

1- L'attualità del libro: ORGANIZZAZIONE AZIENDALE E SOCIETA'

- **ANTICIPAZIONE DEI TEMI ATTUALI SUL LAVORO.** Il libro di **Sebastiano Nata** è un testo coraggioso, rappresenta un disagio profondo e lacerante in totale controtendenza rispetto al mito del imperante negli anni 90. Negli anni 90 essere manager, o addirittura top manager come Michele Garbo, era un vanto. Ci si sentiva gratificati dall'essere ammessi nel mondo dorato di chi potesse ambire, con impegno e devozione, a carriera, soldi e prestigio. In quella trappola ci sono caduti in molti, me compresa, attratti da un contesto che prometteva gratificazione e successo. Forse, per certi versi, all'epoca non era ancora una vera trappola, il peggio, in termini di accanimento del capitale sul lavoro, doveva ancora accadere.
- **IL CONTESTO NEOLIBERISTA FUNZIONALE AL CAPITALE.** La furia "*della mano invisibile*", infatti, lavorava per scatenarsi da lì a poco abbattendo inesorabilmente i pochi baluardi rimasti dei principi dell'economia neokeynesiana, quella che provava a salvaguardare l'impresa pubblica e a regolare il mercato. Veniva spacciata come un cappio alla libertà. Il resto è purtroppo noto: il sopravvento del libero mercato, le privatizzazioni selvagge, la finanza d'assalto. Tutto è andato nella direzione di impoverimento del lavoro a vantaggio di un capitale che è molto cresciuto – ma solo per pochi. Anzi si è sempre più concentrato nelle mani di pochissimi a discapito del resto del mondo.
- **L'AUMENTO DELLE DISUGUAGLIANZE.** L'ultimo **rapporto 2024 di Oxfam** - l'organizzazione internazionale no profit che prova a descrivere e combattere le disuguaglianze - ci dice che **il 44% della popolazione mondiale vive con meno di 7 dollari al giorno**, allo stesso tempo **l'1% più ricco al mondo possiede il 45% della ricchezza dell'intero pianeta. In Italia non è tanto diverso: il 5% più ricco delle famiglie italiane è titolare del 47,7% della ricchezza nazionale.**
- **L'ADESIONE AL MODELLO PREVALENTE.** Michele Garbo vive in quel contesto che si sta preparando allo scenario descritto oggi da Oxfam. Un contesto, che ha bisogno per la sua espressione di una competizione crudele, racchiuso nel tunnel della massimizzazione del profitto a tutti i costi. Trattandosi di un tunnel ristretto Michele non può vedere il resto, e dunque appiattisce l'intera sua vita solo ed esclusivamente al tempo di lavoro. E in quel lavoro, unica vista, prova a trovarci il senso e significato. Tutto viene vissuto in funzione del lavoro che diventa la variabile indipendente della vita. Il lavoro diventa il fondamento dei suoi stessi sentimenti che nel tunnel angusto dove si trova vede quello che c'è, accanimento, competizione e conflitto.
- **L'ORGANIZZAZIONE AZIENDALE LEGATA AL PARADIGMA INDUSTRIALE.** Dal punto di vista sociologico la narrativa di Sebastiano Nata rimane attuale proprio perché lega il dipendente all'unicità del contesto di lavoro, **l'azienda**. Le organizzazioni aziendali, ancora oggi per molti versi, sono rimaste ancorate ai paradigmi del passato sui quali erano nate, gerarchie militari e industriali, presenzialismo, regole rigide.

