

# Psicodramma del lavoro moderno

di Stefano Olivieri Pennesi [\*]



In un **mondo** che osserviamo essersi profondamente **traumatizzato** da una serie impressionante di avvenimenti che ci interrogano sulla vera volontà dell'uomo di **forgiare una società solidale**, pacifica, resiliente, accogliente, partendo magari dalla dura esperienza vissuta, a livello globale, con la recente **“pandemia” da Covid**, ci accorgiamo di quanto ancora gli **“individualismi”** e i vari **tipi di “egoismo”** economico, sociale, politico, tecnologico, ambientale, culturale, giuridico, stanno conducendo l'intera umanità a confrontarsi con una sorta di neo **“oscurantismo”** pervasivo e contagioso.

Non più, quindi, la **forza della ragione** e la capacità di **dialogo**, mutuati dalle diplomazie, riescono a **governare eventi** traumatici per l'esistenza stessa dell'uomo, in un processo di sviluppo delle **“tecnologie”** che viceversa potrebbe portarci a godere di esistenze libere dai fardelli di povertà, fame, ingiustizie, oppressioni, dispotismi, guerre.

Scendendo ora a confrontarci con le nostre **micro-realtà**, cerchiamo di addentrarci ad affrontare la tematica delle **esistenze quotidiane** delle persone, quali siamo, partendo da quello che definirei essere lo **“psicodramma” del lavoro moderno**.

Esiste, sovente, una per così dire, **drammatizzazione dei rapporti umani**, che si appalesa esplorando, appunto, le complesse dinamiche presenti nei variegati luoghi di lavoro. Risulta, quindi, indispensabile **affrontare temi** quali lo **stress**, la **gestione dei conflitti** e la **dipendenza dal lavoro**, come comunemente denominata **“workaholism”**.

Bisognerebbe, quindi, saper offrire **nuove prospettive** migliorando la cosiddetta **“intelligenza emotiva”** (così come teorizzata e indagata da **Daniel Goleman** negli anni '90) e le relazioni professionali sottostanti, possibilmente attraverso un qualsivoglia **“cambiamento”**, quale sperimentazione sui diversi scenari lavorativi, da svilupparsi magari in ambienti protetti.

È giusto quindi sottolineare i due concetti portanti sopra menzionati:

- **Intelligenza emotiva:** da intendersi come

miglioramento della capacità di riconoscere e gestire le emozioni proprie e altrui nel contesto lavorativo in cui operiamo.

- **Cambiamento e adattamento:** ossia come saper affrontare trasformazioni organizzative o personali quale potrebbe essere un cambio di lavoro, attraverso la prospettazione di scenari lavorativi futuri.

## La solitudine sul posto di lavoro

Possiamo osservare come i **lavoratori soffrono**, sempre più spesso, di **“solitudine”**. Nel

lavoro che osserviamo svilupparsi in questo inizio di nuovo millennio, è possibile constatare quale enorme impatto venga prodotto appunto dalla **“solitudine professionale e lavorativa”**, che da un certo punto di vista va ad **impattare in termini di assenteismo, qualità della vita, costi**

**di assistenza sanitaria, fidelizzazione e turn over del personale**, ecc., come già osservato dall'**Organizzazione Mondiale della Sanità** rendendosi parte attiva nei confronti dei datori di lavoro, al fine di far affrontare, con



più consapevolezza, le conseguenze dell'isolamento sociale sul lavoro.

A riprova di ciò, esplicativo è il **rapporto Gallup State of the Global Workplace** (Lo Stato del Lavoro nel Mondo) del 2024, con il quale si è potuto **indagare il ruolo del lavoro** nella **salute fisica** e nel **benessere mentale** della persona, rivelando che un dipendente su cinque, a livello mondiale, attualmente si sente solo sul lavoro, e questo incide con costi reali, tali che si è potuto calcolare come la massa di **lavoratori scontenti costerebbe all'economia globale 8,9 trilioni di dollari**.



