

Dal Glossario dei linguaggi tecnici e specialistici,

in preparazione presso il «*Museo dell'industria e del lavoro - Eugenio Battisti*»,

a cura di Giancarlo Zinoni

«Soldiering»

Il termine inglese, letteralmente significa “saldatura”, nel gergo operaio americano dei primi del 900 aveva un altro significato che non ha il corrispondente italiano; è tradotto come “battere il passo”, “tirarla per le lunghe”, “andare a rilento” ossia quel modo di lavorare con cui i lavoratori cercano di dilatare il tempo di lavoro di una data mansione. Probabilmente il termine non sarebbe giunto fino a noi se Frederick Winslow Taylor non l’avesse ripreso in: *The Principles of Scientific Management* apparso nel 1911, come dato di partenza per la sua teoria dell’organizzazione scientifica del lavoro.

L’impianto concettuale di Taylor fu innovativo; da buon meccanico sa che le macchine hanno un rendimento, ossia dato un *tot* d’energia, allora fornita sotto forma di carbone, si ricava un altro *tot* di lavoro; era del tutto evidente che una macchina ben progettata e condotta, a pari quantità di carbone consumato, avrebbe dato una maggiore quantità e qualità di lavoro; egli applica questa metodologia al lavoro umano e ne risulta che a pari fatica fisica è possibile ottenere un lavoro utile maggiore. La novità di Taylor sta appunto nel trasferire la teoria dei rendimenti, di tipo meccanico-scientifica, dalle macchine agli uomini. Per lui il “soldiering” non è una infingardaggine del lavoratore una sua tara morale, ma: «*L’errata convinzione che un aumento nella produzione...porterebbe al risultato di togliere lavoro ad un numero notevole di persone...I sistemi imperfetti d’organizzazione che inducono ogni individuo a fingere di lavorare....Gli inefficaci metodi empirici che vengono ancora adottati quasi universalmente e fanno sì che gran parte dello sforzo produttivo vada perduto.*»

Per Taylor l’organizzazione scientifica del lavoro, con l’aumento della produttività, deve portare all’aumento delle paghe e di conseguenza convincere il lavoratore ad abbandonare il “soldiering”. Ma come far funzionare la macchina uomo?: «*...per procedere secondo leggi scientifiche la direzione deve prendere su di sé ed eseguire buona parte del lavoro che ora è lasciato alla mano d’opera: quasi ogni azione del lavoratore deve essere preceduta da uno o più provvedimenti preparatori di chi dirige che aiutino ad eseguire il lavoro in modo più rapido e razionale. Ogni operaio, giorno per giorno deve ricevere istruzioni ed ottenere l’aiuto più cordiale da quelli che sovrintendono al suo lavoro... Questa stretta, intima, personale collaborazione fra direzione e mano d’opera costituisce l’essenza del moderno sistema organizzativo*»

Egli porta in officina il metodo che si andava affermando negli uffici tecnici: abbandonare la progettazione e conduzione delle macchine fatta ad intuito, genialità e pratica, con metodi personali, per passare alla progettazione applicando rigorosamente la scienza meccanica e la prassi ove ogni passaggio del progetto fosse rigorosamente definito, prassi che faceva dell’ingegnere la figura chiave dell’industria (David Noble, *Progettare*

l'America: La scienza, la tecnologia e la nascita del capitalismo monopolistico, Torino, Einaudi 1987, ed. orig. Id, *America by Design .Science, Technology, and the Rise of Corporate Capitalism* 1977).

La sua impostazione dell'organizzazione della produzione è a-valutativa e, per questo criterio, rigorosamente scientifica; egli insiste nell'escludere ogni inferenza morale nell'organizzazione del lavoro, tesi che riprende nella ponderosa deposizione alla Camera dei Deputati fatta un anno dopo l'uscita del suo libro. Il problema, nella sua struttura era estremamente semplice: "un maggiore rendimento produttivo" va studiato, analizzato ed applicato alla stregua dei rendimenti meccanici perché il lavoro umano è sul piano fisico uguale ed identico al lavoro meccanico. Il "soldering" è prima di tutto lavoro non razionale, che affatica inutilmente l'operaio e dà scarsi rendimenti e che si supera con l'organizzazione scientifica e con l'aumento delle paghe.

