



Università
Ca' Foscari
Venezia

***Corso di laurea Magistrale (FM-60) in Filosofia
della Società dell'Arte e della Comunicazione***

Tesi di laurea Magistrale

Le trasformazioni del lavoro nell'era neoliberista

Relatore

Ch.mo Professor Giorgio Cesarale

Correlatore

Ch.mo Professor Fabio Perocco

Laureanda

Angela De Marco matricola 813669

Anno accademico 2016/2017

ai miei figli
Jacopo e Sofia



“Ciò che conta non è cosa questo o quel proletario o anche tutto il proletariato si rappresenta temporaneamente come fine [...] ciò che conta è cosa esso è e cosa esso sarà costretto storicamente a fare in conformità a questo suo essere”.

Karl Marx

Indice

Introduzione

1. Il lavoro nel pensiero di Marx

1. Il lavoro tra pensiero economico e filosofia
2. La proprietà e la produzione in Marx
3. Il significato del lavoro
4. I lavoratori come “schiavo salariato”
5. Le tesi su Feuerbach: il lavoro nella filosofia della prassi marxista
6. Il proletariato e la lotta di classe

2. La metamorfosi del lavoro nel corso del Novecento

1. I primi cambiamenti organizzativi
2. Le critiche al modello taylorista-fordista
3. La nuova dimensione del lavoro toyotista
4. La linea di continuità tra taylorismo e toyotismo
5. L'avvento della robotizzazione

3. Il lavoro tra precarizzazione e disoccupazione

1. La precarizzazione e i nuovi significati della prestazione di lavoro
2. Le nuove forme del lavoro flessibile
3. L'impatto della tecnologia informatica

- 3.1. L'economia digitale e la dematerializzazione delle merci
- 3.2. Dall'operaio di massa al *knowledge worker*
- 3.3. Le nuove forme dello sfruttamento capitalistico e la socializzazione della produzione
- 3.4. La svalutazione del lavoro umano
4. La filosofia dello *smart working*
5. Il lavoro femminile tra discriminazione e precarietà

4. La crisi del sindacato: difficoltà e soluzioni

1. L'evoluzione delle relazioni industriali
 - 1.1. Le forme operative del sindacato
 - 1.2. L'andamento della sindacalizzazione
2. La crisi di rappresentatività e di ruoli
3. Il punto di vista di un sindacalista: intervista al segretario generale della FIOM Friuli Venezia Giulia, e a un operaio metalmeccanico
4. Conclusioni

Bibliografia

Ringraziamenti

Introduzione

L'ultimo secolo e mezzo è stato caratterizzato da profonde trasformazioni in tutti gli ambiti della vita politica, economica e sociale. Tali trasformazioni hanno investito, in particolare il mondo del lavoro, determinando una radicale riorganizzazione dei luoghi di produzione e una ridefinizione della stessa nozione sociologica e filosofica di lavoro e lavoratore. Il superamento del fordismo e l'affermazione del toyotismo hanno lasciato il posto a nuove forme di organizzazione dei luoghi di lavoro.

Se la rivoluzione primonovecentesca è stata guidata dalle tecnologie meccaniche, quella del XXI secolo è stata promossa dalle tecnologie digitali. Il termine *smart working* fa riferimento a un nuovo approccio all'organizzazione del lavoro, determinato dalle trasformazioni indotte dalla società digitale e diretto a rendere flessibile sia il luogo (sede, spazi) e gli strumenti, che il tempo del lavoro. Lo *smart working* presuppone, inoltre, una valutazione complessiva del contributo personale e di gruppo alla realizzazione dei compiti assegnanti, mediante la verifica dei risultati raggiunti. In particolare, lo *smart working* si propone di ottenere una semplificazione e una maggiore flessibilità del lavoro; una sua organizzazione secondo forme evolute che permettano di svolgere processi lavorativi complessi, mediante l'interazione a distanza con i colleghi; una valutazione fondata non sulla quantità del lavoro fornito, ma sui risultati raggiunti.

Questo lavoro si propone di approfondire la conoscenza su alcuni dei temi fondamentali che riguardano l'evoluzione del lavoro, indagando, da un punto di vista sociologico e filosofico, i mutamenti in atto, la natura e la portata delle trasformazioni, i comportamenti degli attori.

Il primo capitolo osserva alcune delle principali categorie analitiche fornite da uno dei pensatori più attenti al tema del lavoro, Karl Marx. Nella sua opera l'aggettivo "capitalistico" sottolinea il ruolo centrale del capitale nel modo

di produzione, inteso come lavoro accumulato necessario, insieme al lavoro, per una nuova produzione diretta a conseguire un profitto. Marx ritiene che l'economia moderna sia nata con l'opera dei fisiocratici, proponendosi di creare una struttura completamente differente sulle fondamenta classiche. Il suo proposito era quello di dare una spiegazione non solo al funzionamento del sistema economico, ma, partendo da leggi di carattere economico e tramite queste, arrivare a spiegare il funzionamento dell'intera società.

Il secondo capitolo prosegue con la descrizione dei principali modelli di organizzazione del lavoro e della produzione, focalizzando l'attenzione sull'organizzazione scientifica del lavoro e sulle innovazioni (sia dal punto di vista tecnico organizzativo sia manageriale) da essa introdotte rispetto al modello precedente della manifattura. Successivamente vengono analizzate la crisi del modello taylor-fordista, di regolazione dei rapporti economici, e l'affermazione della *lean production* giapponese, o sistema di produzione Toyota orientata alla logica della qualità e del miglioramento continuo dei prodotti e dei processi.

Il terzo capitolo intende fornire un quadro sintetico dei processi in atto e delle principali sfide legate alla flessibilità e alla crescita dei cosiddetti *service workers*. Ad essi si associa l'idea della flessibilità del lavoro, ma anche quella dell'insicurezza e della precarietà legata alla diffusione delle forme di lavoro atipico o non tradizionale.

Infine, l'ultima parte del lavoro si concentra sul tema delle relazioni industriali, prestando particolare attenzione al lavoro organizzato ed alla regolazione del lavoro. L'analisi sulle origini e sulle tipologie di sindacato è seguita da un esame del ruolo del sindacato in una fase di profonda trasformazione del lavoro e della nozione di rappresentanza. Ci si propone di individuare, in particolare, i possibili itinerari di sviluppo delle relazioni industriali, in presenza di una crescente dematerializzazione del lavoro.

Capitolo primo

Il lavoro nel pensiero di Marx

1. Il lavoro tra pensiero economico e filosofia

Karl Marx è sicuramente uno degli studiosi che ha maggiormente influenzato la filosofia e la sociologia del lavoro. La riflessione del pensatore tedesco è stata preceduta, peraltro, da una lunga tradizione di contributi che hanno preso avvio in ambito filosofico, e solo negli ultimi due secoli, si sono ampliati al campo sociologico.

Il lavoro può essere definito, in senso generale, come ogni attività di natura manuale o spirituale che sia diretta a produrre un risultato utile. Questa attività ha come obiettivo, in primo luogo, di assicurare la sopravvivenza. Nell'uomo, però, essa presenta anche una diversa connotazione che deriva dalla sua doppia natura di *homo faber* e *homo sapiens*¹.

L'etimologia della parola "lavoro" evidenzia l'elemento di fatica che tutte le civiltà gli hanno attribuito. In greco il termine *πόνοσ* deriva dalla radice *pen* (tensione), la stessa della *poena* latina. In latino, il lemma *labor* (da cui *labour* inglese e lavoro italiano) indica l'atto di "vacillare sotto il peso" (*labare*) e di "cadere" (*lapsare*)². Chi è costretto a lavorare è un *πονηρός*, cioè un "uomo di pena". I termini francese *travail* e spagnolo *trabajo* sono collegati a *trabs*, ossia un peso da portare (un "travaglio"). Il collegamento della fatica al lavoro non esclude però che, in certe condizioni di vita, il lavoro possa assumere una valenza positiva³.

All'inizio della civiltà occidentale sono state espresse due diverse concezioni del lavoro. La civiltà greco-romana ha visto nel lavoro un'attività

¹ S. Latouche, *L'invenzione dell'economia*, Torino: Boringhieri, 2010, p. 12.

² M. Ferrari, voce *Lavoro*, in *Enciclopedia Treccani*, Roma, Treccani, 2009, p. 2301.

³ *Ibidem*.

coatta e indegna dell'uomo libero. Le uniche eccezioni sono rappresentate da autori come Esiodo e alcuni sofisti, che considerano il lavoro uno strumento di progresso e tendono al superamento della schiavitù⁴. La tendenza dominante è però quella di ritenere il lavoro un'attività servile che spetta a una particolare categoria di uomini (gli schiavi)⁵.

Una diversa concezione è espressa nella Bibbia, che descrive Dio come un "essere in attività", impegnato a creare il mondo in sei giorni e a riposarsi il settimo. L'uomo, collocato nel "giardino", vi deve lavorare per custodirlo e farlo produrre⁶. Anche nella tradizione dell'ebraismo, però, la pena del lavoro è la conseguenza del peccato (Gn. 3, 19: «con il sudore del tuo volto mangerai il pane»). L'antropologia biblica collega il lavoro e il peccato per sottolineare il carattere inevitabile del lavoro. Quest'ultimo è, nello stesso tempo, una fatica necessaria e una via di purificazione, a cui l'uomo non può sottrarsi⁷.

Questa concezione del lavoro è stata ereditata dalla tradizione monastica medievale. La *Regola* di San Benedetto, con il motto «ora et labora», ha stabilito infatti il ruolo del lavoro nella civiltà cristiana. Il lavoro, secondo il pensiero medievale, è un mezzo e non fine dell'esistenza: la preghiera e lavoro sono due attività necessarie, dal momento che la vita contemplativa e la vita attiva concorrono a elevare l'uomo. Un autore ha osservato che «l'antropologia cristiana esclude ogni "civiltà del lavoro", anche se impone un "lavoro per l'uomo e per la civiltà"»⁸.

La concezione cristiana del lavoro si è indebolita nella civiltà moderna, che non ha riconosciuto più la prevalenza dell'attività contemplativa, ma ha

⁴ Cfr. l'*Apologia di Palamede* di Gorgia e l'*Ercole al bivio* di Prodicio di Geo. Citati da M. Ferrari, voce *Lavoro*, cit., p. 2302.

⁵ I due principali filosofi greci concordano nell'affermare il primato della contemplazione. Platone propone nella *Repubblica* una divisione del lavoro, ma esclude i lavoratori dal governo dello stato. Aristotele vede nel lavoro qualcosa che avvilisce l'intelligenza. Ne deriva, per essi, la necessità morale della schiavitù, che scarica su alcuni la fatica fisica per permettere ad altri di pensare. Anche la civiltà romana ritiene normale il non-lavoro (*otium*), di cui il lavoro (*negotium*) è la negazione.

⁶ Gn 2, 15: «Lo pose nel giardino dell'Eden, perché lo coltivasse e lo custodisse».

⁷ 2 Ts 3, 10: «chi non vuol lavorare, neppure mangi».

⁸ G. Faro, *La filosofia del lavoro e i suoi sentieri*, Roma, EdUSC, 2014, p. 11.

sottolineato il ruolo della dimensione lavorativa e produttiva. Nel Rinascimento la nascita della borghesia e della sua visione economica ha fatto sì che il lavoro venisse considerato più come un fine che come un mezzo. Il pensiero rinascimentale, in particolare, ha elaborato una visione centrata sull'uomo come "dio secondo", riducendo il valore della vita speculativa e accentuando quello della vita lavorativa. In questa prospettiva, il modo migliore per servire Dio è quello di trasformare il mondo, tanto è vero che gli autori del rinascimento esaltano il lavoro come produttore di civiltà e progresso⁹.

Il primato rinascimentale dell'attività e del lavoro è stato sostenuto, in particolare, da Giordano Bruno, che ha dedicato un dialogo, dal titolo *Spaccio de la bestia trionfante*, all'esaltazione del lavoro¹⁰. Bruno nega il valore del pensiero quando è fine a se stesso e sottolinea l'importanza dell'attività pratica che permette di vivere e di progredire. Nel genere letterario della cosiddetta "utopia" (cioè il progetto di un paradiso terrestre alla fine della storia) l'elemento principale è il lavoro, al quale gli utopisti sono tenuti¹¹.

Solo nel Seicento, però, il lavoro è diventato l'ideologia di una nuova società. Ciò è avvenuto perché, come ha mostrato Max Scheler nella sua *Sociologia del sapere*¹², la scienza moderna si è integrata con l'economia nel contesto delle riforme protestanti. Il precursore di questa nuova visione è stato Francesco Bacone, definito il "filosofo della civiltà industriale". Egli ha proposto di sviluppare al massimo il lavoro dell'uomo per trasformare la natura, dal momento che i processi conoscitivi hanno un loro valore ma solo in vista dell'attività pratica. Questa esaltazione del lavoro è stata continuata dalla filosofia inglese, da Hobbes e Locke fino a Hume e Ferguson. Anche Cartesio

⁹ Ivi, p. 12.

¹⁰ G. Bruno, *Spaccio de la bestia trionfante*, dialogo III, in *Opere italiane*, Torino, Utet, 2002, II, p. 324.

¹¹ Si pensi all'*Utopia* di Tommaso Moro, alla *Nova Atlantis* di Francesco Bacone, e alla *Città del sole* di Tommaso Campanella, tutte opere che tutte definiscono una società fondata sul lavoro.

¹² M. Scheler, *Sociologia del sapere*, Roma, Abete, 1976.

esalta il lavoro, che rende l'uomo «maitre et possesseur de la nature», per mezzo dell'attività guidata dalla scienza¹³.

Dal punto di vista sociologico e filosofico, peraltro, una svolta profonda si è avuta con la riforma luterana nel XVI secolo e con la prima industrializzazione del secolo XVIII.

Nel luteranesimo il lavoro diventa un elemento fondamentale dell'etica protestante. Il successo e anche il guadagno, diventano la dimostrazione di un'esistenza virtuosa, secondo un approccio in cui «il lavoro perde il carattere strumentale che l'antropologia cristiana gli aveva attribuito e diventa fine a se stesso»¹⁴. Questa esaltazione del lavoro ha segnato, secondo Weber, il passaggio dalle economie naturali di sussistenza (merce-denaro-merce) alle economie capitalistiche di sviluppo (denaro-merce-denaro). Il nuovo spirito capitalistico non utilizza i frutti del lavoro, ma li investe per produrre nuovo lavoro e quindi nuova ricchezza.

Il secondo fattore di svolta è stato rappresentato dalla rivoluzione industriale europea della seconda metà del Settecento. In questo periodo l'introduzione della meccanizzazione nelle fabbriche, ha creato i presupposti per l'espansione della produzione e per la creazione di una vera e propria occupazione di massa. Saint-Simon, Comte e Spencer furono i primi sociologi a comprendere che un nuovo assetto sociale stava sostituendo quello precedente. Da società definite come teologica, metafisica e militare si andava verso una società chiamata "industriale". L'autore che ha coniato il termine "società industriale" è stato Saint-Simon, autore nel 1817-18 il saggio *L'industria*. Dal momento che nell'industria (intesa come mondo della produzione) era diventata «la fonte di ogni ricchezza e prosperità», il sociologo afferma che «lo stato di cose più favorevole all'industria è il più favorevole alla società»¹⁵.

¹³ G. Faro, *La filosofia del lavoro e i suoi sentieri*, cit., p. 14.

¹⁴ Ivi, p. 15.

¹⁵ L. Gallino, *La lotta di classe dopo la lotta di classe*, Roma-Bari, Laterza, 2013, p. 16.

La rivoluzione industriale è stata preceduta e accompagnata da una serie di opere che esaltano il valore morale e sociale del lavoro. Mandeville, nella sua *Favola delle api* del 1729, mostra che il lavoro costituisce un beneficio pubblico. Analogamente Smith individua nel lavoro la causa della ricchezza delle nazioni. La letteratura sociologica spiega i progressi materiali e sociali della rivoluzione borghese-industriale con il fatto che la classe che li ha prodotti, era caratterizzata «da una religione del lavoro e del denaro, trasformati da mezzi in fini dell'esistenza»¹⁶. Se la concezione greca vedeva nel lavoro un peso e quella cristiana uno strumento di purificazione, la concezione borghese del lavoro vi vede il fondamento di tutti i valori.

Il secolo XIX, in cui ha luogo la seconda fase della rivoluzione industriale, è stato considerato «l'epoca d'oro del lavoro»¹⁷. L'esaltazione dell'attività lavorativa accomuna i capitalisti e i lavoratori, che Saint-Simon chiama entrambi «industriali»¹⁸.

2. La proprietà e la produzione in Marx

Nelle pagine precedenti Saint-Simon è stato evidenziato come l'autore che ha coniato il termine “società industriale”. Karl Marx parla invece di “modo di produzione capitalistico”, individuando in esso una formazione sociale basata, più che sull'industria, sul rapporto fra capitale e lavoro.

Il punto di partenza è rappresentato dal concetto di modo di produzione. Per Marx il modo di produzione è «un insieme, storicamente determinato, di mezzi per la produzione (le materie che si utilizzano, gli strumenti che si

¹⁶ G. Faro, *La filosofia del lavoro e i suoi sentieri*, cit., p. 15.

¹⁷ K. Polanyi, *La grande trasformazione. Le origini economiche e politiche della nostra epoca*, Torino, Einaudi, 2000, p. 34.

¹⁸ La fede nella potenza del lavoro porta i discepoli di Saint-Simon a creare le “comuni” del lavoro, nelle quali le distinzioni tra i sessi sono superate, e Proudhon a proporre un'organizzazione cooperativa del lavoro.

adottano, tecniche di cui si dispone) e di rapporti di produzione (cioè i rapporti che gli uomini stabiliscono fra loro riguardo al produrre: per esempio il rapporto tra i membri di una tribù primitiva, o quello fra i padroni e gli schiavi nell'antica Roma, tra i signori e i servi della gleba nel mondo feudale, o tra i proprietari dei mezzi di produzione e gli operai salariati nel mondo industriale)»¹⁹. Per rapporti di produzione Marx intende l'insieme dei rapporti sociali che gli individui stabiliscono attraverso la loro partecipazione alla vita economica.

L'aggettivo "capitalistico" sottolinea il ruolo centrale del capitale nel modo di produzione, inteso come lavoro accumulato necessario, insieme al lavoro, per una nuova produzione diretta a conseguire un profitto²⁰. Marx ritiene che l'economia moderna sia nata con l'opera dei fisiocratici. Egli osserva infatti che «l'analisi del capitale, entro l'orizzonte borghese, appartiene essenzialmente ai fisiocratici. In questo senso, essi sono i veri creatori della moderna economia»²¹. Il filosofo tedesco si propone, invece, di creare «una struttura completamente differente sulle fondamenta classiche». Il suo proposito era quello di dare una spiegazione non solo al funzionamento del sistema economico, ma, partendo da leggi di carattere economico e tramite queste, arrivare a spiegare il funzionamento dell'intera società.

Secondo Marx, la base reale della società è identificata nella struttura economica, cioè in un insieme di rapporti di produzione. Nella prefazione di *Per la critica dell'economia politica* del 1859, Marx osserva che:

Nella produzione sociale della loro esistenza, gli uomini entrano in rapporti determinati, necessari, indipendenti dalla loro volontà, in rapporti di produzione che corrispondono a un determinato grado di sviluppo delle loro forze produttive materiali. L'insieme di questi rapporti costituisce la struttura economica della società, ossia la base reale sulla quale si eleva una sovrastruttura giuridica e

¹⁹ P. Jedlowski, *Il mondo in questione. Introduzione alla storia del pensiero sociologico*, Roma, Carocci, 2002, p. 45.

²⁰ F. Andolfi, *Lavoro e libertà. Marx, Marcuse, Arendt*, Reggio Emilia, Diabasis, 2004.

²¹ E. Roll, *Storia del pensiero economico*, Firenze, Le Monnier, 2008, p. 252 ss.

politica e alla quale corrispondono forme determinate della coscienza sociale. Il modo di produzione della vita materiale condiziona, in generale, il processo sociale, politico e spirituale della vita²².

Marx rileva come nelle società primitive sia del tutto assente la dinamica sociale interna tra forze produttive e rapporti di produzione. La spinta al progresso di queste società deve essere trovata, quindi, all'esterno della comunità: essa consiste nello scambio. Avviene infatti che, a un certo grado della divisione del lavoro, comincia lo scambio di prodotti, sulla base del fatto che comunità diverse hanno modi di vivere e prodotti differenti. Questa differenza provoca lo scambio di prodotti che gradualmente si trasformano in merci²³. Lo scambio è all'inizio un fatto naturale e graduale, ma con il suo sviluppo provoca una rottura, rappresentata dal commercio estero²⁴. Per Marx i momenti di passaggio dalla società primitiva alla società produttrice di merci sono tre. Inizialmente lo scambio è ai margini della comunità, e si caratterizza come scambio di eccedenze occasionali; poi lo scambio diventa continuativo. Infine, in funzione dell'intensità dell'azione del commercio estero e del grado di sviluppo dell'organizzazione interna del lavoro, si ha la rottura definitiva della comunità primitiva.

²² K. Marx, *Per la critica dell'economia politica*, Roma, Editori riuniti, 1957, p. 5.

²³ P. Andreoni, *Tempo e lavoro. Storia, psicologia e nuove problematiche*, Milano, Bruno Mondadori, 2005, p. 126.

²⁴ Parlando del passaggio dalla circolazione alla produzione capitalista, Marx descrive l'"azione civilizzatrice del commercio estero": «Accanto ai popoli semi o completamente barbarici compaiono popoli che praticano il commercio; oppure, quelle stirpi la cui produzione è naturalmente diversa entrano in contatto e scambiano le loro eccedenze. Il primo caso costituisce la forma più classica.... Ma se la comparsa dei mercati che sollecitano lo scambio si ripete... e se si sviluppa un commercio continuativo, in cui il popolo produttore pratica ancora soltanto il cosiddetto commercio passivo in quanto la spinta all'attività creatrice di valore di scambio proviene dall'esterno, e non dalla forma interna della sua produzione - se ciò accade, allora il surplus della produzione deve essere presente non accidentalmente e occasionalmente, ma costantemente e ripetutamente, cosicché la stessa produzione interna acquista una tendenza indirizzata alla circolazione, alla creazione di valori di scambio»: K. Marx, *Lineamenti fondamentali della critica dell'economia politica*, Firenze, La Nuova Italia, 1968, I, pp. 230-231.

La rottura avviene quando l'articolo di scambio riceve "una forma di valore indipendente dal suo proprio valore d'uso o dal bisogno individuale di coloro che compiono lo scambio". La nuova forma di valore diventa necessaria con il crescere del "numero e della varietà delle merci che entrano nel processo di scambio": nasce così un valore generale, che a un certo punto diventa denaro. L'affermarsi del denaro equivale, secondo Marx, alla dissoluzione della società pre-capitalista. Nelle società pre-borghesi «ogni bene prodotto serve per soddisfare i bisogni umani, ha un valore di utilità per l'uomo e per la sua sopravvivenza; nell'economia borghese, invece, il prodotto diventa "merce". Questo sottintende che, ciò che viene prodotto, non è più finalizzato all'uomo, bensì al mercato e alla produzione di ricchezza»²⁵.

Per Marx la produzione capitalistica ha origine nel momento in cui il capitale utilizza, nello stesso tempo e nello stesso spazio, un numero considerevole di operai. In questo modo il processo lavorativo si amplia progressivamente, fornendo prodotti «su scala quantitativa più ampia rispetto al passato»²⁶. In particolare, nel modo di produzione capitalistico i rapporti sociali si caratterizzano per l'interazione tra due gruppi di individui o classi distinte. Queste due classi sono antagoniste, in quanto sono portatrici di interessi e ideali differenti: da una parte i capitalisti (la borghesia), cioè i proprietari dei mezzi di produzione, dall'altra i proletari costretti a vendere sul mercato (in cambio di denaro) la propria forza lavoro, intesa come "merce". Il prezzo pagato dal capitalista in cambio del lavoro prestato dall'operaio costituisce il salario, mediante il quale i lavoratori soddisferanno i loro bisogni e provvederanno alla loro sopravvivenza.

Al riguardo, nel libro I de *Il capitale* Marx specifica, in un passo che è opportuno citare interamente:

«Per forza-lavoro o capacità di lavoro intendiamo l'insieme delle attitudini fisiche e intellettuali che esistono nella corporeità, ossia nella personalità vivente di un

²⁵ P. Andreoni, *Tempo e lavoro. Storia, psicologia e nuove problematiche*, cit., p. 127.

²⁶ Ivi, p. 22.

uomo, e che egli mette in movimento ogni volta che produce valori d'uso di qualsiasi genere. Tuttavia, affinché il possessore di denaro incontri sul mercato la forza lavoro come merce debbono essere soddisfatte diverse condizioni. In sé e per sé, lo scambio delle merci non include altri rapporti di dipendenza fuori di quelli derivanti dalla sua propria natura. Se si parte da questo presupposto, la forza-lavoro come merce può apparire sul mercato soltanto in quanto e perché viene offerta o venduta come merce dal proprio possessore, dalla persona della quale essa è la forza-lavoro. Affinché il possessore della forza-lavoro la venda come merce, egli deve poterne disporre, quindi essere libero proprietario della propria capacità di lavoro, della propria persona. Egli si incontra sul mercato con il possessore di denaro e i due entrano in rapporto reciproco come possessori di merci, di pari diritti, distinti solo per essere l'uno compratore, l'altro venditore, persone dunque giuridicamente eguali»²⁷.

Marx poi aggiunge:

«Dunque il fondamento realmente dato, il punto di partenza del processo di produzione capitalistico è stato il distacco tra il prodotto del lavoro e il lavoro stesso, fra le condizioni oggettive del lavoro e la forza lavoro soggettiva»²⁸.

Il filosofo tedesco nota, però, che il lavoro prestato produce molto più del valore di scambio effettivamente pagato dal capitalista per l'acquisto della forza lavoro²⁹. Questa differenza aggiuntiva (plus-lavoro), da cui deriva il profitto del capitalista, è definita da Marx come plusvalore.

Più in particolare, la prima critica che Marx rivolge agli economisti del suo tempo è che essi presentavano l'economia capitalistica (che collocava il lavoro alla base del progresso umano e identificava il nuovo sistema sociale, fondato sulla proprietà privata dei mezzi di produzione e sul lavoro salariato, con l'ordine economico, razionale e naturale) come l'esito necessario

²⁷ K. Marx, *Il Capitale: Critica dell'economia politica*, vol. 1, *Libro primo: Il processo di produzione del capitale*, Torino, Einaudi, 2010, p. 200.

²⁸ Ivi, p. 625.

²⁹ F. Andolfi, *Lavoro e libertà. Marx, Marcuse, Arendt*, cit., p. 32.

dell'evoluzione della società e dell'uomo. Secondo Marx, questa è una mistificazione della realtà. Il capitalismo deve essere interpretato, infatti, come un risultato storico temporaneo, collocabile nel rapporto fra l'uomo e la natura³⁰. La posizione di Marx esprime, quindi, una chiara polemica contro la tendenza ottocentesca alla crescente divisione del lavoro³¹ e alla sua meccanizzazione, studiate da nuove scienze "umane" come la psicologia e la sociologia. Il filosofo tedesco rappresenta, quindi, un anticipatore del pensiero ottocentesco critico verso le conseguenze della divisione del lavoro, del macchinismo e della "catena di montaggio"³².

3. Il significato del lavoro

La teoria del valore formulata da Marx viene considerata uno degli assi portanti della sua opera di pensatore. Nel *Capitale* il filosofo propone una definizione di lavoro particolarmente articolata. Essa consisterebbe in una:

- trasformazione operata dall'uomo sulla natura,
- attraverso la tecnica,
- nel corso della quale l'uomo trasforma anche se stesso³³.

Dal momento che questo processo è attivato dalla necessità di sopravvivenza nella società, è logico come lo studio del lavoro si sia svolto a

³⁰ K. Marx, F. Engels, *L'ideologia tedesca*, in ID., *Opere complete*, Roma, Editori riuniti, 1972, V, p. 32, secondo cui «noi conosciamo soltanto una scienza, la scienza della storia. La storia può essere considerata da due lati: storia della natura e storia dell'umanità. I due lati, però, non sono da scindere; finché esistono gli uomini, storia della natura e storia degli uomini, si condizionano reciprocamente».

³¹ Indicata già dall'*Encyclopédie* e da Smith con la successione delle diciotto operazioni necessarie per produrre gli spilli.

³² Questa corrente critica comprende autori come John Ruskin e William Morris. Più tardi la critica dell'alienazione prodotta dal lavoro ha costituito un motivo comune agli autori del "pessimismo culturale (*Kulturpessimismus*), da Nietzsche a Spengler e Heidegger. L'ideologia della società del lavoro è stata creata, invece, soprattutto dagli studiosi positivistic come Comte e Spencer. Il principale sociologo del positivismo, Émile Durkheim, ha collegato i concetti di "lavoro sociale" e di "solidarietà", nel tentativo di riorganizzare, sulla base delle corporazioni professionali, la società anomica prodotta dalla grande rivoluzione.

³³ F. Andolfi, *Lavoro e libertà. Marx, Marcuse, Arendt*, cit., p. 31.

partire dalle modalità di questo processo. Marx, in particolare, individua nel lavoro salariato il lavoro tipico del modo di produzione capitalistico, dove il lavoratore entra nel processo di produzione essenzialmente come portatore di forza-lavoro.

In quanto necessità sociale, il lavoro comporta per il suo svolgimento numerose relazioni sociali, più o meno istituzionalizzate, di cui la fondamentale è la divisione del lavoro. Essa, come osserva Marx, si è evoluta nel corso dello sviluppo della società: da una primitiva forma di differenziazione dei ruoli, quindi a una prima divisione tra artigianato e industria (individuabile, secondo alcuni, nelle civiltà arcaiche mediterranee) si è pervenuti a una specializzazione professionale (riscontrabile nella differenziazione medioevale tra i vari mestieri) dove il singolo lavoratore produce un solo tipo di merce, ma completo, e quindi, con la rivoluzione industriale e la nascita delle macchine, a una divisione tecnica, dove il lavoratore è adibito ad una sola fase del processo produttivo³⁴.

Secondo Adam Smith, la divisione del lavoro, che avrebbe avuto origine nel baratto, non sarebbe stata causata dalla differenza di doti naturali tra gli individui, ma si sarebbe sviluppata come mezzo per aumentare la produzione. Dalla rivoluzione industriale in poi, ogni realizzazione “scientifica” del lavoro è stata associata a uno spezzettamento del lavoro, per aumentare il rendimento dei lavoratori e il volume della produzione e diminuire i costi³⁵. La divisione del lavoro è intesa, quindi, da Marx come una fase caratteristica del processo di produzione capitalistico, come una posizione estraniata e alienata dell’attività umana.

In conclusione, è stato solo con l’affermarsi e il generalizzarsi del rapporto tra il proprietario dei mezzi produttivi (capitalista) e il semplice venditore di forza lavoro in quanto merce (operaio, lavoratore) che si è estesa la produzione per il mercato. Ciò ha fatto sì che il valore di scambio diventasse la

³⁴ K. Marx, *Manoscritti economico-filosofici del 1844*, Torino, Einaudi, 1978, p. 24.

³⁵ Ivi, p. 26.

“forma fenomenica” (cioè la manifestazione) del valore-lavoro dei beni prodotti³⁶. La teoria del valore ha, per Marx, una validità generale solo in questo tipo di società.

Innanzitutto il filosofo tedesco distingue tra il lavoro concreto e il lavoro astratto, in quanto ogni attività presenta due aspetti diversi. Da un certo punto di vista, ogni dato lavoro deve avere le qualità necessarie, la preparazione tecnico-professionale specifica in grado di produrre un determinato bene. Sotto questo aspetto i diversi lavori sono lavori concreti, in quanto hanno un’attitudine a produrre beni di qualità differenti. Nello stesso tempo, ogni lavoro comporta un dispendio di energia intellettuale e manuale, caratterizzandosi quindi come un lavoro astratto (che prescinde dalle caratteristiche qualitative dei diversi lavori)³⁷.

I differenti lavori fanno riferimento a diversi valori d’uso e a beni diversi fra loro. Il valore di scambio (proprio del mercato) annulla, però, ogni differenza specifica tra i beni e ne permette la misurazione. Alla base del valore di scambio sta, quindi, il lavoro nel suo aspetto astratto, come semplice erogazione di attività, indipendentemente dalla sua attuazione concreta. Ne deriva che il valore (di scambio) dei beni è il tempo di lavoro astratto speso nella loro produzione³⁸. È però anche evidente che ogni dato bene è prodotto da una moltitudine di “produttori” che, nella società capitalistica, producono per il mercato in competizione fra loro. I vari produttori impiegano tempi di lavoro diversi, in quanto entrano in gioco molte variabili: l’abilità dei produttori, le condizioni tecnico-organizzative della produzione ecc. Nella concorrenza si afferma un valore (tempo di lavoro) medio per ogni dato bene, attorno a cui oscilla il prezzo di mercato di quel bene. Questo valore medio è chiamato da Marx “lavoro

³⁶ P. Andreoni, *Tempo e lavoro. Storia, psicologia e nuove problematiche*, cit., p. 129.

³⁷ M.E. Cucchiani, *Il senso dello strumento: lavoro e vita nel pensiero di Karl Marx*, Milano, Unicopli, 2016, p. 16.

³⁸ P. Andreoni, *Tempo e lavoro. Storia, psicologia e nuove problematiche*, cit., p. 129.

socialmente necessario”): è il tempo di lavoro richiesto per produrre un determinato bene in condizioni medie di abilità dei produttori.

Una seconda distinzione introdotta da Marx è quella tra lavoro semplice e lavoro complesso. Nella società capitalista, infatti, i produttori sono insiemi di lavoratori organizzati in imprese sotto la direzione dei capitalisti. In questa organizzazione vi sono diversi gradini gerarchici del lavoro, stabiliti tra l'altro in base al diverso livello della qualificazione e della preparazione dei vari lavoratori. Questa differenza non fa riferimento alla diversa natura del lavoro ma alle capacità lavorative³⁹.

Marx distingue quindi il lavoro produttore di valore in semplice e complesso, con diversi gradi di complessità. Il primo è quello che, in ogni dato stadio di sviluppo storico-sociale, rappresenta il livello minimo delle capacità lavorative, quello che non richiede nessun particolare tipo di addestramento e specializzazione professionale. Il lavoro semplice è l'unità base di misura del valore (lavoro contenuto) delle merci, mentre il lavoro complesso può essere pensato come multiplo del lavoro semplice⁴⁰.

Secondo Marx, il lavoro prestato dal lavoratore produca molto più del valore di scambio effettivamente pagato dal capitalista per l'acquisto della forza lavoro (plusvalore). Questo concetto è legato a una considerazione di carattere generale, che non riguarda solo il modo di produzione capitalistico. Marx afferma che il progresso della società umana è stato possibile in quanto l'uomo è capace di produrre una massa di beni superiore alle sue necessità di sostentamento⁴¹. Questa "legge" opera anche nella società capitalista. In essa i lavoratori producono più di quanto è necessario alla loro sussistenza. Quest'ultima rappresenta il valore della merce forza lavoro, che tali soggetti devono vendere per vivere. Nella società dominata dai rapporti sociali

³⁹ M.E. Cucchiani, *Il senso dello strumento: lavoro e vita nel pensiero di Karl Marx*, cit., p. 18.

⁴⁰ Nel senso che un'ora del primo vale n ore del secondo (con n maggiore o minore a seconda della maggiore o minore complessità del lavoro).

