



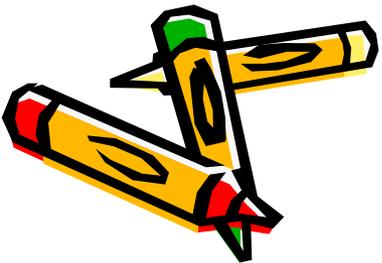
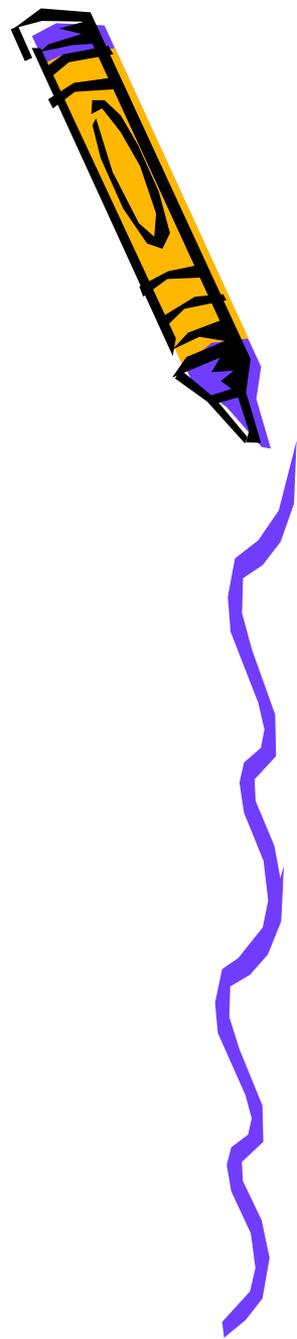
PEDAGOGIA DEL LAVORO

A.A. 2022-2023

Premessa

Il lavoro nella tradizione
civile e **culturale** occidentale

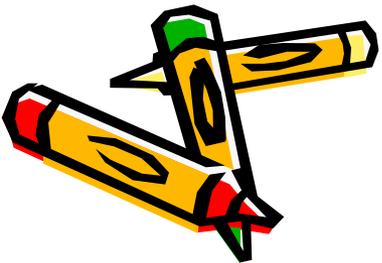
- Sintesi classica (greco-ellenistico-romana)
- Sintesi biblico-cristiana
- Civiltà classico-cristiana



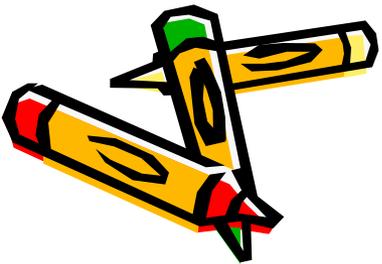
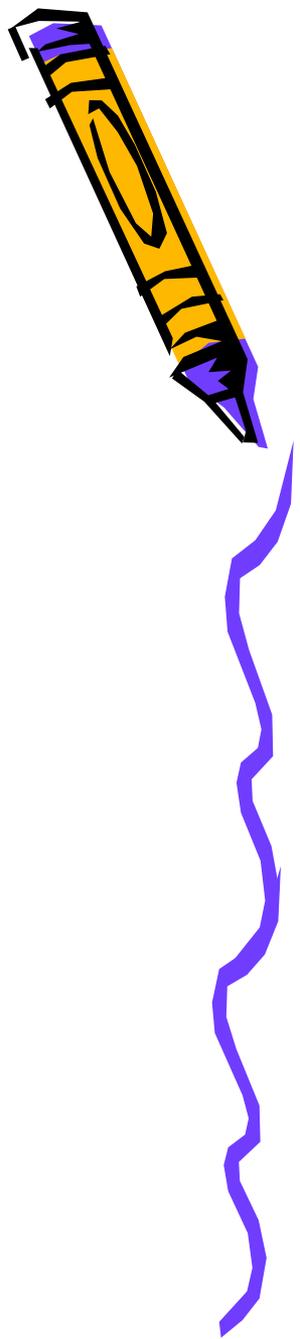
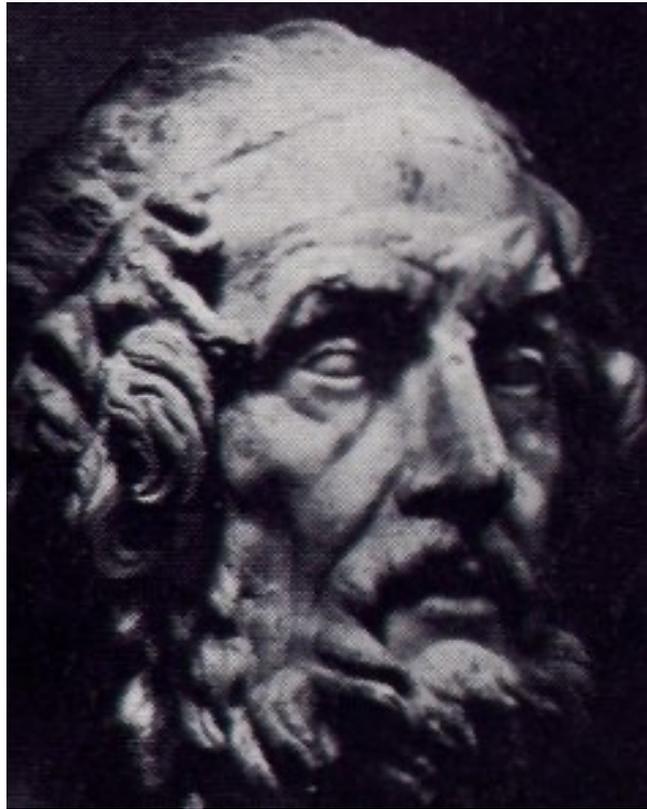
Otium et Negotium



- La dicotomia tra *otium* e *negotium* ha radici che affondano nel mondo greco antico e affiorano in quello romano a seguito della sua ellenizzazione.
- «'Scuola' deriva dal greco *scholè*, termine usato per designare il tempo non occupato dal lavoro o da altre attività di tipo utilitaristico, ma riservato alla cultura dell'animo e alle occupazioni disinteressate. Nel mondo romano il termine sarà tradotto con *otium* (che indicava le attività spirituali e le produzioni intellettuali) e sarà contrapposto a *negotium* (*nego-otium* o *nec-otium*) utilizzato per indicare tutte le attività manuali e produttive» (Zago, 2002, 27).

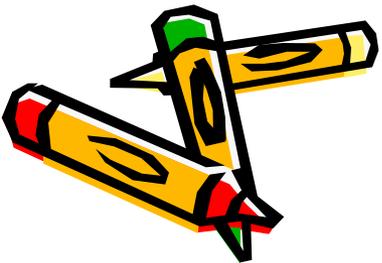
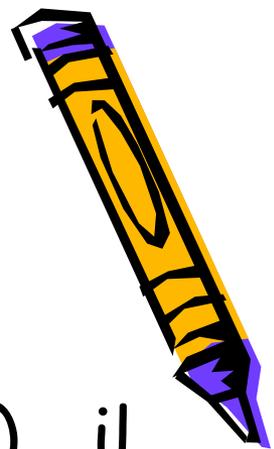


Omero

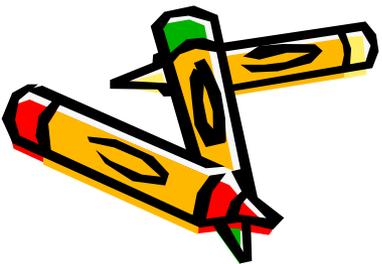
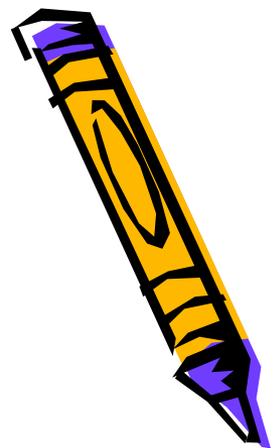


Omero

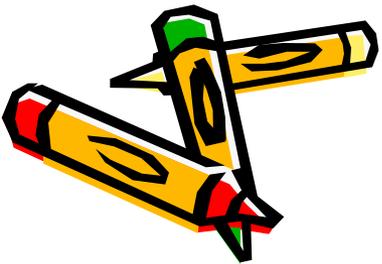
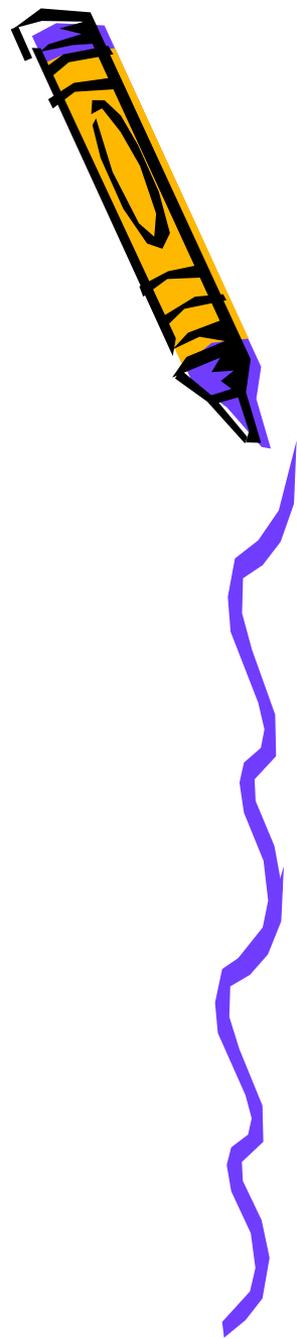
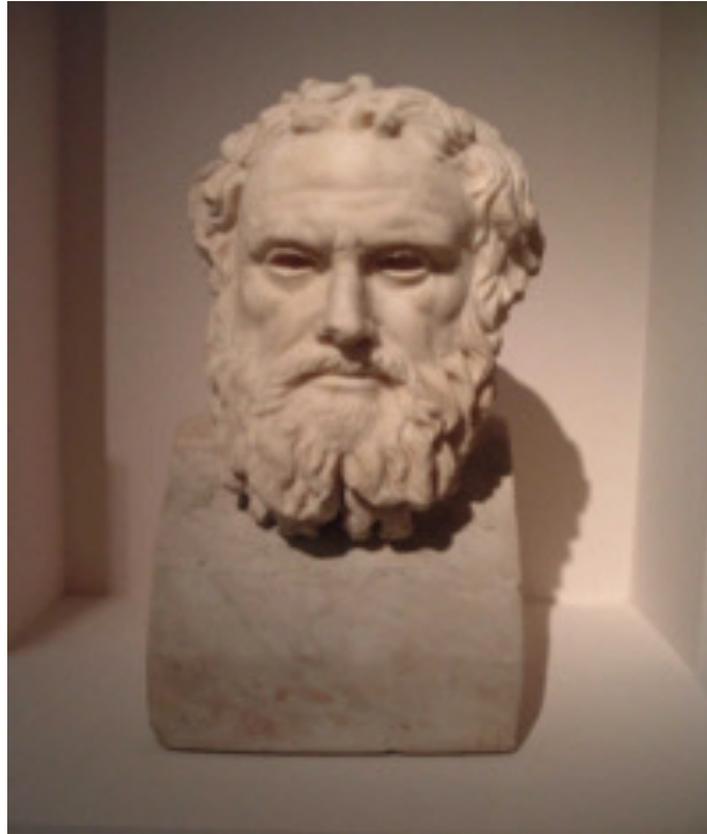
Tuttavia, in **Omero** (IX-VIII sec. a.C.), il lavoro non viene ancora disprezzato. Nella civiltà che ci presenta, essendo sostanzialmente eroico-servile e perciò specchio di una società di azione più che di contemplazione, tale distinzione non esiste: si celebra sì l'*areté* dell'uomo libero, ma non l'*otium*, di cui non si ha conoscenza.



Odisseo e Nausicaa



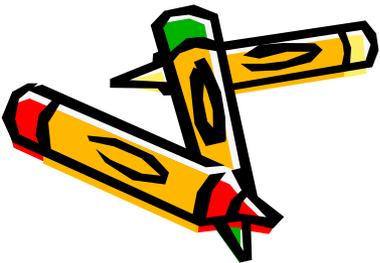
Esiodo



Esiodo

Con **Esiodo** (VIII-VII sec. a.C. - *Le opere e i giorni*), si assiste al passaggio da una visione celebrativa del lavoro per mezzo o sullo sfondo della narrazione di gesta straordinarie ad una visione più terrena, legata alla fatica (*ponos*) e, soprattutto, alla dignità di chi lavora, specie nei campi, di contro al parassitismo sociale di chi sfrutta il lavoro altrui. Non è ancora presente l'idea di otium.

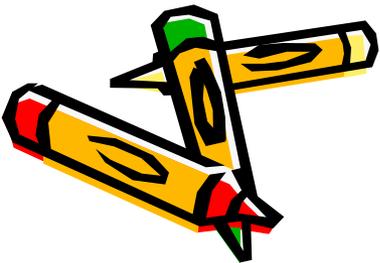
- **Idea di giustizia fondata sull'etica del lavoro**



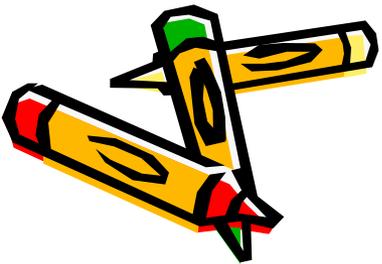
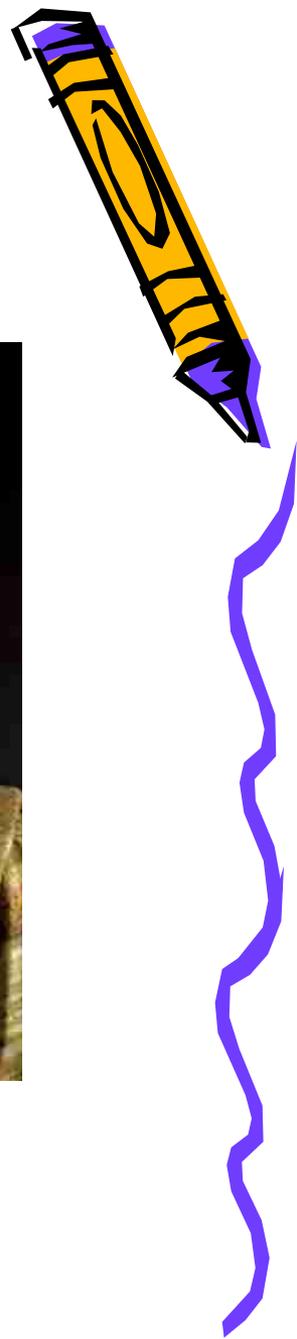
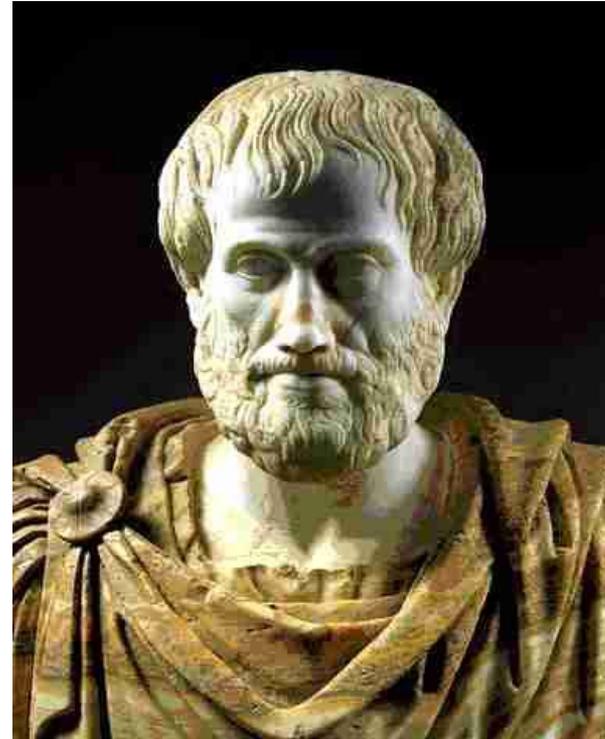
Tra Esiodo e Platone



- ❖ Influenza delle colonie asiatiche ed occidentali (sviluppo artistico-letterario, evoluzione mercantile-commerciale, spostamento dell'asse del potere dai nobili agli uomini benestanti);
- ❖ Sorgere delle tirannidi - VII sec. (splendore e prosperità economica);
- ❖ Comparsa di leggi non mediate dalla volontà divina -VI sec.;
- ❖ Nascita della speculazione filosofica e della riflessione scientifica - VI-V sec.



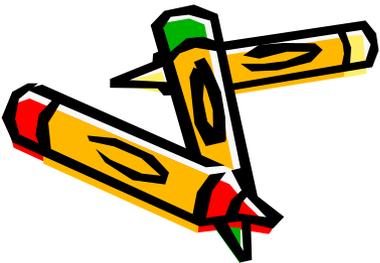
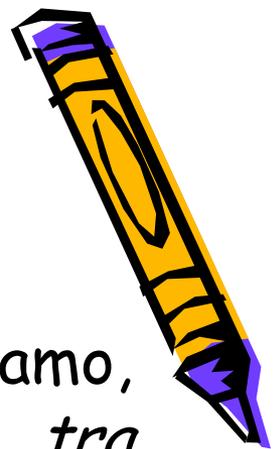
Platone e Aristotele



Platone e Aristotele

Con Platone ed Aristotele (V-IV sec.), assistiamo, altresì, all'apologia della *contrapposizione tra dimensione manuale-operativa e dimensione intellettuale*.

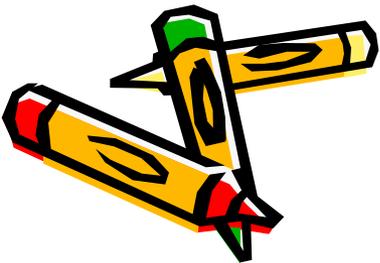
Secondo Aristotele, ad esempio, è da lodarsi l'educazione umanistica dell'uomo "bello e buono", mentre sono da ritenere «"ignobili tutte le opere, i mestieri, gli insegnamenti che rendono inadatti alle opere e alle azioni della virtù il corpo o l'intelligenza degli uomini liberi"» (Bocca, 1998, 14)



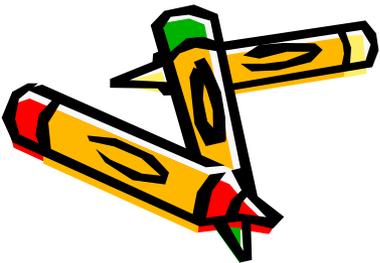
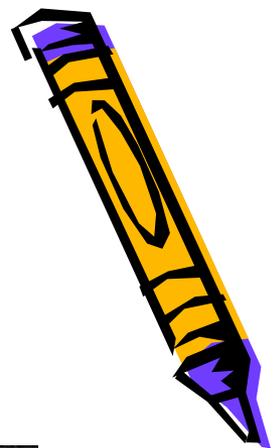
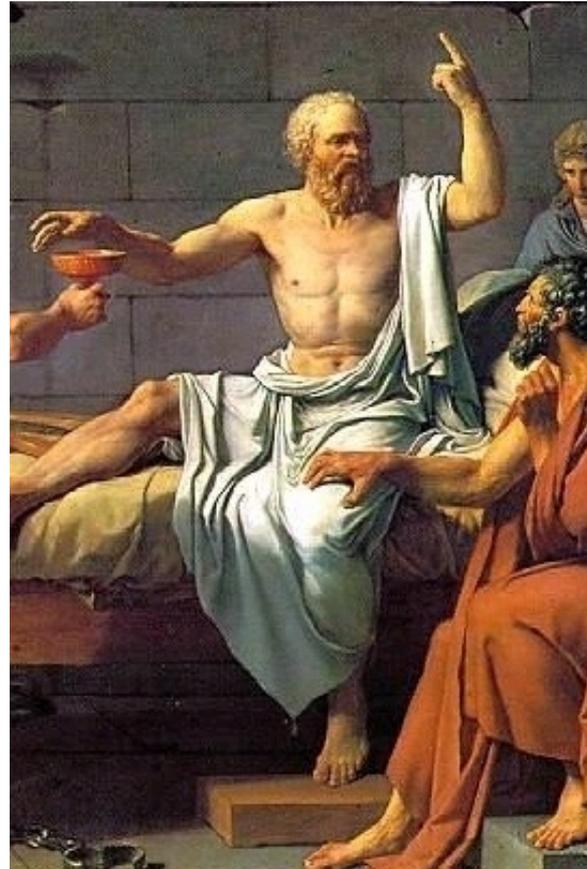
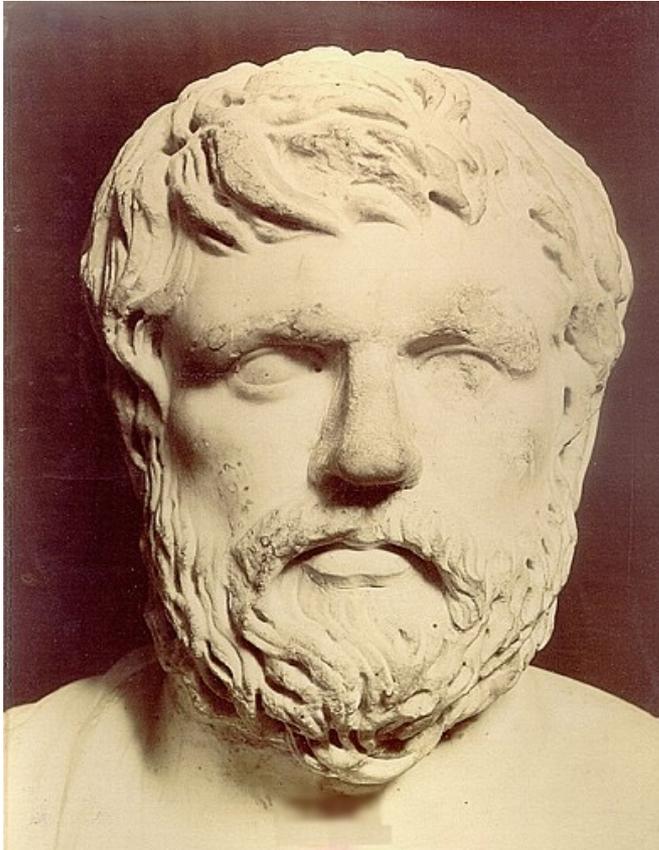
... ancora Aristotele



- Ritornando al **rapporto civiltà/cultura**, per Agazzi, «fu la condizione sociale [...] a definire, essa, l'intellettualità e la manualità dell'uomo non solo come distinte, ma separate in 'tipi d'uomo» .
- Da questa separazione il senso poi attribuito alla espressione **'educazione liberale'**, che rinvia letteralmente all'«educazione che si conviene ad un uomo libero», tanto più se si svolge all'interno di una scuola, «nel suo significato di 'tempo libero' (scholè)» e perciò «possibile solo per coloro che hanno agio per dedicarvisi». Mentre, «per gli altri, c'è solo l'addestramento alle tecniche di mestieri vili e di routine [...]. Le condizioni stesse della loro esistenza, infatti, ne rendono impossibile l'educazione, il mettersi cioè in condizione di sviluppare liberamente la natura umana» (G. Howie, P. Innocenti, 1972, 28).

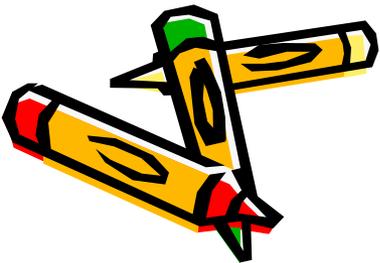


Senofonte su Socrate



Oeconomicus

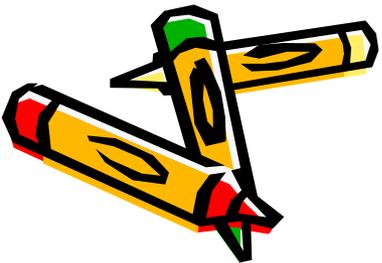
«Quelle che sono chiamate le arti meccaniche si portano dietro uno stigma sociale e nelle nostre città sono giustamente disonorate, poiché queste arti possono *danneggiare* il corpo di coloro che vi lavorano o che sovrintendono a esse, costringendoli ad una vita sedentaria e all'interno della casa e, in alcuni casi, a trascorrere un giorno intero vicino al fuoco. *Questa degenerazione fisica si risolve anche in un deterioramento dell'anima.* Inoltre, coloro che sono dediti a questi mestieri non hanno affatto il tempo per adempiere ai doveri dell'amicizia o della cittadinanza. Di conseguenza essi sono considerati *cattivi amici e cattivi patrioti* e, in alcune città, specialmente quelle guerriere, al cittadino è legalmente vietato l'esercizio di un'arte meccanica» (Farrington, 1970, 39).



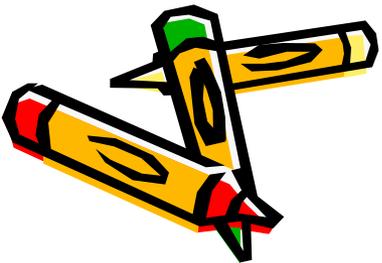
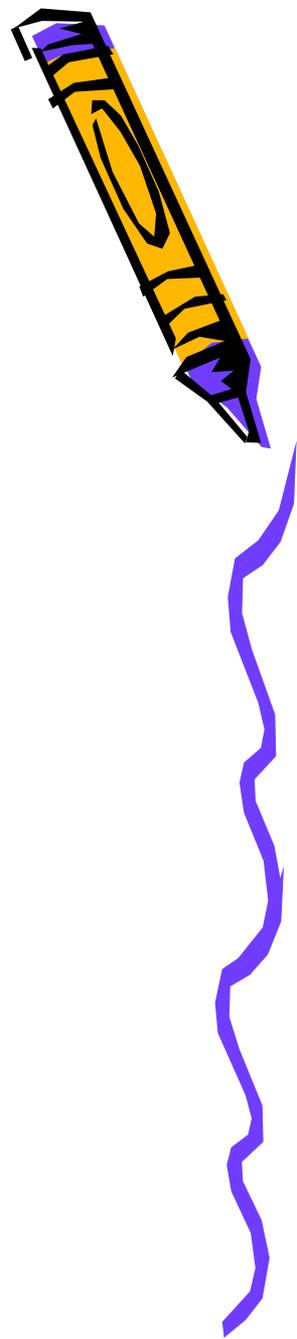
Teocrito (III sec.), Virgilio (I sec.), etc.



*Retorica celebrazione del solo lavoro
agreste, per alleviare con canti le
fatiche dei contadini o per
levare/levarsi di dosso il peso del senso
di colpa dovuto allo sfruttamento della
loro opera.*



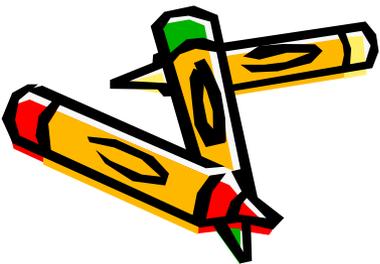
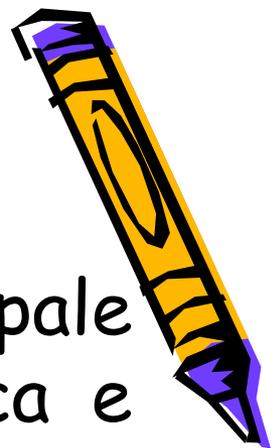
Marco Tullio Cicerone



Cicerone

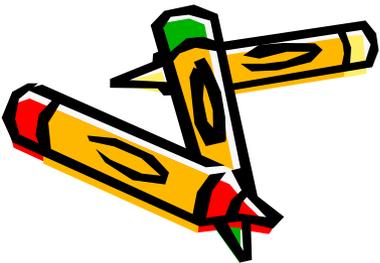
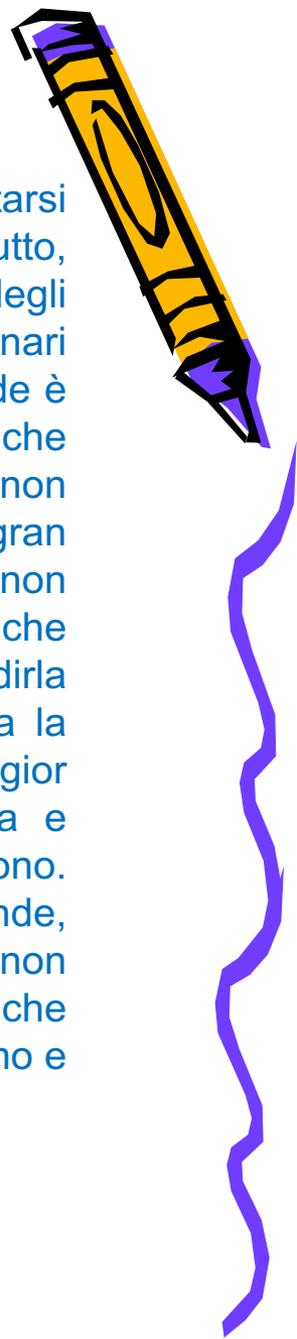
Con **Cicerone** (II-I sec.), principale mediatore tra la cultura filosofica greca e quella romana, l'opposizione *otium-negotium* viene ribadita.

In una società retta da un sistema schiavistico di produzione, *il lavoro manuale non può che essere denigrato*. Inoltre, anche tra i lavori svolti dagli uomini liberi esistono notevoli differenze ...

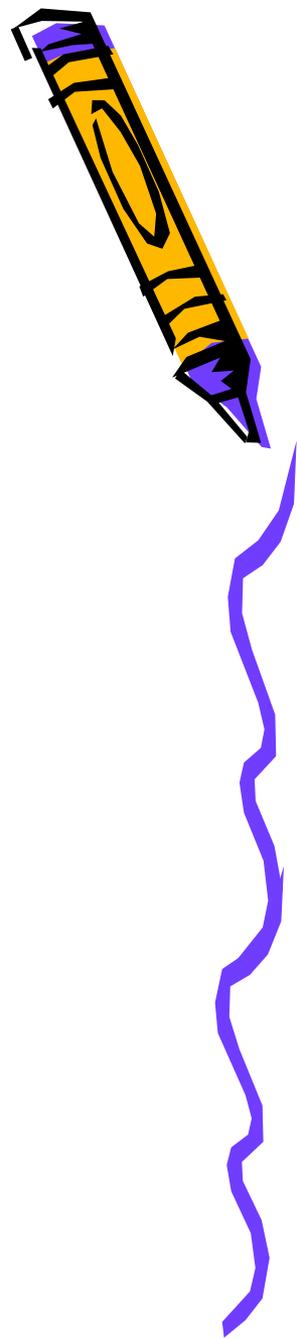
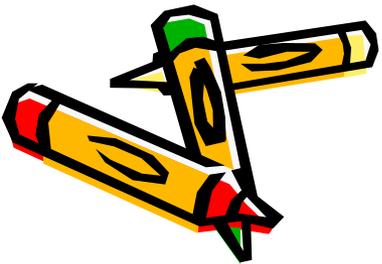


De officiis

«Parliamo, infine, delle professioni e dei guadagni. Quali di essi sono da reputarsi nobili e quali ignobili? Ecco, press'a poco, quanto la tradizione ci insegna. Anzitutto, si disapprovano quei guadagni che incorrono nell'odio della gente, come quelli degli esattori e degli usurai. Ignobili e abietti, poi, sono i guadagni di tutti quei mercenari che vendono, non l'opera della mente, ma il lavoro del braccio: in essi la mercede è per se stessa il prezzo del servaggio. Abietti sono da reputarsi anche coloro che acquistano dai grossi mercanti cose da rivender subito al minuto: costoro non farebbero nessun guadagno se non dicessero tante bugie; e il mentire è la più gran turpitudine del mondo. Tutti gli artigiani, inoltre, esercitano un mestiere volgare: non c'è ombra di nobiltà in una bottega. Ancora più in basso sono quei mestieri che servono al piacere: "Pescivendoli, macellai, cuochi, salsicciai, pescatori", per dirla con Terenzio; aggiungi pure, se non ti dispiace, i profumieri, i ballerini e tutta la masnada dei mimi e delle mime. Tutte le professioni, invece, che richiedono maggior sapere e che arrecano inestimabile profitto, come la medicina, l'architettura e l'insegnamento delle arti liberali, sono onorevoli per coloro al cui ceto si addicono. Quanto al commercio, se è in piccolo, è da tenersi a vile; ma se è in grande, importando esso da ogni parte molte merci e distribuendole a molti senza frode, non è poi tanto da biasimarsi. [...] Ma fra tutte le occupazioni, da cui si può trarre qualche profitto, la più nobile, la più feconda, la più dilettevole, la più degna di un vero uomo e di un libero cittadino è l'agricoltura» (Cicerone, 1987, 147-149)

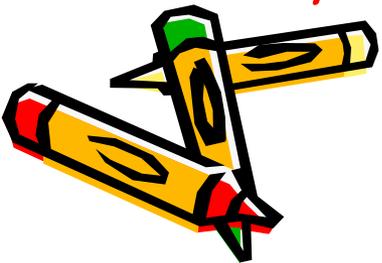
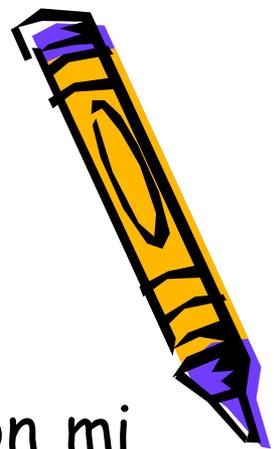


Lucio Anneo Seneca



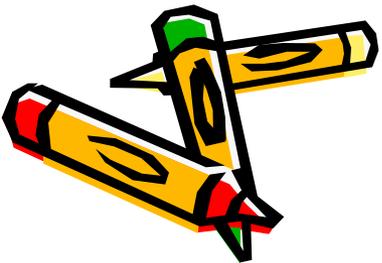
Lucio ...

«Non seguo la via già tracciata, concedimelo; non mi va di comprendere tra le arti liberali i pittori, gli scultori, i marmisti o gli altri servi del lusso. Analogamente escludo da queste occupazioni liberali i lottatori e l'arte che consiste interamente nel lordarsi d'olio e di fango [...] i profumieri, i cuochi e tutti gli altri che mettono il loro acume al servizio dei nostri piaceri. *Ma, via, che hanno di liberale questi vomitatori a digiuno, grassi di corpo, emaciati e torpidi nello spirito?»*»



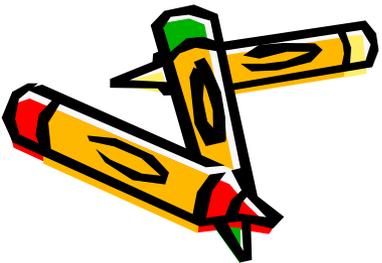
... Anneo ...

