar-industriale. Nel periodo della democrazia di Weimar si cercò di controllare e regolare, istituzionalizzandolo, questo connubio economico-politico nella forma del *Reichswirtschaftsrat* (Nützenadel 2005, 213-15), mentre il nazismo sarebbe tornato a forme di concertazione più informali oltre che più autoritarie.

---



## 5 Un'organizzazione comunitaria per la società di massa

In genere le storie del corporativismo moderno vengono fatte risalire alla seconda metà dell'Ottocento, quando nei maggiori paesi occidentali maturò «un sistema di organizzazione sociale e politica in cui alcuni dei maggiori gruppi o interessi [...] si intrecciano con il sistema di governo» (Wiarda 1997, ix). Negli stessi decenni dell'Ottocento in questi stessi paesi si sviluppò anche un nuovo *corpus* di idee che, se raramente fece riferimento esplicito alle corporazioni, tendeva comunque a giustificare l'intensificarsi dei suddetti fenomeni ricorrendo a una varietà di argomentazioni.

Un primo motivo di questo sviluppo può essere ricercato nella crisi irreversibile dell'utopia liberale. Dopo la Rivoluzione francese, essa aveva prospettato «una società di individui liberi e uguali senza classi», il cui germe era «il ceto medio» al centro della società (Heywood 2000, 52). Ma nella seconda metà dell'Ottocento l'anelata società dei liberi produttori fu definitivamente travolta dall'avvento della grande impresa, delle grandi banche e di quelle centrali, dei sindacati, dei cartelli, del mercato oligopolistico, della crescita vistosa dell'apparato statale e militare e di quanto sarebbe stato poi definito come capitalismo finanziario, da Hilferding ([1910] 1971), e monopolistico sorretto dallo stato, da Lenin. Quest'ultimo attribuiva a cartelli e trust le classiche funzioni corporative: coordinamento e contingentamento di produzione e vendita, determinazione concordata dei prezzi (Lenin [1917] 1988, 21-2). Invece della convergenza verso il centro immaginario del 'ceto medio', la nuova società era caratterizzata da una crescente polarizzazione sociale all'apparenza destinata a una lacerante lotta di classe.

Al contempo, la Rivoluzione del 1848, ancorché fallita nei suoi obiettivi immediati, aveva reso inevitabile un pur stentato allargamento della partecipazione politica. A seconda delle situazioni politiche e costituzionali, negli ultimi decenni del secolo in vari paesi cominciava a svilupparsi l'organizzazione di massa degli interessi politici e sociali tra i gruppi sia economicamente sia numericamente più forti. Le rivendicazioni di categoria si intrecciarono sempre di più con la rappresentanza politica.

Contestualmente, sul piano teorico il sociologo francese Émile Durkheim segnalava come la crescente divisione del lavoro nella società coeva annullasse la presunta «solidarietà meccanica» delle società più semplici ponendo a rischio la coesione sociale necessaria. Gli antidoti contro lo sgretolamento furono, secondo lo studioso, la giuridificazione (e quindi il crescente peso dello Stato) da un lato, e i collanti etici, ideologici e religiosi dall'altro: «Legge e moralità, e l'insieme dei collegamenti che ci legano agli altri e alla società, sono quanto rendono la massa degli individui un aggregato coerente» (Durkheim [1893] 1967, 393-4). Al contempo la sua analisi mise le ba-

si di quel funzionalismo strutturale che contraddistingue tutto il corporativismo moderno. Che ogni membro del corpo sociale debba restare e operare al suo posto per ottenere l'ottimo per tutti; e che ogni membro del corpo sociale debba sviluppare la consapevolezza di questo 'tutto' in cui e per cui opera e il senso del dovere che ne deriva: questi sono i suoi postulati teorici fondamentali. Un altro fondamento teorico venne posto dal sociologo tedesco Ferdinand Tönnies con la distinzione tra comunità e società. Per l'autore, la *società* era basata sulle relazioni individualistiche e di scambio tipiche della moderna società industriale e capitalistica. Con il suo emergere la previgente *comunità* fondata su un sentimento spontaneo di appartenenza doveva cedere il passo: «Tutto il suo sviluppo tende verso un'approssimazione alla società; d'altra parte, la forza della comunità persiste, sia pure attenuandosi, anche nell'era della società, poiché essa rimane la realtà della vita sociale» (Tönnies [1887] 2009, 112).