⁴¹ M.E. Cucchiani, *Il senso dello strumento: lavoro e vita nel pensiero di Karl Marx*, cit., p. 20.

capitalistici, i lavoratori producono quindi la loro sussistenza più una quantità aggiuntiva di beni, che sono di proprietà di chi ha organizzato i processi produttivi acquistando sia i mezzi di produzione sia l'uso della forza lavoro⁴². Il plus-prodotto (quantità dei beni in sovrappiù rispetto alle necessità di sostentamento dei lavoratori) è considerato da Marx la condizione necessaria del progresso umano in ogni forma di società. Il plus-prodotto è quindi un plus-lavoro, cioè un lavoro che l'uomo eroga in più e che produce plusvalore.

Una volta chiarita l'origine del plusvalore, è possibile analizzare un tema cui Marx dà una particolare rilevanza: vale a dire la riflessione sulla produttività o improduttività del lavoro.

Questo tema è affrontato, in particolare, nel primo libro delle *Teorie sul plusvalore*⁴³. Egli sostiene che Smith associa due concezioni del lavoro produttivo e improduttivo, che sono invece diverse. Da una parte, l'economista scozzese sostiene che è produttivo il lavoro che produce beni (merci) materiali, mentre improduttivo è quello che presta servizi immateriali⁴⁴. Dall'altra parte, egli afferma che il lavoro produttivo è quello che fornisce un profitto al proprietario che lo impiega.

Marx parte da questa seconda concezione che considera corretta, mentre scarta l'altra perché è fondata sul diverso tipo dei valori d'uso realizzati dal lavoro,. Per Marx, come si è visto, il profitto dei capitalisti è il plusvalore (pluslavoro) fornito dai non proprietari dei mezzi di produzione che vendono la loro capacità lavorativa come merce (lavoro salariato). In generale si può dire, quindi, che è produttivo il lavoro che produce plusvalore, entrando «in un rapporto formale particolare con il capitalista, cioè con il proprietario dei mezzi produttivi»⁴⁵. Il lavoro improduttivo è quello che non entra in questo rapporto

⁴² P. Andreoni, *Tempo e lavoro. Storia, psicologia e nuove problematiche*, cit., p. 130.

⁴³ K. Marx, *Teorie sul plusvalore*, Roma, Editori Riuniti, 1972.

⁴⁴ Ad esempio, il lavoro dei vari servitori, lacchè ecc. dei nobili, oltre al lavoro prestato nell'amministrazione statale.

⁴⁵ M.E. Cucchiani, *Il senso dello strumento: lavoro e vita nel pensiero di Karl Marx*, cit., p. 24.

formale. La materialità o meno del bene (valore d'uso), o il fatto che esso possa essere venduto nella forma di merce, non incide sulla produttività o improduttività di un determinato lavoro concreto.

4. Il lavoratore come “schiavo salariato”

La concezione del lavoratore in Marx deve essere analizzata alla luce della sua visione della storia.

Nel *Manifesto del partito comunista* del 1848, il filosofo illustra la sua concezione della storia come un teatro di sempre nuove lotte di classe: «la storia di ogni società sinora esistita è la storia delle lotte di classe»⁴⁶. Queste lotte, combattute nell'antichità tra gli uomini liberi e gli schiavi, nel Medioevo tra i baroni e i servi della gleba e nell'epoca moderna tra i capitalisti e i proletari, possono essere viste come lotte tra «oppressori e oppressi», vale a dire tra padroni e schiavi, tra chi assoggetta e assoggettati. Queste considerazioni evidenziano la notevole distanza che separa la concezione hegeliana della storia da quella marxiana. Per il primo l'evoluzione storica rappresenta un progressivo movimento di liberazione dello Spirito; per il secondo, al contrario, la libertà individuale non costituisce una conquista neanche nel presente, dal momento che «nuovi oppressori esercitano il loro dominio su nuovi oppressi, pur nell'apparenza che tutto avvenga in piena libertà, senza l'intervento di alcuna coercizione»⁴⁷.

L'unica differenza, secondo Marx, è che l'epoca moderna ha «semplificato i conflitti di classe»⁴⁸ a due livelli: in primo luogo, ha “radicalizzato” lo scontro tra oppressori e oppressi creando due grandi blocchi

⁴⁶ K. Marx, F. Engels, *Manifesto del partito comunista*, Bari, Laterza, 2016, p. 5.

⁴⁷ F. Andolfi, *Lavoro e libertà. Marx, Marcuse, Arendt*, cit., p. 34.

⁴⁸ K. Marx, F. Engels, *Manifesto del partito comunista*, cit., p. 6.

sociali (i borghesi e i proletari); in secondo luogo, ha semplificato e reso evidente lo scontro di classe, eliminando le sovrastrutture religiose e giuridiche che lo rendevano opaco⁴⁹. L'abolizione dell'istituzione politica della schiavitù ha fatto sì che essa continui a sopravvivere solo in ambito economico. Oggi, cioè, secondo Marx, si è di fronte a una schiavitù solo economica, in quanto la società borghese è nata nel momento stesso in cui le differenze di classe hanno prevalso su tutte le altre⁵⁰. Nessuna legge o condizione politica impone, infatti, ai proletari di lavorare come schiavi della borghesia. E' solo la totale mancanza di mezzi di produzione a costringerli a lavorare al servizio della classe dominante e alle condizioni che, come ogni altra classe schiavista, essa stabilisce a proprio vantaggio⁵¹. Queste considerazioni spiegano perché Marx respinga la visione hegeliana di una frattura tra passato e presente, parlando invece di una sostanziale continuità tra l'epoca antica, in cui vigeva la schiavitù, e un'epoca moderna, in cui l'asservimento sopravvive anche se in modi diversi⁵².

In questa prospettiva, Marx introduce l'importante definizione di lavoratore come "schiavo salariato". Lo sfruttamento dell'operaio che fa sì, infatti, che egli sia assimilato a un vero e proprio schiavo, stabilendo una continuità tra lo schiavo antico e il suo successore nell'ambito della produzione capitalistica. Questa analogia è evidenziata, oltre che nel *Capitale*, anche in *Salario, prezzo e profitto* e in *Lavoro salariato e capitale*⁵³.

La continuità è individuata da Marx dall'assoggettamento dell'uomo, costretto a lavorare a vantaggio di altri uomini che si appropriano del frutto di

⁴⁹ Ivi, p. 9.

⁵⁰ F. Andolfi, *Lavoro e libertà. Marx, Marcuse, Arendt*, cit., p. 35.

⁵¹ K. Marx, F. Engels, *Manifesto del partito comunista*, cit., p. 7.

⁵² K. Marx, *Lineamenti fondamentali di critica dell'economia politica*, Torino, Einaudi, 1977, I, p. 30, secondo cui le categorie che esprimono i rapporti sociali della società borghese permettono di comprendere anche «l'articolazione e i rapporti di produzione di tutte le forme di società scomparse, sulle cui rovine e con i cui elementi essa si è costruita, e di cui in parte in essa sopravvivono ancora residui parzialmente non superati».

⁵³ G. Carandini, *Un altro Marx. Lo scienziato liberato dall'utopia*, Roma-Bari Laterza, 2005, p. 88.

quel lavoro. Lo sfruttamento costituisce, quindi, l'elemento comune del lavoro nelle varie epoche, arrivando fino alla «schiavitù dell'operaio» contemporaneo⁵⁴. Alla metà dell'Ottocento, infatti, in fabbrica gli operai si trovano in una situazione non diversa da quella degli schiavi.

Marx rileva innanzitutto che il «libero» lavoratore e lo schiavo antico sembrano, in apparenza due figure antitetiche. Il primo è assolutamente libero, può scegliere se mettere a disposizione del capitalista la propria forza-lavoro e può abbandonarlo quando vuole. Il secondo, invece, non è libero in quanto appartiene a un altro uomo, per il quale è costretto a lavorare. Questo confronto sembra confermare la tesi di Hegel, che individua la differenza tra l'epoca moderna e quella antica nell'opposizione tra la libertà dell'operaio e l'asservimento dello schiavo⁵⁵. In realtà, secondo Marx, se si analizza la modernità con maggiore attenzione, si può verificare come l'operaio e lo schiavo non siano così diversi come sembrano:

«Il lavoro non è sempre stato una merce. Il lavoro non è sempre stato lavoro salariato, cioè lavoro libero. Lo schiavo non vendeva il suo lavoro al padrone di schiavi, come il bue non vende al contadino la propria opera. Lo schiavo, insieme con il suo lavoro, è venduto una volta per sempre al suo padrone. Egli è una merce che può passare dalle mani di un proprietario a quelle di un altro. Egli stesso è una merce, ma il lavoro non è merce sua. Il servo della gleba vende soltanto una parte del suo lavoro. Non è lui che riceve un salario dal proprietario della terra; è piuttosto il proprietario della terra che riceve da lui un tributo. Il servo della gleba appartiene alla terra e porta frutti al signore della terra. L'operaio libero invece vende se stesso, e pezzo a pezzo, egli mette all'asta 8, 10, 12, 15 ore della sua vita, ogni giorno, al migliore offerente, al possessore delle materie prime, degli strumenti di lavoro e dei mezzi di sussistenza, cioè ai

⁵⁴ K. Marx, *Lavoro salariato e capitale*, Editori Riuniti, Roma 1970, p. 30.

⁵⁵ G.W.F. Hegel, *Lineamenti di filosofia del diritto*, Bari, Laterza, 1990, pp. 167 ss. Hegel individua nella vendita *temporanea* della forza-lavoro la principale differenza tra l'operaio e lo schiavo antico: il primo si vende liberamente e sempre per un tempo determinato; il secondo viene venduto per un tempo illimitato.

capitalisti. L'operaio non appartiene né a un proprietario, né alla terra, ma 8, 10, 12, 15 ore della sua vita quotidiana appartengono a colui che le compera. L'operaio abbandona quando vuole il capitalista al quale si dà in affitto, e il capitalista lo licenzia quando crede, non appena non ricava più da lui nessun utile o non ricava più l'utile che si prefiggeva. Ma l'operaio, la cui sola risorsa è la vendita del lavoro, non può abbandonare l'intera classe dei compratori, cioè la classe dei capitalisti, se non vuole rinunciare alla propria esistenza. Egli non appartiene a questo o a quel borghese, ma alla borghesia, alla classe borghese; ed è affar suo porre di se stesso, cioè trovarsi in questa classe borghese un compratore»⁵⁶.

In questo passaggio di *Lavoro salariato e capitale*, Marx evidenzia la libertà solo apparente di cui gode il salariato. Non a caso Marx ed Engels, nei loro scritti, mettano quasi sempre tra virgolette o sottolineato termini come “libero” e “liberamente” se riferiti all'operaio⁵⁷.

Il lavoratore non è proprietà di uno specifico individuo, che possa esercitare un potere sulla sua vita. Questo limite individua, come sottolinea Marx, la principale differenza rispetto allo schiavo antico. L'operaio, però, non ha una libertà incondizionata, in quanto, nelle ore di lavoro, è in una condizione di subordinazione e di sfruttamento rispetto al capitalista. Se lo schiavo antico era comprato una volta per tutte, quello salariato si vende ogni giorno per un certo numero di ore⁵⁸.

In secondo luogo, se lo schiavo antico era un possesso giuridico del padrone, l'operaio non ha vincoli giuridici con il capitalista e può abbandonarlo in ogni momento. Marx sottolinea, però, come anche questa libertà sia solo apparente. I proletari, infatti, dispongono di una sola risorsa, consistente nella propria “forza-lavoro”. Se abbandonassero la classe capitalistica, non avrebbero più alcuna possibilità di mantenersi in vita. Ne deriva che anche il proletario è costretto a lavorare al servizio del capitalista e a essere suo schiavo per tutta la

⁵⁶ K. Marx, *Lavoro salariato e capitale*, cit., pp. 35-36.

⁵⁷ G. Carandini, *Un altro Marx. Lo scienziato liberato dall'utopia*, cit., p. 89.

⁵⁸ F. Andolfi, *Lavoro e libertà. Marx, Marcuse, Arendt*, cit., p. 31.

vita, così che la libertà formale si caratterizza come una schiavitù reale. Marx osserva infatti ne *il Capitale* che la schiavitù della classe operaia «viene solo nascosta dall'alternarsi del capitalista individuale a cui essa si vende»⁵⁹. Marx insiste cioè su come il salariato, come lo schiavo antico, non possa mai affrancarsi dalla classe capitalista nel suo complesso: «Lo schiavo appartiene a un dato padrone, mentre l'operaio deve sì venderci al capitale, ma non a un dato capitalista»⁶⁰.

La riflessione di Marx rappresenta una critica radicale della contrapposizione tra la condizione dello schiavo e quella del salariato proposta da Hegel e da Adam Smith. Marx evidenzia, infatti, che la differenza tra le due condizioni debba essere individuata in un altro aspetto. Egli ricorda come lo schiavo antico fosse venduto una volta per tutte, cedendo per sempre la sua capacità lavorativa; quello salariato invece viene venduto un po' alla volta, attraverso la cessione temporanea della propria forza-lavoro:

«Ciò che l'operaio vende non è direttamente il suo lavoro, ma la sua forza-lavoro, che egli mette temporaneamente a disposizione del capitalista. Ciò è tanto vero, che la legge [...] fissa il massimo di tempo durante il quale un uomo può vendere la sua forza-lavoro. Se fosse permesso all'uomo di vendere la sua forza-lavoro per un tempo illimitato, la schiavitù sarebbe di colpo ristabilita. Una tale vendita, se fosse conclusa, per esempio per tutta la vita, farebbe senz'altro dell'uomo lo schiavo a vita del suo imprenditore»⁶¹.

Queste considerazioni evidenziano la sottile linea di confine che, per Marx, separa i due tipi di schiavitù. La classe dominante tende ad allungare sempre più la giornata lavorativa e, quindi, ad avvicinare sempre più il salariato allo schiavo antico. E' solo la legge che, fissando il numero massimo di ore di forza-lavoro che il salariato può vendere ogni giorno, impedisce che la schiavitù antica sia ripristinata. Anche l'intervento del legislatore, però, può attribuire al

⁵⁹ K. Marx, *Il capitale*, I, cit., p. 673.

⁶⁰ K. Marx, *Il capitale*, I cit., p. 66.

⁶¹ K. Marx, *Salariato, prezzo e profitto*, Roma, Editori Riuniti, 1984, p. 50.

rapporto tra l'operaio e il capitalista solo il carattere di "falsa apparenza" di un rapporto tra persone libere e uguali.

5. Le tesi su Feuerbach: il lavoro nella filosofia della prassi marxista

La riflessione di Marx sulla condizione dei lavoratori deve essere integrata con la dimensione filosofica del suo pensiero. L'attività politica del filosofo tedesco può venire compresa (soprattutto nel suo aspetto operativo) solo tenendo presente la relazione tra la teoria e la prassi. Il passaggio dalla dimensione filosofica a quella rivoluzionaria è avvenuto, infatti, per Marx, sulla base di un confronto con Hegel e Feuerbach. *Il Capitale*, del resto, è lo studio, nel contesto economico, dell'alienazione filosofica dell'uomo e degli strumenti per la sua liberazione.

Marx ha accolto la critica che Feuerbach aveva mosso alla forma in cui l'unità del razionale con il reale era stata pensata da Hegel. Questa unità comportava, infatti, «reale doveva essere considerato come una manifestazione della ragione»⁶². Per superare questa identificazione, Marx critica la nozione di uomo astratto e afferma che l'essere uomo di una determinata situazione storica esaurisce l'essere umano. In questo modo l'uomo viene «ridotto a un momento del processo della prassi»⁶³. Il filosofo tedesco non afferma, però, la passività dell'uomo, in quanto questa affermazione darebbe luogo, di nuovo, a una trascendenza della prassi rispetto all'uomo. Marx pensa, cioè, che l'uomo non è un prodotto passivo dell'ambiente, ma che anzi agisce su di esso per trasformarlo. Ciò non avviene però arbitrariamente, ma nel senso fissato dall'evoluzione economica e sociale (teoria del «rovesciamento della prassi»). La conseguenza di questo approccio è la considerazione, diversa da Feuerbach,

⁶² F. Andolfi, *Lavoro e libertà. Marx, Marcuse, Arendt*, cit., p. 70.

⁶³ *Ibidem*.

che Marx fa delle forme di alienazione. Nelle pagine precedenti è stato evidenziato inoltre come, secondo Marx, il lavoro prestato dal lavoratore produca molto più del valore di scambio effettivamente pagato dal capitalista per l'acquisto della forza lavoro (plusvalore). Partendo da questa condizione, Marx introduce il concetto di "alienazione", vale a dire l'espropriazione all'operaio di ciò che egli produce⁶⁴.

La storia moderna del concetto di alienazione incomincia però con i secoli XVII-XVIII. Nel Seicento sono alcuni teorici del giusnaturalismo a impiegare questo concetto per designare la perdita/cessione d'una parte della libertà originaria del soggetto quando egli stringe i "patti" che lo legano alla comunità statale⁶⁵. Hobbes ha fornito un'interpretazione molto più radicale dell'alienazione, in quanto per lui il soggetto deve cedere (alienare) non una parte ma tutti i suoi diritti. In Hegel l'alienazione assume un carattere speculativo. Nella *Fenomenologia dello spirito* l'alienazione si configura infatti come «estraneazione» della coscienza da se stessa. Si tratta della fase in cui la coscienza si vive come oggetto e come realtà esterna⁶⁶.

Feuerbach è il filosofo che propone un significato dell'alienazione che ne evidenzia non l'aspetto dinamico-positivo ma quello negativo. La concezione feuerbachiana dell'alienazione è importante in quanto introduce nella riflessione occidentale una nuova dimensione, definibile come antropologico-religiosa. Per l'autore dell'*Essenza del cristianesimo* l'alienazione indica infatti il trasferimento di tutti i principali valori umani (bontà, giustizia, amore ecc.) in un ente astratto e collocato fuori dell'umano che viene designato con il nome di Dio. Per Feuerbach questo trasferimento costituisce una vera e propria perdita di una parte della ricchezza (antropologico-spirituale) dell'uomo e la soggezione dell'individuo al divino.

⁶⁴ F. Andolfi, *Lavoro e libertà. Marx, Marcuse, Arendt*, cit., p. 33.

⁶⁵ C. Camporesi, *Il concetto di alienazione da Rousseau a Sartre*, Firenze, La Nuova Italia, 1974, p. 92.

⁶⁶ Ivi, p. 93.

Al contrario di Feuerbach, Marx sviluppa una concezione mondano-materialistica dell'alienazione. Il merito dell'autore del *Capitale* è di aver ripreso molti dei significati dell'alienazione fornite nell'età moderna, offrendo una sintesi originale. Da Hobbes e Rousseau egli deriva l'attenzione per il tema della necessità di alienare i diritti formali (borghesi) del soggetto alla comunità per realizzare condizioni sostanziali di uguaglianza e giustizia nella vita sociale⁶⁷. Marx riprende poi da Hegel la concezione dinamica dell'alienazione. Quest'ultima, infatti, non è uno stato (naturale), ma un processo che ha un'origine storico-umane ben determinata. Tra Hegel e Marx vi è però una differenza fondamentale, connessa alla prospettiva antispeculativa e umanistica del secondo. Mentre per l'autore della *Fenomenologia* ogni oggettivazione del soggetto (sotto forma, per esempio, dell'attività lavorativa o della costituzione di determinate strutture sociopolitiche) implica o si identifica con un'alienazione, per Marx essa comprende solo una determinata classe di oggettivazioni: quelle che avvengono all'interno e per effetto di determinate strutture economico-sociali. L'alienazione consiste, infatti, nell'espropriazione del soggetto determinata dal capitalismo⁶⁸.

Marx ha descritto il fenomeno dell'alienazione nei *Manoscritti economico-filosofici del 1844*. Questa prende la forma di un asservimento graduale, che consiste in una auto-estranazione del lavoratore rispetto alla merce che produce (ma che in verità è posseduta dal capitalista). Tale processo nasce in primo luogo dalla proprietà privata sia dei mezzi di produzione che dei prodotti da parte del capitalista. Essa divide il lavoratore dal suo prodotto. Quest'ultimo (insieme al lavoro stesso) resta esterno rispetto al suo produttore, il quale non solo non vi si realizza, ma ne diventa in qualche modo prigioniero e vittima⁶⁹. L'auto-estranazione implica, da un lato, una serie di conseguenze

⁶⁷ G. Carandini, *Un altro Marx. Lo scienziato liberato dall'utopia*, cit., p. 99.

⁶⁸ P. Andreoni, *Tempo e lavoro. Storia, psicologia e nuove problematiche*, cit., p. 130.

⁶⁹ C. Camporesi, *Il concetto di alienazione da Rousseau a Sartre*, cit., p. 94.

economico-sociali (impoverimento crescente del proletariato, arricchimento crescente dei capitalisti) e, dall'altro, una serie di conseguenze antropologico-esistenziali per l'operaio, che riguardano la progressiva espropriazione e lo stravolgimento di tutta la sua vita (non solo pubblica e lavorativa ma anche privata).

Nelle opere successive ai *Manoscritti* Marx ha sviluppato e articolato il concetto di alienazione. Diversi scritti mostrano come nella fase capitalistica, assieme a un'alienazione di tipo economico-esistenziale, si crea anche un'alienazione di tipo politico. Si tratta della particolare forma di alienazione per la quale determinate prerogative che appartengono all'individuo e alla società civile vengono assunte dall'entità statale. Questa nuova forma di asservimento non dà luogo però all'alienazione del sociale (in senso generale) al politico, ma all'alienazione di una parte (maggioritaria) della società e cioè il proletariato e, in parte, la piccola borghesia produttiva, a un'altra parte (minoritaria) della stessa società e cioè la classe capitalistica, che tende a gestire da sola il potere⁷⁰.

Se per l'economista David Ricardo il valore di una merce dipende dalla quantità di lavoro necessaria alla sua produzione, Marx ha fornito una più precisa definizione del rapporto tra "umano" e "lavorativo". Egli ha mostrato come l'uomo sia in realtà un non-uomo in una società divisa in classi e nella subalternità delle classi. L'uomo può divenire uomo-totale solo quando la rivoluzione socialista libererà il lavoro dalla sua soggezione. Dal momento che Marx identifica l'uomo e il lavoro, il lavoro alienato dà luogo all'uomo alienato, così come il lavoro liberato può creare un uomo-liberato⁷¹. Questa liberazione, secondo il filosofo tedesco, non passa attraverso il pensiero, ma attraverso la prassi. Nella prospettiva di Marx, l'alienazione può essere eliminata soltanto per mezzo di una rivoluzione sociale, provocata dallo svolgimento stesso del regime economico che sottomette il proletariato.

⁷⁰ C. Camporesi, *Il concetto di alienazione da Rousseau a Sartre*, cit., p. 95.

⁷¹ A. Gorz, *Addio al proletariato: Oltre il socialismo*, Roma, Edizioni Lavoro. 1982.

La critica a Feuerbach evidenzia alcune nozioni fondamentali del marxismo filosofico e politico. Se infatti l'uomo pensa non in quanto partecipa a una ragione, ma in quanto è parte di una determinata situazione storica, si crea la figura dell'"uomo sociale". Il pensiero, secondo Marx, non ha quindi un carattere rivelativo ma è un'attività trasformatrice del reale ("l'uomo-lavoro"). Come afferma la II tesi su Feuerbach, «nella prassi soltanto l'uomo può provare la verità, cioè la realtà e potenza, l'oggettività del proprio pensiero».

Questa affermazione spiega l'ideale comunistico. Per Marx il regime della proprietà privata è, infatti, la conseguenza sociale della distinzione e della priorità della cultura sul lavoro. Se però l'uomo non soltanto lavora, ma è il lavoro stesso, si capisce come il regime della proprietà privata debba essere considerato un regime di asservimento. Si vede anche come «la tesi del rovesciamento della prassi significhi il capovolgimento dell'ideologia platonica: «non si reagisce al mondo per l'idea presente in noi, ma le nostre idee sono l'articolarsi della nostra reazione, storicamente condizionata, al mondo»⁷². Marx osserva infatti che, poichè il pensiero è un pensiero dell'uomo sociale, l'uomo pensa in rapporto con altri esseri, in quanto "corpo sociale". Il pensiero è inoltre "prassi, cioè un'attività umana che trova espressione nel pensiero. Marx sostiene, quindi «un materialismo integrale che coincide con un umanismo reale»⁷³. Questa posizione è espressa dalla prima Tesi *su Feuerbach*:

«Il difetto capitale di tutto il materialismo passato è che il termine del pensiero, la realtà, il sensibile, è stato concepito sotto la forma di oggetto o di intuizione; e non già come attività sensitiva umana, come *praxis*. non soggettivamente. Quindi è avvenuto che il lato dell'attività fu sviluppato dall'idealismo in opposizione al materialismo, ma solo in astratto, perché naturalmente l'idealismo non sa nulla dell'attività reale e sensitiva come tale»⁷⁴.

⁷² P. Andreoni, *Tempo e lavoro. Storia, psicologia e nuove problematiche*, cit., p. 131.

⁷³ Ibidem.

⁷⁴ K. Marx, *Tesi su Feuerbach*, in F. Engels *Ludwig Feuerbach e il punto d'approdo della filosofia classica tedesca*, Roma, Editori Riuniti, 1986, p. 21.

Il materialismo quindi, per essere coerente, non deve presentarsi come una filosofia speculativa e deve considerare il pensiero non come una rivelazione, ma come un'attività in grado di trasformare la realtà.

Queste considerazioni illustrano il senso delle formule “materialismo storico” e “materialismo dialettico”, in cui il termine dialettica significa la negazione delle verità assolute (cioè lo storicismo). Il ruolo fondamentale della prassi è affermata anche nell'ultima delle *Tesi su Feuerbach*, in cui si legge che «i filosofi si sono limitati a interpretare il mondo in modi diversi; si tratta però di mutarlo». Questa frase non vuole semplicemente dire che l'uomo deve servirsi delle leggi della storia per modificarla. Fa riferimento, invece, a un superamento della filosofia per poterle dare una concreta realizzazione storica. Per Marx, infatti, la filosofia si esprime nella costruzione di una società senza classi. Come osserva Marx, «se le idee sono sempre idee di un uomo in una determinata situazione storica, criticare significa mutare la situazione storica. La critica filosofica coincide perciò con la rivoluzione»⁷⁵. Ne deriva anche come il passaggio di Marx all'attività rivoluzionaria non significhi l'abbandono della filosofia.

6. Il proletariato e la lotta di classe

Fin dalle origini del pensiero sociologico “moderno” il tema della divisione del lavoro ha assunto un ruolo centrale. Questo tema si è sviluppato spesso in polemica con le interpretazioni fornite da Adam Smith e dagli economisti del Settecento, secondo i quali la divisione del lavoro aveva lo scopo di dimostrare il «perfetto funzionamento del sistema dei fini egoistici» in cui la divisione dei compiti si propone di aumentare la produttività del lavoro⁷⁶.

⁷⁵ P. Andreoni, *Tempo e lavoro. Storia, psicologia e nuove problematiche*, cit., p. 131.

⁷⁶ D. Harvey, *La crisi della modernità*, Milano, Il Saggiatore, 1993.

Il pensiero marxista evidenzia in modo chiaro come i rapporti sociali che si stabiliscono tra le due classi, nel modo di produzione capitalistico, sono basati sullo sfruttamento degli operai da parte dei capitalisti. La fabbrica rappresenta il luogo fondamentale in cui «si sviluppa l'antagonismo tra le classi, tra sfruttatori e sfruttati, tra coloro che si appropriano della forza-lavoro e coloro che sono costretti a venderla»⁷⁷.

Marx rileva però che sono proprio l'antagonismo tra le classi e le lotte che ne derivano per il potere a determinare il mutamento. Ne *Il Capitale* egli afferma che la struttura economica della società capitalistica è derivata dalla società feudale. La dissoluzione di quest'ultima ha creato le condizioni per lo sviluppo della società borghese e industriale. Allo stesso modo, il modo capitalistico di produzione ha portato alla formazione di una classe di proletariato industriale che, nel momento in cui avrebbe acquisito la consapevolezza della propria forza, sarebbe stata in grado di abbattere il regime e a determinarne il superamento. Come rileva Jedlowski la società capitalistica «dispiegandosi produce al suo interno delle contraddizioni che conducono necessariamente ad un livello superiore, cioè a qualcosa che conserva gli sviluppi della società capitalistica come suoi presupposti, ma li fa scomparire e li supera sintetizzandoli entro una nuova formazione. Il comunismo rappresenta in questo senso, per Marx, il “superamento” del capitalismo»⁷⁸.

Una lettura diversa dei rapporti produttivi è quella fornita da Emile Durkheim. Con il suo libro *La divisione del lavoro sociale*, pubblicato nel 1893, egli analizza le diverse forme di società e il passaggio da una forma all'altra. Il punto di partenza di Durkheim è una visione organicistica secondo cui ogni società, è composta da parti differenti a ciascuna delle quali corrisponde una determinata funzione. Durkheim utilizza il termine divisione del lavoro per

⁷⁷ A.L. Coser, *I maestri del pensiero sociologico*, Bologna, Il Mulino, 1983, p. 86.

⁷⁸ P. Jedlowski, *Il mondo in questione. Introduzione alla storia del pensiero sociologico*, cit., p. 41.

indicare ogni forma di specializzazione di una funzione sociale, ampliando la sua analisi al di là della sfera economica. L'idea centrale nel suo pensiero è rappresentata dalla comprensione di ciò che tiene insieme gli individui che compongono una determinata società, da cui deriva la sua attenzione per la questione dell'ordine sociale⁷⁹.

Durkheim distingue due tipi principali di solidarietà che contraddistinguono due forme specifiche di società. La prima forma, definita come solidarietà meccanica, corrisponde alla società semplice o segmentaria (ad esempio le tribù primitive) in cui si ha una divisione del lavoro molto limitata. L'altra forma di solidarietà, definita organica, corrisponde invece alle società strutturalmente complesse e differenziate al proprio interno in cui la divisione del lavoro è un elemento fondamentale. La struttura sociale si basa su un ordine diverso che tiene insieme gli individui tra loro sempre più differenziati. Nello stesso tempo anche la coscienza comune si attenua rendendo necessaria la divisione del lavoro⁸⁰.

Durkheim afferma che, con lo sviluppo dei rapporti sociali, aumenta la divisione del lavoro e la differenziazione dei compiti, e ciò porta al prevalere nel tempo delle società organizzate su quelle segmentate. Tuttavia le società complesse richiedono un maggiore coordinamento tra gli individui e implicano una maggiore tenuta delle norme morali. In queste società si presenta, quindi, il rischio di vere e proprie patologie tra cui l'anomia, vale a dire l'assenza di norme morali unanimemente condivise, è la più importante e la più pericolosa. La forma anomica per eccellenza della divisione del lavoro è quella "tecnica" che si manifesta nelle società moderne in seguito alla rapida diffusione dei processi di urbanizzazione e industrializzazione. Ad esempio le lotte tra classi portatrici di istanze differenti (capitalisti e operai) e il conflitto che caratterizzano lo sviluppo della produzione di massa sarebbero riconducibili al

⁷⁹ E. Durkheim, *La divisione del lavoro sociale*, Roma, Edizione di Comunità, 1986, p. 86.

⁸⁰ G. Faro, *La filosofia del lavoro e i suoi sentieri*, cit., p. 32.

concetto di anomia, inteso come “problema sociale” al quale si deve trovare una soluzione⁸¹.

I rimedi possibili, secondo Durkheim, consistono nel corporativismo, cioè nella diffusione di associazioni professionali intermedie. Queste sono in grado, secondo il sociologo, di svolgere un ruolo di intermediazione, ma soprattutto di diffondere e imporre a tutti gli individui valori morali condivisi.

⁸¹ L. Gallino, *La lotta di classe dopo la lotta di classe*, cit., p. 20 ss.

Capitolo secondo

Le trasformazioni del lavoro nel Novecento

1. I primi cambiamenti organizzativi

In linea con l'impostazione di analisi adottata nel primo capitolo, anche questa seconda parte del lavoro intende prendere in esame i cambiamenti intervenuti nell'organizzazione del lavoro, focalizzando l'attenzione sul trapasso dal taylorismo al toyotismo e da questo al post-toyotismo. La trattazione non intende occuparsi, quindi, dell'insieme di tematiche che riguardano le dinamiche del mercato del lavoro o dell'incidenza delle politiche di welfare.

A cavallo tra XIX e il XX secolo il mondo del lavoro è stato investito da una profonda trasformazione, legata ai cambiamenti intervenuti nel cosiddetto "sistema fabbrica"¹.

La fase manifatturiera, legata alla prima rivoluzione industriale, è stata superata a favore della fase meccanica, in cui «l'applicazione dei parametri razionali ed economici che prima facevano capo all'artigianato (che agiva con semplici utensili) viene assorbita dalla macchina»². Alcune delle caratteristiche tipiche del lavoro artigianale sono scomparse e sono state sostituite «da nuovi e diversi sistemi organizzativi e sociali, fondati sulla prevalenza del nuovo paradigma energia-macchina-uomo»³. Il nuovo assetto del sistema-fabbrica che ha dato luogo all'epoca dell'automatismo è nato verso gli anni '70 dell'Ottocento nell'industria meccanica statunitense⁴.

¹ G. Faro, *La filosofia del lavoro e i suoi sentieri*, cit., p. 36.

² P. Andreoni, *Tempo e lavoro: storia, psicologia e nuove problematiche*, Milano, Bruno Mondadori, 2005, p. 132.

³ Ibidem.

⁴ A. Accornero, *Il mondo della produzione. Sociologia del lavoro e dell'industria*, Bologna, Il Mulino, 2012, p. 76.

I cambiamenti sostanziali sono stati due. Da un lato, le macchine semplici sono state sostituite da apparati più complessi e semiautomatici, organizzati secondo una catena di produzione. La conseguenza è stata quella di eliminare quasi del tutto l'iniziativa dell'operaio, arrivando ad affidargli mansioni di semplice controllo della macchina⁵. Dal momento che le capacità richieste per questo tipo di lavoro erano di natura routinaria e poco qualificata, ogni operaio è diventato un elemento sostituibile e intercambiabile⁶. Dal punto di vista organizzativo, l'attività di fabbrica si è suddivisa tra il lavoro intellettuale (programmazione) e il lavoro fisico (esecuzione).

L'elemento che ha contribuito maggiormente a questa nuova dimensione della condizione operaia è stata l'affermazione del taylorismo e della sua applicazione più rigorosa: il fordismo⁷. Il taylorismo costituisce, con il toyotismo, una tappa fondamentale dello sviluppo industriale del Novecento e una vera e propria rivoluzione manageriale, definita organizzazione scientifica del lavoro, in grado di influenzare per circa un secolo le scelte delle aziende⁸. L'organizzazione scientifica del lavoro, scrive Tylor, «consiste fondamentalmente in un certo numero di principi generali di vasta portata, in una ben definita concezione teorica che può venire applicata in varie maniere»⁹. Egli osserva come, fino ad allora, l'attenzione si era rivolta alla divisione del surplus prodotto con il lavoro. Gli operai e gli imprenditori si erano contesi questo surplus (a causa della limitatezza delle risorse disponibili): i primi chiedendone la parte più ampia possibile sotto forma di salari e i secondi cercando di difenderne il massimo sotto forma di profitto¹⁰.

⁵ R.G. Zuffo, *Taylor: le origini dello Scientific Management e della psicologia del lavoro*, Milano, Libreria Cortina, 2004, p. 22.

⁶ P. Andreoni, *Tempo e lavoro: storia, psicologia e nuove problematiche*, cit., p. 133.

⁷ G. Bonazzi, *Storia del pensiero organizzativo*, Milano, Angeli, 2006, p. 28.

⁸ Ivi, p. 29. Le opere che hanno fatto conoscere Taylor in tutto il mondo sono i *Principles of Scientific Management* del 1911, offerti in pubblicazione alla Associazione degli ingegneri americani e da essa rifiutati, e un altro lavoro del 1912, *I criteri scientifici di direzione e organizzazione aziendale*.

