

PRESENTAZIONE

## Né impiegati né operai: le nuove specificità

Giovanni Mari

Quel che si vede non è una nuova piramide, una nuova polarità o tanto meno una nuova massificazione delle occupazioni, dei mestieri e delle professioni. Quel che si vede è piuttosto una maggiore varietà e gamma di lavori, e quindi di figure e di culture del lavoro e della produzione.

(A. Accornero, *Cultura e senso del lavoro*, 1987)

1. Il compito della presentazione di un libro è illustrare il tema e il valore della pubblicazione, naturalmente a giudizio dell'autore. La cosa non è mai banale. Nel caso, poi, del volume curato da Alberto Cipriani e Anna M. Ponzellini il giudizio non dipende solo dalla validità o meno dei risultati ottenuti e dal metodo impiegato nella ricerca, ma dall'identità stessa del suo oggetto: gli impiegati. Una realtà tradizionalmente considerata sfuggente e ambigua, collocata tra padroni e operai, tra borghesia e proletariato, classe media senza una forte identità, come già nel 1930 metteva magistralmente in luce Siegfried Krakauer nel suo classico *Gli impiegati*. E che oggi, come tutte le figure che operano nelle imprese coinvolte dalle innovazioni tecnologiche e organizzative, sono oggetto di profonde trasformazioni, come i 1416 lavoratori delle dieci aziende considerate dalla ricerca (FCA, CNHI, Dedals, Denso, Leonardo, Federal Mogul, Sadi, SKF, Urmet, Vishay), studiati mediante colloqui e un questionario riportato in *Appendice* al volume. Il valore del libro è triplice: teorico, empirico e metodologico. Mi soffermerò quasi esclusivamente sul primo, cercando di inserire il significato del volume nel quadro delle ricerche sugli impiegati, perché senza questa messa a fuoco è impossibile apprezzare i risultati sugli altri piani, relativamente ai quali mi limiterò a citare alcuni elementi, d'altra parte ampiamente oggetto dell'*Introduzione* al volume e della prima parte di esso.

Teoricamente la ricerca pone il quesito se il processo di assottigliamento, e in certi casi di omologazione, delle differenze tra gli impiegati e le altre categorie di salariati delle imprese – iniziato, in Italia, nella seconda metà degli anni Sessanta e approdato, nel decennio successivo, all'inquadramento unico –, si sia interrotto. Cioè, se le richieste avanzate dalle imprese di più elevate professionalità e responsabilità nei confronti di tutti i salariati abbia fatto assumere a tale processo una nuova fisionomia e, soprattutto, dato spazio a nuove diversità e specificità anche ascrivibili agli impiegati – so-

prattutto a certe figure di questi, come i tecnici. La ricerca dà una risposta positiva a questo interrogativo, senza evocare le differenze tra impiegati e operai che spesso sono state avanzate e sottolineando, invece, le nuove differenze dovute alla mutata posizione dei lavoratori nell'organizzazione, all'incremento della conoscenza e della professionalità richieste dall'innovazione e alle nuove forme della produzione e dei servizi ad essa legati. Novità che, da un lato, hanno intrecciato ulteriormente tra di loro le tradizionali figure salariate – che risultano anche maggiormente articolate al loro interno perdendo ogni omogeneità residua – e che, dall'altro, stabiliscono differenze e specificità interamente registrabili sulla base della cultura del lavoro svolto, senza evocare valori di ceto o di classe quasi sempre richiamati nel dibattito novecentesco. In questo senso la ricerca riapre, in termini nuovi, la questione della visibilità degli impiegati dell'industria, che negli ultimi tempi è stata trascurata o ritenuta definitivamente risolta.

