

Lo dice Riccardo Ruffo: Taylor puntava sulla produttività e sulla salute dei lavoratori

Bisognerebbe riscoprire Taylor

Ford mirava solo a produrre, schiantando i dipendenti

DI GOFFREDO PISTELLI

«**A**ltro che Adriano Olivetti, qui bisogna riscoprire Fredric Winslow Taylor». Dinnanzi allo sproloquiare sulla fiction italiana dedicata al grande industriale illuminato che, a Ivrea, aveva inventato una comunità prima ancora che un'azienda, Riccardo Zuffo, 64 anni, ligure ma milanese di adozione, docente di Psicologia del lavoro e delle organizzazioni all'Università di Chieti, non ci sta. E avendo appena dato alle stampe per Franco Angeli, il suo *Revisiting Taylor*, in cui propone di ripercorrere il pensiero del grande padre della divisione del lavoro, di fronte a Luca Zingaretti che fa il guru di una certa sinistra intellettuale, giustamente sbotta. Parliamo di Taylor piuttosto. E prepara un convegno alla facoltà di Psicologia della Bicocca di Milano il prossimo 28 novembre.

Domanda. Perché parlare di Taylor prima che di Olivetti?

Risposta. Perché quello di Olivetti era un idealismo utopico. Faceva cose meravigliose, ispirate a un mix di umanesimo cattolico, pur essendo ebreo, e di progressismo sociale, ma lo faceva uscendo dal suo business e soprattutto disgiunto dal suo territorio e da quello che gli stava intorno.

D. Vale a dire?

R. Costruisce un'enclave straordinaria in un Paese post-fascista, attraversato dalla Guerra Fredda, bigotto.

D. E quell'enclave poi muore...

R. Inevitabilmente perché quella di Olivetti era una dimensione utopica, più vicina agli esperimenti dell'industrialismo umanitario dell'800, quelli che vedevano la fabbrica assieme alle case per gli operai e le scuole per i loro figli. Ma Olivetti va oltre: si immagina una comunità non una fabbrica. Forse un po' troppo, e tutto insieme. Spinge queste idealismo all'estremo e

fallisce. Un'utopia che fa storia che regge finché vive lui.

D. E Taylor, invece?

R. Esprimeva bene il concetto del dovere morale dell'intellettuale fare il bene del paese. La classe dirigente deve fare il bene del Paese prima che il bene degli azionisti. Ma soprattutto, a differenza di Olivetti, è ben inserito nel suo contesto sociale: è un uomo della *high class* di Philadelphia, ricco, alto borghese, sofisticato e stimato. Tutt'altro che utopista. E infatti il suo modello sarà la rivoluzione.

D. Lo fa con il suo lavoro più famoso, *Principles of scientific management* in italiano tradotto come *L'organizzazione scientifica del lavoro*?

R. No, il suo vero contributo scientifico è del 1903, quando scrive *Shop management*. Ma *Principles* sarà un'apologia del bene del Paese, scritta anche per sostenere Theodore Roosevelt, presidente americano impegnato in quegli anni nella battaglia contro i trust e per la difesa della libertà del mercato.

D. E cosa porta alla cultura ma soprattutto all'economia americana di allora?

R. Su un piano culturale apre una strada: l'intellettuale era tenuto a produrre modelli per la società. Secondo la consuetudine dell'epoca non si poteva stare in università

a fare i fatti propri. Taylor è uno che scrive sui giornali, produce teorie, devono avere ricaduta sul sistema sociale. È un dovere produrre cose per il bene del Paese.

D. E la divisione del lavoro, con l'innovazione della tecnica e la definizione del processo produttivo nelle sue fasi produttive, cambia il volto dell'industria...

R. Un'altra rivoluzione. Nasce il management come teoria e come modello che determina l'inizio del predominio culturale degli Stati Uniti. Fino a quel punto era la Vecchia Europa a prevalere, la Gran Bretagna ma soprattutto i Tedeschi e Francesi vincevano

sull'innovazione, sui brevetti, inventavano le cose. Gli Usa avevano un gap tecnologico, tanto che la Germania vendeva loro le macchine per trebbiare, per raccogliere il motore. In Italia scienziati come Camillo Golgi e padre Agostino Gemelli parlano il tedesco che era anche la lingua franca del Politecnico di Milano.