⁹ F. Taylor, *Principi di organizzazione scientifica del lavoro*, Milano, Feltrinelli, 1975, p. 160.

¹⁰ R.G. Zuffo, *Taylor: le origini dello Scientific Management e della psicologia del lavoro*, cit., p. 26.

Tuttavia, secondo Taylor, vi era la possibilità di superare le tensioni e i conflitti, non mediante la repressione violenta o rischiando il collasso economico, ma attraverso una terza via, che era quella indicata dall'organizzazione scientifica del lavoro¹¹. Questa doveva consistere in una «completa rivoluzione mentale», che avrebbe dovuto coinvolgere tutte le componenti sociali impegnate nel lavoro di fabbrica, dal padrone all'ultimo manovale. Tale rivoluzione consisteva nel fatto che:

ambo le parti distolgono il loro interesse dalla divisione del surplus ed insieme lo concentrano per aumentare l'entità del surplus, finché esso diventa così grande che non sarà più necessario litigare sul come debba essere diviso¹².

Questa abbondanza di surplus richiedeva che fosse aumentata la produttività e, per aumentare la produttività, occorreva aumentare il rendimento della manodopera e quindi affidarsi all'organizzazione scientifica del lavoro¹³. I lavoratori, però, secondo Taylor, non avevano «ancora compreso che la via del benessere e del progresso passa[va] attraverso la collaborazione tra le parti sociali per ingrandire la torta con mezzi scientifici e non attraverso la lotta di classe per dividersi misere porzioni. L'espressione quotidiana di questa lotta era vista da Taylor nel rallentamento intenzionale e sistematico del lavoro (il cosiddetto *soldiering*)»¹⁴, di cui egli individuava tre cause:

a) «l'errata convinzione» che un aumento della produttività provocasse la perdita del lavoro per un numero notevole di persone. Al contrario, l'aumento della produttività comportava una proporzionale riduzione dei prezzi e quindi un maggiore assorbimento sul mercato¹⁵;

¹¹ D. Nelson, *Taylor e la rivoluzione manageriale*, Torino, Einaudi, 1995, p. 146.

¹² F. Taylor, *Principi di organizzazione scientifica del lavoro*, cit., p. 256.

¹³ R.G. Zuffo, *Taylor: le origini dello Scientific Management e della psicologia del lavoro*, cit., p. 28.

¹⁴ G. Bonazzi, *Storia del pensiero organizzativo*, cit., p. 36.

¹⁵ Esso è quindi la premessa per raggiungere un nuovo equilibrio tra domanda e offerta, con un conseguente aumento nel consumo di beni che in precedenza erano ristretti ad una élite di privilegiati.

b) i «sistemi imperfetti di organizzazione» (soprattutto i rapporti sociali e i sistemi di paga) che costringevano gli operai a lavorare a un ritmo più lento per salvaguardare i loro interessi¹⁶ ;

c) l'«inefficienza dei metodi di lavoro» utilizzati nelle aziende, che portavano allo spreco di gran parte dello sforzo produttivo; questa inefficienza era determinata dal fatto che “fare il lavoro” era ancora ritenuta la cosa più importante, mentre la scelta del modo in cui lavorare era vista come un aspetto secondario¹⁷.

La tesi di Taylor era che occorresse capovolgere queste pratiche tradizionali. Una moderna direzione di impresa non poteva più limitarsi a sollecitare la produzione fatta con metodi tradizionali, lasciando agli operai la sua organizzazione. Per ottenere risultati efficienti, una moderna direzione d'impresa doveva assumere su di sé gran parte dei compiti che fino allora venivano lasciati agli operai, i quali devono limitarsi ad eseguire in modo scrupoloso e sistematico il *task*, cioè tutto ciò che la direzione, attraverso i suoi tecnici, stabiliva¹⁸.

Con lo *scientific management* l'organizzazione inizia, quindi, a essere concepita come un progetto razionale *ex ante*. Questa la parte più nota dell'approccio di Taylor, in quanto perché comprende i principi che portano a decomporre il lavoro umano e a ricostruirlo in base ad essi. Il progetto del taylorismo è quello di superare radicalmente le due ipotesi proprie del paradigma precedente: da un lato superare, come si è visto, il compromesso legato al surplus; dall'altro superare l'empirismo (cioè la conoscenza implicita,

¹⁶ F. Taylor, *Principi di organizzazione scientifica del lavoro*, cit., p. 18.

¹⁷ R.G. Zuffo, *Taylor: le origini dello Scientific Management e della psicologia del lavoro*, cit., p. 32.

¹⁸ Come osserva Bonazzi ricorrendo ad una metafora, si può dire che «a Taylor il lavoro operaio nella sua epoca appare come una scatola nera. I datori di lavoro conoscono ciò che entra e ciò che esce dalla scatola, ma ignorano i processi che avvengono al suo interno. La proposta di Taylor è che le imprese aprano quella scatola e ne analizzino scientificamente ogni dettaglio. Ottenere la completa trasparenza di ciò che realmente avviene nel processo produttivo è il primo passo per la programmazione produttiva, e questa a sua volta va inclusa in una riorganizzazione totale»: G. Bonazzi, *Storia del pensiero organizzativo*, cit., p. 38.

l'esperienza e la tradizione) come base cognitiva del sistema industriale. Taylor afferma in sostanza il primato assoluto dell'organizzazione di impresa su ogni componente sociale che vi lavora¹⁹.

I principi dell'organizzazione scientifica del lavoro sono il risultato di un processo di razionalizzazione organizzativa. Il primo consiste nella definizione rigida dei tempi e dei metodi di lavoro (*task management* od organizzazione per compiti). Come è stato rilevato, il compito principale del management è quello di «raccolgere tutta la conoscenza insita nei tradizionali processi di produzione artigianale e quindi classificarla, schematizzarla e codificarla con regole, leggi e principi che potessero avere una valenza scientifica»²⁰. Il *task management* è nato infatti dalla constatazione della quasi totale assenza di regole e criteri oggettivi nell'impostazione del lavoro artigiano e consiste, secondo Taylor, «nella preparazione dei vari compiti e nel farli eseguire conformemente alle istruzioni emanate dalla direzione»²¹.

Per determinare scientificamente il modo ottimale di svolgere il lavoro, Taylor ha eseguito alcuni esperimenti, diretti a determinare con precisione la condotta dell'operaio e dei tempi necessari allo svolgimento di un particolare lavoro. Attraverso questi esperimenti, egli è arrivato a scomporre il lavoro operaio in una serie di attività parcellizzate e a definire gli standard razionali e più efficienti di lavoro²².

Il secondo principio si basa sul reclutamento e sulla selezione e addestramento dei lavoratori con metodi scientifici. La scientificità di questo approccio si basa sull'analisi accurata di ogni singolo lavoratore, visto non più come un elemento indistinto della forza lavoro, ma come un soggetto caratterizzato da specifiche funzionalità produttive²³. Secondo Taylor, infatti, le

¹⁹ R.G. Zuffo, *Taylor: le origini dello Scientific Management e della psicologia del lavoro*, cit., p. 33.

²⁰ F. Wilson, *Lavoro e organizzazione*, Bologna, Il Mulino, 2004, p. 29.

²¹ F. Taylor, *Principi di organizzazione scientifica del lavoro*, cit., p. 77.

²² R.G. Zuffo, *Taylor: le origini dello Scientific Management e della psicologia del lavoro*, cit., p. 34.

²³ Ivi, p. 35.

capacità e i limiti di ogni lavoratore sono tali che egli è in grado di svolgere con efficienza una specifica funzione, secondo un approccio che enfatizza al massimo le attitudini lavorative di ogni individuo²⁴.

Il terzo principio fa riferimento alla necessità di creare rapporti collaborativi tra la direzione e la manodopera, allo scopo di assicurare che le direttive impartite dalla direzione vengano eseguite in conformità ai principi dello *scientific management*. In particolare, mentre il sistema-fabbrica tradizionale era governato dal *drive system* (il quale consisteva nel fare lavorare gli operai sempre più in fretta e più duramente minacciandoli di licenziamento, di provvedimenti disciplinari o di riduzione della retribuzione), l'organizzazione scientifica del lavoro si fondava sulla cooperazione tra il livello direzionale e la manodopera²⁵. Come riconosceva lo stesso Taylor, il passaggio dall'organizzazione empirica tradizionale a quella scientifica comportava non soltanto lo studio dei tempi e dei metodi migliori per svolgere il lavoro, l'adattamento degli utensili e delle attrezzature dell'officina, ma richiedeva anche e soprattutto un radicale cambiamento delle relazioni tra capi e lavoratori e un mutamento dell'atteggiamento psicologico nei confronti del lavoro e dei datori di lavoro²⁶.

L'enfasi posta sulla collaborazione tra direzione e manodopera non riguardava una dimensione sociale e psicologica. Taylor voleva soltanto richiamare l'importanza dei metodi e dei tempi standard di lavoro a cui il comportamento dei capi, ma anche degli operai, dovevano conformarsi per

²⁴ F. Taylor, *Principi di organizzazione scientifica del lavoro*, cit., p. 78.

²⁵ R.G. Zuffo, *Taylor: le origini dello Scientific Management e della psicologia del lavoro*, cit., p. 37.

²⁶ F. Wilson, *Lavoro e organizzazione*, cit., p. 32. Cfr. F. Taylor, *Principi di organizzazione scientifica del lavoro*, cit., p. 79, il quale considerava le difficoltà insite nella realizzazione di relazioni più cordiali: «le modifiche che bisogna apportare alle macchine e lo studio dei movimenti possono essere portati a termine in un tempo relativamente breve. Ma il cambiamento della mentalità e delle abitudini degli operai può essere realizzato soltanto attraverso una lunga serie di lezioni pratiche dirette a dimostrare in modo significativo a ciascun operaio quali grandi vantaggi gli deriveranno dal collaborare cordialmente con gli uomini della direzione in rapporto al suo lavoro quotidiano».

permettere una efficace collaborazione con la direzione. In secondo luogo, la collaborazione tra direzione e manodopera aveva come finalità quella di “parcellizzare” e “individualizzare” le relazioni di lavoro, marginalizzando il sindacato. Taylor, infatti, si è mostrato particolarmente ostile nei confronti del sindacato. Ad esempio, affrontando il tema della comunicazione con i lavoratori in fabbrica, i *Principi dell’Organizzazione Scientifica* affermano che:

«In primo luogo bisogna tenere presente che se esiste un sindacato tra i vostri operai, riconosciuto dall’azienda, diventa impossibile comunicare individualmente con i lavoratori, poiché il sindacato insiste a che ciò avvenga attraverso i suoi rappresentanti ufficiali. Quindi bisogna prendere tutte le precauzioni per impedire che si formi un sindacato»²⁷.

Il quarto principio dell’organizzazione scientifica del lavoro stabiliva una nuova distribuzione del lavoro e delle responsabilità tra dirigenti e opera, rappresentando, di fatto, una vera e propria ristrutturazione dell’apparato secondo criteri di razionalità ed efficienza organizzativa. Se i *manager* avevano il compito di programmare e gestire l’attività di fabbrica, gli operai erano incaricati di svolgere le funzioni puramente esecutive²⁸.

Elementi caratteristici dell’organizzazione pre-tayloristica e taylorista

Assenza di criteri oggettivi e uniformi nell’impostare il lavoro	<i>Task management</i> (direzione per compiti)
Reclutamento basato su criteri particolaristici	Reclutamento e selezione scientifica del personale
<i>Drive system</i> (sistema della spinta basato sulla paura e sulla disapprovazione)	Collaborazione tra direzione e manodopera
Assenza di una vera e propria direzione aziendale e di una figura manageriale	Ristrutturazione dell’apparato amministrativo

Fonte: elaborazione personale.

²⁷ Ivi, p. 32.

²⁸ M. Ancona, *Taylor e il taylorismo: dal lavoro a catena alle isole di montaggio*, Roma, Editrice Elia, 1979, p. 45.

Secondo molti sociologi industriali e del lavoro, tale separazione ha segnato di fatto la fine di un'era nell'organizzazione del lavoro e, svuotando il lavoro operaio di quei contenuti intelligenti che erano alla base del "mestiere", ha stabilito il passaggio dall'operaio professionale della manifattura al cosiddetto operaio massa²⁹. Concentrando le aree vitali della pianificazione nelle mani della direzione il taylorismo ha eliminato un'importante fonte di potere e di conoscenza-controllo del processo produttivo nelle mani dei lavoratori, generando una forza lavoro dequalificata e meno costosa³⁰.

2. Le critiche al modello taylorista-fordista

Il sistema-fabbrica teorizzato da Taylor ha rappresentato la base teorica che ha permesso, tra la fine dell'Ottocento e gli anni '20 del Novecento, di trasformare la fisionomia dell'industria a livello mondiale. Il dibattito sui metodi scientifici di razionalizzazione della produzione, iniziato con le applicazioni delle teorie di Taylor da parte di Henry Ford, si è diffuso rapidamente tra le due guerre in Inghilterra, in Germania, in Francia e in Italia³¹.

La strategia di Ford è consistita nel determinare i ritmi di lavoro attraverso le macchine. Il problema era fare in modo che tutti gli operai svolgessero le loro mansioni esattamente nei modi definiti dalla direzione³². Il primo passo in questa direzione è consistito nel «portare il lavoro agli operai e non gli operai verso il posto di lavoro»³³. Attraverso l'utilizzazione della catena di montaggio i movimenti richiesti per svolgere il lavoro erano assolutamente

²⁹ G. Faro, *La filosofia del lavoro e i suoi sentieri*, cit., p. 38.

³⁰ R.G. Zuffo, *Taylor: le origini dello Scientific Management e della psicologia del lavoro*, cit., p. 39.

³¹ Ibidem.

³² A. Bonomi, F. Della Puppa, *La società circolare: fordismo, capitalismo molecolare, sharing economy*, Roma, DeriveApprodi, 2016, p. 26.

³³ G. Faro, *La filosofia del lavoro e i suoi sentieri*, cit., p. 44.

predeterminati. In questo modo non era necessario un controllo serrato sugli operai, ma era la macchina stessa a svolgere una funzione di supervisione. Il semplice scorrere del nastro faceva sì che, allo stesso tempo, si dovesse lavorare nel modo corretto ed al giusto ritmo³⁴.

Anche se la struttura logica della gestione scientifica è identica a quella del fordismo (scomposizione del lavoro, standardizzazione dei movimenti, ecc.) la differenza delle due strategie organizzative è rilevante. Taylor era convinto che occorresse far apprendere a ciascun operaio il modo migliore di lavorare attraverso colloqui e lezioni; Ford invece ha abbandonato l'illusione di riuscire ad insegnare all'operaio l'unico modo migliore di "eseguire il lavoro" e ha cercato di organizzare il lavoro in modo tale che fosse impossibile per gli operai lavorare diversamente. Il massimo rendimento non lo si raggiungeva attraverso un'utopica unità di intenti, ma imponendolo collettivamente, attraverso l'utilizzo della tecnologia³⁵.

Grazie alla catena di montaggio, non occorre più che il lavoratore conosca il mestiere, dal momento che egli lavora seguendo regole stabilite da altri.

Al lavoratore, come si è già ricordato, non vengono più richieste l'iniziativa e la conoscenza, come accadeva per gli artigiani, in quanto il nuovo sistema-fabbrica permette l'espropriazione della sua conoscenza³⁶. Con la catena di montaggio si arrivava quindi ad azzerare completamente il potere di resistenza e quel minimo di autonomia decisionale che ancora rimaneva all'operaio. In questo modo gli operai non necessitavano più di alcuna specializzazione o abilità; il loro ruolo era, «analogamente all'elettricità, quello di fornire l'energia necessaria e sufficiente per mantenere in moto il sistema»³⁷.

Il fordismo può essere definito come l'esito di due fenomeni paralleli ma collegati: l'introduzione del sistema-fabbrica con nuove modalità di organizzare

³⁴ Ivi, p. 45.

³⁵ G. Bonazzi, *Storia del pensiero organizzativo*, cit., p. 65.

³⁶ F. Wilson, *Lavoro e organizzazione*, cit., p. 44.

³⁷ G. Bonazzi, *Storia del pensiero organizzativo*, cit., p. 67.

la produzione e la diffusione di un modello di mercato, caratterizzato da un consumo di massa³⁸. Questa rivoluzione produttiva, tecnologica e sociale ha reso obsoleta la produzione artigiana in piccola serie. Il sistema fordista permetteva, infatti, un enorme aumento della produttività anche grazie all'operare di due meccanismi complementari: la specializzazione dei compiti e la standardizzazione dei componenti³⁹. Per quanto riguarda la specializzazione dei compiti, nel modello fordista-taylorista, ai lavoratori era richiesta una forma di cooperazione passiva intesa come fedele esecuzione di quanto stabilito dalle norme organizzative.

Questo assetto produttivo ha governato l'industria mondiale per la prima metà del Novecento, nonostante le forti critiche mosse dal mondo intellettuale di matrice sociologica e filosofica. Il dibattito internazionale, pur riconoscendo alcuni vantaggi del sistema tayloristico, ne ha denunciato i numerosi limiti derivanti dalla sua applicazione⁴⁰. Le tre principali "chiavi di lettura" ne sottolineano la sua tendenza a intensificare lo sfruttamento del lavoro operaio, la sua natura di "utopia tecnocratica", diretta a perseguire la totale determinazione della condotta dei lavoratori, e infine il suo carattere storicamente contingente⁴¹. Queste critiche mirano soprattutto ad evidenziare gli elementi profondamente negativi insiti nell'organizzazione scientifica del lavoro proposta da Taylor (alienazione, fatica, monotonia del lavoro operaio), minimizzando alcuni effetti positivi. Un orientamento più recente tende quindi ad estendere tali critiche non più al solo taylorismo ma, come riconoscono alcuni autori⁴², all'intero paradigma taylor-fordista che si è sviluppato nella prima metà del secolo scorso.

La prima critica (lo sfruttamento del lavoro operaio) è stata formulata dalla corrente progressista della sociologia del lavoro. Il rappresentante più

³⁸ A. Bonomi, F. Della Puppa, *La società circolare: fordismo, capitalismo molecolare, sharing economy*, cit., p. 33.

³⁹ G. Faro, *La filosofia del lavoro e i suoi sentieri*, cit., p. 45.

⁴⁰ A. Accornero, *Il mondo della produzione. Sociologia del lavoro dell'industria*, Bologna, Il Mulino, 2002, p. 34.

⁴¹ G. Faro, *La filosofia del lavoro e i suoi sentieri*, cit., p. 45.

⁴² A. Accornero, *Il mondo della produzione. Sociologia del lavoro dell'industria*, cit., p. 35.

significativo è costituito da Georges Friedmann, autore di *La crise du progrès* del 1936 e di *Problèmes humains du machinisme industriel* del 1946.

Friedmann rifiuta la predeterminazione delle scelte tecniche, in aperta polemica sia con lo *Scientific Management* sia con le *Human Relations*, proponendo una sociologia del lavoro che si pone come scopo la «rivalorizzazione fisica, morale e sociale» dell'uomo che lavora». In questo programma Friedmann recupera anzitutto gli studi sulla fatica e riformula un incontro interdisciplinare per lo studio dell'uomo al lavoro che comprende la prospettiva sociologica. Infine, nel *Traité de sociologie du travail*⁴³ indica la via per collegare lo studio sociologico e psicologico del lavoro con lo studio dei processi di decisione organizzativa che configurano le situazioni di lavoro. Nell'opera di Friedmann⁴⁴, la critica dello *scientific management* è dettata da un'evidente preoccupazione del costo umano del lavoro parcellare, estremamente razionalizzato:

«Tutti gli aspetti dell'alienazione sono intimamente fusi; sovrapposti gli uni agli altri, essi reagiscono gli uni sugli altri. L'Organizzazione scientifica, mediante i suoi dottrinari più coscienti come i suoi divulgatori empirici, si è sforzata, da un continente all'altro, nei settori più diversi dell'attività industriale, commerciale e amministrativa... di preparare l'esecuzione dei lavori in maniera da escludere il concorso delle attitudini e delle esigenze più profonde dell'individuo»⁴⁵.

Friedmann parla di alienazione e la vede soprattutto là dove c'è «separazione del pensiero e dell'esecuzione», dove si registra «la non-partecipazione dell'individuo al suo lavoro». Egli propone quindi la ricongiunzione del pensiero e dell'esecuzione, la «partecipazione dell'individuo al suo lavoro», come rimedio alle conseguenze disumane del *task management* e all'uomo spersonalizzato taylorista⁴⁶.

⁴³ G. Friedmann, P. Naville, *Trattato di sociologia del lavoro*, Milano, Feltrinelli, 1963, p. 8 ss.

⁴⁴ G. Friedmann, *Problèmes humains du machinisme industriel*, Paris, 1946, trad. it. *Problemi umani del macchinismo industriale*, Torino, Einaudi, 1971.

⁴⁵ G. Friedmann, *La crise du travail*, Paris, 1936, trad. it. *Il lavoro in frantumi*, Milano, Ed. Comunità, 1960, p. 259.

⁴⁶ Per Friedmann, come osserva G. Bonazzi, *Storia del pensiero organizzativo*, cit., p. 55, «la soluzione dei problemi umani provocati dall'applicazione frenetica del taylorismo in un

Una seconda rilevante critica allo sfruttamento insito nel sistema taylorista è quella formulata, negli anni '60-70, da Harry Braverman. Secondo quest'ultimo, lo sfruttamento e l'alienazione sono l'esito della separazione tra la fase di ideazione e quella di esecuzione, teorizzata da Taylor con lo *scientific management* e applicata da Ford con la meccanizzazione della operazioni e la parcellizzazione delle mansioni⁴⁷. Anche per Braverman la progressiva separazione del lavoro intellettuale da quello manuale determina una crescente degradazione del lavoro operaio e il suo svuotamento di contenuti intelligenti. Ciò fa sì che il lavoratore perda il controllo sul proprio lavoro e sulle modalità di eseguirlo, a favore del capitalista⁴⁸.

Per uscire dalla "afflizione taylor-fordista" e dalla situazione di degrado in cui versano i lavoratori, Braverman riprende Marx e individua una strada precisa, la fine del capitalismo attraverso la riorganizzazione del modo di produzione e la riappropriazione del controllo da parte degli operai⁴⁹. Per far questo il lavoratore «deve ricomporre definitivamente quella frattura tra ideazione ed esecuzione con una maggiore istruzione e formazione per arrivare

contesto di macchinismo industriale spinto non si trova nella conquista del potere da parte della classe operaia come sostengono i marxisti ortodossi, ma nel recupero del significato da dare al lavoro. La possibilità di questo recupero è almeno in parte indipendente dalla proprietà dei mezzi di produzione. Esistono degli spazi aperti all'azione riformatrice e migliorativa delle condizioni del lavoro in fabbrica senza dover necessariamente porre il problema del più generale regime politico. Tutte le forze, imprenditoriali e sociali devono operare affinché il lavoro abbia una triplice valorizzazione: intellettuale ripristinando contenuti intelligenti; morale riconoscendo diritti e dignità; sociale sviluppando una cooperazione comunitaria nell'azienda».

⁴⁷ H. Braverman, *Lavoro e capitale monopolistico. La degradazione del lavoro nel XX secolo*, Torino, Einaudi, 1980, p. 179.

⁴⁸ Ivi, p. 178. Lo studioso rileva che «lo scopo dello studio del lavoro - il *task management* - non è mai quello di accrescere l'abilità dell'operaio, concentrare in lui una maggiore porzione di conoscenze scientifiche, far sì che, man mano che una tecnica si sviluppa, l'operaio cresce con essa. Viceversa, lo scopo era quello di aumentare l'economicità dell'operaio diminuendo la sua istruzione e dilatando il suo prodotto. Perciò, al fine sia di assicurare alla direzione il controllo sia di rendere più economico il lavoratore, ideazione ed esecuzione devono diventare sfere di lavoro separate, e in vista di ciò lo studio dei processi lavorativi va riservato alla direzione e tenuto lontano dai lavoratori, cui i risultati verranno resi noti solo in forma di mansioni semplificate dirette da istruzioni semplificate che d'ora innanzi sarà loro dovere eseguire senza pensare e senza bisogno di comprendere il ragionamento tecnico o i dati che sono a monte di esse».

⁴⁹ A. Accornero, *Il mondo della produzione. Sociologia del lavoro dell'industria*, cit., p. 43.

alla perfetta conoscenza delle caratteristiche del processo produttivo in ogni sua fase»⁵⁰.

A partire dalla fine degli anni '70 la tesi di Braverman del progressivo impoverimento del lavoro operaio è stata in parte confutata da numerosi autori, dando vita ad un ampio dibattito sociologico e filosofico che ha dato vita alla corrente di pensiero definita *Labour Process Theory*⁵¹. Per i teorici del processo lavorativo, la chiave interpretativa per comprendere le forme e le trasformazioni nell'organizzazione del lavoro sta nei tentativi intrapresi dai capitalisti per rendere il lavoro più produttivo per ottenere un profitto (o surplus) più elevato. Questi autori concentrano l'attenzione principalmente sul tema e sulle dinamiche del "controllo" e in particolare sulle strategie manageriali per accrescere la produttività e "contrastare" la soggettività operaia⁵².

In primis, il controllo sui lavoratori è considerato pervasivo e oppressivo, dando luogo al conflitto. Il controllo, secondo questo approccio, «non rappresenta una modalità naturale ed inevitabile, bensì un prodotto sociale e storico e, in quanto tale, soggetto a molteplici sfide e trasformazioni»⁵³. Dal punto di vista empirico la *Labour Process Theory* ha esaminato soprattutto le pratiche di resistenza poste in essere dai lavoratori. Andrew Friedman, ad esempio, riconosce l'importanza della resistenza operaia contro i tentativi del management di intensificare lo sfruttamento e la dequalificazione dei lavoratori⁵⁴. A sua volta Edwards individua nel controllo sui lavoratori, e nelle sue trasformazioni, la variabile fondamentale da considerare nella storia delle relazioni tra lavoro e capitale. In particolare, l'adozione dello *scientific management* ha favorito il passaggio da un controllo sempre più stretto e personale a un controllo impersonale, burocratico, legato a norme ben precise.

⁵⁰ H. Braverman, *Lavoro e capitale monopolistico*, cit., p. 180.

⁵¹ A. Accornero, *Il mondo della produzione. Sociologia del lavoro dell'industria*, cit., p. 43.

⁵² P. Andreoni, *Tempo e lavoro: storia, psicologia e nuove problematiche*, cit., p. 138.

⁵³ A. Accornero, *Il mondo della produzione. Sociologia del lavoro dell'industria*, cit., p. 44.

⁵⁴ *Ibidem*.

Una seconda chiave di lettura critica è quella che vede nel taylorismo un'utopia tecnocratica. In primo luogo, questo approccio non prendeva in considerazione i lavoratori come esseri umani, ma come semplici ingranaggi di una catena produttiva di massa⁵⁵. In polemica con questa "logica produttiva", accusata di considerare i dipendenti come puri erogatori di forza lavoro, la filosofia industriale delle "relazioni umane" (*human relations*) ha inaugurato una fase nuova della rivoluzione industriale moderna e contemporanea: vale a dire la fase psicologica che è subentrata a quella più propriamente tecnica dovuta all'introduzione delle macchine nel processo lavorativo e alla fase più propriamente organizzativa rappresentata dal taylorismo. Questa fase si fonda sulla convinzione della necessità di «acquistare una conoscenza molto maggiore sugli aspetti umani dell'industria e sugli effetti che essa ha sull'uomo»⁵⁶.

Tale conoscenza, secondo Elton Mayo, era tanto più necessaria quanto più ci si rendeva conto che i problemi della civiltà industriale erano, innanzitutto, problemi umani, non suscettibili di una soluzione politica. Secondo lo studioso,

«l'aspetto umano dell'industria è cambiato notevolmente negli ultimi cinquant'anni. Ignoriamo ancora in parte la natura e l'ampiezza di questi cambiamenti, ma la loro importanza non è ormai più in discussione. Se fino a tempi recenti si pensava che i problemi umani dell'industria ricadessero nell'ambito strettamente riservato allo specialista, oggi si comincia a comprendere che in determinate situazioni una chiara impostazione di tali problemi è necessaria, affinché l'amministratore di un'impresa possa pensare con efficacia»⁵⁷.

Introducendo la teoria delle relazioni umane, Mayo intendeva rinnovare l'azienda, cancellandone i tratti "militari" e il rigore meccanicistico. Il suo

⁵⁵ G. Faro, *La filosofia del lavoro e i suoi sentieri*, cit., p. 48.

⁵⁶ *Ibidem*.

⁵⁷ E. Mayo, *I problemi umani e sociopolitici della civiltà industriale*, Milano, Feltrinelli, 1992, p. 11.

obiettivo è stato quello di modificare il sistema-impresa, trasformandolo in «una realtà umanamente più mossa e socialmente più aperta, anche se lo scopo ultimo della “filosofia industriale” di Mayo era quello di incanalare la coscienza operaia, sottratta alla persuasione tayloristica, in un disciplinato consenso ai metodi della produzione propri dell’impresa capitalistica»⁵⁸.

Una terza chiave di lettura critica vede nel taylorismo un modello organizzativo contingente, legato all’epoca e al contesto in cui si è diffuso. Alain Touraine, in particolare, ha negato l’universalità del modello organizzativo taylor-fordista, ritenendolo come una risposta organizzativa adatta a una specifica fase dello sviluppo industriale⁵⁹. L’analisi condotta da Touraine negli stabilimenti della Renault di Billancourt tra il 1948 e il 1949 hanno permesso di individuare tre diversi periodi (1920, 1935, 1948) di evoluzione del lavoro: quella del predominio delle macchine universali, cui si affiancava una figura di operaio specializzato con un’elevata professionalità; la fase taylor-fordista, connotata dall’adozione di macchine “dedicate” a svolgere un numero limitato di operazioni e più semplici da manovrare, cui ha corrisposto una dequalificazione del lavoro operaio e l’affermazione dell’operaio massa; infine la fase delle macchine automatizzate, con una parziale espulsione dell’uomo dal processo produttivo⁶⁰.

L’introduzione delle macchine transfer, sostitutiva dell’uomo, si sono poste due rilevanti questioni. Da una parte, come già aveva affermato Marx, la sostituzione del lavoro “vivo” con lavoro “morto” ha determinato un incremento della disoccupazione; dall’altra, si è prodotto un mutamento della natura del lavoro operaio che, da semplice prolungamento o appendice della macchina, si è trasformato in suo “controllore” e manutentore⁶¹.

⁵⁸ G. Bonazzi, *Storia del pensiero organizzativo*, cit., p. 60.

⁵⁹ A. Touraine, *L’evoluzione del lavoro operaio alla Renault*, Torino, Rosenberg, 1974.

⁶⁰ P. Andreoni, *Tempo e lavoro: storia, psicologia e nuove problematiche*, cit., p. 140.

⁶¹ Anche i tempi e i ritmi di lavoro cambiano, infatti, si passa dai ritmi frenetici, quasi ossessivi della produzione taylor-fordista alla routine ed alla normalità delle operazioni tecniche di controllo.

3. La nuova dimensione del lavoro toyotista

Le critiche al modello taylorista-fordista hanno preceduto di qualche decennio la sua crisi, avviatasi intorno agli anni '70 del Novecento.

All'origine del declino del fordismo vi sono numerosi fattori che hanno operato in modo concomitante: l'*empasse* della produzione su larga scala, alle prese con un mercato che non era più in grado di assorbire l'offerta a causa delle crisi petrolifere e della saturazione da parte di beni standardizzati e di bassa qualità, lo sviluppo della tecnologia, la concorrenza dei paesi emergenti caratterizzati da un più basso costo del lavoro, le crescenti turbolenze sindacali, l'impossibilità di governare in modo "scientifico" apparati produttivi sempre più complessi⁶².

L'insieme di questi fattori ha determinato il venire meno di quelle condizioni di prevedibilità e di stabilità nel controllo del lavoro che erano necessarie nel modello produttivo fordista. Se la stabilità era la parola chiave del modello fordista, «la flessibilità, intesa come capacità di adeguarsi rapidamente alle esigenze produttive, è diventata un'esigenza prioritaria per ogni organizzazione»⁶³.

Una risposta vincente all'aumento del livello di "turbolenza ambientale" è stata la diffusione nei Paesi occidentali di una "filosofia" industrialista sviluppatasi in Giappone: il toyotismo. Nata nel 1937, la società automobilistica Toyota Motor Corporation ha conosciuto un notevole sviluppo proprio negli anni '70, grazie all'elaborazione del cosiddetto "sistema Toyota"⁶⁴. Secondo questo sistema, la forza competitiva dell'impresa dipende dalla capacità di crescere e innovare rispetto a tre fattori chiave: la qualità (come valore per il cliente), il costo e il tempo (come affidabilità e rapidità). Il successo

⁶² F. Wilson, *Lavoro e organizzazione*, cit., p. 49.

⁶³ G. Bonazzi, *Storia del pensiero organizzativo*, cit., p. 92.

⁶⁴ G. Perrella, *Il sistema Toyota per la nuova competitività*, Milano, Guerini, 2009, p. 14.

commerciale dell'impresa sta quindi nella capacità di offrire ai clienti servizi di migliore qualità percepita, a un prezzo più vantaggioso e in modo più rapido e affidabile nella consegna di quanto sia in grado di fare la concorrenza⁶⁵.

L'elemento fondamentale del toyotismo è individuabile nella "produzione snella" (*lean production*), la quale poggia su due pilastri: il *just in time*, ossia l'eliminazione dei magazzini e l'utilizzazione dei materiali solo nelle quantità necessarie alla realizzazione dei prodotti, e l'auto-attivazione dei dipendenti e il loro forte coinvolgimento. Nel modello taylorista-fordista il lavoratore era un semplice esecutore, fungibile (pertanto, sostituibile da un robot), mentre in quello toyotista si introduce un rapporto di interdipendenza tra uomo e tecnologia⁶⁶. A promuovere il toyotismo è stata anche la volontà di creare un "laboratorio" dove sperimentare senza vincoli e rigidità il nuovo modello di organizzazione del lavoro e della produzione.

Il sistema toyotista si propone come una filosofia di gestione aziendale alternativa e innovativa rispetto alla produzione di massa di tipo fordista. Una delle differenze principali consiste nella contrapposizione tra l'utilizzo del sistema *bath and queue* ("lotti e code") e l'adozione del flusso di prodotto. Nel primo caso si determina una notevole quantità di sprechi (scorte, difetti, attese) e un allungamento del tempo totale di attraversamento del sistema da parte del pezzo, che è invece possibile eliminare, secondo l'approccio *lean*, facendo fluire il prodotto lungo il processo di produzione⁶⁷. L'obiettivo della produzione snella, infatti, è realizzare solo ciò che il processo a valle richiede. I processi devono essere legati tra loro in un flusso continuo e integrato, dal materiale grezzo al prodotto finito, in grado di assicurare: un tempo di attraversamento molto ridotto; un elevato livello qualitativo; e un costo ridotto dall'assenza di sprechi, in ottica di efficacia ed efficienza complessiva.

⁶⁵ R. Pascale, A. G. Athos, *Le sette S. Ovvero l'arte giapponese di gestire con successo l'azienda*, Milano, Mondadori, 1982, p. 77.

⁶⁶ A. Accorsero, *L'individualismo di mercato e il lavoro post-fordista*, in *Quaderni di Rassegna sindacale*, n. 1, gennaio-marzo 2004, p. 6.

⁶⁷ E. Padoano, *Produzione snella e just in time*, working paper, 2011, p. 4.

