BENE COMUNE

Lavoratori della conoscenza (Knowledge Workers)

La Rivista, Rubriche, Parole

 Fabio Cucculelli | 31 Luglio 2014

L'espressione è la traduzione italiana di knowledge workers, termine utilizzato per la prima volta da Peter Drucker negli anni '50. I lavoratori della conoscenza operano sui processi immateriali e impiegano diversi tipi di conoscenza per svolgere il proprio lavoro. Per questi lavoratori la conoscenza è il principale input e output dei processi lavorativi

Definizione

L'espressione lavoratori della conoscenza è la traduzione italiana di knowledge workers, termine utilizzato per la prima volta da Peter Drucker negli anni '50. I lavoratori della conoscenza operano sui processi immateriali e impiegano diversi tipi di conoscenza per svolgere il proprio lavoro. Per questi lavoratori la conoscenza è il principale input e output dei processi lavorativi. I lavoratori della conoscenza trasformano la propria conoscenza professionale (conoscenza esplicita e tacita, operativa ed esperta, razionale ed emotiva) e gli input conoscitivi (dati, informazioni, immagini, concetti, segnali, simboli) in output di conoscenza a maggior valore, con un valore aggiunto. Esempi di questo tipo di attività concernono la soluzione di problemi, l'orientamento degli eventi, i dati e le informazioni arricchite, le idee innovative. I lavoratori della conoscenza producono conoscenza per mezzo della conoscenza, accrescendone il valore sociale (offrendo un servizio), il valore economico (creando reddito e patrimonio) e il valore intrinseco e diffusivo (in questo caso non appropriabile e non mercificabile). Ad essi viene assegnato il ruolo di assicurare efficienza, competitività, innovazione e valore sociale alle organizzazioni.

Il lavoro nella società della conoscenza

I lavoratori della conoscenza nascono perché il lavoro è cambiato e richiede una nuova combinazione di competenze (Bagnara, 2010). Riprendendo le analisi di Sebastiano Bagnara è possibile delineare le caratteristiche più evidenti del cambiamento del lavoro in atto:

1. **L'eterogeneità demografica**. Con la globalizzazione la forza-lavoro diventa sempre più eterogenea per genere, etnia, educazione, status. L'eterogeneità cresce, al contrario di quanto avveniva nella fabbrica tayloristica, che invece costruiva le condizioni per

un'omogeneizzazione culturale. Ne deriva una nuova competenza, quella sociale e comunicativa, allargata allo scambio interculturale.
2. **La fluidità e la varietà**. I confini fra chi esegue un lavoro e chi ne svolge un altro sono diventati permeabili. Inoltre una parte consistente dei lavoratori fa lavori spesso diversi e cambia frequentemente. Nel lavoro industriale, invece, i posti di lavoro erano più definiti e più ripetitivi. Le competenze essenziali consistono perciò nel saper dominare l'infrastruttura, pena l'esclusione dal lavoro, e il pensiero parallelo. Questa trasformazione impone lo sviluppo di competenza alla lettura dei contesti, una capacità culturale che si fonda su conoscenze ed esperienze antropologiche e storiche.
3. **La flessibilità**. Viene richiesta sia in orizzontale sia in verticale: un lavoratore della conoscenza può essere impegnato, anche nel corso della stessa giornata, addirittura in parallelo, su più progetti, in cui può ricoprire ruoli diversi. Diventa essenziale capire e gestire le interazioni e le relazioni sociali per la negoziazione e la cooperazione. E' essenziale saper gestire conflitti ed emozioni in modo efficace e coerente.
4. **L'autonomia responsabile**. Il nuovo lavoro concede discrezionalità e autonomia decisionale; richiede decisioni rapide prese in condizioni d'incertezza. Occorrono capacità e competenze cognitive di analisi, diagnosi, pianificazione e di presa di decisione; è richiesta una capacità di gestione delle variazioni improvvise del carico di lavoro mentale e la competenza di governare il multitasking che deriva dalle interruzioni.
5. **La collaborazione**. Nella società della conoscenza è essenziale collaborare per affrontare la complessità e l'incertezza. Per risolvere i problemi è necessario analizzare collettivamente le situazioni affrontandole da diversi punti di vista, convenire sul significato dell'informazione, negoziare le azioni da realizzare. E' necessario saper collaborare ma soprattutto saper costruire rapidamente fiducia per rendere efficace ed affidabile la collaborazione.
6. **L'intensità temporale**. Si lavora più a lungo e più intensamente, perché il lavoro è intrinsecamente motivante e sfidante. La dimensione lavorativa entra nella vita, nel tempo di recupero dalla fatica e dallo stress. La tensione non si allenta mai e lo stress si accumula. È fondamentale la capacità di gestire lo stress e l'ansia.
7. **La visione**. La forte interdipendenza fra i cambiamenti avvenuti a livello economico, demografico, tecnologico, organizzativo e nella politica delle risorse umane richiede la capacità di sviluppare scenari, che consentano l'integrazione di un "mondo disperso". In questa situazione, dove l'emergenza e il cambiamento sono continui, bisogna sapere fare il proprio mestiere. Ma questo può non essere sufficiente. Il lavoratore della conoscenza deve possedere una visione e una cultura multidisciplinare e sistemica.

