PuntoSicuro

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 27 - numero 5932 di Mercoledì 01 ottobre 2025

La sfida invisibile dell'IA: proteggere il benessere sul lavoro

Intelligenza artificiale vista nella matrice rischi/opportunità.

L' Intelligenza artificiale (IA) sta diventando uno strumento a cui si rinuncia sempre meno facilmente, sul luogo di lavoro. La sua rapida evoluzione del corso degli ultimi anni ha contribuito ad evidenziarne il valore supportivo all'attività umana, soprattutto in attività come la pianificazione, la risoluzione dei problemi e l'apprendimento. Tuttavia, accanto ai vantaggi derivanti dalla sua adozione, emergono anche nuove sfide legate all'interazione tra persone e macchine.

Infatti, non siamo di fronte a un semplice avanzamento tecnologico, ma a un cambiamento profondo che sta trasformando il modo di lavorare e di vivere il lavoro stesso. E come in tutti i momenti di transizione, l'ambivalenza non manca: l'impatto dell'innovazione non presenta solo prospettive promettenti, ma rappresenta anche una fonte di incertezza che genera preoccupazione. Se da un lato l'IA consente a molti di liberarsi da compiti ripetitivi per concentrarsi su attività più strategiche e stimolanti; dall'altro solleva interrogativi sul futuro di alcune professioni, sulla ridefinizione dei ruoli e sulla necessità costante di aggiornare le competenze.

Prendendo in esame questo ultimo punto, emerge già un potenziale rischio di natura psicosociale. La letteratura internazionale evidenzia infatti come l'introduzione di nuove modalità operative o di strumenti tecnologici possa generare ansia e stress, soprattutto in quei lavoratori che hanno meno familiarità con questi ultimi. Il cambiamento, per questa tipologia di lavoratori, è accompagnato da sensazioni di disagio e pressione, alimentate dal timore di perdere il posto di lavoro: l'idea che una macchina possa sostituire l'essere umano accresce l'insicurezza e, nei settori a più alta automazione, può trasformarsi in una vera e propria paura di disoccupazione.

Pubblicità

Accanto a queste preoccupazioni legate alla stabilità occupazionale, un altro rischio dell'utilizzo dell'IA sul luogo di lavoro si manifesta attraverso il technostress, ovvero lo stress generato dall'utilizzo quotidiano delle tecnologie digitali. Questo fenomeno si declina principalmente in due forme:

- **Techno-complexity**, ossia la sensazione di inadeguatezza che si prova quando le nuove tecnologie appaiono troppo complesse da comprendere o utilizzare. È una percezione che colpisce in particolare i lavoratori più maturi, soprattutto se non ricevono un adeguato supporto formativo.
- **Techno-overload**, ovvero la percezione di un eccessivo carico di lavoro dovuto all'uso intensivo della tecnologia, che costringe a dedicare più tempo ed energie del previsto per svolgere le attività quotidiane.

Entrambe queste dimensioni contribuiscono in modo significativo al technostress, che però non è l'unico rischio dell'utilizzo dell'IA: la sua introduzione può infatti anche incidere sull'organizzazione del lavoro e sulle relazioni professionali. Prendiamo ad

esempio il rischio di stress da monitoraggio costante: l'IA può essere impiegata per controllare in tempo reale le performance lavorative, anche con dispositivi indossabili. Questa "sorveglianza digitale" può generare ansia, senso di sfiducia da parte dell'organizzazione e offuscamento dei confini tra vita privata e lavoro.

I cambiamenti portati dall'IA possono inoltre generare ambiguità sui ruoli: compiti che si modificano, responsabilità poco definite e incertezza sulle proprie mansioni. In questi contesti cresce lo stress, l'ansia e il senso di insicurezza. Quando la tecnologia diventa una minaccia per la propria stabilità occupazionale, si parla di **techno-insecurity**: la paura di essere rimpiazzati da strumenti più efficienti o da colleghi più preparati digitalmente. A ciò si aggiungono le pressioni per aumentare produttività ed efficienza, che spesso si traducono in ritmi troppo serrati e maggior rischio di burnout.