Questo risultato può essere conseguito grazie alla stabilità operativa e all'introduzione del *just in time*. La stabilità operativa può essere assicurata agendo a diversi livelli, a partire dalla standardizzazione delle operazioni: queste devono essere eseguite in base a procedure standardizzate che ottimizzino gli spostamenti, l'utilizzo di attrezzature e materiali, le movimentazioni⁶⁸. Un secondo aspetto riguarda l'integrazione degli attori a monte (fornitori) e a valle (distributori) all'interno della filiera di produzione. Un secondo strumento consiste nell'approccio *kaizen*, vale a dire nel miglioramento incrementale continuo. Questa "filosofia" organizzativa presuppone il coinvolgimento del personale in tutte le operazioni, allo scopo di individuare sempre nuovi metodi per incrementare l'efficienza⁶⁹.

Nella "fabbrica integrata" al lavoratore, che opera all'interno di un *team*, non viene più chiesto soltanto di eseguire in modo ripetitivo un'unica operazione, ma di fare il controllo di qualità e la manutenzione preventiva, di apprendere più mansioni attraverso un meccanismo di rotazione programmata, di contribuire alla crescita dell'azienda mediante le "Proposte di miglioramento continuo" (con premi per quelle accettate) e le riunioni di *team*. Di questo modello, le organizzazioni sindacali sono parte essenziale. La partecipazione si realizza attraverso sia le commissioni congiunte (composte da responsabili aziendali e della Rappresentanze sindacali unitarie) in cui si trattano gran parte delle questioni relative alla vita in fabbrica, sia una continua attività di consultazione e informazione⁷⁰.

Due saggi, uno di Bonazzi⁷¹ e l'altro di Filosa e Pala⁷², hanno avuto il merito di intuire che l'essenza del toyotismo sta nel particolare tipo di rapporto

⁶⁸ F. Wilson, *Lavoro e organizzazione*, cit., p. 55.

⁶⁹ La direzione ha il compito di comunicare gli obiettivi e di incentivare il personale.

⁷⁰ M. Togna, *Fabbrica integrata*, in *Rassegna sindacale*, n. 29, 2011, p. 12.

⁷¹ G. Bonazzi, *Il tubo di cristallo*, Bologna, Il Mulino, 1993.

⁷² C. Filosa, G. Pala, *Il terzo Impero del Sole. Il neo-corporativismo giapponese nel nuovo ordine mondiale*, Bologna, Il Mulino, 1992.

tra capitale e lavoro salariato che si è realizzato in esso. Tuttavia, mentre per Bonazzi il sistema toyotista di organizzazione aziendale è “antropocentrico” per l’«estrema attenzione» che esso accorda all’utilizzo (alla valorizzazione) delle “risorse umane” ed in particolare del lavoro operaio, per Filosa e Pala il «fulcro della esperienza giapponese (sta) nel pieno ed incondizionato recupero di comando sul lavoro da parte del capitale»⁷³. Al contrario, secondo Pascale e Athos⁷⁴, la superiore capacità competitiva delle industrie giapponesi è stata determinata dalle caratteristiche del personale direttivo e dal suo stile di governo “orientale”. La “capacità direttiva” dei manager giapponesi si fondava, infatti, su «valori, credi, strumenti e linguaggi» in grado di trasformare le imprese nipponiche in un vero e proprio “esercito” attraverso l’applicazione di una metodologia dei rapporti umani antigerarchica e opposta a quella proposta dal taylorismo⁷⁵.

L’importanza fondamentale del coinvolgimento attivo dei lavoratori nella *lean production* è stata analizzata da Womack, Jones e Roos, nel saggio *The machine that changed the world*⁷⁶. Secondo i tre autori, il successo del toyotismo è legato in gran parte al ricorso a lavoratori qualificati e motivati grazie ad una gestione “strategica” delle risorse umane e al concetto di “azienda-comunità”. Ciò fa sì che il controllo da parte del management possa venire esercitato attraverso il *commitment* (impegno attivo/maggiore operosità) del lavoratore i cui interessi finiscono con l’identificarsi con quelli dell’azienda⁷⁷.

La comunità aziendale toyotista è l’esito di un sistema di rapporti, istituzioni sociali e culturali, e strumenti diversi che permettono una gestione delle risorse umane diversa da quella operante in Occidente. Il principio intorno

⁷³ Ivi, p. 14.

⁷⁴ R. Pascale, A. G. Athos, *Le sette S. Ovvero l’arte giapponese di gestire con successo l’azienda*, cit., p. 63.

⁷⁵ Ivi, p. 64.

⁷⁶ P. Womack, D.T. Jones, D. Roos, *La macchina che ha cambiato il mondo*. Milano, Rizzoli, 1991.

⁷⁷ Ivi, p. 43.

al quale ruota questa gestione è «la complementarità asimmetrica tra organizzazione del flusso e direzione degli uomini; in altre parole più le informazioni e le responsabilità del processo di produzione sono decentrate, più le regole, le istituzioni e l'amministrazione del personale sono centralizzate nel rispetto dell'uguaglianza di tutti (operai, tecnici, dirigenti) nei confronti dell'impresa»⁷⁸. Le regole, inoltre, sono poche e spesso implicite, cioè non soggette a regolamenti aziendali o a norme scritte stabilite attraverso un confronto negoziale con le organizzazioni sindacali. Il successo di questo sistema, orientato al miglioramento continuo dei prodotti/processi, si può far risalire ad un particolare mix di incentivi finalizzati al raggiungimento del consenso, sostanzialmente riconducibili:

- a) all'impiego a vita;
- b) a un particolare sistema di valutazione e remunerazione del lavoro;
- c) alla caratteristica peculiare del sindacato d'impresa.

L'impiego a vita (*life-time employment*) fa riferimento alla sicurezza del posto di lavoro, assicurata dall'impresa in cambio dell'impegno produttivo e della lealtà e della manodopera. Come è stato osservato, «dal momento che i lavoratori restano nella stessa impresa per tutta la vita, il loro destino e il loro benessere dipendono quasi interamente dalla prosperità dell'azienda. Inoltre, molte imprese giapponesi funzionano ancora come gruppi sociali tradizionali in cui i membri condividono un forte senso di appartenenza e di esclusività. Pertanto, la relazione tra il management e i lavoratori non può essere ridotta ai meri termini di un contratto»⁷⁹.

L'azienda è concepita, quindi, come una grande famiglia della quale si fa parte e alla quale è necessario (secondo l'etica orientale) prestare una dedizione quasi assoluta. All'interno dell'azienda, «i lavoratori sono formati e incentivati

⁷⁸ Ibidem.

⁷⁹ R. Pascale, A. G. Athos, *Le sette S. Ovvero l'arte giapponese di gestire con successo l'azienda*, cit., p. 68.

dal management ad acquisire nuove abilità, a sperimentare nuove mansioni in fasi diverse del processo produttivo, a lavorare in *team*, ad impegnarsi in attività di *problem solving* e miglioramento della qualità, tutto ciò in vista di una progressione della carriera all'interno dell'azienda»⁸⁰. L'attenzione del *management* nei confronti dei dipendenti si estende, inoltre, al di fuori del luogo e dell'orario di lavoro con la creazione di occasioni di svago e ricreazione. Come rileva Bonazzi, queste caratteristiche dell'organizzazione del lavoro sono in contrasto con la rigida demarcazione dei ruoli e la specializzazione funzionale tipica dei paesi occidentali e contribuiscono a spiegare, almeno in parte, la flessibilità e l'efficienza delle fabbriche giapponesi⁸¹.

Per quel che riguarda la struttura del salario, si tratta di uno strumento tradizionale per consolidare il rapporto tra l'azienda e i propri dipendenti, oltre che per premiare l'impegno del singolo⁸². La retribuzione è legata alle due componenti dell'anzianità e del merito. Attraverso questi due principi, la crescita automatica della retribuzione (l'anzianità) e la valutazione del supervisore (il merito), le retribuzioni nelle aziende giapponesi sono molto più individualizzate che non nelle imprese occidentali⁸³. Secondo questo sistema, i lavoratori appartenenti ad una determinata corte, cioè assunti nello stesso periodo e con la stessa età, vengono promossi inizialmente solo in base al criterio dell'anzianità. Solo dopo un periodo, i lavoratori vengono premiati in modo differenziato in base al criterio meritocratico. In questo lasso di tempo, infatti, il management

⁸⁰ P. Womack, D.T. Jones, D. Roos, *La macchina che ha cambiato il mondo*, cit., p. 48.

⁸¹ G. Bonazzi, *Il tubo di cristallo*, cit., p. 36. Va sottolineato, peraltro, che l'impiego a vita riguarda soltanto una parte, peraltro minoritaria, della forza lavoro giapponese e cioè gli operai maschi occupati nella grande industria (*core workers*). Restano quindi esclusi le donne ed i lavoratori delle piccole imprese (*peripheral workers*). Inoltre, alcune ricerche condotte nel nuovo millennio rivelano che questa particolare modalità di gestione delle risorse umane non sembra più essere così diffusa come un tempo. Cfr. A. Bonomi, F. Della Puppa, *La società circolare: fordismo, capitalismo molecolare, sharing economy*, cit., p. 96.

⁸² R. Pascale, A. G. Athos, *Le sette S. Ovvero l'arte giapponese di gestire con successo l'azienda*, cit., p. 72.

⁸³ Ivi, p. 96.

aziendale ha l'opportunità di "conoscere" i lavoratori più approfonditamente e valutarne i progressi⁸⁴.

Il ruolo dell'anzianità è fondamentale per garantire e premiare la fedeltà all'azienda, oltre che simbolo della necessaria rispettabilità dovuta al lavoratore anziano. La gerarchia di merito, insieme al ruolo della reputazione, rappresentano quindi «gli incentivi più appropriati per far sì che i lavoratori svolgano il proprio lavoro con diligenza»⁸⁵.

Il sistema toyostista ha fatto sì che, nel corso del tempo, si creasse un mercato del lavoro caratterizzato da molte diseguaglianze. Da un lato, vi è l'"impiego a vita" che beneficia un 30% circa degli addetti all'industria (per lo più la grande industria), gli *honkò*. Dall'altro, vi è l'elevata mobilità e la precarietà del restante 70% della forza lavoro occupato in maggioranza nelle aziende medio-piccole, e «reclutato tra i giovani non selezionati dalle imprese maggiori, tra gli ex-dipendenti di imprese fallite, tra le donne, tra i "pensionati" per la metà ed oltre dei quali si impone la necessità di trovare un nuovo lavoro al compimento dei 55 anni»⁸⁶.

I dipendenti di prima categoria delle imprese più forti e prestigiose possono, a patto di dar prova di una "lealtà senza riserve", usufruire di "prestazioni accessorie" molto ambite in un paese con un *welfare state* minimo come è il Giappone (casa, assistenza sanitaria, colonie per i figli, ecc.), dalle quali resta invece esclusa la grande massa dei salariati di "seconda categoria". Inoltre, il sistema di mansioni e di "promozione" fondato sulla anzianità di servizio separa gli "anziani" dal resto dei dipendenti, facendone una sicura riserva di consenso per le direzioni aziendali anche nei casi di provvedimenti penalizzanti⁸⁷.

⁸⁴ Ivi, p. 97.

⁸⁵ Ibidem.

⁸⁶ D. De Masi, *L'organizzazione scientifica del lavoro. Con il cronometro e le rose. Lavoro e società industriale nell'opera di Taylor*, Milano, Angeli, 2004 p. 45.

⁸⁷ Per De Masi, proprio «il perdurare di una situazione di dualismo del genere» e la «endemica instabilità delle piccole imprese e della forza lavoro in esse impiegata» hanno funzionato da

4. La linea di continuità tra taylorismo e toyotismo

Nel volume *Il modello giapponese* i saggi di Dohse, Jurgens, Malsch chiariscono perché tra il “sistema toyotista” e il taylorismo-fordismo vi sia un rapporto di continuità e non di antitesi. L’elemento di continuità è rappresentato dal criterio guida del massimo risparmio possibile di tempo di lavoro (pagato), portato nelle imprese toyotiste all’estremo con un’ulteriore intensificazione della prestazione lavorativa rispetto agli standard tradizionali in Europa e negli Stati Uniti⁸⁸.

Lo stesso si può dire per altri aspetti del toyotismo che vengono presentati di solito come un rovesciamento del taylorismo, soprattutto l’enfasi posta sui gruppi di lavoro, intesi come una comunità di eguali cementata da “valori extra-economici”. In realtà, nelle aziende toyotiste viene alimentata, secondo la visione di Taylor, un’intensa concorrenza tra i lavoratori. La competitività e la meritocrazia dominano la vita dei gruppi di lavoro. L’apparente compattezza di questi gruppi nel perseguimento degli obiettivi dettati dal management crea forti pressioni reciproche che i compagni di lavoro esercitano gli uni sugli altri, sotto il controllo della gerarchia dell’impresa. Non è un caso, del resto, che nell’industria giapponese il salario sia sempre più “personalizzato”, sempre più «orientato alla persona, e non al lavoro che viene svolto»⁸⁹.

La tesi che presenta il “sistema Toyota”, come il contrario del fordismo, è quindi fuorviante. Le differenze tecnico-organizzative tra i due “modelli” non toccano i tratti fondamentali del taylorismo e sono, in complesso, abbastanza limitate. La separazione tra la funzione di pianificazione e la funzione di esecuzione conserva le caratteristiche fordiste. Anche nell’impresa toyotizzata i piani di produzione, «direttive generalmente elaborate ed emesse da un servizio centrale

«garanzia della grande stabilità di cui ha goduto fino ad ora la macchina produttiva giapponese» (Ivi, p. 46).

⁸⁸ M. La Rosa (a cura di) (1989), *Il modello giapponese*, in *Sociologia del lavoro*, n. 34, 1989.

⁸⁹ Ivi, p. 41.

di pianificazione e controllo»⁹⁰, sono di competenza esclusiva della “alta direzione”. Tanto più perché la pianificazione è concepita in modo globale, come riferita all’intero processo produttivo preso come un’unità sincronizzata. Anche nell’impresa toyotizzata l’organizzazione del lavoro punta a semplificare e banalizzare le operazioni di produzione e di controllo e si mira a trasferire le attività lavorative «dalle mani e dal cervello dell’uomo» alle macchine⁹¹.

Le modifiche che il “sistema di produzione Toyota” ha apportato al taylorismo-fordismo non costituiscono, quindi, una “alternativa” ad esso, ma piuttosto una “razionalizzazione” che si fonda sulle sue stesse basi. Il “modello giapponese” prevede, infatti, un grado inferiore di standardizzazione dei prodotti (non sopprime il criterio della produzione standardizzata, ma cerca di estenderlo anche al lavoro informale). Riduce la lunghezza e cambia la filiera delle linee di montaggio, ma non le abolisce; pratica una certa rotazione fra le mansioni (tutte comunque parcellizzate)⁹².

In generale, ogni modifica tecnica del taylorismo-fordismo è diretto alla massima intensificazione della prestazione lavorativa. Così la “sburocratizzazione” della fabbrica non comporta la soppressione o la attenuazione del dispotismo in azienda. E’ soltanto un complesso di procedure che mirano a rendere più stringente il controllo della proprietà e della direzione sul lavoro delle officine e dei reparti, e maggiore la produttività del lavoro⁹³. L’impresa-comunità toyotista costituisce, quindi, un’evoluzione di quella taylorista: «la ferrea disciplina delle linee e dei gruppi di produzione; la particolare lunghezza degli orari di lavoro e di permanenza in fabbrica - che è una tra le più rilevanti modifiche del taylorismo attuate dal “modello giapponese”; il “controllo discriminante” in fatto di determinazione dei salari e

⁹⁰ T. Ohno, *Lo spirito Toyota*, Torino, Einaudi, 2004, p. 57.

⁹¹ Ivi, p. 59.

⁹² A. Accornero, *Il mondo della produzione. Sociologia del lavoro dell’industria*, cit., p. 62.

⁹³ G. Bonazzi, *Storia del pensiero organizzativo*, cit., p. 214.

di promozioni; il ruolo del tutto subordinato rispetto al management aziendale assegnato al sindacato. Non lo si direbbe un rinnegamento del taylorismo»⁹⁴.

Taylorismo e toyotismo, anche sostanzialmente analoghi sul piano tecnico, sono comunque ispirati a due “filosofie” antitetiche⁹⁵. Il primo puntava tutto sull’incremento della quantità del prodotto, sui fattori e gli incentivi materiali, sull’accentramento del potere decisionale nelle mani della direzione. Il secondo risulta focalizzato, invece, sulla qualità dei prodotti, sui fattori e gli incentivi “non materiali”, sul decentramento delle decisioni e l’attiva partecipazione dei lavoratori alla “gestione” delle imprese. Il toyotismo rappresenta un’evoluzione rispetto al taylorismo in quanto il momento della produzione è vissuto come un rapporto di “cooperazione orizzontale”, di “dialogo” tra impresa e operai, e tra produttori e consumatori. Attraverso l’attribuzione ai lavoratori di officina di “un livello di discrezionalità e di responsabilità altrove sconosciuto”, emerge cioè una figura di operaio maggiormente professionalizzato e polivalente.

Naturalmente, per creare in Giappone un’organizzazione del lavoro così rigida, senza provocare una reazione di massa degli operai, è stato necessario affrontare il tema chiave delle relazioni industriali, già dibattuto sin dagli inizi del ‘900 dagli economisti che si sono occupati di taylorismo. Il sindacato costituisce, infatti, nell’ambito delle moderne società capitalistiche, uno tra i più importanti attori sociali ed economici e rappresenta il principale protagonista nell’ambito delle relazioni industriali.

La sua origine risale alla prima metà dell’Ottocento con la costituzione, nel Regno Unito, delle *trade unions*. In particolare, come è stato osservato, «è a partire dal 1830, con la fondazione della National Associations for the Protection of Labour che il sindacalismo organizzato si sviluppa, per poi acquisire piena

⁹⁴ P. Basso, *L’orario di lavoro nell’industria occidentale nell’ultimo mezzo secolo*, in *Ventesimo secolo*, n. 4, gennaio-aprile 1992, p. 92.

⁹⁵ P. Andreoni, *Tempo e lavoro: storia, psicologia e nuove problematiche*, cit., p. 147.

legittimazione con l'emanazione del *Trade Union Act* del 1871»⁹⁶. In Italia il movimento sindacale si è sviluppato con un notevole ritardo, dal momento che risale al 1906 la creazione della Confederazione Generale del Lavoro, nata dall'aggregazione delle Camere del Lavoro, della Lega delle cooperative e delle Federazioni delle società di mutuo soccorso. Successivamente un notevole sviluppo ha avuto, negli anni 1919-1922, un altro modello di rappresentanza unitaria aziendale, caratterizzato però da risvolti rivoluzionari: quello dei Consigli di fabbrica⁹⁷.

Nel loro sviluppo tardo-ottocentesco, i sindacati hanno dovuto confrontarsi con la diffusione del taylorismo-fordismo. Taylor si è proposto, infatti, di interpretare l'evoluzione allora in corso del sindacalismo di fabbrica. Gli anni della pubblicazione dell'opera di Taylor sono quelli, del resto, in cui negli Stati Uniti si è affermato il sindacalismo organizzato. Il tentativo taylorista di esercitare un controllo sui sindacati ha avuto un esito molto limitato. Grazie alla contrattazione collettiva, infatti, anche gli operai comuni hanno acquisito diritti universali di tutela del lavoro come quello del salario minimo, della retribuzione di base in rapporto al grado di qualificazione, e dell'orario standard massimo di lavoro.

Un atteggiamento del tutto diverso caratterizza la visione toyotista del sindacato. Il sindacalismo d'impresa, infatti, è uno degli elementi distintivi del sistema nipponico di relazioni industriali, così come un importante elemento della gestione del personale nella fabbrica snella⁹⁸.

L'impresa rappresenta il luogo circoscritto di organizzazione dei lavoratori e di elaborazione delle strategie rivendicative. L'iscrizione al sindacato opera automaticamente ed è la stessa organizzazione sindacale che provvede a raccogliere le quote obbligatorie versate dai lavoratori. Come è stato

⁹⁶ R. Bruno, *Breve storia del sindacato in Italia: lavoro, conflitto ed emancipazione*, Roma, Ediesse, 2011, p. 5.

⁹⁷ Ivi, p. 43 ss.

⁹⁸ A. Accornero, *Il mondo della produzione. Sociologia del lavoro dell'industria*, cit., p. 71.

osservato, «in un ambiente in cui vigono regole implicite ed esplicite, che valorizzano la comunità aziendale, il lavoratore e l'impresa hanno interesse a mantenere una relazione contrattuale individuale di lungo periodo». Ciò ha fatto sì che la contrattazione assumesse un carattere individuale e di natura “quasi permanente”⁹⁹. Nel sistema produttivo Toyota solo dopo l'eliminazione di un sindacato militante e indipendente, è stato possibile dare vita a relazioni industriali di tipo cooperativo. Il sindacalismo militante si è infatti trasformato, nella logica toyotista, in una rappresentanza integrata nel sistema aziendale. Questo, però, rappresenta ancora una volta uno dei principi del taylorismo. Taylor affermava infatti:

bisogna prendere tutte le precauzioni per impedire che si formi un sindacato. Per questa ragione non ci si dovrebbe mai rivolgere ai lavoratori collettivamente (...). Dovete fare in modo di parlare con ciascun lavoratore separatamente. Occorre molto tempo e molta pazienza a parlare con ognuno dei numerosi lavoratori di una grande azienda, ma è un tempo ben speso e assolutamente indispensabile se volete evitare i pericoli che derivano dal sindacato e continuare a formare e sviluppare individualmente i vostri uomini fino alla massima efficienza¹⁰⁰.

Il lavoro operaio nella fabbrica toyotista è “semplice”, ripetitivo, frammentato e «più controllato, più vincolato, più conforme alle prescrizioni date dall'alto, più standardizzato nei contenuti e nei modi, che nella fabbrica taylorista-fordista»¹⁰¹. Nella fabbrica toyotizzata il verticismo è spinto all'estremo e crea pratiche di sopruso: si pensi al modo discriminatorio e perfino segreto con cui vengono definiti i salari nell'industria giapponese. Paradossalmente, se la standardizzazione taylorista delle operazioni lavorative riduceva lo spazio per una determinata serie di soprusi, le pratiche organizzative toyotiste ne ha ampliato invece le possibilità.

⁹⁹ P. Andreoni, *Tempo e lavoro: storia, psicologia e nuove problematiche*, cit., p. 145.

¹⁰⁰ F.W. Taylor, *Principi di organizzazione scientifica del lavoro*, cit., p. 34.

¹⁰¹ P. Basso, *L'orario di lavoro nell'industria occidentale nell'ultimo mezzo secolo*, cit., p. 93.

5. L'avvento della robotizzazione

La fase post-toyotistica del sistema-impresa è caratterizzata da alcuni macro-fenomeni che stanno modificando nuovamente il mondo del lavoro. Accanto alla finanziarizzazione dell'economia¹⁰² e alla globalizzazione dei mercati delle merci e del lavoro, una terza dinamica innovativa è quella relativa alla robotizzazione della filiera produttiva.

L'elemento di trapasso va individuato nella rivoluzione informatica degli anni '80. L'era industriale si è caratterizzata, infatti, per la presenza di grandi imprese che sfruttavano economie di scala legate al singolo impianto, producevano prodotti standardizzati e occupavano un numero rilevante di lavoratori. Nell'era dell'informazione, al contrario, la produzione di massa è messa sullo sfondo, mentre la meccanizzazione digitale degli impianti è diventata un fattore chiave dell'economia nel mondo sviluppato¹⁰³.

L'azione congiunta del progresso tecnologico (che diffonde macchine sempre più capaci di sostituire l'uomo sia nel lavoro fisico che nel lavoro intellettuale) e del progresso organizzativo (per cui si riesce a ottenere sempre più efficienza anche a parità di tecnologia) è il cosiddetto *jobless growth*: la capacità umana di produrre prodotti in misura crescente mobilitando una quantità decrescente di lavoro umano¹⁰⁴.

Ciò sta determinando la sempre più rapida sostituzione di «lavoro vivo» con «lavoro morto» (secondo la previsione di Marx). In effetti, stanno diminuendo rapidamente le occupazioni standard di tipo esecutivo, per le quali si

¹⁰² Grazie alla comunicazione elettronica, oggi le imprese ricorrono ad un unico mercato finanziario globale per reperire capitale, facilitate anche dalla deregolamentazione e liberalizzazione dei movimenti di capitale.

¹⁰³ P. Andreoni, *Tempo e lavoro: storia, psicologia e nuove problematiche*, cit., p. 164.

¹⁰⁴ Basti pensare che alla fine dell'Ottocento gli italiani erano circa 30 milioni e in complesso lavoravano per 42 miliardi di ore all'anno. Oggi sono circa 60 milioni e lavorano per 30 miliardi di ore: tuttavia, con 12 miliardi di ore di lavoro in meno, producono 13 volte di più. Cfr. P. Andreoni, *Tempo e lavoro: storia, psicologia e nuove problematiche*, cit., p. 148.

prevede una progressiva sostituzione dell'uomo con la tecnologia e una parallela diminuzione degli orari di lavoro. Aumentano, invece, le occupazioni di tipo flessibile e creativo, sempre più caratterizzate dalla destrutturazione del tempo e dello spazio.

Il progresso tecnologico e la competizione internazionale fanno declinare alcuni settori tradizionali, rendendo obsolete figure come l'addetto alla macchina, il minatore, il navalmeccanico, e le loro comunità di mestiere. Nello stesso tempo, fanno espandere l'occupazione in settori nuovi del terziario avanzato come telematica, robotica, logistica, energia e comunicazione. Infine, mentre nell'industria cala il lavoro manuale a favore di quello non manuale o intellettuale, i lavori manuali crescono nel settore terziario, dove aumentano le figure di tipo operaio: si pensi alla mano d'opera impiegata nella logistica, nei trasporti dell'impresa, recapiti e nel turismo.

La transizione dal lavoro artigianale, al taylorismo e da questo al toyotismo e al post-toyotismo ha determinato una profonda trasformazione del sistema-fabbrica. Questo trapasso ha inciso, oltre che sulla concrete modalità di prestazione del lavoro, sull'identità stessa del lavoratore e sulla sua percezione da parte del datore di lavoro.

Capitolo terzo

Il lavoro tra precarizzazione e disoccupazione

1. La precarizzazione e i nuovi significati della prestazione di lavoro

Gli studi più recenti, come il saggio *The future of employment* di Frey e Osborne¹, evidenziano come il tasso di sostituibilità del lavoro umano da parte delle macchine (robotiche per le operazioni manuali, o puramente computazionali per quelle “intellettuali”) stia aumentando a ritmi sempre più accelerati, rendendo attuali la visione di Keynes: «abbiamo contratto un morbo...: la disoccupazione tecnologica. Scopriamo sempre nuovi sistemi per risparmiare forza lavoro, e li scopriamo troppo in fretta per riuscire a ricollocare quella forza lavoro altrove»².

Fino a pochi anni fa, il problema era sottovalutato, o ignorato, da questi autori che ricordavano come le catastrofiche previsioni dei luddisti, due secoli fa, fossero state smentite dal prodigioso aumento della produzione industriale. Quest’ultima, andando di pari passo con quello della produttività, aveva lasciato sostanzialmente immutato (in termini puramente quantitativi) il fabbisogno di lavoro umano, non soppresso per sempre, ma solo spostato su “nuove” attività, rese possibili (e necessarie) dallo stesso progresso tecnologico. Secondo questa posizione, al minore lavoro manuale, sostituito dai robot, avrebbe fatto fronte una maggiore quantità di lavoro intellettuale, non a rischio di sostituzione. Tanto più che negli ultimi decenni, come si vedrà meglio in seguito, le tecnologie informatiche hanno modificato sensibilmente le modalità del lavoro.

Contro questa visione, già nel 1983 Gallino aveva previsto, per l’Italia, «la soppressione a breve termine di alcuni milioni di posti di lavoro, situati nel

¹ C.B. Frey, M.A. Osborne, *The future of employment*, Oxford, University of Oxford, 2013.

² Citato da L. Gallino, *Vite rinviate. Lo scandalo del lavoro precario*, Roma-Bari, Laterza, 2014, p. 15.

terziario più che nell'industria, e, all'interno di questa, individuabili più tra gli impiegati, i capi intermedi ed i tecnici che non forse tra gli operai»³. Tale contrazione della domanda di lavoro sarebbe dipesa, secondo lo studioso, non tanto dal rapido sviluppo dell'intelligenza artificiale, quanto per un'evoluzione/involuzione dell'organizzazione del lavoro (e, più in generale, della società). Gallino rilevava come:

«la burocratizzazione crescente di tutta l'organizzazione sociale, il proliferare incontrollato della pubblica amministrazione centrale e locale, le ideologie che richiamandosi a valori opposti giustificano ugualmente la necessità dei controlli dall'alto, l'ossessione per il prodotto del lavoro unita all'indifferenza per il suo contenuto, hanno moltiplicato col tempo, anche nei settori d'attività non manuale, i lavori semplici, segmentati, ripetitivi, eteronomi e irresponsabili: quelli appunto che appaiono a posteriori progettati con antesignana lungimiranza per essere affidati non appena possibile ad un sistema informatizzato»⁴.

Questa involuzione è avvenuta nonostante da decenni l'approccio tayloristico-fordista avesse mostrato i suoi limiti, incoraggiando la sperimentazione di diverse modalità operative di organizzazione della produzione⁵. Se quindi i luddisti avevano difeso:

«in verità con limitato successo – nobili e difficili mestieri sconfitti sul piano della produttività o dei nuovi sviluppi del mercato [...] ora si tratta di difendere posti di lavoro di qualità tra mediocre ed infima»⁶.

In definitiva, ciò che Dioguardi definisce “taylorismo intellettuale”⁷, in grado di frammentare e banalizzare attività che in passato erano complesse, ha favorito una loro più facile e immediata automazione. La riduzione e de-qualificazione dei posti di lavoro è stata determinata, nella visione di Gallino, da:

³ L. Gallino, *Informatica, lavoro, intelligenza, democrazia*, in Id. (a cura di), *Informatica e qualità del lavoro*, Torino, Einaudi, 1983, p. 122.

⁴ Ivi, p. 123.

⁵ R. Antunes, *Addio al lavoro? Le trasformazioni e la centralità del lavoro nella globalizzazione*, Venezia, Edizioni Ca' Foscari, 2015, p. 105 ss.

⁶ L. Gallino, *Informatica, lavoro, intelligenza, democrazia*, cit., p. 12.

⁷ G. Dioguardi, *Organizzazione, cultura, territorio*, Milano, Angeli, 2009.

una forbice in cui i progressi delle ICT costituiscono una lama, e la “banalizzazione” tayloristica del lavoro, anche “di concetto”, l'altra⁸.

Più di recente, Gallino ha evidenziato come non sia possibile pensare che i lavori che sopravvivono alla crescente ondata di automazione siano tutti ad elevato livello di creatività e professionalità. Al contrario lo studioso, analizzando i dati statistici disponibili, conclude che «appare piuttosto azzardato affermare che la *net economy*, l'intreccio di economia globale e ICT, stia portando all'estinzione tendenziale del lavoro meno qualificato, e con esso alla riduzione del lavoro precario»⁹. Inoltre possibilità di controllo, molto più potenti e sofisticate, rendono ancor meno “democratiche” le strutture produttive, concentrando in un numero sempre più ridotto di autorità le decisioni di carattere strategico. Ciò rende sempre più irrealistico l'ideale di una organizzazione aziendale in cui “il metodo democratico” liberi «una tal massa di capacità creative e innovative da parte di tutti gli addetti, da far apparire l'organizzazione stessa sì poco efficiente, secondo i parametri usuali, ma enormemente più produttiva, anche sotto lo stretto profilo tecnico ed economico»¹⁰.

Secondo Gallino, quindi, le ICT non sono necessariamente uno strumento di potenziamento e alleggerimento della fatica umana, ma, in un'organizzazione del lavoro sempre meno “democratica”, «l'informatica propone di continuo nuove possibilità per l'asservimento della persona, non meno che opzioni per affrancarla».

Gallino sottolinea come l'attuale rischio di asservimento del lavoratore sia assolutamente reale. In termini di qualità del lavoro, Gallino individua quattro dimensioni che rappresentano «una graduatoria in almeno due sensi: come valenza motivazionale e come bisogni emergenti»: «la dimensione ergonomica, la dimensione della complessità, la dimensione dell'autonomia, e la dimensione

⁸ L. Gallino, *Informatica, lavoro, intelligenza, democrazia*, cit., p. 124.

⁹ L. Gallino, *Il lavoro non è una merce. Contro la flessibilità*, Bari, Laterza, 2007, p. 33.

¹⁰ Ivi, p. 62.

del controllo». Si tratta di una graduatoria che richiama quella delle motivazioni e dei bisogni di Maslow, secondo cui i bisogni superiori sono espressi con tanta più forza quanto i bisogni sottostanti vengono soddisfatti:

«Se in un dato stabilimento si migliora la dimensione ergonomica del lavoro, ben presto le eventuali carenze della dimensione professionale saranno assai più avvertite di quanto non accadesse prima; un miglioramento lungo la dimensione professionale sarà seguito quasi immancabilmente da richieste di maggiore autonomia e discrezionalità; e con la maggiore autonomia si rafforzeranno le richieste di maggior controllo sulle condizioni di lavoro. È pertanto del tutto illusorio ritenere – come fanno molte direzioni aziendali – di poter bloccare questo sviluppo genetico concedendo molto lungo le dimensioni meno importanti – sia sotto il profilo professionale, sia sotto quello organizzativo – per non concedere nulla o quasi lungo le altre, che toccano più da vicino le istanze più profonde dei lavoratori e la struttura organizzativa tradizionale dell’azienda. È proprio ciò che le aziende concedono (o sono costrette a concedere) per così dire a basso livello, sulla dimensione ergonomica, che rafforza la spinta verso l’alto, verso un maggior controllo»¹¹.

Questa analisi, scritta quarant’anni fa, risulta confermata dall’attuale configurazione delle prestazioni di lavoro.¹² Nel mercato ormai globalizzato le ICT non solo hanno intaccato la quantità di lavoro disponibile, ma ne hanno svilito profondamente la qualità, rendendo possibile i fenomeni della flessibilità e della precarietà (un altro fondamentale ambito di analisi scientifica da parte di Gallino). Se si esaminano le condizioni di lavoro degli operatori di call center, o degli impiegati che sperimentano varie forme di telelavoro o di *smart working*, trovano conferma le preoccupazioni circa i miglioramenti della dimensione puramente ergonomica del lavoro, a discapito di quelle di livello superiore¹³.

¹¹ L. Gallino, A. Baldissera, P. Ceri, *Per una valutazione analitica della qualità del lavoro*, in *Quaderni di Sociologia*, 1976, p. 20.

¹² R. Antunes, *Addio al lavoro?*, cit., p. 110.

¹³ L. Gallino, *Vite rinviate*, cit., p. 76.

2. Le nuove forme del lavoro flessibile

Nel secondo capitolo è stato evidenziato come la crisi della grande impresa manifatturiera sia stata accompagnata da quella del fordismo-taylorismo, vale a dire del modello produttivo e organizzativo che ha favorito il suo sviluppo¹⁴. Il successo di questo modello è stato determinato a fattori non solo tecnologici, ma soprattutto economici e sociali. Secondo i principi delle economie di scala, le imprese tendevano a offrire quantità sempre maggiori di merci identiche, per ridurre i costi e adeguare l'offerta al basso potere di acquisto dei consumatori¹⁵. Inoltre, il lavoro poteva essere parcellizzato e standardizzato, in quanto da un lato la qualità non era importante e dall'altro l'esodo dalle campagne forniva un'ampia manodopera dequalificata.

