

Psicologia e sociologia nelle mani dell'impresa capitalistica

# Come far ballare l'orso

Tecnici e operai non danno interamente se stessi all'azienda: nuove ricette sul modo di « motivarli al lavoro » dettate da un « manager » dell'IBM - Il ruolo degli incentivi materiali e morali - Tentativi di mettere un'ipoteca sul ruolo dei sindacati

Perché un operaio o un tecnico danno, o non danno, tutto se stessi nel lavoro? È una domanda antica quanto l'istituzione del lavoro salariato. La ricerca di una risposta tende ad avvalersi, ora, di nuovi mezzi e in special modo dell'indagine psicologica. L'impiego della psicologia in azienda si va diffondendo negli USA, ora compare anche in Italia un tentativo di interpretazione del comportamento del lavoratore dipendente basato su tali esperienze (1).

Si parte dalla osservazione che « permane ancora tra molti lavoratori americani un ostinato atteggiamento proletario che mette in dubbio la sincerità con cui ogni beneficio viene concesso e che sostiene che dall'imprenditore non è mai venuto alcun miglioramento che non sia stato estorto ».

Nota, per uno statunitense, è l'impegno a smantellare il mito che « il danaro è tutto ». Con certi tipi può essere vero; con altri una promozione può essere assai più stimolante, anche se solo formale. E soprattutto attenti a non fare un uso brutale del denaro: se ne deve dare, comunque, non lo date direttamente al singolo (lo mettereste in contrasto col gruppo); oppure dategli sotto forma di promozione.

## L'iniziativa nell'azienda

E inoltre: si crei per il dipendente una piccola area di libera iniziativa nell'azienda. Gli si dà l'impressione di avere giurisdizione su quell'area, quindi un vero potere, in quel piccolo ambito. Lavorerà di più e chiederà di meno; non sfuggerà certo al controllo. Il salario in più viene chiesto, spesso, per farsi ripagare il grigiore dell'ambiente aziendale con « la magra soddisfazione » della società politica, o addirittura all'imprenditore il peso della esistenza del dipendente non realizzata e senza soddisfazioni. L'ambiente motivante è quindi essenziale nella strategia della direzione aziendale; date al lavoratore un « vantaggio psicologico » e avrete da lui il massimo. Così, a un giovane bisogna dare la speranza della carriera, se è questo che desidera ed ai posti senza prospettive bisogna mettere le donne (le quali pensano continuamente a tornare alle occupazioni familiari) e gli anziani. La sicurezza sociale non deve generalizzarsi, perché questo induce l'individuo a riposare sugli allori; invece le aziende possono dosare le proprie « garanzie » al dipendente per farlo lavorare contento. Persino il sindacato, visto come « canale di sfogo », può servire egregiamente allo scopo. L'immagine complessiva è quella di un'impresa dove la direzione, usando le nuove scienze, può fare a meno del bastone e usare solo la carota o qualche altro sapore vegetale. Il lavoratore-orso non solo si sentirà venuto all'acquolina in bocca, ma danzerà e ballerà alla musica di Sua Maestà la Direzione Aziendale.

## L'« errore » dei lavoratori

Questo « errore » dei lavoratori dipendenti ha delle conseguenze serie. Infatti il personale in possesso di una particolare qualificazione - e probabilmente anche quello non altrettanto qualificato - ha un suo modo di limitare il rendimento non facilmente registrabile dalle statistiche o dai conti degli esperti dell'organizzazione. Non è tanto la quantità di lavoro che viene limitata, quanto l'ingegno e la abilità. L'indifferenza verso il lavoro, o addirittura un atteggiamento di freno, sono assai diffusi nell'industria, ed anche in qualunque altra azienda impostata sul lavoro subordinato. Si sono scoperti i « gruppi freddi », ossia la tendenza spiccata degli operai a unirsi sui lunghi di lavoro in posizione di difesa passiva verso le iniziative della direzione aziendale, il boicottaggio degli zelanti, le moderate reazioni agli incentivi materiali.