Chi sono, in concreto, i lavoratori della conoscenza?
Nei Paesi industrializzati dell'Occidente è in atto da diversi anni una crescita quantitativa dei lavoratori ad alta qualificazione. Le statistiche internazionali rilevano che questi lavoratori sono diventati l'aggregato occupazionale più numeroso, superando operai, impiegati e

contadini messi insieme. Anche in Italia sono aumentati: nel 2008 avevano superato il 43% della forza lavoro occupata. Le statistiche disponibili non consentono di misurare comparativamente i mestieri e le professioni componenti, ma permettono di individuare alcune categorie almeno a maglie larghe (Butera e Di Guardo 2010). I lavoratori della conoscenza sono:
– gli scienziati, i ricercatori, gli insegnanti di tutte le discipline, ossia le professioni intellettuali;
– chi svolge funzioni di governance appartenenti alle élite: membri di governi centrali e locali, parlamentari, alti dirigenti pubblici, executive di imprese private, leader professionali, star del mondo dell'arte, dello spettacolo ecc.;
– gli imprenditori, le figure manageriali intermedie (dirigenti e quadri);
– i professional dotati di conoscenze teoriche strutturate e spesso certificate, oltre che di significative esperienze e competenze applicative: computer scientist, esperti di marketing, figure tecnico-commerciali ad alta qualificazione, ricercatori, ingegneri, esperti di finanza e controllo, esperti legali e tributari, consulenti interni, ecc.;
– i tecnici o "esperti pratici", ossia figure con formazione media ma elevata esperienza pratica: tecnici di progettazione, tecnici di prodotto, venditori qualificati, tecnici di assistenza cliente, programmatori, ecc.

Il dibattito sul tema
Attorno alla figura del lavoratore intellettuale è nato un ricco dibattito sociologico e politico. La figura del lavoratore della conoscenza sembra indissolubilmente legata all'utopia di una società fondata sulla competenza e sulla meritocrazia. All'inizio del Novecento, grazie al diffondersi della teoria e della pratica dell'organizzazione scientifica del lavoro di Taylor (1911), prende forma una nuova economia che si costruisce sull'impresa e sulle necessità di una gestione efficace della conoscenza. Infatti "*l'economia della conoscenza in senso proprio, nasce nel campo degli studi d'impresa, ma le proprietà generative della conoscenza vengono riconosciute solo in parte. Infatti la visione fordista dell'impresa finisce per incorporare la conoscenza nell'organizzazione e dunque nei confini proprietari soggetti ad un unico centro di comando*" (Rullani, 2008).

Solo negli anni '50, Peter Drucker – che non a caso è considerato uno dei più grandi esperti di management – osservando le trasformazioni che stavano avvenendo nelle imprese statunitensi, introduce il concetto di *knowledge worker* quando il modello prevalente di lavoratore era ancroa quello taylor-fordista. Egli riprende questo concetto negli anni '90 e segnala l'ascesa di questo gruppo sociale che "*sta diventando il centro di gravità della popolazione lavorativa e che, sta diventando rapidamente in tutti i paesi avanzati il gruppo singolo più numeroso. E benché siano ancora una minoranza, imprimono alla società della conoscenza il loro volere, la loro leadership, le sfide con cui devono misurarsi*". Drucker, in

sintesi, considera il lavoratori della conoscenza non ancora la classe dominante della società della conoscenza, ma sicuramente la classe trainante.

Altre analisi sociologiche (Taweney 1921; Howell 2000; Dupuy 2005) sottolineano come l'avvento della società della conoscenza – e in particolare della figura del lavoratore della conoscenza – porti con sè risvolti negativi sia in termini di sfruttamento e non adeguata valorizzazione professionale, sia sul piano della vita personale. A questo proposito anche il sociologo Richard Sennet in un suo libro del 1998, analizzando i comportamenti di mobilità e flessibilità della società della conoscenza, sottolinea le conseguenze sulla vita delle persone: non si tratta tanto di imparare un nuovo mestiere in un tempo nuovo, quanto di trasformare il modo di concepire la propria vita e di pensare il futuro. Questo comporta, più che un semplice cambiamento, una vera e propria trasformazione antropologica della persona.