Questi presupposti sono venuti meno nei paesi sviluppati in seguito alla crisi del taylorismo-fordismo. Il grande successo della produzione industriale di massa ha permesso, infatti, un aumento del tenore di vita della popolazione e uno sviluppo tecnologico accelerato¹⁶. L'organizzazione fordista della produzione e quella taylorista del lavoro hanno cominciato a mostrare le loro criticità in due fasi successive:

a) in un primo tempo, alla fine degli anni '60, a causa della conflittualità relativa ai salari e all'organizzazione del lavoro;

b) successivamente, in seguito alla diffusione delle macchine a controllo numerico, delle apparecchiature informatizzate e dei robot. Il rapido sviluppo delle nuove tecnologie microelettroniche e informatiche, come sottolinea Varesi, «è giustificata dalla necessità di fare fronte a una serie di crisi sistemiche, legate alle richieste di una forza lavoro più istruita e alle esigenze dei mercati di sbocco»¹⁷. La domanda maggiormente diversificata e variabile ha imposto,

¹⁴ A. Accornero, *Il mondo della produzione. Sociologia del lavoro dell'industria*, cit., p. 47.

¹⁵ P. Andreoni, *Tempo e lavoro: storia, psicologia e nuove problematiche*, cit., p. 145.

¹⁶ Ivi, p. 146.

¹⁷ S. Varesi, *Il lavoro nel mondo che cambia*, Milano, Bruno Mondadori, 2013, p. 23.

infatti, di ridurre i volumi delle produzioni e di aumentare il livello di qualità e di innovazione.

La nuova fase produttiva, definita come economia di scopo o dell'appropriatezza, ha imposto alle imprese di focalizzare l'attenzione sull'offerta di beni e i servizi "appropriati" nel tempo e nel luogo in cui sono richiesti. Le imprese, in altri termini, devono essere in grado di rispondere prontamente alle richieste del mercato, o addirittura di anticiparle¹⁸. Ciò richiede un modello organizzativo che permetta continue e rapide variazioni sia nei volumi sia nelle caratteristiche dei prodotti, vale a dire un modello "flessibile" di impresa. Lo sviluppo dell'impresa flessibile richiede sia il ricorso a macchine programmabili, sia un uso flessibile delle risorse umane, molto diverso da quello della grande impresa taylorista.

La nozione di flessibilità opera a diversi livelli. Dal punto di vista salariale, la flessibilità può essere macro (cioè l'adeguamento dei salari alle variazioni del contesto economico generale) o micro (vale a dire la correlazione, attraverso premi di produzione o di risultato, tra le retribuzioni e l'andamento economico dell'impresa). Un secondo tipo di flessibilità riguarda l'uso della forza lavoro e fa riferimento a tre aree: l'orario di lavoro (variabile in funzione delle esigenze dell'impresa, come nel *part-time*)¹⁹, l'ingresso e l'uscita dall'impresa (relativa alla variazione del volume dell'occupazione), e la mobilità interna all'impresa (spostando la manodopera o modificando il contenuto della prestazione). Quest'ultimo tipo di flessibilità, definito "funzionale" richiede che l'impresa adotti una strategia di mercato "interno" del lavoro. Nelle imprese vi sono infatti regole, spesso contrattate con i sindacati, per definire i processi di assunzione e licenziamento e i percorsi di carriera. In questo modo l'impresa si isola dal mercato del lavoro esterno e crea un proprio mercato interno²⁰.

¹⁸ A. Accornero, *Il mondo della produzione. Sociologia del lavoro dell'industria*, cit., p. 48.

¹⁹ Oppure prevedendo la stagionalità, straordinari o monte ore annuali.

²⁰ S. Varesi, *Il lavoro nel mondo che cambia*, cit., p. 26.

Va ricordato come, prima dell'avvio dell'attuale crisi economica, la Commissione europea, in un Libro Verde del 2006²¹, abbia avviato il dibattito su come «modernizzare il diritto del lavoro per rispondere alle sfide del XXI secolo». Il termine-chiave utilizzato nel rapporto comunitario è stato quello di *flexicurity*, un ossimoro che mette in relazione due termini in apparenza inconciliabili: flessibilità e sicurezza. Con il termine *flexicurity* la Commissione ha individuato il modello da adottare per riformare la regolamentazione lavoristica dei Paesi europei²². Questo approccio fa riferimento a una combinazione di politiche dirette a rafforzare sia la flessibilità che la sicurezza nel mercato del lavoro²³. Nel contesto europeo l'interesse del legislatore e degli studiosi per la nozione di *flexicurity* è andata progressivamente aumentando, in

²¹ *Libro Verde della Commissione delle Comunità europee* del 22 novembre 2006, COM (2006) 708 def.

²² M. T. Carinci, *Il rapporto di lavoro al tempo della crisi: modelli europei e flexicurity 'all'italiana' a confronto*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 2012, 136, p. 527 ss., secondo cui «la ricetta, in breve, consiste nel conciliare la flessibilità nel rapporto (intesa come alleggerimento delle tutele poste a beneficio del lavoratore, disciplina del licenziamento inclusa), con la sicurezza nel mercato, cioè la previsione di forme di assistenza al reddito e di misure attive di sostegno durante i periodi di disoccupazione, tali da garantire un passaggio agevole da un posto di lavoro all'altro».

²³ COM(2007) 359 final, *Towards Common Principles of Flexicurity: more and better jobs through flexibility and security* - Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, 2007, secondo cui la *flexibility* «è una strategia integrata volta a promuovere contemporaneamente la flessibilità e la sicurezza sul mercato del lavoro. La flessibilità, da un lato, ha a che fare con i momenti di passaggio ("transizioni") che contrassegnano la vita di un individuo: dal mondo della scuola a quello del lavoro, da un'occupazione a un'altra, tra la disoccupazione o l'inattività e il lavoro e dal lavoro al pensionamento. Essa non comporta soltanto una maggiore libertà per le imprese di assumere o licenziare e non implica che i contratti a tempo indeterminato siano un fenomeno obsoleto. La flessibilità significa assicurare ai lavoratori posti di lavoro migliori, la "mobilità ascendente", lo sviluppo ottimale dei talenti. La flessibilità riguarda anche organizzazioni del lavoro flessibili, capaci di rispondere con efficacia ai nuovi bisogni e alle nuove competenze richieste dalla produzione; riguarda anche una migliore conciliazione tra lavoro e responsabilità private. La sicurezza, d'altro canto, è qualcosa di più che la semplice sicurezza di mantenere il proprio posto di lavoro: essa significa dotare le persone delle competenze che consentano loro di progredire durante la loro vita lavorativa e le aiutino a trovare un nuovo posto di lavoro. Essa ha anche a che fare con adeguate indennità di disoccupazione per agevolare le transizioni. Essa comprende inoltre opportunità di formazione per tutti i lavoratori, soprattutto per quelli scarsamente qualificati e per i lavoratori anziani».

quanto considerata come una modalità efficiente e realistica per affrontare le nuove sfide che interessano i mercati del lavoro europei.

E' necessario evidenziare, peraltro, che se gli effetti dell'automazione sulla qualità e quantità del lavoro sono ambivalenti, il giudizio di molti autori sulla flessibilità (e sulla precarietà del lavoro) è molto più netto in senso negativo. Viene evidenziato, in particolare, come i vantaggi (pochi e discutibili) siano compensati dagli svantaggi (molti ed evidenti). La domanda di maggiore flessibilità e precarietà da parte delle imprese non deriva, del resto, da un ritorno a un passato in cui esse «non dovevano fare i conti con i diritti conquistati dalla classe operaia», ma da una modificazione profonda delle condizioni in cui le imprese stesse si trovano ad operare, a causa della crescente globalizzazione dei mercati. Come osserva Gallegati,

«nell'oceano del lavoro la tempesta deriva dall'aver messo in competizione tra loro, deliberatamente, il mezzo miliardo di lavoratori del mondo che hanno goduto per alcuni decenni di buoni salari e condizioni di lavoro, con un miliardo e mezzo di nuovi salariati che lavorano in condizioni orrende con salari miserandi. La richiesta di accrescere i lavori flessibili è un aspetto di tale competizione»²⁴.

Bisogna inoltre tenere conto del fatto che, «se i consumi dipendono dal reddito permanente, ossia da una fonte di reddito stabile, la precarietà uccide i consumi»²⁵. Ciò spiega la crisi, essenzialmente da carenza di domanda, che affligge l'economia mondiale da quasi un decennio.

Gallino definisce flessibili «i lavori o meglio le occupazioni che richiedono alla persona di adattare ripetutamente l'organizzazione della propria esistenza – nell'arco della vita, dell'anno, sovente del mese o della settimana – alle esigenze mutevoli della o delle organizzazioni produttive che la occupano o

²⁴ M. Gallegati, *Acrescita. Per una nuova economia*, Torino, Einaudi, 2016, p. 41.

²⁵ Ivi, p. 43.

si offrono di occuparla, private o pubbliche che siano»²⁶. Questa definizione evidenzia le caratteristiche soggettive, piuttosto che oggettive, di tali attività, mettendo l'accento su come esse vengano vissute (subite) da parte dei lavoratori interessati. Questo adattamento può avvenire in termini di flessibilità della prestazione o dell'occupazione (che si configura come precarietà in senso stretto). La forma più deleteria di occupazione flessibile è costituita dal lavoro nero. Gallino si domanda, al riguardo, se l'estrema proliferazione delle varie forme contrattuali introdotte dalla normativa italiana (e semplificate solo parzialmente dal Jobs Act) non stia di fatto riducendo la distanza tra il lavoro nero e quello regolarizzato. Ciò si è verificato in modo evidente per il sistema dei voucher (oggi aboliti).

Le dimensioni del fenomeno sono rilevanti, al di là dei dati ufficiali che tendono a minimizzarne la portata. Basti ricordare, che l'Istat considera occupata ogni persona del suo campione che, nella settimana immediatamente precedente a quella della rilevazione, abbia svolto almeno un'ora di lavoro retribuito, o anche gratuito, se nell'ambito dell'attività imprenditoriale di un congiunto: un'ora di lavoro occasionale determina quindi l'inclusione nel novero degli occupati. Nel 2014 Gallino stimava che:

«l'occupazione flessibile – regolare e irregolare – coinvolgerebbe in Italia tra i 7 milioni e 8 milioni di persone fisiche, più 3 milioni di doppiolavoristi non dichiarati, corrispondenti ad 1 milione di unità lavorative a tempo pieno. Ne segue che le persone fisicamente coinvolte in varia misura nell'occupazione flessibile ammonterebbero, nell'insieme, a 10-11 milioni»²⁷.

Si tratta di un fenomeno estremamente rilevante, solo in parte modificato dagli effetti del Jobs Act. La domanda di flessibilità nasce, come si è visto, dai vincoli imposti dai mercati globalizzati, ma è anche un effetto della crescente «deresponsabilizzazione dell'impresa»:

²⁶ L. Gallino, *Il lavoro non è una merce*, cit., p. 45 ss.

²⁷ L. Gallino, *Vite rinviate*, cit., p. 78.

«La storia dell'impresa moderna, dalla seconda metà dell'Ottocento in avanti, mostra, in una quota di casi maggiore di quanto si creda, che sono esistite per generazioni delle imprese, in tutti i settori produttivi, che sentivano un notevole senso di responsabilità nei confronti della comunità in cui operavano e dei loro dipendenti»²⁸.

Il gruppo di studiosi guidato da Gallino contesta, quindi, la tesi (comunemente accettata) che vede la flessibilità come un male minore, da accettare sia perché creatrice di nuova occupazione, sia in quanto compensabile con opportuni interventi di “flessicurezza” (*flexsecurity*). Ciò che viene contestato è l'efficacia dei precedenti costituiti dalla Danimarca e dell'Olanda²⁹.

In linea con l'impostazione politica del suo approccio, Gallino propone una serie di soluzioni del problema che non cercano di limitarne gli effetti ma di superarne le cause. Egli propone una «politica di lavoro globale» sviluppata su due piani: internazionale e nazionale. A livello internazionale, è necessario che «il pareggiamento, a periodo lungo inevitabile, tra i redditi e i diritti delle forze di lavoro comparativamente più agiate e quelle delle forze più povere del mondo» avvenga verso l'alto della scala o non piuttosto verso il basso³⁰. A livello nazionale, Gallino chiede invece una nuova legge complessiva sul lavoro.

3. L'impatto della tecnologia informatica

3.1. L'economia digitale e la dematerializzazione delle merci

Il nuovo millennio è stato connotato da una sensibile accelerazione di due fenomeni paralleli: lo sviluppo dell'economia digitale e la crescente diffusione delle cosiddette “professioni digitali”.

²⁸ L. Gallino, *Il lavoro non è una merce*, cit., p. 112.

²⁹ L. Gallino, *Vite rinviate*, cit., p. 32 ss.

³⁰ Ricordando come Ocse (nel 1976) e Organizzazione Internazionale del Lavoro (nel 1977) abbiano già fornito precise indicazioni in tal senso, rimaste inattuato dalle multinazionali a causa dello scarso impegno dei singoli governi nazionali nel richiederne il rispetto e dall'assenza di reali interventi efficacemente sanzionatori.

Nell'arco di un secolo il mondo del lavoro ha visto il passaggio dalla rivoluzione industriale (con l'aggregazione dei lavoratori, secondo i modelli del fordismo e del taylorismo, in un unico luogo rappresentato dalla fabbrica) alla rivoluzione informatica, che ha determinato il superamento dei processi di lavoro tradizionali e l'introduzione della flessibilità nel mondo del lavoro. Ciò ha portato alla creazione di organizzazioni produttive molto più agili, nuove forme di lavoro e la diffusione di reti collaborative fondate su *network* virtuali³¹.

Il termine "economia digitale" o *new economy* indica «l'insieme delle attività di produzione e scambio di beni e servizi connesse a nuove applicazioni, nuove idee e nuovi modelli di business che sono emersi a declinare le opportunità offerte dalle tecnologie dell'informazione e della comunicazione»³². Lo sviluppo dell'economia digitale è stato favorito e trainato dalla rapida diffusione di Internet che, nel giro di un quindicennio, è stato in grado di creare una rete di relazioni socio-commerciali parallela e alternativa rispetto a quella tradizionale.

A cavallo tra gli anni '90 e il nuovo millennio, il progresso tecnologico, la nascita di nuove realtà economiche *internet-based* e la riduzione dei costi dell'elaborazione dell'informazione hanno favorito l'espansione della produzione immateriale all'interno del sistema economico. Ciò ha fatto sì che questa produzione dematerializzata si sia trasformata da un semplice settore a una caratteristica prevalente dell'economia stessa del XXI secolo³³. La crescita economica, del resto, dipende in modo sempre più rilevante dalle risorse immateriali e tende quindi a favorire una produzione di conoscenze e informazioni (da qui il termine di "capitalismo cognitivo"). Nello stesso tempo l'importanza delle risorse materiali tende a diminuire, al punto da rappresentare, a volte, un onere più che una risorsa.

³¹ D. Valore, *Smart working. Istruzioni per l'uso*, Milano, Valore D, 2016, p. 12.

³² P. Garrone, S. Mariotti, *Introduzione*, in P. Garrone, S. Mariotti (a cura di), *L'economia digitale*, Bologna, Il Mulino, 2006, p. 7.

³³ D. Tapscott, *Wikinomics 2.0*, Milano, Etas, 2008, p. 20 ss.

Le aspettative collettive legate all'economia digitale hanno determinato una crescita costante degli investimenti e una moltiplicazione delle nuove professioni. Ciò ha introdotto cambiamenti profondi sia nell'organizzazione dei processi manifatturieri che nell'organizzazione delle attività commerciali e finanziarie e, di conseguenza, nelle forme del lavoro³⁴. Attualmente, del resto, è stata superata ogni forma di resistenza verso l'introduzione di Internet nel mondo della produzione e del lavoro. Questo strumento è visto ormai come un supporto fondamentale non solo per la semplificazione di molte operazioni, ma soprattutto per la sua carica innovativa e di mutamento che porta nel sistema economico e per la molteplicità di nuovi legami che riesce a creare a livello globale.

L'elemento chiave per comprendere l'evoluzione dell'economia e del mondo del lavoro nell'ultimo ventennio è rappresentato dalla cosiddetta "dematerializzazione delle merci". Questo termine fa riferimento a un processo di progressiva perdita di materialità sia delle prestazioni che delle transazioni. Il primo aspetto allude alla fornitura in Rete di una serie di beni e servizi che prima venivano veicolati mediante il contatto fisico o attraverso la consegna del bene. Il secondo fenomeno fa riferimento alla diffusione di un *market place* digitale, del tutto simile a quello reale ma completamente dematerializzato.

3.2. Dall'operaio di massa al *knowledge worker*

Una delle trasformazioni più significative indotte dalle tecnologie informatiche riguarda il trapasso dalla figura dell'operaio di massa al *knowledge worker*. La società moderna sta evolvendo, del resto, verso una "società della conoscenza", in cui un ruolo centrale ha assunto la funzione intellettuale e le

³⁴ G. Meloni, *Agire in digitale: casi aziendali di dematerializzazione e semplificazione dei processi di business*, Milano, Egea, 2012, p. 46.

conoscenze. La trasformazione dell'economia in una *knowledge economy* ha cambiato il concetto di "valore", il quale da un significato puramente materiale (ricchezza come possesso di beni) assume un significato cognitivo (ricchezza come "ciò che si sa").

A partire dagli anni '90 si è prodotta, in particolare, una profonda frattura nella concezione del lavoro. Un autore³⁵ osserva come vi siano almeno tre aspetti del mercato del lavoro che possono essere toccati dall'affermarsi di Internet. In primo luogo Internet è in grado di modificare le modalità con cui avviene l'incontro fra la domanda di lavoro (effettuata dai datori di lavoro) e l'offerta di lavoro (effettuata dai lavoratori stessi). In secondo luogo, i servizi del lavoro possono essere distribuiti con un'efficacia maggiore di quanto oggi non avvenga. In terzo luogo, la domanda di lavoro può essere meno dipendente dalle condizioni del mercato locale.

La riorganizzazione del lavoro promossa dalla Rete è caratterizzata da due paradigmi: il paradigma della flessibilità e quello del lavoro della conoscenza (*knowledge work*). Il paradigma della flessibilità si esprime nella forma organizzativa delle reti di imprese, ma ha anche un risvolto preciso nelle forme organizzative del lavoro, nel senso che è diminuita la stabilità nei rapporti di lavoro. Le imprese tendono a sostituire rapporti di lavoro subordinato e stabile con rapporti di subfornitura, alimentando la crescita di piccole imprese operanti nel settore dei servizi³⁶.

Nello stesso tempo molti lavoratori e tecnici tendono a diventare imprenditori di se stessi. Si è quindi formato un vero e proprio mercato per questo tipo di prestazioni ed è quello le cui interfacce fondamentali sono le imprese che "affittano lavoro". In questa prospettiva, il *knowledge work* presenta aspetti rilevanti, come la (parziale e spesso apparente) libertà da un datore di lavoro e da uno spazio di lavoro fisso. Inoltre, nel contesto digitale, il lavoro è

³⁵ S. Bologna, *Knowledge workers*, Bologna, Il Mulino, 2015, p. 32.

³⁶ D. Tapscott, *Wikinomics 2.0*, Milano, Hoepli, 2013, p. 45 ss.

concepito come un'occupazione in cui il lavoratore esterna la propria individualità e le proprie passioni.

Lo sviluppo del “lavoro cognitivo” (detto anche “post-fordista” e/o “postindustriale”) è stato determinato dalla progressiva cognitivizzazione/terziarizzazione del sistema produttivo. Questo nuovo tipo di lavoro è un'attività che dipende principalmente dalla conoscenza *embedded* (inserita/incorporata) in esso. Ciò che è profondamente cambiato negli ultimi trenta-quarant'anni è, infatti, il valore dei fattori di produzione definiti come “cognitivi”. Questi valori hanno assunto particolare visibilità grazie soprattutto all'informatizzazione e all'applicazione delle tecnologie al lavoro stesso e ai processi di produzione³⁷. Se in passato il rapporto tra lavoro e conoscenza è stato spesso negato, oggi la conoscenza costituisce un bene essenziale del processo produttivo³⁸.

In particolare, l'organizzazione industriale fordista aveva alcune caratteristiche. Da un lato, il suo esercizio si caratterizzava per un andamento temporale prevalentemente sequenziale e ripetitivo: il tempo dipendeva in grande parte dalle macchine di produzione e dalle loro procedure automatizzate e meccanicamente preordinate. Dall'altro, il principio di eterodirezione rendeva possibile individuare, con una certa precisione, quello che era effettivamente riconducibile all'azione produttiva rispetto a quello che invece non era da ricompensare, in quanto estraneo alla attività lavorativa; il lavoro era infatti un'attività dai confini precisi e stabiliti attraverso un contratto³⁹.

La società digitale e la diffusione del lavoro cognitivo hanno confuso i confini tradizionali del lavoro. I criteri che misuravano il rapporto del lavoro con il valore sono oggi inadeguati. Castells ha sottolineato come «il lavoro sia destinato ad iscriversi sempre di più al di fuori della sua tradizionale forma di impiego. Quest'ultimo era, infatti, caratterizzato da un collegamento e

³⁷ S. Bologna, *Knowledge workers*, cit., p. 34.

³⁸ D. Valore, *Smart working. Istruzioni per l'uso*, cit., p. 16.

³⁹ S. Bologna, *Knowledge workers*, cit., p. 35.

immediato al diritto del lavoro e all'accesso a forme di protezione sociale, tutte condizioni che oggi non necessariamente caratterizzano il mondo produttivo»⁴⁰. Il risultato è l'eliminazione della differenza tra lavoro e lavoratore: «oggi l'organizzazione capitalistica del lavoro mira a superare questa separazione, a fondere il lavoro e il lavoratore, a mettere al lavoro la vita intera dei lavoratori»⁴¹

3.3. Le nuove forme dello sfruttamento capitalistico e la socializzazione della produzione

Il Web, secondo la definizione di un saggio di Carlo Formenti, rappresenta il contesto in cui essere “felici e sfruttati”, lavorando gratuitamente⁴². Il testo di Formenti offre numerosi spunti per comprendere la complessa evoluzione del lavoro nell'età digitale, portando lo studioso a coniare la formula di “capitalismo digitale”. Da un lato, le imprese attive nella Rete hanno assunto un ruolo egemone nella sua economia di mercato, collocandosi ormai ai primi posti nella classifica globale della capitalizzazione e degli utili. Il cyberspazio può essere considerato come una specie di “nuova frontiera” virtuale in cui gli spazi di autonomia si sono ridotti a mano a mano che il capitalismo delle reti è venuto riassumendo il controllo sul mercato.

Dall'altro lato, si è venuta affermando anche nella Rete un'ideologia diretta a promuovere pratiche di sfruttamento, spesso mascherate sotto la denominazione di *engagement* del consumatore o dell'utente. Questa nuova ideologia ha finito per promuovere uno “scambio ineguale” che le Internet company mettono in atto a danno dei *prosumers*. Gli operatori di Internet tendono a sfruttare, infatti, la gratuità del lavoro di fan e amatori.

⁴⁰ M. Castells, *La nascita della società in rete*. Milano: Egea, 2006, p. 48.

⁴¹ Ibidem.

⁴² C. Formenti, *Felici e sfruttati*, Milano, Egea, 2011

Questa forma di sfruttamento è stata determinata dalla necessità delle imprese di passare da un paradigma di ricerca interno a un nuovo paradigma esterno, definito come *absorptive capacity*. Questo termine fa riferimento alla capacità di riconoscere, valorizzare e sfruttare fonti esterne di conoscenza. Zahra e George definiscono questo costrutto come una capacità dinamica in grado di aumentare l'abilità di un'impresa di guadagnare e sostenere un vantaggio competitivo: la chiave del vantaggio competitivo, secondo questi studiosi, risiede quindi nella capacità di identificare e sfruttare le opportunità ambientali in anticipo, sfruttandole a costi minimi⁴³. In questa prospettiva, la conoscenza dei clienti (*customer knowledge*) costituisce una delle più importanti fonti di sfruttamento. I clienti rappresentano infatti la risorsa più preziosa per la sperimentazione di nuove idee e lo sviluppo di nuovi prodotti. Queste tesi hanno portato a definire un nuovo approccio nel processo di sviluppo/realizzazione di prodotto. Tale approccio, definito come *customer knowledge management*, pone l'attenzione sul coinvolgimento del cliente/utilizzatore, il quale è, non più percepito soltanto come soggetto esterno, ma piuttosto come vero e proprio partner nel processo di creazione e produzione. Le diverse forme di coinvolgimento degli utenti costituiscono, in molti casi, forme di sfruttamento gratuito del lavoro. L'obiettivo di collaborare all'innovazione di prodotto o al miglioramento di un dispositivo maschera, in realtà, la volontà dell'impresa di accedere a un ampio bacino di conoscenze, accessibili in forma pressochè gratuita e non tutelate dal punto di vista dei diritti d'autore e di proprietà.

Formenti sottolinea come la storia del capitalismo sia caratterizzata da una costante oscillazione fra processi di socializzazione e desocializzazione: «da un lato, le rivoluzioni tecnologiche consentono al capitalismo di colonizzare attività che in precedenza non ricadevano sotto il dominio dell'economia formale, dall'altro lato, favoriscono la nascita di nuove aree di autonomia sociale

⁴³ S.A. Zahra, G. George, *Absorptive capacity: A review, reconceptualisation, and extension*, in *Academy of Management Review*, 2002, 27(2), pp. 185-203.

che, successivamente, vengono a loro volta integrate nel processo di valorizzazione del capitale»⁴⁴.

Lo stesso studioso osserva come l'emergere di modalità di collaborazione spontanea fra i produttori in rete si è rivelato molto utile per il capitale, visto che «ha creato i presupposti di nuove modalità di appropriazione gratuita di queste preziose nicchie di produttività del lavoro sociale»⁴⁵. La circostanza che queste forme di cooperazione siano giustificate da fattori extraeconomici (come l'innovazione) da' anche altri vantaggi alle imprese che riescono a "intercettarle":

- dal momento che non si tratta di lavoro prestato nell'ambito di un contratto formale, è maggiore l'intensità e la durata della prestazione;
- è maggiore l'entusiasmo dei soggetti nei confronti della loro attività di collaborazione, che non viene percepita come lavoro;
- non è necessario ricorrere a incentivi;
- non occorre procedere a pratiche di disciplinamento e controllo⁴⁶.

La socializzazione della produzione permette di sfruttare una quantità di creatività sociale enorme e in costante crescita. La strategia seguita da "nuovi capitalisti" è quella di privatizzare il capitale sociale, trasformando in forza lavoro tutti coloro che si propongono come sviluppatori di un determinato progetto. Questa forma di "capitalismo senza proprietà" presenta, peraltro, le caratteristiche della "pirateria". Essa sfrutta, infatti, il fenomeno del lavoro materiale informale e gratuito che è nato, in origine, proprio come una reazione allo sfruttamento (materiale e immateriale) in atto nell'ambito dell'organizzazione del lavoro del tardo-capitalismo⁴⁷.

Uno degli aspetti più controversi del cosiddetto "capitalismo digitale" è rappresentato, quindi, dal processo di socializzazione di conoscenze che poi

⁴⁴ C. Formenti, *Felici e sfruttati*, cit., p. 114.

⁴⁵ *Ibidem*.

⁴⁶ S. Bologna, *Knowledge workers*, cit., p. 63.

⁴⁷ C. Formenti, *Felici e sfruttati*, cit., p. 115.

vengono utilizzate commercialmente dalle imprese che se ne impossessano. L'elemento "immorale" di questa pratica è rappresentato dal fatto che alla socializzazione della conoscenza corrisponde non un'equa divisione dei guadagni, ma una privatizzazione degli utili. Il rischio di questa pratica è quello di sottrarre conoscenza condivisa e di sottoporla a privative industriali.

Nel lavoro cognitivo e nel suo sfruttamento in Rete si riproducono molte delle dinamiche osservate da Polanyi nel suo confronto tra le società primitive e quelle contemporaneo. Alla presenza di un'ampia comunità che si scambia attività di lavoro in forma di dono e di baratto, al solo scopo di creare forme di collaborazione su specifici progetti, fa riscontro la strategia di coloro che utilizzano le stesse comunità per sfruttare commercialmente il suo "valore cognitivo". Viene a crearsi, quindi, un'ambiguità relativa al termine socializzazione:

a) per le comunità di pratica, la socializzazione riguarda la condivisione, "valle", dei benefici ottenuti dalla collaborazione;

b) per i capitalisti digitali, invece, la socializzazione riguarda il coinvolgimento "a monte" di una platea di soggetti competenti, lo sfruttamento del loro *know how* e la privatizzazione "a valle" dei guadagni derivanti dal lavoro comune.

L'utilizzo di lavoro gratuito assume, in queste due prospettive, un significato etico molto diverso. Nel primo caso, è funzionale alla valorizzazione della *shared knowledge* e porta a un miglioramento collettivo; nel secondo è funzionale alla valorizzazione dell'*economic performance* e porta a un depauperamento e svilimento del sapere collettivo.

3.4. La svalutazione del lavoro umano

La comparazione del lavoro ai tempi della rivoluzione industriale con il lavoro nell'era delle nuove tecnologie permette di evidenziare alcune significative differenze.

Una delle principali è che nei nuovi lavori è sempre più sfumata la linea di demarcazione tra la subordinazione e il lavoro autonomo. Allo stesso tempo, una nuova cultura sociale impone una logica molto selettiva (alcuni autori parlano di un neodarwinismo del lavoro)⁴⁸, in quanto solo chi è in grado di governare le nuove tecnologie e i cambiamenti che esse producono, sopravvive nel mercato del lavoro.

In particolare, occorre sottolineare alcuni aspetti rilevanti. In primo luogo, le tecnologie svolgono spesso funzioni ambivalenti: rendono più semplice il lavoro, avvicinano le persone, proteggono, ma al tempo stesso determinano una maggiore dipendenza del lavoratore, lo allontanano dai vincoli personali e familiari e lo controllano. I datori di lavoro pretendono che i lavoratori non parlino al cellulare sul luogo di lavoro, però non esitano a chiamare il lavoratore fuori dall'orario di lavoro per questioni lavorative. Le videocamere di sicurezza proteggono il lavoratore contro eventuali aggressioni esterne, ma al tempo stesso ne registrano il lavoro e i comportamenti⁴⁹.

In secondo luogo, molte apparecchiature tecnologiche sono invasive della *privacy* e dell'intimità del lavoratore. La subordinazione tecnologica offre, infatti, al datore di lavoro possibilità sempre maggiori di invasione della sfera intima del lavoratore. Attraverso la tecnologia «si sviluppano meccanismi che permettono di conoscere gli aspetti più riservati della condotta e della vita del lavoratore, di monitorarlo in tempo reale durante la sua giornata lavorativa e di immagazzinare di volta in volta informazioni durante tutto il corso della sua vita lavorativa»⁵⁰. Non solo è cambiata la natura della subordinazione, ma questa è diventata più intensa rispetto al passato. Gli strumenti di controllo sono più numerosi, più efficaci e precisi, tanto che il lavoratore è sottoposto a una vigilanza costante.

⁴⁸ S. Bologna, *Knowledge workers*, cit., p. 78.

⁴⁹ G. Meloni, *Agire in digitale*, cit., p. 41.

⁵⁰ S. Bologna, *Knowledge workers*, cit., p. 79.

Le tecnologie, inoltre, invadono la vita del lavoratore anche fuori dal luogo di lavoro, accompagnandolo a volte anche a casa propria (si pensi al lavoro a chiamata o alla reperibilità, sempre più diffusi). I database consentono, poi, di registrare dati sulla sua conformazione psicologica, condotta e salute.

In terzo luogo, va rilevato che la funzione essenziale delle tecnologie è quella di alleviare lo sforzo umano, moltiplicando le possibilità di azione dell'individuo. Questa funzione, però, in un modello economico e culturale molto competitivo, determina un'intensità del lavoro sconosciuta in passato. I nuovi "tempi" di lavoro, la ripetitività di molte azioni, la pressione per raggiungere risultati concreti in tempi molto stretti, portano l'individuo a situazioni di tensione che vengono riassunti nella parola *stress*. Le tecnologie impongono ritmi di lavoro che portano allo sfiancamento del lavoratore, i cui sintomi sono ansia, nervosismo, insonnia, depressione, malattie cardiovascolari (ipertensione, aritmia) e digestive (gastrite, ulcera)⁵¹. Queste patologie non erano sconosciute in passato, ma con le nuove tecnologie diventano molto comuni.

Un altro aspetto negativo del capitalismo digitale è rappresentato dal fatto che la "società della conoscenza" o del "lavoro cognitivo" non sembra realizzare, per ora, lo sviluppo delle conoscenze e dei talenti personali. Al contrario, questa nuova società ha trasformato lo sfruttamento del lavoro cognitivo attraverso strumenti di tipo economico⁵². La conseguenza è che nell'era della *knowledge-based economy* si verifica una restrizione dello spazio riconosciuto all'istruzione e alla formazione. Ciò è dovuto, secondo numerosi autori, alla «svalorizzazione del ruolo del sapere implicita nella subordinazione della conoscenza al mercato in generale e a quello del lavoro in particolare»⁵³.

Un altro aspetto problematico è costituito dalla trasformazione della relazione tra il tempo sociale e il tempo di lavoro. Essi tendono infatti a

⁵¹ A. Miconi, *Reti*, Bari: Laterza, 2011.

⁵² A. Fumagalli, *Bioeconomia e capitalismo cognitivo. Verso un nuovo paradigma di accumulazione*, Roma, Carocci, 2007, p. 31.

⁵³ Ivi, p. 32.

confondersi, rendendo difficile tracciare dei confini precisi che permettano di distinguere il tempo di lavoro rispetto alle diverse fasi delle altre attività sociali. Un autore osserva come il lavoro abbia causato ormai un “ibridazione” dei tempi delle attività sociali⁵⁴. La possibilità di essere raggiunti e di lavorare ovunque (a casa, in treno, in vacanza) ha trasformato il lavoro in una forma di sfruttamento non circoscritta al luogo di lavoro, ma estesa a tutta la giornata e a tutti i luoghi. Questo sfruttamento, come è stato osservato, «è il risultato della pervasività della logica produttiva finalizzata all'estrazione del valore ovunque e in ogni istante»⁵⁵. Il tentativo del capitalismo di utilizzare tutti i tempi sociali crea un effetto ambivalente: da un lato, amplia il campo dello sfruttamento, che diventa pervasivo e difficile da contrastare (socializzazione); dall'altro crea reazioni di rifiuto e di sottrazione allo sfruttamento (soggettivazione).

4. La filosofia dello *smart working*

Nelle pagine precedenti è stato evidenziato come la società umana vive una dimensione esistenziale nuova, dove una componente molto importante è data dal continuo sviluppo tecnologico. Ogni settore sociale è coinvolto da questa evoluzione, dal momento che si sono rinnovate le modalità con cui l'uomo contemporaneo vive, acquista, comunica, lavora.

Nel quadro di evoluzione profonda del mondo del lavoro e della gestione delle risorse umane si colloca lo *smart working*. Quest'ultimo può essere definito come un nuovo approccio all'organizzazione del lavoro, determinato dalle trasformazioni indotte dalla società digitale e diretto a rendere flessibile sia il luogo (sede, spazi) e gli strumenti, che il tempo del lavoro⁵⁶. La letteratura

⁵⁴ A. Miconi, *Reti*, cit., p. 82.

⁵⁵ Ibidem.

⁵⁶ D. Valore, *Smart working. Istruzioni per l'uso*, cit., p. 4.

italiana e internazionale ha elaborato, peraltro, diverse definizioni di *smart working*. Alcuni autori preferiscono parlare di *agile working*, altri di *flexible working*, mentre la formula *smart working* si è affermata nella letteratura italiana per indicare una filosofia manageriale diretta a “dematerializzare” i luoghi di lavoro e a “flessibilizzarne” le prestazioni.