Gli scambi sul mercato attenevano quindi all'*homus oeconomicus*, ovvero, a un'astrazione concettuale che, qualora trasposta senza mediazione nella pratica sociale, non poteva che portare a uno svuotamento della coesione sociale e a una conflittualità disgregatrice. Questi esiti deleteri dovevano essere tenuti a bada da una comunità spontanea e disinteressata, 'naturale', tra gli uomini impegnati nella produzione. Le chiese cristiane, in primis quella cattolica, a loro volta esaltavano la 'naturalità' dei legami comunitari vedendo in essi l'antidoto contro la lotta di classe spinta dall'utopia marxista:

Nel 1881 Papa Leone XIII incaricò una commissione di teologi e studiosi del pensiero sociale per approfondire questo nuovo movimento e la sua ideologia alla luce della dottrina cattolica. Si incontrarono nella città universitaria tedesca di Friburgo, nel 1884, dando al corporativismo la sua prima definizione ufficiale come un 'sistema di organizzazione sociale che si basa sul raggruppamento di uomini secondo i loro interessi naturali e le loro funzioni sociali, che come veri e propri organi dello Stato dirigono e coordinano lavoro e capitale nell'ambito del loro interesse comune'. (Wiarda 1997, 37)

Concomitanti a queste elaborazioni furono altre, consimili, anche da parte dell'interclassismo liberale che si esprimeva ad esempio nel mutualismo creditizio e previdenziale. E, infine, persino quello che poi sarebbe stato caratterizzato come «corporativismo socialdemocratico» o «neo-corporativismo» (Hicks 1988, 704),<sup>2</sup> in alcuni paesi a cre-

---

<sup>2</sup> Alcuni autori di lingua inglese usano la forma *corporatism* con l'intento di distinguere le pratiche politiche economiche ricorrenti nell'era del *welfare state* riservando la nozione *corporativism* a una distinta filosofia politica e ideologia che con quelle pra-

scita industriale più spinta già cominciava a svilupparsi nelle more della contrattazione sindacale, prendendo la forma di una cogestione di fatto, inizialmente soprattutto sul piano della singola azienda.

Per fare ancora l'esempio tedesco, dopo il 1890 le precoci forme di cogestione fecero leva sulla diversificazione gerarchica all'interno della classe operaia, che ricalcava fin dalle denominazioni le forme di diversificazione delle corporazioni tradizionali tra 'mastri', 'garzoni', 'apprendisti' nelle varie 'professioni' industriali e tra queste e la manovalanza semplice. I più qualificati furono da un lato spesso gli organizzatori della lotta politica e sindacale, dall'altro i più coinvolti nella gestione quotidiana della produzione, impegnati anche nella salvaguardia dell'etica e della disciplina del lavoro di cui fecero un fatto d'orgoglio di classe; e non di rado avevano persino il privilegio della codeterminazione sulle assunzioni e sui licenziamenti. Dall'inizio del Novecento, per regolare scioperi e contratti collettivi territoriali (ufficialmente respinti dalle associazioni imprenditoriali, ma informalmente sempre più spesso accettati dalle aziende aderenti), per gestire le casse previdenziali sottoposte alla gestione partecipativa per norma di legge, e per altre questioni inerenti alla gestione aziendale, svariate imprese non solo non impedivano più l'elezione di commissioni interne, ma addirittura la incoraggiavano. Intesero come più conveniente conferire ai conflitti di classe una forma di mediazione procedurale più regolare e meno costosa. Il superamento delle posizioni rigidamente autoritarie era ben visto anche dagli operai e dai loro sindacati (Knips 1996, 53; *Geschäftsbericht* 1909, 1216).

In Germania, così come in altri paesi europei, la mobilitazione economica per la Grande guerra sarebbe poi risultata essere un ulteriore laboratorio di collaborazione interclassista nella produzione, almeno fino a quanto la spinta del patriottismo non si sarebbe esaurita. In questo clima di esaltazione della *comunità* nazionale, il rettore della Scuola Superiore di Commercio di Mannheim, Heinrich Karl Nicklisch, abbozzò nella sua prolusione un nuovo modello di gestione aziendale. Difendeva l'economia aziendale contro l'accusa dei 'socialisti della cattedra' di essere una scienza unicamente votata alla massimizzazione del profitto, a patto però che anch'essa si preoccupasse «in primis dell'uomo». Doveva quindi concepire l'impresa come una comunità e il singolo come «un elemento di questo insieme. Il suo operare dev'essere determinato dal suo essere parte di un tutto» (Nicklisch 1915, 104). Il sentimento di appartenenza doveva ingenerare in ogni lavoratore e in ogni quadro un senso del dovere, così come una forte lealtà verso l'impresa e un senso di appagamento e di orgoglio per il suo successo economico.