Il dato più preoccupante è che il **60% dei lavoratori** si sente **emotivamente distaccato** dal proprio impiego, mentre il **19%** sperimenta **sofferenza quotidiana**. In altre parole, quasi **8 persone su 10 vivono una condizione di malessere** legata al lavoro. La situazione italiana è particolarmente critica, con solo il **4% dei lavoratori** che **si dichiara felice** e coinvolto.

Sempre detto rapporto annuale evidenzia come il **20% dei dipendenti**, a livello mondiale, sperimenta **solitudine quotidiana**, un dato che si incrementa fino al **25%** per i **lavoratori da remoto integrali**. La solitudine risulta quindi essere un **problema crescente**, soprattutto con l'**incremento proprio del lavoro agile**. Da qui l'importanza di creare maggiori **opportunità di interazione, formazione e networking** tra i dipendenti.

Da studi universitari statunitensi è stato rilevato che le persone che si sentono spesso sole hanno maggiori probabilità di dichiarare una minore soddisfazione lavorativa e un minore coinvolgimento sul luogo di lavoro. Un'altra ricerca pubblicata dell'**Harvard University** ha rilevato che i **dipendenti solitari** sono **meno produttivi** e dimostrano un **minore impegno** nei confronti della propria organizzazione. Un **trend negativo** che ha effetti anche sull'intera **economia globale**.

Per il vero sono molti e variegati gli aspetti della vita moderna che contribuiscono a creare un senso di isolamento e solitudine, tra cui fattori economici, culturali, demografici e tecnologici sui quali i datori di lavoro, oggettivamente,

non riescono ad esercitare un'influenza diretta. Ciò detto è possibile, di contro, **modificare ed ottimizzare** alcuni aspetti della **vita organizzativa, dei vari luoghi di lavoro**, al fine di attenuare la solitudine sul lavoro favorendo il radicamento dei rapporti umani e personali.

Notiamo al contempo, però, che il **problema** non si riduce solamente alla sfera psicologica, ma per il vero diviene essenzialmente **di tipo culturale**. Si è, nei fatti, smesso di percepire il lavoro come un elemento da contesto sociale, le stesse **relazioni intercorrenti tra colleghi**, di frequente, **sono con-**

**siderate "tempo perso"** rispetto alla produttività, almeno dalla parte datoriale. Viceversa, quei momenti informali come la pausa caffè, il fumare insieme, lo scambiarsi delle impressioni tra una riunione e l'altra, forniscono l'amalgama e consolidano i team lavorativi.

Non di meno gli **elementi tecnologici** teoricamente atti a migliorare le connessioni tra persone con interscambi e reti, più che unirli, con un loro **uso distorto**, possono amplificare distanze umane e **relegarci nei vuoti di esistenza**.

È palese che un'inflazione dell'uso di strumenti quali videocall, come di chat aziendali, pur garantendo, in concreto, la comunicazione sotto forma di continuità, difettano e anzi non suppliscono al **fondamentale incontro e interscambio fisico e umano**. Al riguardo indagando con specifici studi, si è potuto dimostrare come l'**uso massivo ed intensivo delle videoconferenze** porti ad un **calo del benessere fisico** percepito, ma anche a una diminuita vicinanza sociale.

Al più andrebbe intesa come una **stanchezza emotiva** non attribuibile alla quantità di numero di ore lavorate, ma viceversa da imputarsi alla **qualità** e caratteristiche intrinseche **delle relazioni umane e professionali** vissute.

Aggiungiamo che la stessa **solitudine lavorativa** non imprime solamente un malessere diffuso ma, al contempo, causa un **freno alla creatività e vivacità lavorativa e professionale**. Non di rado progetti, idee, ma anche intuizioni e soluzioni lavorative, discendono dai confronti e approcci spontanei, tra colleghi, e meno da sessioni lavorative calendarizzate e standardizzate.

In questo, quindi, deriva il **valore aggiunto** posto da **relazioni vere**, sincere e **senza filtri**, e aggiungo fuori dagli schemi rigidi.