## Sabato a Firenze « Tavola rotonda » sul patrimonio artistico

Una « tavola rotonda » per discutere gli atti e i documenti della Commissione di indagine per la tutela e la valorizzazione del patrimonio storico, archeologico, artistico e del paesaggio statale in Toscana, a Firenze, a Palazzo Medici-Riccardi (ore 9,30), ad iniziativa della Provincia di Firenze e dell'Unione Regionale della Provincia Toscana.

Aprirà i lavori il presidente della Provincia di Firenze e dell'URPT Elio Gabbugliani e parteciperanno alla « tavola rotonda » gli onorevoli Francesco Franceschini e Adriano Seroni, la senatrice Tullia Carettoni, i professori Massimo Severo Giannini, Massimo Pallottino e Carlo Ludovico Ragghianti.

## EDITORI RIUNITI

JEAN CHESNEAUX

# STORIA DEL VIETNAM

Traduzione di Mario Damiotti  
Biblioteca di storia, pp. 380, L. 3.000

La più completa e fedele ricostruzione storica dalla nascita della nazione vietnamita fino ad oggi, ampiamente arricchita in questa seconda edizione.



## Il cloridrato di amantadina è già in commercio negli USA

# Forse verrà dal Maryland il nuovo antinfluenzale

La strana « epidemia » nel penitenziario di Jessup - Gli esperimenti sui volontari - Il farmaco non è un anti-virus - Efficacia senza tossicità

Il fatto accadde un anno fa nel penitenziario americano di Jessup, e non si trattò di uno dei soliti ammutinamenti o tentativi di fuga in grande stile, ma di un sintomo che indicava una comune epidemia di influenza. Tuttavia, quello che non appariva comune nell'epidemia morbosa di Jessup, e gli caratterizzava, era il sintomo caratteristico, fu lo strano modo con cui i soggetti ne venivano colpiti, il diffondersi a dir poco inspiegabile del contagio.

Se, per esempio, in un braccio del grande stabilimento di pena si manifestavano tre o quattro ammalati, ci si sarebbe dovuto attendere che, nuovi infermi comparissero con maggiore probabilità nel medesimo braccio piuttosto che altrove. E invece sembrava che la infezione si stesse a diffondere da un piano all'altro, da un piano all'altro, senza alcuna razionalità epidemiologica, e malgrado il precocissimo isolamento dei colpiti.

Diciamo subito a svelare il mistero, che questo era tale unicamente per gli ignari, per coloro i quali non sapevano che si stava svolgendo (col consenso delle autorità carcerarie, e con l'adesione volontaria di 1500 detenuti) una estesa prova clinica di sperimentazione sull'uomo dell'efficacia di un nuovo farmaco anti-influenzale.

