

La dimensione affettivo-emozionale nel mondo del lavoro.

Dagli studi sull'intelligenza emozionale e quelli sul lavoro emozionale (emotional labor).
Le ricadute sui processi educativi e formativi.

MICHELE PELLERÉY¹

1. Introduzione

In un precedente contributo alla rivista Rassegna CNOS era stato evidenziato come lo studio del benessere organizzativo avesse messo in luce il ruolo delle emozioni a tutti i livelli: operativi, relazionali, ambientali, motivazionali, gestionali, valutativi, ecc. La dimensione emozionale come componente fondamentale del nostro pensare, agire e relazionarci era già chiara fin dai tempi di Aristotele. Per questo pensatore la dimensione cognitiva, quella affettivo-emozionale e quella operativa sono strettamente integrate tra loro. Oggi si valorizza, soprattutto a livello formativo, l'espressione "testa, cuore, mani", per indicare una esigenza integrata di formazione, in particolare nel valorizzare l'esperienza diretta, la riflessione critica su di essa, la consapevolezza delle reazioni emozionali vissute nel suo contesto. Nel corso del tempo si è cercato anche di chiarire la natura e il ruolo delle emozioni a livello personale e comunitario. L'approccio che nel Novecento era emerso faceva riferimento alla nascente psicologia del lavoro. Verso la fine del secolo passato si aprì la strada a un diverso approccio: quello sociologico. Fu Arlie Russell Hochschild che, a partire da un articolo pubblicato su una rivista di sociologia nel 1979², dedicò ampi e approfonditi studi sulla tematica, aprendo una strada assai significativa alla conoscenza del ruolo delle emozioni in particolare nell'organizzazione del lavoro.³ Sembra quindi

¹ Professore emerito, già ordinario di Didattica dell'Università Pontificia Salesiana di Roma.

² RUSSELL HOCHSCHILD A., Work, Feeling Rules, and Social Structure, *The American Journal of Sociology*, 1979, 3, pp. 351-375. Nel 2013 ne è stata pubblicata una traduzione a cura di CERULO M.: RUSSELL HOCHSCHILD A., *Lavoro emozionale e struttura sociale*, Roma, Armando Editore, 2013.

³ Nel 2006 la casa editrice Il Mulino ha pubblicato l'edizione italiana dell'opera fondamentale della Hochschild introdotta dalla stessa Autrice e basata sull'edizione in lingua inglese *The Commercialization of Intimate Life*, University of California Berkeley Press, Berkeley, 2003; RUSSELL HOCHSCHILD A., *Per amore o per denaro*, Bologna, Il Mulino, 2006.

utile riassumere alcuni apporti della psicologia del lavoro alla formazione dei lavoratori dal punto di vista emozionale e socio-affettivo per poi introdurre più specificatamente l'apporto sociologico a tale impresa, al fine di giungere a un quadro più completo e utile dal punto di vista formativo. L'importanza di tale visione integrata dell'agire umano, considerata in particolare nel contesto lavorativo, deriva anche dalla diffusione delle varie forme di Intelligenza Artificiale nel mondo del lavoro. L'intelligenza umana non può essere ridotta al solo aspetto cognitivo-operativo di natura formale, quasi che l'Intelligenza Artificiale ne sia un vero e proprio prototipo.

2. L'approccio psicologico alle emozioni, in particolare in psicologia del lavoro e della formazione

La psicologia in generale e la psicologia del lavoro in particolare hanno affrontato come loro compito specifico lo studio della dimensione emozionale nell'esperienza personale e sociale. Verso la fine del secolo passato si era giunti a considerare la reazione emozionale a uno stimolo esterno o interno come dovuta a due componenti: una fisiologica, una cognitiva.⁴ La prima componente è legata a complessi meccanismi interni in gran parte di natura neurologica, che si manifestano in alterazioni fisiologiche come sudorazione, rossore, accelerazione del battito cardiaco, e che sono alla base dell'intensità dell'emozione stessa. La seconda componente riguarda la qualità dell'emozione, se positiva o negativa, se di un tipo o di un altro. Si tratta di una valutazione, o *appraisal*, più o meno automatica dello stimolo. Il ruolo svolto dai processi cognitivi nei processi affettivi è oggi assai chiaro non solo nelle emozioni, ma anche negli atteggiamenti e negli stati motivazionali. Come, d'altra parte, è evidente il ruolo della componente affettiva nelle convinzioni, nei processi decisionali, in quelli di pensiero e di apprendimento.

