

COINVOLGIMENTO, CREAZIONE DI CONOSCENZA, APPRENDIMENTO E SENSO
PERSONALE NEI REPARTI DI PRODUZIONE INDUSTRIALI: LA MATERIALITÀ
DELLE INTERRELAZIONI

Maria Cristina MIGLIORE¹

SOMMARIO

Scopo del paper è offrire un approccio interdisciplinare al tema dell'apprendimento lavorativo, basato sulle pratiche e in grado di connettere lo sviluppo dei contesti e delle loro attività e lo sviluppo delle persone. Il focus è sulle attività industriali, in particolare i reparti di produzione. La questione dello sviluppo delle attività è rilevante rispetto al fenomeno della crescente competizione globale e la conseguente necessità di innovazioni per far fronte a cambiamenti nel mercato dei beni e dei servizi. Il paper presenta la teoria culturale storica dell'attività (CHAT – Cultural Historical Activity Theory) applicata al tema della soggettività, per elaborare un framework teorico in grado di interpretare il coinvolgimento del personale nelle pratiche lavorative e nell'apprendimento lavorativo. La centralità del concetto di attività oggettive (object-oriented activity) in CHAT conduce ad una revisione della letteratura sociologica per identificare diversi modelli strategici di produzione. Il lavoro empirico è stato svolto attraverso due casi di studio di imprese nel torinese, avendo cura di disegnare la ricerca in modo coerente rispetto al framework teorico scelto. Sono presentati e discussi i risultati principali che indicano la rilevanza di tenere conto delle soggettività delle persone, soggettività che si sono sviluppate attraverso la partecipazione in attività precedenti e/o parallele alle attuali, in contesti locali connessi con dinamiche globali.

¹ IRES Piemonte, via Nizza 18, 10125, Torino, e-mail: migliore@ires.piemonte.it.

1 Introduzione

In una fase storica come l'attuale, di profondi rivolgimenti economici dovuti alle trasformazioni degli equilibri globali, è importante saper guardare a nuovi approcci teorici altrettanto dirompenti per sondare la possibilità di elaborare nuove visioni più favorevoli alle necessità di cambiamento che le attuali sfide pongono.

Il mondo delle imprese e dell'economia è tra gli ambiti maggiormente investiti dalle sfide della globalizzazione e della crisi del sistema capitalistico attuale, con i limiti della finanziarizzazione dell'economia da un lato e dall'altro modelli di produzione ancorati agli elementi fondativi dell'epoca della produzione di beni di massa. Tra questi elementi appare la divisione del lavoro tra chi concepisce il processo produttivo e lavorativo e chi esegue con margini di autonomia e discrezionalità variabili, ma in sostanza ridotti rispetto alle possibilità teoriche di aumentare tale autonomia.

Di fronte alla necessità di innovazioni di prodotto e di processo ampiamente intese (Neirotti and Scellato 2009) le imprese e più in generale le organizzazioni, i governi, i consulenti, gli esperti hanno oggi di fronte a sé almeno due modi di concettualizzare la partecipazione delle persone ad un'impresa comune: un approccio cognitivistico e un approccio culturale-storico. In realtà grazie alle scienze neurologiche e alle nuove tecnologie di analisi del cervello sta emergendo una terza possibilità che sembra avvicinarsi al behaviorismo o comportamentismo, ma che in questa sede posso solo citare per dire che sembra riportare il pendolo verso una posizione che ripropone il focus sul singolo individuo e sulla sua passività di fronte all'ambiente circostante.

Il primo approccio, quello cognitivistico, è coerente con la teoria classica e standard dell'economia che concepisce l'individuo come guidato dai propri interessi e dunque perseguire i propri obiettivi individualistici secondo una logica di costi/benefici e ottimizzazione delle proprie azioni. In base a questo approccio lo sviluppo dell'individuo avviene secondo logiche interne e fasi di sviluppo relativamente omogenee per tutti gli individui, e la relazione dell'individuo con l'ambiente è una relazione tra dimensioni separate. Si abbina a questo modo di intendere lo sviluppo individuale anche una concettualizzazione dei saperi e delle conoscenze come oggetti standardizzabili, codificabili, chiari, intellegibili, trasferibili mediante processi di acquisizione, tipicamente attraverso l'apprendimento formale e l'istruzione, un modo di intendere la conoscenza e il suo trasferimento ancorato alla filosofia cartesiana e kantiana, e all'illuminismo e alla sua fiducia nella possibilità di offrire relazioni oggettive. Da questo insieme di teorie che oggi appaiono dominanti nei discorsi di opinion leader e esperti discendono politiche della formazione professionale, del lavoro, industriali e stili manageriali che si basano su interventi che assumono le caratteristiche, le capacità, le soggettività degli individui come indipendenti dal contesto in cui si sono formate. Le soggettività sono considerate aspetti individuali e modificabili in base alla volontà personale, attivabile attraverso incentivi economici e di condizioni di lavoro, come per esempio la possibilità di fare formazione in orario di lavoro o promesse di progressi di carriera.

Il secondo approccio, quello culturale-storico è più adatto alla teoria economica istituzionale che utilizza concetti come istituzioni sociali e beni comuni (North 2005; Ostrom 2006). Tuttavia l'approccio culturale-storico non è ancora stato recepito in tutte le sue implicazioni neppure in questi relativamente recenti orientamenti nel campo dell'economia.

Con questo paper intendo presentare l'approccio culturale-storico applicato al tema dell'apprendimento lavorativo per mostrare come sia possibile integrare lo sviluppo delle

organizzazioni con lo sviluppo delle persone e viceversa. Il focus è sulle imprese industriali ed in particolare sulle lavoratrici e lavoratori dei reparti di produzione. La ricerca è composta da una parte teorica ed una empirica, quest'ultima realizzata attraverso due studi di caso nel torinese. Quest'area italiana è interessante in quanto caratterizzata da elevato invecchiamento della popolazione e della forza lavoro e da centralità del settore manifatturiero sia organizzato per produzioni di massa sia per produzioni specialistiche e flessibili. Il torinese è considerato da almeno due decenni un territorio in transizione dal manifatturiero al terziario e produzioni di eccellenza. Di fronte alle incertezze degli esiti delle sfide globali e al ruolo che i saperi e le conoscenze hanno assunto come fattore di produzione insieme quelli tradizionalmente considerati, propongo di rivisitare gli assunti di base circa i fondamenti dell'agire sociale ed economico attraverso le lenti dell'approccio culturale-storico applicato al tema della apprendimento professionale.

In particolare il mio obiettivo è mettere in evidenza la necessità di considerare la soggettività delle persone che lavorano nelle imprese per espandere i processi innovativi. Parto dal tema della formazione professionale e dell'apprendimento lungo tutto il corso di vita, in quanto è considerato dall'Unione Europea una delle strategie principali per "attrezzare" le persone delle competenze necessarie per far fronte ai cambiamenti in atto nel mondo economico e del lavoro. Mi concentro sugli operai e operaie più anziani dei reparti di produzione perché, dal punto di vista di costruire un'area competitiva a livello globale e basata sull'economia della conoscenza (European-Council 2001; European-Commission 2010), rappresentano il caso più complesso dati i livelli di istruzione generalmente più bassi che in altre posizioni professionali.

L'interesse per le scienze regionali della concettualizzazione di apprendimento che propongo sta nella possibilità di avvicinare il mondo della formazione a quello della produzione tenendo conto della specificità dei contesti e delle strategie che in essi emergono. In un approccio standard la formazione professionale dei lavoratori e lavoratrici viene considerata come la risultante della domanda di competenze o skill da parte dell'impresa e l'efficacia degli incentivi agli individui per porre le persone in formazione. Nell'approccio culturale-storico invece è necessario che l'impresa come organizzazione persegua i suoi obiettivi strategici coinvolgendo i dipendenti visti come collaboratori, portatori di punti di vista diversi, ponendo attenzione alla ricerca di senso, e come questa interagisce con i sensi personali dei collaboratori e collaboratrici. I significati sociali degli oggetti di attività e i sensi personali che le persone riconoscono a quegli oggetti di attività sono legati alle esperienze di vita delle persone, e queste ai contesti culturali-storici. In questa ricerca non sono ancora stati sondati appieno le connessioni con i contesti territoriali di vita delle persone, ma non è difficile immaginare la rilevanza dei saperi e attività sedimentate nei territori e che contribuiscono a dare forma agli strumenti culturali (*cultural tools*) di cui si appropriano le persone nelle loro esperienze collettive-materiali, poi utilizzati per mediare le azioni nelle attività in cui esse prestano la loro opera.

Questa strutturazione della questione implica politiche industriali più sensibili alle differenze tra le imprese in termini di strategie perseguite e non solo in termini di appartenenza settoriale, nonché politiche per la formazione professionale più connesse alle politiche industriali e del lavoro e più sensibili alle soggettività personali, e alla costruzione di significati sociali e sensi nei diversi territori attraverso percorsi che devono tenere conto degli aspetti culturali-storici e soggettivi dei contesti, delle attività e dei saperi.

Il paper si snoda attraverso un cenno alla famiglia delle teorie culturali-sociali e quindi la presentazione della teoria culturale storica dell'attività (CHAT – Cultural Historical Activity Theory) in particolare, che verrà adottata nel prosieguo del paper.

Come emergerà chiaramente da questa prima parte del paper, i concetti di strategia di produzione, organizzazione del lavoro e processo produttivo sono centrali per interpretare il coinvolgimento soggettivo e di senso dei collaboratori nelle pratiche lavorative. A partire dal lavoro miliare di Lave e Wenger (1991), l'interesse di molti autori si è spostato dall'istruzione sui processi di apprendimento e sulla loro natura. Da allora si è sviluppato un ambito di ricerca che ha incrociato gli studi organizzativi con quelli formativi, sociologici, psicologici. Questa vocazione per un approccio interdisciplinare è rispecchiato anche nella ricerca qui presentata.