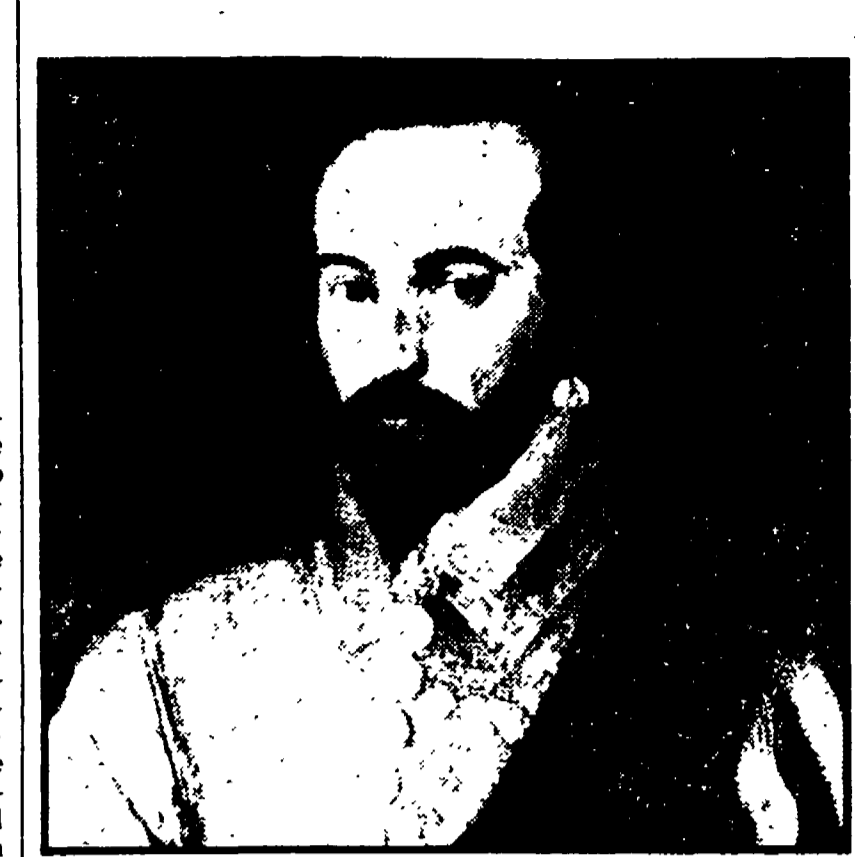
Il prodotto era stato ottenuto in seguito agli studi di tre ricercatori dell'Università del Maryland - Richard Horick, Albert Dawkins, Yasushi Topo - i quali ne hanno poi riferito al Congresso di microbiologia di Los Angeles. Si tratta del cloridrato di amantadina, e il fatto stesso che sia già in commercio in USA suonerrebbe conferma dei suoi buoni risultati.

Le esperienze su « volontari » di cui si è parlato furono condotte per indagare sulla capacità del medicamento sia di prevenire che di curare l'influenza, malattia che non deve essere sottovalutata, oltre che sul piano individuale per le sue possibili complicanze letali (specie in persone anziane o per qualche loro minorazione particolare vulnerabile), anche sul piano sociale per la grande perdita di giornate lavorative che essa determina.

Ebbene, si è visto che somministrando la amantadina la successiva inoculazione del virus della malattia o dà luogo ad una forma lieve; e inoltre, che nell'influenza (spontanea oppure inoculata) senza previo trattamento preventivo, la malattia non è attenuata e ne abbrevia il decorso, agendo perciò anche come curativo.

Un dato da rilevare è che il farmaco non risulta dotato di un potere antivirale generico, poiché usato per la profilassi e la cura di altre affezioni virali non ha dato alcun effetto, il

## La nascita del « sapere moderno » in un'ipotesi di Hiram Haydn



Sir Walter Raleigh, nel ritratto di un ignoto pittore datato 1602 (Londra, National Portrait Gallery)

# La formaggiaia che ne sa quanto e più di Aristotele

Come i contadini di Montaigne, il taglialegna di Rabelais e i « poveri di spirito » di Erasmo hanno contribuito alla sconfitta della Scolastica L'Umanesimo gioco intellettuale? - Ad esso avrebbe reagito il « Controrinascimento » - Da Machiavelli e Newton attraverso Bacon

« La formaggiaia sa altrettanto bene del filosofo come il capgo faccia comprendere il suo latte ». Il giudizio è di quel bizzarro e avventuroso personaggio che fu Walter Raleigh, precursore (per alcuni addirittura fondatore) della potenza coloniale britannica, e autore, forse, di quel Gabinetto Council in cui tanta parte hanno le massime del Machiavelli. L'esempio della formaggiaia, che ne sa quanto e forse più di Aristotele, ricorda da lontano quell'altra, empelliana, del pudding, la prova della cui esistenza è data dal fatto che lo si mangia (the proof of the pudding is the eating); e, certo, entrambi trovano collocazione e comprensione storica in periodi di analoga reazione all'astratto sapere formale e, per converso, di esaltazione del messo fra teoria e pratica (esperienza) nel processo gnoseologico.