Spesso la **solitudine silenziosa**, in quanto **difficile da ammettere**, si sviluppa proprio in ambienti totalmente vocati alla produzione, dove vi è **carenza** di uno spazio di autentico **scambio umano**. Con ciò si può agevolmente affermare che lavorare vicino ad altri, magari svolgendo stesse mansioni, non significa necessariamente **sentirsi parte di una Amministrazione, Ente, Impresa, comunità lavorativa** dir si voglia.

Osserviamo, inoltre, come in un contesto sociale e lavorativo moderno, scandito da ritmi dettati dalla odierna società digitale, è facile scrutare un paradosso che al contempo ci deve interrogare e preoccupare, infatti: nonostante la tecnologia ci offra oggi strumenti sempre più accessibili ma anche sofisticati, per rimanere in permanente connessione, **molte persone si sentono profondamente isolate**. Questo si manifesta esplicitamente, ad esempio, tra chi lavora da remoto, ma questo si rivela, quasi come un ossimoro, tra chi sviluppa **costanti interazioni sui social media**. La stessa connessione digitale, che dovrebbe accostarci, infatti, nella sostanza, spesso, **crea una lontananza emotiva tra persone**, che si traspongono in sentimenti di **solitudine indesiderata**, con riflessi di tristezza e frustrazione.

Sempre il report Gallup 2024, qui menzionato, evidenzia, in sostanza, la necessità di riconsiderare gli spazi e le dinamiche di lavoro per migliorare e ottimizzare l'impegno profuso, la produttività e le relazioni tra i dipendenti. Investire nel benessere dei lavoratori rappresenta da un lato, un innesto di sensibilità umana e datoriale, d'altro canto, un tassativo economico atto a contenere i costi legati all'insoddisfazione e all'assenteismo. Il bisogno evidente per le imprese è proiettarsi verso un futuro in cui i **luoghi di lavoro** diventino **ecosistemi dinamici** che **favoriscano la produttività** per mezzo delle **relazioni personali** e professionali, **sempre più umanizzate**.



## Lavoro e psicologia al servizio del benessere organizzativo

Ponendo lo sguardo sull'universo lavorativo odierno, il benessere di quelle che definiamo essere le risorse umane, è divenuto un aspetto fondamentale per la solidità e funzionalità delle organizzazioni lavorative.

Nei contesti di lavoro attuali, la **globalizzazione** e le **novità tecnologiche** tendono ad enfatizzare il bisogno della **flessibilità organizzativa**, la stessa che troppe volte viene ostacolata da un **eccesso di rigidità** che ne impediscono la piena adattabilità alle mutevoli esigenze del mercato, causando eccessivo stress all'interno dell'organizzazione stessa e alla sua componente umana.

Al riguardo possiamo anche menzionare il concetto di **"wellbeing"** da intendersi come **"benessere" fisico, mentale ed emotivo dei dipendenti nell'ambiente di lavoro**, al tempo stesso, però, rappresenta un presidio giuridico posto dall'**art. 2087 del Codice Civile** che sancisce, appunto, l'obbligo di sicurezza imposto ai datori di lavoro, tenuti ad adottare tutte le misure necessarie, secondo particolarità del lavoro, esperienza e tecnica, per tutelare l'integrità fisica e la personalità morale dei prestatori di lavoro.

Viene quindi collegata, concretamente, al benessere dei dipendenti anche la **prevenzione di "rischi psicosociali"** come lo **stress** lavoro-correlato, il **mobbing** e lo **straining**, ossia quelle situazioni di conflittualità lavorativa che danneggiano non solo il lavoratore, ma

altrettanto incidono negativamente sulla organizzazione lavorativa in senso più ampio. Per tali ragioni consentire che le attività lavorative si svolgano in contesti nocivi e stressogeni, violerebbe l'obbligo di garantire la sicurezza sul lavoro, pur non essendoci specifici intenti persecutori, assicurando,

altresì, dal punto di vista morale, il rispetto e quindi la dignità e il benessere psicologico di tutti, sapendo anche prevenire ulteriori criticità come molestie e discriminazioni e non soltanto di genere.