2. Per comprendere il significato teorico e i risultati di *Colletti bianchi*, nonché il giudizio espresso di sopra, è necessario, ancorché assai sinteticamente, delineare alcuni punti salienti del processo di formazione sociologica della categoria degli impiegati e del dibattito che nel Novecento l'ha accompagnata, sia relativamente all'industria, sia, in maniera parallela e talvolta sovrapposta, ma sempre distinguibile, rispetto al problema della burocrazia dello Stato, dell'amministrazione pubblica, nonché delle categorie dei salariati del terziario. La questione sorge, tra la fine dell'Ottocento e l'inizio del Novecento, a causa dell'aumento delle dimensioni delle imprese (anche nelle campagne), dello sviluppo del terziario, delle attività pubbliche, quando il numero dei salariati occupati in questi settori cambia significativamente *rispetto* a quelli della classe operaia creata dall'industrializzazione. Quello che era uno strato sociale nettamente minoritario dedito ad attività complementari, in stretto contatto con proprietari e in relazioni non anonime con i superiori, acquista, sul piano della valorizzazione del capitale, della razionalizzazione della produzione e dell'incremento dei consumi, un rilievo strategico. Diviene, cioè, un aspetto strutturale della società industriale, capace di contribuire, non secondariamente, ed a seconda del periodo, alla sua stessa fisionomia. Come già ricordato, *Gli impiegati* di Kracauer fornisce un brillante quadro della cultura e della posizione sociale di questo nuovo ceto, ambigualmente collocato – in termini di conflitto, autonomia culturale e reddito – tra le due principali classi sociali, la borghesia e il proletariato, come uno strato sociale che intende distinguersi, innanzitutto, quale diretto erede delle «arti liberali», in quanto non occupato in lavori manuali.

All'indomani della Seconda guerra mondiale, sotto la spinta della modernizzazione dell'industria fordista causata dall'economia bellica e, soprattutto, a causa dell'automazione, il quadro cambia ulteriormente. Si tratta di mutamenti di natura quantitativa – nei Paesi economicamente più avanzati per la prima volta nella storia dell'umanità il numero dei lavoratori non

manuali tende a equiparare e a superare quelli manuali –, e di natura qualitativa. Infatti, gli impiegati, da un lato, registrano al loro interno una *polarizzazione* – tra uno strato nettamente più numeroso ma meno qualificato (amministrativi, contabili, commessi ecc.) e gli strati, come i quadri e i tecnici dell'impresa o i dirigenti e direttori nel pubblico impiego professionalmente selezionati e di alto livello –, e, dall'altro, un processo di *decadenza*: di perdita di sicurezza, di privilegi salariali e, soprattutto, di trasformazione dell'attività in routine alienata e subordinata a causa dalla meccanizzazione crescente delle attività e dall'organizzazione fordista che si trasferisce dalla catena di montaggio agli uffici.

Negli anni Cinquanta e Sessanta vengono pubblicate molte importanti opere sugli impiegati, a cominciare da quelli di fabbrica, che qui è impossibile considerare. Si può, comunque, tracciare le principali linee interpretative che emergono da questi studi, una delle quali, in particolare, ci introduce direttamente alla comprensione del valore del volume curato da Cipriani e Ponzellini. A questo fine è utile richiamare preliminarmente lo *sfondo* culturale su cui tali interpretazioni vengono tracciate e dal quale, direttamente o indirettamente, sono influenzate.

Tale sfondo è costituito dall'intreccio delle tesi dei due principali testimoni e primi grandi interpreti della rivoluzione industriale settecentesca: Adam Smith e Karl Marx. Si tratta di tesi notorie che se considerate insieme anziché contrapposte, e fatte valere sul piano della questione degli impiegati, stabiliscono in gran parte i termini della discussione che ci interessa. Mi riferisco, per il primo, alla distinzione tra «lavoro produttivo» e «lavoro improduttivo» e, per il secondo, all'idea che il conflitto tra la borghesia e il proletariato, che domina la moderna società industriale, è una forma della contraddizione tra «lavoro intellettuale» e «lavoro manuale». Il «lavoro produttivo» di Smith è quello che aumenta il valore degli oggetti cui è rivolto, mentre quello «improduttivo» vive della ricchezza e dei beni prodotti dall'altro. Svolgono questo secondo tipo di lavoro il servitore domestico come il sovrano, il militare, l'avvocato, l'insegnante o il comico: tutti lavori il cui risultato, scrive Smith, «finisce nel momento stesso in cui viene realizzato», come la canzone di un musicista o l'arringa di un avvocato. La ricchezza prodotta dal lavoro manuale invece dura nel tempo e può essere venduta. In altre parole la distinzione, senza negare in alcun modo la necessità e l'utilità dei «lavori improduttivi», svaluta il valore di questi ultimi e la loro autonomia, legando la loro esistenza al lavoro degli altri. Più precisamente, la distinzione di Smith rileva che nel nuovo mondo borghese si approfondisce ulteriormente la decadenza delle «arti liberali», che le «arti meccaniche» avevano incominciato a corrodere sin dal XII secolo. A sua volta la tesi di Marx toglie dal protagonismo della scena sociale, ancorché in termini più direttamente politici di Smith, le stesse classi improduttive profetizzandone la proletarianizzazione o comunque la perdita di ogni autonomia sociale. Ed anche se Marx nelle opere storiche come *Rivoluzione e controrivoluzione in Germania* e *Le*