Dopo aver stabilito una relazione teorica tra strategie di produzione e potenzialità di sviluppo delle persone, il paper riferisce del disegno di ricerca e aspetti metodologici per indagare questa relazione nei reparti di produzione industriali, e quindi presenta i risultati della ricerca condotta nel torinese. In chiusura, si riflette sulle indicazioni per le politiche locali suggerite dall'interpretazione dei risultati della ricerca.

2 La svolta delle pratiche e la teoria culturale storica dell'attività

In vari ambiti disciplinari umanistici e scientifici si è sviluppato l'interesse per le pratiche come un modo per sfuggire al dualismo e all'opposizione soggetti-oggetti o azione-struttura. La diffusione del riferimento al concetto di pratiche, seppure concettualizzate in modo vario, ha portato alcuni autori a identificare una vera e propria svolta nelle teorie contemporanee denominata "the practice turn" (Schatzki, Knorr-Cetina et al. 2001). L'interesse per una dimensione dell'attività umana più concreta e includente sia gli oggetti e simboli che mediano le azioni, sia i saperi taciti, sia la fisicità, compresa quella apportata dai corpi dei soggetti, deriva dai lavori filosofici di Wittgenstein, Heidegger e Marx, che con percorsi diversi giungono a porre l'attenzione sulle pratiche, nonché gli studi femministi come quelli di Anna Arendt e Butler.

Un approccio basato sulle pratiche si sta diffondendo anche negli studi organizzativi (Nicolini, Gherardi et al. 2003; Bruni and Gherardi 2007; Scaratti, Stoppini et al. 2009) e in quelli relativi all'apprendimento nei e per i posti di lavoro (Hager 2011).

Si rimanda agli autori appena citati per una rassegna dei numerosi percorsi teorici basati sulle pratiche oggi possibili nel campo degli studi organizzativi (Scaratti and Ripamonti 2009; Corradi, Gherardi et al. 2010) e di quelli dell'apprendimento nel/per il posto di lavoro (Hager 2011).

All'interno della famiglia di teorie socio-culturali basate sulle pratiche, si utilizza in questo paper la teoria culturale storica dell'attività sviluppatasi a partire dai lavori della scuola russa di psicologia, il cui capostipite è stato Vygotsky all'inizio del secolo scorso, e a cui ha dato un contributo significativo per il tema qui trattato il suo allievo Leontiev. Di seguito presento in sintesi l'approccio culturale-storico di Vygotsky e la teoria dell'attività di Leontiev, che applicherò successivamente per classificare modelli di strategie produttive individuate nella letteratura sociologica.

2.1 Approccio culturale-storico e teoria dell'attività: l'oggetto di attività come motivo

L'obiettivo del lavoro di ricerca di Vygotsky è stato quello di connettere mente e comportamento, soggetto e oggetto e dimostrare che lo sviluppo e la capacità di funzioni cognitive elevate come il parlare, il pensare, l'attenzione volontaria, la memoria logica, il desiderare, il volere, lo sperare, la formazione dei concetti hanno la loro origine nello sviluppo culturale e sociale delle esperienze, intese come interazione con l'ambiente (Minick

1985, 79 e 171; Bakhurst 1991, 78). Le persone, fin dalla più tenera età, internalizzano simboli e metodi di comportamento, più in generale strumenti culturali (artefatti), nell'interazione con altre persone in situazioni che sono sociali e materiali. Attraverso un processo di esternalizzazione, usano quegli stessi artefatti per agire nel mondo. Vygotsky si è però soffermato maggiormente sul momento dell'internalizzazione, menzionando solo il processo di esternalizzazione e la modificazione apportata dalla soggettività.

Leontiev ha proseguito il lavoro di Vygotsky, ma nella direzione di indicare la rilevanza di collocare le azioni e interazioni all'interno delle attività in cui si formano, al fine di poterne cogliere il senso. L'obiettivo del lavoro di ricerca di Leontiev è stato quello di indagare gli aspetti volitivi nelle azioni e interazioni umane. A questo scopo ha ideato una teoria dell'attività che pone al centro l'oggetto dell'attività, oggetto che rappresenta il *driver* dell'attività, ovvero il suo motivo. Un'attività nasce quando un bisogno (culturale storico) incontra l'oggetto che può soddisfare quel bisogno. Leontiev definisce tale incontro un atto straordinario:

“Only as a result of its [need's] “meeting” with an object that answers it does it first become capable of directing and regulating activity. The meeting of need with object is an extraordinary act.”

(Leont'ev 1978, 54)

In effetti da questo incontro scaturisce un'attività il cui oggetto diventa il motivo che suscita azioni coordinate per agire per l'oggetto dell'attività. In questo senso si parla di “attività oggettive” (object-oriented activities). Un esempio può chiarire questo pensiero. Il bisogno di calzature per proteggere i piedi dal freddo o altri inconvenienti ambientali ha portato l'umanità a sviluppare la produzione di calzature: l'oggetto – la produzione di calzature – diventa motivo della stessa attività di produzione. Ovviamente lo sviluppo di gusti e tecnologie relative alle calzature hanno modificato nel tempo la produzione di calzature. Così come la rivoluzione industriale e la nascita del mercato capitalistico. Tralasciando per il momento la questione della relazione tra l'oggetto delle attività industriali e i bisogni (di natura culturale- storica) delle persone e delle comunità nel mercato capitalistico finanziario odierno, lo scopo di Leontiev è quello di proporre una psicologia che si contraddistingua per il superamento della distinzione postulata dalla psicologia cartesiana-lockesiana tra attività esterne fisiche e attività interne della coscienza, per lasciare posto alla distinzione tra attività oggettive con le loro forme idealizzate e trasformate e attività del soggetto che sono sia esterne che interne. In questo modo, secondo Leontiev, il separare l'attività in due parti o fronti (fisico/mentale; contesto/mente) è eliminato:

“Corresponding to this, the principal distinction lying in the basis of classical Cartesian-Lockean psychology - the distinction, on the one hand, of the external world, the world of space to which external physical activity also belongs, and on the other hand, the world of internal phenomena and processes of consciousness - must yield its place to another distinction: on the one hand, objective reality and its idealized, transformed forms (fer wandelte Formen), and on the other hand, activity of the subject, including both external and internal processes. This means that splitting activity into two parts or sides as if they belonged to two completely different spheres is eliminated.”

(Leont'ev 1978, 53)

Nel caso della produzione di calzature significa che il motivo dell'attività industriale può essere internalizzato dai collaboratori e collaboratrici nella misura in cui quell'oggetto/motivo

ha un significato sociale e un senso personale per le persone. Se l'oggetto/motivo è stato appropriato (coniugazione del verbo "appropriarsi") e internalizzato dalle persone, allora potrà far emergere azioni che sono coerenti con l'attività complessiva. Qui di nuovo riemerge la questione della relazione tra l'oggetto di un'attività e la partecipazione delle persone a quell'attività in un contesto capitalistico. Ma tralasciamo per il momento questo importante aspetto.

Tornando alla questione della relazione tra mente e mondo di Leontiev, egli ritiene che riconoscere l'interconnessione tra le attività oggettive e quelle del soggetto, con transizioni continue tra attività teoriche e pratiche (ibidem, 54), sia stata una delle scoperte più importanti della psicologia contemporanea.

Questa perpetua transizione tra attività oggettive e soggettive è possibile perché queste attività hanno la medesima struttura. Ogni attività è un flusso di azioni che sono destinate dal motivo/oggetto dell'attività, ma dirette verso un obiettivo specifico, e realizzate secondo metodi che variano al variare delle circostanze (operazioni). Secondo Leontiev è importante aver presente queste relazioni interne alle attività oggettive perché esse sono le stesse che avvengono nei processi psichici e della coscienza dei soggetti. Ciò avviene nella riflessione psichica ideale dell'oggettività del mondo mediata dal linguaggio che in sé ritiene un contenuto all'oggetto, ed in particolare nella formazione delle azioni e degli obiettivi di queste ultime, formazione in cui si può analizzare la relazione con l'oggetto/motivo dell'attività (Stetsenko and Arievitch 2004, 487).

In sintesi, secondo i lavori di Leontiev lo sviluppo della mente e lo sviluppo delle attività sono un aspetto di un unico sviluppo (Minick 1985, 233). Nel prossimo paragrafo questa unitarietà viene argomentata rispetto al tema dell'origine della coscienza.

2.2 L'origine sociale della coscienza: i sensi personali e i significati sociali

La coscienza è per Leontiev la riflessione della realtà oggettiva e esiste solo come prodotto della relazione con il mondo (Leont'ev 1978, 13 nel file). La coscienza si forma attraverso un continuo processo di internalizzazione delle attività esterne e di esternalizzazione di quelle interne. Questo movimento perpetuo è possibile perché le attività esterne ed interne hanno la stessa struttura, ossia sono attività mosse da motivi che danno origine ad azioni, realizzate mediante operazioni. Gli scambi tra esterno ed interno avvengono attraverso il linguaggio, ma anche gli artefatti materiali dell'attività umana, che incorporano significati e idee.