- **LA SOCIETA' POST-INDUSTRIALE.** Il resto della società, la vita fuori dalle organizzazioni, invece, vedeva crescere spazi di cambiamento più veloci, dando spazio alle soggettività, accogliendo bene o male tecnologie volte all'interazione, all'espressione, alla condivisione. Nascevano internet e i social media. Come amava citare il Professor De Masi che a sua volta ricordava Luciano De Crescenzo: *“Si è sparsa la voce che si vive una volta sola”*. E questa voce forse non si era sparsa e non si è sparsa sufficientemente in quelle organizzazioni aziendali perché non gli era funzionale, distraeva evidentemente il dipendente dalla regola principe della massimizzazione del profitto, unica ragione di vita dell'organizzazione. Quindi fenomeni di fuga dal lavoro, rifiuto di certi lavori, o anche costrizione di dover accettare certi lavori per salvaguardare altri pezzi di vita incominciano man mano a trovare spazio nella società, soprattutto nelle nuove generazioni che vedevano quelle precedenti crescere infelici e bisognosi di senso.
- Michele Garbo è il rappresentante perfetto di quel modello sociale necessario al capitale, si dimentica di essere “un dipendente” in tutti i sensi e si allinea con quel **modello** che impone **l'aggressività come principio dominante, l'assenza di solidarietà, il consumo di merci e servizi di lusso fine a se stesso** per il solo vanto, l'annichilimento delle **relazioni umane**. Intanto la vita, proprio quella che *“si vive una volta sola”* scorre e va.

2- MALESSERE DIFFUSO E DISAFFEZIONE DAL LAVORO

- **DISAFFEZIONE DAL LAVORO.** Siamo inequivocabilmente in presenza di una crescente **disaffezione dal lavoro**, che vuol dire estraniamento e distacco razionale, emotivo, psicologico e motivazionale nei confronti dell'attività lavorativa. La sociologa Francesca Coin¹ evidenzia come **la disaffezione dal lavoro** *“non sottende una scelta razionale di perseguire il proprio tornaconto economico. Suggestisce, al contrario, di abdicare a una possibilità di guadagno per proteggere altre parti della propria esistenza”*. *“La carenza di personale che sopravvive alle Grandi dimissioni dipende anche dalla scelta di ridimensionare il ruolo del lavoro nella propria vita.*
- **GRANDI DIMISSIONI.** Il **declino del tradizionale contratto sociale tra datori di lavoro e dipendenti**², che in precedenza aveva assicurato una certa stabilità del posto di lavoro, inizia negli anni '70 e '80 con la crisi dell'era fordista, portando a un'economia più terziarizzata basata su **rapporti di lavoro individuali e precari**. In questo nuovo ambiente, la lealtà diviene ampiamente unilaterale: ci si aspetta che i dipendenti dimostrino devozione al loro lavoro, mentre le aziende possono assumerli e licenziarli a piacimento, creando un rapporto di "usa e getta". Nei primi anni 90 la lealtà diventava

¹ Francesca Coin, *Per una teoria della disaffezione. Il lavoro dopo la pandemia, tra carenza di personale e turnover volontario*, SDL 170, 2024

² Francesca Coin, *Le grandi dimissioni. Il nuovo rifiuto del lavoro e il tempo di riprenderci la vita*. Einaudi, 2023

man mano un concetto obsoleto, e alcuni cominciano a chiedersi perché i lavoratori debbano essere leali se le aziende non lo sono più. **L'ondata di licenziamenti degli anni '90 ha ulteriormente consolidato la percezione che il duro lavoro e la lealtà non garantissero più ricompense o sicurezza a lungo termine.** Negli ultimi decenni, l'aspettativa unilaterale di lealtà da parte dei datori di lavoro è stata messa in discussione. Le aziende si aspettano ancora che i lavoratori diano priorità agli interessi dell'azienda rispetto ai propri, anche senza offrire reciproci benefici o sicurezza. Questa visione incontra sempre più scetticismo, vedendo come le aziende non dimostrano la stessa lealtà verso i propri dipendenti, soprattutto quando si verificano **licenziamenti di massa.**