Appunto proprio il **benessere mentale**, da non sottoestimare, va visto in abbinamento con il **benessere fisico** in senso proprio, insomma **corpo e mente** vadano in parallelo per migliorare la qualità delle prestazioni lavorative. Chi vive sul posto di lavoro situazioni di forte stress, o ancora peggio di mobbing o straining può facilmente **somatizzare malattie e disturbi fisici** di diverso genere, da ciò discende che il benessere mentale riesce spesso ad influenzare positivamente le prestazioni di ogni lavoratore.

Saper investire avendo premura dell'effettivo **benessere organizzativo** nei luoghi di lavoro rappresenta, al contempo, un obbligo di legge da perseguire ma non di meno finalizzato ad accrescere il benessere psico-fisico, professionale, sociale e retributivo della propria forza lavoro.

In più direi che **supportare la salute mentale** delle proprie maestranze potrebbe ben travalicare il solo ambiente lavorativo. I dipendenti, non di rado, subiscono gli effetti negativi di problematiche personali e/o familiari, con riflessi sia sulla propria vita privata che quella lavorativa.

Un **datore di lavoro "illuminato"** potrebbe quindi offrire un **supporto interno** magari istituendo uno **sportello di ascolto psicologico** o di **counseling**, magari anche rivolto al sostegno e all'orientamento per lo sviluppo di competenze trasversali. Saper offrire un aiuto tangibile in caso di problemi relativi alla sfera emotiva e psicologica del proprio personale, aumentando le competenze relazionali. Alcuni lavoratori, infatti, potrebbero avere necessità di un aiuto per risolvere **problemi concreti come dipendenze, ansia o depressione**.

Per il vero, al riguardo, **la stessa Pubblica Amministrazione sta facendo da apripista**. In concreto, nella ipotesi di CCNL per il personale dell'Area dirigenziale delle Funzioni locali, sottoscritto in Aran lo scorso **11.11.2025**, nel rivedere la disciplina relativa al lavoro agile, con particolare attenzione alle esigenze di salute proprie o di propri familiari con disabilità in situazioni di gravità, ai sensi

della legge n. 104 del 1992, l'Ente locale interessato potrà prevedere, a favore del personale, un "supporto psicologico" ove richiesto dallo stesso.

Un particolare sguardo va rivolto, specificamente, ai **lavoratori agili o smart**, che potrebbero rischiare di essere "**marginalizzati**" rispetto a concrete **azioni di wellbeing** eventualmente messe in atto dai datori di lavoro. Per questo risulta fondamentale mantenere canali di dialogo in essere, contemplando, nell'organizzazione del lavoro, **momenti di confronto periodici**

con l'interesse degli organici.

**Va quindi riconosciuta la complessità di questa tematica**, che renderebbe necessario, strutturarsi con un manager o consulente di wellbeing quale responsabile dedicato proprio al benessere dell'azienda e dei dipendenti, al quale affidare il coordinamento di tutte le attività e loro realizzazione in tema, all'interno di un efficace piano strategico.

Anche la difficile **fidelizzazione dei posti di lavoro**, nel pubblico come nel privato, rappresenta un aspetto di evidente rilevanza. Innanzitutto, bisogna sostenere la crescita personale umana e professionale, saper favorire il **coinvolgimento dei lavoratori** in un clima lavorativo sereno e positivo. Altrettanto importante risulta essere il giusto bilanciamento tra vita lavorativa e vita personale, che con un inglesismo denominiamo **work-life balance**, sapendo mantenere, nel giusto risalto, il **valore "antropocentrico"**.

### Impatto della psicologia del lavoro nelle organizzazioni

Il benessere dei dipendenti in azienda impatta, inevitabilmente, sulla funzione della psicologia del lavoro assumendone un ruolo fondamentale e imprescindibile, previa una corretta gestione. È quindi necessario evidenziare come le **risorse umane** rappresentino il "**baricentro**" delle imprese e degli enti, determinanti per il loro successo ed affermazione.



Da qui l'importanza della **psicologia del lavoro** in ambito organizzativo, osservandone le metodologie che possano bene integrarsi per promuovere un ambiente lavorativo al contempo sostenibile e produttivo.