Esiste una stretta relazione tra coscienza e personalità. Per Leontiev la personalità si forma attraverso le relazioni collettive e materiali, nella partecipazione ad attività oggettive, in cui si entra in relazione con gli oggetti e motivi sviluppati nella storia dell'umanità, e con i significati sociali ad essi attribuiti. Le persone internalizzano i motivi delle attività e i loro significati sociali, che a seconda delle circostanze di vita assumono posizioni gerarchiche diverse e sensi personali differenti. Le personalità sono dunque costellazioni di motivi gerarchizzati, o meglio, sensi personali di motivi gerarchizzati in base alle circostanze di vita. E' possibile rintracciare i motivi che stanno all'origine delle azioni delle persone attraverso l'osservazione delle loro emozioni, passioni, desideri, scelte.

Tuttavia, come osserva Stetsenko l'approccio di Leontiev è ancora sbilanciato – come quello di Vygotsky – sul processo di internalizzazione come se i processi psicologici fossero subordinati ai processi materiali e collettivi (Stetsenko 2005). Stetsenko propone di considerare il momento soggettivo alla pari del momento della produzione materiale e delle relazioni collettive a quella collegata:

“Namely, the subjective mechanisms allowing for individual participation in collective processes of material production are also implicated in the functioning of what essentially is a unified three-fold system of interactions. That is, the idea that still needs to be spelled out is that all three processes at the very foundation of human life and development -the material production of tools, the social exchanges among people, and the individual mechanisms regulating this production and these exchanges- all co-evolve, interpenetrating and influencing each other, never becoming completely detached or independent from each other. All three types of processes need to be viewed as truly dialectically connected, that is, as dependent upon and at the same time conditioning and influencing each other, with this dialectical relation emerging and becoming more and more complex in human history.”

(Stetsenko 2005, 74)

Dunque meccanismi soggettivi, produzioni materiali e scambi sociali tra le persone rappresentano tre tipi di processi che co-evolvono, si influenzano a vicenda e si interpenetrano, senza poter essere considerati indipendenti l'uno dall'altro.

Questa prospettiva si differenzia dall'approccio cognitivistico che domina la letteratura scientifica, i report, la saggistica e i documenti amministrativi a supporto delle politiche in cui si considera la personalità come l'insieme dei tratti e delle predisposizioni delle persone, spesso considerate come innate, al limite considerate come esogenamente influenzate dall'ambiente (Stetsenko and Arieviditch 2004, 477-8). Nella teoria presentata qui la soggettività è ontogeneticamente originata nell'interazione con i processi collettivi materiali, i quali rappresentano, come dice Vygotsky e Leontiev, la materia prima della soggettività. A ciò va aggiunta la precisazione di Stetsenko la quale ricorda che nella prospettiva filosofica di Marx, a cui i lavori di Vygotsky e Leontiev si ispirano, era implicitamente presente l'idea che i meccanismi soggettivi co-evolvono con gli altri due processi (Stetsenko 2005, 74).

In questa teoria, a cui d'ora innanzi riferirò come CHAT, da Cultural-Historical Activity Theory, il concetto di attività oggettive (nel senso di “object-oriented activities”) è centrale anche quanto si intenda occuparsi di soggettività, per le ragioni che ho appena esposto.

Pertanto, volendo indagare gli aspetti soggettivi, in particolare motivazionali, dei processi di apprendimento lavorativo delle lavoratrici e dei lavoratori più maturi nel settore industriale, il primo passo è quello di analizzare tipi diversi di attività industriali.

Per una serie di ragionamenti svolti a proposito dei cambiamenti economici degli ultimi decenni, e con riferimento ai lavori di Castells (Castells 1996; Castells 2000), ho optato per analizzare le attività industriali distinguendole per tipo di strategia di produzione e di mercato, anziché usare la variabile del settore industriale, la quale presuppone una divisione tra produzioni di beni e fornitura di servizi ormai anacronistica, e tende a concentrarsi sul cosa si produce, trascurando invece l'aspetto di come si produce. Il *come* si produce è invece fondamentale in un'ottica CHAT, in quanto è nel come si produce che si ha sia il disegno delle fasi di lavorazione, sia l'organizzazione del lavoro, e - con questi - gli spazi di autonomia e discrezionalità delle persone nelle pratiche lavorative. Nella possibilità di svolgere il proprio lavoro con autonomia e discrezionalità si realizzano la relazione con l'oggetto di attività, lo sviluppo di significati e sensi personali dello svolgere i propri compiti (azioni e operazioni), e gli aspetti soggettivi e motivazionali rispetto sia al lavoro sia all'apprendimento lavorativo.

2.3 Apprendimento come partecipazione, conoscenze teoriche e pratiche

Circa l'apprendimento, in questa ricerca esso viene concettualizzato come aspetto delle pratiche lavorative, in linea con il lavoro di Lave e Wenger (1991), autori che per primi hanno

visto l'apprendimento come il divenire membri a tutti gli effetti di una comunità di lavoro (partecipazione). Da questo approccio mi differenzio parzialmente per una diversa concettualizzazione del rapporto tra conoscenze teoriche e pratiche, a cui mi riferisco facendo riferimento al lavoro di Vygotsky e Leontiev. Mentre Lave e Wenger pongono enfasi sulle pratiche e il loro apprendimento, con il rischio di sottovalutare l'apporto delle conoscenze teoriche, nella prospettiva Vygotskiana, la pratica e la teoria sono il risultato di differenti ma interconnesse attività (Guile 2006). Leontiev sottolinea che le attività pratiche e teoriche sono inseparabili, in quanto storicamente i pensieri sono legati alla pratica, e il linguaggio e gli atti vocali si sono sviluppati per progettare e organizzare attività pratiche (1981, 251).

Da questa prospettiva si può argomentare come il principio tayloristico di separazione tra concezione del lavoro (teoria) e sua esecuzione (pratica) sia foriero di implicazioni sia per lo sviluppo delle persone sia per lo sviluppo delle attività e della loro organizzazione. La disgiunzione tra questi due momenti – concezione ed esecuzione – è rilevante in quanto crea le condizioni per la relazione tra i soggetti (il personale) e l'oggetto di attività, lo sviluppo delle immagini dell'oggetto di attività, e di conseguenza il materiale per lo sviluppo di significati e sensi personali. Per maggiori dettagli si veda Migliore (2011).

Propongo ora un'analisi dei modelli di strategie di produzione e di mercato, delle organizzazioni del lavoro e disegno dei processi lavorativi ad esse associate, basata sulla revisione della letteratura sociologica, con l'obiettivo di enucleare elementi circa la separazione tra concezione del lavoro e sua esecuzione, e le possibilità di autonomia e discrezionalità dei lavoratori e delle lavoratrici nei reparti di produzione industriale a seconda delle diverse strategie di produzione e mercato.

3 Potenziali di sviluppo personale delle strategie di produzione: una classificazione

Nella letteratura recente le strategie di produzione sono discusse come interpretazione dei cambiamenti economici e tendono ad essere viste come una sequenza di modelli, in cui l'ultimo modello supera quello precedente (Herrigel 2004). La discussione di questi modelli nelle sociologia economica, sociologia dell'organizzazione, sociologia del lavoro e sociologia industriale – pur non essendo focalizzata sul rapporto tra le strategie di mercato, processi produttivi e organizzazioni di lavoro - fornisce elementi utili per collegare strategie di mercato, processi produttivi e organizzazioni del lavoro.

Di seguito presento per cenni le condizioni dello sviluppo industriale negli ultimi quarant'anni e le strategie di produzione e di mercato individuate in letteratura; successivamente le loro caratterizzazioni rispetto ai processi lavorativi e organizzazione del lavoro.

La strategia di produzione più nota è la produzione di massa con il suo modo di organizzare i reparti di produzione in modo tayloristico. A partire dalla rivoluzione industriale del XIX secolo, essa ha assunto in alcuni paesi una posizione dominante, scalzando le produzioni artigianali e quello che Piore e Sabel chiameranno il modello della produzione della specializzazione flessibile (Piore and Sabel 1984). Dal 1970 sono cambiate le circostanze che precedentemente favorivano le aziende organizzate in modo tayloristico per la produzione di massa creando le condizioni per lo sviluppo di altre strategie o il ritorno in auge della strategia studiata da Piore e Sabel appena citata.

Da un lato la diffusione della produzione di massa ha permesso a nuove imprese di emergere in altre zone del mondo, mentre d'altro canto la crescente saturazione dei mercati nazionali ha indotto la ricerca di nuovi sbocchi e nuove economie di scala (Piore and Sabel 1984; Mathews 1989; Wood 1989; Hayter 1997). Vale a dire, le aziende ora operano sui mercati di tutto il

mondo, tendono più spesso a diventare multinazionali, aumentando la concorrenza nei mercati, effettuando acquisizioni, determinando lo sviluppo di informazioni globali e di servizi finanziari, dando luogo ad una crescente interdipendenza e all'integrazione del mercato globale (Webster 2002, 68-73). Allo stesso tempo, la tendenza verso la richiesta di qualità e diversità dei beni di consumo ha spinto le imprese verso nuovi concetti di produzione, sia dal punto di vista di organizzazione della produzione e sia dell'organizzazione del lavoro (Piore and Sabel 1984, 189-190; Kern and Schumann 1991). Nel contempo il costo della manodopera e delle materie prime è aumentato (Della Rocca and Fortunato 2006, 54) e l'introduzione delle tecnologie informatiche nella produzione hanno permesso, ma anche richiesto nuove forme di flessibilità (Piore and Sabel 1984; Mathews 1989; Castells 1996) così come la possibilità di una localizzazione globale delle imprese (Webster 2002).