Il giudizio del guerriero-dandy, ma non per nulla machiavelliano, Raleigh, è citato da Hiram Haydn, uno dei maggiori specialisti di letteratura del periodo elisabettiano (H. Haydn, Il Controrinasci-



Erasmo da Rotterdam

mento, Bologna, Società Editrice « Il Mulino », 1967, traduzione di Arrigo Ballarini, presentazione di Bruno Basile, pp. 312, L. 10.000), come una delle implicazioni democratiche « della fede nell'esperienza alla quale possono partecipare anche i non dotti, fede nata nella lotta al vuoto e presuntuoso « vano sapere » della Scolastica, ben rappresentata in quei filosofi che più il Petrarca riferiva a Platone, e che, a detta di lui, « temerariamente della natura » e « disquisivano sui suoi misteri » come se fossero venuti dal Cielo a fossero stati partecipi del Consiglio di Dio Onnipotente » (De Remediis Utriusque Fortunae) e che il « mago-astrologo » Paracelso riteneva « discepolo » di Dio più copioso quanto Eeli abbia loro rivelato ». Dunque, non è da comprendere così, con un certo orgoglio, come se fossero stati presenti ai suoi consigli » (De Libero Arbitrio).

Questi « consiglieri di Dio » o « segretari della Natura » (così li chiamerà Erasmo) sono in primo luogo Aristotele, Tommaso D'Aquino, Tolomeo e Galileo, e poi anche Plinio, Imperatore, Duns Scoto e Alberto Magno, schierati tutti, nella presa (per lo Haydn) dal tentativo di attingere la verità col solo aiuto della speculazione, dell'argomentazione, della logica. E' contro questo sapere, vano perché astratto e formale, che viene esaltata l'esperienza degli uomini, in un periodo in cui, quando cominciano ad imporsi anche nel campo della lotta politica con la guerra dei contadini (« surging indolci »), l'ignoranza « abbecchiarica » che, contrapposta alla sapienza chimica e visionaria di coloro che « temerariamente fabbricano elibi » (dall'inglese di Nietzsche, De incertitudine et vanitate scientiarum), prepara la lotta ignoranza del vero sapiente che ha raggiunto la semplicità e la concretezza del sapere attraverso lo studio e l'applicazione.

Così, accanto alla formaggiaia (e al contadino di Montaigne), il taglialegna di Rabelais, il « povero di spirito » di Erasmo, e il « Controrinascimento » si presenta così come una sola, grande rivoluzione ideologica a cui portano il loro contributo, nel quadro del movimento antiscientifico e antiscientifico, degli umanisti come un'ipotesi di Santa Teresa e la intossicazione eretica di Margherita Navarra, nonché i « fratricelli di Assisi ».

Alla fine (terza fase) un equilibrio nuovo viene raggiunto. Con la Riforma scientifica (Galileo-Newton) si ricomincia, attraverso la matematica, l'indagine sul mondo naturale, e si riprende a « parlare di conciliazione fra teologia e scienza ».

Lo spazio non ci consente di offrire al lettore un quadro più vasto dell'ampio e stimolante panorama culturale fornito dallo Haydn (basti dire che, accanto ai nomi già citati, l'opera esamina anche il pensiero di Telesio, Pomponazzi, Vives, Bruno, John Donne, Hooker, fino a dedicare un intero capitolo a Shakespeare e vasti paragrafi al tutto il movimento elisabettiano).

## Le ACLI discutono su scuola e famiglia nell'Italia di oggi

Un convegno a Roma

«...finché avrete il coltello dalla parte del manico i genitori staranno zitti. E allora o levarvi di mano ogni coltello (voti, pagelle, esami) o organizzare i genitori. Un bel sindacato di babbi e mamme capace di ricordarvi che vi paghiamo noi o vi paghiamo per servirvi, non per buttarvi fuori ».

Con queste parole dei ragazzi di Barbiana si apriva l'ultima di una tavola rotonda organizzata dall'ACLI sul tema « Scuola e famiglia: collaborazione o contestazione? », a Roma il 16 febbraio.

Del « bel sindacato di babbi e mamme » se ne è parlato poco o niente. Solo il prof. Giovanni Gozzer ha affacciato la ipotesi che « gruppi di genitori organizzati occupino le sedi scolastiche, come fanno gli studenti dell'Università » con il fine di sfaldamento, per burocratizzazione paralizzante, delle nostre strutture educative è ormai giunto a un punto-limite ».