*lotte di classe in Francia* arriva ad elencare otto classi sociali nella prima e sette nella seconda, per lui la società si articola su sole due classi decisive.

Lo sfondo al dibattito sugli impiegati tracciato dai due padri dell'analisi della società capitalistica moderna non dà quindi molto spazio o valore alle classi o ceti intermedi, cosa che evidentemente non è senza rilievo per qualsiasi studio su questo tipo di salariati. Ed in effetti nessuna delle opere scritte sugli impiegati nei due decenni ricordati fuoriesce del tutto dai limiti teorici fissati da questo sfondo. Infatti le opere pubblicate in questo periodo, dopo aver preso atto della novità rappresentata dall'emergere, prima di tutto quantitativo, del nuovo gruppo sociale, ed averne contemporaneamente verificato la difficoltà a definirne la specifica cultura e mentalità, approdano sostanzialmente, mi sembra, a *quattro* impostazioni principali – che tuttavia presentano non pochi aspetti in comune –, che elenco cercando di rispettare l'ordine cronologico in cui sono state presentate, sinteticamente e senza la pretesa di citare tutti gli autori principali. Ciò che qui interessa sono i riferimenti teorici utili alla comprensione di *Colletti bianchi*. Che, questo il suo valore essenziale, introduce e contribuisce a rappresentare una *quinta* impostazione.

3. Queste le posizioni raggruppabili nelle quattro impostazioni:

a) Gli anni Cinquanta si aprono con due pubblicazioni, che avvengono nello stesso anno 1951 e che rappresentano le prime due delle cinque impostazioni: quella che sottolinea la novità sociologica, la diversità e specificità degli impiegati e quella che ne sottolinea la decadenza quale classe media e il suo assorbimento nell'organizzazione fordista del lavoro trionfante nel lavoro proletario. Mi riferisco a *Die Angestellten in der Moderne Gesellschaft* di Fritz Croner e *White Collar. The American Middle Classes* di C. Wright Mills. Per il primo gli impiegati (*Angestellten*) sono «una nuova classe sociale» il cui lavoro è caratterizzato dalle seguenti quattro funzioni: «di alto livello»; «costruttiva (design) e di analisi»; «di gestione»; «mercantile». Anche se Croner impiega il concetto di classe in maniera empirico e non marxista, è evidente che a suo giudizio gli impiegati hanno una loro autonoma e consistente identità sociologica, di cui l'autore cerca anche di individuare il ruolo e il significato sociale: essi promuoverebbero la «rivoluzione sociale dei nostri tempi». Croner ha di fronte soprattutto la realtà sociale svedese, cui nel libro dedica specifiche parti. Invece Mills studia gli impiegati della società industriale statunitense nella fase matura del fordismo. In questo quadro la massa degli impiegati degli uffici, che hanno adottato metodi di lavoro ispirati al paradigma fordista, svolgono attività che presentano lo stesso carattere di routine delle attività della produzione di fabbrica e, quindi, un'analogia alienazione e svalutazione del lavoro. Per la massa degli impiegati di Mills è quindi impossibile parlare di classe autonoma o di un lavoro che si pone in netta separazione da quello dagli operai. I salariati degli uffici vanno quindi considerati sulla strada di una 'proletarizzazione' o comunque

di un assorbimento delle loro attività nella fenomenologia del lavoro operaio manuale. In altre parole, il carattere non manuale del lavoro non appare più in grado, per Mills, di fondare significative separazioni sociali, e questo nella sua analisi accade, ancorché senza alcun valore positivo per la qualità del lavoro, dal punto di vista del lavoro manuale operaio e del suo predominio. A sua volta Maurice Halbwachs, in *Psicologia delle classi sociali*, soprattutto sulla base dell'esperienza francese, sottolinea la permanenza nella mentalità degli impiegati della cultura dei dipendenti tradizionali, fedeli all'impresa e la cui «ambizione» per sé e i propri figli è quella di elevarsi alle «classi alte»; e che, di fronte ai segni evidenti della loro decadenza, intendono mantenere tutte le «differenze» possibili nei confronti degli operai. In altre parole una versione minore e in crisi dell'autonomia rilevata da Croner.