La psicologia del lavoro **trova il suo naturale "umus"** istillando azioni concrete nell'ambito della **selezione e lo sviluppo del personale**, in particolare rispetto ad un clima destinato al possibile benessere dei dipendenti, all'interno delle stesse organizzazioni lavorative, creando un ambiente di lavoro più soddisfacente e produttivo per tutte le sue componenti.

Al contempo sempre la psicologia del lavoro è in grado di offrire utili elementi per **saper identificare e affrontare, al meglio, i fattori di stress** e anche di insoddisfazione lavorativa, incoraggiando, viceversa, un ambiente lavorativo che favorisca il benessere psicofisico dei dipendenti.

Fondamentale anche il saper valutare del clima lavorativo, la qualità del supporto e del sostegno psicologico sul posto di lavoro, promuovendo convintamente il work life balance delle proprie maestranze. Ovviamente è necessario saper **esprimere una leadership empatica** in contesti di ambiente lavorativo rasserenati, tali da motivare al meglio il proprio personale con occhi vigili sulla conseguente fidelizzazione. Sono proprio gli **ambienti di lavoro psicologicamente protetti** che riescono a ridurre considerevolmente l'eccesso di turnover volontario del personale stesso.

Non dimeno assume un ruolo fondamentale, per la psicologia del lavoro, anche l'aspetto della **"comunicazione efficace"** attuata a tutti i livelli nelle realtà lavorative, garantendo un ambiente di lavoro più inclusivo, aperto e collaborativo.

### **Il nesso tra l'uomo e il lavoro nella società odierna**

Una domanda inizialmente da farsi

è: **quanto si lavora oggi?** Quante ore di lavoro sommiamo alla settimana? È un fatto che ci si organizza sempre di più in gruppi di lavoro, nelle varie attività anche rispetto a mansioni specializzate; continue **call, riunioni, brie-**

**fig**, ad esempio dettano il tempo e lo scorre delle nostre giornate lavorative, lavoriamo tanto e lavoriamo sempre di più anche se il sentiment delle nuove generazioni ci dice altro, rispetto al bisogno di vivere, anche oltre le rigide cadenze occupazionali, ad esempio dei nostri genitori e nostri nonni.

Ciononostante, è giusto, ritengo, fare i conti con quella che possiamo definire l'**etica del lavoro**. Con questo impegno nel lavorare sempre di più cresce il dovere e sempre meno un piacere, sta mutando però la "visione olistica" della natura del lavoro stesso.

Nel mondo contemporaneo i contesti sociali sono divenuti più variegati ed interessanti, per far fronte alle sfide lavorative assommiamo un impegno crescente con il massimo delle nostre forze fisiche e morali. **Lavorare** rappresenta certamente un **connubio tra psiche e anima umana**. Per questo può diventare una **grave patologia dell'anima** quando interseca i nostri sentimenti profondi, **aspirazioni represses**, come pure **assenza di lavoro, accesso di lavoro**, dispute e sofferenze sul lavoro. Esistono anche i cosiddetti dopati o drogati di lavoro, i workaholic.

La **workaholism**, ovvero **work addiction** (dipendenza dal lavoro), concetto introdotto negli anni '70 del secolo scorso dal professore di psicologia della religione **Wayne Edward Oates**, indica il bisogno incontrollabile di lavorare incessantemente. Sempre il prof. Oates lo ha definito come "*dipendenza dal lavoro, compulsione o incontrollabile bisogno di lavorare*" al pari di altre dipendenze ossia "*nuove dipendenze*" che fanno riferimento a un'ampia

gamma di comportamenti anomali, es. il gioco d'azzardo patologico, lo shopping compulsivo, la cosiddetta dipendenza tecnologica da internet, social network, videogiochi.

### **Lavoro contemporaneo mitizzato**

È bene osservare come nell'attuale società si viva con il fascino di **detenere un lavoro in grado di soddisfare aspettative sociali** e magari di massima visibilità e appagatezza economica, realizzando al meglio, trovare il nostro avatar ottima-



le, almeno agli occhi esterni, per cui successo e reddito divengono degli imperativi. Purtroppo, questa concezione distorta, credo, relega ai margini molte persone e molte vicende. Fare del lavoro il centro assoluto delle nostre esistenze, lo scopo unico, non appartiene a tutti. Il senso di inadeguatezza e frustrazione è dietro l'angolo.

