

I datori di lavoro trattano sempre più lavoratori come “usa e getta”. L’IA potrebbe accelerare questa tendenza

2026-08-17 10:21:19 di Courtney Connley-Hampton

URL:<https://forbes.it/2026/08/17/datori-lavoro-lavoratori-usa-e-getta-ia/>

Paul Osterman, professore emerito del MIT, stima che il 35% dei lavoratori sia già trattato come “usa e getta” e che l’intelligenza artificiale potrebbe creare una forza lavoro ancora meno tutelata.

----- L’intelligenza artificiale ha alimentato il timore che milioni di lavoratori possano prima o poi perdere il proprio posto di lavoro. Ma **Paul Osterman**, professore emerito di studi sul lavoro e sull’organizzazione presso la MIT Sloan School of Management, sostiene che concentrarsi esclusivamente su quanti posti di lavoro l’IA potrebbe eliminare faccia perdere di vista un altro importante cambiamento nel mondo del lavoro, già in corso e che l’IA potrebbe aggravare. Nel suo libro pubblicato di recente, *Disposable Workers: The Transformation of Employment (Lavoratori usa e getta: la trasformazione dell’occupazione)*, Osterman evidenzia come i datori di lavoro stiano già mostrando un impegno sempre minore nei confronti dei lavoratori. Secondo un’indagine nazionale da lui condotta su oltre 6.000 lavoratori, il 35% degli attuali dipendenti rientra in una categoria che egli definisce **“usa e getta”**. Con questo termine, Osterman identifica tre gruppi di persone: **lavoratori a contratto, freelance e lavoratori marginali**. I lavoratori a contratto, spiega, possono essere figure molto diverse, dagli addetti alle pulizie agli infermieri itineranti, fino a chiunque lavori per una società di appalti o un’agenzia di lavoro interinale. I freelance, afferma, possono andare dai lavoratori della gig economy, come gli autisti di Uber, a qualcuno che svolge occasionalmente attività di programmazione informatica. I lavoratori marginali, invece, comprendono persone che sono dipendenti legali di un’organizzazione, ma hanno opportunità molto limitate di fare carriera. "Alcuni esempi di [lavoratori marginali] sono i docenti a contratto o gli avvocati dipendenti che svolgono il lavoro più pesante negli studi legali, ma che non saranno mai presi in considerazione per diventare soci", afferma Osterman. "Sono lavori caratterizzati da un elevato turnover e senza futuro all’interno dell’organizzazione. E il punto fondamentale è che, in queste tre categorie, queste persone svolgono il lavoro necessario alle organizzazioni, ma le organizzazioni non assumono **alcun impegno nei loro confronti**. Sono usa e getta".

Perché esiste questo fenomeno

Secondo Osterman, per molti datori di lavoro il crescente ricorso a lavoratori “usa e getta” è sia una questione di mentalità sia una questione economica. Nel suo libro cita un rapporto di McKinsey & Company intitolato *The State of Organizations 2023*, nel quale si afferma che **il 95% del valore di un’organizzazione viene prodotto dal 5% dei suoi dipendenti**. "E quindi cosa stanno dicendo del resto delle persone? Stanno dicendo che non sono davvero importanti, e questo si vede molto spesso", afferma Osterman, descrivendo l’aspetto culturale e attitudinale della questione. Un esempio significativo è quello di **Deloitte**, la più grande società di revisione contabile degli Stati Uniti, che all’inizio di quest’anno ha annunciato tagli ai congedi per i neo-genitori e ai contributi per la costruzione della famiglia destinati ad alcuni lavoratori amministrativi, finanziari e del supporto IT, ma non ad altri dipendenti. Come ha suggerito una collaboratrice di *Forbes*, potrebbe non essere una coincidenza che proprio quei ruoli — che non sono centrali rispetto alle attività di contabilità e consulenza di Deloitte rivolte ai clienti — siano tra quelli più vulnerabili all’eliminazione da parte dell’intelligenza artificiale. Esempi come quello di Deloitte rafforzano la convinzione di Osterman secondo cui la crescita del lavoro “usa e getta” "non è determinata dall’IA, ma verrà **aggravata dall’IA**",

perché l'intelligenza artificiale sta creando incertezza nelle organizzazioni riguardo alle loro future necessità.

L'impatto dell'IA

"Penso che nessuno sappia esattamente quale sarà l'impatto complessivo dell'IA", afferma Osterman.

"Aumenterà il numero di posti di lavoro? Eliminerà più posti di quanti ne creerà? Al momento è semplicemente impossibile dirlo". Poiché molte aziende non sanno quali saranno le loro future esigenze in termini di personale, secondo Osterman le organizzazioni si trovano di fronte a una questione economica: per loro è **finanziariamente vantaggioso** assumere lavoratori "usa e getta", evitando così di sostenere i costi dell'assicurazione sanitaria e di altri benefit. "È questo che intendo quando dico che l'IA lo aggraverà", aggiunge. "Non sto parlando dei livelli complessivi di occupazione. Sto parlando della proporzione tra dipendenti regolari e lavoratori usa e getta". Secondo Osterman, l'aumento del lavoro "usa e getta" potrebbe essere avvertito in modo particolarmente forte dai lavoratori alle prime armi, perché per un'azienda è più facile **non assumere nuovi dipendenti junior** piuttosto che licenziare persone senior che già lavorano al suo interno. "C'è un costo associato a questo", spiega. "Ci sono anche costi in termini di morale per le persone che rimangono".

Come possono reagire i lavoratori

Osterman offre due consigli ai lavoratori che cercano un certo livello di sicurezza professionale. "Uno è che la vostra unica fonte di potere nel mercato del lavoro è il vostro **capitale umano**, le vostre competenze", afferma. "Acquisite quante più competenze possibile. Potreste finire per dover cambiare lavoro e spostarvi da un'azienda all'altra, ma se possedete competenze di valore, queste vi proteggono". In secondo luogo, afferma, i dipendenti dovrebbero impegnarsi molto nella costruzione di **reti di contatti esterne**, in modo da non dipendere eccessivamente da una singola azienda per costruire la propria carriera. "Dovete avere contatti all'esterno", afferma, sottolineando che in un mercato del lavoro incerto è importante avere una rete ampia di persone alle quali rivolgersi quando si cercano opportunità e referenze. "Per le persone che svolgono lavori nei servizi a basso salario o lavori che richiedono poche competenze, si tratta di un insieme di consigli completamente diverso", spiega. "Naturalmente, il consiglio è quello di acquisire quanta più istruzione possibile. Ma l'altro consiglio è che si tratta davvero di una questione di politica pubblica: avere programmi efficaci di formazione professionale, salari minimi adeguati e una **pressione efficace sulle aziende** affinché innalzino il livello minimo delle condizioni nel mercato del lavoro. Non riguarda tanto il singolo individuo, perché queste persone costituiscono una parte importante del mercato del lavoro e non dispongono di molto potere individuale".