Negli anni Sessanta, da un lato proseguono le interpretazioni di stampo marxista che, come G. Amendola in *La classe operaia italiana*, considerano gli impiegati e i tecnici degli «strati» sempre più «avvicinati» alla classe operaia e componenti dell'«operaio sociale complessivo» – perché esclusi dal possesso dei mezzi di produzione e obbligati a svolgere un lavoro sempre più esecutivo. Un'impostazione che anche il sindacato, in sostanza, fa propria e che conduce, all'inizio degli anni Settanta, all'«inquadramento unico operai impiegati». Contro questo tipo di argomenti si può citare il sociologo francese Michel Crozier, *Il mondo degli impiegati*, che non si limita a considerare questi dipendenti come un «gruppo» distinto dalla classe operaia, ma anche una realtà sociale che mette in crisi la stessa concezione classista della società, aprendo a una considerazione delle loro attività lavorative che sottolinea la dimensione «individuale» e la «libertà personale». Crozier, sulla base di un'ampia ricerca condotta sugli impiegati delle assicurazioni francesi, riscontra la capacità degli impiegati con maggiore professionalità a «partecipare in modo attivo» alle decisioni dell'impresa, sulla base di «ruoli» che promuovono differenziazioni anziché fusioni di gruppo. Un capovolgimento, quindi, della posizione della 'proletarizzazione': la proposta del sociologo francese è di valorizzare il modo specifico (più attivo, critico e individuale) in cui gli impiegati si collocano nel lavoro rispetto al lavoro operaio, in un quadro che appare annunciare la società senza classi.

b) Al di là di queste due impostazioni, in cui abbiamo compreso le posizioni che sottolineano la rilevanza sociale degli impiegati, salvo interpretarla o come autonoma o come assimilabile alla classe più definita e cruciale nel conflitto sociale (quelle degli operai), negli anni Sessanta rinveniamo altre due posizioni che introducono entrambe al punto cui intendiamo pervenire: quelle che possiamo intestare e far risalire a Serge Mallet e a Guido Baglioni, le quali fuoriescono dal dibattito sull'autonomia dell'una o dell'altra realtà in gioco – impiegati e classe operaia – e mirano, ciascuna a suo modo, a identificare gli elementi in grado di andare oltre le contrapposizioni o gli incorporamenti. Posizioni, cioè, che sollevano la questione di una *nuova* realtà oltre quelle degli operai e degli impiegati. Della tripartizione tra

quadri, tecnici e amministrativi in cui la società industriale ha suddiviso gli impiegati di fabbrica, cioè i lavoratori non manuali, Mallet, in *La nuova classe operaia*, prende specificatamente in considerazione i «tecnici», che i processi di automazione richiedono in misura crescente, riducendo contemporaneamente il numero degli operai fordisti e, in generale, allontanando gli operai dagli oggetti materiali che erano la materia del loro lavoro manuale. Questo duplice processo crea, secondo Mallet, la «nuova classe operaia», intesa come un nuovo «strato sociale» interessato allo «sviluppo tecnico ininterrotto» e alle sue principali conseguenze – riduzione dell'orario di lavoro, sviluppo professionale, partecipazione al cambiamento e al governo delle condizioni di lavoro e della sfera produttiva – e non solo al miglioramento salariale e dell'accesso alla «sfera dei consumi». Una «nuova classe operaia», non accorpabile ma «coordinabile» con la tradizionale, non un'«aristocrazia» (Lenin) di questa, ma piuttosto la sua «avanguardia», per iniziativa e capacità di partecipare al governo delle innovazioni. Anche Mallet, quindi, pure se attraverso una estrapolazione del settore tecnico da quello dei quadri e degli amministrativi, va oltre l'alternativa tra proletarizzazione o autonomia, anche oltre l'idea di una nuova classe media (concetto che egli ritiene inaccettabile), e propone una soluzione diversa che apre all'idea di una nuova realtà sociale, inizialmente minoritaria ma destinata a crescere insieme allo sviluppo tecnologico.