«Perché, dunque, insegniamo ai figli gli studi liberali?» Non perché possono dare la virtù, ma perché preparano l'anima ad accoglierla. Come i primi rudimenti di lingua che vengono dati ai fanciulli, gli antichi li chiamavano *litteratura*, non insegnano le arti liberali, ma ne predispongono l'apprendimento, così le arti liberali non conducono l'anima alla virtù, *ma la preparano ad essa*»

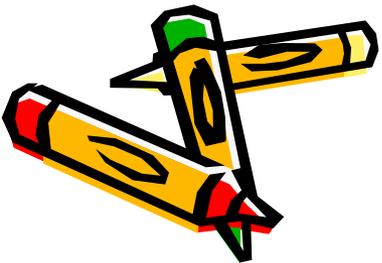
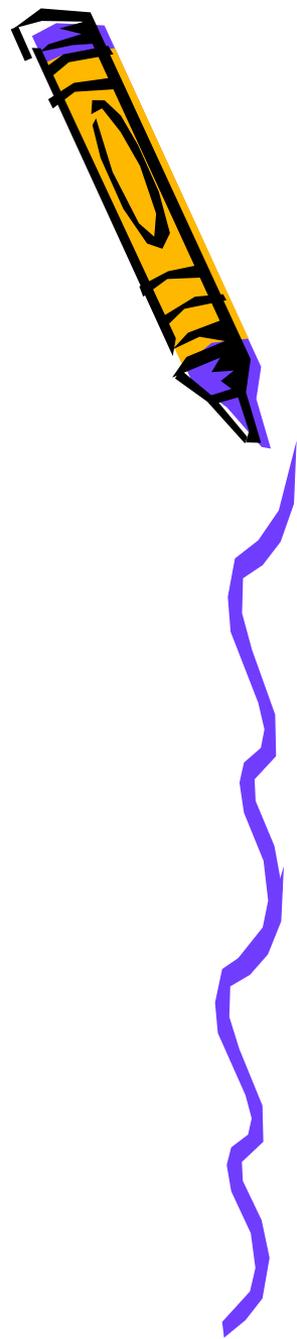


... Seneca

«Posidonio classifica le arti in quattro generi: quelle popolari e vili, quelle ricreative, quelle per i fanciulli, quelle liberali. Le arti popolari sono proprie degli artigiani e si basano sul lavoro manuale; servono alle necessità pratiche della vita: in esse non c'è riproduzione di bellezza morale, né di virtù. Le arti ricreative tendono al piacere della vista e dell'udito [...]. Sono per i ragazzi e assomigliano in qualcosa alle arti liberali, quelle che i greci chiamano εγκύκλιοι e noi 'liberali'. Ma le sole arti liberali, anzi, per meglio dire, libere, sono quelle che si occupano della virtù» (Seneca, 577-579)



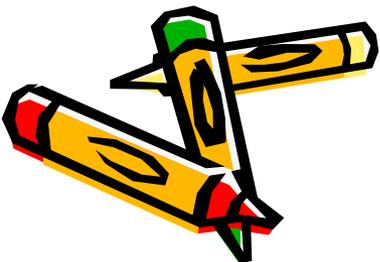
**Il Signore Dio prese dunque
l'uomo e lo pose nel giardino
di Eden affinché lo lavorasse
e lo custodisse**



Prima della cacciata dall'Eden ...

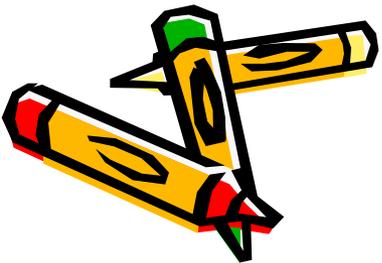


1. Uomo e lavoro sono *ab origine* indissolubili; il lavoro, quindi, è attività connaturata, intrinseca all'uomo così creato, per effetto d'una missione comandatagli direttamente dal Creatore.
2. Come in circolo virtuoso, l'uomo è chiamato, attraverso la sua operosità, a dare pieno compimento di sé, ma anche a completare, per così dire, il lavoro divino, assoggettando la natura per dedurne nuove risorse utili a vivere meglio e ad umanizzarsi adeguatamente secondo il disegno di Dio.
3. L'uomo si fa co-creatore simile a Dio con il suo lavoro.



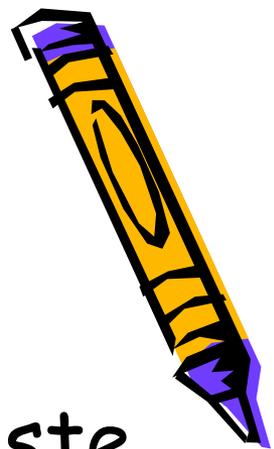
La maledizione

«Ad Adamo disse: "Poiché hai ascoltato la voce di tua moglie e hai mangiato dell'albero, di cui ti avevo comandato: non ne devi mangiare, maledetta sia la terra per causa tua [*maledicta terra in opere tuo, che nella Nova Vulgata è stato sostituito con *maledicta humus propter te*]*! Con dolore ne trarrai il cibo per tutti i giorni della tua vita. Spine e cardi produrrà per te e mangerai l'erba campestre. *Con il sudore del tuo volto* mangerai il pane; finché tornerai alla terra, perché da essa sei stato tratto: polvere tu sei e in polvere tornerai!"»



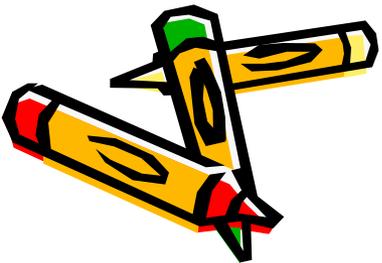
Il Vangelo

Tutti sono figli di Dio, non esiste differenziazione tra chi si dedica allo studio e chi è costretto a procacciarsi da vivere col sudore della fronte. Anzi, proprio i lavoratori, per la fatica che patiscono, hanno maggior bisogno dell'amore di Cristo.

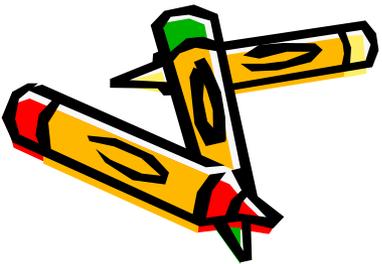


Gesù e gli Apostoli

Gesù stesso lavora da falegname, così come tutti gli Apostoli hanno un'occupazione manuale e, prima di loro, la stirpe che procede da Adamo ed Eva fino a Davide.



L'Apostolo Pietro

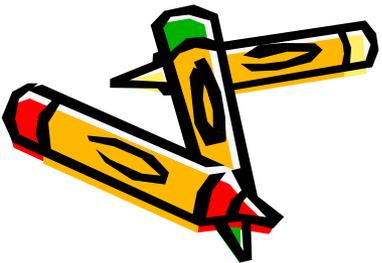


San Paolo



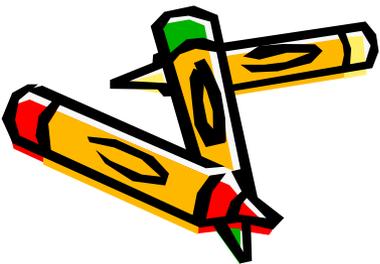
San Paolo (I sec. d.C.) afferma che:

- ✓ chi lavora ha diritto ad una paga;
- ✓ chi lavora ha diritto a ricevere una remunerazione adeguata in base a quello che fa;
- ✓ chi non lavora non ha il diritto di avvantaggiarsi del lavoro altrui, quindi nemmeno il diritto di nutrirsi.



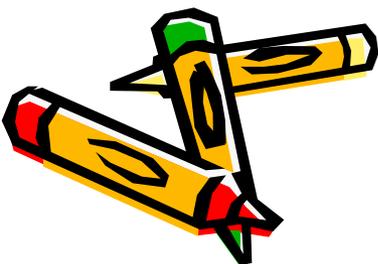
... ancora San Paolo

«Sapete infatti come dovete imitarci: poiché noi non abbiamo vissuto oziosamente fra voi, né abbiamo mangiato gratuitamente il pane di alcuno, ma abbiamo lavorato con fatica e sforzo notte e giorno per non essere di peso ad alcuno di voi. Non che non ne avessimo diritto, ma per darvi noi stessi come esempio da imitare. E infatti quando eravamo presso di voi, vi demmo questa regola: chi non vuol lavorare neppure mangi. Sentiamo infatti che alcuni fra di voi vivono disordinatamente, senza far nulla e in continua agitazione. A questi tali ordiniamo, esortandoli nel Signore Gesù Cristo, di mangiare il proprio pane lavorando in pace. Voi, fratelli, non lasciatevi scoraggiare nel fare il bene. Se qualcuno non obbedisce a quanto diciamo per lettera, prendete nota di lui e interrompete i rapporti, perché si vergogni; non trattatelo però come un nemico, ma ammonitelo come un fratello» (*II Tessalonesi 3, 7-15*).

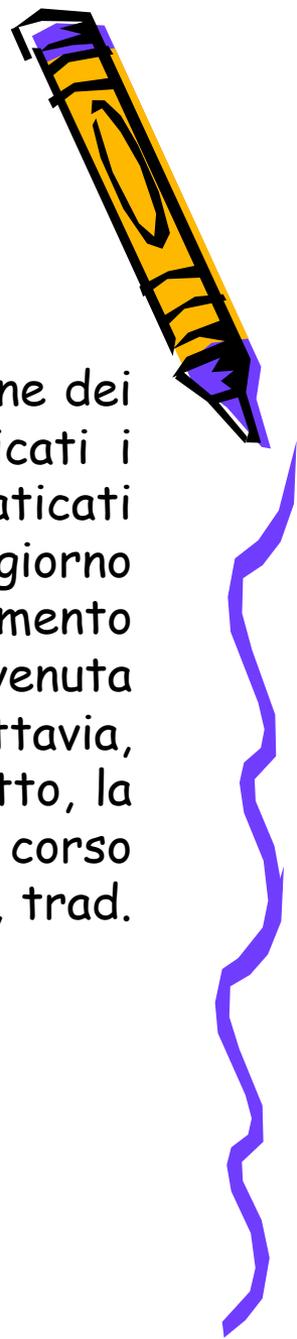


Sant'Agostino (IV-V sec.) ...

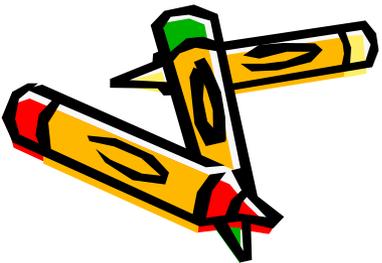
«Con il nome [...] di sudore la sacra Scrittura ha significato la sofferenza in genere, dalla quale non è esente nessuno, perché gli uni soffrono con le operazioni dure e gli altri con le angustianti cure. Alle medesime sofferenze appartengono pure gli studi di tutti coloro che vogliono apprendere. [...] Siano dunque utili o siano inutili le dottrine che un uomo si studia d'imparare, è necessario che egli soffra, perché un corpo corruttibile appesantisce l'anima. [...] Né si dica che i ricchi sono esenti da queste spine, soprattutto perché nel Vangelo quelle spine [...] spiegò che sono le cure di questa vita e le ansie delle ricchezze il Dio maestro che chiama certamente non solo i poveri, ma anche i ricchi, quando dice: "Venite a me voi tutti che siete affaticati". A che cosa li chiama se non a ciò che dice dopo: "E troverete ristoro per le vostre anime"»?



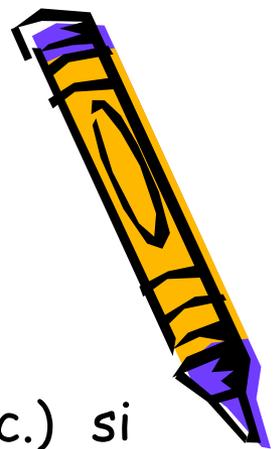
... e la comune sofferenza



... Quando sarà questo, se non quando non ci sarà più la corruzione dei corpi che adesso appesantisce le anime? Ma ora sono affaticati i poveri, sono affaticati i ricchi, sono affaticati i giusti, sono affaticati gli iniqui, sono affaticati i grandi, sono affaticati i piccoli dal giorno che escono dal seno della loro madre fino al giorno del seppellimento nel seno della madre di tutti. [...] Sebbene la fatica sia sopravvenuta sui discendenti del primo uomo per la sua prevaricazione, tuttavia, anche sciolto già il reato di quella prevaricazione da noi contratto, la fatica rimane a scopo di combattimento, perché abbia il suo corso l'esame della fede» (**Agostino**, *Opera incompiuta contro Giuliano*, trad. it., Libro VI, 29, consultabile al sito web www.augustinus.it).

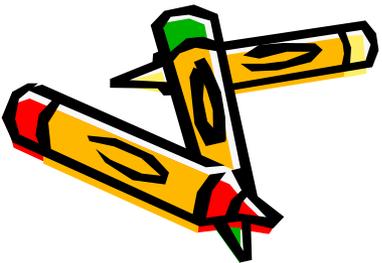


Ora et labora

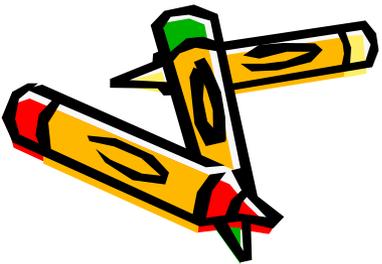
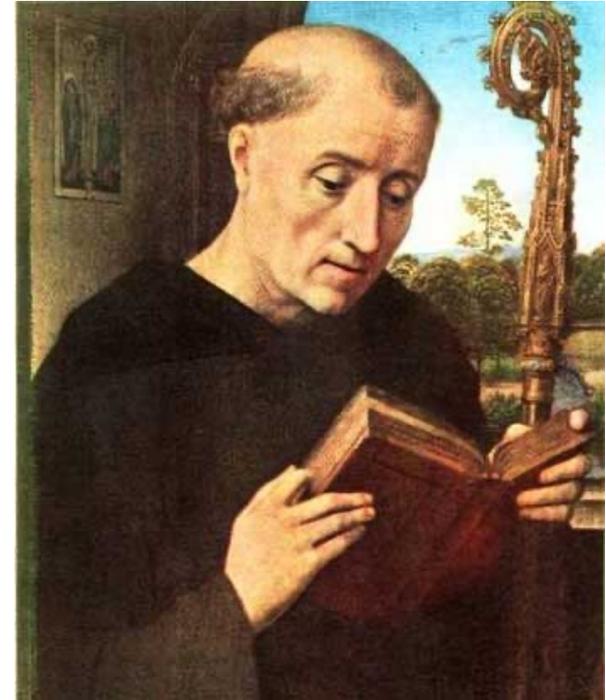


Con la *Regola* di **San Benedetto da Norcia** (V-VI sec.) si conquista, infine,

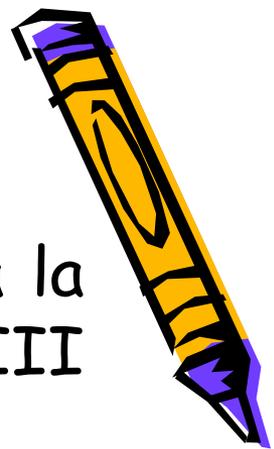
«una mutata concezione dell'ozio: non più l'otium dell'uomo libero o il non-lavoro del 'poltrone' esiodeo, bensì un 'ozio' negatore della virtù e quindi fonte di vizi, momento di cedimento al disordine morale che porta il monaco a perdere tempo, rendendosi inutile a sé e distraendo gli altri. Vi **si propone il lavoro manuale come occupazione virtuosa, ad imitazione degli Apostoli**, "poiché allora sono veramente monaci se vivono del lavoro delle proprie mani come i nostri padri e gli Apostoli"» (**Bocca**, 1998, 15-16).



San Paolo, Sant'Agostino e San Benedetto

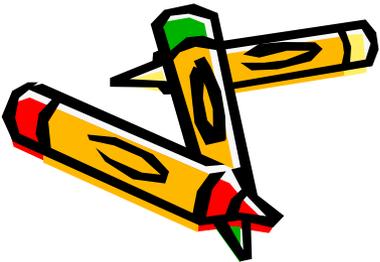


San Tommaso d'Aquino



Tre sono i perni concettuali attorno cui ruota la speculazione filosofica di San Tommaso (XIII sec.):

- ✧ *in primis*, naturalmente, il concetto di «**persona**, considerata nella sua fondazione metafisica e nella sua valenza etica»;
- ✧ quindi, l'**interconnessione profonda che lega le problematiche dell'*operari* all'ambito morale**;
- ✧ infine, l'**ordinamento di tutti gli esseri, e la riconducibilità di qualsivoglia fine, alla finalità ultima, cioè Dio.**

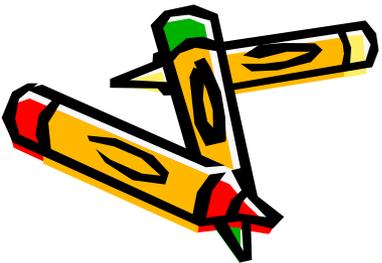


Vita contemplativa melior est quam vita activa

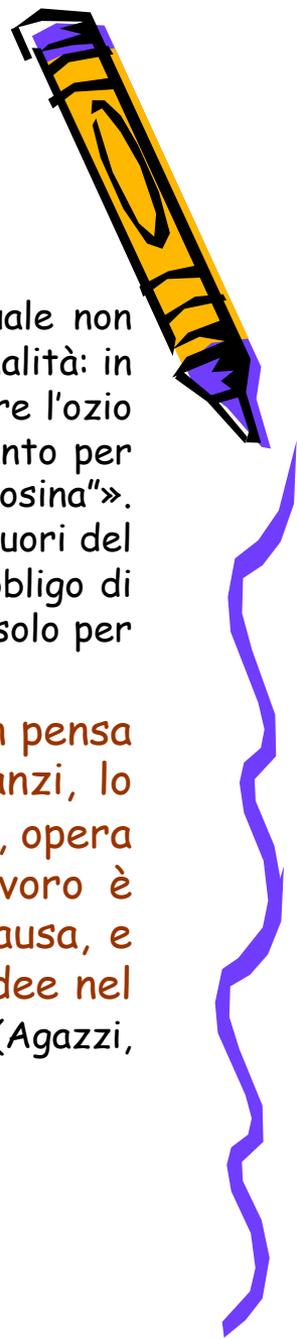


Ciò premesso, per San Tommaso è necessario che l'uomo «"corporee azioni eserciti, e alle spirituali intenda: e tanto più perfetto egli è quanto più intende alle spirituali". Infatti: *"Vita contemplativa simpliciter melior est quam vita activa"*».

Perciò, «il lavoro manuale è tomisticamente di obbligo stretto quando *non si abbia altro modo per procurarsi il vitto e le vesti*».

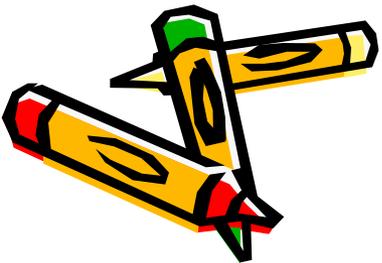


L'uomo cooperatore del Creatore

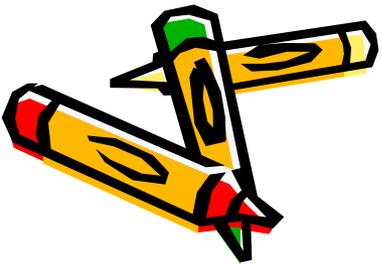
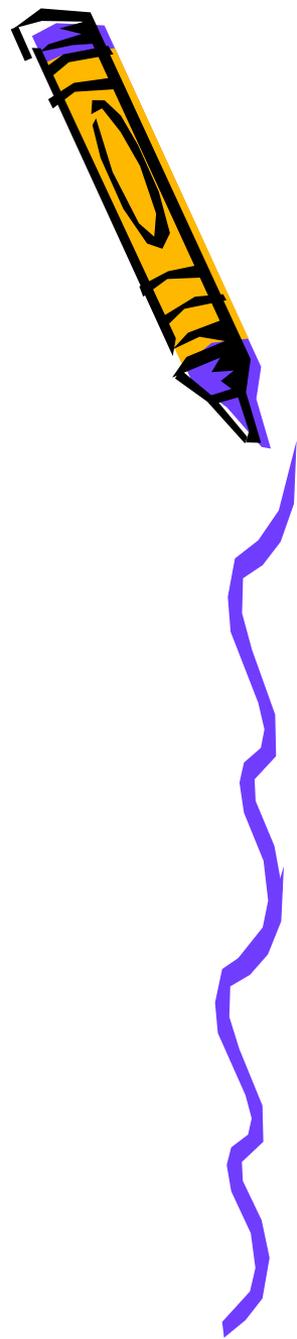
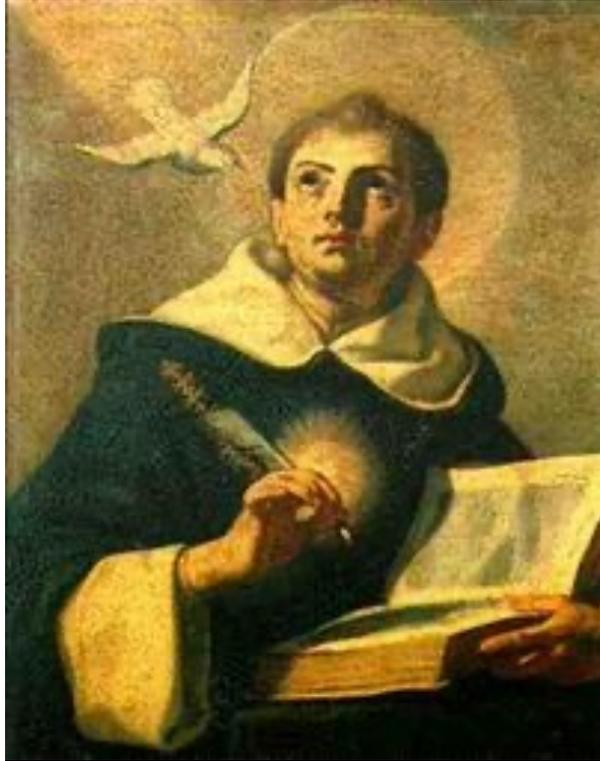


Oltre le considerazioni precedenti, per San Tommaso astenersi dal lavoro manuale non costituisce comunque una colpa, perché «"il lavoro manuale è ordinato a quattro finalità: in primo luogo, e principalmente, a procurare il vitto; [...] in secondo luogo a rimuovere l'ozio dal quale nascono molti mali; [...] in terzo luogo a frenare la concupiscenza in quanto per esso il corpo viene macerato; [...] in quarto luogo è ordinato all'esercizio dell'elemosina"»». Dato, però, che «"molti sono i modi di far penitenza o di fuggire l'ozio anche al di fuori del lavoro manuale"» e che «per fare opere di elemosina, il lavoro non cade sotto l'obbligo di precetto "se non forse in qualche caso speciale"», il lavoro rientra in tale obbligo solo per procurarsi da mangiare.

Ciò nondimeno, pur ribadendo il primato della spiritualità, l'Aquinate «non pensa [...],[...] esplicitamente, che il lavoro manuale umilia l'uomo. Il lavoro, anzi, lo nobilita: primo, in quanto, anche se operato *con le mani*, non è, veramente, opera *delle mani*, ma opera dello spirito dell'uomo; secondo, in quanto il lavoro è nobilitato dal proprio fine; terzo, in quanto, per esso, l'uomo diventa causa, e chi è causa in ciò assomiglia a Dio; quarto, in quanto con esso, calando idee nel mondo, l'uomo si fa cooperatore del creatore, ciò che ha del divino» (Agazzi, 1958, 102-107).

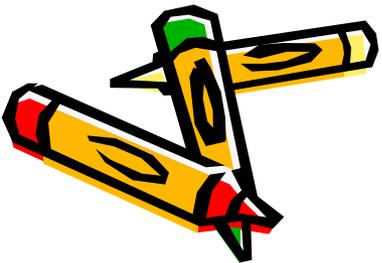


San Tommaso d'Aquino



Alto Medioevo

Tra l'XI e il XIII secolo, alcuni fattori, tra cui la **rivoluzione agricola**, la **rivoluzione commerciale** e le **innovazioni tecnologiche** che stanno alla base di entrambe, portano alla proliferazione e specializzazione dei mestieri e degli artigiani. Ciò ha una prima, rilevante conseguenza: il *riemergere* delle **corporazioni artigiane**.

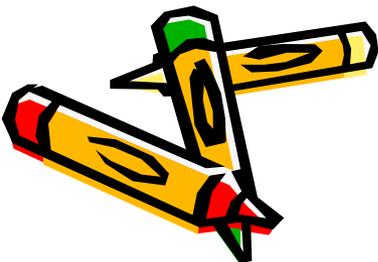


La bottega artigiana

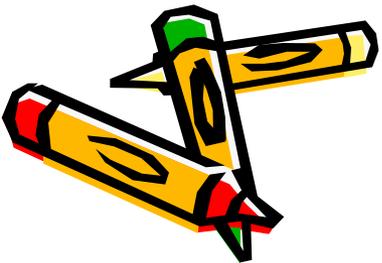
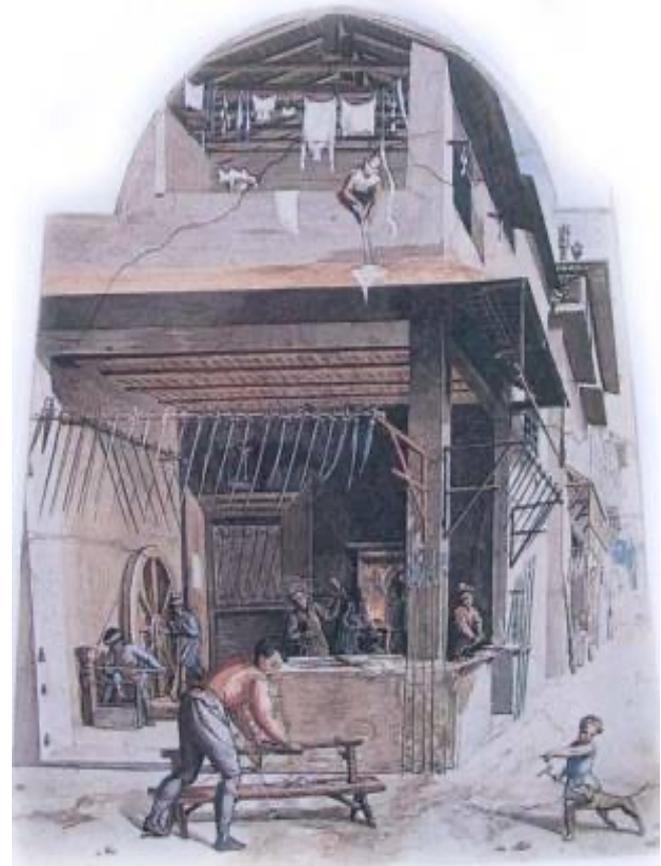


Dal punto di vista educativo, in ordine all'esperienza lavorativa all'interno delle botteghe artigiane, preme sottolineare:

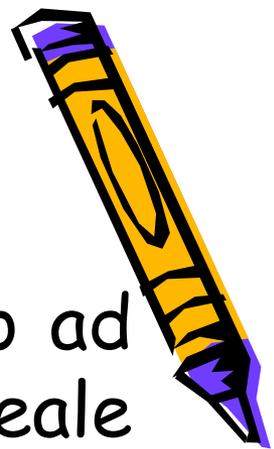
- Primo, il fatto che l'apprendista, una volta lasciata la famiglia d'origine, diviene a tutti gli effetti un familiare del maestro, un figlio, di cui il medesimo maestro si assume l'onere della formazione civica e del carattere, insieme all'impegno di agevolarne l'inserimento e l'integrazione sociale.
- Secondo, la disponibilità della Corporazione a fornire, perfino mediante la creazione di scuole *ad hoc*, l'adeguata istruzione di base necessaria allo svolgimento delle prestazioni lavorative richieste.
- Terzo, il metodo di apprendimento adottato entro la bottega, basato sull'imitazione e sul procedimento per 'tentativi ed errori' e teso a sollecitare la formazione etica alla responsabilità.
- Quarto, il controllo e la valutazione effettuati dalla Corporazione sull'effettiva formazione ricevuta, onde verificare la presenza delle condizioni idonee al passaggio dallo *status* di apprendista a quello di maestro.



Botteghe artigiane



Rinascimento e Paideia



Con l'avvento del Rinascimento assistiamo ad una "ripresa con variazione" dell'ideale classico della *Paideia* e ciò è testimoniato:

- dall'evidenza del legame uomo-città;
- dalla concezione e dalla prospettiva antropologica dell'*homo faber*;
- dal nesso formazione cultura;
- dal primato riconosciuto agli *studia humanitatis*.

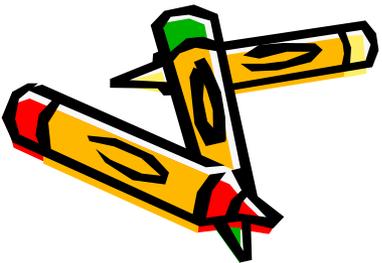


Rinascimento e lavoro



D'altra parte, il Rinascimento è foriero di **una mutata concezione del lavoro e del guadagno**, e tale cambiamento è dovuto al cammino di rinascita economica avviato lentamente dopo la Peste Nera (1347-1352) per opera proprio di artigiani, mercanti e banchieri (specie in Italia).

Nuovi valori si impongono e non hanno a che fare con i natali nobili, ma col senso degli affari, lo spirito d'iniziativa, il calcolo razionale.

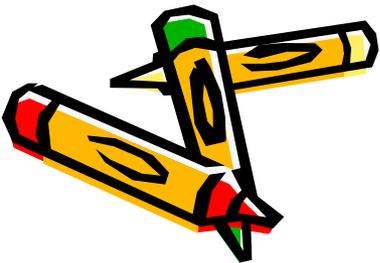


Età moderna e lavoro



La nuova rappresentazione del lavoro, alimentata dai progressi osservati nell'*età nova*, acquisisce rinnovato vigore all'inizio dell'età moderna (XVI sec.) per effetto:

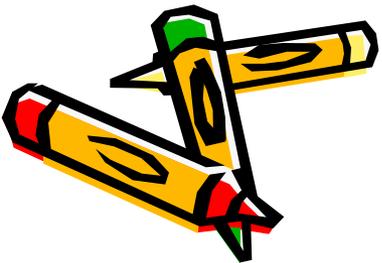
- dell'incremento demografico a cui corrisponde un proporzionale aumento della domanda;
- dell'impulso economico originato dalla scoperta dell'America;
- della diffusione delle innovazioni concernenti i metodi commerciali (il credito commerciale, la partita doppia, il trasferimento di capitali tramite cambiali o lettere di credito, etc.);
- delle migliorie introdotte in agricoltura (attrezzature, nuove colture, fertilizzanti di qualità superiore, etc.);
- dell'impiego parziale delle macchine e inevitabile, per quanto circostanziato, riassetto organizzativo del lavoro manuale.



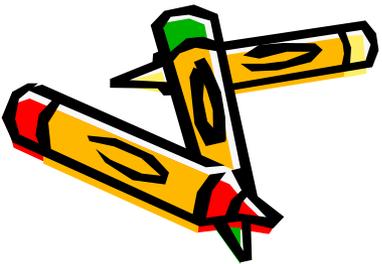
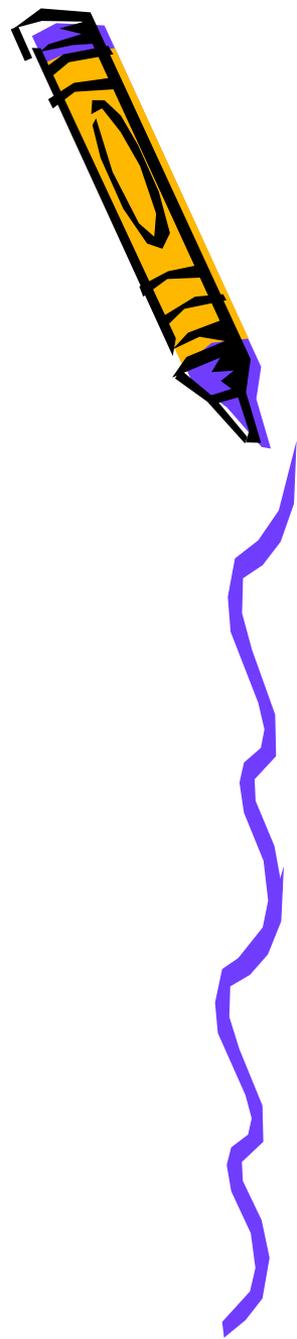
Lutero e Calvino



- **Lutero** definisce il lavoro «un servizio divino», dono del Cielo e fulcro dell'esistenza.
- **Calvino** include nel cerchio degli eletti predestinati alla vita ultramondana coloro che si distinguono per operosità da un lato e moderatezza dall'altro.