- **I SOLDI NON COMPRANO PIU' LA LEALTA'.** Per compensare lo smantellamento delle forme tradizionali di retribuzione che promuovevano la lealtà, le azioni delle **risorse umane** negli ultimi trent'anni si sono concentrate sul "coinvolgimento dei dipendenti", tentando di creare un senso di impegno e persino di legame affettivo con il lavoro. L'idea sottostante era quella di **far innamorare i dipendenti dei valori e del marchio dell'azienda per incoraggiare la dedizione nonostante la potenziale insicurezza lavorativa.** Allo stesso modo, il concetto di posto di lavoro come "famiglia", (Michele Garbo ha spesso con Laura lapsus chiamando la casa ufficio e viceversa) è stato utilizzato, spesso in modo problematico, per esigere lealtà e impegno eccessivo dai lavoratori, a volte a loro spese personali e senza che l'azienda ricambiasse necessariamente tale lealtà.
- La pandemia di COVID-19 ha scardinato ulteriormente il meccanismo, molti dipendenti non si sono visti riconoscimenti adeguati e questo ha alimentato una crescente **disillusione nei confronti dell'idea che il duro lavoro e la lealtà portino automaticamente a una vita migliore.** Molti ora vedono **il lavoro principalmente come un mezzo per guadagnare denaro piuttosto che come una fonte di identità o appartenenza.**
- Chi lavora è meno incline a offrire un impegno incrollabile alle aziende che non dimostrano lealtà reciproca e danno priorità al loro benessere. Gli individui sono più disposti ad andarsene se i loro bisogni e le loro aspettative non vengono soddisfatti. **La lealtà viene sacrificata per il benessere personale,** dal datore di lavoro si cerca una relazione più equilibrata e rispettosa.
- **ORARIO DI LAVORO E PRECARIATO.** Oggi un numero crescente di persone non costruisce più la propria esistenza sul lavoro, soprattutto i giovani (quando lo trovano). **Sandro Busso**³ dell'Università di Torino nel suo recente libro *Lavorare meno* sottolinea come, nonostante **i progressi tecnologici avrebbero dovuto ridurre il carico lavorativo, il lavoro continua ad essere organizzato su schemi vecchi** che non tengono conto neanche dell'orario di lavoro, le sue politiche non combattono il **precariato crescente,** né l'introduzione di **salari dignitosi.** **Marianna Filandri**⁴, sempre dell'Università di Torino nel suo libro *Lavorare non basta* evidenzia come **il lavoro non sia più sufficiente a garantire una esistenza dignitosa,** cresce il lavoro cosiddetto **povero non solo precario.**

³ Sandro Busso, *Lavorare meno. Se otto ore vi sembrano poche*, Edizioni Gruppo Abele, 2023

⁴ Marianna Filandri, *Lavorare non basta*, Laterza, 2022.

- **I GIOVANI.** Il sociologo **Daniele Marini** dell'università di Padova in un recente libro⁵ scrive *le giovani generazioni cercano opportunità lavorative che permettano di combinare l'impegno del lavoro con gli altri pezzi della propria vita, ritenuti importanti. Questo spiega perché i/le giovani si identificano in modo relativo con il "posto" del lavoro. Perché il "posto" che il lavoro occupa nell'orizzonte dei valori è diverso da prima. Quando c'è un mutamento di questa portata la questione è riuscire a comprendere i nuovi codici simbolici, i nuovi linguaggi di cui le giovani generazioni sono portatrici.*
- **QUALCHE DATO: LA RICERCA CENSIS/EUDAIMON.** La ricerca, presentata lo scorso 21 febbraio 2025, realizzata da Censis e Eudaimon, da otto anni monitora il tema del rapporto tra azienda, lavoro e benessere dei lavoratori. Ci dice che l'**80%** del campione di lavoratori intervistato (manager, quadri, impiegati e operai), al di là della tipologia, **ritiene prioritario e fondamentale che il proprio lavoro contribuisca al proprio benessere psico-fisico**, con ciò intendendo un insieme di aspetti quali: **Salute** (63%), **Tranquillità** (42%), **Equilibrio** (34%), **Tempo per prendersi cura di sé** (30%); quasi **i tre quarti degli intervistati (75%)** ha dichiarato che, nell'ultimo mese lavorativo, ha avvertito condizioni di malessere e di estraniamento; quasi all'unanimità (**tra il 70 e il 90%**) gli intervistati, elencano una serie attività extra-lavorative che **il lavoro, colonizzando il tempo di vita**, ha reso quasi impossibili da svolgere, come il trascorrere più tempo al di fuori del lavoro recuperando affetti e svago.
- **CREATIVITA' E TEMPO LIBERATO.** A noi di Aurea Studium non stupisce affatto come oggi venga declinato il tema "lavoro", specie dai giovani che, forse perché subiscono meno costrizioni, si sono accorti del tranello neoliberista. Noi siamo abituati con De Masi a studiare da decenni come il cambiamento di paradigma della società portasse necessariamente con sé fenomeni sempre più disgiunti dal tema lavoristico tout court, lasciando uno spazio maggiore alla centralità della ideazione e della conoscenza⁶, dello sviluppo senza lavoro⁷ e di conseguenza al tempo liberato⁸.
- **LA FELICITA' NEGATA.** Il lavoro oggi continua ancora ad essere il valore chiave intorno a cui costruire la propria esistenza? O ha forse un valore meramente strumentale rispetto ad altri ambiti in cui si dispiega la realizzazione di sé? Gli studiosi che abbiamo citato, insieme ad innumerevoli altri di diverse discipline, si occupano del fenomeno. Il lavoro non solo viene a mancare per lo sviluppo veloce delle tecnologie che lo sostituiscono, ma anche perché le persone fanno altre scelte, non trovando più senso legato alla dimensione dell'essere "dipendente". De Masi ha risposto con una delle sue magnifiche sintesi inattaccabili. Ne *La felicità negata*⁹ si legge: *l'organizzazione pensata in era industriale per gli operai della fabbrica, lercia e fragorosa, sopravvive intatta in era post-industriale anche per gli "executives" adagiati nei centri direzionali felpati e asettici. Il laureato alto-borghese con master ottenuto alla London School of Economics vi è*