Tutti questi cambiamenti sono stati discussi in letteratura con diversi approcci e prospettive teoriche alla ricerca dell'identificazione del nuovo paradigma emergente dell'organizzazione industriale o di nuovi modi di produrre. Un primo modello è già stato citato, la specializzazione flessibile (Piore e Sabel 1984), a cui si può aggiungere i modelli della produzione diversificata di qualità (Streeck 1991; Regini 1995), della customizzazione di massa, della co-progettazione (Victor and Boynton 1998), della "lean production" (Womack, Jones et al. 1990), della produzione di massa flessibile (Boyer 1987; Regini 1995).

La specializzazione flessibile (Piore e Sabel 1984) è caratterizzata dalla produzione di una vasta gamma di prodotti possibile grazie a lavoratori qualificati, che utilizzano macchine utensili. In questo tipo di produzione il lavoratore è coinvolto parzialmente nella progettazione del lavoro attraverso la programmazione dei sistemi. Dal momento che la produzione è flessibile, il processo del lavoro è meno standardizzato e è costellato di inconvenienti. Per essere efficace ha bisogno di lavoratori che siano in grado di intervenire e risolvere i contrattempi, e più spesso che in altri tipi di produzione, i lavoratori devono conoscere i processi di produzione per poter rispondere in modo adeguato e migliorare il sistema complessivo (Webster 2002, 90-91).

Inizialmente gli autori che hanno per primi identificato questo modello di produzione hanno fatto riferimento alla specializzazione flessibile come un modo di produzione tipico delle piccole e medie imprese (PMI). Tuttavia, Sabel ha poi sostenuto come le grandi aziende abbiano cercato di elaborare una strategia simile a quella delle PMI e di trarre vantaggio dalla flessibilità delle PMI utilizzando queste ultime come imprese in subappalto (Sabel 1989).

Boyer, all'interno di un percorso di ricerca sui regimi di accumulazione del capitale, ha individuato accanto alla produzione di massa del fordismo, e alla specializzazione flessibile, la produzione di massa flessibile: rispetto alla produzione di massa tradizionale, questa è capace di una maggiore variabilità di prodotto e di progettazione tramite un sistema di automazione flessibile, programmabile (1987). Regini sviluppa ulteriormente questo ideal-tipo con riferimento alle competenze in esso utilizzate. Egli fa notare che questa strategia per soddisfare domanda e mercati volatili e per tenere bassi i prezzi si basa su una polarizzazione interna della struttura occupazionale (1995), che implica una riduzione di personale qualificato, meno enfasi sulle capacità tecniche in modo da assumere lavoratori a bassa qualifica e risparmiare sul costo del lavoro. Al contrario, i dipendenti con alto livello di competenze sono concentrati nelle vendite, marketing e relazioni con i clienti.

Altri autori - appartenenti alla sociologia della sociologia dell'organizzazione e industriali - si concentrano sullo studio di nuovi modelli di organizzazione del lavoro, come il Toyotismo e la Lean Production, basati sul principio del miglioramento dei processi.

Il Toyotismo si è sviluppato presso la Toyota (Ohno 1988), da cui deriva il nome, e si è diffuso dapprima negli Stati Uniti e più recentemente in Europa. Womack ed i suoi colleghi, che hanno scritto il libro più citato sul miglioramento di processo, chiamano questo tipo di organizzazione della produzione e del lavoro "Lean Production" (Pensiero snello) in quanto

mira a ridurre tutti i tipi di perdita di tempo, spazio e risorse attraverso un continuo miglioramento nella organizzazione produttiva (Womack, Jones et al. 1990). Il miglioramento prosegue anche con riguardo alla qualità del prodotto. Ogni lavoratore può idealmente fermare la catena di montaggio se scopre un pezzo difettoso o è in ritardo nella lavorazione. In questo sistema, la cooperazione e lavoro di gruppo sono necessari per analizzare in profondità le ragioni di un particolare problema (Ohno 1988; Womack, Jones et al 1990; Della Rocca e Fortunato 2006). Tale organizzazione del lavoro ammorbidisce il principio tayloristico della frammentazione dei compiti, la separazione tra concezione ed esecuzione, il controllo. I lavoratori hanno competenze più ampie e le attività e il ruolo di manager si trasforma da controllore a “coach” (Mathews, 1989; Victor e Boynton 1998). Feed-back e suggerimenti da parte dei lavoratori - qualificati e con più compiti - sono ben accolti. Una strategia di produzione simile è la 'produzione diversificata di qualità ' (DQP) proposta da Streeck (1991) e ulteriormente elaborata da Regini (1995). Questo autore si riferisce a DQP come strategia adottata dalle imprese per rispondere alla concorrenza di economie basate sui bassi salari orientando i prodotti a segmenti di mercato più alti e attraverso la personalizzazione del prodotto. La qualità si ottiene attraverso considerevoli capacità organizzative e di coordinamento: questo implica competenze elevate e ampie dell'intera forza lavoro e il suo coinvolgimento nella tensione costante verso il miglioramento azienda e innovazione incrementale.

In ultimo, occorre segnalare la tendenza a limitare la produzione a ciò che è stato denominato il “core competence” di un'attività, tendenza che ha portato allo sviluppo di reti di imprese (Powell 1990; Castells 1996; Helper, MacDuffie et al. 2000; Sturgeon 2002; Whitford and Zeitlin 2002; Bonazzi and Negrelli 2003). Il dibattito è ampio e organizzato in molti filoni differenti, soprattutto con riferimento al caso degli Stati Uniti. Emergono due modi diversi di fare rete: un modello basato su moduli e un modello chiamato di collaborazioni pragmatiche. Ciò che è rilevante per questa ricerca è che il rapporto tra concezione del lavoro e sua esecuzione riemerge anche nel caso di reti di impresa (Herrigel 2004; Sabel 2004). Invece di trovare questa suddivisione all'interno dell'impresa, si trova ora nella rete delle imprese. Nell'ipotesi modulare, la codificazione e la maggiore standardizzazione della progettazione di parti modulari del prodotto finale, permette l'outsourcing dei moduli di produzione (Baldwin and Clark 2000; Sako and Murray 2000; Sturgeon 2002; Baldwin 2007), determinando una separazione tra progettazione e produzione. Nell'ipotesi delle collaborazioni pragmatiche, concezione e esecuzione sono fusi in una pratica istituzionalizzata di apprendimento che si verifica nel monitoraggio da parte delle squadre di lavoratori di diverse aziende con accordo simultaneo di ingegneria, il benchmarking e il controllo / correzione degli errori (Sabel 1994; Helper, MacDuffie et al 2000). Le imprese sono mosse verso le collaborazioni pragmatiche dalla elevata incertezza e volatilità dei mercati.

3.1 Strategie di produzione e divisione del lavoro: una classificazione

Come ho argomentato più sopra, il mio interesse per le strategie di produzione e di mercato è dettato dalle caratteristiche che queste presentano rispetto ai processi di lavorazione e all'organizzazione del lavoro. Anche se dalla letteratura non emerge in modo del tutto chiaro, le strategie si differenziano circa la discrezionalità e autonomia lasciata al personale nei reparti di produzione nelle pratiche lavorative e circa il livello di coinvolgimento del medesimo personale nella produzione e nella sua organizzazione.

In base alle informazioni reperite, propongo di suddividere le strategie identificate nel sottoparagrafo precedente in due gruppi diversi per il grado di relazione tra concezione del lavoro e sua esecuzione: distinguo in particolare i casi in cui la separazione tra concezione ed

esecuzione del lavoro tende ad attenuarsi dai casi in cui la separazione tra questi due momenti delle azioni lavorative permane senza sostanziali modifiche rispetto al principio organizzativo originario tayloristico. Lo scopo di questa classificazione è per individuare due strategie che possano rappresentare due modelli opposti circa l'applicazione di questo principio organizzativo, al fine di organizzare il lavoro empirico di esplorazione di come i lavoratori e le lavoratrici rimangono soggettivamente coinvolti nelle pratiche lavorative e come si sviluppano i motivi per l'apprendimento lavorativo a seconda della strategie produttiva adottata dall'impresa.

Tavola 1 – Classificazione delle strategie produttive in base al principio organizzativo di separazione tra concezione ed esecuzione del lavoro (il simbolo & indica tendenza al ricongiungimento di concezione ed esecuzione; il simbolo # indica tendenza a stabilire separazione di compiti e ruoli di concezione ed esecuzione)

<i>Strategie di produzione</i>	<i>Relazione tra concezione e esecuzione</i>	<i>Tipologia</i>
Artigianato Specializzazione flessibile Co-progettazione Collaborazioni pragmatiche Miglioramento continuo	Concezione&esecuzione	Tipo 1 (compiti potenzialmente più coinvolgenti)
Produzione di massa Produzione di massa flessibile Sistemi modulari	Concezione#esecuzione	Tipo 2 (compiti potenzialmente meno coinvolgenti)

Nel prossimo paragrafo illustro le ragioni della scelta di adottare lo studio di casi come metodo di indagine e esplorazione.

4 Indagare le soggettività nei reparti di produzione: aspetti metodologici

Sia l'oggetto e gli obiettivi dell'indagine sia l'approccio teorico adottato richiedono una valutazione attenta del disegno di ricerca in modo che quest'ultimo possa essere coerente sia con i primi sia con il secondo degli elementi citati. Ricapitolo di seguito gli uni e l'altro.

L'oggetto della ricerca sono gli aspetti motivazionali nell'apprendimento lavorativo nel caso delle lavoratrici e dei lavoratori più anziani dei reparti di produzione industriale, con l'obiettivo di spiegare i meccanismi che sono all'origine della motivazione. In altre parole le domande di ricerca a cui rispondere sono:

- come le strategie di produzione delle imprese industriali riguardano² il coinvolgimento lavoratori e le lavoratrici più anziane nel lavoro e nell'apprendimento lavorativo?
- come gioca la soggettività delle persone?