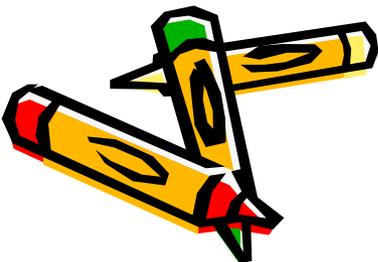
Martin Lutero e Giovanni Calvino



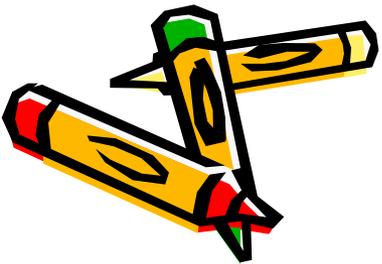
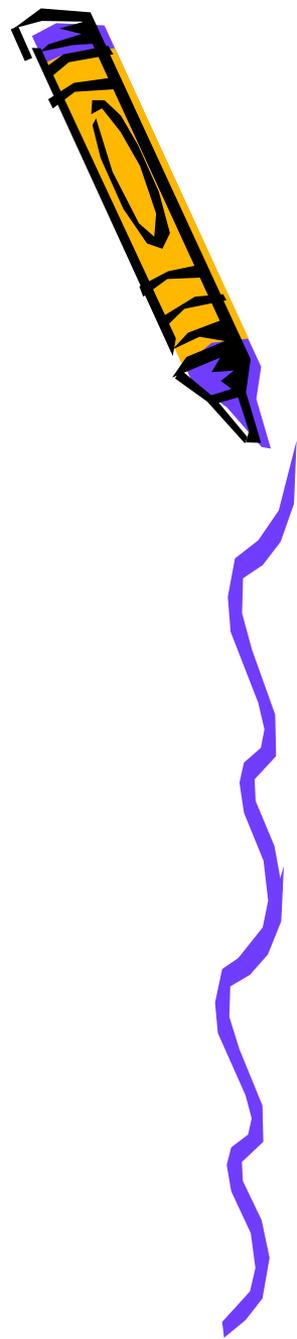
Scuole Pie e orfanotrofi somaschi



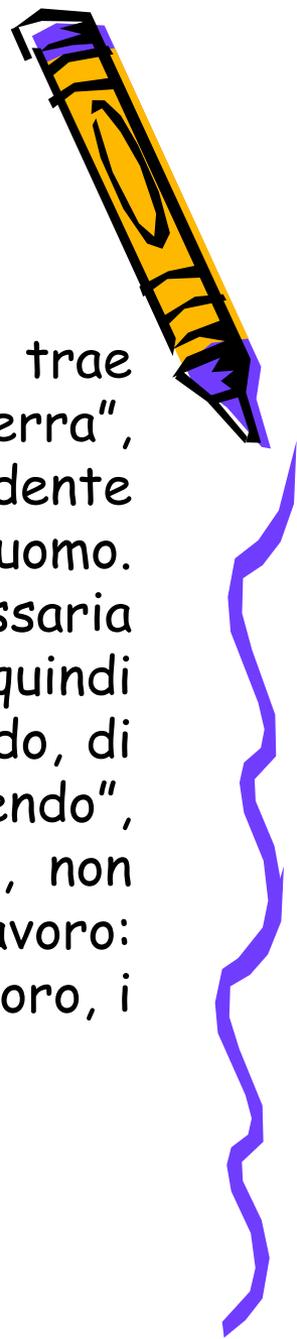
- «Nei programmi di istruzione popolare mossi da motivazioni religiose, sia in ambito protestante con Melantone sia nelle **Scuole Pie di Calasanzio**, vi è un accenno a una prima coscienza pedagogica del lavoro come attività educativa. Da una parte c'è lo scopo di assicurare, sotto forma di apprendistato lavorativo, un destino sociale ai convertiti al credo riformato e dall'altra si tende a giudicare il lavoro quale mezzo più adatto per educare moralmente e socialmente i bambini delle classi più povere» (Biasin, 2000, 10).
- Parimenti, negli orfanotrofi somaschi, «**Miani** [... coinvolge] i maestri artigiani nella formazione alle arti dei fanciulli orfani, giungendo ad impostare un progetto educativo in cui il lavoro manuale assume una funzione formativa specifica» (Bocca, 1998, 18).



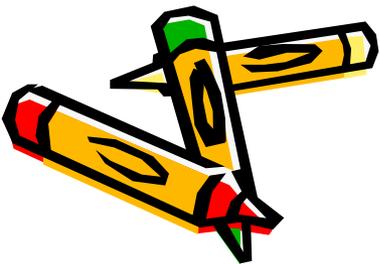
Comenio



"Ci costruiamo facendo"



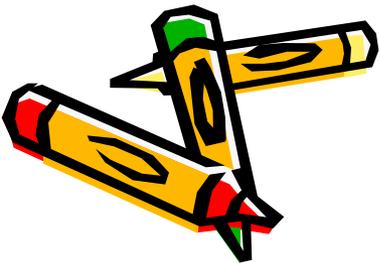
«Per **Comenio** (XVII sec.), per il quale "il sapere non si trae tanto dai testi quanto dall'osservazione del cielo e della terra", il lavoro è un momento importante dell'educazione, rispondente anche al naturale "bisogno di fare" proprio dell'uomo. Nell'apprendimento, per il ragazzo in particolare, è necessaria l'azione poiché essa permette di mettersi alla prova e quindi sottoponendo a verifica la propria comprensione del mondo, di realizzare il proprio perfezionamento. "Ci costruiamo facendo", è una sua famosa espressione. [...] Lo scopo è duplice, non lasciare mai i fanciulli inattivi, e ridare dignità sociale al lavoro: "L'esempio dei vari popoli mostra che, dove si onora il lavoro, i vizi non si diffondono facilmente"» (Pancera, 1987, 90).



Avvento delle “protofabbriche”

Tra il XVI e il XVII sec. lo sviluppo commerciale induce ad allargare il mercato a prodotti prima considerati esclusivi perché di lusso. Aumentando la domanda in tal senso:

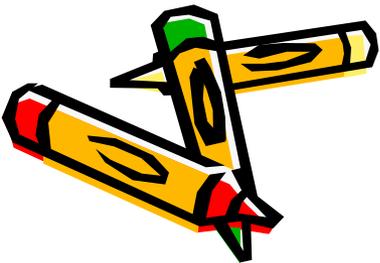
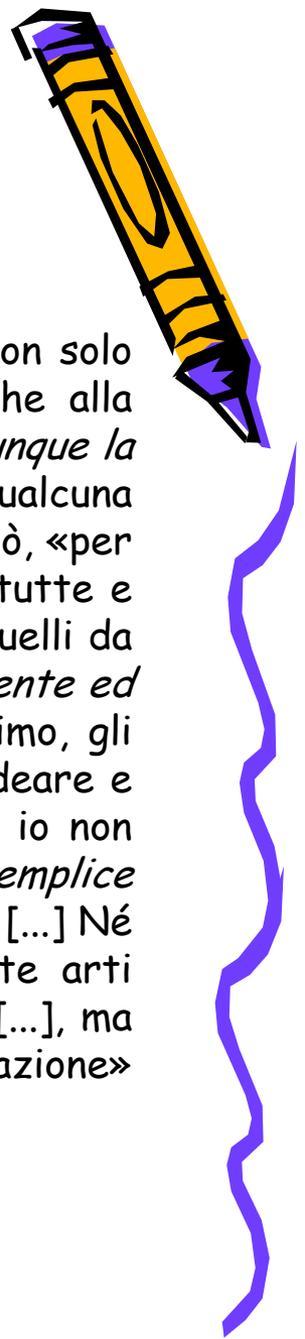
- ✓ la produzione artigianale non è più adeguata;
- ✓ i mercanti soppiantano gli artigiani nella vendita della merce e divengono proprietari della materia prima;
- ✓ sorgono le protofabbriche;
- ✓ venendo meno il ruolo delle corporazioni, c'è l'esigenza di formare le mestranze, così nascono le prime scuole tecniche (es. Fratelli delle Scuole Cristiane - Saint Yon, 1705).



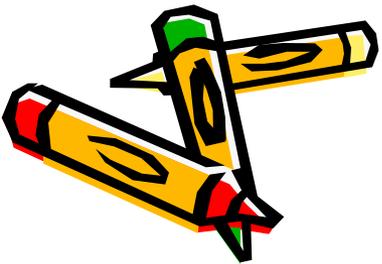
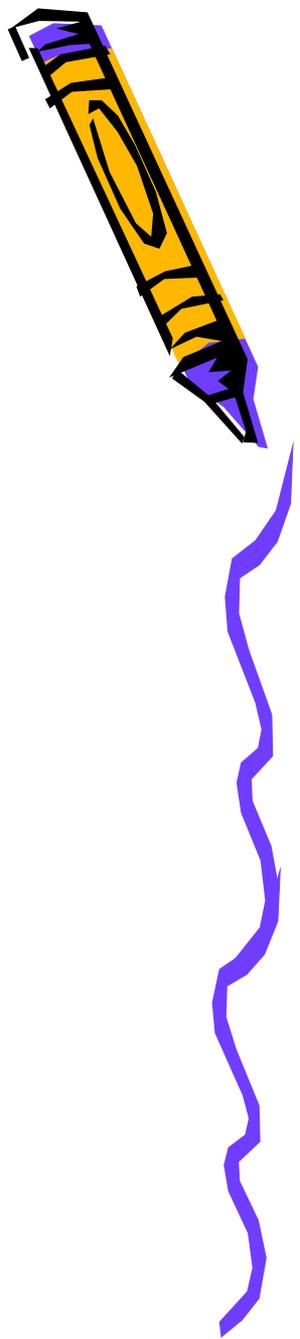
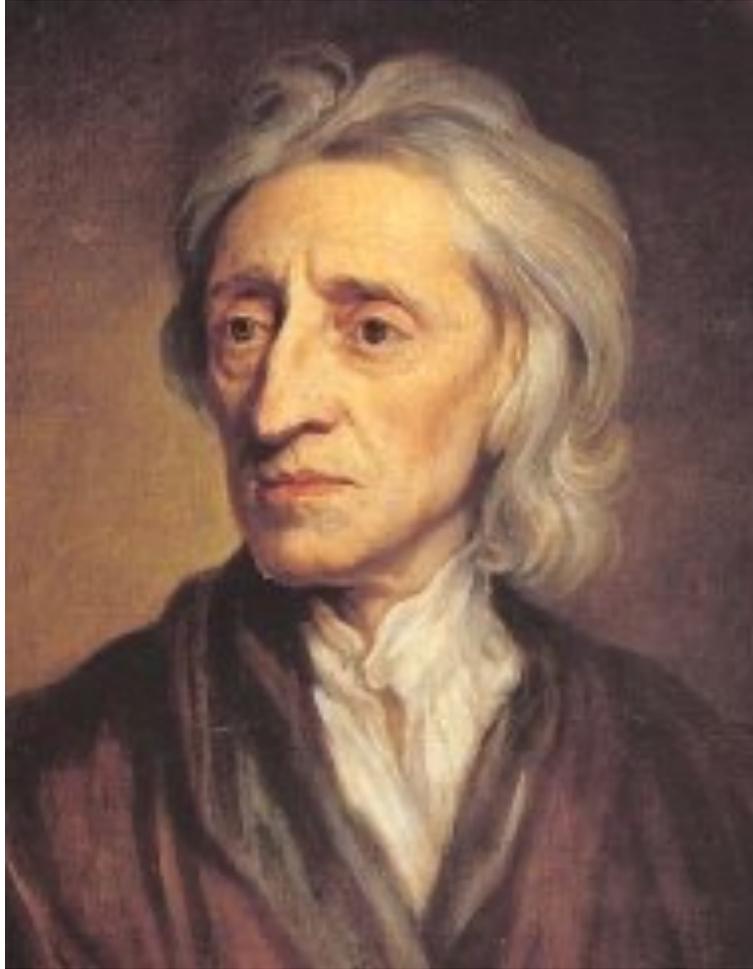
Locke

(XVII sec.)

«Le altre arti manuali che si acquistano e si praticano mediante il lavoro, non solo aumentano con l'esercizio la nostra destrezza ed abilità, ma giovano anche alla salute; specialmente quelle che ci tengono occupati all'aria aperta. *In esse dunque la salute e il profitto vanno di pari passo; e di queste se ne dovrebbe sceglier qualcuna per farne lo svago di chi sia principalmente dedito allo studio e ai libri*». Perciò, «per un gentiluomo di campagna io proporrei una di queste occupazioni, o meglio tutte e due; cioè il giardinaggio o l'agricoltura in generale, ed i lavori in legno, cioè quelli da falegname stipettaio o tornitore; *le quali occupazioni sono uno svago conveniente ed igienico per un uomo d'affari o di studio.* [...] Inoltre la sua perizia nel primo, gli permetterà di guidare ed ammaestrare il suo giardiniere; con l'altro potrà ideare e costruire una gran quantità di oggetti utili e dilettevoli ad un tempo. Però io non considero questo come il principale vantaggio del suo lavoro, bensì come una *semplice attrattiva* [...] *per distrarlo* da altri pensieri o *dalle sue occupazioni più serie.* [...] Né si creda che io sbagli quando chiamo *diversivi* o *svaghi* l'esercitare queste arti manuali od altre analoghe: giacché lo svago non consiste nel rimaner ozioso [...], ma nell'alleviare la parte stanca del corpo mediante un cambiamento di occupazione» (Locke, 1970, 269-272).

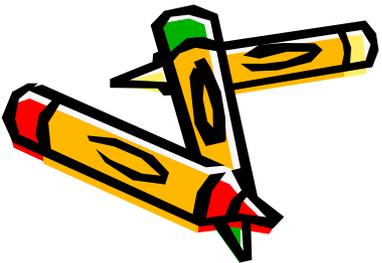


John Locke



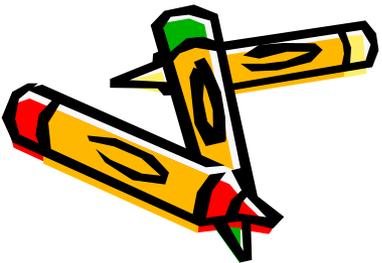
Rousseau

Per Rousseau (XVIII sec.): «Colui che mangia in ozio ciò che non ha guadagnato egli stesso lo ruba; il reddituario che lo Stato paga per non fare nulla non differisce troppo, ai miei occhi, dal brigante che vive a spese dei passanti. Fuori della società, l'uomo isolato, che non deve nulla a nessuno, ha diritto di vivere come gli piace; ma nella società, in cui vive necessariamente a spese degli altri, deve loro in lavoro il prezzo del suo mantenimento; ciò non ammette eccezione. Lavorare è dunque un dovere indispensabile per l'uomo sociale. Ricco o povero, potente o debole, ogni cittadino ozioso è un briccone».



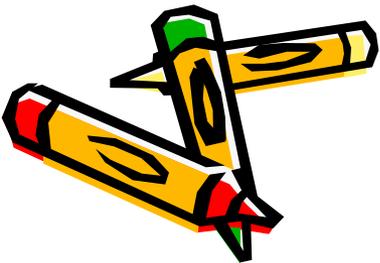
Rousseau

«L'artigiano dipende solo dal suo lavoro; egli è libero, tanto libero quanto il contadino è schiavo; infatti questo dipende dal suo campo, il raccolto del quale è alla discrezione degli altri. Il nemico, il principe, un vicino potente, un processo, gli possono portar via questo campo; per mezzo del campo lo si può vessare in mille modi; ma dovunque si voglia vessare l'artigiano, il suo bagaglio è presto fatto; porta via le sue braccia e se ne va»



Rousseau

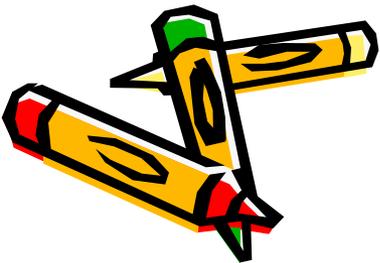
«Un mestiere a mio figlio! Mio figlio artigiano! Signore, ci pensate? Ci penso meglio di voi, signora, che volete ridurlo a non poter mai essere altro che un lord, un marchese, un principe e forse un giorno meno che niente: quanto a me, io gli voglio dare una condizione che non possa perdere, una condizione che lo onori in ogni tempo; voglio innalzarlo alla condizione di uomo; qualunque cosa possiate dire, avrà meno eguali con questo titolo che con tutti quelli che riceverà da voi. La lettera uccide, lo spirito vivifica. Non si tratta tanto di imparare un mestiere per sapere un mestiere, quanto di impararlo per vincere i pregiudizi che lo disprezzano [...]; non lavorate per necessità, lavorate per la gloria. Abbassatevi alla condizione dell'artigiano per essere al di sopra della vostra»



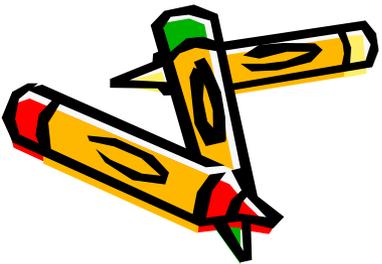
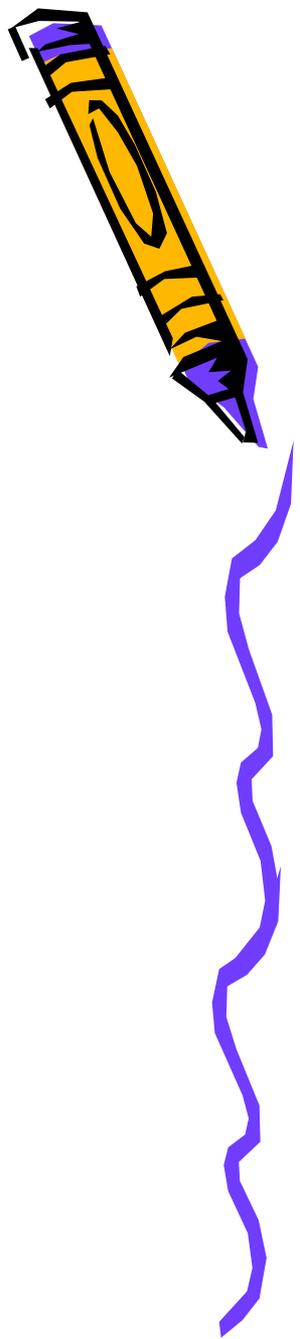
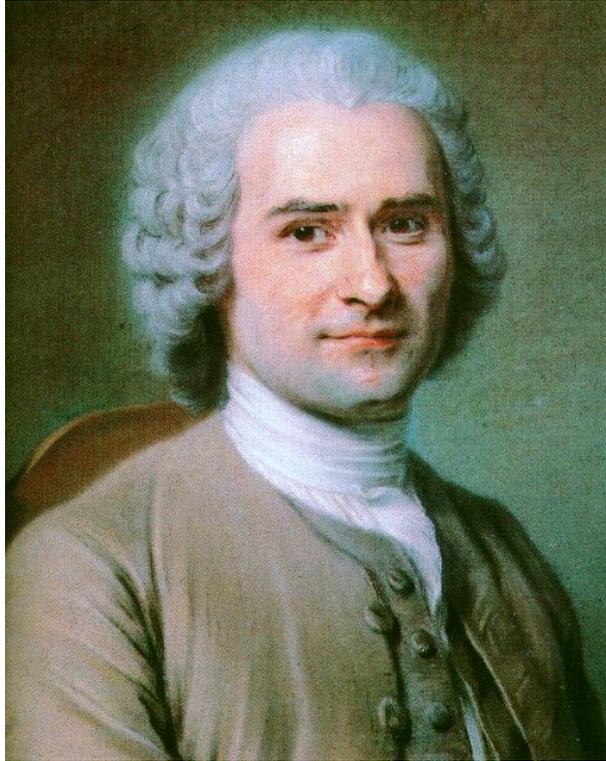
Rousseau

«Non gradirei quelle stupide professioni in cui gli operai, senza alcuna industria e quasi automi, adoperano sempre le mani nello stesso lavoro; i tessitori, i calzettai, i tagliatori di pietre: a che serve impiegare in questi mestieri uomini di senno? È una macchina che ne conduce un'altra». Viceversa, «bisogna che lavori come un contadino e che pensi da filosofo, per non essere fannullone come un selvaggio. Il grande segreto dell'educazione è quello di fare in modo che gli esercizi del corpo e quelli della mente servano sempre di ricreazione l'uno all'altro»

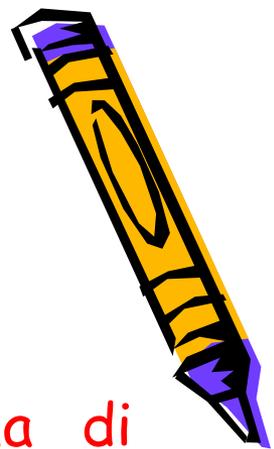
Le citazioni sono riprese da Rousseau, 1965, 243-244, 251 e 254.



Jean-Jacques Rousseau

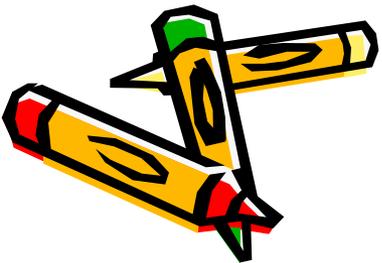


La prima fase della **Rivoluzione** industriale



Con l'introduzione delle macchine e del "sistema di fabbrica":

- il processo produttivo si frantuma in mansioni molteplici e specifiche (divisione industriale del lavoro);
- l'esperienza artigianale non è più necessaria, al contrario della velocità e prontezza di esecuzione;
- vengono reclutate donne e bambini, non più protetti dalle leggi corporative;
- migrazione interna (braccianti e contadini) dalle campagne agli opifici cittadini.



La nascente **classe operaia**

Purtroppo, la vita negli opifici palesa ben presto molti aspetti negativi, che portano alla contrapposizione tra la nascente **classe operaia** e il **capitalismo industriale**:

- dipendenza da e subordinazione completa all'imprenditore;
- salari bassi;
- "disciplina" della macchina e sorveglianti;
- indegne condizioni lavorative.

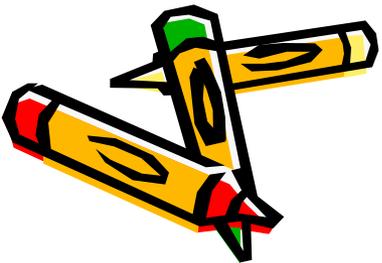
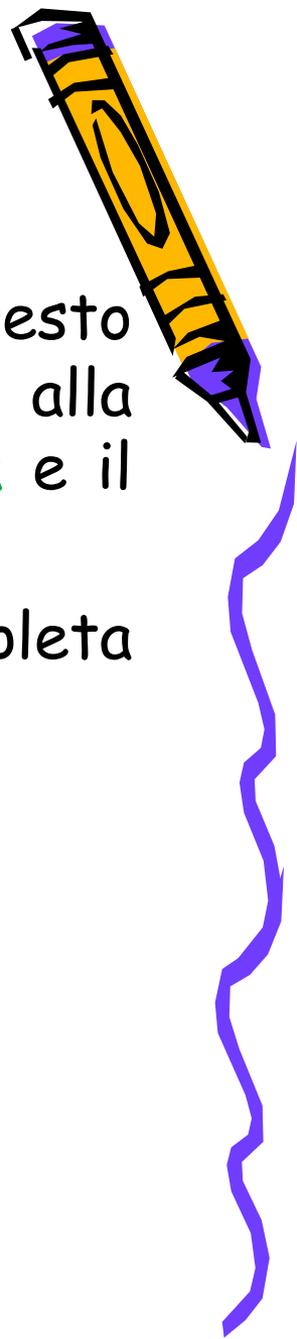
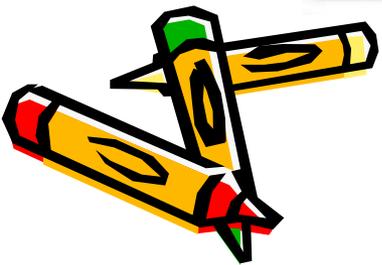
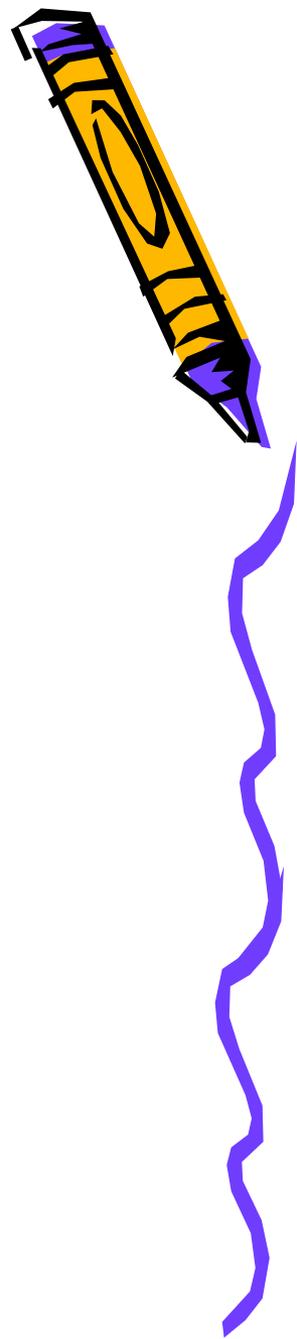
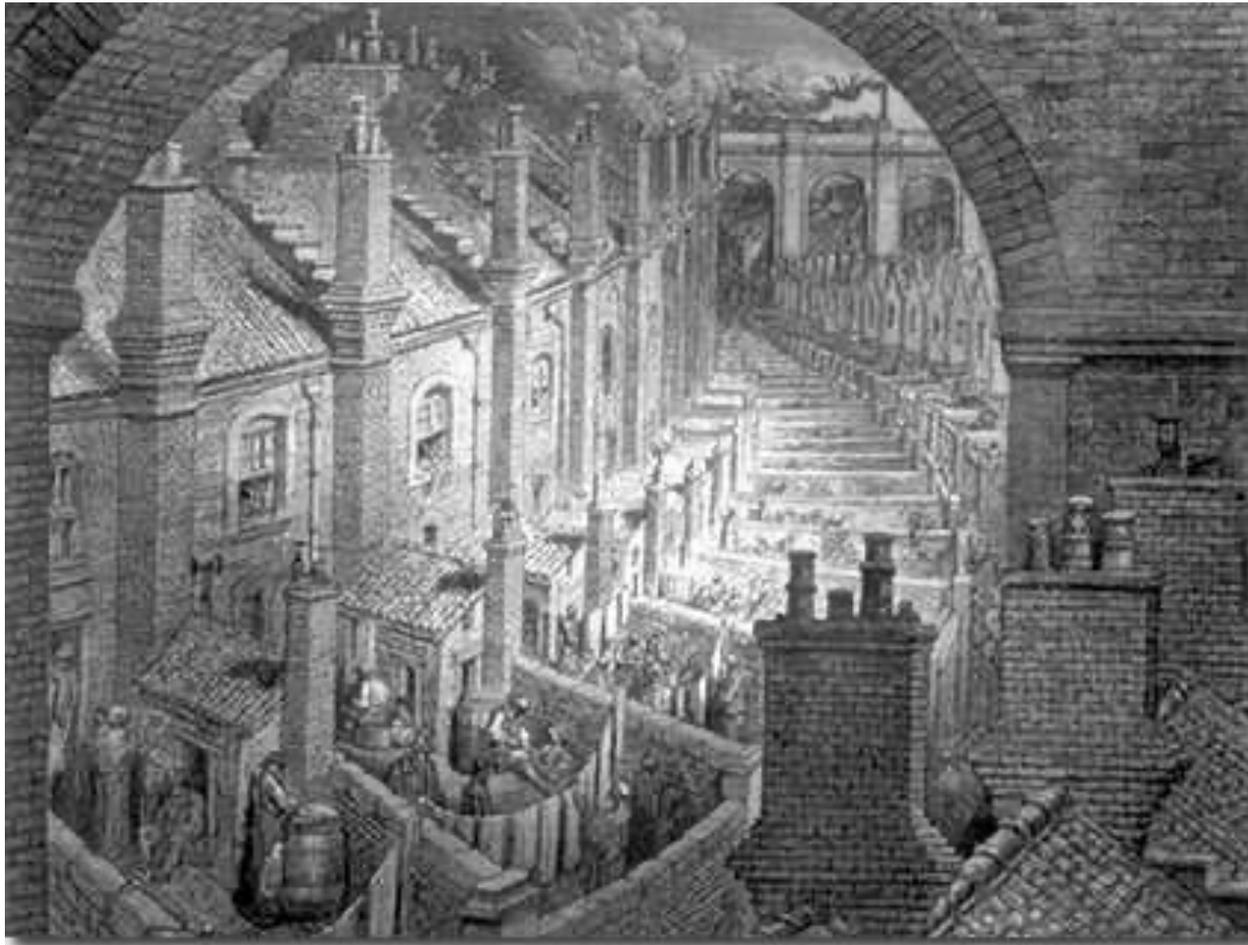
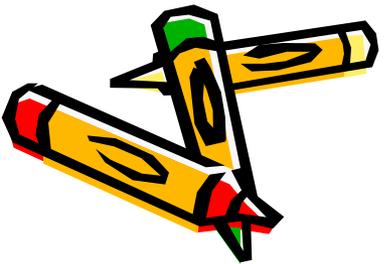
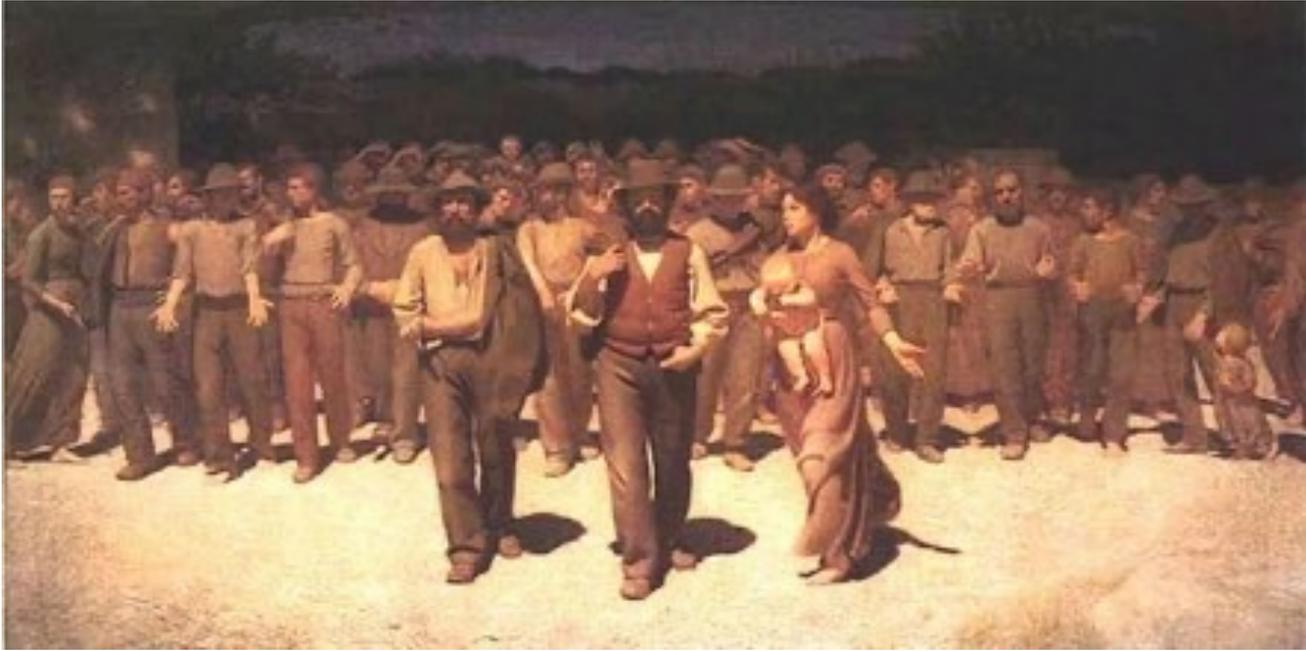


Illustrazione di Gustave Doré sulle squallide condizioni della classe operaia a Londra, durante la Rivoluzione Industriale





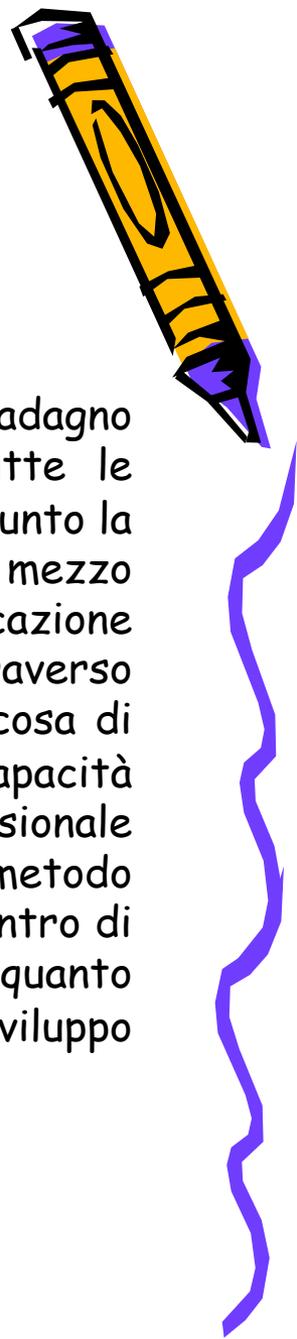
Pestalozzi

Pestalozzi (XVIII sec.), riprendendo tanto l'insegnamento evangelico quanto le idee del Melantone e del Calasanzio, nonché ispirandosi al movimento del "pietismo", si interessa alla Pedagogia dell'industria (produzione casalinga manifatturiera).

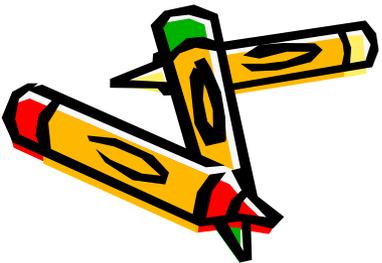
- Educazione della mente, del cuore e della mano (formazione familiare, statale e professionale) per l'educazione globale e la promozione integrale della personalità;
- Educazione professionale per lo sviluppo della moralità e della conoscenza.
- Educazione professionale per l'autorealizzazione personale e per il progresso sociale.