A sua volta Baglioni, in *Il conflitto industriale e l'azione del sindacato*, nelle pagine in cui svolge l'analisi della questione degli impiegati, introduce nel dibattito sul rapporto tra questi e gli operai, andando oltre i concetti di autonomia di classe e di proletarizzazione, la nozione di «sdifferenziazione sociale», che egli formula a partire dalla considerazione dell'«evoluzione delle aspirazioni e del tenore di vita» degli operai, ovvero del «superamento della tradizionale distinzione fra lavoratori manuali e non manuali». Fenomeni che in concomitanza con il «declino del prestigio degli impiegati» fanno intuire, secondo Baglioni, la necessità di pensare ad una nuova realtà sociale non corrispondente alle categorie, ceti o classi degli impiegati e dei proletari. La «caduta delle barriere di ceto fra operai ed altri gruppi» spinge dunque Baglioni a tracciare un identikit della nuova realtà sociale, in cui cultura di ceto e appartenenza di classe perdono le loro separazioni e autonome realtà e si intersecano. Se egli, in base all'analisi del conflitto sociale, individua con perspicacia il configurarsi di una nuova dimensione sociale – che evita di pensare come un nuovo ceto di impiegati o una nuova classe operaia accanto a quella tradizionale – tuttavia non può dare a tale dimensione un nome e una precisa identità.

c) Le trasformazioni che l'economia e il lavoro conosceranno negli anni successivi sotto la spinta della globalizzazione, della rivoluzione informatica e dell'economia della conoscenza permetteranno di dare un nome a questa nuova realtà sociale, nonché alla nostra quarta impostazione. Per rimanere al dibattito italiano, nel 1997 Federico Butera pubblica, insieme a Enrico Donati

e a Ruggero Cesaria, *I lavoratori della conoscenza*. Il sottotitolo del volume, *Quadri, middle manager e alte professionalità tra professione e organizzazione*, indica come focus della ricerca l'area che abbiamo chiamato degli impiegati. Tuttavia, il volume non si occupa letteralmente né di impiegati né di operai, ma appunto di «*knowledge worker* come categoria centrale nella struttura della forza lavoro dei prossimi anni». A sua volta Enzo Rullani, in *L'economia della conoscenza. Creatività e valore nel capitalismo delle reti*, scrive: «il lavoro è diventato per la quasi totalità dei ruoli e delle mansioni *lavoro cognitivo*, ossia lavoro speso per produrre, trasformare, trasferire o usare conoscenze, applicate alle finalità più varie». Nello stesso anno, nella *Lectio Doctoralis* ponunziata a Ca' Foscari, Bruno Trentin scriveva: «Il tema di questo mio intervento riguarda il rapporto fra lavoro e conoscenza. L'ho scelto perché mi sembra che in questo straordinario intreccio che può portare il lavoro a divenire sempre più conoscenza e quindi capacità di scelta e, quindi, creatività e libertà [...] sta la più grande sfida che si presenta al mondo all'inizio di questo secolo». Una «sfida», aggiungeva Trentin, che richiede un «nuovo contratto sociale» perché il «vecchio» fondato sulle separazioni tra lavoro intellettuale e manuale, tra impiegati e operai, tra lavoro subordinato e autonomo, tra il comando fondato sul sapere e l'ubbidienza destinata all'ignoranza, appare superato.

Il lavoro della conoscenza prodotto dalle trasformazioni economiche, tecnologiche e organizzative intervenute negli ultimi due decenni del XX secolo è la nuova realtà di cui Guido Baglioni e Serge Mallet avvertivano l'esigenza e che relega le contrapposizioni tra classe operaia e impiegati ad un'altra fase dello sviluppo. Le trasformazioni digitali cui sono attualmente sottoposte le attività lavorative, le quali si presentano sempre di più, non solo in ambiente 4.0, come «atti linguistici», annullano le tradizionali distinzioni tra lavoro intellettuale e lavoro manuale che erano alla base della distinzione smithiana tra lavoro produttivo e lavoro improduttivo e ridescrivono il conflitto sociale marxiano in termini di libertà nel lavoro (Trentin) e di partecipazione attiva conquistata nei confronti della privatizzazione delle decisioni (non dei mezzi di produzione) finalizzate alla valorizzazione ottenuta mediante lavoro e asset predisposti dalla formazione e dalla conoscenza sociale. Rimane da chiedersi se il superamento delle vecchie discussioni circa i rapporti tra impiegati e operai determinato dalla nuova realtà del *knowledge worker* stabilisca anche la fine, all'interno di questa nuova figura di lavoratore dipendente, di ogni differenza specifica.