L'approccio utilizzato concettualizza gli aspetti motivazionali all'apprendimento lavorativo come connessi ai sensi personali dei motivi all'origine delle attività industriali in cui il personale presta la propria opera e dunque delle azioni che concretamente esplica. Sottolineo ancora una volta come questa prospettiva teorica si distanzi da quella cognitivista in quanto il riferimento è ai sensi personali dei motivi per fare qualcosa, dove per motivi si intendono gli oggetti/motivi che hanno dato origine alle attività in cui le persone operano e per cui sviluppano sensi personali in relazione con i significati sociali riconosciuti per quegli oggetti/motivi.

Con riferimento a quanto Säljö segnala circa la necessità di scegliere una unità di analisi che sia coerente con l'approccio teorico (2007), nel caso di questa ricerca l'unità di analisi deve essere un reparto di produzione e la strategia dell'impresa di appartenenza, così come le storie professionali (e non) dei lavoratori e delle lavoratrici da cui comprendere il senso personale di prestare la propria opera in quell'impresa.

D'altro lato Yin argomenta che quando le domande di ricerca si pongono l'obiettivo conoscitivo del "come", ovvero sono di tipo esplicativo, lo sviluppo di studi di caso è il metodo di indagine più appropriato (2003, 5-9). Ritengo dunque che lo studio di casi di imprese, ed in particolare lo studio di casi multipli incastonati³ sia il metodo più appropriato per condurre la mia ricerca. Pongo dunque un'impresa come unità di analisi di base al cui interno sono incastonate le storie personali delle lavoratrici e lavoratori. Come emergerà dai risultati del lavoro empirico, il materiale raccolto travalica i confini dell'impresa attraverso le vite e le narrazioni delle persone che connettono luoghi di lavoro con gli altri luoghi di vita, le attività lavorative con altre attività che alimentano sia l'attività industriale, sia le attività personali delle persone.

Hodkinson e Macleod hanno segnalato come gli studi che adottano una prospettiva partecipativa per indagare l'apprendimento, come questo studio, tendono ad utilizzare approcci metodologici simili a quelli etnografici (2010). Anche se è vero che gli studi di caso non sono necessariamente studi etnografici (Yin 2003, 11), una prospettiva teorica quale quella che ho sviluppato per analizzare gli aspetti soggettivi nelle pratiche lavorative nel settore industriale, necessita di studi di casi in cui chi fa ricerca si ponga in una relazione di sottomissione rispetto all'oggetto di ricerca, in modo che l'oggetto di indagine decida che cosa far conoscere. Da questa scelta chi fa l'analisi può sviluppare un'interpretazione dei motivi che orientano le attività e le azioni dei soggetti. Questo elemento insieme ad altri due elementi - a) una relazione di mediazione con l'oggetto di ricerca, ossia il linguaggio e la soggettività di chi fa ricerca media la rappresentazione culturale di ciò che si studia, e b) il

² Uso il verbo "riguardare" per indicare la relazione che teoricamente esiste tra le persone e gli oggetti delle attività. Non uso verbi come "influenzare" in quanto appartengono a prospettive teoriche che intendono l'ambiente come avere un'influenza esogena sugli individui intesi come organismi che si sviluppano per spinte endogene e innate.

³ Traduzione provvisoria di "multiple embedded case studies", tipo di case study citato da Yin, R. K. (2003). *Case Study Research. Design and Methods*. Newbury Park, Sage Publications.

fatto che il legame tra i costrutti teorici e gli elementi osservati possa emergere solo alla fine del lavoro empirico - vengono individuati da Cardano come gli elementi distintivi di un lavoro empirico di tipo etnografico, ma non strettamente etnografico in quanto manca l'elemento fondamentale che è quello dell'osservazione partecipata (2001). Segnalo in ultimo che alcuni autori hanno notato un orientamento da parte di studiosi CHAT ad utilizzare metodi di indagine di tipo etnografico (Kaptelinin and Nardi 2006, 72).

5 Presentazione dei casi di studio e disegno della ricerca

Già si è argomentato nel paragrafo precedente la convenienza di adottare la metodologia dei case studies, ed in particolare casi di studio multipli incastonati, con un'influenza etnografica. Di seguito illustro in sintesi come ho condotto gli studi di caso e come ho analizzato i dati così raccolti.

Per poter analizzare come le strategie di produzione e di mercato delle imprese “riguardano” il coinvolgimento delle lavoratrici e dei lavoratori nel lavoro e nell'apprendimento lavorativo e la loro soggettività ho scelto due imprese che approssimassero due modelli di strategie opposti per le caratteristiche dei processi lavorativi, organizzazione del lavoro e margini di autonomia e discrezionalità nelle pratiche lavorative nei reparti di produzione. Ho individuato due imprese che approssimano – la prima - il modello della strategia della produzione di massa e la seconda il modello della strategia della produzione specializzata e flessibile. Entrambe le imprese sono nel torinese. Chiamo la prima impresa E1 e la seconda impresa E2.

E1 è un'impresa di componentistica di 600 addetti, fondata in Piemonte molti anni fa, con stabilimenti in diversi paesi del mondo, sia per sfruttare il basso costo di manodopera in quei paesi, sia per fornire clienti in quelle parti del mondo. Lo stabilimento torinese soffre la concorrenza globale, ma rimane per il momento attivo per servire clienti italiani e per “fare da vetrina” ai clienti che chiedono di verificare gli standard di qualità della produzione di E1. La produzione è organizzata in linee di montaggio di circa dieci operaie ciascuna. In reparto lavorano solo donne, i capi reparto sono uomini. Esiste anche un reparto di produzione di componenti, ma ho intervistato solo operaie alle linee di montaggio, che rappresentano la produzione in serie per antonomasia.

L'impresa E2 ha circa 200 addetti, è stata nel gruppo Fiat, passata poi sotto un'altra multinazionale, produce pezzi di ricambio di macchinari molto complessi, prodotti con torni, frese, dentatrici, saldatrici. Gli operai sono tutti specializzati e sono tutti uomini. Il reparto di produzione è suddiviso per linee di prodotto e le squadre di operai sono supervisionate da un supervisore. Questa impresa ha scelto di ridurre i livelli gerarchici e di trasformare i capi reparto in supervisori per dare il segnale di voler valorizzare i saperi degli operai specializzati. L'accesso alla E1 è stato mediato dal sindacato, mentre quello alla E2 è stato possibile grazie al fatto che questa impresa aveva partecipato ad un evento culturale a cui avevo preso parte come semplice cittadina e che mi aveva dato occasione di conoscere un dirigente della E2. Nella E1, dopo un iniziale contatto con il direttore del personale, ho poi proseguito il lavoro di indagine con la mediazione di un'operaia rappresentante sindacale che ha scelto le colleghe per le interviste sulla base dell'età e di quanto fossero scontente dell'atmosfera in reparto. Tuttavia quanto mi è stato riportato dalle operaie è stato coerente con quanto riportato dal capo del personale e dai formatori esterni intervistati a proposito di un corso di formazione tenuto all'interno dell'impresa qualche anno prima della mia indagine.

Nell'azienda E2 è stato invece il responsabile del personale, insieme con l'amministratore delegato e il direttore di produzione, tutte persone con cui ho avuto dei colloqui estesi, a scegliere gli operai per le interviste, sulla base dell'età e del tipo di lavorazione (fresa, tornio,

saldatrice, etc). Credo che si sia evitato di indicarmi nominativi di operai scontenti del reparto. Tuttavia da un incontro con i rappresentanti sindacali, in assenza di dirigenti o funzionari aziendali, gli operai rappresentanti sindacali hanno dipinto l'atmosfera aziendale in modo positivo, come un'azienda che offre condizioni di lavoro molto buone da un punto di vista dei tempi di lavoro e dei servizi quali la mensa, il parcheggio, etc..

In tutto ho raccolto 27 interviste, di cui 13 nella E1 e 14 nella E2. Di queste interviste ho scelto di analizzare le più significative ai fini della mia ricerca, 7 nella E1 e 8 nella E2, come elencato nelle tavole 2 e 3.

Tavola 2 – Lista delle persone intervistate per l'impresa E1

Name in code	Role	Age	Birth year	Department	Gender	Education level
(March - July 2008)						
Dr Q	HR director	48	1960	HR	M	graduate
Ms B	older worker and trade union delegate	50	1958	shop floor - assembly line	F	compulsory school
Ms C	older worker	49	1959	shop floor - assembly line	F	compulsory school
Ms D	older worker	54	1954	shop floor - assembly line	F	compulsory school
Ms A	older worker	44	1964	shop floor - assembly line	F	upper secondary
Dr T	director of the centre of vocational education	46 (esteem)		external company	M	graduate
Dr L	trainer	35 (esteem)		external company	F	graduate

Tavola 3 – Lista delle persone intervistate per l'impresa E2

Name in code	Role	Age	Birth year	Department	Gender	Educational level
(October 2007 - March 2008)						
Mr A	older worker (welder)	49		shop floor	M	compulsory school
Mr B	older worker (turner)	54		shop floor	M	vocational education
Mr C	older worker (gear cutting machine op.)	52		shop floor	M	vocational education
Mr D	older worker (coupling)	45	1963	shop floor	M	vocational education
Mr F	older worker, supervisor of supervisors	57	1950	shop floor	M	vocational education
Mr G	older worker (welder, turner, MMO ⁴)	43	1965	shop floor	M	vocational education
Ing L	CEO	around 60			M	
Ing M	manufacturing director	around 38		shop floor	M	graduate

⁴ Milling machine operator.