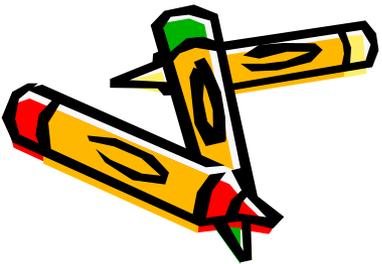
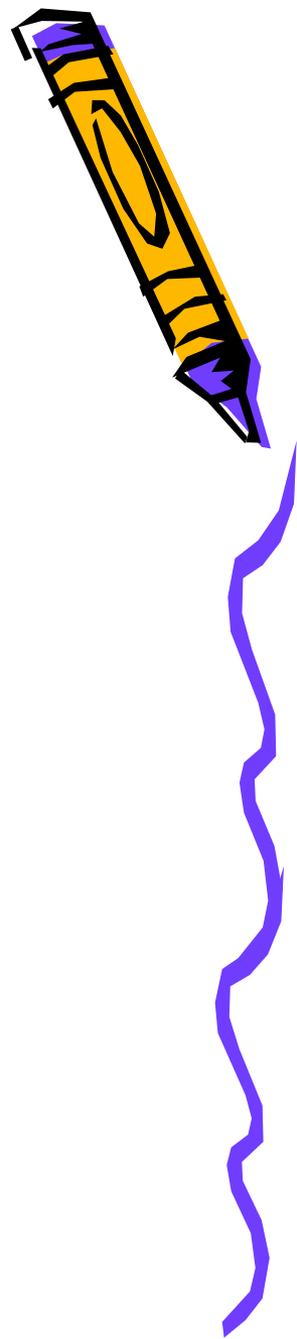
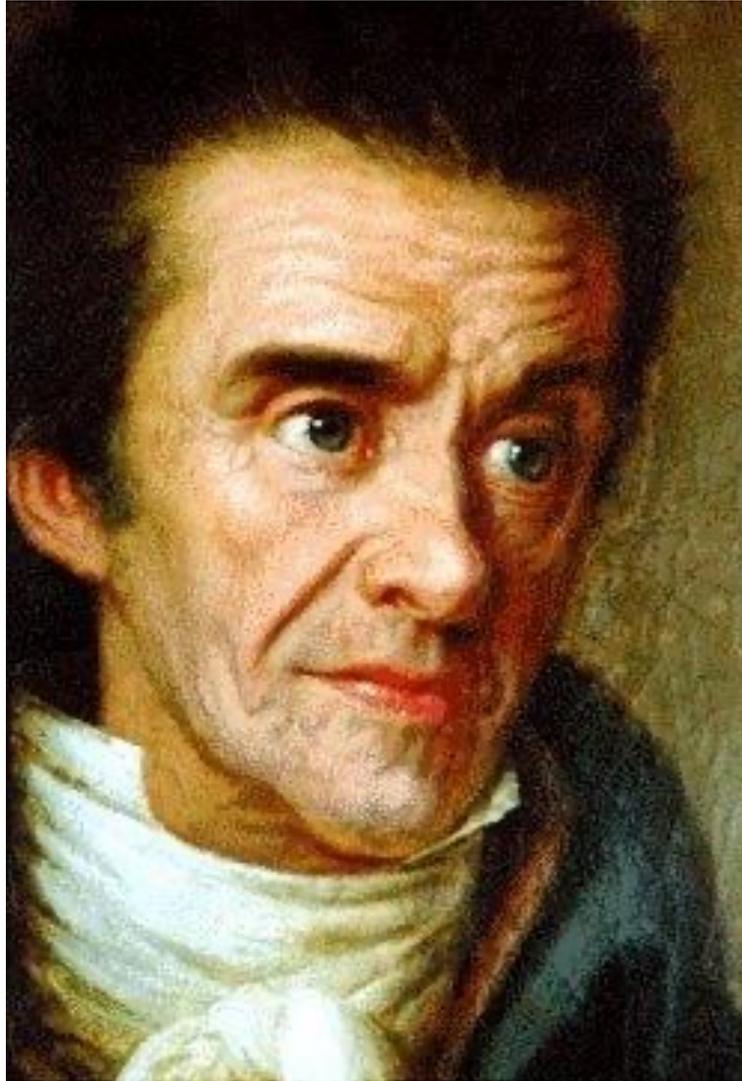
Educazione professionale elementare



«L'educazione professionale elementare non conosce altra via per il guadagno del pane quotidiano se non quella dello sviluppo complessivo di tutte le disposizioni della nostra natura, che, una volta risvegliate, realizzano appunto la sua nobilitazione. Essa è quindi, anche sotto questo profilo, il vero mezzo umanizzante dell'industria. Attraverso l'educazione intellettuale e l'educazione intellettuale attraverso la formazione professionale, e questa attraverso l'elevazione etica e religiosa, fanno sì che lo sforzo fisico diventi qualcosa di affatto diverso di quanto un'educazione meramente fisica delle capacità professionali, dell'educazione intellettuale e della formazione professionale diventano e possono diventare nel loro sviluppo isolato, non secondo il metodo elementare e sconnesse l'una dall'altra. La professione, che deriva dal centro di tutti questi sforzi, diventa qualcosa di assolutamente differente da quanto potrebbe diventare se non avesse il suo fondamento più elevato nello sviluppo generale delle disposizioni umane» (Pestalozzi, 1974, 235).



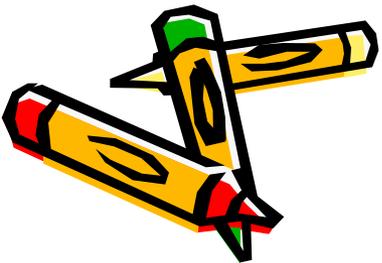
Johann Heinrich Pestalozzi



Primo Ottocento – Scuole di formazione

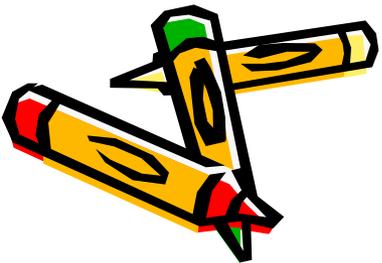


Parallelamente all'espansione dell'industrialismo in tutta l'Europa occidentale e anche negli Stati Uniti d'America, fioriscono in questo periodo le prime **scuole di formazione professionale organizzate direttamente dallo Stato o dai Governi locali.**

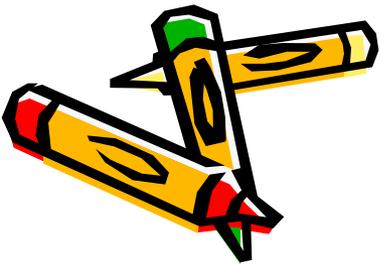
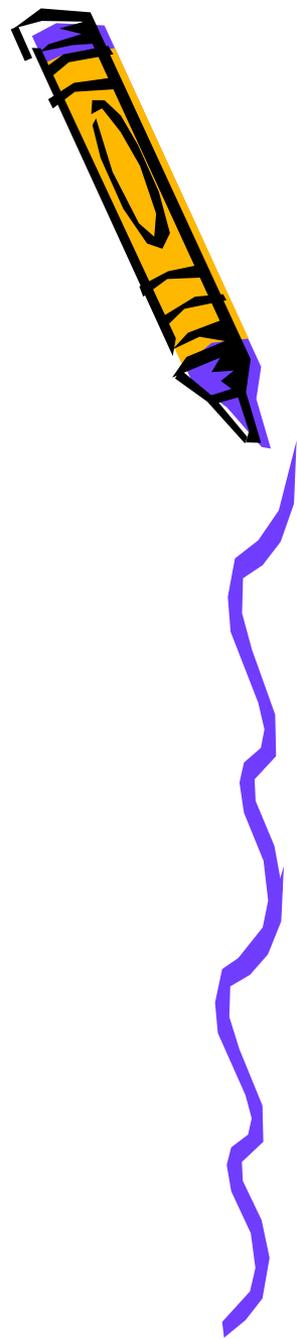


Lambruschini

Fondatore della prima rivista pedagogica italiana dell'Ottocento (*Guida dell'educatore*), **Lambruschini** (XIX sec.) riprende in un certo senso la via tracciata da Pestalozzi, rinvenendo nel lavoro uno strumento per l'educazione totale, segnatamente per la formazione morale e intellettuale, di contro a visioni funzionali e riduttive dello stesso.



Don Raffaello Lambruschini

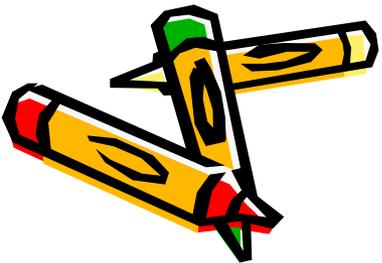


Fröebel

(XIX sec.)



- Il lavoro per la piena manifestazione del **divino** presente in ognuno.
- Il lavoratore assurge a **co-creatore** con Dio.
- Il lavoro per la totale **autorealizzazione** della persona (produrre se stessi).

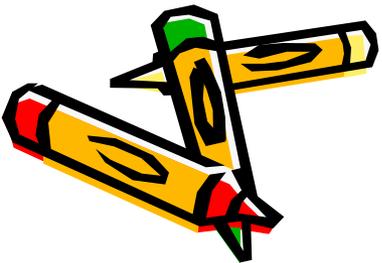


L'educazione dell'uomo



«L'essenza, lo spirito, ciò che vi è di divino nelle cose e nell'uomo, si conosce dalle manifestazioni delle cose e dell'uomo stesso».

«Dio creò l'uomo come una copia di se stesso, lo creò ad immagine di Dio: perciò l'uomo deve creare ed agire a somiglianza di Dio. Il suo spirito, lo spirito dell'uomo, aleggi sulla massa informe, senza figura e la muova affinché ne sorgano figure, forme e cose che comportano essenza e vita. Questo è il senso più alto, il più profondo significato, il massimo scopo del lavoro e della laboriosità, dell'agire e del creare [...]. Mediante la diligenza, l'operosità, l'azione e il fare accompagnati dal chiaro pensiero o anche soltanto da una pallida intuizione o dall'immediato vivo sentimento che ciò facendo noi rappresentiamo all'esterno l'interno, diamo corpo allo spirituale, forma al pensiero, rendiamo visibile ciò che è invisibile, diamo vita esteriore, finita e transeunte a ciò che è eterno e vivente nello spirito, mediante tutto questo noi diventiamo veramente simili a Dio».

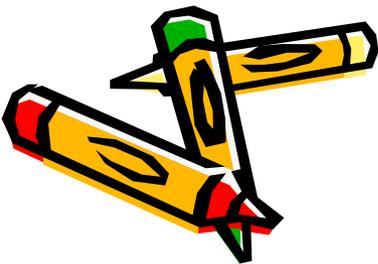
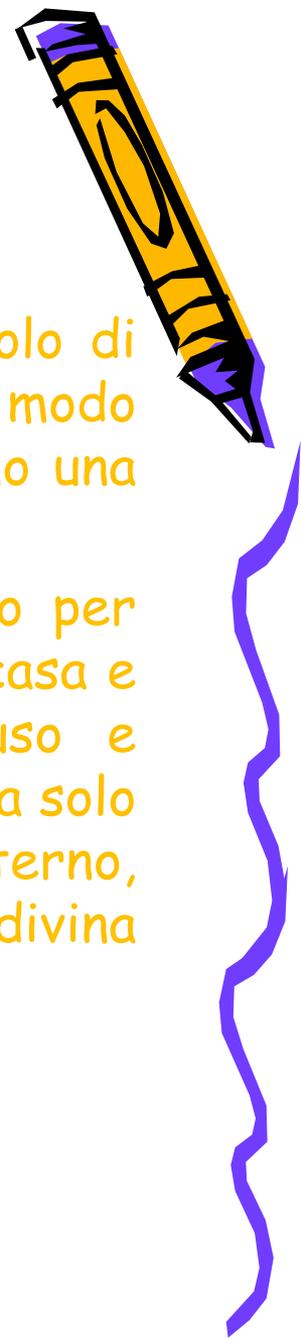


L'educazione dell'uomo

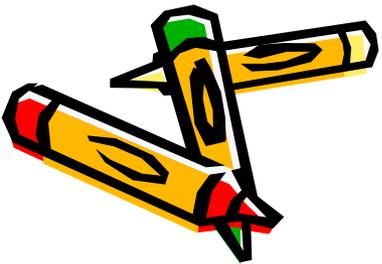
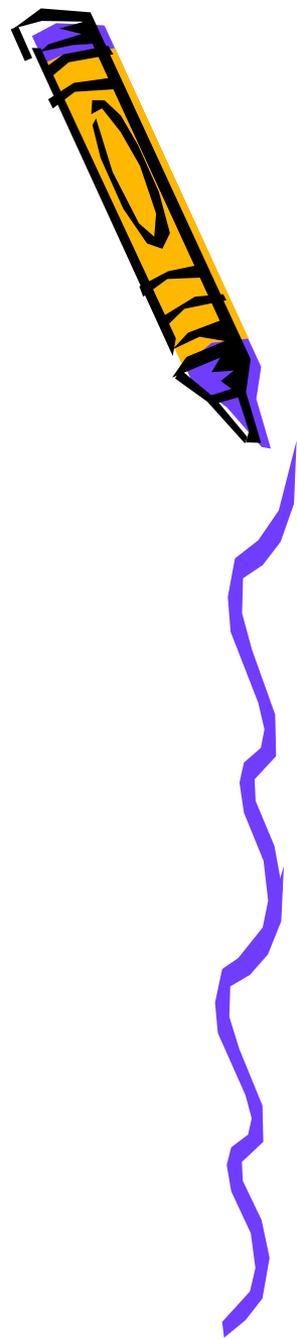
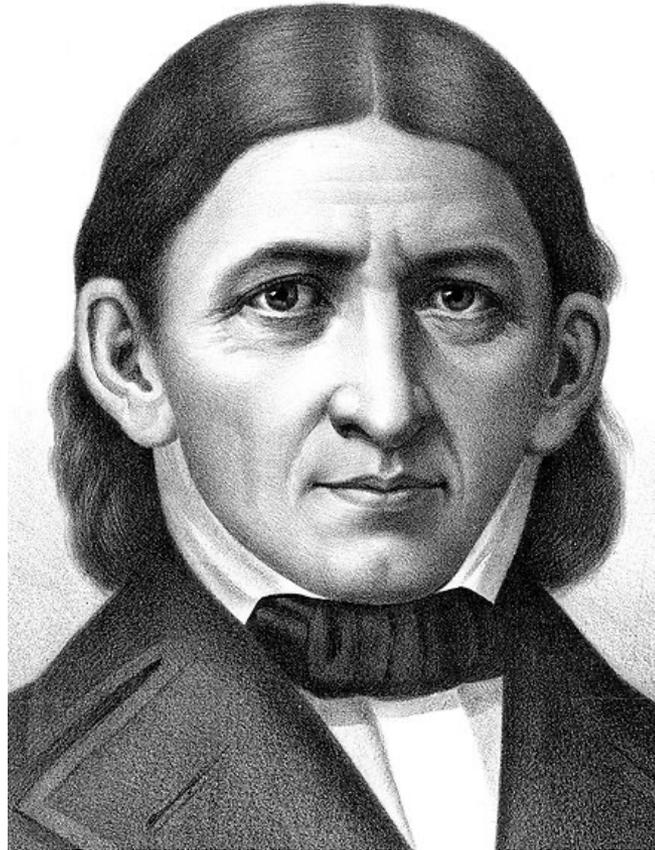
«La religione senza operosità, senza lavoro, corre pericolo di diventare [...] un fantasma senza contenuto, allo stesso modo che il lavoro, l'operosità senza religione farebbe dell'uomo una bestia da soma, una macchina».

«Lo stolto pensiero che l'uomo lavori, agisca e crei solo per conservare la sua spoglia corporea, per procurarsi pane, casa e vesti, può essere soltanto tollerato, non però diffuso e continuato. No, l'uomo, originariamente e veramente, lavora solo perché lo spirituale, il divino che è in lui si manifesti all'esterno, ed egli possa riconoscere così la propria spirituale e divina essenza e l'essenza di Dio».

Le citazioni sono riprese da Fröebel, 1993, 6, 28-29 e 32.



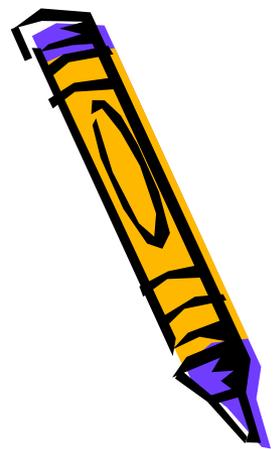
Friedrich Wilhelm August Fröebel



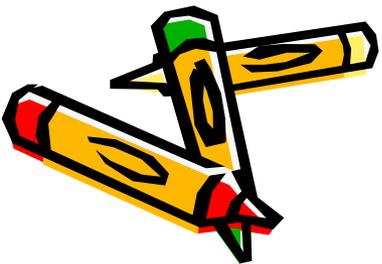
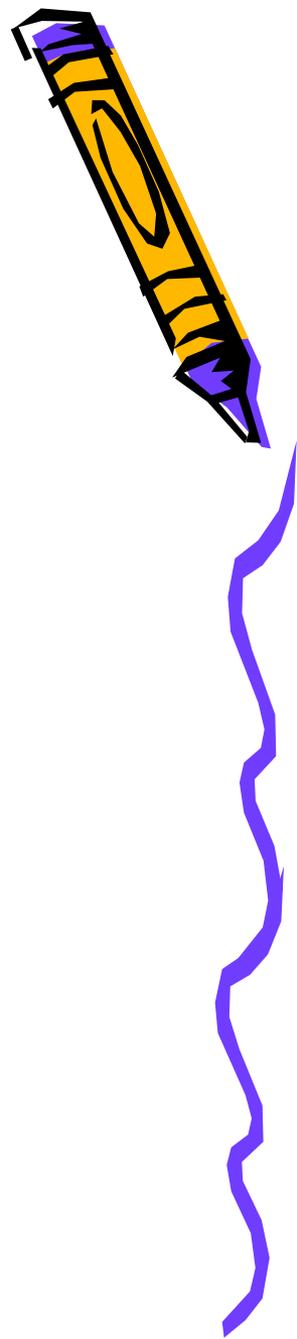
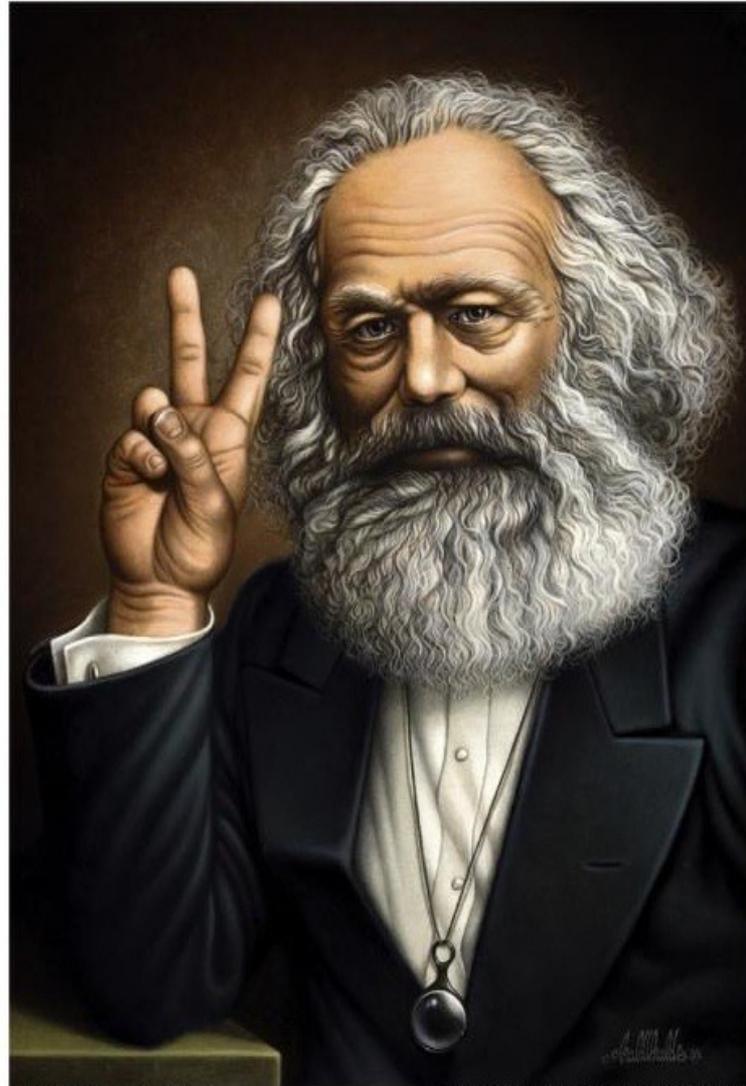
Marx

(XIX sec.)

- ❖ Lavoro e alienazione (rispetto al prodotto, all'attività lavorativa, all'altro uomo)
- ❖ Proprietà privata
- ❖ Capitalisti e proletari
- ❖ Lavoro e comunismo



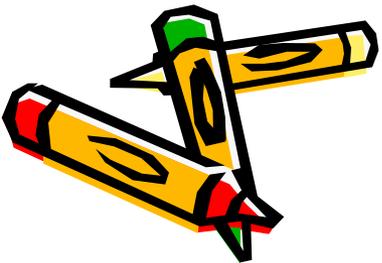
Karl Marx



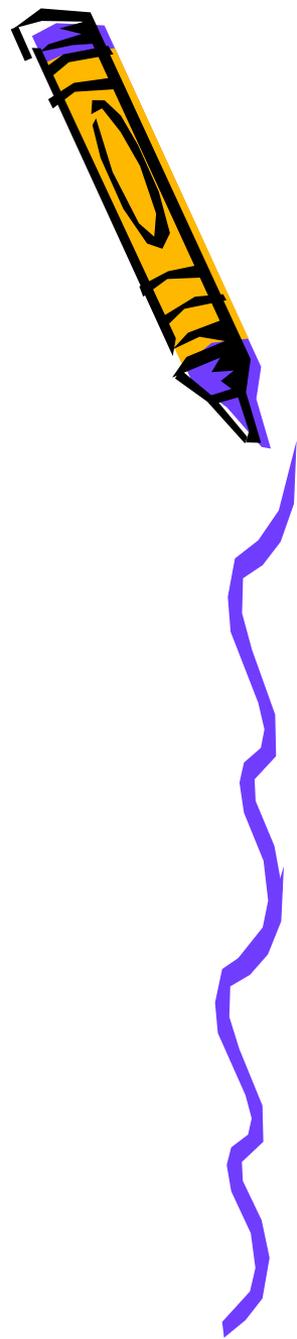
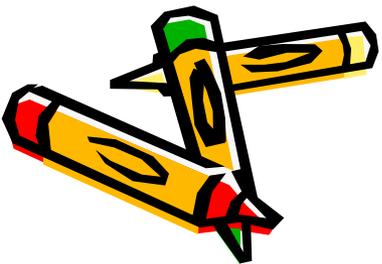
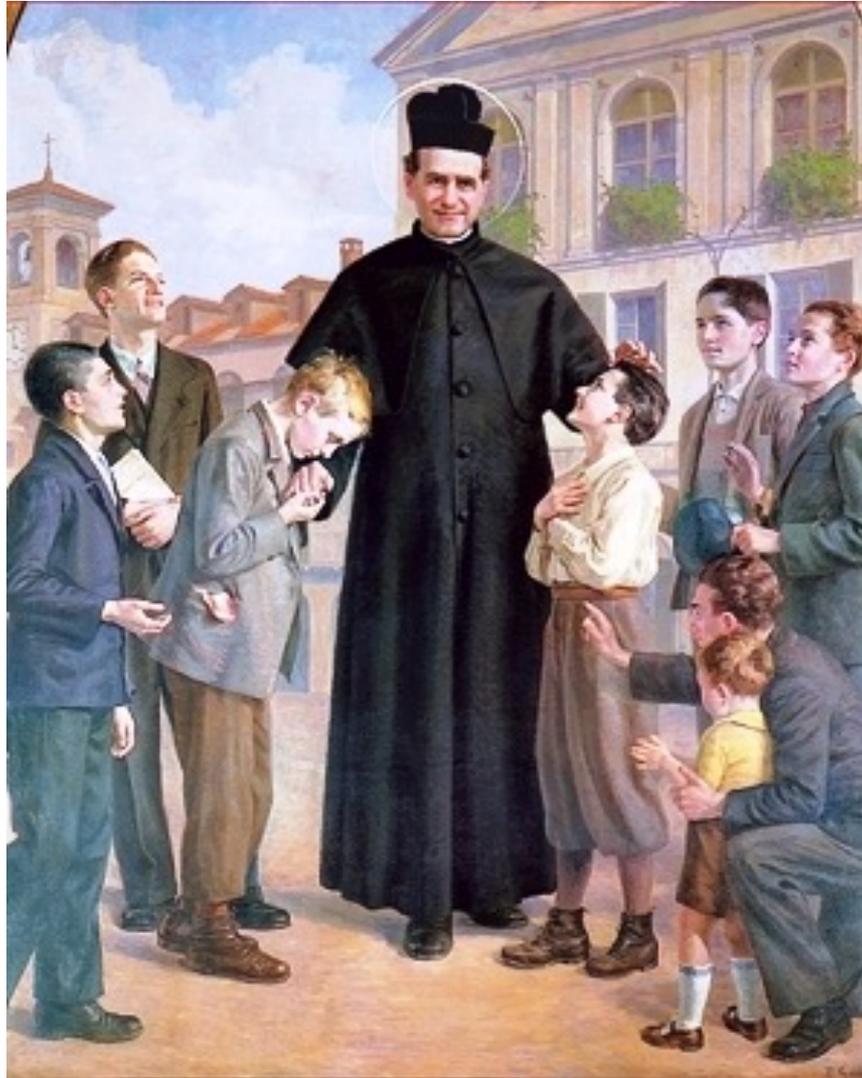
don Bosco

Verso la metà dell'Ottocento, **don Bosco** (XIX sec.) inaugura a Torino l'**Oratorio** e vari laboratori manifatturieri entro quello di **Valdocco**.

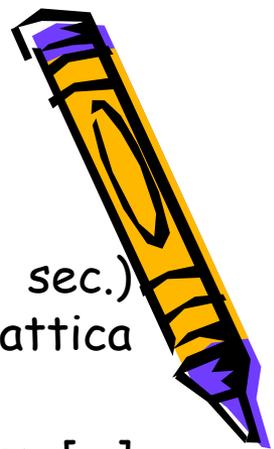
- **Apprendistato artigianale** (artigiani insegnanti e tutor) per ragazzi "sbandati" che accoglie nell'Oratorio fornendogli vitto e alloggio;
- **formazione professionale;**
- **apertura di scuole serali;**
- **educazione professionale e precetti morali cattolici.**



San Giovanni Bosco

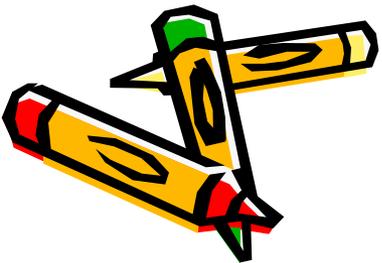


Salomon



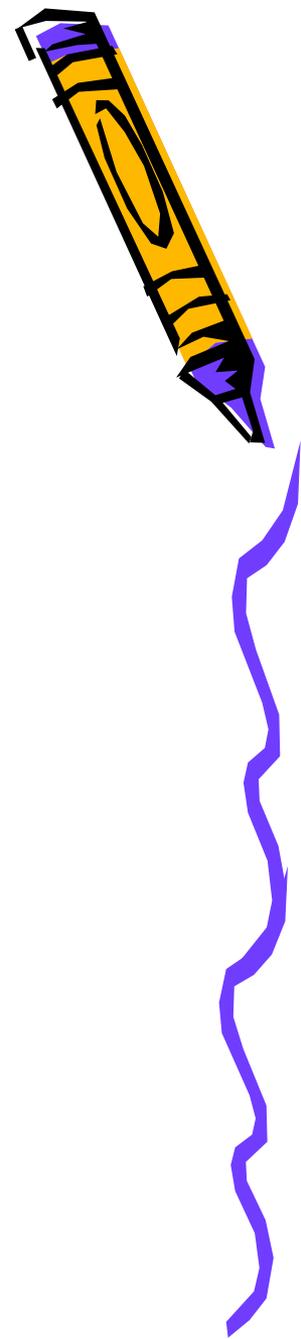
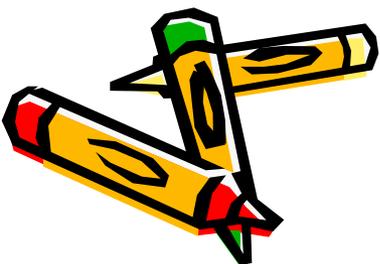
A fine Ottocento, l'educatore svedese **Salomon** (XIX-XX sec.) diffonde le sue idee sul "lavoro pedagogico" ed elabora una didattica di esso tesa a promuovere il "gusto del lavoro" fin da piccoli.

Ovvero: «spiegare il senso di quel che dovrà essere eseguito; [...] curare individualmente i progressi dell'allievo; [...] aver ben presente come si procede gradualmente dal più facile al più difficile; [...] aver presenti una serie di modelli diversi a seconda dell'oggetto di cui ci si sta occupando, eccetera». Inoltre, secondo Salomon **il lavoro pedagogico deve**: «essere accattivante per il ragazzo [...], favorire lo sviluppo di una destrezza di tipo generale, esigere ordine ed esattezza, ispirare esigenze di pulizia, tener desta l'attenzione, essere proporzionato alle capacità fisiche dei ragazzi, escludere la sedentarietà e sviluppare organicamente tutte le parti del corpo, tendere a dar forma ad un prodotto bello» (Pancera, 1987, 104-105)





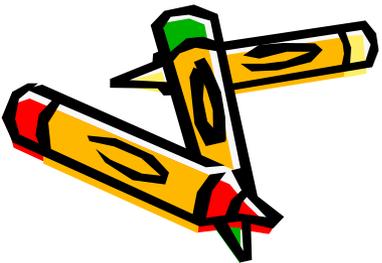
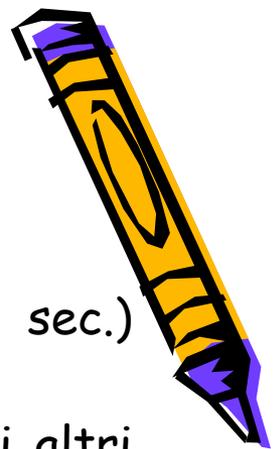
OTTO SALOMON.



Kerschensteiner

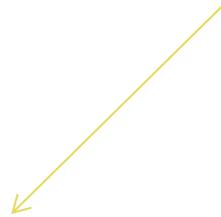
Ne *Il concetto della scuola di lavoro*, **Kerschensteiner** (XIX-XX sec.) espone i seguenti concetti, che riprendiamo in via sintetica:

- lo Stato è il bene esterno supremo che racchiude in sé tutti gli altri fini;
- la scuola ha lo scopo di formare, moralmente e caratterialmente, dei giovani destinati a divenire cittadini utili allo Stato (il fine educativo è subordinato a quello etico);
- il lavoro manuale e la formazione allo stesso aiutano lo studente sia a divenire cittadino utile allo sviluppo e al progresso socio-economico della società in cui vive sia a soddisfare i suoi bisogni educativi fondamentali (senza il lavoro il castello educativo è privo di una colonna portante per l'autoaffermazione integrale della personalità);
- la formazione al/con il lavoro mira allo sviluppo, quindi, di «personalità etiche»;



...

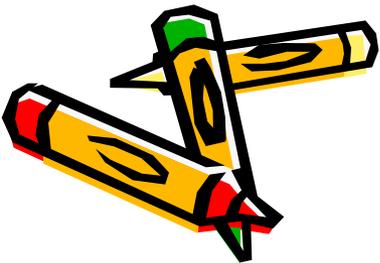
- il lavoro deve essere inteso in senso pedagogico, ossia che «proceda da un piano che il fanciullo stesso abbia meditato, che serva all'attuazione di un fine e produca (renda reale, oggettivo) una cosa che sia la copia fedele del piano concepito». In breve, un lavoro che sia «l'esplicazione d'un precedente lavoro spirituale» (Kerschensteiner, 1961, 36).



«**coscienza del problema**» e

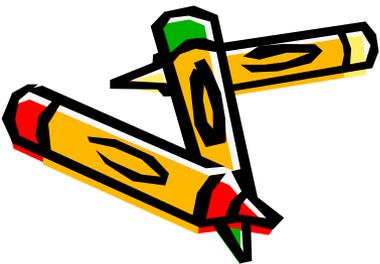
«**determinazione di piano di lavoro**»

«**esecuzione**» ed «**autocritica**»

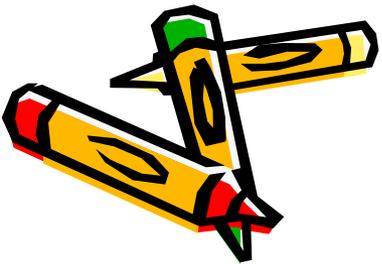
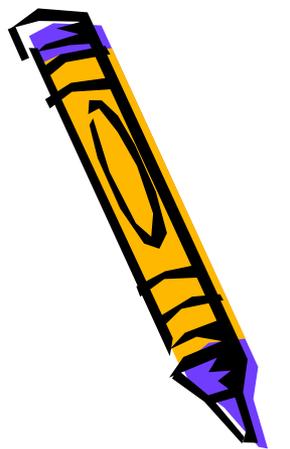
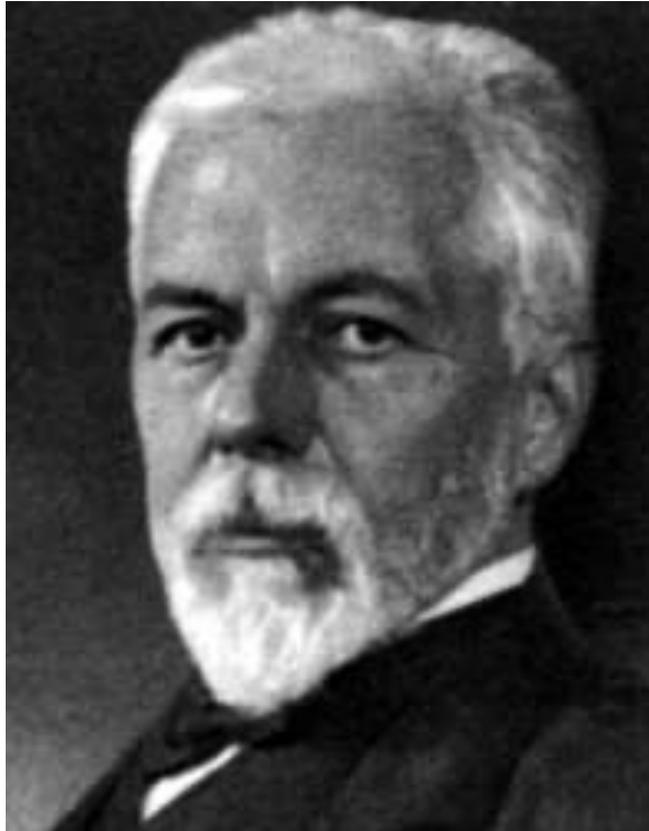


...

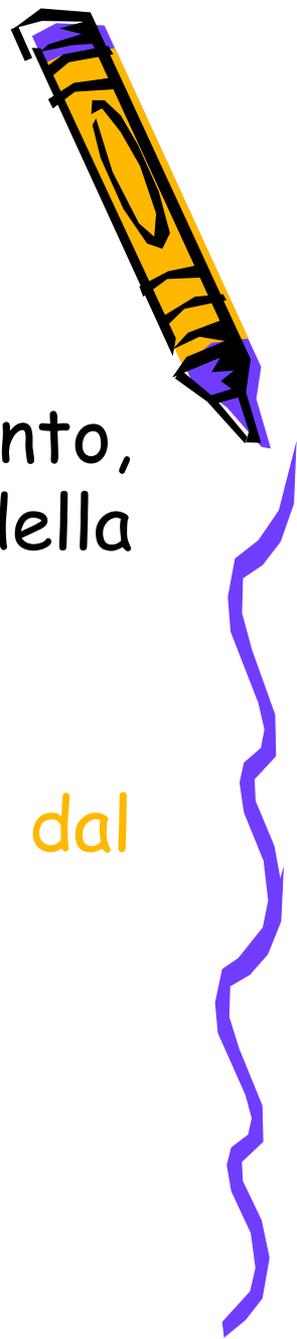
- il lavoro in senso pedagogico ha per scopo ultimo quello di «condurre a un atteggiamento oggettivo sempre più perfetto» (*Ibid.*, p. 36), cioè al consolidamento di un abito logico-riflessivo che permetta, nella dinamica interazionale e conflittuale tra soggetto ed oggetto, di distaccarsi da istinti ed interessi egocentrici per **cogliere l'oggettività del valore che emerge dal prodotto finito**. Tanto più alto, poi, è il rispetto dell'oggettività, quanto più spesso è il livello di moralità raggiunto: «infatti che altro vuol dire moralità se non porre il valore obiettivamente pregevole sempre al di sopra di quello pregevole soggettivamente [...]?» (*Ibid.*, p. 55);
- l'importanza del contatto e della familiarizzazione con i **"beni di cultura"** agli effetti del processo di oggettivazione.



