

# Salute mentale dei dipendenti le aziende cambiano l'approccio

Dopo la pandemia. Mutano bisogni e pericoli: necessario curare il benessere di chi lavora

SANTINA GIANNONE

**S**i fa presto a dire "salute" sul lavoro. Ai problemi di natura fisica si sono affiancati negli ultimi anni quelli relativi al benessere psicologico. Complici i cambiamenti di mercato derivanti da nuove tecnologie e modalità ibride, i problemi relativi alla salute mentale sono esplosi durante il biennio pandemico.

Eppure il tema non è del tutto nuovo. Già nel 2014 la Commissione Europea aveva divulgato una guida per promuovere un approccio globale che tutelasse la salute mentale sui luoghi di lavoro; quel documento però era ben lontano dall'aver percepito quale "tempesta perfetta" si stava per scatenare.

A rileggere oggi la lista dei "pericoli psicosociali" nel luogo di lavoro individuati dalla guida nel 2014

sembra un trailer seniora un trailer monco.

Contenuto, carico e ritmo, programma di lavoro erano in cima alle minacce per i lavoratori: si tratta ancora oggi di problemi connessi soprattutto con l'organizzazione del lavoro per cicli frammentati o notturni, carichi di lavoro non ben calibrati, ritmo delle macchine eccessivamente pesante. C'erano poi delle difficoltà legate all'ambiente di lavoro (attrezzature scarse, inadeguate o con cattiva manutenzione), spazi rumorosi, scarso controllo della sicurezza e dei piani di lavoro.

Si affacciava timidamente il tema della cultura organizzativa: scarsa comunicazione interna, debole sostegno per lo sviluppo personale, rapporti non costruttivi con i superiori, bullismo, stagnazione delle carriere, precarietà e scarso valore sociale attribuito al lavoro. Infine l'antenato del contemporaneo "work-life balance" era definito "Interfaccia casa-lavo-

ro" e prevedeva, tra i rischi, "esigenze contrastanti tra casa e lavoro, scarso appoggio in ambito domestico".

La guida del 2014 precisava che "possono presentarsi pericoli nuovi o emergenti, e negli ultimi anni aspetti quali molestie, violenza e bullismo sul lavoro sono stati riconosciuti in modo più esplicito come pericoli psicosociali. Anche i periodi di recessione economica influiscono sulla comparsa di tali pericoli e comprendono la minaccia della disoccupazione, la riduzione della qualità delle condizioni di lavoro e posti di lavoro che non consentono un equilibrio tra le capacità dell'individuo e lo sfruttamento delle sue competenze".

Insomma, il problema più grande per i lavoratori era ancora identificato con la sua perdita o cattiva gestione.

Una visione parziale in confronto alla selva di problemi che sono emersi negli ultimi anni, in cui i problemi legati alla salute mentale si sono frammentati e amplificati a seguito delle condizioni pandemiche e delle conseguenze sulla situazione economica e sociale che hanno generato.

Secondo il rapporto Plus 2022 "Comprendere la complessità del mondo del lavoro oggi" di Inapp, l'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche, uno dei grandi temi saliti alla ribalta è legato all'innovazione tecnologica.

L'utilizzo dei big data, il crescente processo di digitalizzazione, l'ottimizzazione continua apportata dall'intelligenza artificiale fanno sì che le nuove tecnologie possano aiutare a svolgere compiti più complessi. Allo stesso tempo, però, le innovazioni tecnologiche modificano in maniera sostanziale i ruoli professionali e occupazionali e viene cambiata la natura stessa del lavoro. Da una ricerca basata sui compiti e le mansioni si è passati ad una ricerca che privilegia la ricerca di skill trasversali, tra cui l'apprendimento continuo che l'incalzare della tecnologia richiede. «Le analisi contenute nel rapporto - spiega Francesca Bergamante, ricercatrice Inapp e responsabile dell'indagine Plus 2022

- confermano come lo stato di salute sia anche influenzato dalle condizioni di vita e di lavoro. Più a rischio sono gli inattivi e i disoccupati. Ma per chi lavora, l'instabilità contrattuale ed economica sempre più evidente, lo svolgimento di mansioni gravose o condizioni di lavoro stressanti sono importanti fattori di criticità. Così come anche il disallineamento tra competenze o titoli di studio posseduti e quelli richiesti sul lavoro che può tradursi in un profondo senso di frustrazione».

A un contesto in profonda evoluzione non corrisponde ancora, tuttavia, una riflessione strutturale sulle modalità organizzative e gestionali del lavoro. Questo disallineamento rischia di causare ansia, tecnofobia e stress.

Altro elemento di crisi è la disintermediazione del lavoro. La relazione aziendale non è più un requisito necessario per lo svolgimento di una mansione: il dilagare delle piattaforme ha costretto a ripensare il mercato del lavoro come una enorme rete dove esternalizzare mansioni e processi lavorativi. I processi di organizzazione e valutazione sono spesso demandati ad algoritmi che stabiliscono ranking e validità delle prestazioni fornite dai lavoratori, scatenando una competizione non costruttiva.

A ciò si aggiunge il rischio di overload information, ovvero di una invasione di informazioni e dati, in un flusso continuo che rischia di contaminare ogni spazio di vita.

«Al centro del lavoro in piattaforma vi è un algoritmo e non un datore di lavoro in carne e ossa - prosegue Francesca Bergamante - che classifica, valuta, alloca i tempi



Peso: 43%

per realizzare la prestazione e gestisce i criteri di pagamento (spesso basati sul cottimo). E questa personalizzazione può certo costituire un elemento di grande destabilizzazione. Ad oggi non vi sono ancora evidenze in merito agli effetti sulla salute mentale, ma la questione è certamente di rilievo dato che sono oltre 570 mila i lavoratori delle piattaforme».

Il cambiamento ha ancora tanta strada da fare per essere strutturale anche nelle organizzazioni più piccole e intaccare il mondo accademico e universitario, che spesso propone una formazione orientata a costruire “ruoli” e poche “compe-

tenze”. Le grandi multinazionali hanno già invertito la rotta: prendersi cura del benessere mentale dei dipendenti non è un valore aggiunto, ma è una necessità per rispondere al cambiamento in maniera propositiva e resiliente.

Una fase importante per scongiurare il burnout e allineare aspettative e realtà, infatti, passa proprio dal mondo della formazione. Lì, la salute mentale non è ancora un tema: la felicità è un concetto filosofico in cerca d'autore nel mondo del business. ●



Peso:43%