D. Mentre con l'avvento del taylorismo?

R. L'industria di processo, indotta dai grandi volumi, diventa industria per eccellenza negli Usa. Superano i gap e vincono su grande scale. Le teorie scientifiche tardo-positiviste che Taylor incarna, assieme alla forza del danaro, generano valore a livello esponenziale.

D. Per fare un esempio, professore?

R. La Ford al suo massimo grado.

D. Infatti si fanno coincidere taylorismo e fordismo.

R. Henry Ford, a differenza di Taylor, non aveva come

obiettivo il bene del paese ma un'auto per ogni americano. Infatti rivide il taylorismo dal punto di vista del prodotto: il fattore umano, nella sua ottica, è una variabile meno importante.

D. Mentre Taylor?

R. Taylor inseriva il benessere delle maestranze nelle sue valutazioni. L'ottimizzazione di un processo teneva conto della resistenza alla fatica fisica, allo stress. Taylor faceva un esempio molto chiaro al riguardo.

D. Ce lo rifaccia professore.

R. Quello dei pani di ghisa della Midvale Steel Company, che lui diresse, che dovevano essere spostati da una parte all'altra. Un lavoro semplice, banale. Bene, applicando i suoi studi la produttività di quel reparto passa da 12 tonnellate a 48 un giorno ma in un modo che l'indomani, gli operai addetti possano lavorare ancora così, e cioè che non siano morti di fatica. Nel taylorismo il senso di bene del Paese prevedeva la salva-

guardia degli americani che lavorano.

D. Nel fordismo invece...

R. Ford si potrebbe dire che se ne fregava: se, alla lunga, l'operaio non ce la faceva a tenere i ritmi della catena di montaggio, se si ammalava, pazienza. Ne sarebbe stato assunto un altro.

D. Il taylorismo è stato comunque criticato a lungo dalla sinistra.

R. Sbagliando. Perché il problema dell'efficienza era ed è quello della generazione di valore. E poi, alla fine, l'idea più generale di Taylor è che capitale e lavoro dovessero essere compatibili. Come in Germania teorizzò precisa-

mente il «rinneato Kautsky» (*Karl, il socialdemocratico accusato da Lenin, ndr*). E infatti i sindacati all'interno dei consigli di sorveglianza, cioè le forme di compartecipazione, sono alla base del modello germanico, che risulta vincente.

D. Chi sono oggi i nuovi Taylor?

R. Lui era un ingegnere che aveva fatto fortuna con alcuni brevetti e le sue teorie manageriali. Dal 1903 si mise a lavorare gratis all'affermazione di queste sue teorie. In questo c'è evidentemente qualcosa di tayloristico in Bill Gates che, dopo aver fatto i miliardi di dollari con Microsoft, si mette a fare la fondazione.

D. E in Italia?

R. In Italia i tayloristi moderni, come concezione, come idea di produzione e di bene del Paese sono i Leonardo Del Vecchio, i Brunello Cucinelli, i Prada, i Giorgio Armani. Quanti cioè pensano alla generazione di valore innanzitutto e sentono una responsabilità civile di quello che fanno, a cominciare da quelli che lavorano con loro.

D. C'è una lezione taylorista per l'Italia?

R. Siamo un Paese in cui i sapori sono scomposti. Sul lavoro si dice tutto e il suo contrario: che occorra la ricerca, i risparmi, ma poi c'è la flessibilità e il precariato. Abbiamo parole d'ordine che

vanno ongnuna per gli affari loro, mentre lo sviluppo di un

lavoro è estrema organicità fra ricerca lavoro territorio, benessere collettivo di una

vita sostenibile. È il dovere della classe dirigente. Ecco

Taylor teneva insieme tutti gli aspetti. In questo senso ci farebbe bene.

— © Riproduzione riservata —