Georg Kerschensteiner

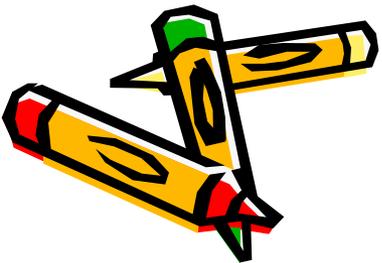


La seconda fase della **Rivoluzione** industriale



A partire dalla seconda metà dell'Ottocento, prende avvio la seconda fase della Rivoluzione industriale:

- introduzione dell'energia elettrica;
- scoperta di combustibili ottenibili dal petrolio;
- sviluppi nella lavorazione dell'acciaio.

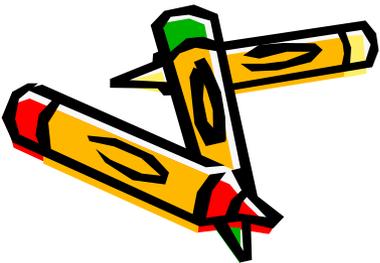


Verso la **produzione di massa**

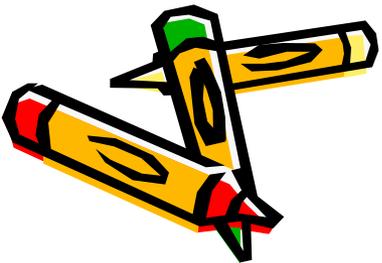


Oltre quanto suddetto, l'elemento forse più importante ai fini del nostro discorso è che in questa fase gli statunitensi raggiungono livelli elevati ed insormontabili nella **realizzazione di macchine utensili automatiche, specializzate e ad alta velocità.**

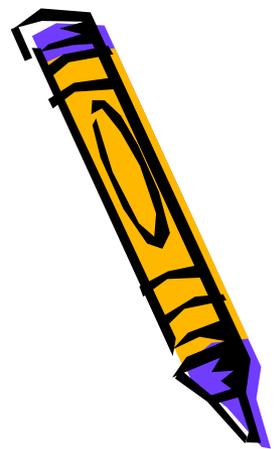
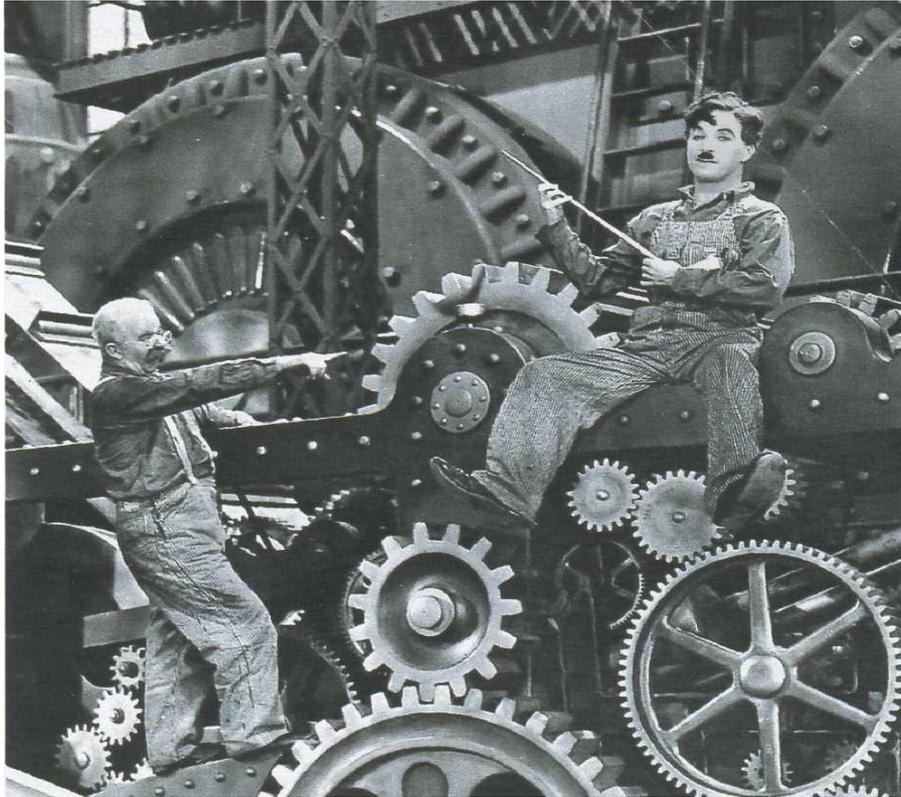
Ciò, insieme, alla loro **competenza nella standardizzazione ed intercambiabilità delle parti,** porterà allo sviluppo della linea d'assemblaggio semovente (nella nascente industria Ford) e al "perfezionamento" della *mass production*.



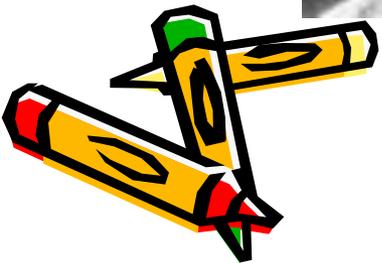
Modern Times 1



Modern Times 2



Modern Times 3

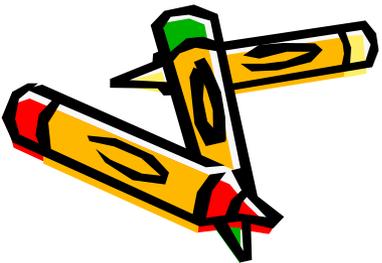


Taylor

(il metodo)

Gli esperimenti condotti dal Taylor (XIX-XX sec.), presso la Midvale Steel Company di Philadelphia e poi alla Bethlehem Steel, inerenti alla organizzazione del lavoro e al suo miglioramento, curvati sulla individuazione dei movimenti di base essenziali, sui tempi (ivi comprese le pause di riposo), sulla eliminazione degli spostamenti inutili e sulla riprogettazione degli utensili medesimi, gli consentono di fissare un metodo che si propone di:

«a) scomporre il ciclo di lavoro in elementi analitici, ricombinare sperimentalmente questi nel modo più economico e razionale (*one best way*); b) scegliere l'operaio idoneo a svolgere il lavoro (si esplicita rigorosamente il principio "*the right man to the right place*": l'uomo adatto al posto adatto); c) addestrare l'operaio a lavorare secondo le istruzioni sull'esecuzione e sui tempi di pausa prefissati (*training* analitico); d) retribuirlo in "misura adeguata" ad ottenere il "rendimento massimo", ossia pagare sopra la media abituale chi lo raggiunge (compare il principio delle tariffe differenziali: *differential rates*)» (Novara, Sarchielli, 1996, 53).

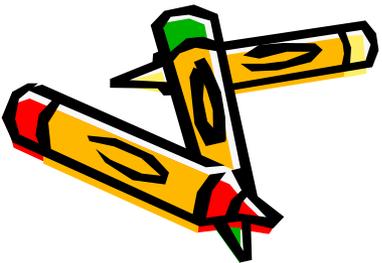


Taylor

(la formazione)



- **Addestramento** degli operai.
- Formazione del management: risponde a dei bisogni formativi che sono frutto di un cambiamento tecnico-organizzativo a cui si devono **adeguare** l'organizzazione e gli uomini che vi lavorano e a cui corrispondono dei compiti precisi che servono a fronteggiare tale mutamento.
- «La dimensione umana di tutta l'operazione si riduce alla specificazione delle conoscenze ed abilità necessarie ad assolvere tali compiti, da cui si deducono gli obiettivi della formazione, ovviamente declinandoli in **comportamenti finali richiesti e quindi in concatenamenti di apprendimenti**»
(Bocca, 2005, 95).

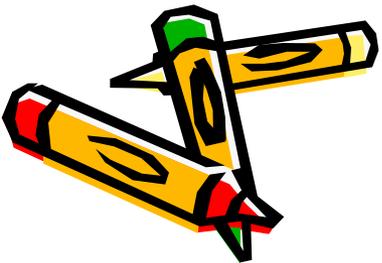


Taylor-fordismo

(la genesi)

Lo *scientific management* o 'taylorismo', poi, una volta applicato alla produzione fordista (c.d.m.) acquisisce caratteristiche peculiari, di seguito elencate:

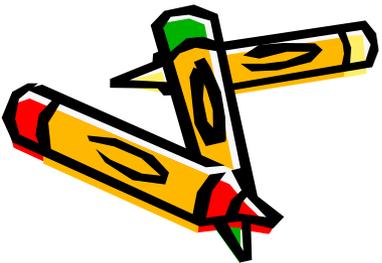
«1) ritmo di lavoro controllato meccanicamente (**attraverso la linea di assemblaggio semovente perfezionata da H. Ford**); 2) ripetizione di movimenti semplici; 3) richiesta di una abilità, di una capacità di giudizio e di una esperienza minima e, pertanto, di un addestramento minimo; 4) procedure operative predeterminate, con utensili e tecniche preselezionate per l'operaio; 5) scomposizione del prodotto, in modo che l'operaio esegua il proprio compito solo su di una piccola frazione di esso; 6) richiesta all'operaio di un'attenzione (automatica) sufficiente a stare al passo con la linea semovente» (Kranzberg, Gies, 1976, 148).



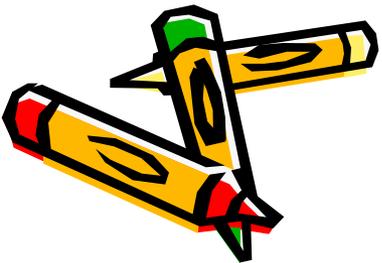
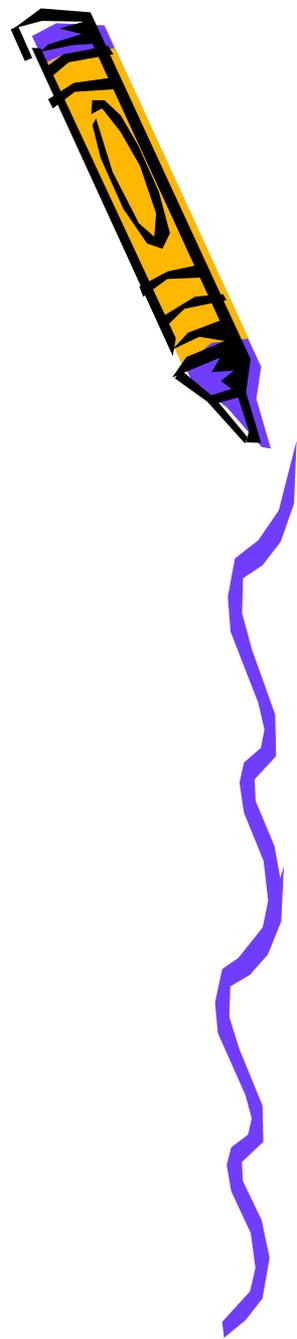
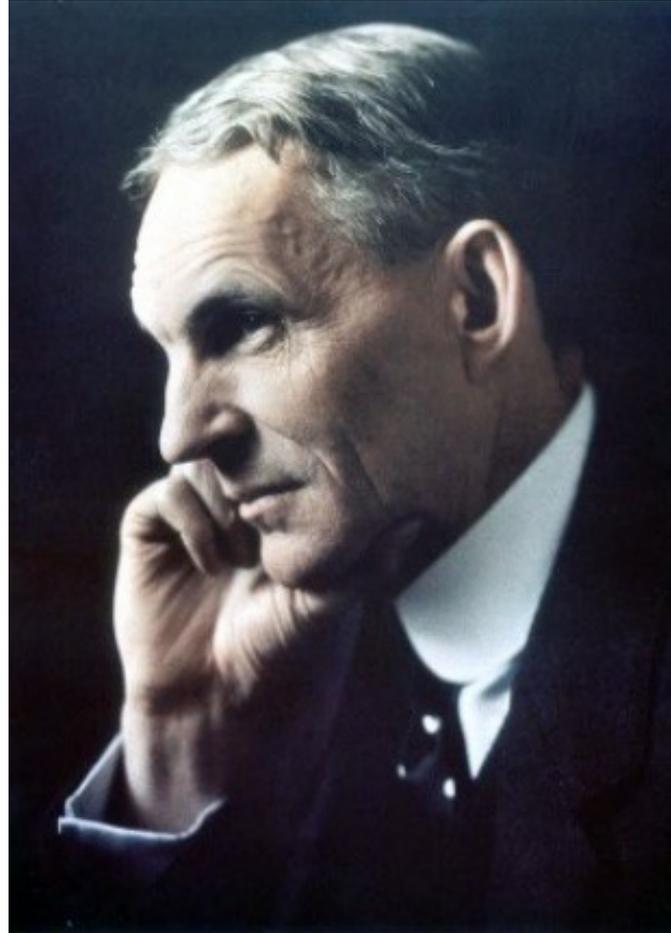
Taylor-fordismo

(le possibili cause del successo)

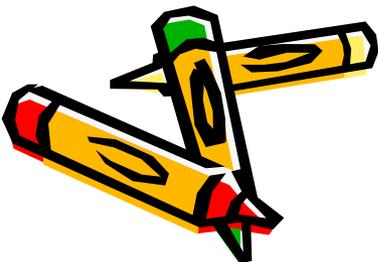
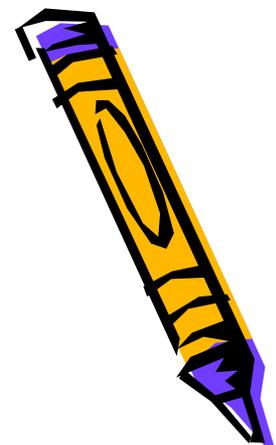
1. Il bisogno di adeguare l'organizzazione del lavoro al progresso tecnologico;
2. incrementare la produttività delle macchine e dei lavoratori;
3. soddisfare rapidamente una domanda in crescita costante;
4. ispessire la dicotomia borghesia imprenditoriale-proletariato tramite la disciplina della macchina (di cui **il lavoratore diventa un'appendice**) e la gestione della formazione (esigenza di contare su braccia di lavoro scarsamente acculturate).



Frederick Taylor e Henry Ford

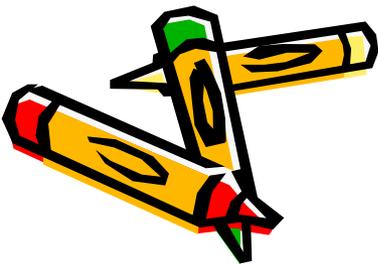


Prima fabbrica Ford

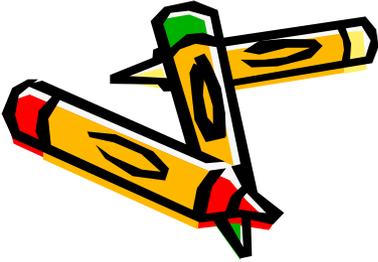
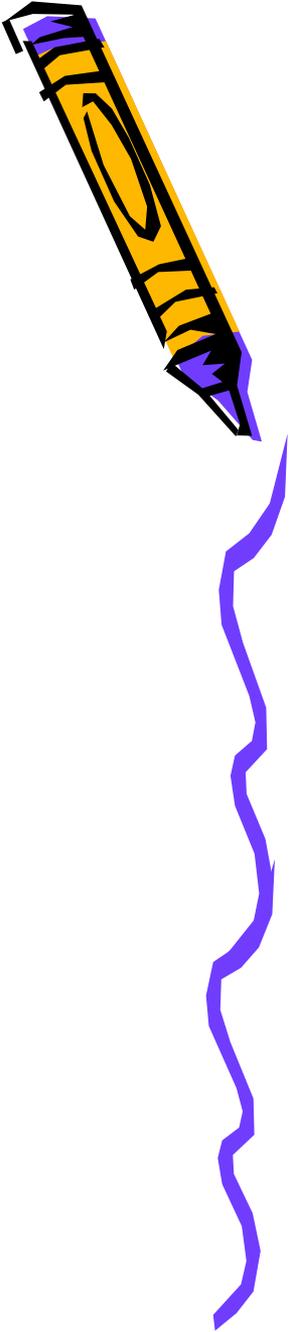


Dewey e il lavoratore accessorio della macchina

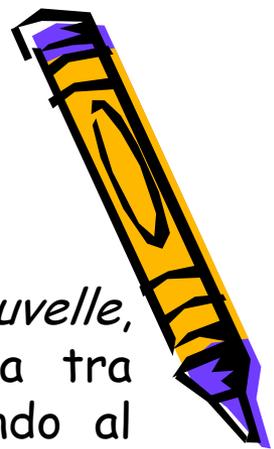
«Quanti lavoratori sono oggi **meri accessori delle macchine** che adoperano! Questo è dovuto in parte alla macchina stessa od al regime che si appoggia tanto sui prodotti della macchina; ma è certamente dovuto in larga parte anche al fatto che il lavoratore non ha avuto nessuna opportunità di sviluppare la sua immaginazione e la sua simpatia e comprensione per i valori sociali e scientifici che si trovano nella propria opera» (Dewey, 1967, 15).



John Dewey



Ferrière



Fondatore della *Ligue internationale pour l'éducation nouvelle*, **Ferrière** (XIX-XX sec.) sollecita la ricomposizione armonica tra *educazione della mente ed educazione della mano*, attribuendo al lavoro un ruolo fondamentale in seno alle nascenti Scuole Nuove:

✧ «Il fanciullo ha *bisogno* di muovere i suoi muscoli, di servirsene e di renderli così più forti e più agili. [...] La *forza* muscolare si accresce nell'opposizione tra l'energia individuale che sorge dall'interno e la resistenza esterna. [...] I lavori manuali soddisfano appunto questi bisogni, accrescono questa forza».

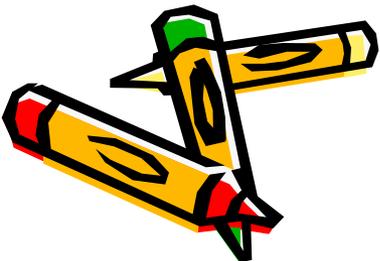
✧ «I lavori manuali fanno acquistare al fanciullo delle *conoscenze d'ordine fisico*, [...] *cognizioni elementari d'ordine industriale*» e conoscenze relative «agli *strumenti*».

✧ «I lavori manuali sviluppano l'*osservazione*», il «potere di *associazione mentale*», l'«*immaginazione*» e la «*riflessione*».





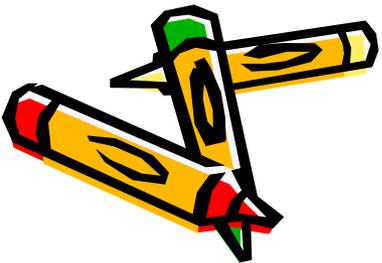
- ✧ «I lavori manuali favoriscono la *coordinazione* delle attività, mettendo in esercizio tutti i sensi, tutti gli organi, tutte le funzioni tanto del corpo quanto dello spirito». Favoriscono, inoltre, «l'adattamento [...] dell'ambiente all'individuo», «ma soprattutto l'inventiva» e il «senso estetico».
- ✧ «I lavori manuali educano alla sincerità: nel lavoro concreto non v'è possibilità di menzogna [...], una cosa è fatta bene o è fatta male». Quindi, «nel fanciullo [...] che è riuscito a far bene qualche cosa nasce quella *sicurezza*, quella coscienza di sé e delle sue possibilità che è uno dei più potenti stimoli di progresso ed uno dei più efficaci elementi di buon successo nella vita». Ancora, grazie ai suddetti lavori, il fanciullo «arriva a sentire [...] la stima per il *lavoratore*; [...] impara, cioè, dal suo lavoro che agire val più che parlare».
- ✧ «Bisogna far presente che il lavoro manuale si presta meglio di ogni altro alla cooperazione tra scolari, dalla quale sorgerà il *senso della solidarietà* e del suo valore sociale».



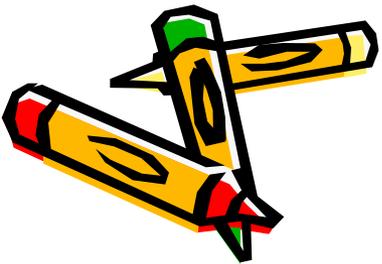
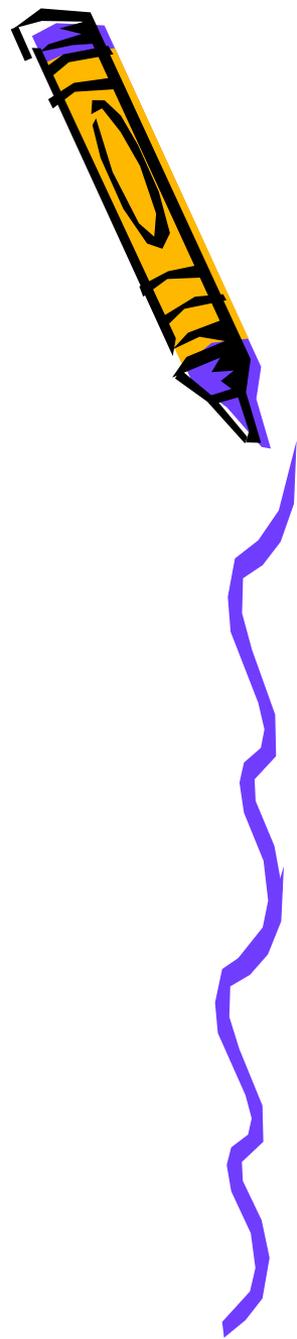
...

✧ «È degna della massima nostra considerazione l'osservazione [...], dei psico-fisiologi, sulla ripercussione che le attività fisiche hanno sulle psichiche nei fanciulli. Per le medesime ragioni che dal modo di lavorare delle mani d'ogni fanciullo traspare il suo carattere morale, per converso, le abitudini da lui contratte nel lavoro manuale si riveleranno anche nell'esercizio di tutte le attività superiori dello spirito, appunto perché avranno esercitato la loro azione nella *formazione del carattere*». Gli effetti di tale azione si risolveranno dunque «in fermezza, sicurezza, precisione, pazienza e perseveranza sempre maggiori», così come in «padronanza di sé, risolutezza, sicurezza nella percezione del bene, e intrepidezza nel percorrere il cammino di cui questo bene è la meta. Non è dunque esagerato concludere che, da questo punto di vista, un lungo esercizio di lavoro manuale è una vera e propria scuola di educazione morale».

Le citazioni sono state riprese da **Ferrière, 1961, 102-106.**

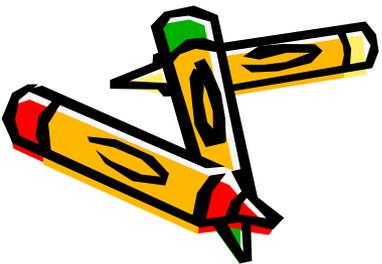


Adolphe Ferrière



Il lavoro per Freinet

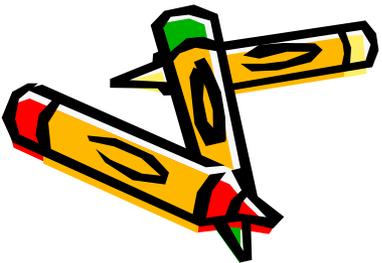
«Chiamo lavoro esclusivamente quell'attività che si sente tanto intimamente legata all'essere da divenirne come una funzione, il cui esercizio è di per sé il proprio soddisfacimento, anche se impone fatica e sofferenza» (Freinet, 1977, 196).



... nel bambino esiste soltanto il bisogno del lavoro ...

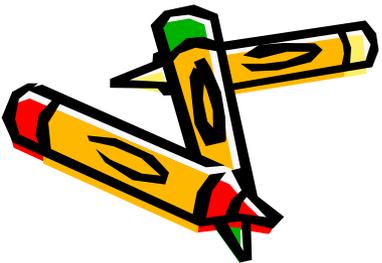


Per **Freinet** (XIX-XX sec.), «nel bambino non esiste bisogno naturale del gioco; esiste soltanto il bisogno del lavoro, cioè la necessità organica di sfruttare il potenziale di vita per un'attività al tempo stesso individuale e sociale, che abbia uno scopo perfettamente compreso, alla misura delle possibilità infantili, [...] che presenti un grande raggio di reazioni» e che «salvaguardi una delle tendenze psichiche più urgenti, soprattutto a questa età: il *sentimento di potenza*, il desiderio di superare se stessi, di superare gli altri, di riportare delle vittorie, piccole o grandi, di dominare qualcuno o qualcosa» (*Ibid.*, 197-198)



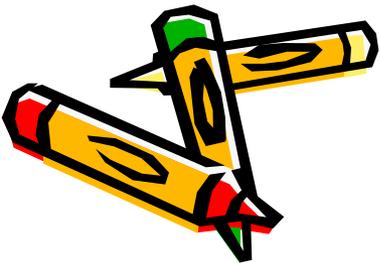
Il lavoro-gioco

Il **lavoro-gioco** è quel gioco funzionale «che si esercita nel senso dei bisogni individuali e sociali del bambino e dell'uomo, [...] che affonda le sue radici nella profondità del divenire ancestrale, e che, forse indirettamente, resta come una preparazione essenziale alla vita» (*Ibid.*, 184-185).

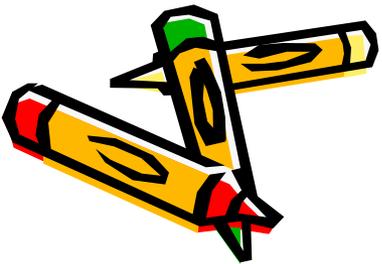
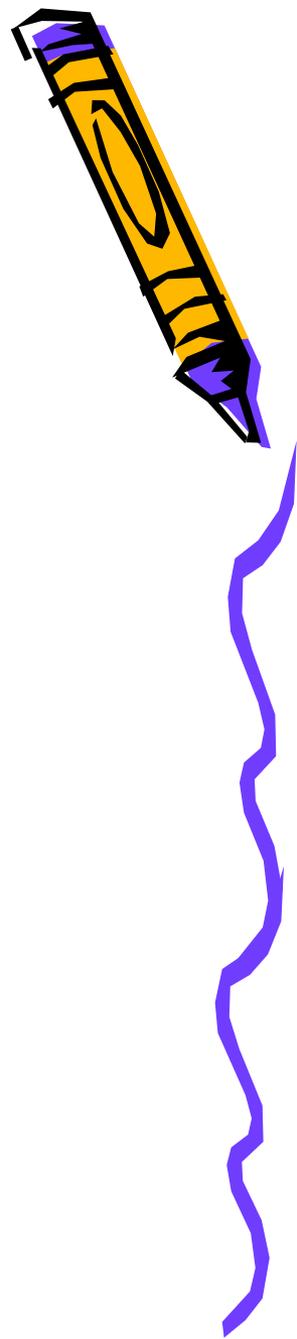


Freinet sull'interpretazione biblica del lavoro

«La più sfibrante delle maledizioni non viene dal lavoro stesso, ma dalla miseria che troppo spesso lo accompagna, dalla sofferenza inutile e ingiusta, dalle angosce insospettate degli uomini e delle donne e dei bambini ai quali si ruba il pane che hanno guadagnato, e che ne soffrono nella carne e nel cuore. Il popolo non si inganna. Sente che il lavoro resta invece il suo solo rifugio, l'unica possibilità di conservare fino in fondo quel minimo di dignità, di fiducia nella propria forza e nella propria utilità sociale senza la quale la stessa vita sarebbe inaccettabile» (Ibid., 195).

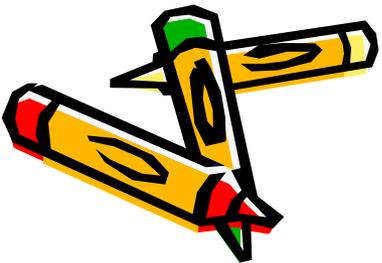


Cèlestin Freinet

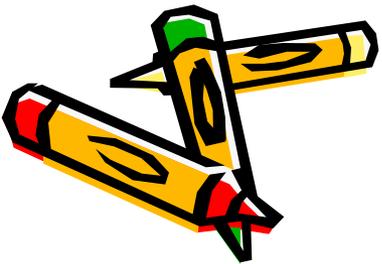
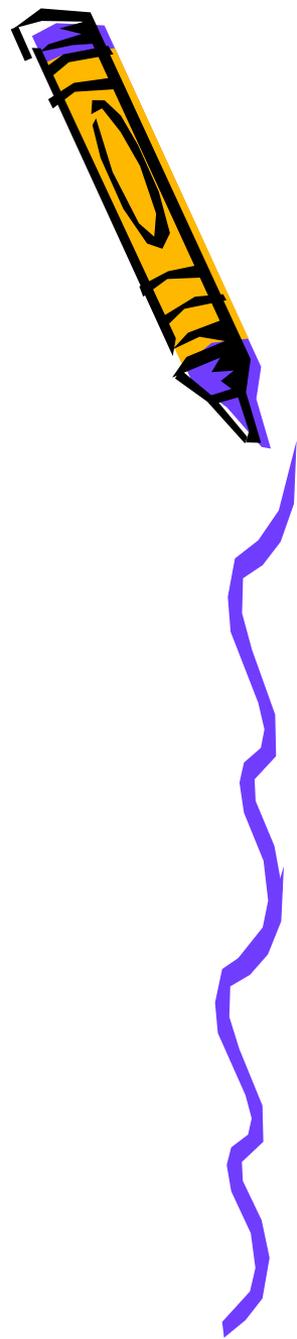


Makarenko e il lavoro creativo

Makarenko (XIX-XX sec.), opponendosi alla meccanicità dell'attività manuale prefigurata dal taylorfordismo, invoca il principio secondo cui «ogni lavoro deve essere un lavoro creativo» e che «avviare al lavoro creativo è il compito specifico dell'educazione». Inoltre, afferma che il lavoro può fungere da strumento educativo solo se «organizzato in un determinato modo, con un determinato fine» e «inteso quale *parte* di tutto il processo educativo» (Makarenko, 1977, 29).



Anton Semënovič Makarenko



Hessen

e il fine del lavoro

Secondo **Hessen** (XIX-XX sec.), fine ultimo dell'attività lavorativa è favorire l'ingresso nella tradizione culturale e «la subordinazione alle sue leggi» per agevolare l'introduzione «nel mondo superiore degli obiettivi valori culturali», assicurando così la completa esplicitazione della «libertà interiore», della «coscienza», della «responsabilità» e della «consapevolezza» (Hessen, 1975, 144).

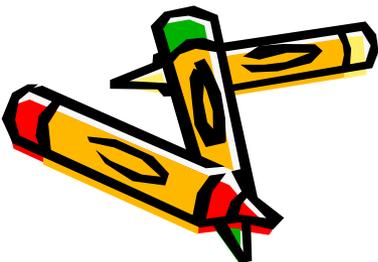


Struttura e contenuto della scuola moderna: **scuola di primo grado**



Tra i doveri didattici ed educativi della **scuola di primo grado** (dai sette ai dieci anni) rientra quello di «iniziare il bambino al lavoro, [...] vale a dire, ad un'attività che supera il giuoco», dal quale pur nasce, concepita però non come «ripetizione di un modello esemplare, dato dal maestro», ma come risoluzione collettiva di un «compito comune» (Hessen, 1975, 38).

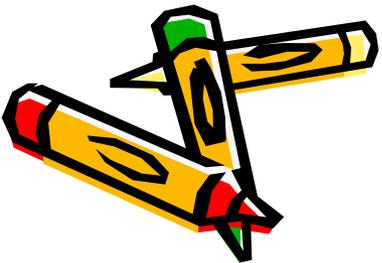
In questa fase, pertanto, **essendo centrale l'attività cooperativa**, il lavoro **educa alla responsabilità** e riduce i margini dell'indisciplinezza e della fantasia ludica fine a se stessa, aprendo le porte ad una realtà costruita sull'evidenza della necessità relazionale-sociale. In sostanza, lo svolgere cooperativamente un lavoro manuale segna il passaggio dall'azione al senso dell'azione, dal fare per diletto al dovere del fare.



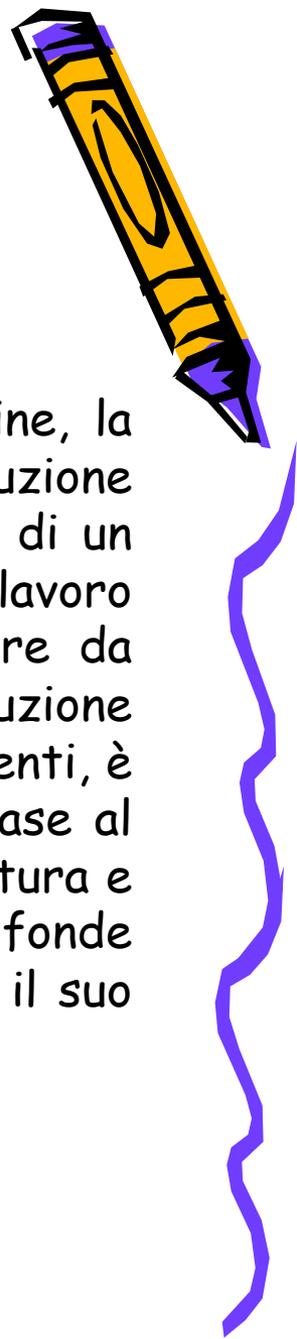
Struttura e contenuto della scuola moderna: **scuola di secondo grado**



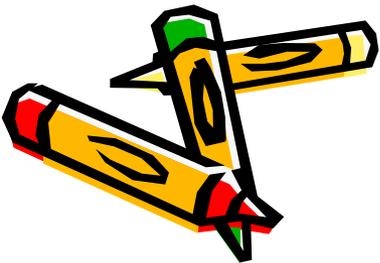
Nella **scuola di secondo grado** (dagli undici ai quattordici/quindici anni), il lavoro diventa una «materia a sé, il cui centro è di abituare alla tecnica (la 'grammatica' dei lavori manuali)», attraverso l'apprendimento dei «modi elementari di lavorazione» e dei «sistemi tecnici» idonei e la familiarizzazione con gli strumenti utili. Tuttavia, non è tanto la tecnica a rappresentare la dimensione ultima di tale *iter* formativo, o «l'abilità nella lavorazione della materia prima», quanto l'educazione a quella «perfezione» che «riguarda, soprattutto, [...] il lato intellettuale del lavoro manuale» (*Ibid.*, 152-154).