Nel caso di interviste ai lavoratori e lavoratrici, che rappresentano il focus della mia indagine, ho svolto interviste di tipo discorsivo, iniziate con una domanda di tipo generico e ampio, in modo da lasciar emergere il più possibile una narrazione personale della propria vita lavorativa. Ho cercato di inserire i temi interessanti per la mia ricerca agganciandomi a quanto veniva presentato dal mio interlocutore o interlocutrice.

L'intervista libera discorsiva fornisce non solo una grande quantità di informazioni sull'intervistato/a, ma anche sul suo discorso: lo stile espressivo, il modo di procedere, il tono emotivo, posture (Cardano 2003).

I temi che ho introdotto nel corso delle interviste sono: mansioni lavorative, gradi di autonomia nello svolgimento delle questi ultimi, le relazioni di apprendimento con altri colleghi, le relazioni con i colleghi di altri dipartimenti, le opportunità di apprendimento formale e informale, e le sensazioni circa l'introduzione di nuovi macchinari nel posto di lavoro, e nuove tendenze e cambiamenti.

I dati raccolti assumono non solo la forma di interviste registrate e delle loro trascrizioni, ma anche annotazioni sul campo, documenti di diverso tipo come i materiali pubblicati sui siti delle imprese, articoli di giornale riguardanti le due imprese, carte interne, schizzi durante le interviste. I colloqui, interviste e l'osservazione hanno avuto luogo principalmente da ottobre 2007 a luglio 2008. Sono ancora in contatto con alcune persone nelle due imprese, ma più spesso con persone che lavorano nell'impresa E1, con la quale ho scambio di e-mail e uscite per un drink o cena di tanto in tanto. Ho preso appunti circa questi contatti occasionali fino alla fine del 2009.

5.1 Analisi qualitativa dei dati raccolti

La trascrizione delle interviste è importante per garantire la qualità della trascrizione della conversazione orale alla parola scritta, e va considerato come un aspetto di rigore nella ricerca qualitativa, un aspetto che viene spesso trascurato nel dibattito su come rafforzare i metodi qualitativi (Poland 2002, 630).

Nel contesto dell'analisi del discorso sono stati sviluppati un certo numero di sistemi di notazione per tendere ad una trascrizione in grado di catturare tutti gli elementi di una conversazione (pause, interruzioni, enfasi, ecc.). Tuttavia, come suggerito da Poland, la scelta del sistema di notazione dipende dall'obiettivo della ricerca e dai limiti del livello di attenzione ai dettagli sia dei trascrittori e sia di chi fa ricerca. Aggiungo che esiste un trade-off tra la precisione della trascrizione e la leggibilità di un testo. Quindi ho scelto un sistema di notazione in grado di creare un testo ancora in grado di riflettere i modi delle lavoratrici e dei lavoratori più anziani di raccontare le loro storie, ma senza eccedere in troppi dettagli. Ho compensato la mancanza di dettagli così introdotta nelle trascrizioni mediante il ri-ascolto delle interviste mentre effettuavo l'analisi dei testi delle trascrizioni.

La trascrizione ha seguito il sistema di notazione sviluppato da Cardano, simile a quello proposto dalla Poland come una versione abbreviata di altri più complessi (Poland 2002, 641; Cardano 2007). In questo tipo di trascrizione, il testo viene visto come un racconto costituito di segni intrisi di toni emotivi e connessi l'uno all'altro nella costruzione di significati (Cardano 2008). Cardano distingue due forme di comunicazione tra chi intervista e chi è intervistato, quella verbale e quella extra-verbale, all'interno delle quali distingue in tutto altri cinque livelli. Queste distinzioni sono fatte per raccogliere tutte le informazioni contenute nell'intervista e tentare un'interpretazione del significato attribuito dall'intervistato/a al suo testo. Per maggiori dettagli si rimanda a Cardano (2007) e Migliore (2011).

In questa ricerca i dati raccolti con le interviste sono state analizzati attraverso il metodo di confronto costante (Constant Comparison Method - CCM). Questo metodo è stato sviluppato da Glaser e Strauss ed è coerente con la Grounded Theory (Glaser and Strauss 1967; Strauss 1987; Glaser 1992). Poiché questa ricerca è effettuata avvalendosi del quadro teorico delineato nei capitoli precedenti, l'applicazione del CCM ha avuto uno scopo parzialmente diverso da quello della Grounded Theory. In questo caso ho usato CCM non per sviluppare una teoria, ma per affinare concetti teorici. Infatti, il quadro teorico che ho elaborato ha fornito alla mia analisi dei dati concetti come gerarchia di motivi (auto), motivo/oggetto di attività, azione, senso personale, esigenze di apprendimento e motivi per l'apprendimento lavorativo. Al fine di non vincolare la ricchezza delle esperienze di lavoro dei lavoratori più anziani e la complessità del sistema di attività delle imprese alle categorie teoriche elaborate, ho confrontato i concetti teorici con le categorie emergenti dai dati raccolti. Ho seguito il procedimento proposto da Boeije (2002). Il suo approccio si basa su due attività: la frammentazione e la connessione testi. I testi sono frammentati quando i frammenti di testo (text-bit), che rappresentano un tema rilevante per le domande di ricerca, vengono estratti dal contesto e codificati. Come argomentato da Sivesind (1999) a cui si riferisce Boeije, il contenuto di codifica è uno strumento per il ricercatore per schematizzare e sintetizzare elementi rilevanti nelle interviste. Il processo di collegamento di questi elementi all'interno e tra le interviste si svolge nella mente del ricercatore.

Vale la pena soffermarsi ancora un momento sulla differenza tra questo tipo di codifica basato sul contenuto, e il tipo di codifica orientato alla costruzione di variabili.

Come sottolineato da Sivesind, la codifica orientata alla creazione di una variabile, può impoverire la ricchezza dei dati raccolti attraverso un metodo qualitativo. La codifica dei contenuti, invece, è più flessibile poiché riflette le sfumature nel contenuto del testo e ha la prerogativa di indagare i significati che gli individui danno alle situazioni. Dal momento che queste non sono sempre espresse con chiarezza, è necessaria una codifica che possa riflettere l'ambiguità del linguaggio. Le variabili sono costituite da valori o categorie, che devono avere la caratteristica di confini chiari ed essere esclusivi/e. Questo tipo di definizione non è appropriata quando l'analisi prende in considerazione la soggettività. Nella codifica basata sul contenuto non è importante se diversi frammenti di testo identificano aspetti sovrapposti e contraddittori dello stesso tema. In questo tipo di codifica l'intera intervista con i suoi elementi verbali e non verbali supporta la codifica.

La codifica basata sul contenuto e quella orientata alla creazione di variabili riflettono due diverse procedure per evidenziare relazioni causali. Quando la codifica dei testi è orientata a creare le variabili, diventa possibile applicare le tecniche statistiche per analizzare l'associazione e la correlazione. Quando la codifica dei testi è orientata al contenuto, il rapporto tra i codici viene visualizzato nella mente del ricercatore, attraverso un processo che non è quantitativo, come nelle statistiche, ma segue modi creativi e logici di collegamento tra le categorie.

Dato il tipo di analisi condotta, la presentazione dei risultati richiede lo spazio necessario per riportare numerose citazioni dalle interviste e ampi testi di riflessione e interpretazione per connettere frammenti di testo all'interno della medesima intervista e tra le interviste. Si rimanda al lavoro citato dell'autrice per un'ampia presentazione dei risultati (Migliore 2011). Qui di seguito si offre una discussione dei principali risultati.

6 Discussione dei risultati della ricerca

La ricerca mostra che gli intervistati sono differenziati nel rapporto che hanno con l'oggetto delle attività produttive in cui sono coinvolti, mentre la condizione di essere in età matura non emerge come dimensione significativa. Nell'impresa che approssima il modello della produzione di massa le lavoratrici intervistate hanno un rapporto di tensione con un oggetto immaginato in modo innovativo rispetto a come esso si manifesta nell'organizzazione del lavoro e del processo di lavoro. Il loro impegno è evidente, ma si caratterizza in modo negativo. Nell'impresa vicina al tipo ideale della specializzazione flessibile i lavoratori aderiscono all'oggetto dell'attività con interesse e a volte passione e affetto e il loro impegno è di tipo positivo.

Le operaie impegnate su linee di montaggio nell'azienda E1 (modello produzione di massa) appaiono soggettivamente molto coinvolte. Ciò emerge come connesso ad esperienze lavorative - e non lavorative - passate che hanno fornito loro un personale convincimento su come quel lavoro di produzione sulle linee andrebbe gestito ed organizzato. Con la terminologia di CHAT, possiamo dire che quei convincimenti rappresentano l'immagine dell'oggetto. È un impegno che si può definire 'frustrato' (o negativo) in quanto queste operaie vorrebbero lavorare per ottenere migliori risultati – in particolare rispetto alla qualità dei componenti – ma i loro desideri appaiono frustrati. Di diverso parere il responsabile del personale che sostiene che la produzione di E1 ha bassissimi livelli di scarti. Con riguardo alla questione dell'apprendimento, queste operaie hanno appreso lungo il corso della loro vita professionale quanto il tema della qualità sia importante e ora chiedono di poter implementare delle pratiche lavorative che soddisfino tali requisiti. L'impresa ha investito molto organizzando un corso per tutto il personale sul tema della qualità, ma nei reparti le pratiche di lavoro non sono cambiate. Rispetto ad anni fa le risorse a disposizione per creare la qualità nei reparti paiono diminuite. Queste operaie lamentano di essere considerate delle 'manine' e di non conoscere a sufficienza a cosa servono i componenti che assemblano. Alcune vorrebbero conoscere la terminologia corretta per le parti che montano, e avere un linguaggio condiviso con il dipartimento della qualità. Altre si sono organizzate per acquisire delle competenze informatiche usando il proprio network personale di conoscenze.