Ancora, l'automazione di alcune attività può ridurre le occasioni di confronto e collaborazione, portando a una perdita di interazione sociale. Questo impoverisce il senso di appartenenza e aumenta la percezione di isolamento all'interno dei contesti lavorativi.

In questo panorama di rischi per la salute, la sicurezza e il benessere dei lavoratori, è necessario potersi attrezzare per far fronte al possibile disagio dei lavoratori, oltre che al loro bisogno di apprendimento di strategie efficaci per la gestione del cambiamento. La professionalità degli operatori della salute e della sicurezza è cruciale per riconoscere e mitigare tali rischi, attraverso l'adattamento delle linee guida esistenti e garantendo che l'integrazione dell'IA avvenga in modo rispettoso dei valori umani.

Una prima azione consiste nel coinvolgere attivamente i lavoratori e i loro rappresentanti nella progettazione e nell'introduzione delle nuove tecnologie, seguendo un approccio graduale e collaborativo. Questo processo deve andare di pari passo con formazione e supporto adeguati, così da rafforzare la trasparenza e ridurre ansia e incertezza. La promozione di competenze digitali e di alfabetizzazione all'IA diventa infatti essenziale per favorire fiducia e senso di controllo.

La comunicazione ha, inoltre, un ruolo decisivo: manager e responsabili dovrebbero adottare uno stile chiaro e aperto, spiegando motivazioni e obiettivi legati all'uso dell'IA, in modo tale da ridurre i timori di sostituzione e la percezione di opacità. Allo stesso modo, offrire opportunità di aggiornamento continuo e programmi di coaching permette di contrastare le ambiguità sui ruoli, rassicurando i lavoratori rispetto alle proprie prospettive professionali.

Per evitare che l'automazione indebolisca le relazioni, è importante promuovere un clima organizzativo che valorizzi l'interazione sociale e il senso di appartenenza. Canali riservati per segnalare situazioni di disagio, reti interne di supporto e spazi di confronto aperti contribuiscono a prevenire isolamento e perdita di fiducia. Anche la promozione di pratiche inclusive ed eque è indispensabile per garantire che l'IA non alimenti discriminazioni, ma venga utilizzata in modo trasparente e coerente con principi etici.

Un'attenzione particolare va poi riservata al benessere psicologico. Programmi di resilienza, formazione sulla gestione delle emozioni e servizi di supporto psicologico possono aiutare i lavoratori ad affrontare le sfide legate all'uso delle nuove tecnologie. La leadership può giocare un ruolo chiave: adottare uno stile di coaching basato sull'ascolto e sul sostegno aiuta i dipendenti a sentirsi accompagnati nel cambiamento e a sviluppare fiducia nelle proprie capacità di adattamento.

Infine, costruire un ambiente in cui i lavoratori possano esprimere liberamente difficoltà e preoccupazioni è fondamentale. Politiche chiare sul benessere, percorsi formativi per manager incentrati su empatia e intelligenza emotiva e strumenti concreti per gestire lo stress rappresentano elementi essenziali per rendere l'integrazione dell'IA non solo sostenibile, ma anche un'occasione di crescita condivisa.

In conclusione, l'intelligenza artificiale rappresenta una risorsa dalle enormi potenzialità, ma la sua introduzione nei contesti lavorativi non è neutra. Se non gestita con attenzione, può creare rischi per il benessere mentale, emotivo e relazionale dei lavoratori. Technostress, ansia da automazione, perdita di autonomia, incertezza sui ruoli, sovraccarico e isolamento sono fenomeni da non sottovalutare.

In questo contesto, il ruolo degli operatori della salute e sicurezza è fondamentale. Sono loro a individuare i segnali di rischio, valutare le criticità e proporre misure preventive efficaci. L'IA può diventare un vero alleato solo se introdotta in un contesto che mette al centro le persone, le relazioni e il benessere. Solo così la trasformazione digitale può procedere senza dimenticare il valore umano.

Massimo Servadio

Psicoterapeuta sistemico relazionale e Psicologo del Lavoro e delle Organizzazioni, Esperto in Psicologia della Salute Organizzativa e Psicologia della Sicurezza Lavorativa

Licenza Creative Commons