---

tiche poco avrebbe a che vedere. Il presente saggio si muove in senso opposto ritenendo sterile una simile distinzione.

## 6 Corporate governance: teorie dell'impresa e del management

Nella terminologia giuridica anglosassone le *corporations* restano delle persone giuridiche, tra cui associazioni ed enti statutari, aziende municipali, cooperative, società di persone e per azioni. Nel lessico americano, la *corporation* si è poi identificata in particolare con la grande società di capitale finanziario o industriale. È nel fatto associativo in quanto tale che si può cogliere una prima coincidenza tra la corporazione medievale nell'accezione europea e la *corporation* nell'accezione americana. Ma i parallelismi non finiscono qui. Secondo un'osservazione che l'economia neoclassica le ha mosso sin dagli albori, la società di capitale merita di essere chiamata *corporation* anche perché, non diversamente dalla corporazione medievale, al suo interno sospende le libere contrattazioni.

Alfred Marshall (1966, 1932) considerava le transazioni di mercato e i contratti aziendali come due alternativi meccanismi di allocazione e di controllo dei processi di produzione e di distribuzione. Distingueva la redditività che l'impresa poteva trarre dall'efficiente organizzazione delle sue risorse interne, come 'economie interne', dallo sviluppo del settore 'in generale' da cui dipendevano le 'economie esterne'. La teoria neoclassica dell'impresa, di cui Ronald Coase è stato il pioniere, ha poi specificato che

fuori dall'impresa, il movimento dei prezzi determina la produzione e la coordina tramite una serie di transazioni di scambio sul mercato. Dentro l'impresa, le transazioni di mercato sono eliminate e il complicato meccanismo del mercato è sostituito dall'imprenditore coordinatore della produzione. (Coase 1937, 388)

E come già i componenti della corporazione dei mugnai potevano agevolmente accordarsi, a latere di una processione per la Santa Maria Vergine, su contingenti e prezzo del macinato, così i costi di transazione vengono minimizzati dalla struttura di collegialità e di comando dell'impresa, risultando più vantaggiosi per gli associati rispetto a quelli realizzabili attraverso anonime transazioni di mercato.

E poiché, come Oliver Williamson (1981, 1543) scrisse nel suo saggio sulla *Modern Corporation*, una «struttura aziendale in evoluzione ha lo scopo e l'effetto di economizzare sui costi di transazione», l'impresa esprime una intrinseca spinta all'internalizzazione delle transazioni e quindi quella spinta alla crescita e alla integrazione verticale già notata anche da Marshall. Possiamo quindi concludere che l'istituzione di stampo corporativo nel senso europeo continentale e la grande impresa in accezione americana si distinguono entrambe per la loro capacità di delimitare il libero gioco delle transazioni regolate dai prezzi, e quindi per il loro potere di imporre una 'concorrenza imperfetta' al mercato.

Già prima dell'economia politica, nuove teorie del management si erano incaricate a rivedere i modelli di gestione impostati unicamente sul libero arbitrio dei proprietari dei mezzi di produzione. Per la pianificazione, l'organizzazione, il comando e i processi di controllo e di coordinamento, Henri Fayol (1916) proponeva modelli funzionalmente rigorosi ma basati su uno «spirito di squadra» come collante necessario. A fronte della crescente complessità dell'organizzazione della *corporation* moderna, il motto 'qui comando io!' andava attenuato per non diventare controproducente. Frederick Winslow Taylor aveva esortato a «cessare di trattare con gli uomini in termini di squadra o di gruppo, e iniziare a studiare ogni singolo lavoratore come un individuo» (Taylor 1911, 69-70). Raccomandava inoltre di creare «ovunque conoscenze e metodi scientifici» di lavoro insegnando a ogni singolo lavoratore «il modo più veloce di lavorare» (104). Il de-collettivizzante apprezzamento dell'individuo era però solo un passaggio sulla via della disgregazione delle mansioni in singoli movimenti misurabili e remunerabili, in modo tale da accentuare il carattere del lavoro come merce. Per farlo meglio comprendere come un atto di giustizia resa al singolo lavoratore attraverso una commisurata remunerazione personalizzata, occorreva un clima di cooperazione all'interno dell'impresa. Un'unilaterale imposizione autoritaria avrebbe solo favorito quel clima di concorrenza che poteva ostacolare la diffusione delle buone pratiche. Taylor (1911), pertanto, concepì la *corporation* come un'unione di interessi tra imprenditore e lavoratori. Occorreva superare