Le emozioni solo influiscono sul nostro modo di pensare, decidere e agire, ma anche attraverso di esse noi influenziamo altre persone e, viceversa, siamo da queste a nostra volta influenzati. Non raramente rimaniamo coinvolti dagli stati affettivi degli altri, sia quando essi sono tristi, sia quando emanano allegria. L'odierna ricerca psicologica considera sempre di più la persona umana non come una unità isolata o un individuo chiuso in sé, ma come un soggetto in stretta interrelazione con gli altri. Si riesce a comprendere molto di più dell'uomo, della sua personalità e delle sue decisioni, quando lo si considera nei suoi rapporti

⁴ Tali sono le conclusioni di molti studiosi come Frijda; Izard-Kagan-Zajonc; Lazarus; Damasio.

con altre persone e quando si tiene conto delle dinamiche che si manifestano in tali interazioni. Le conseguenti implicazioni educative sono assai importanti. La relazione tra formatore e allievo non è mai neutrale dal punto di vista affettivo. La percezione della persona del formatore da parte dell'allievo è sempre segnata da un fattore affettivo.

Nel 1996 è stato pubblicato un riassunto degli elementi più significativi caratterizzanti un ambito di ricerca intorno a quella che è stata definita l'"intelligenza emotiva".⁵

Obiettivo dell'autore è quello di favorire «una maggiore attenzione alla competenza sociale ed emozionale nostra e dei nostri figli, e di coltivare con grande impegno queste abilità del cuore». Molti degli elementi che caratterizzano l'intelligenza emotiva sono strettamente interconnessi con la dimensione cognitiva e volitiva della persona. Damasio indica inoltre, sulla base di dati di ricerca, come e a quale livello l'assenza di emozioni e di sentimento sia dannosa e «capace di compromettere la razionalità che ci permette di essere peculiarmente umani e ci permette di decidere in armonia con un senso di futuro personale, di convenzione sociale e di moralità. La tesi sostenuta da Damasio è da lui riassunta in questi termini: «Nell'edificio neurale della ragione, i livelli più bassi sono gli stessi che regolano l'elaborazione delle emozioni e dei sentimenti, insieme con le funzioni somatiche necessarie per la sopravvivenza dell'organismo. A loro volta, questi livelli mantengono relazioni dirette e mutue con pressoché tutti gli organi del corpo; questo viene così posto direttamente all'interno della catena di operazioni che generano le conquiste più alte del ragionamento, della decisione e, per estensione, del comportamento sociale e della creatività. Una serie di dati sociali riscontrati in vari paesi, soprattutto dell'area più economicamente sviluppata, ha messo in risalto «la necessità di insegnare ai bambini quello che potremmo definire l'alfabeto emozionale, le capacità fondamentali del cuore. [...]. Oggi è proprio la neuroscienza che sostiene la necessità di prendere molto seriamente le emozioni. Le nuove scoperte scientifiche sono incoraggianti. Ci assicurano che se cercheremo di aumentare l'autoconsapevolezza, di controllare più efficacemente i nostri sentimenti negativi, di conservare il nostro ottimismo, di essere perseveranti nonostante le frustrazioni, di aumentare la nostra capacità di essere empatici e di curarci degli altri, di cooperare e stabilire legami sociali - in altre parole, se presteremo attenzione in modo più sistematico all'intelligenza emotiva - potremo sperare in un futuro più sereno».⁶

⁵ GOLEMAN D., *Intelligenza emotiva*, Milano, Rizzoli, 1996.

⁶ DAMASIO A.R., *L'errore di Cartesio. Emozione, Ragione e cervello umano*, 2° ed., Milano, Adelphi, 1995, pp. 8-9.

Il quadro generale delle competenze che caratterizzano l'intelligenza emotiva può essere così descritto, tenendo conto delle sintesi elaborate da Goleman.