Che bisogna guardare a « genitori di avanguardia », e cioè non alla tradizionale famiglia italiana autoritaria ma ad una famiglia che può essere sociologicamente reperita nell'ambiente urbano operaio (così la prof. Lidia Menapace, dell'Università Cattolica di Milano), è un altro aspetto che è uscito dal dibattito.

La scuola è frutto ed è creatrice di disfunzioni sociali che, favorite da grette pressioni corporative, sono però coerenti con l'equilibrio voluto dalle classi dominanti (G. Gozzer); come dicono i ragazzi di Barbiana, è « come un ospedale che cura i sani e rigetta i malati », che mai assume il ragazzo nel suo processo creativo di sviluppo individuale e socializzato, che « non risulta capace di fornire una solida autonomia ai ragazzi » (dott. Giampaolo Meucci, Presidente del Tribunale minorile toscano); come sono alcuni altri aspetti sottolineati nel corso della tavola rotonda.

Quando l'on. Rampa (D.C.), nel suo pistolotto seduttivo in appoggio all'irresponsabilità governativa, ha affermato, credendo di avere trovato la battuta di spirito adatta, che « quando si avrà la scuola statale per l'infanzia (a proposito, quando si avrà? - n.d.r.), anche i pupi si agiteranno », ha anche lui colto nel segno: nella scuola statale di marca burocratica e non ci si può stare », ci si agita, si viene sbattuti fuori, viene operata una continua selezione e discriminazione: un continuo spreco di risorse umane; ai vari livelli c'è il dietro-la-lavagna, la sospensione, l'umiliazione, i voti, le pagelle, gli esami, i rettori, i questori. Tutto questo si può difendere soltanto se si ha la funzione di difendere un ben preciso sistema di potere, una precisa gerarchia di valori che vede in testa il profitto dei padroni ed il consenso dei lavoratori.

Ma il fine del sistema sociale, come ha notato il presidente dell'ACLI Livio Labor, non è definito una volta per tutte nel quadro di una redistribuzione dei valori e di una redistribuzione dei poteri, il sistema scolastico può diventare uno strumento democratico nelle mani delle classi popolari. Giovanni Gozzer ha continuato e precisato questa indicazione: « portare la questione nella scuola » e rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale che, limitando di fatto la libertà e l'uguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e la effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all'organizzazione politica, economica e sociale dello Stato (art. 33), compiere anche per la scuola una precisa « scelta di civiltà », giungere responsabilmente ad una protesta di potere, una rivendicazione di potere, una contestazione di potere ».

Infatti, e esprimere insoddisfazione o dissenso non basta più; bisogna arrivare ad organizzare il dissenso in famiglia italiana ha diritto di chiedersi « perché » il sistema scolastico sia così vischioso, così inefficiente, desolatamente plumbeo e questo « perché » è restato nell'aria senza essere ripreso dagli altri interventi, ed esclusione di alcuni studenti dalla « comunità di occupazione » (Bassetti, Trulli) che hanno portato una testimonianza di chiarezza politica e di volontà di lotta, di coscienza vissuta sulle forze da battere e sulle prospettive da aprire.

## Il « diavoletto » ideologico

Fa riflettere il discorso sugli incentivi materiali. Anche l'operaio-orso preso in considerazione dall'Autore non reagisce solo al danaro. Non reagisce solo al danaro, spesso, perché accetti l'alienazione e non metta il naso nelle « motivazioni » dell'azienda, ed ancor più perché non sollevi un problema politico. E' il compenso di una menomazione della sua personalità. Forse da un discorso sugli incentivi può prendere le mosse il riesame critico del comportamento sindacale in molti paesi. In fondo, il Gellerman sostiene semplicemente l'estensione degli incentivi, facendo più largo uso di quelli morali, ed un uso più razionale di quelli monetari. In tale uso razionale egli ve-

Gaetano Lisi

I. d. c.

Gianfranco Berardi