

Mercoledì 30 luglio 2025

Oltre il salario

## L'IA E IL SENSO DEL LAVORO

di **Giovanni Costa**

**S**iamo nel pieno della trasformazione digitale che procede con intensità variamente distribuita e investe i contenuti del lavoro. Non si tratta solo di una questione tecnica legata al disegno di posizioni, ruoli o interazioni uomo-macchina ma di un tema che tocca direttamente il senso stesso del lavoro così com'è prestato nell'ambito del rapporto salariale. La domanda a cui si dovrà rispondere è se quello salariale resti il sistema più idoneo per acquisire e organizzare il lavoro umano. Le alternative praticabili sono poche. Alcune sono decisamente fallite. Altre hanno avuto successo, sacrificando però valori che una parte rilevante dell'umanità non intende abbandonare. Altre ancora hanno tentato di ibridare il rapporto capitale/lavoro con forme prudenti, se non proprio timide, di partecipazione. La ricerca continua.

In questa ricerca, si può partire dall'assunto che al rapporto di lavoro servirebbe un riequilibrio del potere di direzione. La prevalenza delle funzioni di prescrizione e controllo, sopravvissute al declino del fordismo, limita le potenzialità delle nuove forme organizzative fondate su conoscenza e saperi condivisi.

Servirebbe anche una maggiore iniziativa da parte dei lavoratori nella formazione e nello sviluppo delle proprie competenze, da gestire con uno spirito imprenditoriale. Il che implica investimenti nel proprio capitale professionale e assunzione dei relativi rischi.

È l'unico modo per non essere relegati in un ruolo passivo e burocratico imposto da una gerarchia incapace di rinnovarsi. Il lavoratore dovrebbe gestire il proprio portafoglio di competenze con lo spirito di uno «startupper» alla ricerca di imprese che adottino nei riguardi del lavoro un orientamento aperto e ricettivo. La qualità del lavoro, che condiziona il valore generato per l'impresa e per la società, non è una graziosa concessione di imprenditori illuminati ma il risultato di un'azione congiunta di più attori. Tra questi, i lavoratori potrebbero ambire a ruoli più significativi, occupando anche quegli spazi interstiziali lasciati liberi dalle innovazioni ad alta intensità di capitale e dove possono svilupparsi innovazioni «frugali» a elevato impatto interpersonale. Nella ricerca di nuove strade è cruciale il ruolo delle tecnologie che ruotano attorno alla robotica e all'IA. Va accuratamente evitata la loro demonizzazione praticata da una sorta di neo-luddismo digitale. Nello stesso tempo non vanno sottovalutati i rischi delle abnormi concentrazioni di potere e profitti che già caratterizzano il settore. Le tecnologie potrebbero

invece liberare l'uomo dagli aspetti più gravosi del lavoro potenziandone le facoltà e permettendogli di dedicarsi a quello che sa fare meglio delle macchine. Macchine ora lanciate in un'insensata gara di emulazione e sostituzione dell'uomo che rischia di risolversi, se mai si risolverà, con la sconfitta di entrambi. Questo processo deve restare (tornare?) nelle mani e nelle menti umane che lo hanno avviato e dev'essere governato da una progettualità trasparente e condivisa.

La folle velocità che è stata impressa a questa gara tra big tech e tra grandi potenze eccede le capacità di adattamento della specie umana. Sorgono così inquietanti interrogativi sulle vere finalità dei protagonisti di una corsa, i cui effetti «distruttivi» potrebbero annullare o ridimensionare quelli «creativi» à la Schumpeter. L'unità di tempo, di luogo e di azione della classica azienda distrettuale si è frammentata, dispersa nei «non luoghi» del lavoro da remoto, dell'azienda multilocalizzata, del cloud, delle reti satellitari. Ricostruire un'unità, anche solo virtuale, senza perdere i vantaggi di una diffusione plurale percorsa dai nuovi nomadi (non chiamiamoli cervelli in fuga) è una sfida che richiederà fantasia, determinazione e, ancora una volta, capacità di dare un senso al tutto. E il senso, direbbe un Manzoni digitale, l'IA non se lo può dare.