Oggi viviamo delle **paure recondite sul lavoro**, spesso non appalesate, ma intimamente consolidate. Ad esempio, la paura di **non essere adeguati e produttivi**, la paura molto attuale di essere **surogati e rimpiazzati da nuove**

**tecnologie**. La paura della non necessità del proprio lavoro. Tutto questo **produce sfiducia, abbattimento, insoddisfazione**. Il lavoro, ha una sua ragion d'essere, in quanto modella e trasforma le persone, le comunità, le società.

Per questo, soprattutto nei momenti di crisi, emerge la capacità di resilienza e riadattamento, le persone sanno mettere in campo le giuste reazioni. Riorganizzando le proprie vite, si ripropongono sul mercato professionale/lavorativo, si reinventano, costruiscono esperienze e abitudini.

Queste energie sono permanentemente presenti, perciò potrebbero, a ben vedere, essere adeguatamente valorizzate già durante le proprie esperienze lavorative, senza attendere i momenti critici di emergenza e necessità, che ognuno di noi può avere. **Il lavoro**, ad ogni modo, **non può essere separato dall'aspirazione di una giusta qualità della vita**.

Come affermato anche nell'**Enciclica Laudato si'** dal compianto Pontefice Papa Francesco il lavoro è: *"... sviluppo personale, dove molte dimensioni della vita entrano in gioco: la creatività, la proiezione del futuro, lo sviluppo delle capacità, l'esercizio dei valori, comunicazione con gli altri..."*.

Si materializza, in conclusione, l'idea che avremmo sempre più bisogno, in futuro, di **nuove descrizioni sul lavoro**, legate in misura minore ai miti individualistici con una idea, invece, di futuro realmente collettivo e condiviso, aprendosi alle visioni di una **umani-**

**tà vissuta consapevolmente**, ma con tutte le sue fragilità.

## L'anima oscura del lavoro moderno



**Il mondo del lavoro** appare evidente come nel recente passato (ma direi tutt'ora) sia stato **percorso da profonde trasformazioni**, in parte accelerate dalla vicenda pandemica del Covid, con i suoi rischi visibili e invisibili. Un cambiamento congiunturale e al contempo culturale che ci induce a

riflessioni profonde iniziando dal valore stesso del lavoro, ma specialmente su come influisce sulle nuove e diverse aspettative delle giovani generazioni di lavoratori. Stanno cambiando tumultuosamente processi, linguaggi e competenze, nel mondo del lavoro, facendo evolvere il valore e le persone umane che lo interpretano, valorizzando ed ampliando una gamma di skills possedute.

La mera osservazione ci permette di considerare come **la recente pandemia mondiale**, abbia **influito sulle persone** e portate a riflettere **sulle priorità delle proprie esistenze**. Per tanti, il lavoro, pur rimanendo fondamentale, ha ceduto posizioni nella scala delle personali priorità collocando, difformemente dal passato, in primo piano: la salute, le relazioni con gli altri, il bisogno di socialità e di evasione culturale, di hobby e del tempo libero, la sicurezza esistenziale, la stabilità e idoneità abitativa. Il lavoro perde conseguentemente centralità nella vita delle persone.

**Sta nei fatti emergendo** una sorta di **allontanamento/affrancamento da profili e ambiti di lavoro percepiti come insoddisfacenti**. Conseguentemente prendono forma fenomeni che accompagnano queste trasformazioni e tra essi il denominato **"quiet quitting"**, stando attenti a non confonderlo con l'abbandonare il lavoro o di avere manchevolezze per propri doveri lavorativi, ma piuttosto considerarlo una sorta di **disimpegno silente, a bassa intensità**: il lavoratore svolge solo l'essenziale, senza alcuna enfasi o surplus di

energia o creatività. Tale azione si manifesta in risposta, magari, a un ambiente di lavoro che viene percepito come manchevole o peggio ancora tossico, senza margini di correzione e miglioramento.