L’affermazione dello *smart working* sia l’esito di un’evoluzione che, nell’ultimo ventennio, ha determinato innanzitutto la diffusione del telelavoro e, successivamente, la sua progressiva trasformazione in modelli sempre più flessibili e agili di lavoro. Con il termine di telelavoro ci si riferisce a una modalità di lavoro atipico connotata da diverse modalità di svolgimento dell’attività lavorativa rispetto al modello tradizionale. In questo caso particolare, il lavoratore si trova a svolgere la propria prestazione utilizzando apparecchiature informatiche e attrezzature telematiche, in un luogo diverso rispetto ai locali della sede dell’impresa⁵⁷.

Progressivamente, l’utilizzo del telelavoro ha individuato nuove modalità di organizzazione delle prestazioni con riferimento alle sedi e all’orario. Se in un primo tempo vi è stata la delocalizzazione del lavoro dalla sede aziendale alla residenza del lavoratore (nel telelavoro), il passo successivo è consistito nella dematerializzazione anche di quest’ultima (nello *smart working*). Oggi numerose forme di collaborazione avvengono esclusivamente in Rete, dal momento che il lavoratore risulta spesso itinerante e si mette in contatto con l’azienda mediante un portale condiviso che permette un’interazione in tempo reale.

Un altro aspetto rilevante è rappresentato dalla trasformazione della relazione tra il tempo sociale e il tempo di lavoro. Nel telelavoro il soggetto presta la sua attività nel proprio domicilio, secondo orari di lavoro prestabiliti. Lo *smart working* prevede, al contrario, che il lavoratore possa decidere, in accordo con il datore di lavoro, i tempi della sua prestazione e quali strumenti utilizzare (tra i *device* messi a disposizione dalla tecnologia). Ciò fa sì che il

⁵⁷ S. Bologna, *Knowledge workers*, cit., p. 38.

tempo sociale e il tempo di lavoro tendono a confondersi, rendendo difficile tracciare dei confini precisi che permettano di distinguere il tempo di lavoro rispetto alle diverse fasi delle altre attività sociali. Meloni osserva come il lavoro determini ormai un “ibridazione” dei tempi delle attività sociali⁵⁸. La possibilità di essere raggiunti e di lavorare ovunque (a casa, in treno, in vacanza) ha trasformato il lavoro in una forma di collaborazione estesa a tutta la giornata e a tutti i luoghi. Questa nuova modalità di intendere il lavoro, come è stato osservato, “è il risultato della pervasività della logica produttiva finalizzata all’estrazione del valore ovunque e in ogni istante” (Meloni, 2013, p. 51).

D’Amato⁵⁹ definisce lo *smart working* come un ambiente che supera i concetti tradizionali di postazione di lavoro fissa, introducendo un elemento di dinamicità in funzione delle necessità e della particolare struttura delle relazioni interne ed esterne. Si tratta, in sostanza, di un approccio organizzativo che non considera gli spazi e i tempi del lavoro come elementi stabili, ma che si propone di conseguire una maggiore efficienza riconoscendo libertà e responsabilizzazione del lavoratore. In particolare, l’analisi delle definizioni precedenti permette di evidenziare come lo *smart working* si proponga di ottenere:

- una semplificazione e una maggiore flessibilità del lavoro, consentendo agli *smart workers* di svolgere la propria attività dove e quando vogliono, con una sostanziale libertà di modulare la prestazione dal punto di vista orario e organizzativo;
- un’organizzazione del lavoro secondo forme evolute che permettano di «svolgere processi lavorativi complessi, mediante l’interazione a distanza con i colleghi»⁶⁰;
- una valutazione fondata non sulla quantità del lavoro fornito, ma sui risultati raggiunti.

⁵⁸ G. Meloni, *Agire in digitale*, Milano, Hoepli, 2013, p. 41.

⁵⁹ V. D’Amato, *Management 3.0. Il manifesto e le nuove competenze per un manager*. Milano. Angeli, 2014, p. 11.

⁶⁰ L. Mattalucci, *Il crescente interesse per il tema dello “smart working”*, 2015, in www.marcoarelio.comune.roma.it.

L'impatto delle tecnologie sul mondo del lavoro ha determinato una profonda trasformazione sia nelle concrete modalità di fornire la prestazione lavorativa, sia nella stessa tipologia delle professioni. Oltre al fatto che la rivoluzione tecnologica ha creato nuovi lavori (l'industria del software, il telelavoro, i call center), le trasformazioni tecnologiche fanno sì che le modalità del lavoro cambino e si espandano sia nello spazio che nel tempo. In primo luogo si è abbandonato lo schema degli orari fissi e della giornata di lavoro delimitata in modo rigoroso⁶¹. Al loro posto sono nate nuove abitudini lavorative che privilegiano contratti a breve termine, basati sull'esecuzione di progetti specifici e sulla flessibilità. In secondo luogo, sono sempre meno presenti le strutture fisiche delle imprese. I dipendenti sono dotati di un insieme di dispositivi di connessione permanente (telefoni, cellulari, computer portatili, accesso a internet), che rendono meno nitido il confine tra spazio lavorativo e luogo di svago, tra tempo di lavoro e tempo libero⁶².

5. Il lavoro femminile tra discriminazione e precarietà

Il significato del lavoro femminile ha fatto registrare una significativa evoluzione nel corso del tempo. Se in passato, infatti, il lavoro non aveva per le donne una specifica valenza identitaria, oggi esso rappresenta uno strumento di realizzazione personale.

Nel suo articolo *La donna lavoratrice nel secolo XIX e XX*, Joan Scott analizza le dinamiche che hanno portato a creare la figura della lavoratrice come «problema»⁶³. Questo processo è stato determinato, secondo la studiosa, dal trasferimento della produzione dal nucleo domestico alla fabbrica, rendendo difficile (se non impossibile) alle donne conciliare lavoro e cura domestica come

⁶¹ G. Meloni, *Agire in digitale*, Milano, Hoepli, 2013.

⁶² R. Antunes, *Addio al lavoro?*, cit., p. 110 ss.

⁶³ J. Scott, *La donna lavoratrice nel secolo XIX e XX*, in G. Duby, M. Pierrot (a cura di), *Storia delle donne, L'Ottocento*, Bari, Laterza, 1995, p. 152.

avveniva nel periodo preindustriale. In questo nuovo scenario si è delineata una rappresentazione delle donne secondo cui «esse potevano lavorare solo per brevi periodi della loro vita, ritirandosi dall'impiego salariato dopo essersi sposate o dopo aver avuto un bambino... Da questo derivava il fatto che esse si raggruppavano in certi lavori non specializzati e mal pagati, un riflesso della priorità dei loro impegni materni e domestici»⁶⁴.

Negli ultimi decenni questo quadro si è rovesciato in tutti i Paesi industrializzati: a «creare un problema» è oggi la figura della donna che non lavora. Il lavoro si caratterizza, infatti, come il canale privilegiato attraverso cui si esprime la cittadinanza femminile. Questo mutamento è stato accompagnato, peraltro, da aspetti positivi e da contraddizioni. Da un lato, è progressivamente aumentato, nella maggior parte dei contesti nazionali, l'entità numerica del lavoro femminile. Dall'altro, però, l'ingresso di una massa crescente di donne, soprattutto giovani, nel mercato del lavoro ha riguardato soprattutto le mansioni precarizzate e *part-time*⁶⁵. La crisi del 2008 ha avuto l'effetto distorsivo di interrompere la prima dinamica e di incrementare la seconda.

Per comprendere gli effetti della crisi sull'occupazione femminile, è utile ricordare che dal 1973 al 2003, cioè per trent'anni, la partecipazione al lavoro delle donne italiane, come occupate o disoccupate, è cresciuta ininterrottamente⁶⁶. Questo incremento è stato determinato, in primo luogo, dalla crescita dei livelli di istruzione, molto più forte di quella dei maschi⁶⁷. Inoltre ha influito il processo di terziarizzazione dell'economia italiana, dal momento che il settore dei servizi offre maggiori opportunità di occupazione alle donne, soprattutto grazie alla crescente diffusione dei lavori a tempo parziale. In terzo

⁶⁴ Ivi, p. 156.

⁶⁵ Ivi, p. 102.

⁶⁶ E. Reyneri, *Sociologia del mercato del lavoro*, Bologna, Il Mulino, 2011, p. 42.

⁶⁷ Un più alto livello di istruzione favorisce l'intenzione e/o la possibilità di rimanere attive in età adulta, in quanto consente l'accesso a posti di lavoro più remunerati e gratificanti, dai quali è più costoso e difficile staccarsi.

luogo, il mutamento sociale e culturale ha comportato per le donne una crescente ricerca di autorealizzazione personale e indipendenza economica.

Se nel 1980 il tasso di attività delle donne si attestava sul 41%, nel 1990 è salito al 44% e dieci anni dopo al 47%, collocandosi al 48% nel 2004. A partire da tale anno Nel 2004 questa tendenza si è temporaneamente interrotta, per poi proseguire nel biennio precedente la crisi. Nel 2008 le donne hanno raggiunto il loro miglior risultato nel mercato del lavoro italiano, con il livello minimo del tasso di disoccupazione (meno dell'8%) e il livello massimo di quello di occupazione (poco oltre il 50,8%). Si trattava, comunque, del più basso livello dell'Unione europea (escludendo Malta)⁶⁸.

Questa seconda fase di stagnazione della partecipazione al lavoro delle donne è stata determinata, in gran parte, da un aumento della divaricazione territoriale. Tra il 2004 e il 2008 il tasso di attività delle donne meridionali è passato dal 40% al 36% a causa del forte “effetto di scoraggiamento” (cioè il passaggio di molte donne dallo stato di ricerca attiva del lavoro a quella di “inattività disponibile al lavoro”). In pratica, di fronte alle difficoltà di trovare lavoro molte donne meridionali hanno smesso di cercarlo in modo attivo⁶⁹.

Se le donne in Italia hanno fatto sensibili progressi dal 2001 al 2008, l'ondata recessiva ha arrestato la crescita che dal 2001 al 2008 è stato pari al 16% in termini di occupazione. Se tale crescita si fosse prolungata avrebbe probabilmente portato a tassi occupazionali femminili intorno al 60% nel 2020, raggiungendo con dieci anni di ritardo l'obiettivo di Lisbona. La *performance*

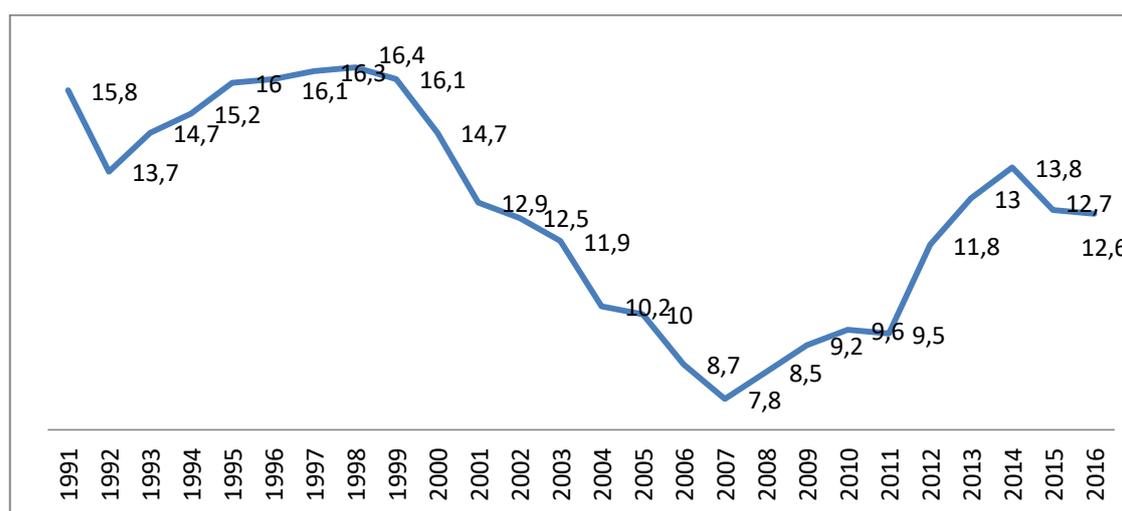
⁶⁸ S. Varesi, *Il lavoro femminile in Europa*, in *Europa/Europe*, 2011, 2, p. 14.

⁶⁹ Tra i disoccupati rientrano sia quelli che ricercano attivamente un lavoro, sia coloro sono immediatamente disponibile a lavorare (i cosiddetti “inattivi disponibili”). Per calcolare la reale situazione nazionale è necessario quindi confrontare, da un lato, la somma dei disoccupati e degli inattivi disponibili e, dall'altro, in numero degli occupati e di coloro che manifestano ormai una marcata partecipazione al mercato del lavoro (in quanto scoraggiati). Cfr. E. Reyneri, *Sociologia del mercato del lavoro*, cit., p. 44.

occupazionale femminile dell'Italia, scarsa anche prima della crisi, è dovuta a vari motivi strutturali, tra cui:

- la scarsa diffusione di servizi di welfare, ad eccezione di alcune realtà locali del nord;
- la scarsa competitività del sistema produttivo, basato soprattutto su piccole e micro imprese⁷⁰.

Andamento della disoccupazione femminile in Italia



Fonte: Istat, 2017.

Per comprendere l'evoluzione dell'occupazione femminile in Italia è necessario tenere in considerazione alcuni fenomeni che riguardano la figura della "donna lavoratrice" e le dinamiche familiari.

Le difficoltà di conciliare il doppio ruolo (madre e lavoratrice) risulta evidente se si considerano i dati statistici relativi agli ultimi anni. In primo luogo, il tasso di occupazione delle donne con almeno un figlio con meno di 15 anni molto più basso (59%) di quello delle donne senza figli tra i 25 e i 49 anni (61,1%). A livello Ocse questi due valori sono rispettivamente del 61,4% e del 71,9%. Questi dati attestano che la variabile di genere è più discriminante,

⁷⁰ S. Melchiorri, *Il lavoro in Italia prima e dopo la crisi*, Roma, Carocci, 2016, p. 32.

nell'accesso e nella permanenza nel mercato del lavoro, soprattutto nelle classi centrali da età, quando si pone la necessità di conciliare la vita personale e professionale⁷¹. I dati Istat confermano come, tra il 2010 e il 2015, una quota variabile tra il 12 e il 18% delle donne italiane abbia rinunciato al lavoro dopo la nascita di un figlio. Oltretutto, in presenza di due figli la quota di donne occupate scende al 54,1% e in caso di tre o più figli al 41,3%⁷².

L'indagine multiscopo *Famiglie e soggetto sociali* del 2014 riporta dati ancora più elevati. Secondo questa ricerca, il 22,4% delle donne intervistate ha interrotto temporaneamente o definitivamente l'attività lavorativa in seguito al matrimonio, a una gravidanza o per motivi familiari di altra natura (contro il 2,9% degli uomini). Su questa dinamica incidono in modo rilevante le interruzioni più o meno imposte dal datore di lavoro (attraverso il licenziamento o la creazione di condizioni tali da indurre le lavoratrici a dimettersi), così come le cosiddette "dimissioni in bianco" (cioè la pratica consistente nel far firmare ai neoassunti una lettera di dimissioni priva di data)⁷³. A lasciare o a perdere il lavoro sono prevalentemente:

- le neo-madri residenti nel Mezzogiorno (29,8%);
- le madri più giovani con meno di 25 anni (45,1%);
- le primipare (24,7%);
- le madri che vivono in coppia (22,9%);
- quelle con basso livello di istruzione (32,2%), confermando come il titolo di studio sia un fattore rilevante per la partecipazione femminile al mercato del lavoro.

Anche nelle coppie in cui entrambi i coniugi lavorano, prevale una visione tradizionalista dei ruoli di genere. In questa prospettiva, la crisi economica ha avuto effetti negativi e positivi. Quando l'occupazione diminuisce,

⁷¹ Ivi, p. 89.

⁷² Ibidem.

⁷³ V. Pandolfini, *Conciliare lavoro e famiglia*, Milano, Angeli, 2015, p. 90.

anche l'offerta di lavoro femminile diminuisce, perché le minori opportunità di lavoro scoraggiano le donne dal cercarle. L'attuale fase di recessione ha avuto in un primo tempo un «effetto di scoraggiamento» sulla partecipazione al lavoro delle donne, con il risultato di rallentare la crescita della disoccupazione⁷⁴. Poi, quando la crisi è diventata sempre più grave, con l'impovertimento di molte famiglie per la caduta dell'occupazione maschile, la prolungata durata della cassa integrazione e la scomparsa degli straordinari, si è avuto un “effetto lavoratrice aggiuntiva”. Nel triennio 2011-2013, infatti, la fascia delle occupate e quella delle donne inattive disponibili al lavoro sono aumentate di 1,5 punti percentuali e quella delle disoccupate di 2,5 punti. Anche per le madri di famiglia la fascia delle occupate è aumentata di oltre un punto percentuale. Sommando le tre fasce, la loro offerta di lavoro aumenta in un solo anno di oltre 5 punti percentuali⁷⁵.

La potenziale forza lavoro femminile è caratterizzata ancora, peraltro, da un elevato tasso di mancata partecipazione al lavoro. Questo dato è un indicatore più attendibile per valutare la reale situazione di un Paese, in quanto evidenzia meglio le diseguaglianze territoriali e di genere. I comportamenti di ricerca del lavoro poco attivi sono molto più diffusi, infatti, nelle regioni meridionali, tra le donne e tra i giovani. Nel 2016, ad esempio, il tasso di mancata partecipazione superava, per le donne meridionali, il 43% contro un tasso di disoccupazione del 21%. Nelle Regioni settentrionali il tasso di mancata partecipazione raggiungeva invece il 15%⁷⁶.

⁷⁴ F. Zajczyk, B. Borlini, *Donne e uomini tra lavoro e vita familiare: un cambiamento che va aiutato*, Milano, Angeli 2010, p. 34.

⁷⁵ Per quel che riguarda il livello di istruzione, sono le donne con un titolo di studio sino alla licenza media quelle che hanno aumentato in maggior misura la propria offerta di lavoro, che è cresciuta di oltre 3 punti percentuali, mentre per le diplomate e le laureate l'aumento ha superato di poco un punto. Cfr. Istat, *Rilevazione della forza lavoro*, 2015.

⁷⁶ A causa della crisi economica, dal 2008 al 2013 i tassi di mancata partecipazione sono aumentati più di quelli di disoccupazione, evidenziando una situazione di grave scoraggiamento di coloro che cercano lavoro. Questo fenomeno si è registrato sia per le donne che per i giovani adulti e gli adulti.

La ricerca del lavoro dipende, del resto, da due variabili che interagiscono: le esigenze economiche e le opportunità offerte dal mercato del lavoro locale. Se entrambe sono elevate (come per i maschi adulti nel Nord) la ricerca del lavoro è sempre molto attiva. Invece, se le due condizioni sono basse (come per le donne nel Mezzogiorno), subentra uno stato di rassegnazione e si mettono in atto strategie di sopravvivenza che fanno riferimento alla rete familiare o sociale.

Un altro elemento importante da prendere in considerazione riguarda l'accesso delle donne al lavoro *part-time*. Questa forma di impiego ha offerto, infatti, in tutti i Paesi europei una maggiore possibilità di trovare un'occupazione, soprattutto perché un orario ridotto permette alle donne meno istruite e più orientate alla famiglia di conciliare meglio i tempi di lavoro e quelli della vita familiare.

In Italia il numero delle donne che svolgono un lavoro a tempo parziale è cresciuto notevolmente nel corso del tempo. Dal 1993 l'aumento dell'occupazione femminile è legato soprattutto alla crescente diffusione di questa tipologia di contratto. Oggi in Italia questo tipo di assunzione ha raggiunto un livello doppio rispetto alla media europea⁷⁷. Questa dinamica non dipende (come altrove) da un aumento dei servizi o da una maggiore partecipazione al lavoro delle donne meno istruite e più orientate alla famiglia. Si spiega, invece, con la scelta delle imprese di fare sempre più ricorso a contratti di lavoro flessibili e a orario ridotto.

L'aspetto più critico della situazione italiana è la crescita del *part time* involontario dopo lo scoppio della crisi (passato dal 38% nel 2008 al 64% nel 2015)⁷⁸. L'aumento del *part time* involontario indica che un numero rilevante di donne hanno accettato un lavoro a orario ridotto solo perché non sono riuscite a trovarne uno a tempo pieno⁷⁹.

⁷⁷ Istat, *Rilevazione della forza lavoro*, cit., p. 25.

⁷⁸ Questo fenomeno accomuna l'Italia solo ai Paesi europei più colpiti dalla crisi come la Spagna, l'Irlanda e la Grecia.

⁷⁹ G. Altieri, G. Ferrucci, F. Dota, *Donne e lavoro atipico: un incontro molto contraddittorio*, 3° Rapporto dell'osservatorio permanente sul lavoro atipico in Italia, Ires, Roma, 2013, p. 14.

Le ricerche più recenti evidenziano come un atteggiamento ostile al *part time* è più diffuso tra le donne giovani e quelle più istruite. Le prime preferirebbero avere un'occupazione a tempo pieno perché hanno pochi compiti familiari, mentre le seconde sono più orientate al lavoro che alla famiglia, oppure possono utilizzare aiuti retribuiti in famiglia. Negli ultimi anni, peraltro, l'aumento del tempo parziale involontario interessa soprattutto le donne sposate, con e senza figli, e meno istruite, le quali hanno necessità di un lavoro a tempo indeterminato. Queste lavoratrici preferiscono il *part time* in quanto permette di conciliare il tempo di lavoro con quello dedicato alle cure domestiche. La loro richiesta di lavorare a tempo pieno si spiega con la necessità di guadagnare di più, per far fronte alla caduta dei redditi del capofamiglia⁸⁰.

⁸⁰ V. Pandolfini, *Conciliare lavoro e famiglia*, cit., p. 92.

Capitolo quarto

**La crisi del sindacato:
difficoltà e soluzioni**

1. L'evoluzione delle relazioni industriali

1.1. Le forme operative del sindacato

Nei precedenti capitoli è stato evidenziato come lo sviluppo industriale e l'evoluzione delle società capitalistiche siano stati caratterizzati da profonde trasformazioni nell'organizzazione del lavoro e della produzione. Queste trasformazioni hanno modificato la stessa percezione sociologica e filosofica del lavoro.

Le diverse fasi storiche hanno visto affermarsi un particolare modo di produzione, in cui il ruolo dei lavoratori, le strategie manageriali e le caratteristiche del sindacato, hanno dato vita a situazioni differenti ed in continuo mutamento²⁶⁶. L'insieme di questi rapporti costituisce ciò che viene definito, nel mondo anglosassone, con il termine di "relazioni industriali" (*industrial relations*). Nella sua analisi Baglioni definisce le relazioni industriali come «l'insieme delle *norme* (formali e informali, generali o specifiche, generiche o precise) che regolamentano l'impiego dei lavoratori (salario, orario di lavoro e molti altri istituti); nonché i diversi *metodi* (contrattazione collettiva, legge, regolamentazione unilaterale) attraverso i quali, dette norme sono stabilite e possono essere interpretate, applicate e modificate; metodi scelti o accettati dagli *attori* (organizzazioni e rappresentanze dei lavoratori, imprenditori e loro organizzazioni, Stato e sue agenzie istituzionali) che per tali relazioni

²⁶⁶ R. Antunes, *Addio al lavoro? Le trasformazioni e la centralità del lavoro nella globalizzazione*, cot., p. 112.

interagiscono sulla base di *processi* nei quali sono riscontrabili gradi differenti di cooperazione e di conflittualità, di convergenza e di antagonismo»²⁶⁷.

Il termine relazioni industriali rinvia alla sua origine storica e culturale, cioè all'esperienza di regolazione del conflitto industriale nella tradizione anglosassone. Lo schema delle relazioni industriali può essere rappresentato con un modello *input-output*, in cui l'*input* è costituito dalla conflittualità e dalle rivendicazioni dei lavoratori, mentre l'*output* (o *outcome*, ossia ciò che viene fuori) si riferisce alle norme (formali e informali) mediante cui si arriva alla risoluzione di tali controversie e alla composizione delle fratture tra le parti²⁶⁸. Lo strumento utilizzato dagli attori per ridurre il conflitto e regolare il rapporto di lavoro, è la contrattazione collettiva.

Il sindacato rappresenta, oltre che il principale protagonista nell'ambito delle relazioni industriali, uno tra i più importanti attori sociali ed economici all'interno delle moderne società capitalistiche. Storicamente le origini del sindacalismo moderno risalgono alla prima metà del XIX secolo con la nascita, in Inghilterra, delle *trade unions*. In particolare è a partire dal 1830, con la fondazione della National Associations for the Protection of Labour che il sindacalismo organizzato si sviluppa, per poi acquisire una piena legittimazione con l'emanazione del *Trade Union Act* del 1871²⁶⁹.

In Italia il movimento sindacale si è affermato più tardi rispetto all'Inghilterra e ad altre esperienze internazionali. Solo nel 1906, con il congresso di Milano, le Camere del Lavoro²⁷⁰, la Lega delle cooperative e le

²⁶⁷ G. Baglioni, *Il sistema delle relazioni industriali in Italia. Caratteristiche ed evoluzione storica*, in G.P. Cella, T. Treu (a cura di), *Le nuove relazioni industriali. L'esperienza italiana nella prospettiva europea*, Bologna, Il Mulino, 1998, p. 14.

²⁶⁸ G. Giungi, *Diritto sindacale*, Bari, Laterza, 2010, p. 62.

²⁶⁹ M. Antonioli, *Per una storia del sindacato in Europa*, Milano; B. Mondadori, 2012, p. 22.

²⁷⁰ Le Camere del Lavoro nascono alla fine dell'Ottocento nel Nord del paese (le più importanti sono quelle di Milano, Torino e Piacenza) come organizzazioni territoriali finalizzate a proteggere i lavoratori, organizzati per arti e mestieri, e a tutelare i loro interessi in un periodo caratterizzato da una elevata disoccupazione. Il primo congresso delle Camere del Lavoro si svolse a Parma nel 1893 e riunì i rappresentanti delle tredici Camere del Lavoro allora esistenti.

Federazioni delle società di mutuo soccorso decisero di confluire in una unica grande organizzazione dando vita alla Confederazione Generale del Lavoro (CGdL), che divenne più avanti (nel 1944) Confederazione Generale Italiana del Lavoro (CGIL). Negli anni immediatamente successivi alla Seconda guerra mondiale, le diverse “anime” presenti all’interno della Confederazione, quella moderata di ispirazione cattolica e quella laica e socialdemocratica, avviarono un processo graduale di separazione che portò nel 1950 alla creazione della Confederazione Italiana Sindacati Lavoratori (CISL) e dell’Unione Italiana Lavoratori (UIL). Attualmente la CGIL insieme alla CISL ed alla UIL costituiscono le tre organizzazioni sindacali “maggiormente rappresentative”, vale a dire quelle con il maggior numero di iscritti e, di conseguenza, sono i principali interlocutori della controparte imprenditoriale all’interno del sistema italiano di relazioni industriali.

Fin dai primi anni, il sindacato ha operato come organizzazione di supporto ai lavoratori dell’industria (allora in fase di costituzione). Il suo principale obiettivo era quello di promuovere i diritti dei lavoratori e di favorire migliori condizioni di lavoro, all’interno di un ambiente tradizionalmente ostile. Il ruolo del sindacato, dal punto di vista sociale, consiste nel ridurre o eliminare l’asimmetria di potere che è presente nei rapporti di lavoro salariato, aggregando il maggior numero possibile di lavoratori nell’ambito di una particolare occupazione o di un determinato settore economico²⁷¹. Si tratta, quindi, di un’organizzazione complessa che svolge una funzione di intermediazione tra gli interessi della propria base (gli iscritti per CISL e UIL, tutti i lavoratori per la CGIL), e la controparte imprenditoriale privata o pubblica. Il ruolo di intermediazione si collega direttamente, come si vedrà meglio in seguito, a quello della rappresentanza²⁷². I sindacati, infatti, aggregano i lavoratori in modi

²⁷¹ G. Baglioni, *Il sistema delle relazioni industriali in Italia*, cit., p. 15.

²⁷² D. Carrieri, *La regolazione del lavoro. Dopo l’era dell’instabilità*, Roma, Ediesse, 2011, p. 13.

diversi, che possono variare anche molto da paese a paese, e “rappresentano” nelle sedi istituzionali le istanze dei propri associati utilizzando il metodo della contrattazione collettiva.

L’approccio di questo mio lavoro richiede che, per comprendere le trasformazioni attualmente in atto, vengano descritte brevemente le principali forme organizzative che il movimento sindacale ha assunto nel corso del tempo (dalla produzione artigianale della fine dell’Ottocento fino alla produzione snella e all’attuale *smart working*).

Una prima tipologia è rappresentata dal sindacato di mestiere (*craft union*) che si è sviluppato in Inghilterra e negli Stati Uniti nel corso del XIX secolo. Gli aderenti a questo sindacato erano lavoratori specializzati, con un livello elevato di qualificazione professionale. Questo sindacato era in grado, quindi, di controllare l’offerta di lavoro e di stabilire le condizioni alle quali gli iscritti al sindacato accettavano l’occupazione. Della Rocca evidenzia come il sindacato di mestiere fosse una specie di “monopolio del lavoro”, che definiva il prezzo e le caratteristiche qualitative della prestazione sul mercato per impedire che i datori di lavoro, attraverso la competizione tra gli operai, riducessero i salari degli operai di mestiere²⁷³. In questo modello, la forza del sindacato era legata soprattutto alla «sua capacità di controllare le tecniche e le pratiche del lavoro, di regolare l’ingresso di nuovi lavoratori nel gruppo, di definire il prezzo del lavoro prima che questo sia effettivamente impiegato»²⁷⁴.

Il modello del sindacalismo di mestiere è entrato in crisi con la scomparsa dei mestieri tradizionali in seguito all’introduzione e alla diffusione della produzione di massa. Quest’ultima, come si è ricordato nel secondo capitolo, si

²⁷³ G. Della Rocca, *Il sindacato*, in G.P. Cella, T. Treu (a cura di), *Le nuove relazioni industriali. L’esperienza italiana nella prospettiva europea*, Bologna, Il Mulino, 1998, p. 42.

²⁷⁴ *Ibidem*. Alcune esperienze assimilabili al sindacato di mestiere sono individuabili anche oggi nel sindacato professionale o occupazionale che organizza prevalentemente gli impiegati e quei lavoratori con una elevata qualificazione tecnica e professionale. E’ il caso, ad esempio, dei piloti delle compagnie aeree, dei controllori di volo, dei macchinisti delle ferrovie.

basa sulla standardizzazione delle mansioni e dei compiti lavorativi. Con il passaggio dall'operaio di mestiere all'operaio di massa è progressivamente scomparso il sindacato di mestiere e si è affermato un nuovo tipo di sindacato, quello industriale, o di categoria, che raggruppa tutti i lavoratori che operano all'interno di uno stesso settore economico. Tale modello, affermatosi con la diffusione della meccanizzazione e della produzione industriale, costituisce ancora oggi il tipo di sindacato dominante. Il sindacato industriale opera attraverso lo strumento del contratto collettivo, esteso a tutti i lavoratori del settore. In base ad esso il sindacato «interviene una volta che il lavoro è già stato venduto e comprato e permette così di verificare che il prezzo e gli altri elementi dei singoli accordi siano conformi alle disposizioni del contratto»²⁷⁵.

Una caratteristica del sindacato industriale, è la sua dimensione ideologica e l'elevato livello di conflittualità. La principale manifestazione della lotta sindacale è rappresentata dallo sciopero, anche se vengono a volte utilizzate altre forme di dissenso (il sabotaggio, il boicottaggio, il rallentamento intenzionale della produzione, l'assenteismo oppure, più recentemente, la non partecipazione alle attività di miglioramento continuo su cui ruota la logica della qualità totale)²⁷⁶.

Attualmente, oltre al sindacato industriale, si sta diffondendo un nuovo tipo di sindacato, quello generale, diffuso prevalentemente nei paesi anglosassoni, che raggruppa i lavoratori su base intersettoriale²⁷⁷. I sindacati generali sono nati come aggregazione o fusione tra sindacati più piccoli, attivi in settori a volte eterogenei. In un periodo di declino della sindacalizzazione, essi

²⁷⁵ A. Flanders, *Per una teoria della contrattazione collettiva*, in H.A. Clegg, A. Flanders, A. Fox, *La contesa industriale*, Roma, Edizioni Lavoro, 1980, p. 97.

²⁷⁶ D. Carrieri, *La regolazione del lavoro*, cit., p. 36.

²⁷⁷ Un esempio di sindacato generale è rappresentato dal sindacato "UNITE", derivante dalla fusione di più sigle (Aeeu, T&GWU, MSF, GPMU, Amicus) che, con oltre due milioni di iscritti, è attualmente il più grande sindacato in Inghilterra e Irlanda.

rispondono all'esigenza strategica di una maggiore incisività e a un aumento del potere contrattuale legato alle grandi dimensioni.

Infine, il sindacato d'impresa caratterizza l'esperienza giapponese. Esso si basa su alcune caratteristiche particolari, come l'appartenenza ad una specifica realtà di impresa (il sindacato della Toyota o della Sony) e la sua natura partecipativa, di supporto al management aziendale.

Dal punto di vista organizzativo, il sindacato ha dato luogo a due forme di organizzazione della rappresentanza, quella orizzontale (identificata con le Confederazioni) e quella verticale (le Federazioni di categoria). In particolare, da una parte ci sono le strutture di categoria che organizzano i lavoratori addetti a produzioni simili (ad esempio: metalmeccanici, bancari, trasporti, chimici, enti locali); dall'altra vi è una struttura organizzativa trasversale, intercategoriale a cui sono affiliate tutte le Federazioni di categoria²⁷⁸.

Sin dalle origini del movimento sindacale è possibile individuare diversi modelli di azione. Il primo è quello basato sull'antagonismo al sistema economico tipico delle società capitalistiche. Questo modello, molto diffuso nelle esperienze iniziali del sindacalismo europeo, è progressivamente scomparso ed è stato sostituito da altri modelli meno radicali²⁷⁹. Tra questi vi è il modello conflittuale e il modello partecipativo. Il modello conflittuale, come sottolinea il termine stesso, si basa sul ricorso al conflitto e alla disapprovazione come forma di contestazione del sistema. Il modello partecipativo mostra, invece, uno stretto collegamento con il superamento del taylor-fordismo e l'introduzione negli ultimi decenni del secolo scorso delle forme di lavoro e produzione basate sulla flessibilità. In questo scenario, la collaborazione strategica tra il management e i sindacati è un elemento fondamentale per raggiungere gli obiettivi aziendali²⁸⁰.

²⁷⁸ F. Rotondi, *Diritto del lavoro e delle relazioni industriali*, Milano, Ipsoa, 2014, p. 571.

²⁷⁹ D. Carrieri, *La regolazione del lavoro*, cit., p. 16.

²⁸⁰ Ivi, p. 18.

1.2. L'andamento della sindacalizzazione

Le sfide cui attualmente è sottoposto il sindacato derivano da numerosi fattori. Il tema centrale riguarda la crisi del sindacato attribuibile a due ordini di motivi: il primo riguarda la contrazione della domanda di lavoro nei settori in cui, in passato, era più forte la presenza sindacale (terziarizzazione); il secondo fa riferimento ai mutamenti avvenuti nell'organizzazione del lavoro, soprattutto in fabbrica. Come è stato rilevato, «l'indicatore più rilevante è dato dalla riduzione della cosiddetta "densità sindacale", vale a dire l'incidenza dei lavoratori sindacalizzati sul totale, che è diminuita sia nei paesi a densità sindacale alta che in quelli a densità sindacale bassa»²⁸¹.