In Italia la ricerca e la teorizzazione più completa sui lavoratori della conoscenza si deve a Federico Butera, che già agli inizi anni '90 analizza le trasformazioni in atto nei sistemi professionali e coordina i primi studi italiani sui knowledge workers. Le sue eleborazioni mettono in evidenza opportunità e criticità (in termini di rappresentanza e tutela) che caratterizzano questa categoria di lavoratori, negli anni sempre più strategica e più consistente sul piano numerico. Ma sopratutto Butera propone un modello capace di stabilizzare e strutturare le professioni dei lavoratori della conoscenza fondato su tre dimensioni chiave, ciascuna delle quali in continuo mutamento, in relazione e associate a variabili esterne: il ruolo, la professione, la persona al lavoro. Secondo Butera, affinché queste professioni riescano a passare da una dimensione critica (negativa) ad una dimensione strategica (positiva), occorre giungere ad un nuovo paradigma: la broad profession (ossia la professione forte e riconosciuta).

Secondo Enzo Rullani la conoscenza è diventata una risorsa chiave della produzione moderna da almeno due secoli ma oggi "*il vento della storia spinge ormai verso un modo di vivere e di produrre che possiamo chiamare capitalismo globale della conoscenza in rete. Un paradigma in cui la posizione di ciascuno viene definita dalla divisione globale del lavoro (nelle filiere) e dalla sua capacità di interazione con le reti di conoscenza, di lavoro e di consumo con cui ha rapporto. Il mondo, di conseguenza, sta cambiando in modo radicale, rispetto ai modelli ereditati dal novecento*".

Enrico Grazzini (2008) sostiene una tesi affascinante e prorompente: il capitalismo probabilmente si trasformerà alla radice a causa delle caratteristiche intrinseche dell'economia della conoscenza, grazie ad internet e ai knowledge worker. Infatti a sua avviso "*il nuovo modo di produzione e le tecnologie della cooperazione stanno già nascendo i seno alla società capitalistica. I protagonisti della rivoluzione, i lavoratori della conoscenza, hanno l'intelligenza e la capacità necessaria per governare le forme più avanzate della*

produzione". Per Grazzini i lavoratori della conoscenza debbono mobilitarsi per il raggiungimento di cinque obiettivi strategici: il reddito minimo garantito; lo sviluppo di internet come rete aperta e neutrale; la gestione delle politiche relative ai diritti di proprietà intellettuale; il collegamento obbligatorio e vincolante tra le istituzioni della democrazia politica e le comunità virtuali che si auto-organizzano in rete; la democrazia economica.

Punti di forza

Di fronte allo sviluppo di lavori della conoscenza emergono punti di forza, opportunità che possiamo sintetizzare in nuove professioni, in nuove forme professionali, in nuovi processi ed esperienze professionali. Ecco qualche etichetta e qualche parola (Butera e Di Guardo, 2010): *professioni aziendali creative e innovative*; *international college*, *comunità di pratica estese*; *nuovi curricula delle scuole di management e di alta formazione tecnica*; *forme di flessibilità lavorativa sostenute da sistemi di protezione professionale e personale*; *sviluppo di riconoscibili boundaryless career*; *esperienze innovative di professional and management training basate su attività di action learning* (una metodologia di apprendimento che permette lo sviluppo delle persone, dei gruppi e delle organizzazioni attraverso l'esperienza concreta); *nuove frontiere della formazione analogica e on the job*, sostenute dall'impiego dell'ICT, capaci di superare i modelli tradizionali di e-learning; *programmi di attrattività territoriale e sviluppo di great place to work* (di ambienti migliori di lavoro); *sviluppo di forme di disegno e gestione di "intelligenza distribuita"* fra persone e sistemi di knowledge management; *democratizzazione dei processi di gestione della conoscenza* nelle grandi, medie e piccole imprese.

Tutte queste situazioni possono generare una rivoluzione culturale globale che – come afferma ancora Grazzini (2008) – annuncia una trasformazione radicale della produzione, della distribuzione e del consumo delle conoscenze. "*I lavoratori della conoscenza sono produttori di una intelligenza collettiva, basata sull'iniziativa individuale e sul lavoro di gruppo, sulla fiducia e lo scambio alla pari, sulla democrazia e la meritocrazia che genera e moltiplica rapidamente nuove conoscenze e che è potenzialmente capace di governare forme più avanzate di produzione*" (Grazzini 2008). Internet, il free software, i programmi open source, i social network sono degli esempi evidenti. Nell'economia della conoscenza la fiducia, la reciprocità e la cooperazione volontaria rappresentano condizioni fondamentali per produrre soluzioni ai problemi sviluppando modelli produttivi più intelligenti, efficienti ed efficaci.