**Le nuove generazioni**, in particolare, accettano sempre meno l'idea che il lavoro debba essere ineluttabilmente un esercizio avvilente o frustrante. **Ricercano**, viceversa, **un impiego in cui potersi riconoscere** e magari di **risultarne appagati**. Va da sé che se tali ambienti non possano concedere alcuni valori quali: benessere, sviluppo, modernità, la scelta di cambiare diventerebbe conseguente con le dimissioni.

Ecco che vengono ad appalesarsi, per il nostro Paese, fenomeni quali la crescente **“fuga di cervelli”** da parte delle nuove generazioni verso Paesi più attenti al riconoscimento e apprezzamento delle nuove categorie di valori umani che abbiamo sopra descritti.

Per il vero **il nostro Paese vede**, ormai da anni, **messo in crisi** l'elemento chiamato **“ascensore sociale”** fortemente sviluppatosi nell'epoca del boom economico, dello scorso secolo, ma oggi gravemente ostacolato e danneggiato. Tutto dovrebbe innescarsi con la percezione di un giovane che, attraverso il lavoro, possa concretamente migliorare la propria condizione di vita, e sociale. Se tale presupposto risultasse manchevole allora verrebbe meno la spinta a studiare, formarsi, mettersi in gioco alla ricerca del giusto impiego.

**Riattivare**, quindi, **i percorsi di mobilità sociale** rendendo il fattore lavoro imprescindibile, quale strumento di emancipazione, risulterà fondamentale.

Tutto ciò si riflette anche nel modo in cui le persone vivono il loro lavoro. Spesso i lavoratori non mettono più nulla di sé in quello che fanno. Il disagio lavorativo si traduce, oggi, rispetto al passato e al periodo delle proteste sindacali anni '70 e '80, con delle reazioni di tipo individuale, conseguentemente frammentate quand'anche silenti, che definirei la rappresentazione di un malessere contemporaneo di vivere.

**Il carattere “disumano” del lavoro sembra ormai superato** perché non più percepito come tale. Il lavoro e la vita sono, da sempre, strettamente interrelati, tale da sembrare che vita e lavoro si potessero oggi scambiare di ruolo. Tutto trarrebbe origine dal bisogno di dare, per quanto possibile, un volto umano ai rapporti lavorativi magari ricorrendo alla “spersonalizzazione” ovvero depotenziamento delle rigide gerarchie lavorative.

Viviamo in un'epoca in cui **il progresso tecnologico si evolve incessantemente e tumultuosamente**, mentre l'umanità e l'essere umano, quale naturale espressione, con le sue doti di riflessione, ma anche imperfezioni, titubanze, errori, segnano un progressivo decadimento e impopolarità. Uno squilibrio conseguente che genera ricadute in primo luogo esistenziali e poi economiche, sistemiche, sociali.

**Rimettere la persona al centro**, nella società, nel lavoro, nella vita quotidiana, dovrebbe quindi divenire un imperativo proprio **per contrastare i nuovi malesseri** e assecondare invece la persona umana nelle sue aspirazioni, le sue complessità, i suoi dilemmi esistenziali, le sue inadeguatezze.

**La rivoluzione digitale** si rifletterebbe sul declino del lavoro umano. Soprattutto alla luce di un impulso che ci spinge ad indagare nel rapporto esistente tra lavoro e vita. **Lavorare** non rappresenta solamente il **“facere”**, ma assume intrinsecamente la valenza del **“conoscere”** l'ambiente lavorativo circostante, le sue dinamiche, le sue esigenze di produzione,

le sue rischiosità personali e collettive, psicologiche e fisiche. Lavorare è anche un traslare di conoscenze. Per concludere definirei **il lavoro come espressione evidente dell'anima**. ■



[\*] Dirigente INL, Direzione Centrale Risorse - Uff. III° - Bilancio e Patrimonio. Professore a

contratto c/o Università Tor Vergata, titolare della cattedra di “Sociologia dei Processi Economici e del Lavoro” nonché della cattedra di “Diritto del Lavoro”. Il presente contributo è frutto esclusivo del pensiero dell'autore e non impegna l'Amministrazione di appartenenza.