La centralità del sindacato e il suo ruolo all'interno del sistema di relazioni industriali dipendono dal grado di rappresentatività dei lavoratori nei vari settori economici. La forza del sindacato è legata, infatti, alla sua capacità di influire sulle scelte nei confronti dei datori di lavoro e nelle relazioni con la politica. Questa forza dipende dal numero di lavoratori che riesce a mobilitare e che si iscrivono all'organizzazione²⁸².

La prima questione riguarda, quindi, i motivi che spingono i lavoratori ad iscriversi al sindacato. In generale, si può aderire a una organizzazione sindacale sulla base di motivazioni diverse. Un autore²⁸³ osserva che le ragioni di tale adesione vanno «dal bisogno di una tutela collettiva dei propri interessi sul luogo di lavoro alle motivazioni politiche o ideologiche, dalla ricerca di vantaggi personali alla possibilità di usufruire di servizi offerti dall'organizzazione, oppure per una scelta di appartenenza ad un gruppo organizzato per definire la

²⁸¹ E. Mingione, E. Pugliese, *Il lavoro*. Roma, Carocci, 2010, p. 106.

²⁸² P. Ichino, *A che cosa serve il sindacato?*, Milano, Mondadori, 2005, p. 32.

²⁸³ *Ibidem*.

propria identità»²⁸⁴. In particolare, in un sistema in cui i risultati dell'azione sindacale si estendono anche ai lavoratori che non sono iscritti al sindacato, l'adesione non è determinata solo «dal grado di apprezzamento dei lavoratori nei confronti delle strategie attuate dal sindacato», ma «entrano in gioco altre variabili di natura più soggettiva, legate al calcolo razionale, al raggiungimento di risultati di tipo particolaristico, prevalenti rispetto ai fini collettivi e non necessariamente coincidenti con gli obiettivi dell'organizzazione»²⁸⁵. Per questo motivo è importante distinguere fra le ragioni per cui ci si iscrive ad un sindacato e l'offerta di beni e servizi che l'organizzazione mette a disposizione per incentivare l'adesione.

Secondo questa logica, descritta da Olson come paradosso dell'azione collettiva²⁸⁶, per favorire l'adesione al sindacato e scoraggiare la scelta del *free-riding* da parte del lavoratore è necessario il ricorso, da parte dell'organizzazione, a incentivi selettivi “materiali” (assistenza sanitaria per gli iscritti e i propri familiari, consulenza fiscale, legale ecc.) e “moralì” (creazione di una dimensione comunitaria nei luoghi di lavoro). L'insieme di identità, consenso e incentivi selettivi è, quindi, fondamentale nel definire il successo dell'organizzazione nei confronti dei lavoratori. Infatti, «il bisogno di stabilità organizzativa spinge il sindacato a non fare mai leva su di un solo tipo di beni da offrire, tanto più se si trova ad operare in un contesto in cui (come nel caso italiano) più organizzazioni competono per l'offerta degli stessi beni»²⁸⁷.

Tradizionalmente, il tasso di sindacalizzazione o la densità sindacale è l'indicatore fondamentale che misura la capacità di penetrazione del sindacato tra i lavoratori attivi. Attraverso questo tasso è possibile ricostruire le tappe principali del sindacalismo e, nello stesso tempo, individuare le sfide relative

²⁸⁴ Ivi, p. 33.

²⁸⁵ E. Mingione, E. Pugliese, *Il lavoro*. cit., p. 107.

²⁸⁶ M. Olson, *La logica dell'azione collettiva*, Milano, Feltrinelli, 1982.

²⁸⁷ E. Mingione, E. Pugliese, *Il lavoro*. cit., p. 107.

alla rappresentanza dei lavoratori nei nuovi scenari delineati dalla crisi e dalla trasformazione del lavoro.

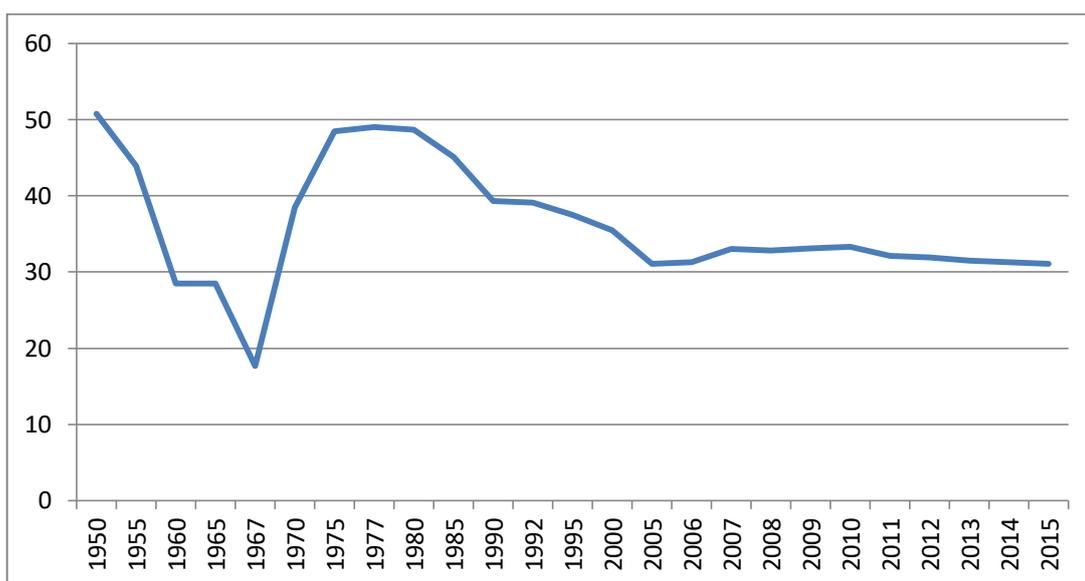
Prima di analizzare i dati relativi al caso italiano, va sottolineata la tendenza generalizzata in quasi tutti i paesi europei al declino della sindacalizzazione. Infatti, come evidenziano alcuni studi recenti²⁸⁸, tra il 2000 e il 2008 il tasso di sindacalizzazione dei lavoratori attivi all'interno dei paesi dell'Unione Europea si è ridotto dal 27,8 al 23,4%. Vi sono, però, rilevanti differenze tra i vari contesti. In particolare, il tasso di sindacalizzazione varia in modo considerevole dall'80% e oltre dei paesi scandinavi (Danimarca, Finlandia, Norvegia e Svezia) al 52% del Belgio, al 28% della Gran Bretagna, al 20% circa di Germania e Olanda, al 7,8% della Francia²⁸⁹. Fuori dall'Europa si va dal 29,4% del Canada al 19,8% del Giappone, mentre negli Stati Uniti il tasso di sindacalizzazione sfiora il 12%.

L'Italia presentava nel 2015 un tasso di sindacalizzazione pari al 31,1%, molto inferiore a quello dei paesi scandinavi, ma superiore a quello dei principali paesi europei. L'andamento ha manifestato in lieve crescita a partire dal 2010 sino alla crisi, per poi contrarsi costantemente.

Andamento del tasso di sindacalizzazione in Italia

²⁸⁸ S. Melchiorri, *La crisi del sindacato*, in *Giorn. dir. lav. relaz. Ind.*, 2016, 1, p. 22.

²⁸⁹ Ivi, p. 24.



Fonte: S. Melchiorri, *La crisi del sindacato*, cit., p. 24.

La tabella precedente fornisce numerose informazioni che aiutano a interpretare le dinamiche e le principali fasi della sindacalizzazione in Italia. Un primo passaggio riguarda il primo ventennio del secondo dopoguerra. In questa fase l'adesione alle organizzazioni sindacali è dipesa prevalentemente da motivazioni di natura politica e la consistenza numerica degli iscritti non era legata a un'effettiva influenza del sindacato nei luoghi di lavoro. Ne è derivato un calo della sindacalizzazione che è scesa dal 50,8% del 1950 alla soglia minima del 27,7% nel 1967.

Successivamente le lotte operaie del periodo 1968-73 e l'approvazione nel 1970 dello "Statuto dei lavoratori" hanno rilanciato l'azione sindacale, anche in seguito al riconoscimento del sindacato e delle sue rappresentanze nei luoghi di lavoro. In particolare, in quegli anni si è registrato un incremento nelle iscrizioni tra il 1970 ed il 1975 ed anche il tasso di sindacalizzazione si è impennato fino a raggiungere la punta massima del 49% nel 1977²⁹⁰.

Il 1980 ha rappresentato un punto di svolta nell'esperienza sindacale italiana. Le vicende della FIAT nello stabilimento torinese di Mirafiori e la conflittualità che ha portato alla cosiddetta "marcia dei quarantamila" hanno

²⁹⁰ S. Melchiorri, *La crisi del sindacato*, cit., p. 25.

chiuso la fase di espansione del sindacato, dando avvio a un periodo di predominio manageriale (che, probabilmente, continua ancora nella fase attuale). A questo va aggiunto l'impatto dei processi di ristrutturazione cui sono interessati i grandi complessi industriali, insieme all'espansione del settore terziario²⁹¹. Come evidenzia la tabella precedente, anche se è cresciuto costantemente il numero degli iscritti, il tasso di sindacalizzazione è diminuito sensibilmente dal 48,7% del 1980 fino al 30% circa all'inizio del nuovo millennio.

Negli anni '90 il processo di ristrutturazione industriale ha raggiunto il suo culmine con la sperimentazione di nuovi modelli di organizzazione del lavoro e della produzione toyotista. L'azione del sindacato è stata indebolita dall'enfasi posta sulla partecipazione e sul coinvolgimento dei lavoratori nei processi aziendali, oltre dall'introduzione di pratiche basate sul paradigma dello *human resource management*, dirette a bypassare o comunque a marginalizzare il ruolo sindacale²⁹². E' continuato, infatti, il calo nel tasso di sindacalizzazione tra i lavoratori attivi.

Per ridurre l'instabilità e l'incertezza che hanno caratterizzato la fase precedente, si è aperta "l'era della concertazione", basata su una sorta di "scambio politico" tra il Governo e le parti sociali e culminata in alcuni importanti Protocolli di Intesa:

- il Protocollo "Amato" del 1992, con il quale si è abolito l'istituto della scala mobile e si sono fissati i presupposti per la futura riforma della struttura contrattuale;
- il Protocollo Ciampi del 1993, che, innovando rispetto al passato, ha definito, fino alle recenti riforme del 2009 e del 2011, le caratteristiche essenziali del sistema di relazioni industriali riconoscendo un ruolo importante al sindacato. Il Protocollo Ciampi ha costituito la premessa per l'Accordo

²⁹¹ E. Mingione, E. Pugliese, *Il lavoro*. cit., p. 114.

²⁹² S. Melchiorri, *La crisi del sindacato*, cit., p. 25.

interconfederale del 1993, relativo alla sostituzione delle rappresentanza sindacali aziendali con le rappresentanze sindacali unitarie. Esse potevano essere create, nelle unità produttive con più di quindici dipendenti, dalle associazioni sindacali che avevano firmato il Protocollo Ciampi.

Dopo la crisi del governo Prodi il dialogo con le parti sociali è stato ripreso con la firma, il 22 dicembre 1998, del patto sociale per lo sviluppo e l'occupazione, il cosiddetto "Patto di Natale" che ha rafforzato la logica della concertazione, formalizzandola e proceduralizzandola. L'idea della concertazione tripartito è stata ripresa negli anni successivi. Questi accordi hanno posto un'attenzione particolare sui temi del mercato del lavoro, della previdenza e, più in generale, del welfare. Ciò ha permesso un'inversione di tendenza nella densità sindacale. Nonostante la crisi economica degli ultimi anni, il numero di iscritti e, soprattutto, il tasso di adesione al sindacato ha invertito la tendenza sino al 2011, anno in cui è ripresa la contrazione (anche se lenta) del tasso di sindacalizzazione.

Dal punto di vista delle categorie maggiormente rappresentative, è aumentata negli ultimi anni la quota dei lavoratori metalmeccanici, un settore che ha risentito pesantemente della crisi e trasformazione dell'industria a causa della crescente competizione internazionale. Ciò ha aumentato il bisogno di tutela collettiva, in presenza di maggiori rischi di perdere il lavoro. La crescita degli iscritti tra i metalmeccanici sembra premiare le organizzazioni moderate e riformiste (FIM-CISL e UILM-UIL) rispetto al modello tradizionalmente più conflittuale e antagonista rappresentato dalla storica FIOM-CGIL²⁹³. E' aumentato anche il numero dei lavoratori nel settore dei servizi.

Il dato più interessante è rappresentato dall'incremento significativo dei lavoratori atipici. Si tratta delle "nuove identità lavorative" diffuse soprattutto nei *call center* e aggregate prevalentemente dalla federazione creata *ad hoc* dalla

²⁹³ Istat, *Il sindacato in Italia*, Roma, Istat, 2016, p. 4.

CGIL. Sono aumentati, inoltre, i lavoratori stranieri. In generale, si può rilevare come fattori che influiscono in modo negativo sulla sindacalizzazione, siano:

- la diffusione del lavoro atipico;
- la riduzione dei lavoratori nella grande industria;
- la crescita dell'occupazione nel settore dei servizi e nelle piccole imprese;
- un orientamento pro-management delle istituzioni.

Nonostante ciò, le organizzazioni sindacali sono riuscite a mantenere un ruolo rilevante, attraverso l'adozione di nuove strategie più pragmatiche e di adattamento ai contesti in evoluzione. Essi, inoltre, hanno guardato a nuovi target rappresentati dalle categorie più vulnerabili e più esposte ai rischi derivanti dalla perdita del lavoro come gli immigrati e i lavoratori atipici. Franchi²⁹⁴ osserva che «sicuramente il particolare andamento del ciclo economico ha influito sulla maggiore disposizione dei lavoratori ad iscriversi ad una organizzazione sindacale, ma altrettanto importanti sembrano essere altri fattori di natura politica, culturale, sociale, direttamente riconducibili al distacco ed alla disaffezione dalla politica attuale, alla rivitalizzazione delle logiche di aggregazione dal basso di natura sociale, al riemergere di un bisogno di appartenenza».

2. La crisi di rappresentatività e di ruoli

Come si è rilevato nelle pagine precedenti, il processo di trasformazione (e di indebolimento) del sindacato è stato legato, tra l'altro, alla frammentazione delle carriere lavorative e all'introduzione e diffusione dei cosiddetti rapporti di lavoro "atipici".

²⁹⁴ M. Franchi, *Il sindacato al tempo della crisi*, Roma, Ediesse, 2015, p. 55.

I cambiamenti del mondo del lavoro e di quello produttivo sono diventati pressanti nel nuovo millennio e hanno focalizzato l'attenzione degli studiosi. Peraltro, il dibattito era già iniziato negli anni '80 con i primi progetti di flessibilizzazione. Queste riforme del mercato del lavoro avevano l'obiettivo di aumentare l'occupazione e di rispondere alla continua richiesta di flessibilità da parte delle imprese, un elemento connesso al toyotismo²⁹⁵. Il mondo del lavoro è divenuto più eterogeneo e frammentato e lo scenario è costituito da un sistema produttivo caratterizzato dalla competizione globale e da una forte dispersione produttiva, decentramento e *outsourcing*. Quello che è stato definito il modello del lavoro "tipico", su cui si basava in passato il sistema di relazioni industriali e del diritto del lavoro, ha perso progressivamente rilievo rispetto alle forme di lavoro conosciute come "atipiche", in contrapposizione al modello del lavoro tipico.

Gli osservatori concordano su come il lavoro atipico abbia determinato un effetto negativo in termini di precarizzazione delle condizioni lavorative e di indebolimento del potere contrattuale dei lavoratori, con particolare riguardo alla componente femminile della forza lavoro. In Italia, in particolare, la legge 30/2003 è stata una vera e propria "cesura" nella tradizione novecentesca di diritto del lavoro: l'esigenza di flessibilità, assieme all'interesse dell'impresa, ha assunto un ruolo dominante rispetto al contraente debole, cioè il lavoratore, creando una netta inversione di tendenza rispetto al cosiddetto "secolo del lavoro"²⁹⁶. Liso, in relazione a questo cambiamento, sottolinea:

A partire dagli anni '70 le cose cominciarono lentamente a cambiare. La protezione dei lavoratori cominciò a essere perseguita con modalità che tenevano conto della necessità di incentivare il datore di lavoro. Al modello del garantismo rigido si andò sovrapponendo un nuovo modello, quello del cosiddetto garantismo flessibile, che contemplava l'affidamento di un forte ruolo

²⁹⁵ L. Gallino, *Il lavoro non è una merce: contro la flessibilità*, Bari, Laterza, 2011, p. 62.

²⁹⁶ A. Accornero, *La parabola del sindacato*, Bologna, il Mulino, 1992, p. 31.

all'autonomia collettiva, in funzione della attenuazione e del governo delle rigidità legislative prodotte nella stagione precedente.... La tradizionale funzione protettiva del diritto del lavoro non veniva meno, ma cominciava a internalizzare l'esigenza di un bilanciamento con le esigenze dell'impresa;... sembra essere tornati alla stagione iniziale, a quella del diritto del lavoro da una parte sola, solo che ora la parte avvantaggiata non è più quella dei lavoratori; per molti profili, è diventata l'altra, quella delle imprese, poichè sembra essere assunto come principio ispiratore che ciò che va bene per le imprese va bene e andrà bene, in via indiretta o diretta, anche per i lavoratori e per il paese²⁹⁷.

Nonostante i sindacati abbiano espresso le loro perplessità riguardo ai mutamenti del mercato del lavoro, per alcuni autori questa forma di dissenso è stata manifestata troppo debolmente. Il movimento sindacale non è stato in grado, quindi, di cogliere il carattere “strutturale” di questi cambiamenti. Il ritardo con cui si è mosso evidenzia, infatti, l'incapacità di cogliere la portata di trasformazioni epocali che hanno portato alla «creazione di un muro che tende a dividere i garantiti dai non garantiti»²⁹⁸.

Gallino osserva come si tratti di un ritardo culturale, prima che politico²⁹⁹. L'azione sindacale si è concentrata soprattutto sui lavoratori tradizionali e ha escluso quelli atipici. Un secondo aspetto problematico riguarda la tendenza, da parte delle imprese di media e grande dimensione, di privilegiare il coinvolgimento individuale del lavoratore. Ciò ha fatto sì che il sindacato stia vivendo una fase di notevole trasformazione rispetto alle esperienze precedenti, assumendo caratteristiche strutturali nuove; da organismo di tipo conflittuale (contrapposto sia al potere imprenditoriale che a quello governativo) a sindacato partecipativo e “snello”³⁰⁰. Queste caratteristiche sono legate ai cambiamenti

²⁹⁷ F. Liso, *Analisi dei punti critici della «Legge Biagi»: spunti di riflessione*, relazione al convegno in memoria di Massimo D'Antona, Facoltà di Scienze Politiche dell'Università La Sapienza di Roma, 20 maggio 2004.

²⁹⁸ L. Gallino, *Il lavoro non è una merce: contro la flessibilità*, cit., p. 64.

²⁹⁹ Ibidem.

³⁰⁰ M. Franchi, *Il sindacato al tempo della crisi*, cit., p. 60.

nella composizione della forza lavoro, ai metodi impiegati dalle diverse organizzazioni per raggiungere i propri obiettivi e, più in generale, ai mutamenti nell'organizzazione del lavoro e della produzione.

I nuovi modelli organizzativi spingono nella direzione di un modello di rappresentanza dei lavoratori più frammentato e individualizzato. Da ciò derivano conseguenze importanti per i sindacati, la cui forza ed efficacia vengono messe in discussione.

La considerazione che vi sono diversi tipi di produzione snella e di modelli di relazioni industriali e di gestione delle risorse umane porta a chiedersi quale sarà il futuro delle relazioni sindacali nel settore industriale. Innanzitutto, un primo interrogativo è quello relativo a quale tipo di sindacato e di relazioni industriali tenderanno ad affermarsi. Le recenti riforme della contrattazione evidenziano, infatti, come si stia andando verso il decentramento della contrattazione collettiva e delle relazioni industriali. Il modello di sindacalismo aziendale giapponese non è però esportabile in Occidente come il modello classico "toyotista" di *lean production*. Le forme di micro-corporativismo sociale del modello giapponese sono, infatti, molto diverse (in quanto fondate su una forte gerarchia) da quelle che emergono nelle imprese occidentali. Anche nelle imprese occidentali, però, la flessibilità del lavoro, le nuove forme di motivazione e di incentivazione, le paghe legate ai risultati di qualità, produttività e redditività stanno portando a tipi diversi di combinazione tra i rapporti collettivi e i rapporti individuali di lavoro³⁰¹.

L'individualizzazione, infine, si riferisce alla ricerca, da parte del management aziendale, di abbinare al sistema di relazioni industriali di tipo collettivo, un rapporto più personalizzato e diretto con i lavoratori. Ciò avviene attraverso una negoziazione diretta con i lavoratori. Un interessante contributo teorico circa l'evoluzione degli scenari delle relazioni industriali è quello di

³⁰¹ L. Gallino, *Il lavoro non è una merce: contro la flessibilità*, cit., p. 70

Hyman³⁰². Nell'articolo dal titolo *The Future of Employee Representation* egli individua quattro possibili modelli o alternative nella rappresentanza dei lavoratori. Le variabili prese in considerazione sono, da una parte, il riconoscimento o meno del sindacato (inclusione o esclusione) e, dall'altra, la scelta o meno dell'integrazione e del coinvolgimento dei lavoratori all'interno dell'impresa (estensione dello *status* o ritorno al contratto). Il modello del mercato regolamentato è caratterizzato dal riconoscimento dell'attore sindacale al quale si associa un'elevata flessibilità nella gestione dei rapporti di lavoro da parte del management. Il quadrante opposto identifica, invece, la versione *soft* della gestione delle risorse umane, in cui i lavoratori sono integrati all'interno dell'azienda. Al lavoratore è garantito il lavoro a vita insieme ad una serie di altri vantaggi, per cui non si avverte nessuna necessità di un sindacato.

Possibili alternative nel modello della rappresentanza

	<i>Esclusione</i>	<i>Inclusione</i>
<i>Status</i>	Soft HRM	Micro-concertazione
<i>Contratto</i>	Bleak House	Mercato regolamentato

Fonte: R. Hyman, *The future of employee representation*, cit., p. 320.

Un'altra possibilità che va nella direzione dell'aumento della flessibilità nella gestione dei rapporti di lavoro e dell'esclusione del sindacato è rappresentata dalla *Bleak House*, cioè un ambiente "libero dal sindacato" in cui il management adotta uno stile autoritario. La quarta possibilità individuata da Hyman riguarda, infine, l'alternativa definita della "micro-concertazione" o della

³⁰² R. Hyman, *The future of employee representation*, in *British Journal of Industrial Relations*, 1997, 3, pp. 309-336.

“partecipazione strategica”, basata sulla complementarità tra la gestione delle risorse umane e le relazioni industriali. Questa combinazione sembra adattarsi particolarmente bene al contesto italiano, rispecchiando le scelte strategiche di molte imprese.

In riferimento al caso italiano, Regini³⁰³ osserva come la micro-concertazione è il risultato di un processo di graduale evoluzione. Inizialmente, sia il management sia le organizzazioni sindacali erano sospettose circa qualsiasi spostamento nella direzione di forme congiunte di gestione. I fattori principali che hanno spinto in questa direzione sono sostanzialmente due. Innanzitutto la crisi di competitività e la crescente insicurezza del posto di lavoro «hanno fatto apparire come inevitabili l'introduzione di innovazioni organizzative a volte radicali»³⁰⁴. In secondo luogo il sindacato, di fronte a una situazione di sostanziale debolezza nei confronti del management, ha preferito partecipare ai processi di ristrutturazione piuttosto che opporsi ad essi.

3. Il punto di vista di un sindacalista e di un lavoratore: intervista al segretario generale della FIOM Friuli Venezia Giulia, e a un operaio metalmeccanico

Per integrare le considerazioni svolte sino a questo punto, sono state realizzate due interviste: una al segretario generale Fiom Maurizio Marcon (con un'esperienza da operaio alla Cimolai di Pordenone), e un'altra a un operaio metalmeccanico della Savio macchine tessili, Efrem Basaglia. L'approccio ai due intervistati intende valorizzare sia l'aspetto tipicamente umano, sia il percorso soggettivo verso l'età adulta all'interno della dimensione del lavoro. Si tratta di un prospettiva di analisi che, anche se ampia, risulta riduttiva rispetto

³⁰³ M. Regini, *Ascesa e declino del modello sociale europeo*, in L. Sciolla (a cura di), *Processi e trasformazioni sociali*, Bari, Laterza, 2009, p. 76 ss.

³⁰⁴ Ivi, p. 84.

alla complessità dei temi in esame, che fanno riferimento sia alla dimensione del lavoro che a quella propriamente esistenziale.

Una prima domanda al segretario generale Fiom ha riguardato la sua formazione, con riferimento alle figure più significative della sua infanzia e giovinezza, vale a dire i genitori. Ho chiesto, in particolare, come si “respirasse” in casa il lavoro e quale significato assumesse per lui, bambino, vedere, ascoltare e percepire la dimensione dell’impegno lavorativo dei suoi genitori. Marcon ha evidenziato come, nella sua visione, il lavoro sia «sacrificio, lontananza sofferenza ma con il riscatto della libertà in termini di autonomia economica». Il segretario generale Fiom, nato in Svizzera, ha sperimentato infatti, attraverso i suoi genitori, l’esperienza della migrazione intesa come occasione di promozione sociale e strumento per migliorare la propria condizione sociale. Rientrato in Italia a tre anni, ha vissuto con i nonni sino a cinque anni, quando finalmente i genitori sono rientrati nel nostro Paese.

Come sottolinea Marcon, «ho voluto porre l’attenzione su questa esperienza, perché questa condizione è stata alla base di tutta la costruzione dell’identità del lavoro e nel lavoro, l’aria che si è respirata in famiglia». La narrazione del lavoro vissuta attraverso l’esperienza dei suoi genitori «è passata attraverso l’esperienza dell’emigrazione, dove paradossalmente hanno potuto veder riconoscere le loro competenze, e, attraverso il lavoro, affermare se stessi come individui, potendo realizzare i loro sogni» al di fuori di un contesto (l’Italia degli anni ‘50) in cui il lavoro era ancora scarso e svalutato. Al suo rientro in Italia, in un’azienda di Pordenone, il padre ha potuto far valere l’esperienza professionale maturata nella sua giovinezza nel nostro Paese, ma qualificata e valorizzata dall’esperienza all’estero.

Marcon ricorda come quasi subito (nel 1968) il padre si fosse impegnato nel sindacato come delegato di fabbrica, in una fase di trasformazione e di turbolenze politiche e sindacali. Lui stesso ha partecipato ad una grande manifestazione con i lavoratori della Zanussi, «seduto sul tubo della bicicletta

del padre». Un successivo ricordo, risalente a quando Marcon aveva undici anni, riguarda una spiegazione relativa all'inquadramento unico ottenuto nel 1974 nell'ambito della contrattazione collettiva, e, a proposito del quale, il padre enfatizzava l'importanza data alla preparazione scolastica e alla capacità di poter controllare e contrattare la condizione dei lavoratori.

Successivamente ho chiesto quali siano state le sensazioni vissute e le aspettative immaginate all'interno della fabbrica, quando il segretario era operaio. Marcon ha osservato che il primo "incontro con il lavoro" è avvenuto nella fabbrica in cui lavorava il padre, durante il periodo delle vacanze estive. Il sindacalista ha ricordato «l'emozione nel varcare i cancelli dello stabilimento al mattino insieme anche ad altri studenti,...il suono stridulo e penetrante della sirena,... l'attenzione e l'affetto degli operai che ci accoglievano e ci aiutavano ad ambientarci nelle attività anche pericolose che si svolgevano». L'ambiente di una carpenteria pesante era piuttosto ostile, ma per me il giovane operaio, che in casa aveva «respirato l'importanza del lavoro e il ruolo degli operai nella costruzione della società», sembrava familiare e quasi naturale. Così come gli è sembrato normale scioperare e presidiare i cancelli della fabbrica durante le lotte per il rinnovo del Contratto Nazionale nel 1979, partecipare alle assemblee, alle discussioni, agli scontri con la polizia che «voleva fare entrare gli impiegati e i crumiri». Si è trattato «di un'esperienza che credo abbia segnato il mio destino».

Una terza domanda ha riguardato la sua attività di Segretario Regionale della FIOM Friuli Venezia Giulia. Ho chiesto, in particolare, quali fossero stati i suoi dubbi, sofferenze e soddisfazioni in un ruolo di responsabilità e in una società "complessa" come quella contemporanea.

Marcon ha sintetizzato la sua esperienza e la condizione attuale del sindacato con la formula «soddisfazioni poche e felicità a momenti». Indagando più a fondo la situazione sociale del lavoro, egli ha ampliato il ragionamento rilevando che:

Gli strumenti di analisi in mio possesso e l'esperienza che ho fatto, mi inducono a partire dalla condizione del lavoro e dei lavoratori per cercare di leggere i processi che ineriscono la società nel suo complesso. Prima di tutto io penso che il lavoro nel suo complesso sia mutato, e per moltissimi lavoratori il lavoro non rappresenta più il mezzo per l'affermazione soggettiva, come soggetto sociale e collettivo che attraverso il lavoro afferma la sua autonomia economica e politica. Oggi chi lavora spesso è povero, precario e isolato. Non consente di realizzare neppure la condizione minima di cittadino, come pagare un affitto o formare una famiglia.

Un altro elemento porta Marcon a ritenere che il modello sociale ed economico attuale non sia più riformabile e abbia fallito. Si fa riferimento al fatto che «neppure l'istruzione garantisce la possibilità di agganciare l'ascensore sociale, come risulta confermato dal dato della disoccupazione giovanile. migliaia di persone che abbiamo contribuito a preparare con il nostro sistema scolastico vanno poi all'estero, dove vengono riconosciuti i "talenti" e la preparazione». In Italia, secondo il sindacalista, il lavoro è svalutato sia per quanto riguarda la dignità, a causa dell'estrema precarizzazione, sia sul piano economico.

Ho chiesto poi come, secondo la sua esperienza diretta, sia cambiato il mondo del lavoro nella struttura tecnologica e nelle relazioni sociali ed interpersonali. Marcon ha evidenziato che «se negli anni 60 il concetto di solidarietà apparteneva al DNA di un'organizzazione sindacale, ora prevale il principio di "individualismo" che svaluta le esigenze e gli interessi della collettività». Circa le cause di questo atteggiamento (se di carattere economico o legate all'assenza di un disegno strategico focalizzato sulla centralità dell'uomo), ha osservato che:

Certo i mutamenti tecnologici da sempre incidono sugli assetti sociali degli Stati, ma negli ultimi vent'anni i grandi processi di ristrutturazione del comparto economico manifatturiero, che rappresentavano la parte occupazionale maggiore

in Italia, sono la causa principale di questa mutazione. La disgregazione delle grandi strutture produttive, la privatizzazione di interi settori industriali e la diffusione delle piccole imprese hanno prodotto l'azzeramento di quei processi di emancipazione dei lavoratori che attraverso l'aggregazione organizzata, avevano realizzato concretamente degli avanzamenti economici e sociali.

La dissoluzione di una parte consistente del settore manifatturiero ha modificato la struttura e la composizione del mondo del lavoro. Oggi su circa 22 milioni di lavoratori, 5 milioni sono partite IVA e professionisti, dei restati 15 milioni di lavoratori subordinati, 3 milioni sono precari e circa 6 milioni lavorano in piccole e piccolissime realtà, quindi difficilmente organizzabili.

Marcon ha evidenziato come il concetto di solidarietà «non sia insito nelle masse ma si realizza nel momento in cui viene compreso il vantaggio dell'unità di azione collettiva». Successivamente si carica anche di principi valoriali e politici ma «la base su cui poggia questo principio è primordiale ed è conseguente ad un contesto pratico». In questo contesto, come osserva il mio interlocutore,

il sindacato opera nella condizione economica e sociale, e ne è inevitabilmente condizionato. Il sindacato è il luogo-strumento che tenta di realizzare quel processo di aggregazione solidale che si compie solamente quando i lavoratori si riconoscono in esso. Poi ci sono tutte le contraddizioni e gli errori che il sindacato, in quanto istituzione, ha fatto nel corso degli anni: errori di analisi della realtà economica, e scelte di prospettiva che, a parziale giustificazione, mi inducono ad affermare che i cambiamenti avvenuti con la globalizzazione, sono stati e sono ancora di difficile lettura.

Un'ultima domanda ha riguardato il processo di globalizzazione e le possibili strategie di un'organizzazione sindacale per rendere governabile tale processo. Marcon ha evidenziato che una delle conseguenze della globalizzazione è la crisi della rappresentanza politica, la quale ha contribuito ad accentuare i processi di svalutazione del lavoro. Oggi, «i lavoratori sono divisi,

non si riconoscono tra loro come “classe” e, conseguentemente, non sono in grado di rappresentare alcun interesse per i partiti». Si tratta di un “corto circuito sociale”. In questo senso il sindacato,

rappresenta ancora una via per invertire lo stato di cose attuale. Attraverso la pratica sindacale e l’apertura a tutti i soggetti che oggi nell’ambito del lavoro sono sfruttati oppressi e impoveriti, possiamo provare a ricostituire quell’ unità delle persone che lavorano, e ricostruire quindi quella coalizione sociale che potrebbe avere la forza di chiamare la politica alle sue responsabilità. Un sindacato democratico, non corporativo, autonomo dai governi e dai partiti. È evidente che questo processo non è alla portata immediata; richiede al sindacato uno sforzo di cambiamento, una capacità di lettura dei processi economici e sociali insieme alla capacità di guardare all’Europa e all’obiettivo del sindacato europeo.

Marcon conclude la sua riflessione ricordando come l’art. 1 della Costituzione italiana sancisca la “sacralità” del lavoro come condizione per affermare se stessi come individui e come cittadini. La crisi di questi anni «ha depauperato economicamente grandi masse di popolazione, e, nel contempo, ha minato l’equilibrio psicologico ed esistenziale».

Una seconda intervista, come si è già ricordato, ha coinvolto un operaio metalmeccanico della Savio macchine tessili. Ripensando alla sua formazione, Efrem Basaglia ha ricordato che:

Nei primi anni ‘70 da studente delle superiori assieme ad altri abbiamo deciso di diventare “membri della classe operaia”. Negli anni precedenti, sull’onda delle lotte di quello che è stato chiamato “autunno caldo”, si erano innestate le lotte degli studenti medi per una scuola moderna in grado di garantire un futuro migliore. Gli operai di fabbrica erano un mito, li consideravamo dei lottatori pronti a tutto. Dopo vari tentativi sono riuscito a farmi assumere in uno stabilimento metalmeccanico con 2.000 addetti.

L'ingresso nel mondo del lavoro è stato particolarmente facile, dal momento che la prassi prevedeva due settimane di prova e la successiva assunzione a tempo indeterminato. Oggi al contrario, come ricorda l'intervistato, i lavoratori si trovano a dover accettare anni di precariato e contratti che possono essere rescissi in ogni momento. La stessa partecipazione all'attività sindacale di fabbrica è stata immediata:

Il giorno dopo l'assunzione è stata indetta un'assemblea sindacale e per la prima volta ho parlato di fronte a i miei "compagni di lavoro" (un battesimo adulto, una data indimenticabile, il cui ricordo ancora oggi, quarant'anni dopo mi emoziona). Mi era già capitato di dover parlare a delle assemblee operaie ma da "esterno". Quel giorno con la tuta blu, ero finalmente uno di loro. Le assemblee scolastiche erano una sconclusionata passerella di autodefiniti capetti politici, dove il lessico identificava le famiglie politiche. In fabbrica gli argomenti erano concreti: salario, orario di lavoro, nocività delle lavorazioni, ecc. Alle assemblee partecipavano tutti; chi decideva altrimenti veniva marginalizzato ed i giovani venivano "accompagnati" nel salone predisposto.