la credenza che gli interessi di fondo tra lavoratori e impresa siano antagonistici. Il management scientifico si fonda, al contrario, sulla ferma convinzione che l'interesse delle due parti sia identico; che il benessere dell'imprenditore sia impossibile senza che venga accompagnato dal benessere del lavoratore e viceversa; ed è possibile dare sia al lavoratore ciò che più desidera, ovvero alti salari, sia dare all'imprenditore ciò che più desidera, ovvero un basso costo del lavoro per le sue produzioni. (1911, 104)

Furono queste le tesi in base a cui le teorie del *corporate management* avrebbero fatto altri passi, in particolare durante il periodo 1930-70 che può essere considerato l'età dell'oro dell'espansione della grande impresa e dell'economia di scala. All'apice della 'modernità solida' (Bauman 2000, 130-67) la grande *corporation* era creduta radicare nei destini economici ineludibili dell'umanità. Fu la struttura che meglio sembrava sorreggere l'apoteosi storica del consumo di massa, essere garanzia del benessere e della coesione politica e sociale nel 'mondo libero' nonché pietra tombale e giudizio finale sulla velleitaria lotta di classe comunista (Rostow [1960] 1991, 10-12). Per tutti questi motivi il luogo di lavoro all'interno della moder-

na organizzazione industriale, più che essere un luogo di 'travaglio' nell'accezione utilitaristica classica, doveva trasformarsi in un centro di aggregazione sociale.

Secondo le considerazioni sviluppate durante un ciclo di lezioni alla Harvard University, Chester Irving Barnard - che ispirandosi a Talcott Parsons a sua volta avrebbe influenzato Herbert A. Simon - riguardava l'autorità e le motivazioni come i due assi principali da seguire nell'organizzazione industriale. Sostanzialmente, si trattava del duplice aspetto ambivalente dell'uguaglianza e della gerarchia già segnalato come inerente a ogni forma corporativa. Per Barnard (1938) l'efficienza di un'organizzazione si commisurava con il grado in cui fosse capace di far coincidere l'ottenimento degli obiettivi generali con la soddisfazione dei singoli partecipanti. Per andare più a fondo delle problematiche psicologiche inerenti, un sociologo dal background ingegneristico come Elton Mayo (1933, 1) aveva approfondito «l'aspetto umano della industria e l'effetto umano su di essa».

L'«aspetto umano» fu ciò che motivava anche uno dei fondatori dell'economia aziendale tedesca, il già citato Heinrich Nicklisch. Per il teorico tedesco, la «volontà generale» della comunità aziendale non coincideva necessariamente con la volontà di ogni singolo, poiché nella divisione organica del lavoro certe decisioni spettano funzionalmente ai quadri più che agli organi d'esecuzione operativa. E tuttavia, la guida (*Führung*) di essi non era possibile, secondo Nicklisch (1922, 50-9), «senza la codeterminazione» (*Mitbestimmung*), esplicita o implicita, né senza l'equa remunerazione, di tutti. Solo così si sarebbe potuto ingenerare quel sentimento di identificazione con gli obiettivi dell'impresa che avrebbe permesso di ottimizzare le attività lavorative, minimizzando gli *Unzufriedenheitskosten* (i costi del malcontento) che una conduzione autoritaria e classista era inevitabilmente destinata a scontare nei bilanci. Dopo la Seconda guerra mondiale, le idee di Nicklisch hanno continuato ad avere un ruolo in Germania, dove però si è perlopiù evitato di citarle esplicitamente per il coinvolgimento dell'autore con il nazismo. Per converso, la sua ricezione scientifica è nel dopoguerra assurta «a uno degli elementi portanti del pensiero aziendalistico giapponese» che peraltro ha sottolineato la vicinanza tra l'approccio di Nicklisch e quello di Barnard (Loitlsberger, Ohashi, Thöndl 1996, 638).