4. Il volume curato da Cipriani e Ponzellini, come si è detto, può essere considerato un contributo a definire e rappresentare una *quinta* posizione caratterizzata, appunto, dalla ricerca, in termini nuovi e nelle diverse condizioni della transizione che stiamo attraversando, della specificità del lavoro della «popolazione» di impiegati e quadri dell'impresa post-fordista.

*Knowledge worker* non è semplicemente una realtà sociologica, tantomeno una figura omogenea: il lavoro della conoscenza è anche il *nuovo sfondo*

che ha sostituito quello di Smith-Marx, e sul quale occorre tagliare e approfondire le nuove dinamiche del lavoro. In particolare questo sfondo, il nuovo «intreccio» tra conoscenza e lavoro, se, per un verso, permette di caratterizzare le attività lavorative del periodo della rivoluzione informatica e digitale, per l'altro, non cancella le *differenze* tra i lavori – come ci ricorda Aris Accornero nell'esergo iniziale – e quindi neppure quelle tra 'impiegati' e 'operai': le ridefinisce, alcune le trasforma ed altre le fa decadere. Se il *knowledge work* rappresentasse ugualmente tutti i lavori, vorrebbe dire che la conoscenza sarebbe richiesta, impiegata e aggiornata nella stessa maniera in tutti i reparti della *smart factory* (della filiera e della società). Come risulta anche dalla Ricerca, il nuovo sfondo fa decadere l'opposizione tra lavoro manuale e lavoro intellettuale, anche se non in senso assoluto e egualmente in tutti i reparti. Cambiano anche i rapporti di fedeltà e di collaborazione con la direzione e la proprietà, su cui gli impiegati si sono tradizionalmente appoggiati per il loro status, determinando, invece, il piano di una generale o almeno più ampia possibilità di partecipazione fondata sulla conoscenza e l'informazione per tutti i lavoratori. In particolare Big data e AI sostituiscono del tutto le funzioni di informazione che gli impiegati potevano offrire alle direzioni circa ciò che accadeva nella fabbrica. Anche la sicurezza e il salario non sono più come una volta il segno di un privilegio degli uffici, perché l'innovazione tecnologica tende a rendere ripetitiva e sostituibile l'attività degli amministrativi molto più di molte figure di 'operai' ricche delle nuove competenze richieste.

Inoltre, come il volume mette bene in luce, nelle nuove condizioni di *knowledge work*, il fatto che il lavoro si basi sulla professionalità e il possesso personale delle skills, contribuisce ad una *individualizzazione* delle attività, accentuata dalla nuova e più accentuata articolazione della «popolazione» degli impiegati che contribuisce a cancellare le caratteristiche di ceti e di classe della categoria. Un'articolazione in cui, secondo la ricerca, il tecnico cattura, in genere in maniera maggiore di qualsiasi altra figura, la conoscenza, diventando così una figura di particolare autonomia e funzionalità per l'implementazione delle scelte della direzione e delle innovazioni. Infine lo stesso rapporto col sindacato viene vissuto in maniera diversa a seconda della conoscenza intrecciata con le attività che ogni persona svolge.

L'innovazione, infatti, come la conoscenza, nelle condizioni date, non è un fattore di uguaglianza ma di *diversità*. Chi, al momento dell'introduzione o della disponibilità tecnica e aziendale dell'innovazione, si trova in posizione avvantaggiata, per formazione, genere o posizione di potere, aumenta la propria disuguaglianza nei termini di un maggiore vantaggio acquisito con l'innovazione. Ed è chiaro che i quadri e i tecnici sono in posizione di vantaggio verso gli amministrativi e nei confronti di molte figure di 'operaio'. Non si tratta, né con Mallet di ritenere che questa «popolazione» sia un'«avanguardia» dei lavoratori, né tantomeno o viceversa, di prevedere o auspicare qualche forma di proletarianizzazione: il problema è piuttosto quello