Struttura e contenuto della scuola moderna: **scuola di terzo grado**



Nella **scuola di terzo grado** (dai quindici ai diciotto anni), infine, la professione diviene «il punto di partenza e la fonte della istruzione generale» e assurge a motivo di fondo dell'evoluzione creativa di un lavoro sempre più autonomo (regolato in termini di comunità di lavoro professionale). Il principio guida, quindi, che dovrebbe fungere da fattore riconciliativo tra la cultura umanistica e l'istruzione professionale e facilitare la coscienza della vocazione degli studenti, è quello della «cultura generale specifica»; ossia il principio in base al quale si debba far leva e muovere da un «definito settore di cultura e attività» per «educare la personalità e rispondere alle più profonde tendenze della persona, che si risveglia al desiderio di trovare il suo posto nel mondo» (*Ibid.*, 43-49).



Pedagogia e mondo economico

Di contro agli effetti spersonalizzanti della meccanizzazione avanzata e della parcellizzazione del lavoro, **Hessen** propone:

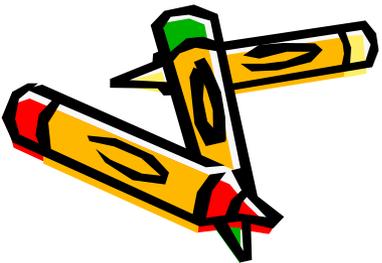
- «una diminuzione di ore lavorative, unita ad un uso ragionevole della ricreazione» ed il miglioramento dell'atmosfera lavorativa (dalla qualità e salubrità dell'ambiente fino all'uso, allietante, di apparecchi radio);
- di variare le mansioni degli operai, come pure a coinvolgere questi ultimi nelle procedure di ottimizzazione e degli impianti e dei macchinari, partecipando «con la direzione all'intelligenza creativa dell'impresa»;
- il transito da una casuale accozzaglia di uomini verso la formazione di una «comunità' di compagni di lavoro», oltre l'opportunità, per i dipendenti, di accrescere la propria presenza entro tutta una serie di attività sociali (definite 'secondo campo di lavoro') che crescono e si sviluppano attorno all'azienda stessa. e che, talora, finiscono con l'elargire soddisfazioni maggiori (Hessen, 1954, 23-27).



Pedagogia e **mondo economico**: compiti educativi per l'autorealizzazione della personalità

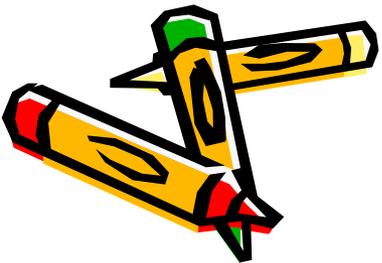


- Educazione polivalente e politecnica;
- educazione alla cooperazione;
- a fronte della contrazione del tempo lavorato e del binomio produttivismo-consumismo innescato dalla *mass production*, educare alla fruizione del tempo libero e al consumo razionale.



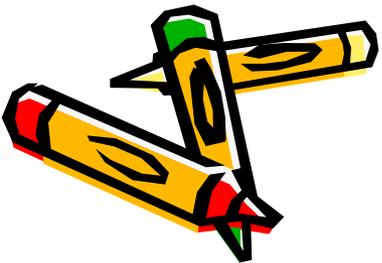
Il mestiere come microcosmo educativo

«Anche un mestiere assolutamente comune può esser insegnato come un microcosmo che compendia nella sua struttura un più vasto insieme di rapporti naturali e sociali, e [...], un insegnamento siffatto, può contribuire allo sviluppo della personalità dell'allievo e alla spiritualizzazione del mestiere, sì da elevarlo al piano della vocazione» (*Ibid.*, 45)

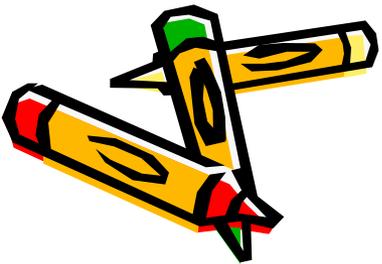
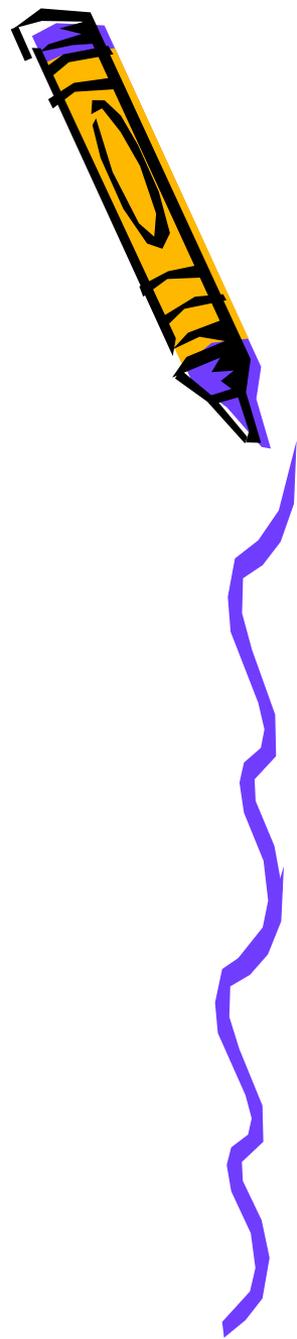
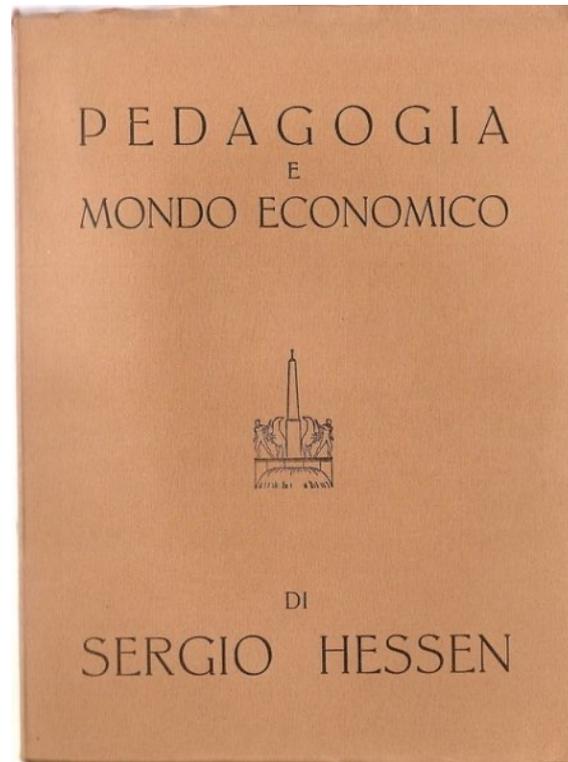


Hessen e la funzione del lavoro

Da ultimo, occorre rimarcare che per il pedagogista sovietico, agli effetti di un incremento motivazionale sperimentabile dal lavoratore medesimo, è di estrema importanza recuperare «la consapevolezza della funzione sociale del lavoro» (*Ibid.*, 29).



**Copertina del volume *Pedagogia e mondo economico*,
pubblicato in Italia dall'editore Avio di Roma**



Mayo



- Nel 1927, i dirigenti della Western Electric Company, proprietaria delle Officine Hawthorne di Chicago, chiedono la collaborazione dello psicologo Elton Mayo e dei suoi colleghi per approfondire i risultati di alcuni esperimenti condotti tre anni prima dalla National Academy of Sciences, in ordine al rapporto tra la variabile illuminazione e l'aumento della produttività.
- Mayo, allora, interviene presso la Direzione per coinvolgere solo sei operaie addette all'assemblaggio di *relais* telefonici, chiedendo loro di consultarsi per esprimere i propri pareri o i propri veti riguardo ai cambiamenti introdotti ed invitandole ad eseguire i propri compiti autonomamente, seguendo ritmi naturali, nonché tralasciando la standardizzazione dei movimenti imposta dallo *scientific management*. Quindi, convince i dirigenti a pagare le operaie a cottimo, poi ad ampliare la durata delle pause, a variare le condizioni di illuminazione, umidità e temperatura e ad offrire dei pasti gratuiti, ottenendo come unico risultato quello di un incremento costante della produzione. Anche, sorprendentemente, quando tutti i mutamenti apportati vengono azzerati per tornare alle condizioni di lavoro originarie. A questo punto, si rende conto che quanto emerso di positivo non dipende dal miglioramento delle medesime condizioni, bensì dall'atteggiamento psicologico indotto dagli esperimenti stessi ('**effetto Hawthorne**') e dall'occasione di socializzare nell'ambiente produttivo.



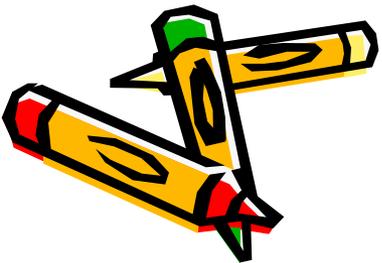
Le interviste di Mayo



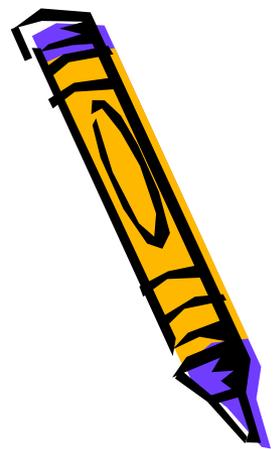
Negli anni seguenti, con l'aiuto della propria *équipe*, Mayo intervista più di 21.000 lavoratori, comprendendo:

primo, che il solo fatto di fornire loro l'opportunità di esprimersi liberamente è di per sé sufficiente a modificarne positivamente la disposizione nei confronti del lavoro, oltre a costituire una significativa valvola terapeutica di sfogo (origine del **counselling aziendale**);

secondo, che la forza-lavoro, come intuito grazie un esperimento precedente, tende ad organizzarsi in gruppi informali, dotati di una propria sottocultura, ricca di valori sovente in antitesi con gli obiettivi propugnati dalla dirigenza

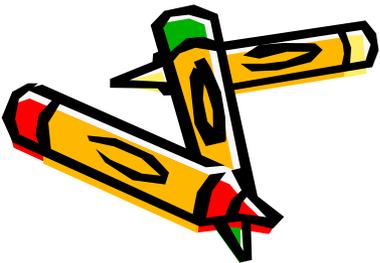


Mayo e l'importanza del gruppo



Da ciò, dunque:

«a) l'invito a pensare in termini di **incentivi di gruppo** anziché individuali; b) l'invito ad usare l'incarico gerarchico per indicare al gruppo gli obiettivi dell'organizzazione e per integrare la **responsabilità lasciata al gruppo** nel proporre, per quanto al gruppo può competere, i modi migliori per raggiungere tali scopi; c) la conclusione che "se il dipendente può aspettarsi dalla partecipazione alla vita dell'azienda la soddisfazione di alcuni dei suoi più importanti bisogni emotivi, può, in una certa misura, sentirsi anche **moralmente partecipe e impegnato nello sforzo aziendale**. Da parte sua l'azienda può aspettarsi **un grado maggiore di lealtà, di impegno e d'identificazione con i suoi scopi**"» (Novara, Sarchielli, 1996, 78-79).



Strumentalizzazione delle Human Relations



- Purtroppo, Mayo e il movimento delle **Human Relations** che prende vita dalle sue ricerche non arriveranno a stravolgere l'impianto organizzativo taylorfordista; viceversa, gli studi effettuati e proseguiti dalle HR si riveleranno funzionali a contenere il disagio e la rabbia diffusi tra i lavoratori costretti ad una *routine* disumanizzante, e, pertanto, si farà a lungo appello ad essi solo per addestrare i quadri ad adottare «maniere 'umane' [solitamente 'pacche sulle spalle'] entro strutture spesso progettate e controllate secondo un'ottica costrittiva e passivizzante per la forza lavoro»;
- invece, il *counselling* nato con il programma di interviste si ridurrà a spazio adibito esclusivamente allo sfogo personale, con assoluto divieto di esternare qualsivoglia pretesa o reclamo finalizzati a mettere in discussione il potere organizzativo.
- Insomma, si farà leva sulla teoria di Mayo per cercare sì di migliorare il clima aziendale, ma sempre e soltanto per il bene (profitto e riduzione dei conflitti interni) dell'azienda.



Tuttavia ...

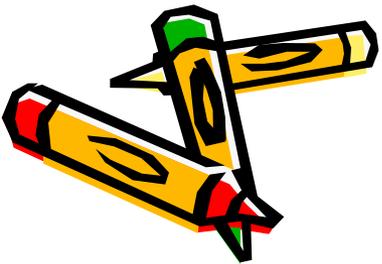
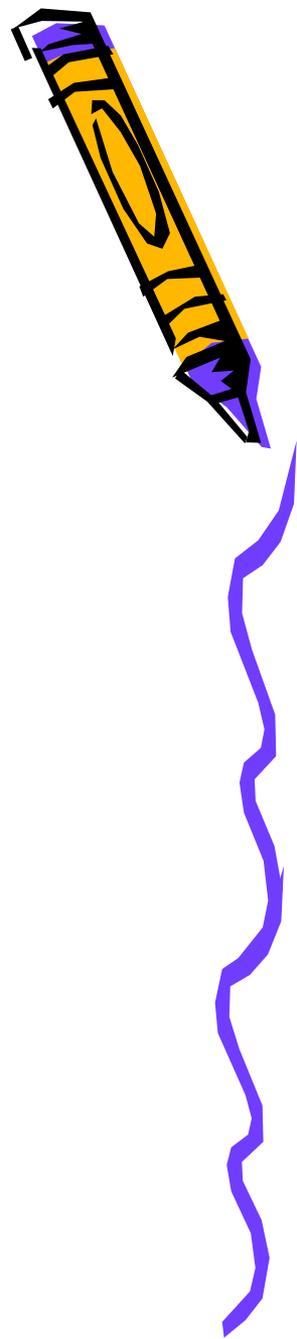
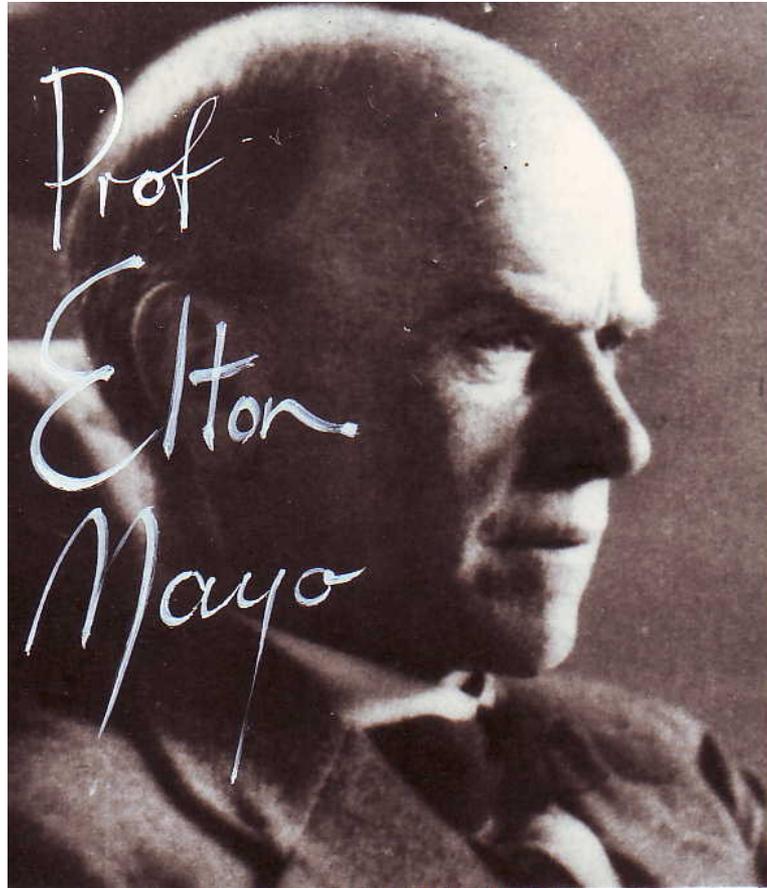
«L'insegnamento essenziale di questo paradigma di ricerca, tuttavia, si è sempre dimostrato valido: **non c'è produzione, e soprattutto miglioramento della stessa, senza relazioni di gruppo significative e senza considerare i luoghi di lavoro incontri tra e di persone in grado di fare *équipe***» (Bertagna, 2000, 43).

Riassumendo, il contributo di Mayo ha portato a comprendere i benefici che possono essere ottenuti adoperandosi per creare un equilibrio tra le finalità dell'organizzazione e i bisogni sociali dei suoi componenti, dando al lavoratore la possibilità:

- ✓ di collaborare;
- ✓ di scambiare domande ed informazioni sul prodotto ottenibile;
- ✓ di rapportarsi con i colleghi, etc.

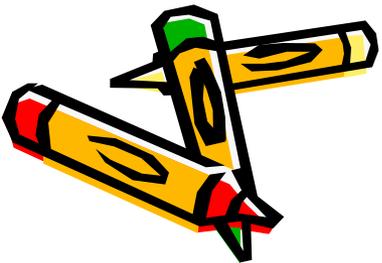


Elton Mayo

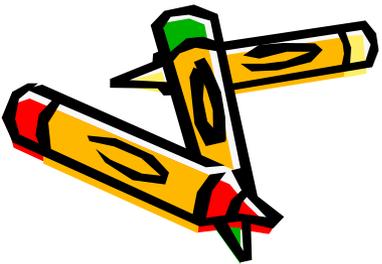
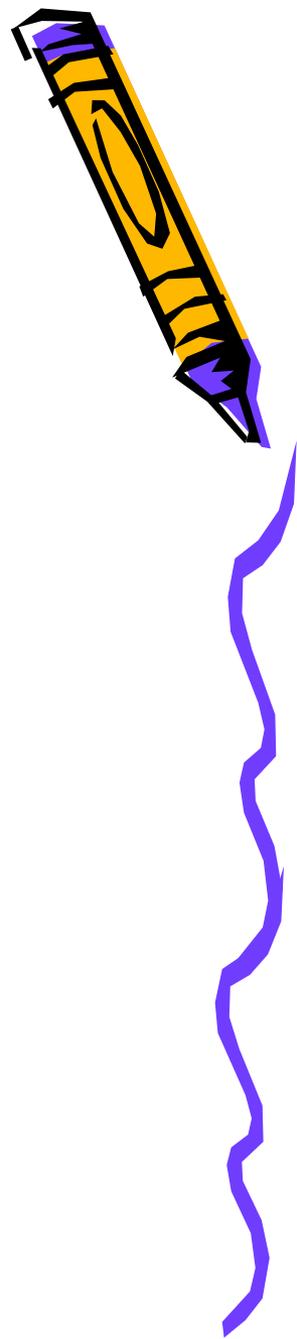


Lewin

Sulla scia del movimento delle HR si colloca in seguito Lewin (XIX-XX sec.), il quale introduce nello studio delle organizzazioni la 'teoria del campo' ed adotta modelli topologici per analizzare le interazioni dei loro attori.



Kurt Lewin

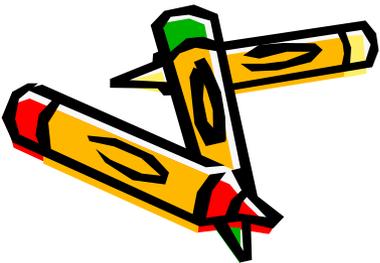


Tavistock Institute of Human Relations

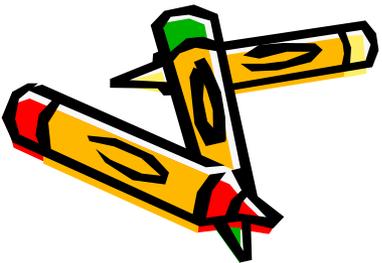
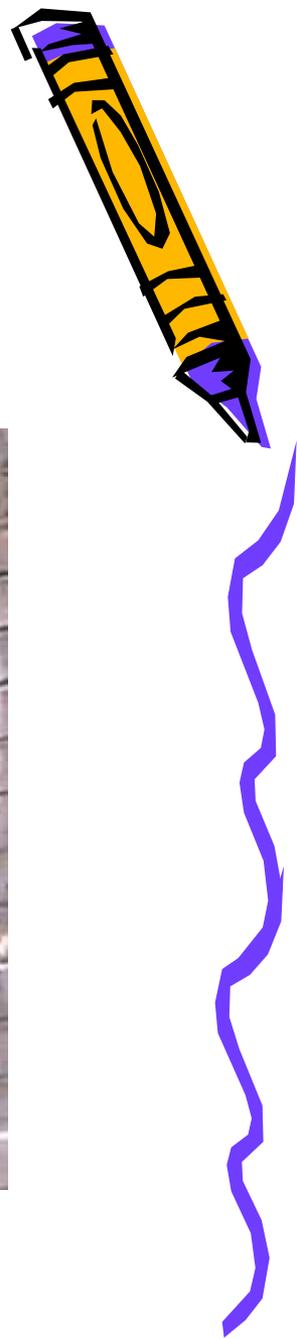
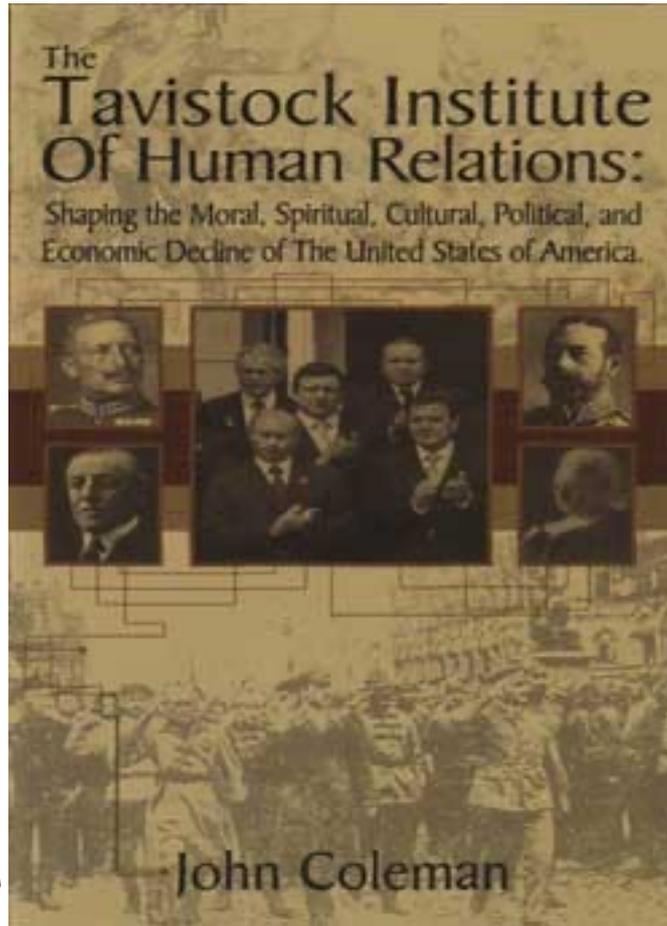


Sotto il segno e l'influenza degli studi di Lewin, questo Istituto giunge poi ad elaborare il concetto di 'sistema sociotecnico', che «intende l'organizzazione lavorativa come una combinazione di un sistema tecnologico con un sistema di rapporti sociali» (Novara, Sarchielli, 1996, 91).

L'analisi sociotecnica si concentra principalmente su una serie di rapporti tra variabili intra ed extra-aziendali (ambiente, sistema, processo produttivo, relazioni sociali, percezione dei ruoli, politiche aziendali, etc.), preoccupandosi di verificarne le interconnessioni causali e la loro influenza sull'armonia dell'intero sistema sociotecnologico.

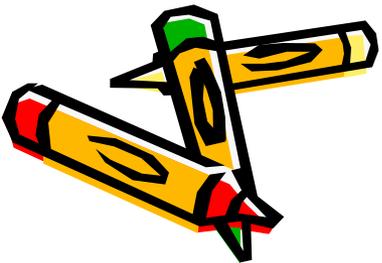


The Tavistock Institute of Human Relations di Londra



Socio-analisi dell'organizzazione

In rapporto con il Tavistock, si sviluppa, quindi, **l'approccio di socio-analisi dell'organizzazione**, basato «sull'idea che i fenomeni umani possono essere esplorati in profondità attraverso una relazione professionale tra una persona o più persone che vogliono analizzare e comprendere se stesse e un analista, di cui esse cercano l'assistenza a questo scopo» (Jaques, 1967, 92).



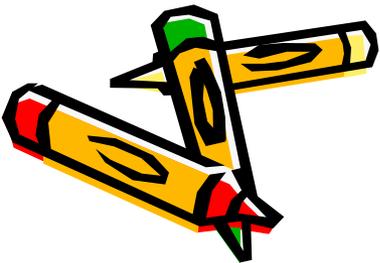
Scuola delle Risorse Umane



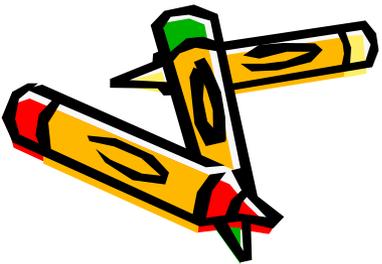
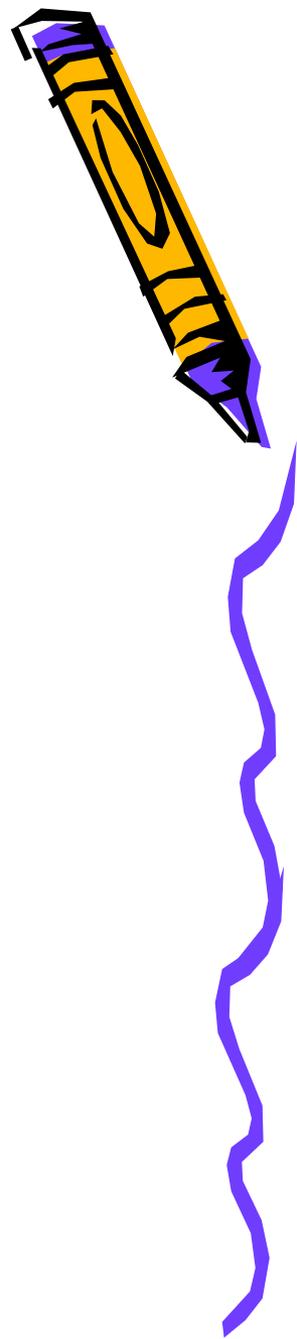
In linea con le HR si posiziona, ancora, la **Scuola delle Risorse Umane** (fine II guerra mondiale-anni Sessanta), con l'intento di rinvenire soluzioni alternative alla predette "pacche sulle spalle".

Uno degli esponenti principi di tale scuola è **McGregor**, il quale formula la **Teoria Y**:

- ① la fatica psico-fisica correlata al lavoro è naturale;
- ② il lavoratore può raggiungere gli obiettivi produttivi fissati dalla direzione autodisciplinandosi;
- ③ la persona matura la motivazione all'impegno lavorativo in misura corrispondente alle ricompense associate ai traguardi via, via superati;
- ④ l'essere umano può sì accettare interventi direttivi, ma può anche agire con senso di responsabilità ed in modo autonomo;
- ⑤ al fine di trovare soluzioni adeguate alla pratica lavorativa, la creatività, presente in chiunque, dovrebbe essere agevolata nelle sue varie espressioni.



Douglas McGregor

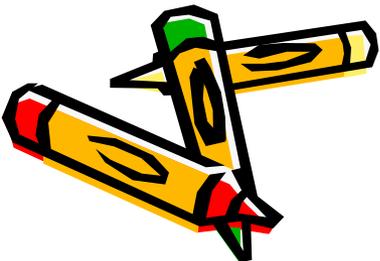


Maslow ed Herzberg

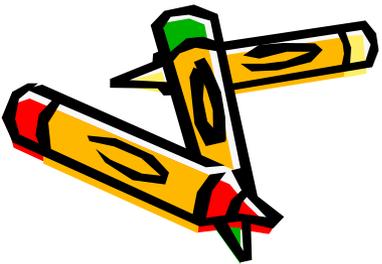
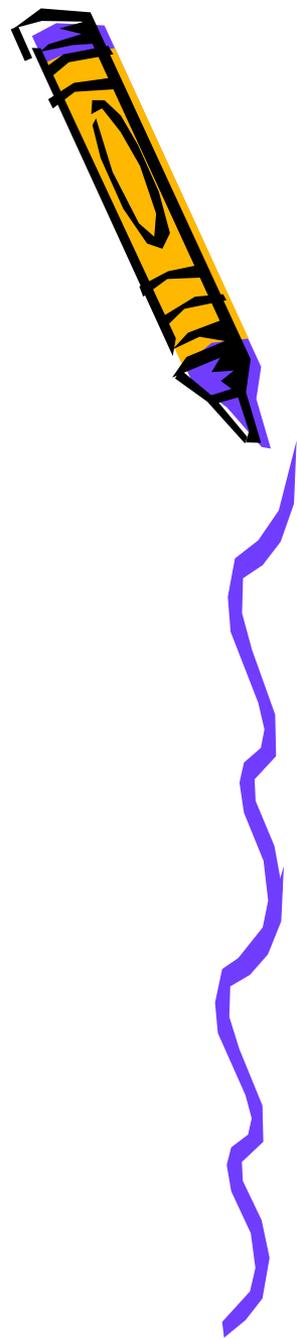


Maslow (teoria dello sviluppo sequenziale dei bisogni) pone in luce il rapporto tra l'attività lavorativa ed il graduale appagamento di una scala, o piramide, di bisogni ordinati secondo livelli interconnessi e sovrapponibili e culminante nell'appagamento del **bisogno di autorealizzazione**.

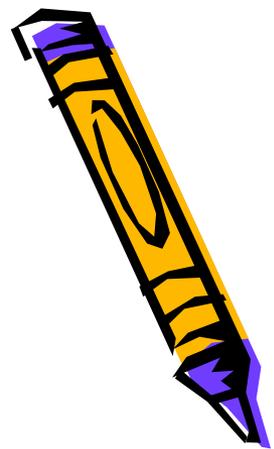
Herzberg tenta di ricomporre la dicotomia tra insoddisfazione e soddisfazione lavorativa, individuando quali cause prevalenti della prima i così detti "**fattori igienici**" o "**di mantenimento**" (concernenti il contesto lavorativo - politiche aziendali, competenza dei superiori, remunerazione, etc.) e della seconda i "**fattori motivanti**" (concernenti il contenuto del lavoro - natura intrinseca del lavoro, responsabilità di cui si è investiti, riconoscimento del proprio ruolo, promozione e ottenimento dei risultati). I primi costituiscono delle condizioni necessarie ma non sufficienti per approdare ad un'alta motivazione. Pertanto, un diverso e maggiormente rilevante peso assumono i secondi.



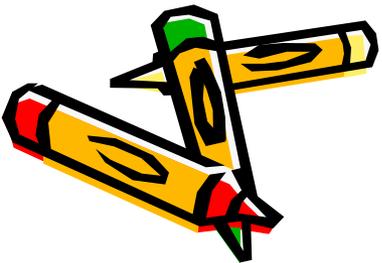
Abraham Maslow e Frederick Herzberg



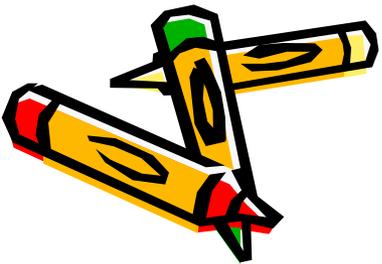
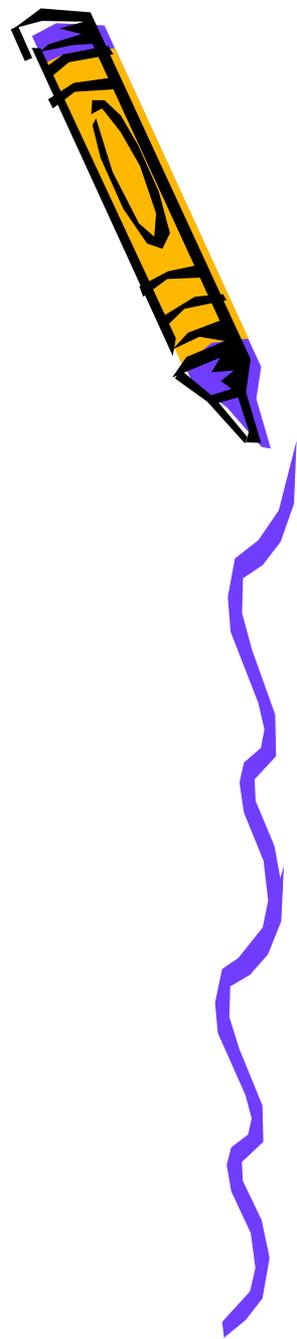
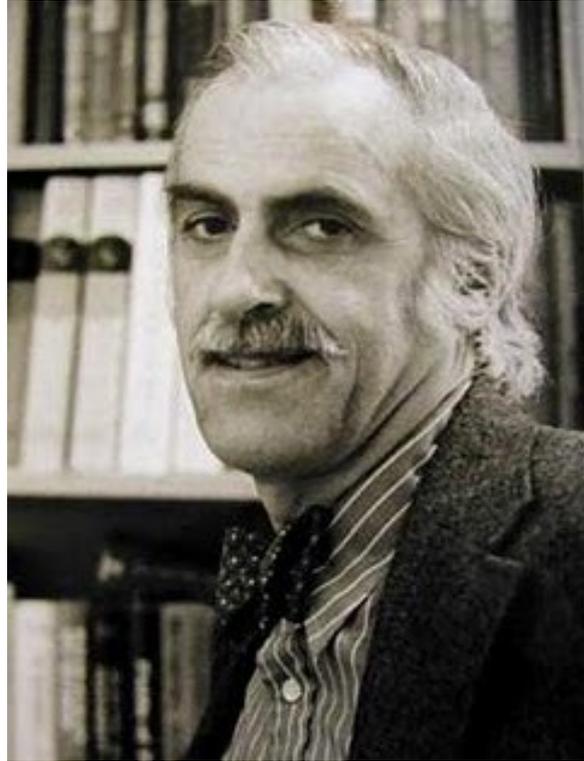
La teoria motivazionale di McClelland



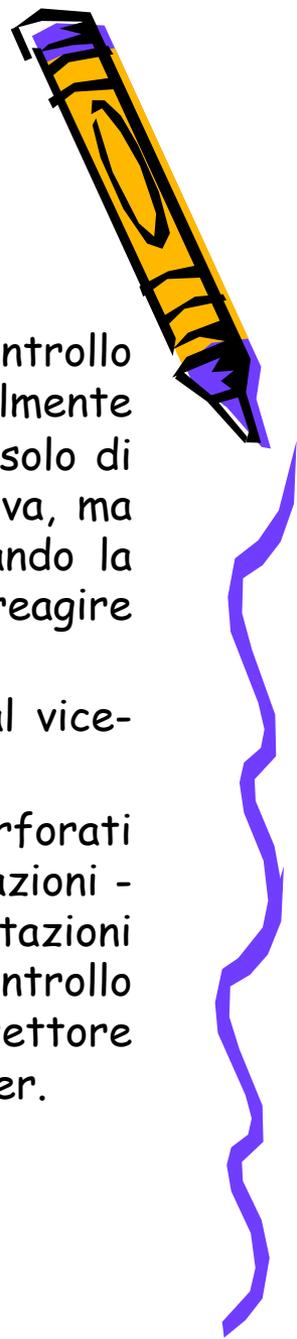
- Bisogno di affiliazione
- Bisogno di successo (autoperfezionamento professionale costante - esigenza di riconoscimento)
- Bisogno di potere (no accentramento egocentrico, ma controllo per sviluppo impresa)



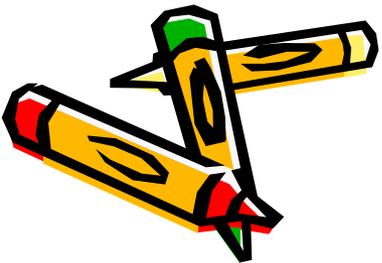
David Clarence McClelland



Tecnologia dell'automazione



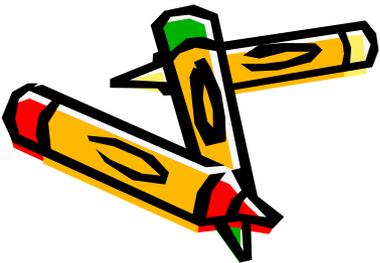
- Tale tecnologia si avvale della traduzione operativa del principio di controllo retroattivo (*feedback*) per far sì che il processo produttivo sia finalmente sorretto dall'impiego di mezzi dotati di motore autonomo in grado non solo di trasportare il pezzo da assemblare da una macchina a quella successiva, ma anche di **orientarlo adeguatamente e con estrema precisione**, sfruttando la sensibilità del mezzo stesso alle variazioni occorse e la sua capacità di reagire alle medesime.
- Il termine automazione viene usato per la prima volta nel 1946 dal vicepresidente della Ford.
- Evoluzione della tecnologia dell'automazione: 1. uso dei nastri perforati (danno informazioni alla macchina e ne controllano la successione delle azioni - controllo numerico CN, anni Cinquanta, effetto di alcune sperimentazioni condotte dalla U.S. Air Force); uso dei primi elaboratori elettronici (controllo numerico computerizzato - CNC); gestione integrale di un ciclo o di un settore produttivo, quand'anche non di un intero stabilimento, affidato ai computer.