L'influenza perdurante dei testi di Taylor, Fayol, Mayo, Barnard e altri sulle teorie del management è stata ampiamente riconosciuta (Bedeian, Wren 2001) - anche da James Hoopes (2003) che l'ha però severamente criticata sostenendo che il potere dei manager «è un male intrinsecamente non-democratico ma necessario in un mondo imperfetto» (xix), per cui sarebbe molto «meglio ricordarsi di questa contraddizione anziché camuffarla come hanno fatto quei guru» (5) della gestione aziendale cooperativa. L'autore ha steso le sue righe nel 2003, all'apice di un bellicoso ottimismo neoliberale, dopo che la

*corporate identity* si era dissolta sotto i colpi del capitalismo finanziario e dello *short-termism* indotto dalla misurazione trimestrale dello *shareholder value*. Dalla necessità di realizzare il massimo profitto in breve tempo consegue la precarietà delle strutture tecniche, geografiche e manageriali e dei rapporti contrattuali di lavoro, in settori un tempo caratterizzati da un alto grado di stabilità. La critica di Hoopes, oggi già contraddetta dalla crisi finanziaria del 2008, dal ruolo dirigente sempre più impattante dei banchieri centrali, dai neo-protezionismi e dall'imperio globale dei nuovi monopoli legati al settore informatico, contiene comunque due aspetti interessanti: l'accostamento della democrazia alla corporazione, e il parallelismo che tale accostamento implica tra l'organizzazione politica dello Stato e l'organizzazione economica dell'impresa.

Se per le teorie dell'impresa più diffuse nel Novecento, la *corporation*, in forza del fatto associativo e della sospensione delle regole di mercato al suo interno, può essere accostata a una di quelle «associazioni particolari» attraverso cui Cipolla (1994) definiva la corporazione medievale, possiamo chiederci come si configuri il rapporto dell'impresa con «la super-associazione al di sopra delle associazioni particolari» di cui Cipolla aveva pure parlato. Domanda pertinente, questa, anche perché la stessa *Business History* ha fatto presente come siano state proprio le strutture dello Stato ad aver ispirato le forme di governo della *modern corporation*:

L'organizzazione gerarchica tipica della grande impresa ha alle spalle una lunga storia all'interno del militare e delle burocrazie dello Stato, ma è solo dal tardo ottocento che essa viene estensivamente applicata all'organizzazione dell'attività industriale. Oggi, soltanto un secolo dopo la sua prima adozione, questi meccanismi hanno rivoluzionato le operazioni e l'organizzazione delle industrie più fondamentali per i mercati tecnologicamente avanzati. (Chandler, Daems 1980, 1)

Ma il parallelismo tra corporazione medievale e quella moderna industriale non si ferma qui. Come già proposto da Cipolla (1994) per le corporazioni medievali, neanche nella nostra epoca l'osmosi concettuale tra le forme di governo politico e quelle aziendali è rimasta a senso unico. Dopo che la «super-associazione» dello Stato era servita a dare il modello alla «corporazione particolare» dell'azienda industriale, nel periodo tra le due guerre mondiali il management della grande impresa capitalistica si candidò a fornire il modello alla riorganizzazione comunitaria e gerarchica dello Stato stesso. In Europa è stato in questo preciso punto che si sono intersecati la storia lunga del corporativismo e la vicenda più breve dei vari fascismi e autoritarismi.

