



EASY READING SERIES

THE PRINCIPLES
OF SCIENTIFIC
MANAGEMENT



BY
FREDERICK WINSLOW TAYLOR

Forgotten Books

Il taylorismo

Taylor descrive una fabbrica caotica in cui «invece di esservi soltanto un metodo accettato da tutti come sistema unificato , erano di uso quotidiano cinquanta o cento maniere di eseguire un'operazione qualsiasi», in cui i lavoratori sfruttavano opportunisticamente la disomogeneità del processo produttivo per cercare di ridurre al minimo il proprio sforzo.

Organizzazione scientifica del lavoro

La mass production con un uso sistematico delle macchine;

Standardizzazione della produzione;

Raccolta e codificazione di tutte le conoscenze tacite, fino ad allora anche patrimonio dei lavoratori;

Il fattore innovativo introdotto da tale principio non è nel come avere le conoscenze ma nel come raccoglierle , classificarle, organizzarle e ridurle a regole, leggi, formule.

Selezione scientifica dei lavoratori con classificazione di caratteristiche e rendimento;

Stretta divisione dei compiti fra la manodopera e i diversi livelli gerarchici del management.

Il taylorismo

L'introduzione della nozione del tempo è il suo apporto originale, innovativo, all'organizzazione del lavoro.

Misurazione esatta del tempo richiesto per ogni operazione produttiva allo scopo di poter raggiungere una valutazione cronometrica del rendimento del lavoro operaio.

Per diventare operante ed organizzativamente efficace la nozione del tempo deve innestarsi sul principio della **One Best Way**, presupposto essenziale e punto focale delle convinzioni di Taylor espressi nella sua opera.

Il taylorismo

One Best way

Eliminare tutti i movimenti falsi, tutti i movimenti lenti e tutti i movimenti inutili;

Avere una unica serie di movimenti più rapidi e migliori e usare i migliori attrezzi.

Esiste un modo ottimo e uno solo per compiere qualsiasi operazione del ciclo produttivo.

One Best Way indica il modo più economico per compiere una data operazione in termini di quantità e tipi di movimenti.

Naturalmente tutto questo lo deve decidere la direzione, la One Best Way non ammette l'esistenza di ritmi individuali. Nella introduzione della sua opera l'autore dichiara che lo scopo del libro è mettere in evidenza come: l'inefficienza con cui le nuove tecniche venivano adottate dalle fabbriche causasse enormi perdite all'economia americana.

La produzione fordista

La grande massa dei nostri addetti viene da noi senza alcuna abilitazione; essi imparano la loro bisogna in poche ore o in pochi giorni... La lunghezza del tempo necessario per impraticchirsi nelle singole occupazioni è suppergiù la seguente:

il 43% dei nostri lavori non esigono più di 1 giorno di addestramento, il 36% domandano da 1 giorno ad 1 settimana, il 6% da 1 settimana a 2, il 14% dal mese a 1 anno, l'1% vuole da 1 a 6 anni» (Ford 1922).

La produzione fordista

Si basa su 4 principi

taylorismo (tempo)

completa intercambiabilità dei pezzi (American System)

Jig system (sistema di apparecchiature ausiliarie del lavoro)

collegamento in sequenza delle operazioni di lavorazione e di montaggio (standardized and *synchronized* system)

Il sistema diede subito risultati eccezionali, tagliando enormemente i tempi di produzione:

Il costo unitario scese dai 950 \$ del 1908 ai 290 del 1927

La produzione fordista

La produzione di massa implica anche un mercato di massa:

nel 1914 il salario minimo venne portato a 5 \$ per la giornata di 8 ore (prima mediamente era di 2,4 \$ per nove ore);

Il *fordismo* negli anni '20 si allarga a tutta la produzione automobilistica;

In USA nel 1929 la G.M. aveva scalzato il primato della Ford

Più lentamente penetra anche in quella europea (Renault, Citroen, Opel);

In Italia al *Lingotto* al Fiat cerca di sperimentare le nuove metodologie ma solo con *Mirafiori* dopo la 2° Guerra mondiale si afferma la produzione di linea.

La produzione fordista

La tecnica di montaggio della fabbrica Ford consiste nel piazzare il pezzo più adatto su vie o binari elevati e nel trasportarlo davanti a successivi gruppi di operai che fissano i vari componenti al componente principale, finché il montaggio sia compiuto. L'uomo che colloca a posto una parte non ha da saldarla; la parte non sarà fissata completamente se non forse dopo parecchie operazioni ulteriori. L'uomo che aggiunge una vite non è quello che mette a posto la vite madre; colui che mette la vite madre non la chiude.” (Ford1922).

Queste catene di sub-assemblaggio furono collocate in ogni area, tanto che Ford disse: «all'interno dello stabilimento tutto si muove».

La produzione fordista

SUPERAMENTO DEL TAYLORISMO: ai lavoratori non era richiesta una competenza specifica, ma risultavano tra loro totalmente intercambiabili.

Non è più necessario insegnare all'operaio la One Best Way di Taylor, questa viene realizzata automaticamente. Nel 1909 compare il famoso **MODELLO T**.

Ford contribuisce alla nascita del **CONSUMATORE MODERNO**.

Prestò molta attenzione alle condizioni dell'operaio, potenziale consumatore.

La produzione fordista

“...le nostre stesse vendite dipendono in una certa misura dai salari che noi paghiamo. Se ci è possibile distribuire alti salari, sarà tanto denaro che verrà messo in circolazione. Gli alti salari diffusi in un intero paese equivalgono al generale benessere.”
(Ford, 1920).

Ford aumentò lo stipendio dei propri operai, consentendo loro di divenire acquirenti del prodotto del loro stesso lavoro.
ANCHE PER EVITARE CHE CAMBIASSERO LAVORO.

Il sistema Bedaux

L'alternativa a basso costo taylorista.

- Si trattava di un sistema di retribuzione a cottimo, presentato come un metodo scientifico di misurazione del lavoro operaio.
- Prende il nome da Charles Eugène Bedaux che caratterizzò con questo metodo la disciplina del cottimo.
- Esso consisteva sostanzialmente in una campionatura del lavoro e, precisamente, nel cronometrare il tempo impiegato dall'operaio per ogni singola operazione; in seguito veniva fissata la quantità di lavoro che poteva essere effettuata in quella porzione di tempo e veniva stabilito un tempo standard che determinava la paga base.