Punti di debolezza

Emergono anche alcuni elementi critici e deboli (Butera e Di Guardo 2010). Anche in questo caso citiamo qualche processo e qualche situazione soprattutto italiana. Per esempio il fatto che in Italia *i lavoratori della conoscenza* (diversamente da quello che avviene in altri paesi europei e negli Usa) *sono presenti in modo maggioritario nella Pubblica Amministrazione*;

oppure che *i tempi di inserimento e stabilizzazione dei giovani laureati sono molto lunghi*; o ancora che *una parte dei lavoratori della conoscenza è soggetta ad una mobilità senza regole*, mentre una parte preponderante del lavoro dipendente è scarsamente mobile.

Sul piano più generale si sottolinea che *una parte di lavoratori della conoscenza registra fenomeni di criticità psicologica e sociale legati all'incapacità di gestire lo stress*; nella globalizzazione *i processi di offshoring e la crisi minacciano i posti* di lavoro dei colletti bianchi non meno di quelli dei colletti blu; una buona parte di lavoratori della conoscenza è over 45 e risulta debole sul mercato del lavoro; *le forme di tutela e di rappresentanza sono scarse nel lavoro autonomo e nelle forme di lavoro "flessibile"*; *l'espansione numerica e la centralità del ruolo dei knowledge worker pongono il problema di una loro adeguata rappresentanza politica* e della loro piena partecipazione al sistema economico e politico (Grazzini 2008).

Il pensiero delle Acli

Nel 2000 le Acli dedicano il loro tradizionale Incontro nazionale di studi annuale al tema: "Il lavoro nell'era di Internet. Scenari e prospettive della new economy" per cercare di analizzare i mutamenti in atto nel mondo del lavoro, mettendo in evidenza luci e ombre dei nuovi scenari. Già allora le Acli ponevano la questione della tutela dei lavoratori della conoscenza e più in generale la questione di un'adeguata qualificazione del lavoro nell'economia della conoscenza. Nel 2011, grazie ad un indagine dell'Iref, presenta nell'ambito del 44° Incontro nazionale di studi sul tema "Il lavoro scomposto. Verso una nuova civiltà dei diritti, della solidarietà e della partecipazione", le Acli tornano ad interessarsi dei lavoratori della conoscenza. Il rapporto segnala infatti come nel 2010 siano andate perse circa 70mila posizioni dirigenziali, e come abbiano perso il lavoro 78mila professionisti della conoscenza. In sostanza si mostra come in Italia vi sia una un problema di valorizzazione e qualificazione delle risorse umane segnalato dalla diminuzione degli occupati di fascia alta e dall'aumento di occupati non specializzati.

Bibliografia

Acli, Il lavoro nell'era di Internet. Scenari e prospettive della new economy, Monti, Saronno (VA) 2000.

Bagnara S., Lavoro e sistemi formativi nella società della conoscenza, Fondazione Agnelli – Working paper 4/2010,

Bertagni B., La Rosa M., Solvetti F., Società della conoscenza e formazione, in "Sociologia del lavoro", F. Angeli, Milano 2006.

Bologna S., I lavoratori della conoscenza e la fabbrica che dovrebbe produrli, in "L'ospite ingrato" 1/2005.

Butera F., Bagnara S., Cesaria R., Di Guardo S.(a cura), Knowledge workers. Lavoro, lavoratori, società della conoscenza, Mondadori, Milano 2008.

Butera F., Di Guardo S., Rappresentare e gestire il lavoro della conoscenza: un approccio per svelare e sviluppare broad profession, Fondazione IRSO, Working Paper 3/2010.
Cipollone P., Visco I., Il merito nella società della conoscenza, "Il Mulino", n1/2007,
CNEL, Innovazione, società della conoscenza e sviluppo, in Pronunce 67, 2004.
Cominu S., Musso S., Lavoratori della conoscenza. Protagonisti, politiche, territori, Associazione Torino Internazionale, 2009.
Drucker P., La società post-capitalista. Economia, politica, conoscenza alle soglie del Duemila, Sperling & Kupfer, Milano 1993.
Grazzini E., L'economia della conoscenza oltre il capitalismo, Codice edizioni, Torino 2008.
Olimpio G., Società della conoscenza, educazione, tecnologia, Istituto Tecnologie didattiche CNR, Genova 2010.
Pais I., La rete che lavora. Mestieri e professioni nell'era digitale, EGEA, Milano 2012
Ronca C. (a cura), Società della conoscenza, sviluppo locale e competitività delle imprese, in Knowledge Society Series, Fondazione Adriano Olivetti 2002.
Rullani E., L'economia della conoscenza nel capitalismo delle reti, in "Sinergie" n. 76/2008.
Rullani E., Economia della conoscenza, giovani generazioni e ruolo del sindacato, Intervista in www.sinistreinrete.info.
Sennet R., The Corrosion of Character: The Personal Consequences of Work in the New Capitalism, Norton & Company, New York 1998.