1. *Conoscenza delle proprie emozioni.* L'autoconsapevolezza - in altre parole la capacità di riconoscere un sentimento nel momento in cui esso si presenta - è la chiave di volta dell'intelligenza emotiva. La capacità di monitorare istante per istante i sentimenti è fondamentale per la comprensione psicologica di se stessi, mentre l'incapacità di farlo ci lascia alla loro mercé. Le persone molto sicure dei propri sentimenti riescono a gestire molto meglio la propria vita; esse, infatti, hanno una percezione più sicura di ciò che realmente provano riguardo a decisioni personali che possono spaziare dalla scelta del coniuge all'attività professionale da intraprendere.
2. *Controllo delle emozioni.* La capacità di controllare i sentimenti in modo che essi siano appropriati si fonda sull'autoconsapevolezza. Per questo vanno sviluppate la capacità di calmarsi, di liberarsi dall'ansia, dalla tristezza o dall'irritabilità, e tener conto delle conseguenze della mancanza di tale fondamentale abilità. Coloro che ne sono privi o scarsamente dotati si trovano a dover perennemente combattere contro sentimenti tormentosi, mentre gli individui capaci di controllo emotivo riescono a riprendersi molto più velocemente dalle sconfitte e dai rovesci della vita.
3. *Motivazione di se stessi.* La capacità di dominare le emozioni per raggiungere un obiettivo è una dote essenziale per concentrare l'attenzione, per trovare motivazione e controllo di sé, come pure ai fini della creatività. Il controllo emozionale - la capacità di ritardare la gratificazione e di reprimere gli impulsi - è alla base di qualunque tipo di realizzazione. La capacità di entrare nello stato di «flusso» ci consente di ottenere prestazioni eccezionali di qualsiasi tipo. Chi ha queste capacità tende a essere più produttivo ed efficiente in qualunque ambito si applichi.
4. *Riconoscimento delle emozioni altrui.* L'empatia, un'altra capacità basata sulla consapevolezza delle proprie emozioni, è fondamentale nelle relazioni con gli altri. Vanno esaminate le radici dell'empatia, il costo sociale della sordità emozionale, e le ragioni per le quali l'empatia genera l'altruismo. Le persone empatiche sono più sensibili ai sottili segnali sociali che indicano le necessità o i desideri altrui. Questo le rende più adatte alle professioni di tipo assistenziale, all'insegnamento, alle vendite e alla dirigenza.
5. *Gestione delle relazioni.* L'arte delle relazioni consiste in larga misura nella capacità di dominare le emozioni altrui. La competenza e l'incompetenza sociale, e le capacità specifiche che vi sono implicate sono abilità che aumentano la popolarità, la leadership e l'efficacia nelle relazioni interpersonali. Coloro che eccellono in queste abilità riescono bene in tutti i campi nei quali

è necessario interagire in modo disinvolto con gli altri: in altre parole, sono veri campioni delle arti sociali.

Le ricadute in ambito formativo sono state numerose soprattutto da quando si è parlato di dimensione educativa socio-emozionale. A esempio su *Rassegna CNOS* sono apparsi due progetti formativi che concernono direttamente la IeFP. Il primo, presentato da Roberto Franchini, dopo aver esposto alcune chiarificazioni di principio giunge a presentare esplicite *Linee guida d'azione*.⁷ Il secondo, direttamente riferito alla crescita dell'intelligenza emotiva e della competenza socio-emotiva, si deve a Chiara Bonuzzi. Dopo una precisazione dei concetti e dell'importanza di tali dimensioni educative, esamina le possibili applicazioni nel contesto dell'IeFP e più specificatamente dei percorsi tecnici quadriennali.⁸

Anche sulla base di tali apporti occorre osservare come nella tradizione scolastica si sia insistito molto sulla dimensione cognitivo culturale, mentre in quella formativa sulla dimensione operativa professionale, dimenticando la realtà concreta delle persone, organismi nei quali le dimensioni cognitive, affettive e operative sono strettamente intrecciate, orientando e sostenendo le scelte e gli impegni quotidiani. Inoltre, la vita scolastica e in genere le istituzioni formative sono contesti sociali nei quali emozioni e relazioni segnate da affettività sono ben presenti sia tra compagni, sia tra studenti e docenti, si tra i docenti stessi. Parlando di benessere organizzativo si faceva notare proprio come la dimensione affettiva segni profondamente non solo i rapporti tra le persone, ma anche quelli con l'ambiente e le attrezzature disponibili.

3. L'approccio sociologico alle emozioni negli studi della Hochschild

La considerazione della dimensione affettiva ed emozionale nell'approccio psicologico centrava l'attenzione sulla singola persona e sulle relazioni tra persone, meno considerazione si dava al ruolo dei contesti culturali, sociali e lavorativi come segnati da profonde influenze emozionali. Fu alla fine del secolo XX che, partendo da una serie di ricerche sviluppate a Berkeley in California, si sviluppò potentemente la sociologia delle emozioni. L'ambito lavorativo, commerciale, politico, familiare ne sono, infatti, profondamente segnati. Nel bene

⁷ FRANCHINI R., Una linea guida per l'educazione socio-emotiva nell'Istruzione e Formazione Professionale, *Rassegna CNOS*, 2023, 3, pp. 123-138.