È interessante notare che le lavoratrici sono in grado di sviluppare un senso personale del proprio lavoro e una propria opinione circa le pratiche di lavoro disegnate dai manager. Questo mostra che sentirsi motivati non dipende dalle condizioni di lavoro e anche un compito ripetitivo come quello alle linee di montaggio può trovare un senso. Le persone sono motivate nonostante le condizioni di lavoro insoddisfacenti. Le operaie intervistate dell'azienda E1 sono insoddisfatte per come il lavoro è organizzato, tuttavia riconoscono l'utilità del loro lavoro e ritengono che si possano trascorrere piacevoli ore di lavoro con le colleghe. È il desiderio di miglioramento che motiva ad impegnarsi nel lavoro e a desiderare maggiori informazioni (apprendimento).

Nell'azienda E2 gli operai lavorano in centri di lavoro attrezzati di torni, frese etc. Il loro lavoro ha richiesto un lungo apprendimento, per certi compiti pare che neppure un'esperienza di 15 anni metta al riparo da rischi di sbagliare. Oggi gli operai con 45 anni e più intervistati non hanno tanto la preoccupazione di apprendere, quanto quella di trasmettere il bagaglio di conoscenze pratiche e teoriche ai più giovani, per dare senso all'impegno e passione profusi nel proprio lavoro.

Nell'azienda E2 il livello di autonomia e discrezione è più elevato e lo sviluppo di professionalità e conoscenze è più evidente. Il senso soggettivo di essere impegnati deriva dall'interesse per la meccanica e le sfide quotidiane che i compiti da svolgere contengono. In questo tipo di attività l'apprendimento è connaturato con il tipo di lavoro da svolgere più che nel caso dell'azienda E1 e gli operai intervistati mostrano un atteggiamento positivo rispetto a nuovi compiti o tecnologie.

In letteratura è riconosciuto che diversi modi di produrre danno luogo a diversi bisogni di apprendimento. Quello che la letteratura non enfatizza è che anche nel caso di lavorazioni come quella nell'azienda E1 le persone apprendono e sviluppano dei convincimenti rispetto all'oggetto dell'attività dell'impresa per cui lavorano. Essi trovano un senso ad impegnarsi nella visione di come il lavoro andrebbe svolto idealmente. Il blocco all'espansione delle attività e delle persone proviene dalle dinamiche competitive globalizzate, ma anche dalle impostazioni e visioni che sembrano mediare le relazioni interne ai reparti e con i superiori. Nell'impresa E1 il tentativo di fare formazione in modo tradizionale attraverso corsi impartiti a tutto il personale non sembra aver prodotto i risultati sperati. Forse proprio perché certi cambiamenti di mentalità hanno bisogno di un coinvolgimento di tutto il personale su questioni concrete, in un dialogo che dia spazio alle diverse visioni. Esistono interessanti esempi di cambiamento organizzativo ottenuti con il metodo del Developmental Work Research, sviluppato da Engeström e applicato in campo sanitario e altri tipi di servizi (2007). Varrebbe la pena studiare la possibilità di applicare questa metodologia al settore industriale, confrontandola con altri modelli di cambiamento organizzativo.

7 Conclusioni

L'utilizzo dell'approccio teorico presentato nel paper per analizzare ed interpretare come le strategie produttive riguardano le soggettività, ha permesso di mettere in evidenza intrecci tra lo sviluppo delle attività e dei contesti e lo sviluppo delle persone.

La parte empirica dello studio ha subito limitazioni dovute alle resistenze delle imprese ad essere oggetti di indagine, seppure in forma anonima. Lo studio è stato inoltre vincolato nella scelta delle persone da intervistare. Tuttavia poiché gli obiettivi conoscitivi sono di tipo esplicativo e non descrittivo, i risultati raggiunti sono significativi nel mostrare le interrelazioni e meccanismi che legano lo sviluppo delle attività allo sviluppo delle persone. Ciò è particolarmente visibile nei casi analizzati nell'impresa E2, dove la passione e l'interesse per la meccanica da parte degli operai, il tipo di lavoro svolto con significativa autonomia, nel quadro di rapporti interprofessionali collaborativi e centrati sull'oggetto dell'attività, hanno prodotto una netta identificazione con l'attività svolta.

Nel caso invece dell'impresa E1 la discussione dei risultati del lavoro empirico rimanda alle difficoltà del territorio torinese ad emanciparsi dal retaggio storico del lavoro organizzato e considerato in modo fordistico (es. il riferimento alle "manine" elemento di una visione meccanicistica del lavoro, gerarchica, maschilista) e nello stesso tempo alla diffusione di nuovi modi di concepire gli ambienti di lavoro e le collaborazioni, che permeano ormai le soggettività delle persone, le quali trovano un senso nel lavoro di qualità e faticano ad accettare ambienti di lavoro gestiti in modi che non corrispondono all'immagine che nel tempo si sono fatti attraverso altre esperienze lavorative e probabilmente discorsi diffusi dai media e rimbalzati nei discorsi comuni tra le persone.

Nel caso dell'impresa E1 sembra di notare che le difficoltà delle persone riflettano le difficoltà di un oggetto di attività – produzione in serie di componenti – che sta diventando "estraneo" rispetto a come la società locale è andata strutturandosi da un punto di vista culturale negli ultimi decenni, con la diffusione di valori e visioni di una società basata sul successo personale, sull'individualismo, sulla qualità e la personalizzazione dei servizi e dei beni, sulla perdita di importanza delle gerarchie, dell'autorità, più favorevoli alla diversità, ai rapporti paritari.

Anche se sono necessarie altre ricerche analoghe in altri tipi di strategie di impresa nel settore industriale e in quello dei servizi (attività a più elevato contenuto di fornitura di servizi) per consolidare i risultati di questo studio, i risultati teorici e empirici raggiunti consiglierebbero

di iniziare a considerare lo sviluppo di politiche industriali e formative maggiormente attente al tipo di sviluppo culturale-sociale che si intende promuovere. I finanziamenti pubblici a supporto di attività industriali dovrebbero considerare non solo la presenza di processi di innovazione tecnologica, ma anche lo sviluppo di strategie produttive coerenti e integrate all'innovazione organizzativa. Lo sviluppo di un'economia basata sulla conoscenza ha bisogno anche di nuovi modi di lavorare e coinvolgere le persone, e non solo di innovazioni tecnologiche, perché nuova conoscenza si sviluppa quando teoria e pratica possono ricongiungersi nello svolgimento del lavoro, tenendo presente che il coinvolgimento del personale passa attraverso i sensi personali che le persone attribuiscono agli oggetti di attività, sensi personali che sono collegati ai significati sociali che gli oggetti di attività hanno nei discorsi pubblici. Pertanto è utile allargare il dibattito democratico e politico su quale sviluppo socioeconomico perseguire e per soddisfare quali bisogni, coinvolgendo un pubblico più vasto.

Allo stesso modo le politiche formative (formazione professionale e apprendimento lavorativo) dovrebbero essere maggiormente integrate con lo sviluppo economico, culturale e sociale dei territori. Le agenzie formative dovrebbero essere aiutate a interagire maggiormente con la vita delle imprese, integrando alla loro funzione formativa anche una funzione strategica e organizzativa a servizio delle imprese locali. Ciò condurrebbe ad un'offerta formativa integrata con lo sviluppo di strategie di produzione e di mercato e l'innovazione organizzativa, di cui le agenzie formative sarebbero consapevoli e in parte attori nel sostenere le imprese nella difficile sfida competitiva globale. In questo modo si uscirebbe dall'attuale credenza, non supportata dall'approccio teorico scelto in questo studio, che sia sufficiente un intervento formativo per sostenere lo sviluppo e l'innovazione delle imprese, trascurando che le competenze sviluppate dai singoli, sempre che i singoli trovino un senso ad acquisire quelle competenze, possono essere utilizzate solo se i luoghi di lavoro sono organizzati in modo da riflettere quelle strategie produttive che presuppongono quelle competenze, e se gli oggetti di attività hanno un senso per le persone che in quelle attività prestano la propria opera.

Dato il continuo trasformarsi delle pratiche lavorative dovuto non solo alle innovazioni tecnologiche, ma anche alla co-progettazione con i fornitori e clienti finali, una maggiore integrazione delle agenzie formative nel mondo delle imprese avrebbe anche il vantaggio di permettere alle agenzie formative di appropriarsi delle conoscenze che si sviluppano nelle imprese e nelle loro reti e filiere.

8 Bibliografia

- Bakhurst, D. (1991). Consciousness and Revolution in Soviet Philosophy. From the Bolsheviks to Evald Ilyenkov. Cambridge, New York, Port Chester, Melbourne, Sydney, Cambridge University Press.
- Baldwin, C. Y. (2007). Modularity, Transactions, and the Boundaries of Firms: A Synthesis. Boston, MA, Harvard Business School.
- Baldwin, C. Y. and K. B. Clark (2000). Design Rules. The power of modularity. Boston, MIT Press.
- Boeije, H. (2002). "A Purposeful Approach to the Constant Comparative Method in the Analysis of Qualitative Interviews." Quality & Quantity(36): 391-409.
- Bonazzi, G. and S. Negrelli, Eds. (2003). Impresa senza confini. Percorsi, strategie e regolazione dell'outsourcing nel post-fordismo maturo. Milano, Franco Angeli.
- Boyer, R. (1987). The Eighties: The Search for Alternatives to Fordism. Sixth International Conference of Europeanists. Washington, DC.
- Bruni, A. and S. Gherardi (2007). Studiare le pratiche lavorative. Bologna, il Mulino.