## 7 Conclusione

Dopo aver ricordato il concetto di *corpus* e la sua sinonimia con *populus* nel diritto romano e delineato le principali caratteristiche delle corporazioni medievali, abbiamo potuto vedere come le costanti semantiche del corporativismo dipendano dalla generalizzazione del paradigma normativo della libera concorrenza. Abbiamo quindi concluso che è l'idea stessa di libero mercato a fondare, per opposizione, l'unità semantica di un concetto come *corporazione* altrimenti attribuibile a situazioni tra le più varie: dalle idee sulla 'democrazia economica' e dell'ingegneria sociale, alle controproposte comunitarie al liberalismo del tardo Ottocento, alle teorie dell'impresa e del management del Novecento. Nel proseguo – che per ragioni di spazio non possiamo illustrare qui – queste idee influenzeranno movimenti e correnti come il nascente ecologismo, le teorie eugenetiche, il riformismo sociale. Nel periodo interbellico ne verranno pervase le politiche dei regimi fascisti e il movimento tecnocratico in America, così come poi ne sarà pervasa nel dopoguerra l'organizzazione corporativa dell'economia e della rappresentanza politica e sindacale in vari stati democratici soprattutto dell'Europa occidentale. Il pensiero organicista e funzionalista che troviamo alla base del corporativismo, ha inoltre compenetrato le organizzazioni filantropiche del grande capitale e i suoi *think tank* accademici nonché i ranghi di organizzazioni internazionali postbelliche come l'ONU e l'UNESCO e l'UE. Attraverso decreti, ordinamenti burocratici, consulenze e campagne di 'sensibilizzazione' questi enti filtrano verso il basso i loro principi di *global governance*, dallo 'sviluppo sostenibile' a nuovi dettami etici di comportamento da imporre a una massa sempre più sorvegliata e manipolata come in uno scenario orwelliano. Questi fenomeni sono stati da tempo descritti, ad esempio con il termine della post-democrazia (Crouch 2004, 6) o con espressioni come *corporate state*. Proprio perché il corporativismo ha assunto così tante sembianze e ancora «si sta evolvendo, sviluppando, cambiando posizione e sé stesso», possiamo essere certi – e rallegrarcene oppure rattristarcene – che «sarà con noi ancora per lungo tempo» (Wiarda 1997, 46).



## Bibliografia

- Barnard, Chester I. (1938). *The Functions of the Executive*. Cambridge (MA): Harvard University Press.
- Bauman, Zygmunt. (2000). *Liquid Modernity*. Cambridge: Polity Press.
- Bedeian, Arthur G.; Wren, Daniel A. (2001). «Most Influential Management Books of the 20th Century». *Organizational Dynamics*, 29(3), 221-5.
- Berman, Harold Joseph (1983). *Law and Revolution: The Formation of the Western Legal Tradition*, vol. 1. Cambridge: Harvard University Press.
- Chandler, Alfred D.; Daems, Herman (1980). «Introduction». Chandler, Alfred D.; Daems, Herman (eds), *Managerial Hierarchies: Comparative Perspectives on the Rise of the Modern Industrial Enterprise*. Cambridge (MA); London: Harvard University Press, 1-8.
- Cipolla, Carlo (1994). *Storia economica dell'Europa pre-industriale*. Bologna: il Mulino.
- Coase, Ronald H. (1937). «The Nature of the Firm». *Economica*, 4, 386-405.
- Crouch, Colin (2004). *Post-Democracy*. Cambridge: Polity.
- Douglas, Roy (2005). *Liberals. The History of the Liberal and Liberal Democratic Parties*. London: Hambledon.
- Durkheim, Émile [1893] (1967). *De la division du travail social*. Paris: Presses universitaires de France.
- Fayol, Henri (1916). *Administration Industrielle et Générale*. Paris: Dunod et Pinat.
- Freeden, Michael (2015). *Liberalism: A Very Short Introduction*. Oxford: Oxford University Press.
- Geschäftsbericht 1909 = Geschäftsbericht des Deutschen Metallarbeiterverbandes für das Jahr 1908* (1909). Halle: Gröbel.
- Grimm, Dieter (2012). *Die Zukunft der Verfassung: Auswirkungen von Europäisierung und Globalisierung*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Heywood, Colin (2000). «Society». Blanning, Timothy Charles William (ed.), *The Nineteenth Century. Europe 1789-1914*. Oxford; New York: Oxford University Press, 47-77.
- Hicks, Alexander (1988). «Social Democratic Corporatism and Economic Growth». *The Journal of Politics*, 50(3), 677-704.
- Hilferding, Rudolf [1910] (1971). *Das Finanzkapital*. Glashütten: Auvermann.
- Hoopes, James (2003). *False Prophets: the Gurus Who Created Modern Management and Why their Ideas are Bad for Business Today*. Cambridge (MA): Basic Books.
- Iggers, Gerorg G. (1970). *The Cult of Authority: the Political Philosophy of the Saint-Simonians*. The Hague: Nijhoff.
- Institution of Civil Engineers (1928). *A Brief History of the Institution of Civil Engineers*. London: Clowes and Sons.
- Kant, Immanuel [1795] (1903). *Perpetual Peace: A Philosophical Essay*. London; New York: Allen & Unwin-Macmillan.
- Knips, Achim (1996). *Deutsche Arbeitgeberverbände der Eisen- und Metallindustrie 1888-1914*. Stuttgart: Steiner.
- Kurunmäki, Jussi (2017). «Political Representation, Imperial Dependency and Political Transfer». *Journal of Modern European History*, 15(2), 243-60.
- Lenin, Vladimir Il'ič [1917] (1988). *Imperialism, the Highest Stage of Capitalism*. Moscow: Progress Publishers.