di mettere *tutti* gli operai in condizione di partecipare alle decisioni attraverso formazione, aggiornamenti continui, riconoscimento e valorizzazione dell'esperienza che ciascuno, secondo le proprie differenze, ha fatto, e che può utilmente mettere a disposizione di tutti. Andando oltre le categorie fordiste di ceto, classe e unità globale, si possono ammettere diversità non meramente funzionali, ma fondate sul lavoro e sull'autorealizzazione ottenuta nel suo svolgimento, e nello stesso tempo costruire momenti di solidarietà e di unità collaborativa, anche con valore sindacale, in un quadro di superamento dell'"alienazione" causata dalla non conoscenza e non informazione dei processi e delle finalità per cui si lavora. Una partecipazione che trova ostacoli cruciali, sia nella cultura manageriale fordista della linea e del metodo *top-down*, sia nella erogazioni di salari iniqui, cioè nel disconoscimento dei diritti fondamentali del lavoratore.

5. Infine un richiamo al metodo impiegato nella ricerca e un accenno alle parte seconda e terza del volume. Gli autori non si sono limitati a sottolineare l'importanza per tutte le categorie dei lavoratori, compreso il management, di una maniera di rapportarsi che evitasse l'impostazione fordista del comando e del discorso *top-down*. Hanno anche impiegato una metodologia dell'inchiesta che evitasse tale impostazione. A questo fine non si sono limitati a raccogliere e analizzare i dati forniti dal questionario (che il lettore può trovare in *Appendice*), ma hanno discusso con i soggetti del questionario e delle problematiche che esso toccava e sollevava, trasformando la ricerca in una occasione di reciproco trasferimento di conoscenze, e facendo di questi soggetti dei partecipanti attivi della ricerca stessa. Ciò è anche approdato alla composizione della seconda parte del volume in cui sono espresse direttamente le considerazioni di alcuni 'attori'. In questa maniera le diverse responsabilità sono fissate in maniera trasparente.

Nella terza e ultima parte è pubblicata una serie di commenti e approfondimenti della ricerca, su cui è qui impossibile entrare in merito, ma che occorre sottolineare perché essa arricchisce non di poco il valore scientifico e culturale del volume.

#### Bibliografia essenziale di riferimento

- Accornero A., *Cultura e senso del lavoro*, in B. Bottiglieri e P. Ceri (a cura di), *Le culture del lavoro. L'esperienza di Torino nel quadro europeo*, il Mulino, Bologna 1987.
- Amendola G., *La classe operaia italiana*, Editori Riuniti, Roma 1968.
- Baglioni G., *Il conflitto industriale e l'azione del sindacato*, il Mulino, Bologna 1966.
- Butera F., Bagnara S., Cesaria R., Di Guardo S., *Knowledge working. Lavoro, lavoratori, società della conoscenza*, Mondadori, Milano 2008.
- Butera F., Donati E., Cesaria R., *I lavoratori della conoscenza. Quadri, middle manager e alte professionalità tra professione e organizzazione*, FrancoAngeli, Milano 2000.
- Croner F., *Die Angestellten in der Modernen Gesellschaft* (ed. orig. in svedese, 1951), Humboldt-Verlag, Frankfurt-Main 1954.

- Crozier M., *Il mondo degli impiegati* (1965), FrancoAngeli, Milano 1970.
- Halbwachs M., *Psicologia delle classi sociali* (1955), Feltrinelli, Milano 1963.
- Kracauer S., *Gli impiegati* (1930), Einaudi, Torino 1980.
- Libertini L., *Tecnici impiegati classe operaia. Inquadramento unico e 150 ore*, Editori Riuniti, Roma 1974.
- Mallet S., *La nuova classe operaia* (1963), Einaudi, Torino 1967.
- Mari G., *Libertà nel lavoro. La sfida della rivoluzione digitale*, il Mulino, Bologna 2019.
- Mills C.W., *Colletti bianchi. La classe media americana* (1951), Einaudi, Torino 1967).
- Rullani E., *Economia della conoscenza. Creatività e valore nel capitalismo delle reti*, Carocci, Roma 2004.
- Trentin B., *Lavoro e conoscenza*, in Id., *La libertà viene prima. La libertà come posta in gioco nel conflitto sociale*, Editori Riuniti, Roma 2004.