⁵ Daniele Marini e Irene Menin, *Il posto di lavoro, La rivoluzione dei valori della generazione Z*, Il sole 24 Ore

⁶ Domenico De Masi, *La società post industriale*,

⁷ Domenico De Masi, *Sviluppo senza lavoro*

⁸ Domenico De Masi, *Il Futuro del lavoro, L'ozio creativo*

⁹ Domenico De Masi *La felicità negata*, 2022

segregato dieci ore al giorno, quando non è costretto a correre da un grattacielo all'altro, tenuto al guinzaglio con uno smartphone”.

3 - COSA SI PUO' FARE?

- **FRUIRE DELLA TECNOLOGIA E NON ESSERNE SOPRAFFATTI.** Il lavoro così come oggi è organizzato e vissuto deve fare i conti anche con l'avanzare senza sosta di tecnologia digitale e generativa che sostituisce ormai anche gran parte del lavoro considerato intellettuale. I sistemi e servizi di **Intelligenza Artificiale (IA)** sembrerebbero portare appresso minacce consistenti di **alienazione verso il prodotto del lavoro** (ad esempio, con l'automazione avanzata, i lavoratori vedono ridursi il controllo sulla produzione: algoritmi e macchine decidono gran parte del processo, lasciando all'essere umano solo il compito di supervisione), **alienazione verso il processo lavorativo** (ad esempio, l'IA riduce l'autonomia decisionale dei lavoratori, poiché molte operazioni vengono delegate a sistemi automatizzati e il lavoro rischia di diventare più passivo e ripetitivo: invece di creare, il lavoratore si limita a monitorare e correggere output generati da algoritmi); **alienazione verso se stessi** (ad esempio, il lavoro umano rischia di perdere la sua dimensione creativa e significativa, trasformandosi in un'operazione di controllo della macchina); **alienazione verso gli altri esseri umani** (ad esempio, l'IA può ridurre l'interazione tra i lavoratori, dato che molte attività collaborative vengono sostituite da processi automatizzati).
- **La tecnologia ha però un carattere “anfibo”** e potrebbe invece aprire nuovi spazi di liberazione. Con riferimento al campo specifico del lavoro, la tecnologia potrebbe portare a un **miglioramento della qualità del lavoro** (ad esempio, se ben utilizzata, l'IA può automatizzare le attività più ripetitive e logoranti, permettendo ai lavoratori di concentrarsi su compiti più creativi e significativi); a un **aumento dell'autonomia e della personalizzazione** (ad esempio, gli strumenti basati su IA possono aiutare i lavoratori a prendere decisioni più informate, dando loro maggiore controllo sulle proprie attività); a un **maggiore equilibrio vita-lavoro** (ad esempio, l'IA potrebbe ridurre il tempo impiegato in attività burocratiche o ripetitive, lasciando più spazio alla flessibilità e al benessere del lavoratore). Sono tutti temi aperti e che andrebbero sottoposti a critica ed analisi dal momento che ogni tecnologia applicata al lavoro, può **generare allo stesso tempo forme di alienazione ma anche forme di liberazione** dal lavoro monotono e ripetitivo a vantaggio di quello più creativo. Federico Butera¹⁰ direbbe applicare e far buon uso dell'Intelligenza Artificiale buona e smantellare dalle organizzazioni quella cattiva.
- **USARE CON CREATIVITA' IL TEMPO LIBERATO DAL LAVORO.** Come fare? La creatività è necessaria per sviluppare nuove idee, nuovi paradigmi capaci di far progredire l'azione umana. Per esistere essa necessita di libertà e spirito critico. La **redistribuzione della ricchezza** si rende necessaria per offrire spazi vitali di manovra a chi è ancora schiavo da un lavoro precario, mal pagato,