- Cardano, M. (2001). "Etnografia e riflessività. Le pratiche riflessive costrette nei binari del discorso scientifico." Rassegna Italiana di Sociologia **XLII**(2): 173-204.
- Cardano, M. (2007). Notazione ATB per la trascrizione delle interviste discorsive. Turin, Social Sciences Department -University of Turin: 7.
- Cardano, M. (2008). L'analisi delle narrazioni autobiografiche: una mappa. L'analisi delle narrazioni autobiografiche. Gruppo-di-ricerca-sulle-Transizioni-Biografiche. Torino, Dipartimento di Scienze Sociali, Università di Torino. **0**: 13-18.
- Castells, M. (1996). The Rise of the Network Society. Oxford, Blackwell.
- Castells, M. (2000). The Rise of the Network Society. Oxford - Malden, Blackwell.
- Corradi, G., S. Gherardi, et al. (2010). "Through the practice lens: Where is the bandwagon of practice-based studies heading?" Management Learning **41**(3): 265-283.
- Della Rocca, G. and V. Fortunato (2006). Lavoro e organizzazione. Dalla fabbrica alla società postmoderna. Roma-Bari, Laterza.
- Engeström, Y. (2007). Putting Vygotsky to Work: The Change Laboratory as an Application of Double Stimulation. The Cambridge Companion to Vygotsky. H. Daniels, M. Cole and J. V. Wertsch. Cambridge, Cambridge University Press.
- European-Commission (2010). Europe 2020 - Integrated guidelines for the economic and employment policies of the Member States. Brussels.
- European-Council (2001). Presidency Conclusions. Stockholm European Council, Stockholm.
- Glaser, B. G. (1992). Basics of grounded theory analysis. Mill Valley, Sociology Press.
- Glaser, B. G. and A. L. Strauss (1967). The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research. Chicago, Aldine.
- Guile, D. (2006). "Learning across contexts." Educational Philosophy and Theory **38**(3): 251-268.
- Hager, P. (2011). Theories of Workplace Learning. The SAGE Handbook of Workplace Learning. M. Malloch, L. Cairns, K. Evans and B. N. O'Connor. Los Angeles, London, etc., Sage: 17-31.
- Hayter, R. (1997). The Dynamics of Industrial Location: The Factory, the Firm and the Production System. Chichester, John Wiley and Sons.
- Helper, S., J. P. MacDuffie, et al. (2000). "Pragmatic Collaborations: Advancing Knowledge While Controlling Opportunism." Industrial and Corporate Change **9**(3): 443-448.
- Herrigel, G. (2004). "Emerging Strategies and Forms of Governance in High-Wage Component Manufacturing Regions." Industry and Innovation **11**(1/2): 45-79.
- Hodkinson, P. and F. Macleod (2010). "Contrasting concepts of learning and contrasting research methodologies: affinities and bias." British Educational Research Journal **36**(2): 173-189.
- Kaptelinin, V. and B. A. Nardi (2006). Acting with technology: Activity theory and interaction design. Cambridge, MA, MIT Press.
- Kern, H. and M. Schumann (1991). La fine della divisione del lavoro? produzione industriale e razionalizzazione. Torino, Einaudi.
- Lave, J. and E. Wenger (1991). Situated learning. Legitimate peripheral participation. Cambridge, Cambridge University Press.
- Leont'ev, A. N. (1978). Activity, Consciousness, and Personality. Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall.
- Leont'ev, A. N. (1981). Problems of the development of mind. Moscow, Progress Publishers.
- Mathews, J. (1989). Tools of change: new technology and the democratisation of work, Pluto Press.
- Migliore, M. C. (2011). Older workers and learning in industrial activities: when objects and personal senses matter. London, Institute of Education.

- Minick, N. J. (1985). L. S. Vygotsky and Sovietic Activity Theory: New Perspectives on the Relationship Between Mind and Society. Evanston, Illinois, Northwestern University: 397.
- Neirotti, P. and G. Scellato (2009). Osservatorio sulle imprese innovative della provincia di Torino. Torino, Camera di Commercio di Torino - Fondazione Rosselli.
- Nicolini, D., S. Gherardi, et al., Eds. (2003). Knowing in Organizations : A Practice-Based Approach Armonk ...et al., Sharpe.
- North, C. D. (2005). Understanding the Process of Economic Change. Princeton, Princeton University press.
- Ohno, T. (1988). Toyota Production System. Beyond Large-scale Production. New York, Productivity Press Inc.
- Ostrom, E. (2006). Governare i beni collettivi. Venezia, Marsilio.
- Piore, M. J. and C. F. Sabel (1984). The Second Industrial Divide. New York, Basic Books, Inc.
- Poland, B. D. (2002). Transcription Quality. Handbook of Interview Research. Method&context. J. F. Gubrium and J. A. Holstein. Thousand Oaks, London, New Delhi, Sage: 629-649.
- Powell, W. (1990). Neither Market Nor Hierarchy: Network Forms of Organizations. Research in Organizational Behavior. L. L. Cummings and B. M. Staw. Greenwich, JAI Press. **12**: 295-336.
- Regini, M. (1995). "Firms and institutions: the demand for skills and their social production in Europe." European Journal of Industrial Relations(1): 191-202.
- Sabel, C. F. (1989). Flexible Specialization and the Re-emergence of Regional Economies. Reversing Industrial Decline? Industrial structure and policy in Britain and her competitors. P. Hirst and J. Zeitlin. Oxford, Berg: 17-70.
- Sabel, C. F. (2004). "Pragmatic Collaborations in Practice: A Response to Herrigel and Whitford and Zeitlin." Industry and Innovation **11**(1/2): 81-87.
- Sako, M. and F. Murray (2000). Modules in Design, Production and Use: Implications for the Global Automotive Industry. International Motor Vehicle Program. Cambridge.
- Säljö, R. (2007). Studying learning and knowing in social practices. Units of analysis and tensions in theorizing Opening of the Oxford Centre for Sociocultural Activity Theory Research. Oxford.
- Scaratti, G. and S. Ripamonti (2009). Gestire la conoscenza e apprendere nelle organizzazioni. Psicologia delle organizzazioni. P. Argentero, C. G. Cortese and C. Piccardo. Milano, Raffaello Cortina: 123-157.
- Scaratti, G., L. Stoppini, et al., Eds. (2009). Autori di ambienti organizzativi. Roma, Carocci.
- Schatzki, T., K. D. Knorr-Cetina, et al., Eds. (2001). The Practice Turn in Contemporary Theory. Oxon, UK; New York, NY, Routledge.
- Sivesind, K. H. (1999). "Structured, Qualitative Comparison Between Singularity and Single-Dimensionality." Quality & Quantity **33**(4): 361-380.
- Stetsenko, A. (2005). "Activity as Object-Related: Resolving the Dichotomy of Individual and Collective Planes of Activity." Mind, Culture and Activity **12**(1): 70-88.
- Stetsenko, A. and I. M. Arievitch (2004). "The Self in Cultural-Historical Activity Theory: Reclaiming the Unity of Social and Individual Dimensions of Human Development." Theory and Psychology **14**(4): 475-503.
- Strauss, A. L. (1987). Qualitative Analysis for Social Scientists. Cambridge, Cambridge University Press.
- Streeck, W. (1991). On the Institutional Conditions of Diversified Quality Production. Beyond Keynesianism: The Socio-Economics of Production and Employment. E. Matzner and W. Streeck. London, Edward Elgar: 21-61.

- Sturgeon, T. (2002). "Modular Production Networks: A New American Model of Industrial Organization." Industrial and Corporate Change **11**(3): 451-496.
- Victor, B. and A. C. Boynton (1998). Invented here. Maximizing Your Organization's Internal Growth and Profitability. Boston, MA, Harvard Business School Press.
- Webster, F. (2002). Theories of the Information Society. New York, Routledge.
- Whitford, J. and J. Zeitlin (2002). Governing Decentralized Production: Institutions, Public Policy, and the Prospects for Inter-Firm Collaboration in US Manufacturing, University of Wisconsin-Madison.
- Womack, J. P., D. T. Jones, et al. (1990). The machine that changed the world, Rawson Associates&Macmillan
- Wood, S. (1989). The transformatin of work? The Transformation of Work? Skill, Flexibility and the Labour Process. S. Wood. London, Unwin Hyman: 1-43.
- Yin, R. K. (2003). Case Study Research. Design and Methods. Newbury Park, Sage Publications.

ABSTRACT

The purpose of this paper is to provide an interdisciplinary approach to the issue of workplace learning, able to connect the development of contexts and their activities and the development of people. The focus is on industrial shop-floors. The issue of the activity development is relevant for the increasing global competition and the consequent need for innovations to cope with changes in the market for goods and services. In standard approaches the issue of subjectivity is usually neglected. The paper presents the Cultural Historical Activity Theory (CHAT) applied to the theme of subjectivity, to develop a theoretical framework that can interpret the involvement of workers in work practices and workplace learning. The centrality of the concept of object-oriented activity in CHAT leads to review the sociological literature to identify different models of production strategies. The field work was carried out through two case studies in two industrial enterprises in the area of Turin, taking care to design the research in a manner consistent to the theoretical framework chosen. Key findings are presented and discussed, concluding that the workers' relation with their work contexts, rather than their personal qualities, influences their engagement in their working practices and leads to the development of motives for learning. Their subjectivity have developed through participation in activities preceding and / or parallel to the present one, in local contexts whose dynamics are interrelated to the global dynamics.