Per la cultura americana, l'accettazione delle idee di Taylor, anche se introduceva tante novità, era scontata, non così nell'Europa continentale in specie in Italia, perché il nostro capitalismo era, come lo è ancora, culturalmente condizionato a non capire queste logiche. In nostro management, prevalentemente padronale, è impregnato di una cultura umanista che vede nell'equivalente italiano del "soldiering" solo *l'operaio che batte la fiacca*. Nella nostra società i rapporti sociali non sono ancora interamente rapporti di diritto e, specie in quelli industriali, sono del tipo padrone/servo dove il primo ha dei diritti da esigere mentre il secondo ha dei doveri per la cui esecuzione può chiedere solo dei favori. È inevitabile che il rapporto scada nel personalismo e nel moralismo, onde se l'operaio che rende poco non è a causa di un lavoro male organizzato o mal diretto ma perché è un cattivo lavoratore, fuorviato da cattive dottrine, che va recuperato al suo dovere con la sferza dell'autorità; all'opposto per Taylor l'autorità nell'azienda è data dall'organizzazione scientifica impersonale ed asettica. La fabbrica fordista non conosce la corposa e pesante gerarchia delle fabbriche italiane; a Detroit, per l'esiguità della gerarchia aziendale, sarebbe immaginabile una marcia dei quarantamila come quella di Torino.

Per Ford gli operai: «...*debbono imparare un solo atto manuale, che anche l'uomo più stupido potrebbe appropriarsi... Il preciso risultato di queste massime è la riduzione della necessità di pensiero da parte degli operai e l'eliminazione di ogni loro movimento superfluo*»; egli sa che questa meccanizzazione dell'uomo, di fatto innaturale, per poterla avere deve essere pagata, e si vanterà di pagare i salari più alti d'America. Tutto il costruito del taylorismo-fordismo, che i suoi fondatori affermeranno e sosterranno con energia, si regge sull'assunto: organizzazione scientifica del lavoro contro alti salari, perché l'operaio, e non solo l'industriale, deve trarre vantaggio da questo modo di produrre, diversamente il metodo diventa inapplicabile.

L'umanesimo moralista, tardo medioevale, dell'industriale italiano non è più umano del razionalismo efficientista e meccanizzante. Il capitalismo italiano, apprezza la subordinazione del lavoratore indotta dalla meccanizzazione dell'uomo, ma rifiuta la logica degli alti salari; nelle fabbriche italiane l'uomo dei "tempi e metodi" era quello che tagliava il salario, ed il lavoratore si difendeva applicando il "soldiering", dilatando o evitando di ridurre i tempi d'esecuzione. Ma i bassi salari non stimolano la razionalizzazione della produzione, altrettanto non sono uno stimolo alla crescita imprenditoriale del capitalismo; non a caso il libro di Taylor in Italia avrà solo tre edizioni: nel 1915, nel 1928 e ultima nel 1952; peggio ancora toccherà a libro di Ford: "*La mia vita e la mia opera*" che avrà una sola edizione nel

1926. Eppure Ford aveva in Agnelli un grande estimatore; la Fiat in Italia fu un'isola fordista, ma di un fordismo mal digerito dato che Agnelli persegue in fabbrica la politica dell'autorità personale - ad esempio la figura preminente del caporeparto -, dei bassi salari e degli incentivi governativi da Ford giudicati immorali.

Del fordismo si è visto principalmente la catena di montaggio e i risultati più socialmente pregnanti della meccanizzazione del lavoro umano, condizionati dalle capacità strumentali della produzione e da una cultura di tipo meccanico/deterministico. In effetti, la razionalizzazione scientifica della struttura industriale/produttiva propugnata da Taylor è tesa a massimizzare la redditività dell'impresa con i mezzi strumentali storicamente dati, compatibili con lo scopo; ma essa è anche funzionale alla redditività del capitale e del profitto che sono legittimati dal carisma della scienza. Questa cultura è stata acquisita con difficoltà ed in modo distorto nel *milieu* italiano, sia per il basso livello scientifico della nostra cultura che per la sua incapacità a superare tanto l'umanesimo metafisico, che quello efficientista e avalutativo del taylorismo. Un solo faro continua a brillare sicuro: quello dei bassi salari, l'unica materia prima che il nostro capitalismo sa trattare con competenza e che è, nello stesso tempo, all'origine della diffusa conflittualità sociale ed industriale, probabilmente unica nel mondo occidentale, che ha sostituito e sostituisce il "soldiering".