Effetti dell'introduzione dell'automazione

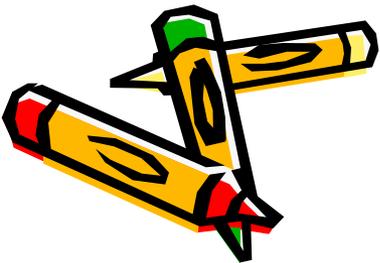
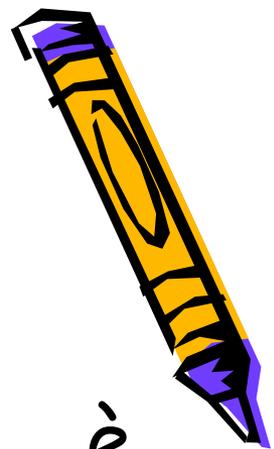


- ✧ Aumento del tasso di produttività e diminuzione del numero degli addetti;
- ✧ decremento delle ore lavorative e miglioramento delle condizioni retributive e di sicurezza;
- ✧ l'operaio cessa di essere un'appendice sottoposta ai ritmi e agli ordini della macchina per divenirne il sorvegliante (abilità manuale assorbita integralmente dalla macchina);
- ✧ diminuzione della domanda relativa a meccanici specializzati in favore di operatori semi-specializzati investiti di una maggiore responsabilità operativa, manutentori, operai qualificati, impiegati ed ingegneri.
- ✧ concentrazione delle attività lavorative nella dimensione intellettuale, piuttosto che manuale;
- ✧ innalzamento del livello di istruzione all'interno del 'sistema industria' (di là dai ruoli intermedi o superiori, ai semplici operai è richiesta una solida preparazione di base, perlopiù fondata su conoscenze matematiche, scientifiche e tecnologiche utili a leggere e interpretare i problemi evidenziati dai pannelli di controllo);
- ✧ formazione continua per stare al passo con i tempi rapidi dell'innovazione tecnologica.



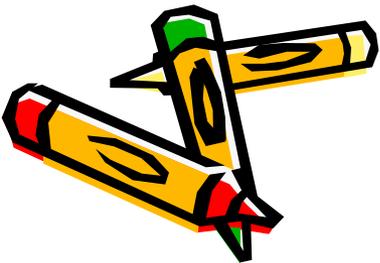
Applicabilità dell'**automazione**

- L'**automazione completa** non è applicabile ad ogni filiera produttiva;
- la sua espansione è limitata dagli **alti costi** che richiede, come dai **rischi** che si incontrano nel gestire sistemi integrati così complessi e sofisticati.



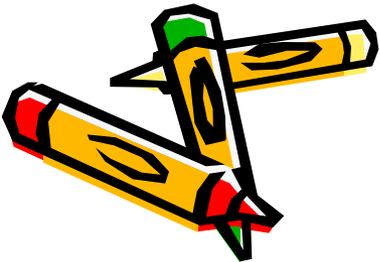
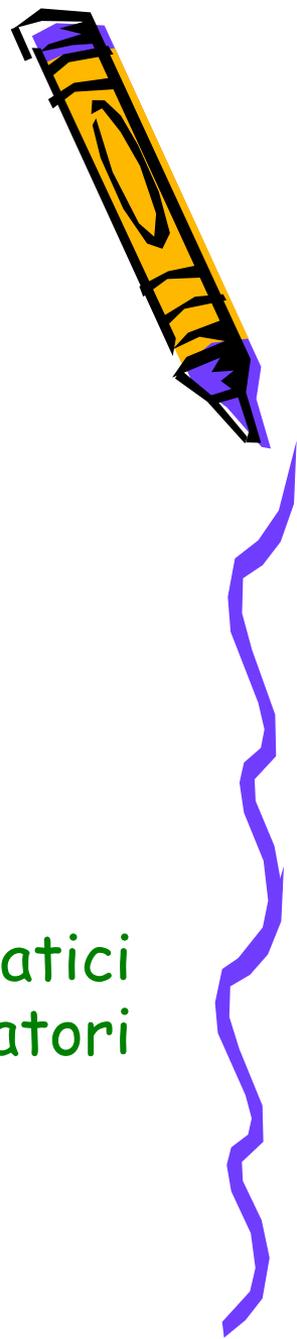
Inizio anni Ottanta: L.A.P. ed automazione

Con l'automazione «l'impresa si qualifica sempre più come ambito che richiede personale ad elevata qualificazione tecnico professionale, oltre che in grado di operare all'interno di ampi spazi informali in cui esercitare un notevole grado di libertà e discrezionalità. Un esempio - calandoci nella realtà italiana - è rappresentato dal **LAP (Lavoratore ad Alta Professionalità)** in grado, per capacità e formazione teorica, di coprire un ruolo complesso: per esempio conduttore di un sottosistema produttivo, con capacità di recupero delle eventuali carenze tecniche (funzione di 'apparecchiatore'); oppure operatore in grado di intervenire, con conoscenze e capacità in area elettronica, sul sistema meccanico (funzione 'meccatronica'); oppure tecnico in grado di operare anche a livelli di semplici logiche di programmazione (funzione 'terotecnica'). Secondo una ricerca della Fondazione Agnelli, il LAP si qualificava, agli inizi degli anni '80, come una sorta di **'artigiano tecnologico'** [... a cui] si richiedeva capacità creativa rispetto alla rappresentazione concettuale dei modelli, sensibilità alla schematizzazione, capacità di riferimento a schemi logici imprevisti a partire dalle sue conoscenze, capacità di concettualizzazione» (Bocca, 1998, 112-113).



Requisiti richiesti dall'automazione

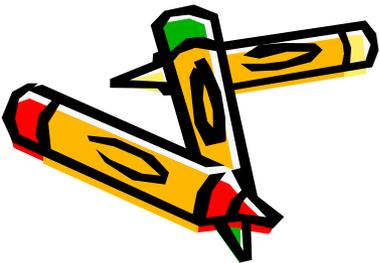
- Alta professionalità;
- qualificazione;
- discrezionalità;
- creatività;
- responsabilità;
- elaborazione concettuale;
- abilità ad individuare e risolvere i problemi;
- capacità di comunicazione con i sistemi informatici e scambio dei dati desunti con gli altri operatori coinvolti, etc.



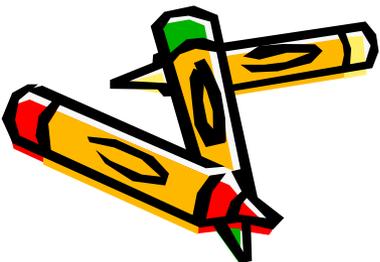
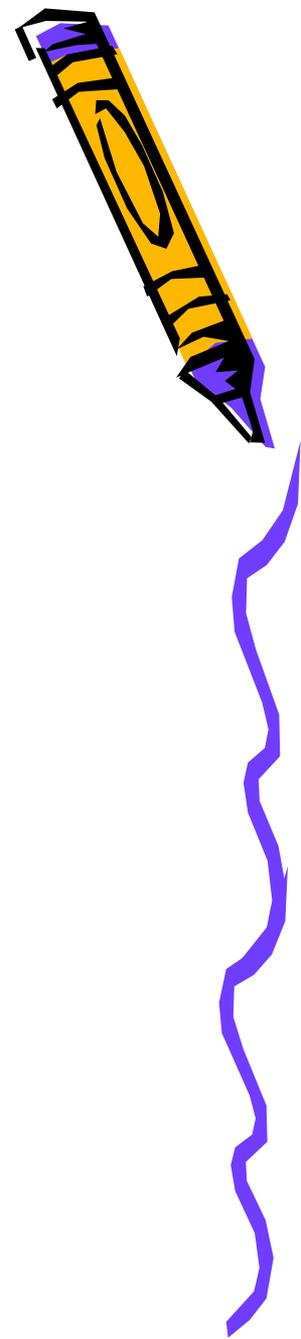
Automazione, tensione nervosa e motivazione



- Negli anni Settanta, con riferimento a realtà parzialmente automatizzate, ma anche a quelle meccanizzate, si cerca di ovviare al problema della tensione nervosa soprattutto tramite esperimenti di *job enrichment* (arricchimento della mansione) finalizzati a ricondurre ad unità mansionale compiti precedentemente suddivisi fra lavoratori di diversa qualifica. Il *job enrichment* trova fondamento negli studi di Herzberg sulla *job satisfaction*.
- Contiguo al *job enrichment* si situa il *vertical job enrichment*, con cui si integrano compiti dapprima destinati ad alti livelli gerarchici.
- Altre modalità di progettazione e riprogettazione mansionale sono anche la *job rotation* (rotazione dei compiti per ovviare alla monotonia), il *job enlargement* (allargamento, estensione del numero di compiti assegnati a ciascun lavoratore e incremento della discrezionalità operativa) e il *work group* (gruppo di lavoro con autonomia operativa).
- Ulteriori soluzioni adottate sono quelle *Volvo e Saab* (destrutturazione della linea e creazione di gruppi di lavoro), *Fiat di Melfi* (scomposizione della linea in quattro più piccole), *Norvegia, Germania ovest, Jugoslavia e Israele* (partecipazione dei lavoratori alle strategie decisionali).

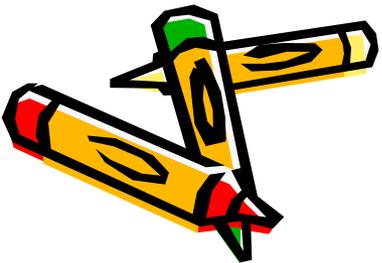


Tecnologia dell'automazione



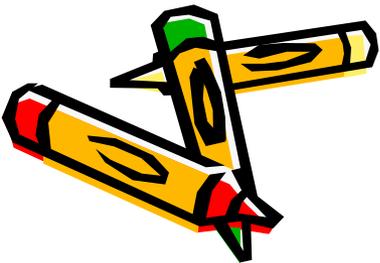
La soluzione giapponese

Ovviamente diversa per contestualizzazione culturale, nonché distante dall'impostazione HR, la soluzione giapponese punta sui 'circoli dei lavoratori' (anni Sessanta e Settanta), i quali raggruppano operai con compiti comuni (dodici circa) offrendogli l'opportunità di stabilire autonomamente i metodi di produzione e le procedure inerenti il controllo di qualità.



TPS – JIT (Just In Time)

«Nelle sue linee generali il **JIT** può essere definito “un sistema produttivo che garantisce la continua e perfetta simmetria tra l'offerta dei beni prodotti e la domanda che proviene dal mercato”. [...] Le conseguenze che si ottengono con questo modo di produrre sono opposte a quelle della produzione di massa. Quest'ultima punta su economie di scala attraverso la fabbricazione prolungata e uniforme di un dato prodotto e il rigido rispetto delle quantità programmate con largo anticipo. Gli uffici di programmazione conoscono solo indirettamente le richieste del mercato e calcolano con criteri probabilistici la quantità di materiale grezzo da comprare e i flussi produttivi. Le variazioni apportabili ai programmi prestabiliti sono modeste e la produzione, regolata centralmente, procede 'per spinta' da monte a valle (sistema *push*). Il JIT rende invece possibile far uscire i prodotti in serie brevi e differenziate, con aggiustamenti continui alle fluttuazioni della domanda che 'tira' la produzione (sistema *pull*)» (Bonazzi, 1997, 169).



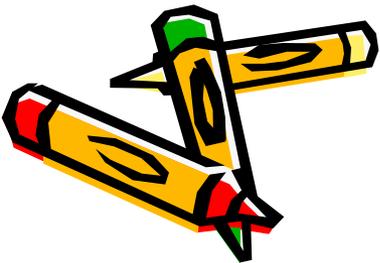
TPS e Qualità



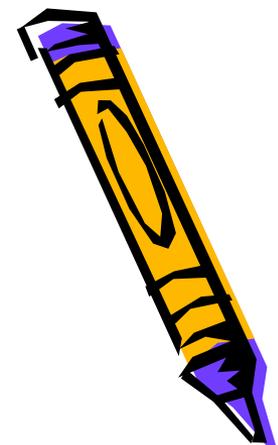
Abbattimento dei costi Coinvolgimento dei lavoratori



Qualità a monte e a valle del processo produttivo
(punto di intersezione e raccordo tra i due principi)

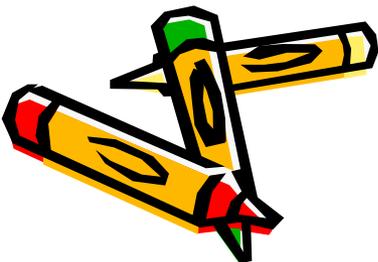


L'alternativa TPS per la ricomposizione tra tempi della vita e tempi del lavoro?



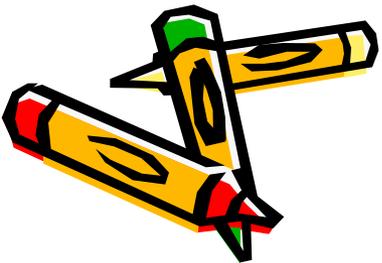
Contro:

- l'operaio rinuncia spesso, per il bene comune, alle soste e alle ferie stesse, prodigandosi in infinite ore di straordinario ed accettando, nondimeno, una minima base salariale di partenza.
- rischio dell'annientamento in un lavoro che tutto risucchia e ingloba;
- i sindacati sono allineati sulle posizioni dei datori di lavoro;
- disponibilità di lavoratori assolutamente prevedibili e affidabili, sempre;
- estremo tentativo, da parte del capitale, di rimpadronirsi subdolamente di un pieno ed incondizionato comando sul lavoro?



Suchodolski

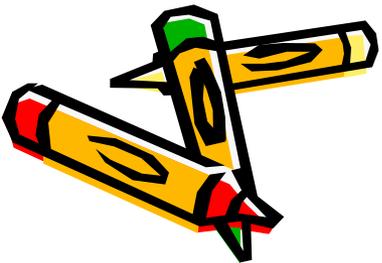
Secondo il pedagogista polacco, l'automazione presuppone «un nuovo tipo di rapporti tra l'uomo e la macchina, con la formazione di nuovi principi di collaborazione tra questi due fattori riconciliati e con la prospettiva di trasferire alla macchina non soltanto ogni pesante lavoro fisico, ma anche ogni attività meccanica ed uniforme che non richieda qualificazioni peculiarmente umane, cosicché l'uomo possa dedicarsi esclusivamente ad un lavoro veramente fondato sull'intelletto» (Suchodolski, 1964, 145).



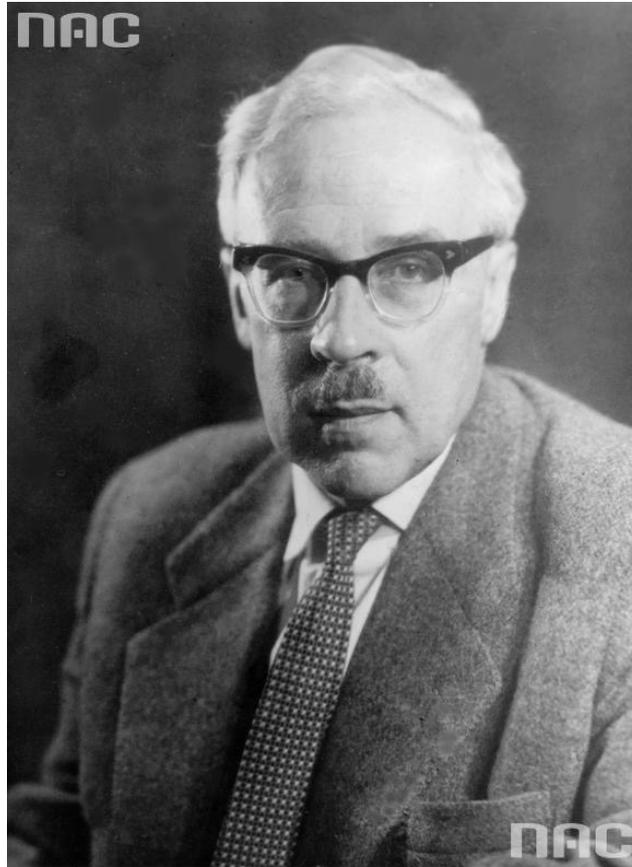
Suchodolski e l'automazione: nuove esigenze



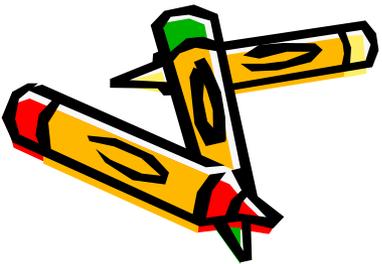
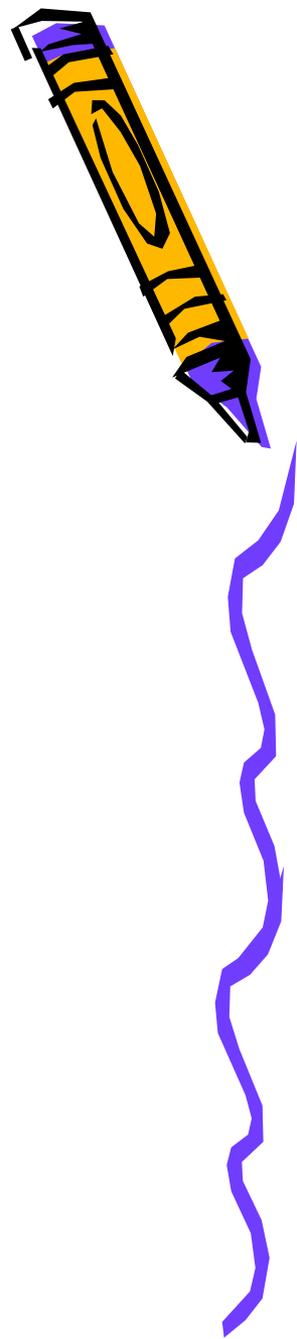
- «Una capacità ed un senso di responsabilità maggiori»;
- disposizione ad «agire in modo vigile ed intelligente»;
- flessibile «capacità di adattamento»;
- «effondersi delle forze creative», ovvero «un lavoro [...] più creativo da parte dell'uomo» (*Ibid.*, 146-147)



Bogdan Suchodolski

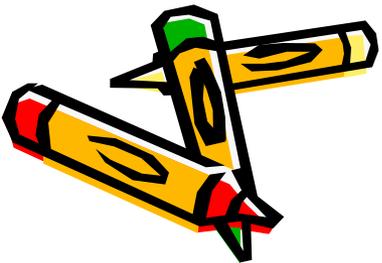


Narodowe Archiwum Cyfrowe, sygn. 20-107

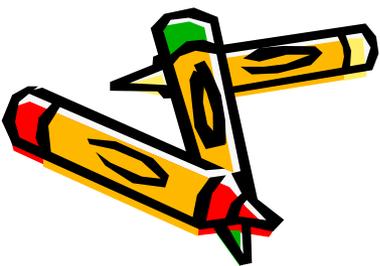
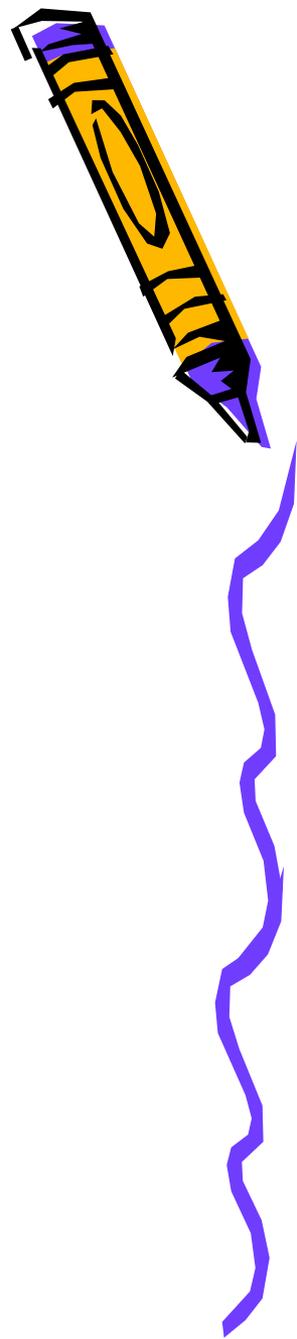


Agazzi e l'automazione

«Quando entrano di mezzo fabbriche automatizzate in cui vengono introdotti i materiali primi e grezzi, ed escono i 'manufatti' (i 'meccanofatti') già imballati e pronti per la spedizione senza essere stati toccati da una mano, né visti da uno sguardo, la presenza dell'intelligenza e della volontà in senso diretto cede sempre più o vien meno del tutto. E la loro presenza può essere recuperata solo a patto che si diventi capaci di prendere coscienza, attraverso uno studio adeguato, di quei processi e di ciò che in essi converge» (Agazzi, 1958, 204).

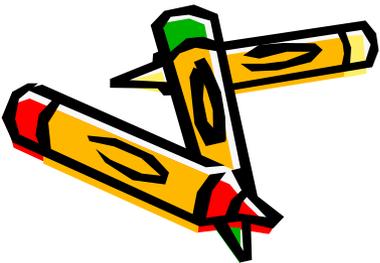


Aldo Agazzi

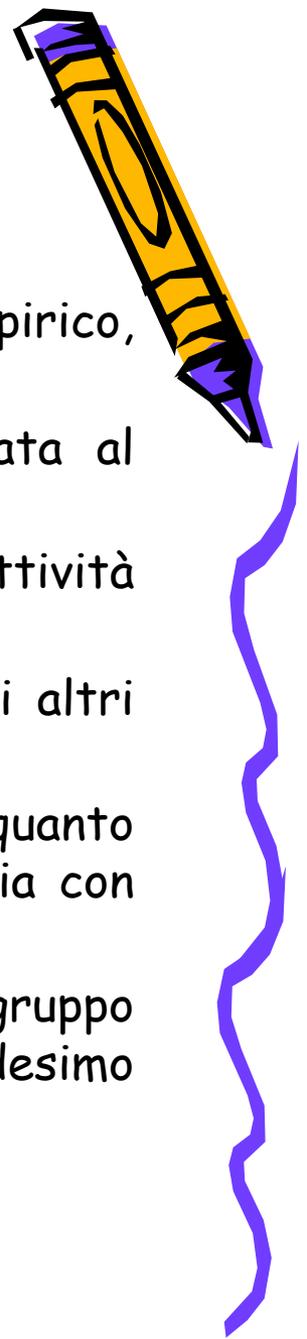


Il lavoro come **attività propriamente umana**

«A lavorare è solo e sempre l'uomo, e, in lui, propriamente il suo spirito. Non è cioè la *mano* a compiere il lavoro, ma lo spirito umano - mente, intelletto, intelligenza, intuito, intuizione, processualizzazione, volizione, espressione - per mezzo della mano; meno ancora, perciò, l'utensile [...] o la *macchina* [...]: ma è l'uomo che lavora per mezzo dell'utensile, della macchina [...]. Si tratta cioè [...] di coefficienti puramente strumentali del lavoro dell'uomo, ma *l'anima del lavoro sta solo nell'anima dell'uomo*, là dove è la coscienza, appunto, dei fini e dei mezzi, dove è la luce del pensiero e l'atto di intelligenza e volontà» (Agazzi, 1958, 125).



Agazzi e le “forme irriducibili” dell’attività spirituale



«1. **l'attività teoretica**, o del pensiero, ordinata al conoscere empirico, scientifico, filosofico: al vero»;

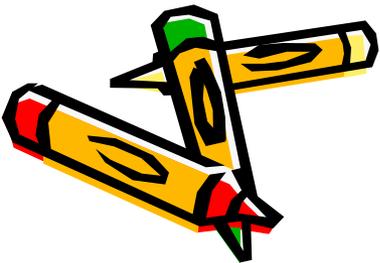
«2. **l'attività pratica**, ossia dell'azione, della moralità, ordinata al riconoscimento, alla volizione e all'attuazione del bene»;

«3. **l'attività estetica**, nel gusto e nella produzione del bello, l'attività dell'arte»;

«4. **l'attività sociale**, o della partecipazione comunitaria con gli altri uomini»;

«5. **l'attività religiosa**, ordinata ai rapporti con l'Assoluto in quanto Divinità, ed alla vita in comunione di fede, di amore e di grazia con Dio»;

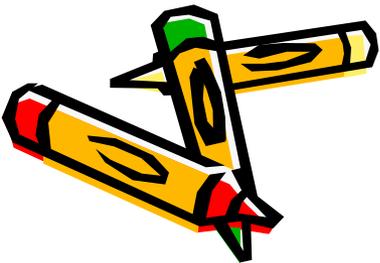
infine, il pedagogo riunisce i punti 6, 7 e 8 per individuare un gruppo di attività (**economia, tecnica e lavoro**) in cui il lavoro medesimo assume un ruolo ben definito (*Ibid.*, 133).



Agazzi: una prima definizione di lavoro

Per Agazzi (XX sec.), il lavoro è il
«calare di una forma ideale in una
materia, a guisa di causa efficiente, di
enérghēia che attua l'*entelechià*, fine
del suo processo»; è, in sintesi, un
«*fare esecutivo finalistico*»

(*Ibid.*, 135 e 136).



Agazzi e la teoria dell'intelletto

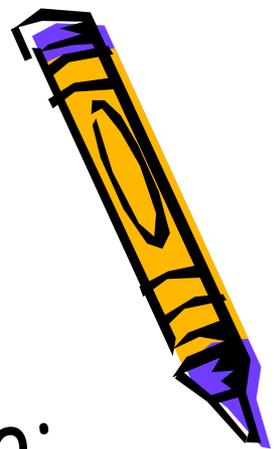
Il lavoro è un **fare** esecutivo finalistico:

Fare (=agire, *prattein*)

vs. Fare (= produrre, *poiein*)

vs.

Fare (= produrre in arte)

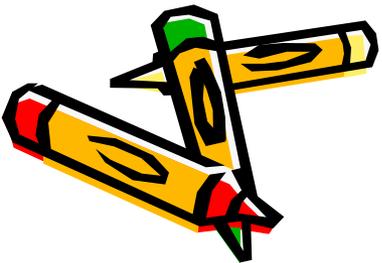


Agazzi: intelletto e fare

Intelletto e fare costituiscono un tutt'uno inscindibile.

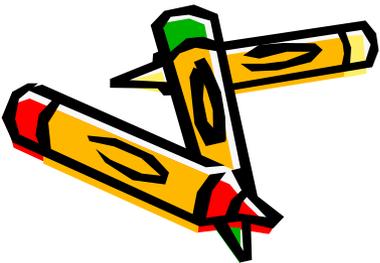
Nel lavoro si ha un intelletto orientato al fare e un intelletto che fa («*intellectus faciens*»), così come un fare intriso d'intelletto, o meglio un fare intellettuale («*facere intellectualis*»).

Risultato: «il lavoro è un'operazione intelligente e dell'intelligenza» (*Ibid.*, 138).



Agazzi: definizione di lavoro

«Ecco così il lavoro come atto specifico, come una delle forme assunte dall'attività umana, dotata d'un proprio tipico processo: un processo che muove da un atto di intelletto teoretico, atto che, 'per estensione', diventa di intelletto poetico-operativo, in quanto ordinato ad un fine produttivo, e in quanto, essendo rivolto al 'fare' esecutivo, è rivolto alla 'materia' (in generale alla realtà naturale: materia, energie, forze, leggi), per pervenire, mediante l'opera della mano (nuda o potenziata dall'utensile e dalla macchina, o scavalcata dal diretto inserirsi dell'intelligenza in un dispositivo meccanico o automatico), a un determinato prodotto (beni, strumenti, servizi), mediante un procedimento di attuazione 'pratica', l'*esecuzione*, la quale, accanto ai problemi dell'incontro dell'ideazione con le particolarità della materia e delle energie, pone tutti i problemi dell'acquisto delle 'abilità': attitudini, abitudini, adattamenti, 'aggiustamenti', convertibilità, ecc.» (*Ibid.*, 139).

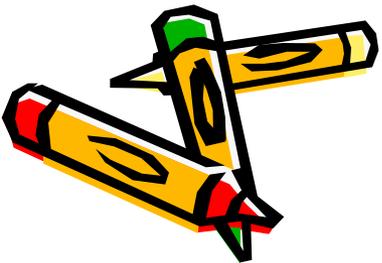


Agazzi: lavoro ed educazione integrale

• Definizione di educazione all'alba del personalismo pedagogico italiano di ispirazione cristiana:

«azione promotrice dello sviluppo integrale della personalità mediante la formazione armonica dei suoi aspetti principali [...] culminante nella maturazione etica del carattere, nell'adesione totale (fede), in una visione coerente della realtà (uomo, mondo, Dio) e nella manifestazione operativa della vocazione» (Agosti, 1955, 240).

>>>> Educare al lavoro per l'educazione integrale.



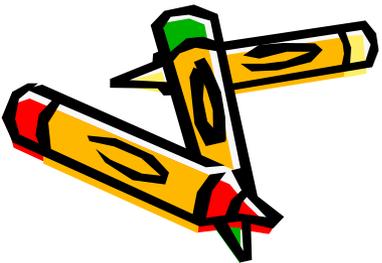
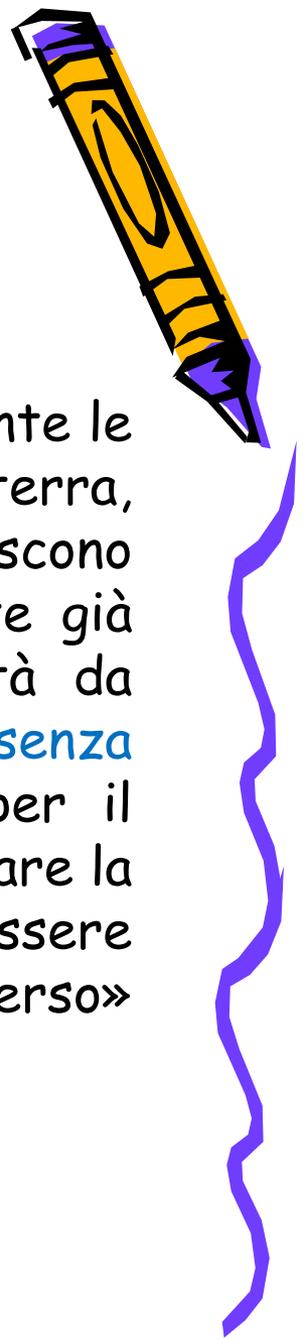
Il concetto di educazione integrale

- Si ritiene integrale quell'educazione che permette all'essere umano di esprimere «tutto il potenziale di umanità, di affettività, di sensibilità, di percezione, di linguaggio, di socialità, di intelligenza, tutte le funzioni che interagiscono nella personalità individuale, in modo che il potere di ognuna di esse, onori il potere delle altre, per consentire una piena costruzione, una integrale manifestazione dell'io individuale» (Macchietti, 1982, 79).
- «In altri termini, nella misura in cui tutte le funzioni umane si incontrano, si sintonizzano fra loro, garantiscono non solo una efficace attività dell'intelligenza ma anche una piena costruzione e manifestazione della personalità. [...] Lo scopo dell'educazione è proprio questo: aiutare le funzioni a sintonizzarsi efficacemente, senza mortificarne nessuna e attendendo che ciascuna di esse celebri il potere delle altre» (Mencarelli, 1976, 31-32).



“Siate fecondi e moltiplicatevi, riempite la terra; soggiogatela ...”

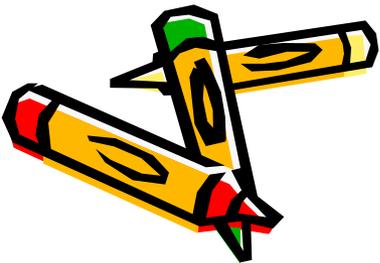
«Quando questi [l'uomo], fatto "a immagine di Dio [...]", sente le parole: "Siate fecondi e moltiplicatevi, riempite la terra, soggiogatela" [...], anche se queste parole non si riferiscono direttamente ed esplicitamente al lavoro, indirettamente già glielo indicano al di là di ogni dubbio come un'attività da svolgere nel mondo. Anzi, **esse ne dimostrano la stessa essenza più profonda**. L'uomo è immagine di Dio, tra l'altro, per il mandato ricevuto dal suo Creatore di soggiogare, di dominare la terra. Nell'adempimento di tale mandato, l'uomo, ogni essere umano, **riflette l'azione stessa del Creatore dell'universo**»
(*Laborem exercens*, 1981, 4).