- Leonhard, Jörn (2001). *Liberalismus: Zur historischen Semantik eines europäischen Deutungsmusters*. München: Oldenbourg.
- Loitslberger, Erich; Ohashi, Shoichi; Thöndl, Michael (1996). «Betriebswirtschaftslehre und Gemeinschaftsgedanken. Zum 50. Todestag von Heinrich Nicklisch». *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 66(5), 627-42.
- Losurdo, Domenico (2011). *Liberalism. A Counter-History*. London: Verso.
- Marat, Jean-Paul (1789). «Assemblée Nationale: Séance du Lundi 14 Septembre». *Le Publiciste parisien*, septembre 15, 43-53.
- Marshall, Alfred [1919] (1932). *Industry and Trade. A Study of Industrial Technique and Business Organization*. London: Macmillan.
- Marshall, Alfred [1890] (1966). *Principles of Economics*. London: Macmillan.
- Mayo, Elton (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. London: Macmillan.
- Mill, John Stuart [1848] (1994). *Principles of Political Economy and Chapters on Socialism*. Oxford: Oxford University Press.
- Montesquieu, Charles de Secondat [1758] (1843). «De l'esprit des lois». *Oeuvres complètes de Montesquieu*. Paris: Didot Frères, 289-528.
- Nicklisch, Heinrich (1915). «Rede über Egoismus und Pflichtgefühl». *Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis*, 8(5), 101-4.
- Nicklisch, Heinrich Karl (1922). *Der Weg aufwärts! Organisation. Versuch einer Grundlegung*. Stuttgart: Poeschel.
- Nützenadel, Alexander (2005). *Stunde der Ökonomen*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Polanyi, Karl [1944] (1974). *La grande trasformazione. Le origini economiche e politiche della nostra epoca*. Torino: Einaudi.
- Rostow, Walt W. [1960] (1991). *The Stages of Economic Growth: A Non-Communist Manifesto*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Rousseau, Jean-Jacques [1762] (1913). *The Social Contract & Discourses*. London: Dent & Dutton.
- Saint-Simon, Claude-Henri (1817). *L'industrie ou Discussions politiques, morales et philosophiques*. Paris: Bureau de l'Administration.
- Saint-Simon, Claude-Henri (1821). *Du système industriel*. Paris: Renouard.
- Saint-Simon, Claude-Henri [1824] (1965). «Troisième Cahier, écrit par A. Comte». *La physiologie sociale: Oeuvres choisies*. Paris: Presses universitaires de France.
- Saint-Simon, Claude Henri; Thierry, Augustin (1814). *De la réorganisation de la société européenne*. Paris: Égron.
- Simal, Juan Luis (2016). «Letters from Spain: The 1820 Revolution and the Liberal International». Isabella, Maurizio; Zanou, Konstantina (eds), *Mediterranean Diasporas. Politics and Ideas in the Long 19th Century*. London: Bloomsbury, 25-41.
- Taylor, Frederick W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper & Brothers.
- Tönnies, Ferdinand [1887] (2009). *Comunità e società*. Calimera: Kurumuny.
- Urbinati, Nadia (2002). *Mill on Democracy: From the Athenian Polis to Representative Government*. Chicago; London: University of Chicago Press.
- Voltaire, François-Marie [Arouet] (1779). *Eriphile. Tragédie de M. de Voltaire représentée par le Comédiens ordinaire du Roi, le Vendredi 7 Mars 1732*. Paris: n.n.
- Wiarda, Howard J. (1997). *Corporatism and Comparative Politics: The Other Great 'Ism'*. New York-London: Sharp.
- Williamson, Oliver E. (1981). «The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes». *Journal of Economic Literature*, 21, 1537-68.