Basaglia ricorda come spesso l'assemblea si trasformasse in uno sciopero e terminasse con un corteo che si dirigeva verso la direzione (se il problema era aziendale), o prendeva la strada della città per le questioni generali. Si trattava di un'attività intensa e partecipata («per molti anni non è passato mese che non ci fosse ora l'assemblea, ora lo sciopero, ora il corteo»). L'intervistato ha precisato come l'organizzazione del lavoro verticale (la produzione consisteva in macchinario per l'industria tessile) comprendesse ogni aspetto dalla progettazione alla spedizione del macchinario prodotto, oltre al successivo montaggio ed avvio della produzione presso i clienti in ogni parte del mondo. La descrizione dell'evoluzione dei processi produttivi e della modalità di lavoro è suggestiva e merita una citazione per intero:

Le macchine prodotte erano mosse da enormi motori elettrici che attraverso lunghi alberi trasmettevano il moto alle singole parti. Le sollecitazioni erano tali

che i pesanti basamenti in ghisa dovevano assorbire tali impulsi. La crisi di ristrutturazione degli anni '80 ha imposto una riduzione dei consumi energetici e un risparmio delle materie prime. Sono comparsi prima l'alluminio e poi le resine sintetiche. I motori sono stati miniaturizzati e moltiplicati, eliminando le lunghe trasmissioni. In seguito al posto di levarismi, ingranaggi, pulegge sono stati progettati motori ancora più piccoli e l'elettronica ha fatto il resto. I pochi fornitori locali sono stati sostituiti da fornitori nell'Est Europa. Interi rami produttivi sono scomparsi (via la ghisa e via quindi la fonderia; via l'alluminio e quindi via le pressofusioni, ridotto ad un centesimo l'uso della lamiera e via le presso-piegatrici, roditrici ecc.). A cavallo del cambio di secolo, tutta l'officina e tutte le macchine sono scomparse: la fabbrica ridotta ad un insieme di cacciaviti.

Come ricorda Basaglia, nello stesso tempo la ristrutturazione e la concorrenza hanno abbassato i tempi di progettazione e messa sul mercato delle nuove produzioni. I progettisti «non avevano più anni davanti a se, ma un cambiamento continuo ed una specializzazione sempre più spinta». Il processo di terziarizzazione si è fatto sempre più evidente: «il rapporto fra operai ed impiegati è cambiato da quattro ad uno all'attuale uno a uno. Fra gli impiegati quarant'anni fa il grosso erano amministrativi e segretarie oggi sono progettisti, acquirenti (sul mercato mondiale), collaudatori».

Sul versante delle risorse umane, l'intervista ha evidenziato come la sempre maggiore concentrazione in grandi gruppi economici abbia accentuato il risparmio di energia umana abbassandone il numero e il valore. Nel settore metalmeccanico il livello scolastico era caratterizzato da un'estrema specializzazione: gli operai provenivano esclusivamente dagli istituti professionali ed erano reclutati al conseguimento del diploma, mentre gli impiegati erano nella stragrande maggioranza ragionieri o periti industriali. Oggi, al contrario:

il livello minimo di entrata e il diploma di scuola superiore, ma fra i più giovani, sia fra gli operai che fra gli impiegati, sono muniti di diploma universitario o di

laurea magistrale. E' comune vedere operai del montaggio con in tasca una laurea umanistica.

La stessa trasformazione della Savio di Pordenone attesta le dinamiche modificative in atto. La flessibilizzazione del mercato del lavoro ha portato l'azienda ad avere «un organico ridotto all'osso». In particolare i servizi di produzione si sono via via ridotti al minimo necessario per garantire la produzione appena necessaria alla sopravvivenza. Un ordine che ecceda tale minimo «è affrontato con i contratti di lavoro precario che rendono possibile un continuo adeguamento dell'organico alla saturazione degli impianti». Inoltre:

i contratti di pochi mesi, a volte qualche giorno, hanno di fatto selezionato le entrate. La scarsità delle leve demografiche e la decisione aziendale di non avere in produzione donne, si è incrociata con il fenomeno migratorio. Ragazzi dell'Est all'inizio e giovani africani in seguito hanno fatto la loro comparsa. Le abitudini diverse, i bisogni (spesso sul singolo grava qui una famiglia, e nel paese di origine un ampio gruppo familiare che fa affidamento sullo stesso salario) hanno fatto sì che la maggiore disponibilità verso ulteriori e non retribuite forme di flessibilità, abbia spesso scavato un solco fra compagni di lavoro. La gerarchizzazione di una parte degli immigrati ha acuito i contrasti.

Successivamente l'attenzione si è posta sull'attività sindacale e sulle sue trasformazioni nel contesto del settore metalmeccanico. Basaglia ha evidenziato come l'azione sindacale sia radicalmente cambiata. Il mio interlocutore, entrato al culmine del ciclo di lotte dell'«autunno caldo», si è trovato ad operare a fianco di «alcune sezioni di partito con centinaia di iscritti attivi politicamente e sindacalmente». Cinque lavoratori su sei erano iscritti al sindacato, che formalmente ha assunto una dimensione unitaria. Successivamente le relazioni sindacali sono mutate, modificando sia i rapporti tra i lavoratori che tra essi e l'azienda. Come osserva l'operaio:

Ad ogni ciclo di riorganizzazione interna o cambio di proprietà è corrisposta una riduzione di personale. Se negli anni '80 la Cassa integrazione era una forma di

garanzia del salario anche in presenza della crisi industriale, negli anni seguenti c'è stata una prima riduzione delle garanzie sociali ed in seguito ad un marcato taglio. La crisi dell'ultimo decennio ha reso del tutto incerto il futuro. Le ore di sciopero, unità di misura della combattività, sono costantemente calate, e, con esse, la forza contrattuale del sindacato nel suo complesso e dei delegati sindacali, si è ridotta. Dalla conquista di nuovi traguardi si è passati alla difesa dell'esistente, dalle lotte per avere qualcosa a quelle per non perdere qualcosa.

Attualmente, come egli ha osservato al termine dell'intervista, si è diffusa la convinzione che non si possa fare nulla, mentre «la storia insegna che pur con rapporti di forza sfavorevoli è possibile definire le condizioni di un passo indietro mentre la ritirata disordinata, o peggio spacciare sconfitte per avanzate, non fa altro che rafforzare proprio la convinzione che si dovrebbe contrastare». Nell'attuale scenario del lavoro, peraltro,

è il mercato mondiale che fa da padrone. Una decisione a Shanghai oppure a Mumbai può decidere la vita o la morte industriale qui. Non c'è settore economico che non sia coinvolto, dalla produzione materiale, ai servizi, alle banche all'industria 4.0.

I processi di ristrutturazione hanno un livello almeno continentale, e quindi il primo passo necessario «sarebbe dotarsi di un sindacato di livello europeo». In assenza di un coordinamento continentale, «ogni sezione del mercato del lavoro nazionale è e sarà messa in concorrenza con le altre in un continuo gioco al ribasso».

4. Conclusione

In un'economia basata sulla conoscenza, la sopravvivenza delle aziende dipende essenzialmente dallo sviluppo dei singoli, dei team e delle

organizzazioni. In questo tipo di economia, quindi, la risorsa chiave da sviluppare e gestire è la “conoscenza”. Negli ultimi anni, il *knowledge management* influenza in modo sempre più rilevante le pratiche di *human resource development*.

Il nuovo millennio è stato caratterizzato, inoltre, dall’accelerazione di due fenomeni paralleli: lo sviluppo dell’economia digitale e la crescente diffusione delle cosiddette “professioni digitali”³⁰⁵. Lo sviluppo dell’economia digitale è stato favorito e trainato dalla rapida diffusione di Internet che, nel giro di un quindicennio, è stato in grado di creare una rete di relazioni socio-commerciali parallela e alternativa rispetto a quella tradizionale. Come si è ricordato nel corso del lavoro, gli elementi chiave per comprendere l’evoluzione dell’economia e del mondo del lavoro nell’ultimo ventennio, sono rappresentati dalla flessibilità e dalla cosiddetta “dematerializzazione delle merci”.

Le ricerche sugli effetti della flessibilità tendono a sottolineare prevalentemente gli effetti negativi legati soprattutto alla crescita della precarietà e dell’insicurezza sociale, connessa con i processi di flessibilizzazione delle strutture produttive e con la proliferazione dei rapporti di lavoro atipici. Il Novecento si è chiuso, secondo Ferrara, «cancellando definitivamente l’illusione che l’Europa possa recuperare i tradizionali livelli di occupazione fordista»³⁰⁶. La precarietà attacca tutti gli aspetti del modello fordista: il contratto di lavoro subordinato, la relativa stabilità del rapporto di lavoro, l’orario settimanale standard a tempo pieno, l’ubicazione fissa del luogo di lavoro, la copertura previdenziale contro i maggiori rischi della vita. Come evidenzia lo stesso autore, «i termini dello scambio alla base del modello fordista di lavoro, subordinazione in cambio di sicurezza, si trovano sconvolti senza che siano stati ridefiniti i termini di un nuovo scambio».

³⁰⁵ P. Garrone, S. Mariotti, *Introduzione*, in Id. (a cura di), *L’economia digitale*, Bologna, Il Mulino, 2006, p.1 ss.

³⁰⁶ M. Ferrara, *Le trappole del welfare*, Bologna, Il Mulino, 1998, p. 17.

L'intero mercato del lavoro sta attraversando una fase di turbolenza e di cambiamento strutturale. Ciò ha comportato una progressiva individualizzazione del rapporto di lavoro e la proliferazione di numerose forme contrattuali che si allontanano dalla tipologia tradizionale di lavoro (a tempo indeterminato e per un unico datore di lavoro) diffusa nel corso del XX secolo.

Complessivamente i termini utilizzati per definire le nuove forme di lavoro sono diversi. Il ricorso a concetti come flessibilità, instabilità, precarietà fa riferimento ad una visione che sottolinea la condizione del lavoro e del lavoratore. I termini come "atipico" e "non-standard" richiamano, invece, un punto di vista legato alla regolazione del lavoro. Secondo la letteratura, gli assi fondamentali in base ai quali osservare lo scostamento tra lavoro tipico e lavoro atipico sono sostanzialmente quattro. Il primo fa riferimento alla forme che non rispettano l'impiego a tempo pieno (è il caso del part-time); il secondo riguarda le forme che non implicano un impiego a tempo indefinito, come nel caso del lavoro temporaneo; il terzo asse riguarda il lavoro interinale e tutte le forme di lavoro che non implicano una relazione diretta di dipendenza tra impresa e lavoratore. Infine vi sono le forme di lavoro autonomo, che non implicano nessun datore di lavoro e le situazioni in cui il lavoro viene svolto al di fuori dei confini dell'impresa, ad esempio lo *smart working*.

Un panorama così ampio ha creato il timore di una perdita di centralità del lavoro standard. In effetti, le tutele e le garanzie del lavoro si basavano su «una durata degli orari di lavoro e su una tenuta del rapporto di lavoro che rispecchiavano un universo simbolico omogeneo»³⁰⁷.

Un'altra considerazione importante riguarda il carattere di novità di queste forme di impiego. In particolare è diffusa l'idea che le forme non standard di lavoro siano l'esito delle nuove economie. In realtà, osservando la storia dell'organizzazione del lavoro ci si accorge che ci si trova di fronte a una

³⁰⁷ A. Accornero, *Il mondo della produzione. Sociologia del lavoro dell'industria*, Bologna, Il Mulino, 2002, p. 124.

specie di parabola in cui le “forme standard” sono state l’esito di conquiste sociali proprie del Novecento. Quindi, da un lato si può affermare che il modello dominante di lavoro, definito “standard”, è diventato tale solo nel tempo. Dall’altro, gli elementi caratteristici del lavoro atipico erano diffusi anche nel passato, nell’ambito del modello fordista. Si pensi, infatti, a settori come l’agricoltura, l’edilizia, il commercio che, soprattutto nelle regioni mediterranee, hanno sempre fatto ricorso a forme temporanee di impiego, spesso senza tutele. L’emergere del lavoro atipico sembra essere dovuto, quindi, a una consistente riduzione della portata del lavoro *standard* che, però, rimane la forma più diffusa di rapporto d’impiego.

Tradizionalmente la flessibilità e la precarietà erano associate alla giovane età dei lavoratori e caratterizzavano la fase di ingresso o inserimento nel mercato del lavoro. Il quadro si complica e la situazione diventa più problematica se (come avviene attualmente), a distanza di oltre dieci anni dall’ingresso nel mercato del lavoro, ampie fasce di lavoratori di età matura hanno ancora dei contratti atipici.

La diffusione di occupazioni non-standard e il sentimento di insicurezza collegato ad esse sono stati presi in esame dai sociologi e dai filosofi del lavoro. Un punto di vista “pessimista” rispetto alle conseguenze delle forme di lavoro flessibile riguarda l’identità degli individui. Sennett, nel saggio *L’uomo flessibile*, ritiene che la principale conseguenza del “nuovo capitalismo” sulla vita delle persone sia quella di cambiare dall’interno l’identità e gli atteggiamenti nei confronti dell’esistenza e verso gli altri³⁰⁸. Alcune ripercussioni importanti sono determinate da «una nuova conformazione di esperienze quali il rischio, il fallimento, l’etica lavorativa (e non)». Sennett osserva che nel capitalismo flessibile non sempre c’è una risposta alla domanda “chi ha bisogno di me”. Dal momento che manca questa domanda fondamentale

³⁰⁸ R. Sennett, *L’uomo flessibile. Le conseguenze del nuovo capitalismo sulla vita personale*, Milano, Feltrinelli, 2002.

viene meno anche la responsabilità nei confronti degli altri: «il sistema irradia infatti indifferenza nei confronti degli sforzi umani [...]; irradia indifferenza organizzando l'assenza di fiducia, cioè uno stato in cui non c'è motivo di aver bisogno di qualcuno»³⁰⁹.

Un altro importante contributo è quello di Garsten³¹⁰. Secondo questa studiosa, nelle organizzazioni contemporanee, caratterizzate dalla flessibilità, i lavoratori temporanei sarebbero in una situazione di liminalità. Il lavoro, infatti, non solo è transitorio, ma è periferico rispetto ai lavoratori stabili all'interno dell'organizzazione, anche se spesso si condividono gli stessi spazi di lavoro e le stesse mansioni. L'esperienza della liminalità sta proprio in questa collocazione sempre transitoria e ai margini, che crea forme di pressione e di ansia rispetto al futuro non condivisi dai vicini *core workers*.

Il sistema e i processi che hanno come elemento fondamentale la flessibilità hanno ripercussioni significative sulla vita delle persone. Va rivista, però, l'idea secondo cui ci si trova di fronte a un fenomeno nuovo. Le occupazioni atipiche, infatti, erano diffuse anche nell'epoca del fordismo. Il lavoro non-standard ha coinvolto in passato una grande massa di lavoratori. L'elemento nuovo è dovuto al coinvolgimento nei lavori instabili di segmenti di offerta tradizionalmente al riparo dall'insicurezza. Inoltre l'avanzamento del processo di terziarizzazione ha determinato la diminuzione di opportunità di lavoro standard, almeno in ingresso, e la percezione diffusa di minor peso dell'idea del cosiddetto "posto fisso".

In molte aree del mondo (tra cui l'Italia), la flessibilità del lavoro ha conseguenze soprattutto sulla stabilità/instabilità del lavoro, e da parte dei più giovani una diffusa difficoltà a fare le scelte di vita che permettono transizione alla vita adulta. Le coppie di giovani, in particolare, sono esposte a un contesto

³⁰⁹ Ivi, p. 147.

³¹⁰ C. Garsten, *Ai margini e sotto pressione. I lavoratori temporanei come soggetti liminali nelle organizzazioni flessibili*, in L. Lodigiani, M. Martinelli (a cura di), *Dentro e oltre i post fordisti*, Milano, Vita e pensiero, 1998, pp. 338-356.

di *flex-insecurity* che porta ad un intreccio di *overeducation*, vulnerabilità economica e malessere sociale. Sul piano professionale si sta diffondendo la tendenza a ridurre aspirazioni, progetti e ambizioni.

Nel settore dei servizi, accanto ad un piccolo nucleo di nuove professioni altamente qualificate, vi è una nuova figura di *service worker* (“operaio dei servizi”), cui non viene richiesto un grande sforzo fisico, ma la capacità di adattamento a turni e modelli organizzativi di tipo tradizionale. La novità è che i *service workers* operano accanto a lavori qualificati, in forme di lavoro definite come neotaylorismo o taylorismo buono. Ciò che emerge nel settore dei servizi è il ritorno ad una organizzazione del lavoro formale e standardizzata. I processi di taylorizzazione, infatti, sembrano ritornare nei servizi come dimostra il caso dei *call center* o dei *fast food*. La necessità di standardizzazione (che in alcuni casi arriva fino al livello psicologico dei lavoratori), di velocità e produttività, insieme alla dequalificazione delle mansioni portano a parlare di un nuovo modo di organizzare di matrice taylorista.

Bibliografia

- Accornero A., *Il mondo della produzione. Sociologia del lavoro dell'industria*, Bologna, Il Mulino, 2002
- Accornero A., *La parabola del sindacato*, Bologna, il Mulino, 1992
- Accornero A., *L'individualismo di mercato e il lavoro post-fordista*, in *Quaderni di Rassegna sindacale*, n. 1, gennaio-marzo 2004
- Altieri G., Ferrucci G., Dota F., *Donne e lavoro atipico: un incontro molto contraddittorio*, 3° Rapporto dell'osservatorio permanente sul lavoro atipico in Italia, Ires, Roma, 2013
- Ancona M., *Taylor e il taylorismo: dal lavoro a catena alle isole di montaggio*, Roma, Editrice Elia, 1979
- Andolfi F., *Lavoro e libertà. Marx, Marcuse, Arendt*, Reggio Emilia, Diabasis, 2004
- Andreoni P., *Tempo e lavoro. Storia, psicologia e nuove problematiche*, Milano, Bruno Mondadori, 2005
- Antonioli M., *Per una storia del sindacato in Europa*, Milano; B. Mondadori, 2012
- Antunes R., *Addio al lavoro? Le trasformazioni e la centralità del lavoro nella globalizzazione*, Venezia, Edizioni Ca' Foscari, 2015
- Baglioni G., *Il sistema delle relazioni industriali in Italia. Caratteristiche ed evoluzione storica*, in G.P. Cella, T. Treu (a cura di), *Le nuove relazioni industriali. L'esperienza italiana nella prospettiva europea*, Bologna, Il Mulino, 1998, p. 11 ss.
- Barbier J.C., Nadel H., *La flessibilità del lavoro e dell'occupazione*. Roma, Donzelli, 2002.
- Basso P., *L'orario di lavoro nell'industria occidentale nell'ultimo mezzo secolo*, in *Ventesimo secolo*, n. 4, gennaio-aprile 1992, p. 91 ss.

- Becchio G., *Karl Polanyi fra Marx, Keynes e Hayek: visione e analisi*, in *Studi e note di economia*, 2006, pp. 141-154.
- Bidet J., Texier J. (a cura di),. *La crise du travail*. Paris, Press Universitaires de France. Actuel Marx Confrontation. 1995
- Bihr A., *Dall'assalto al cielo' all'alternativa': Oltre la crisi del movimento operaio europeo*, Pisa, BFS, 1998
- Bologna S., *Knowledge workers*, Bologna, Il Mulino, 2015
- Bonaglia F., Goldstein A., *Globalizzazione e sviluppo*, Bologna, il Mulino, 2003
- Bonazzi G., *Il tubo di cristallo*, Bologna, Il Mulino, 1993.
- Bonazzi G., *Storia del pensiero organizzativo*, Milano, Angeli, 2006
- Bonomi A., Della Puppa F., *La società circolare: fordismo, capitalismo molecolare, sharing economy*, Roma, DeriveApprodi, 2016
- Braverman H., *Lavoro e capitale monopolistico. La degradazione del lavoro nel XX secolo*, Torino, Einaudi, 1980
- Brezzi F., Russo M.T., *Oltre la società degli individui. Teoria ed etica del dono*, Torino, Bollati Boringhieri, 2011
- Bruni L., *Una radicale critica all'homo oeconomicus: l'uomo senza qualità*, in *Nuova Umanità*, 2005, 2, pp. 367-374
- Bruno G., *Spaccio de la bestia trionfante*, dialogo III, in *Opere italiane*, Torino, Utet, 2002, II, p. 321 ss.
- Bruno R., *Breve storia del sindacato in Italia: lavoro, conflitto ed emancipazione*, Roma, Ediesse, 2011
- Camporesi C., *Il concetto di alienazione da Rousseau a Sartre*, Firenze, La Nuova Italia, 1974
- Carandini G., *Un altro Marx. Lo scienziato liberato dall'utopia*, Roma-Bari Larerza, 2005

- Carinci M.T., *Il rapporto di lavoro al tempo della crisi: modelli europei e flexicurity 'all'italiana' a confronto*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 2012, 136, p. 527 ss.
- Carrieri D., *La regolazione del lavoro. Dopo l'era dell'instabilità*, Roma, Ediesse, 2011
- Castells M., *La nascita della società in rete*. Milano, Egea, 2006
- Chiaro G., Prati G., Zocca M., *Smart working: dal lavoro flessibile al lavoro agile*, in *Sociologia del lavoro*, 2015, p. 65 ss
- Coser A.L., *I maestri del pensiero sociologico*, Bologna, Il Mulino, 1983
- Cucchiani M.E., *Il senso dello strumento: lavoro e vita nel pensiero di Karl Marx*, Milano, Unicopli, 2016
- D'Amato V., *Management 3.0. Il manifesto e le nuove competenze per un manager*. Milano. Angeli, 2014
- De Masi D., *L'organizzazione scientifica del lavoro. Con il cronometro e le rose. Lavoro e società industriale nell'opera di Taylor*, Milano, Angeli, 2004
- Della Rocca G., *Il sindacato*, in G.P. Cella, T. Treu (a cura di), *Le nuove relazioni industriali. L'esperienza italiana nella prospettiva europea*, Bologna, Il Mulino, 1998, p. 41 ss.
- Dioguardi G., *Organizzazione, cultura, territorio*, Milano, Angeli, 2009.
- Durkheim E., *La divisione del lavoro sociale*, Roma, Edizione di Comunità, 1986
- Faro G., *La filosofia del lavoro e i suoi sentieri*, Roma, EdUSC, 2014
- Ferrara M., *Le trappole del welfare*, Bologna, Il Mulino, 1998
- Ferrari M., voce *Lavoro*, in *Enciclopedia Treccani*, Roma, Treccani, 2009, p. 2301 ss.
- Filosa C., Pala G., *Il terzo Impero del Sole. Il neo-corporativismo giapponese nel nuovo ordine mondiale*, Bologna, Il Mulino, 1992.

- Flanders A., *Per una teoria della contrattazione collettiva*, in H.A. Clegg, A. Flanders, A. Fox, *La contesa industriale*, Roma, Edizioni Lavoro, 1980, p. 97 ss.
- Formenti C., *Felici e sfruttati*, Milano, Egea, 2011
- Franchi M., *Il sindacato al tempo della crisi*, Roma, Ediesse, 2015
- Frey C.B., Osborne M.A., *The future of employment*, Oxford, University of Oxford, 2013.
- Friedmann G., *Il lavoro in frantumi*, Milano, Ed. Comunità, 1960
- Friedmann G., *Problemi umani del macchinismo industriale*, Torino, Einaudi, 1971.
- Friedmann G., Naville P., *Trattato di sociologia del lavoro*, Milano, Feltrinelli, 1963
- Fumagalli A., *Bioeconomia e capitalismo cognitivo. Verso un nuovo paradigma di accumulazione*, Roma, Carocci, 2007
- Gallegati M., *Acrescita. Per una nuova economia*, Torino, Einaudi, 2016
- Gallino L., Baldissera A., Ceri P., *Per una valutazione analitica della qualità del lavoro*, in *Quaderni di Sociologia*, 1976, p. 15 ss.
- Gallino L., *Il lavoro non è una merce: contro la flessibilità*, Bari, Laterza, 2011
- Gallino L., *Informatica, lavoro, intelligenza, democrazia*, in Id. (a cura di), *Informatica e qualità del lavoro*, Torino, Einaudi, 1983, p. 121 ss.
- Gallino L., *La lotta di classe dopo la lotta di classe*, Roma-Bari, Laterza, 2013
- Gallino L., *Vite rinviate. Lo scandalo del lavoro precario*, Roma-Bari, Laterza, 2014
- Garrone P., Mariotti S., *Introduzione*, in P. Garrone, S. Mariotti (a cura di), *L'economia digitale*, Bologna, Il Mulino, 2006
- Garsten C., *Ai margini e sotto pressione. I lavoratori temporanei come soggetti liminali nelle organizzazioni flessibili*, in L. Lodigiani, M. Martinelli (a

cura di), *Dentro e oltre i post fordisti*, Milano, Vita e pensiero, 1998, pp. 338-356.

Giungi G., *Diritto sindacale*, Bari, Laterza, 2010

Gorz A., *Addio al proletariato: Oltre il socialismo*, Roma, Edizioni Lavoro, 1982

Gorz A., *Metamorfosi del lavoro: critica della ragione economica*, Torino, Bollati Boringhieri, 2012

Harvey D., *La crisi della modernità*, Milano, Il Saggiatore, 1993

Hegel G.W.F., *Lineamenti di filosofia del diritto*, Bari, Laterza, 1990

Hyman R., *The future of employee representation*, in *British Journal of Industrial Relations*, 1997, 3, pp. 309-336.

Ichino P., *A che cosa serve il sindacato?*, Milano, Mondadori, 2005.

Jedlowski P., *Il mondo in questione. Introduzione alla storia del pensiero sociologico*, Roma, Carocci, 2002

La Rosa M. (a cura di) (1989), *Il modello giapponese*, in *Sociologia del lavoro*, n. 34, 1989.

Latouche S., *L'invenzione dell'economia*, Torino: Boringhieri, 2010

Liso F., *Analisi dei punti critici della «Legge Biagi»: spunti di riflessione*, relazione al convegno in memoria di Massimo D'Antona, Facoltà di Scienze Politiche dell'Università La Sapienza di Roma, 20 maggio 2004.

Malinowsky B., *Argonauti nel Pacifico Occidentale: riti magici e vita quotidiana nella società primitiva*, Torino, Boringhieri, 2004.

Mandel E., *Marx, la crise actuelle et l'avenir du travail humain*, in *Quatrième Internationale*, 1986, 2, pp. 9-29.

Marx K., *Il Capitale: Critica dell'economia politica*, vol. 1, *Libro primo: Il processo di produzione del capitale*, Torino, Einaudi, 2010

Marx K., *Il Capitale: Critica dell'economia politica*, vol. 1, *Libro primo: Il processo di produzione del capitale*, Torino, Einaudi, 2010

- Marx K., *Lavoro salariato e capitale*, Editori Riuniti, Roma 1970
- Marx K., *Lineamenti fondamentali di critica dell'economia politica*, Torino, Einaudi, 1977
- Marx K., *Manoscritti economico-filosofici del 1844*, Torino, Einaudi, 1978
- Marx K., *Per la critica dell'economia politica*, Roma, Editori riuniti, 1957
- Marx K., *Teorie sul plusvalore*, Roma, Editori Riuniti, 1972.
- Marx K., *Tesi su Feuerbach*, in F. Engels *Ludwig Feuerbach e il punto d'approdo della filosofia classica tedesca*, Roma, Editori Riuniti, 1986
- Marx K., Engels F., *L'ideologia tedesca*, in ID., *Opere complete*, Roma, Editori riuniti, 1972, V
- Marx K., Engels F., *Manifesto del partito comunista*, Bari, Laterza, 2016
- Mattalucci L., *Il crescente interesse per il tema dello "smart working"*, 2015, in www.marcoarelio.comune.roma.it.
- Mayo E., *I problemi umani e sociopolitici della civiltà industriale*, Milano, Feltrinelli, 1992
- Méda D., *Società senza lavoro: Per una nuova filosofia dell'occupazione.*, Milano, Feltrinelli, 1997
- Melchiorre S., *Storia filosofica del lavoro*, Milano, Etas, 2010
- Melchiorri S., *Il lavoro in Italia prima e dopo la crisi*, Roma, Carocci, 2016
- Melchiorri S., *La crisi del sindacato*, in *Giorn. Dir. lav. relaz. Ind.*, 2016, 1, p. 21 ss.
- Meloni G., *Agire in digitale: casi aziendali di dematerializzazione e semplificazione dei processi di business*, Milano, Egea, 2012
- Mészáros I., *La teoria dell'alienazione in Marx*, Roma, Editori Riuniti, 1993
- Miconi A., *Reti*, Bari, Laterza, 2011.
- Mingione E., Pugliese E., *Il lavoro*. Roma, Carocci, 2010

- Morgan J., *The Future of Work*, London, Wiley, 2014
- Negri A. (a cura di), *Filosofia del lavoro: storia antologica*, Milano, Cisalpina, 1980
- Nelson D., *Taylor e la rivoluzione manageriale*, Torino, Einaudi, 1995
- Ohno T., *Lo spirito Toyota*, Torino, Einaudi, 2004
- Olson M., *La logica dell'azione collettiva*, Milano, Feltrinelli, 1982.
- Orazi A.M., *Eterodossie in corpo 11: per una filosofia del diritto del lavoro*, Lucca, Pacini Fazzi, 2016
- Padoano E., *Produzione snella e just in time*, working paper, 2011
- Pandolfini V., *Conciliare lavoro e famiglia*, Milano, Angeli, 2015
- Pascale R., Athos A. G., *Le sette S. Ovvero l'arte giapponese di gestire con successo l'azienda*, Milano, Mondadori, 1982
- Perrella G., *Il sistema Toyota per la nuova competitività*, Milano, Guerini, 2009
- Picketty T., *Il capitale nel XXII secolo*, Milano, Bompiani, 2014
- Polanyi K., *La grande trasformazione. Le origini economiche e politiche della nostra epoca*, Torino, Einaudi 2000.
- Polanyi K., *La sussistenza dell'uomo*, Torino, Einaudi, 1983
- Polanyi K., *Traffici e mercati negli antichi imperi*, Torino, Einaudi, 1978
- Revelli M., *Oltre il Novecento. La politica, le ideologie e le inside del lavoro*. Torino, Einaudi, 2001
- Reyneri E., *Sociologia del mercato del lavoro*, Bologna, Il Mulino, 2011
- Rifkin J., *La fine del lavoro*, Milano, Baldini&Castoldi, 1995
- Roll E., *Storia del pensiero economico*, Firenze, Le Monnier, 2008
- Rotondi F., *Diritto del lavoro e delle relazioni industriali*, Milano, Ipsoa, 2014
- Scheler M., *Sociologia del sapere*, Roma, Abete, 1976.

- Scott J., *La donna lavoratrice nel secolo XIX e XX*, in G. Duby, M. Pierrot (a cura di), *Storia delle donne, L'Ottocento*, Bari, Laterza, 1995, p. 151 ss.
- Sennett R., *L'uomo flessibile. Le conseguenze del nuovo capitalismo sulla vita personale*, Milano, Feltrinelli, 2002.
- Tapscott D., *Wikinomics 2.0*, Milano, Etas, 2008
- Taylor F., *Principi di organizzazione scientifica del lavoro*, Milano, Feltrinelli, 1975
- Togna M., *Fabbrica integrata*, in *Rassegna sindacale*, n. 29, 2011, p. 11 ss.
- Totaro F. (a cura di), *La filosofia del lavoro*, Milano, Angeli, 2008
- Touraine A., *L'evoluzione del lavoro operaio alla Renault*, Torino, Rosenberg, 1974.
- Valore D., *Smart working. Istruzioni per l'uso*, Milano, Valore D, 2016
- Varesi S., *Il lavoro femminile in Europa*, in *Europa/Europe*, 2011, 2, p. 11 ss.
- Varesi S., *Il lavoro nel mondo che cambia*, Milano, Bruno Mondadori, 2013
- Vasapollo L., Arriola Palomares J., *L'uomo precario nel disordine globale*, Milano, Jaca Book, 2005.
- Wilson F., *Lavoro e organizzazione*, Bologna, Il Mulino, 2004
- Womack P., Jones D.T., Roos D., *La macchina che ha cambiato il mondo*. Milano, Rizzoli, 1991.
- Zahra S.A., George G., *Absorptive capacity: A review, reconceptualisation, and extension*, in *Academy of Management Review*, 2002, 27(2), pp. 185-203.
- Zajczyk F., Borlini B., *Donne e uomini tra lavoro e vita familiare: un cambiamento che va aiutato*, Milano, Angeli 2010
- Zuffo R.G., *Taylor: le origini dello Scientific Management e della psicologia del lavoro*, Milano, Libreria Cortina, 2004.

Ringraziamenti

Desidero ringraziare tutte le persone che, in modi diversi, hanno contribuito alla realizzazione di questo mio lavoro, e tutti coloro che mi hanno donato il loro prezioso sostegno in questo mio percorso di studi.

Ringrazio il Professor Giorgio Cesarale per la disponibilità e i preziosi consigli, ringrazio il Professor Fabio Perocco per la disponibilità e i preziosi suggerimenti che hanno scrupolosamente accompagnato questo mio elaborato. Ringrazio Maurizio Marcon e Efrem Basaglia per avermi concesso un'intervista, la quale mi ha permesso di entrare nella parte viva e più sensibile delle questioni che riguardano il lavoro, donando un prezioso contributo ai contenuti di questo mio elaborato. Un grazie speciale al Professor Michele Trotta il quale, per mezzo della sua onestà ed encomiabili virtù, ha elargito un grosso contributo alla scuola italiana. Un grazie di cuore a tutti i miei amici: Lucio, Gabriella, Clarissa, Massimo, Massimiliano, Veronica, che si sono presi cura dei miei figli mentre mi dedicavo allo studio. Un grazie a Graziano che mi ha sostenuta e incoraggiata. Grazie a Manuela e a tutte le persone che, come lei, nella battaglia implacabile contro la malattia, ci insegnano con vigore e coraggio il valore della vita. In modo particolare voglio ringraziare mia madre, Maria Teresa, e mio padre Luigi, che mi hanno insegnato ad affrontare la vita con coraggio. Ringrazio mie sorelle: Francesca, Maria Luisa, Letizia e Patrizia, donne straordinarie che, nonostante le disillusioni e i patimenti della vita, hanno sempre una parola di conforto nei confronti del prossimo. Ringrazio tutti i lavoratori, che negli anni cruenti, hanno lottato per i diritti e l'emancipazione, affermando una società migliore. Un grazie ai miei ex compagni di lavoro per la loro stima e fiducia, nonché per avermi sostenuta nelle vertenze e nelle lotte. Grazie anche a Giulia Sacchi, la giornalista che ha conferito, con grande disponibilità e competenza nonché encomiabile precisione, un grosso contributo alla vertenza della Lavinox. Ringrazio i compagni della FIOM di Pordenone, con i quali ho condiviso momenti difficili e di lotta, e per l'impegno e la forza che donano ogni giorno sui luoghi di lavoro. Ai compagni del Circolo Operaio di Udine i quali, attraverso il loro prezioso contributo, rendono questo mondo migliore. Un speciale grazie di cuore, infine, agli operai del volontariato, che ogni giorno, in silenzio, nelle strade del nostro Paese e del mondo, alleviano il dolore e le angosce ai bambini, agli immigrati, ai malati e a tutti i bisognosi con disponibilità e amore verso il prossimo.