Il lavoro come tramite per il dominio sul mondo



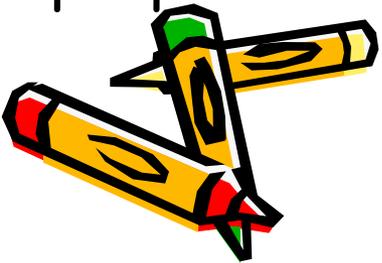
«Diventando - mediante il suo lavoro - sempre di più padrone della terra, e confermando - ancora mediante il lavoro - il suo dominio sul mondo visibile, l'uomo, in ogni caso ed in ogni fase di questo processo, rimane sulla linea di quell'originaria disposizione del Creatore, la quale resta necessariamente e indissolubilmente legata al fatto che l'uomo è stato creato, come maschio e femmina, "a immagine di Dio"» (*Ibid.*)



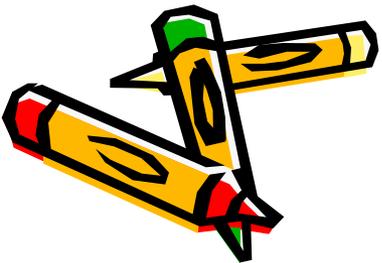
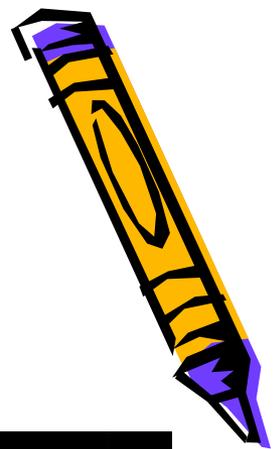
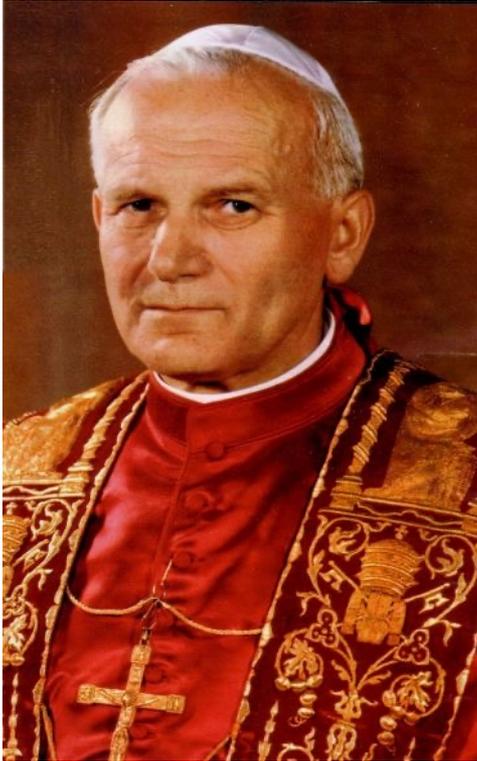
L'uomo soggetto del lavoro **vs.** “contenuto oggettivo” e “dominio tecnico del mondo”



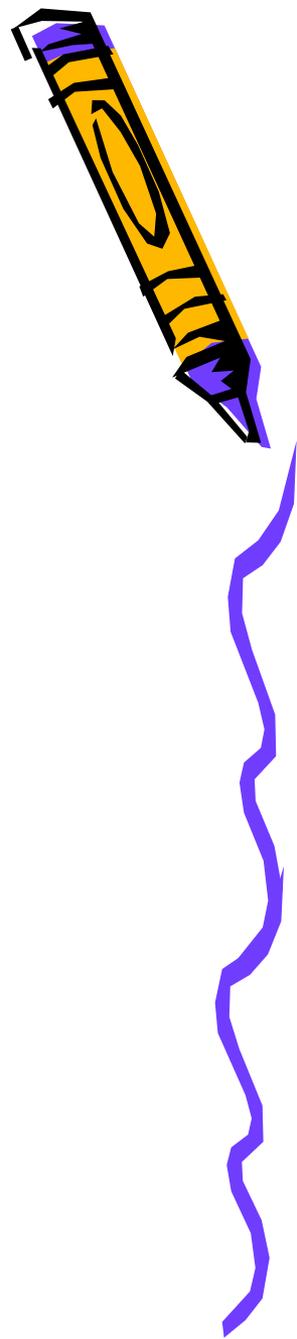
«L'uomo deve soggiogare la terra, la deve dominare, perché come "immagine di Dio" è una persona, cioè un essere soggettivo capace di agire in modo programmato e razionale, **capace di decidere di sé e tendente a realizzare se stesso.** Come persona, **l'uomo è quindi soggetto del lavoro.** Come persona egli lavora, compie varie azioni appartenenti al processo del lavoro; esse, **indipendentemente dal loro contenuto oggettivo,** devono servire tutte alla realizzazione della sua umanità, al compimento della vocazione ad esse persona, che gli è propria a motivo della stessa umanità» (*Ibid.*, 6).



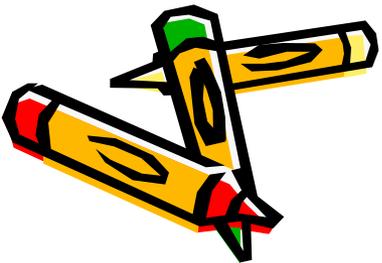
Karol Wojtyła



L'uomo e la Tecnica

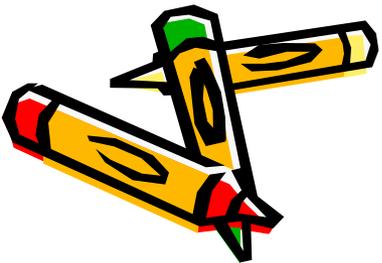


- **Tecnica** come "disponibilità dello strumento"
- **Tecnica** come "apparato o sistema tecnologico"



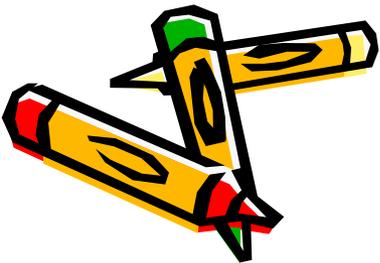
Esempio di Tecnica come “apparato tecnologico”

«La ferrovia non ha introdotto nella società né il movimento, né il trasporto, né la ruota, né la strada, ma *ha accelerato e allargato le proporzioni di funzioni umane già esistenti* creando città di tipo totalmente nuovo e nuove forme di lavoro e di svago. [...] L'aeroplano, dal canto suo, accelerando la velocità dei trasporti, tende a dissolvere le città, le associazioni politiche e le forme associative proposte dalla ferrovia, *indipendentemente dall'uso che se ne può fare*» (McLuhan, 1981, 12).



Nella tela dell'apparato tecnologico

«Un apparato tecnologico ha infatti come fine se stesso e, attraverso i suoi prodotti, non punta ad altro che ad autoriprodursi. E riesce in questo intento tanto più quanto più si dispiega e si espande come un "campo totale", che impregna con le sue linee di forza la globalità delle situazioni e dei rapporti. Se è questa la tendenza inarrestabile degli apparati tecnologici, nessuno può essere sicuro di potersene tirare fuori purché lo voglia. **In essi non si entra e si esce a piacere, ma si rimane invischiati fino a prova contraria e inconsapevolmente**» (Totaro, 1998, 18-19).



L'uomo e la Tecnica: nuovi quesiti in vista della contemporaneità lavorativa

Dal rapporto uomo-tecnica, il ripiegamento sulla definizione di lavoro di Agazzi e i nuovi quesiti che ne discendono:

se l'anima del lavoro sta solo nell'anima dell'uomo, là dove è la coscienza, appunto, dei fini e dei mezzi, quale ruolo occupa, oggi, l'anima umana nel lavoro post-moderno?

Quale porzione di spirito è compresa nel lavoro industriale attuale?

Dove è la luce del pensiero e l'atto di intelligenza?

Qual è il senso del lavoro odierno di fronte al depotenziamento dello spirito?

Dov'è la possibilità di umanizzarsi, di farsi più uomini?

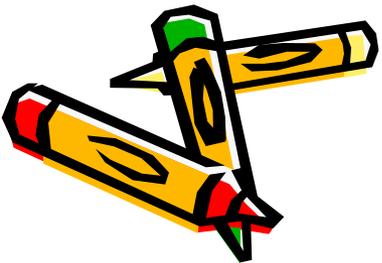
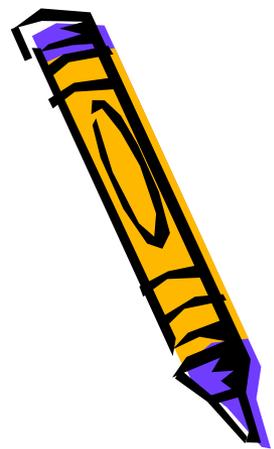
Dov'è, quindi, se c'è, la valenza educativa del lavoro?

E, soprattutto, quale educazione per quale uomo e quale uomo per quale lavoro?

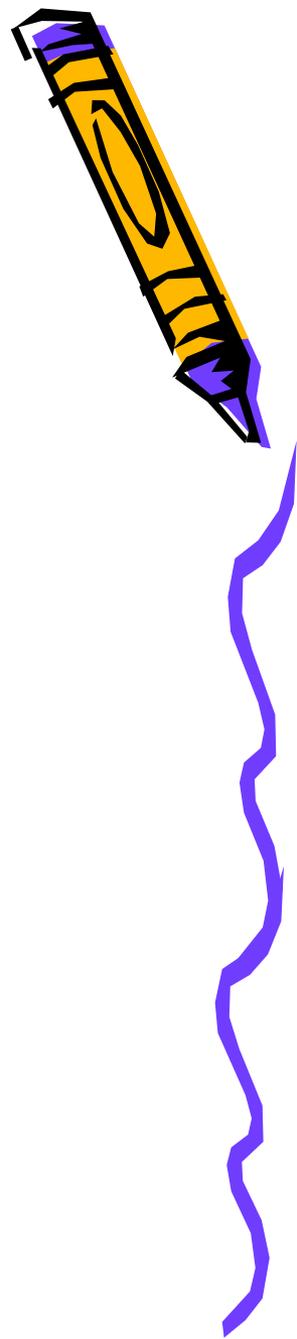


Riassunto: evoluzione del **sistema impresa**

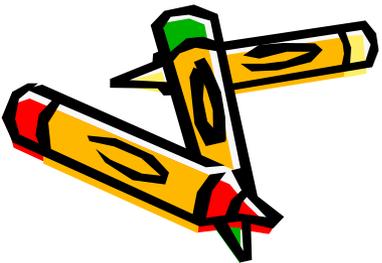
- La bottega artigiana;
- l'impresa 'centrata sul prodotto' (taylor-fordismo);
- l'impresa 'centrata sul processo produttivo', ovvero l'impresa parzialmente automatizzata;
- l'impresa flessibile.



Impresa flessibile: elementi costitutivi

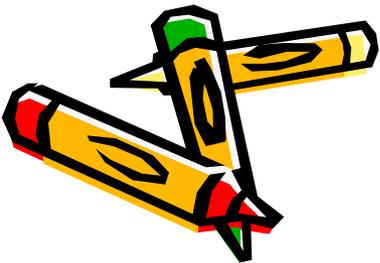


- Automazione
- Integrazione
- Globalizzazione

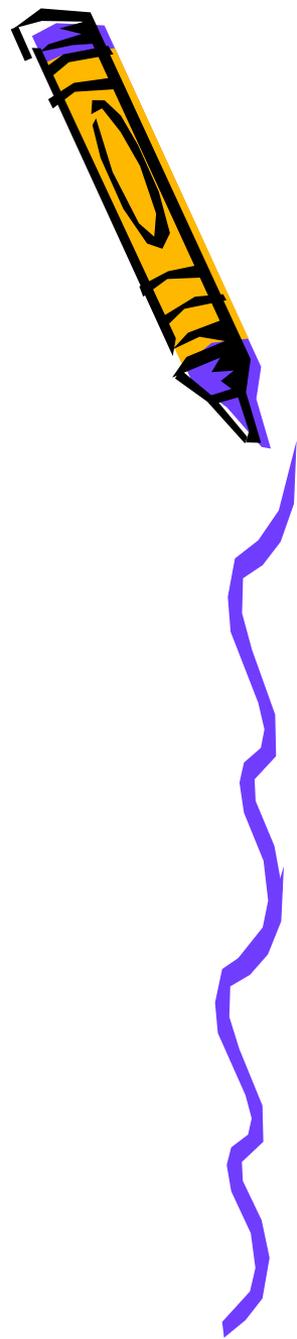


Integrazione

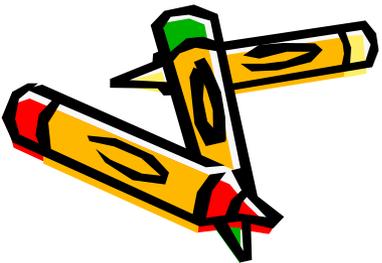
Per integrazione, o meglio per 'sistema integrato', si intende l'opportunità «di **correggere i rapporti reciproci fra tutte le variabili** in gioco al fine di ottimizzare i risultati e minimizzare i costi» (Paracone, Uberto, 1988, 78), sfruttando i meccanismi di *feedback* tra i diversi segmenti dell'impresa e puntando, dunque, verso «una completa **flessibilità nelle relazioni** con i settori a monte ed a valle della produzione» (Bocca, 1998, 115).



Integrazione: **conseguenze e** **requisiti auspicabili**

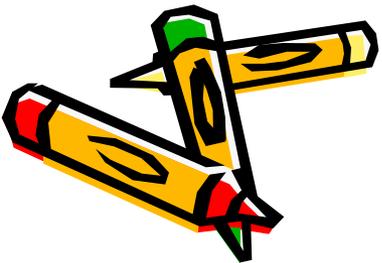
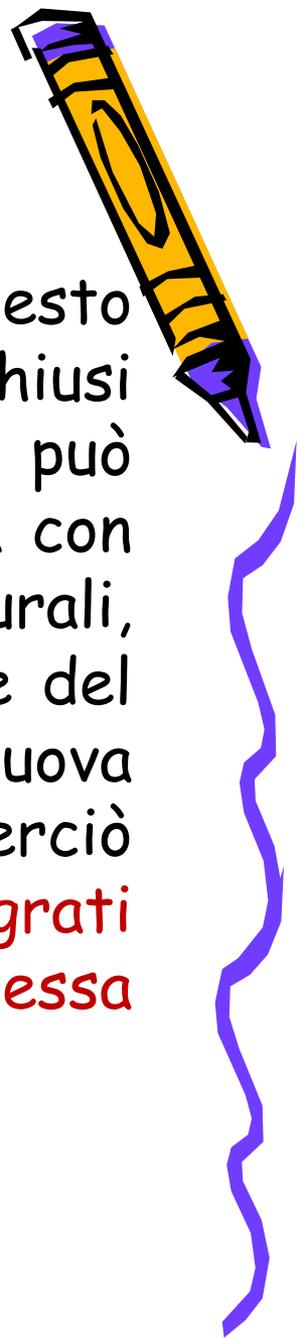


- "Impresa rete"
- Democratizzazione dei rapporti e delle procedure



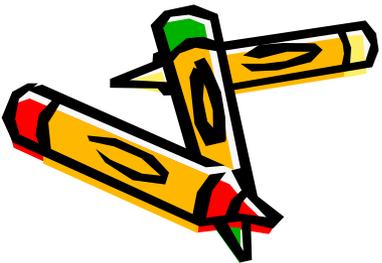
Beck: globalità

«Viviamo da tempo in una società mondiale, e questo nel senso che la rappresentazione di spazi chiusi diviene fittizia. Nessun paese, nessun gruppo si può isolare dall'altro. In tal modo si scontrano l'una con l'altra le diverse forme economiche, culturali, politiche, e ciò che si dava per scontato, anche del modello occidentale, deve trovare una nuova giustificazione. 'Società mondiale' significa perciò **l'insieme dei rapporti sociali che non sono integrati nella politica dello Stato nazionale o non sono da essa determinati** (o determinabili)» (Beck, 1999, 23).



Beck: globalismo

Con **Globalismo** si intende «il punto di vista secondo cui il mercato mondiale rimuove o sostituisce l'azione politica, vale a dire **l'ideologia del dominio del mercato mondiale**, l'ideologia del neoliberismo. Essa procede in maniera monocausale, economicistica, riduce la multidimensionalità della globalizzazione ad una sola dimensione (quella economica, a sua volta pensata in maniera lineare) e considera tutte le altre dimensioni [...] solo subordinandole al predominio del sistema del mercato mondiale» (*Ibid.*, 22).

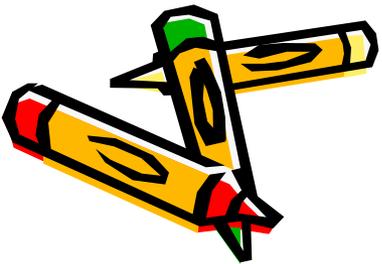
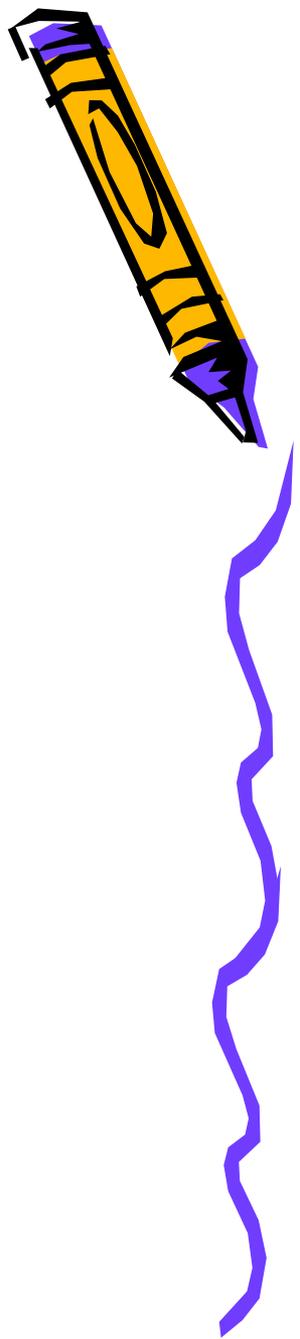
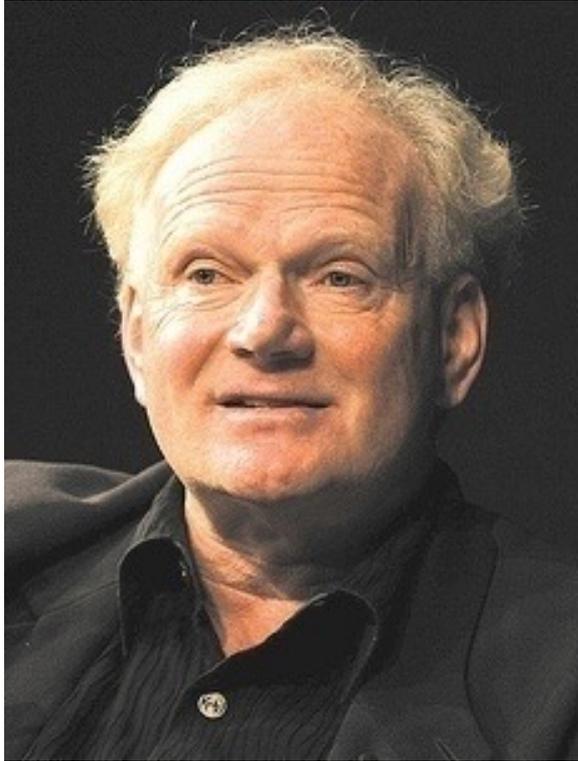


Beck: globalizzazione

«Il *processo* in seguito al quale **gli Stati nazionali e la loro sovranità vengono condizionati** e connessi trasversalmente da attori transnazionali, dalle loro chance di potere, dai loro orientamenti, identità e reti». Un processo che trova la sua specificità «*nell'estensione, densità e stabilità, empiricamente rilevabili, delle reti di relazioni reciproche regional-globali e della loro autodefinizione massmediale, così come degli spazi sociali e dei loro flussi d'immagine a livello culturale, politico, finanziario, militare ed economico*» (Ibid., 24-25).

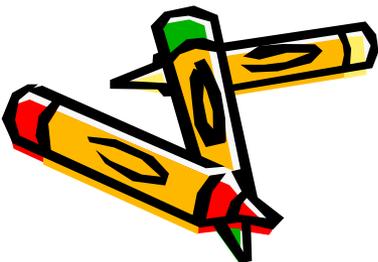
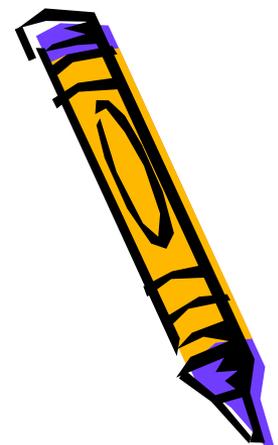


Ulrich Beck

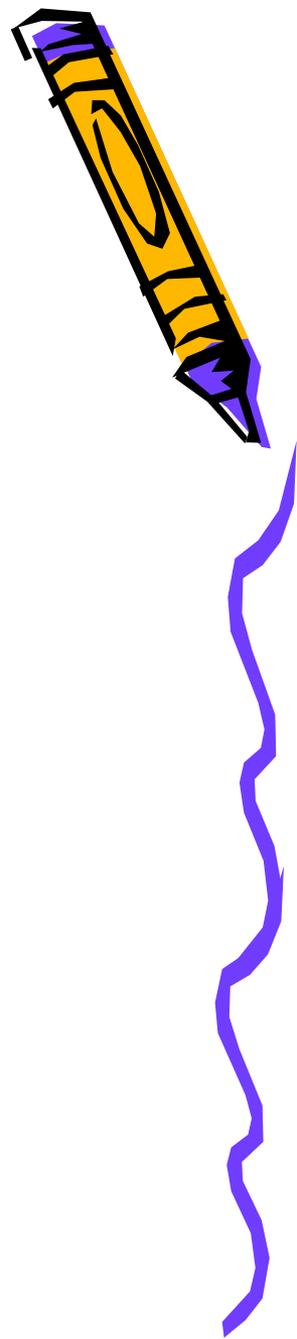


Globalizzazione e **lavoro** (contro)

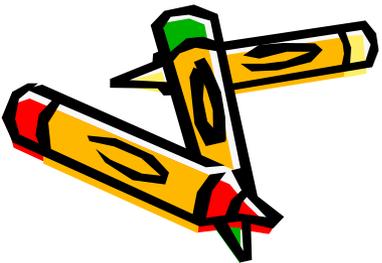
- "Invisibilità" delle imprese
- Difficoltà degli Stati nazionali a controllare gli effetti economici, sociali e politici correlati alla suddetta invisibilità
- Trasferimento di settori produttivi e stabilimenti (abbattimento costi mano d'opera)



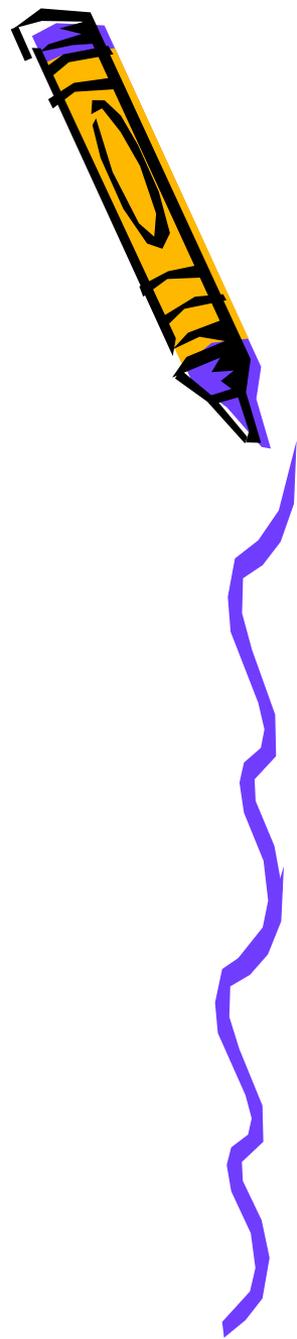
Globalizzazione e lavoro



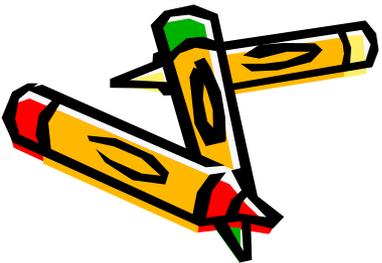
- Qualità e garanzia di un'assistenza mondiale
- Necessità di irrobustire i legami e l'integrazione, appunto, tra la casa madre e le varie affiliate



Impresa flessibile (automazione, integrazione e globalizzazione) e **modelli organizzativi**

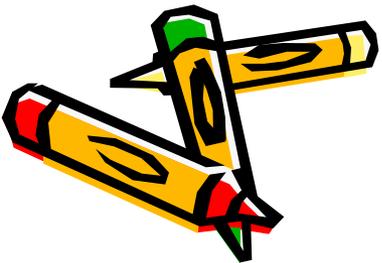


- Modello giapponese
- Modello occidentale

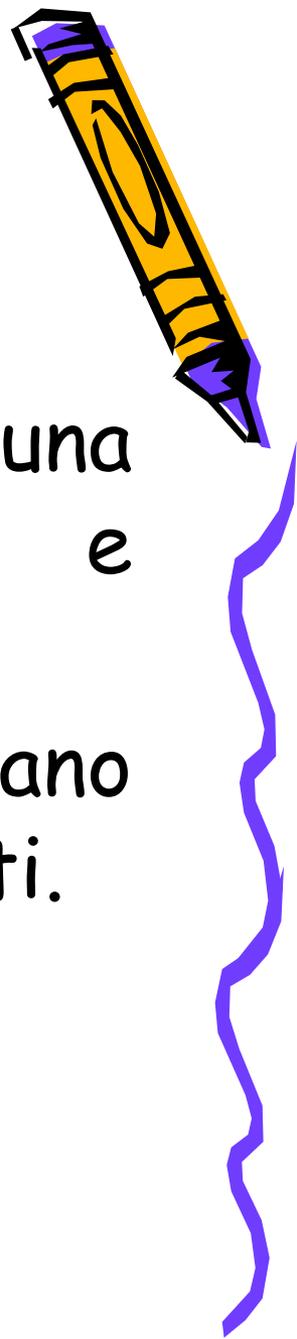


Modello occidentale: Fiat e “fabbrica integrata”

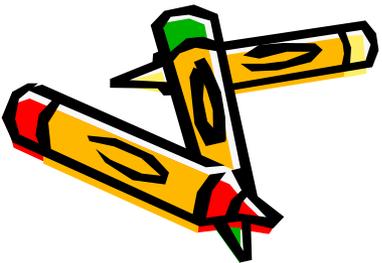
- ✓ Fiat anni '70: crisi petrolifera, malcontento operaio (vs. meccanicismo, catena di montaggio, ripetitività dell'attività lavorativa), richiesta di produzioni flessibili.
- ✓ Risposta Fiat anni '80: neo-taylorismo informatizzato (fabbrica ad alta automazione - alta tecnologia (CIM - *Computer Integrated Manufacturing*) con forme organizzative arretrate).



Crisi del neo-taylorismo informatizzato



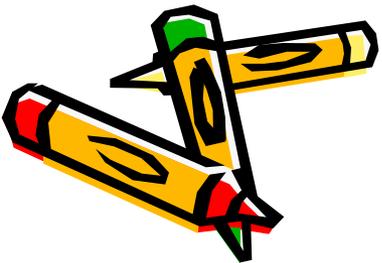
- ✓ Esigenza di recuperare una **dimensione più umana** (spazi e relazioni).
- ✓ Marginalizzazione del fattore umano **vs.** delicatezza dei sistemi integrati.



Superamento del “neo-taylorismo informatizzato”

Fiat fine anni '80:

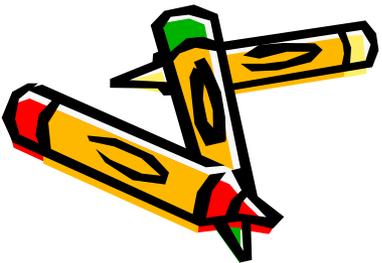
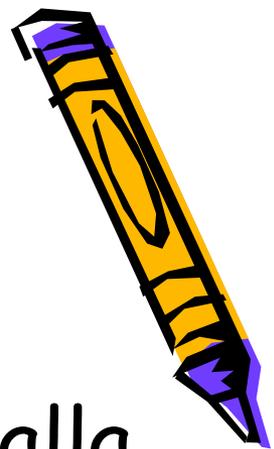
- ✓ creazione di “squadre” di lavoratori atte ad intervenire autonomamente sulle anomalie produttive;
- ✓ decentramento delle responsabilità verso il basso e coinvolgimento dei lavoratori per il perseguimento della Qualità totale.



Fiat e lean production

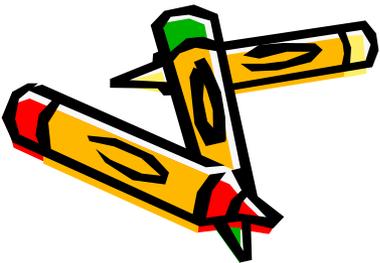
In sostanza, la Fiat, per giungere alla lean production, compie **il cammino inverso rispetto a quello giapponese:**

dall'impiego dell'alta tecnologia al coinvolgimento del capitale umano vs. dal coinvolgimento dei lavoratori all'uso dell'alta tecnologia.



Fiat, post-fordismo snello e nascita della “fabbrica integrata”

Con l'espressione “fabbrica integrata” si intende porre l'enfasi «sulla prevenzione e sul miglioramento continuo [si rammenti il *kaizen* giapponese], sulla partecipazione e sul coinvolgimento dei dipendenti, sull'apprendimento collettivo. [...] In altre parole, l'organizzazione tradizionale basata sulla divisione [...] tra le diverse funzioni (manutenzione, gestione dei materiali, fabbricazione, qualità), viene abbandonata a favore di una organizzazione nuova che pone al centro il processo produttivo **in cui tutte quelle funzioni vengono integrate e coordinate**» (Bonazzi, 1993, 61-62).



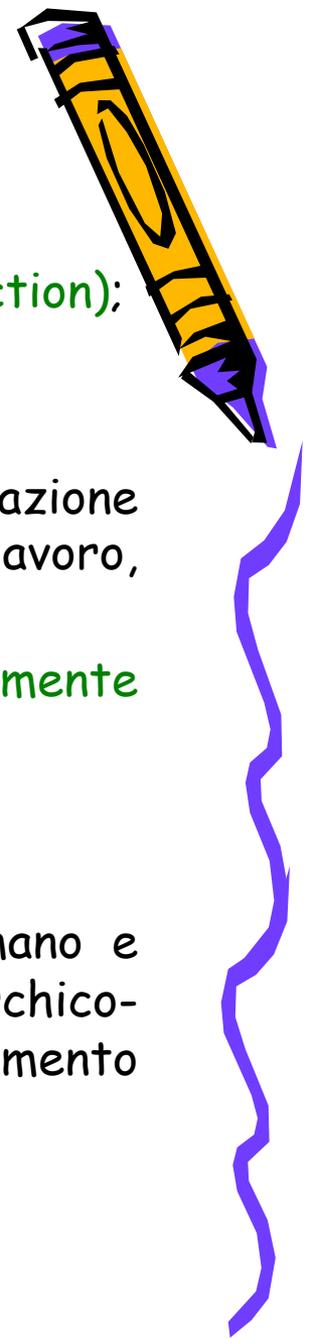
Lean production, alta tecnologia e **integrazione**



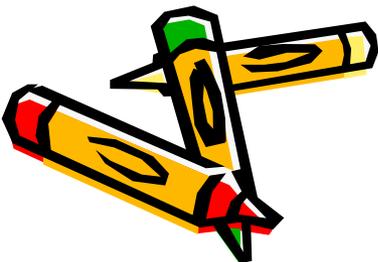
- «integrazioni tra l'uomo e la macchina: ossia fusione tra la fredda tecnologia e la razionalità umana capace di migliorare all'infinito l'efficienza del sistema»;
- «integrazione dei settori operativi svolgenti attività diversificate: unità produttiva, ingegneria di qualità, uffici tecnici di progettazione, ecc.»;
- «integrazione di diverse funzioni in una singola persona: l'operaio impegnato direttamente nella produzione, diviene contemporaneamente responsabile della qualità del prodotto e della piccola manutenzione»;
- «integrazione di diversi soggetti all'interno di un team: qui, ciascuno in base alle proprie competenze, apporta un valido contributo per la soluzione dei problemi» (Colapietro, Miccoli, 1998, 40).



Post-fordismo occidentale: elementi caratterizzanti

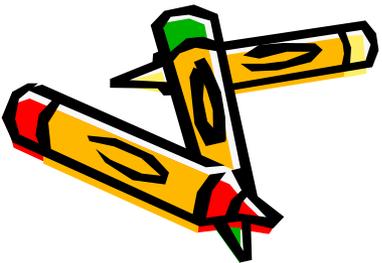


- Flessibilità produttiva (personalizzazione e customer satisfaction);
- produzione snella;
- introduzione della logica del *just in time*;
- ricerca della qualità (quale qualità?, necessità di un'organizzazione relazionale >>> "produzione cellulare", gruppi di lavoro, interfunzionalità);
- utilizzo dell'alta tecnologia (software dedicati altamente specializzati);
- integrazione avanzata;
- influenza della globalizzazione;
- nuovo approccio organizzativo che privilegia il capitale umano e dinamiche gruppali di lavoro in cui l'impostazione gerarchico-burocratica lascia spazio all'autonomia del decentramento gestionale e di responsabilità.



Post-fordismo e cultura organizzativa

L'idealtipo del lavoro post-fordista rimanda giocoforza alla considerazione circa l'opportunità di **rinnovare la cultura organizzativa delle imprese occidentali**, in vista di quella democratizzazione dei rapporti e delle procedure di cui dicevamo a proposito dell'integrazione intesa tout court.



Il “modello organico” del post-fordismo occidentale

Secondo questo modello, «le strutture e i ruoli sono sistemi aperti, funzionano in base ad ambiti di autonomia e non per delega e interagiscono fra di loro in base a regole che continuamente concorrono a modificare. **Gli uomini, in questo modello, sono considerati componenti fondamentali del sistema**, non risorse da utilizzare, e il rapporto fra attore e sistema è definito non dalla dipendenza, ma da una continua dialettica fra conflitto e partecipazione» (Moro, 1998, 59).

Tale paradigma contrasta ovviamente con il precedente modello meccanico, o dell'orologio, contrassegnato dalla parcellizzazione delle mansioni, dal predominio della burocrazia gerarchica, dal criterio della dipendenza esecutiva e dalla riduzione degli operai a 'pezzi' di ricambio dell'organizzazione.