¹⁰ Federico Butera e Giorgio De Michelis, *Intelligenza Artificiale e lavoro, una rivoluzione governabile*, Marsilio, 2023

vessato. Per questo è ormai **urgente un reddito universale**. I pochi paesi che hanno il coraggio di sperimentarlo ne raccoglieranno presto i frutti in maggiore equità e dunque assenze di conflitti sociali. Ma insieme a questo la cosa più necessaria sarà **abituare le persone al tempo di vita e non solo a quello di lavoro**. Tanto lavoro occorrerebbe fare per cambiare il paradigma didattico delle scuole di ogni ordine e grado e di tutte le istituzioni deputate alla formazione che ancora oggi prepara i giovani **solo al lavoro, dunque a quello che non c'è** e che è destinato forse a scomparire del tutto nella versione come lo conosciamo oggi. Nel 1931, quasi un secolo fa, Keynes nel discorso che fece a Madrid *Possibilità economiche per i nostri nipoti*¹¹ prevedeva e auspicava che nel futuro bastassero 15 ore a settimana di lavoro per sopperire alla necessità di disponibilità di beni necessari per vivere bene. Il resto del tempo finalmente poteva essere dedicato al benessere, ad attività libere fuori dalla schiavitù del lavoro. Keynes non è andato troppo distante da quello che è accaduto, sta accadendo.

- **AUREA STUDIUM**. Occorre fare uno sforzo creativo e immaginare che dal pensiero libero nascono idee, e solo le idee possono aiutare a costruire modelli migliori, uscire dalle negatività, produrre innovazione e benessere. Utopico? Forse, ma proviamo a uscire dal tunnel e testiamo la via indicata dell'utopia "*non come fuga dalla realtà ma come tentativo di immaginare ed evocare una realtà migliore*"¹². AUREA Studium nasce con questa visione. Provare a dar forma e concretezza a un ambizioso progetto che vede al centro lo studio dei nuovi paradigmi sociali più rispettosi della giustizia sociale, ambientale, economica.
- AUREA STUDIUM intende usare meglio e con intelligenza **il tempo liberato dal lavoro, anche grazie alla tecnologia**. Crede **nell'interdisciplinarietà, nella contaminazione di paradigmi**. Le ipotesi sono alla base della ricerca e necessitano di creatività e ideazione. Dunque, incontri come questo, sono particolarmente preziosi.
- Nella ricerca sul mondo del lavoro e del tempo liberato AUREA immagina un forte **coinvolgimento delle nuove e nuovissime generazioni** in modo che giovani e giovanissimi possano collocare i loro apprendimenti scolastici e universitari, le loro idee, i loro sogni, in una visione più confortante, ampia e speranzosa nella quale poter costruire la propria crescita e vita futura.

¹¹ J.M.Keynes, *Possibilità economiche per i nostri nipoti*, Adelphi, 2009

¹² Domenico De Masi, *Mappamundi*, Rizzoli, 2013