⁸ BONUZZI C., Far crescere l'intelligenza emotiva e le Social Emotional Skills nell'IeFP. Riflessioni, approcci e sperimentazioni per delineare un format metodologico che coinvolga insegnanti e studenti. *Rassegna CNOS*, 2024, 1, pp. 65-74.

e nel male, come possiamo constatare anche noi ogni giorno sia nelle conversazioni pubbliche o private, sia nella attività svolte insieme con altri, sia, in particolare nell'ambito dello sport, quando si giunge fino ad aggressioni mortali.

Nel 1983, infatti, fu pubblicata la raccolta di ricerche condotte da Arlie Russel Hochschild denominata in inglese *The managed heart. Commercialization of the feeling* (Il cuore manipolato. La commercializzazione del sentimento) si aprì un ambito di studio ricco di conoscenze circa l'influenza delle emozioni nei vari contesti di vita, in particolare lavorativi, e per conseguenza di esigenze formative.⁹ Le ricerche tenevano conto di due elementi caratterizzanti le emozioni. Il primo riguardava il sentimento profondo, quello che effettivamente si prova, quando si è coinvolti in una situazione emozionalmente sollecitante. Il secondo concerneva le sue manifestazioni esterne, fisiche, in particolare facciali. A esempio in un funerale è richiesta, anche dal punto sociale, una manifestazione di tristezza, così come in un matrimonio una di letizia. Ma non è detto che tutti i partecipanti provino in profondità tali emozioni. Alcune attività, come il servizio in un negozio, l'accoglienza in un albergo, l'assistenza in volo, ecc. esigono forme adeguate di accoglienza e di attenzione, come sorrisi e disponibilità al servizio, che possono essere solo esteriori, ma esse fanno parte della stessa professionalità del lavoratore.

Dall'analisi sociologica delle esigenze di opportune manifestazioni emozionali dovute al contesto vissuto deriva anche uno dei concetti fondamentali elaborati dalla Hochschild, quello di "lavoro emozionale" (*emotional work* o *emotional labor*). La Hochschild ha chiarito che: il lavoro emozionale si riferisce più allo sforzo, ossia all'atto del provare, che non al risultato che può essere positivo o meno. Può accadere, infatti, che l'individuo avverta una certa discrepanza tra le emozioni che prova e quelle che gli vengono richieste in ambito lavorativo o nel contesto in cui si trova, e, per ridurre questo conflitto, cerchi di modificare la sua traiettoria emotiva. "Con lavoro emozionale mi riferisco al tentativo consapevole di modificare quantitativamente o qualitativamente un'emozione o un sentimento. [...] Un'azione di controllo non riuscita può comunque tenere traccia dell'ideale che ispirava il tentativo, ed è quindi non meno interessante della gestione del sentimento riuscita. La nozione stessa di tentativo implica un atteggiamento attivo nei confronti del sentimento".¹⁰

Dal punto di vista sociologico occorre rilevare che "l'elaborazione dei sentimenti può essere operata dall'individuo su se stesso, oppure su altri, o anche essere subita".¹¹

⁹ RUSSELL HOCHSCHILD E., *Per amore o per denaro. La commercializzazione della vita intima*, Bologna, Il Mulino, 2006. Edizione italiana con Presentazione originale dell'Autrice.

¹⁰ RUSSELL HOCHSCHILD E., *Per amore o per denaro*. o.c., pag. 105.

¹¹ *Ibidem*, pag. 106.

Il lavoro emozionale, inoltre, può essere effettuato a vari livelli: a) *cognitivo* quando si modificano i pensieri per cambiare le emozioni ad essi associate; b) *corporeo* quando si cerca di cambiare le manifestazioni somatiche delle emozioni (es. cercare di respirare più lentamente); c) *espressivo* quando si trasforma la gestualità (es. cercare di sorridere).

Più in generale, l'autrice sostiene che si possano regolare le emozioni adottando due strategie:

- *Surface acting* (agire superficiale): manifestando un'emozione ritenuta appropriata (attraverso un comportamento verbale e/o non verbale) ma senza sentirla propria internamente;
- *Deep acting* (agire profondo): modificando l'emozione consapevolmente e internamente, rivalutando, per esempio, la situazione. In questo modo, la persona cerca di provare realmente le emozioni che deve esprimere compiendo uno sforzo più profondo.

A partire dagli studi di Arlie Hochschild sono stati subito sviluppati quadri teorici di riferimento concernenti i vari contesti lavorativi, esaminando anche le conseguenze possibili di tali sforzi. Ad esempio l'insistenza sullo sforzo dovuto al lavoro emozionale può portare più facilmente forme di stress e burnout. Meglio parlare della necessità di sviluppare un'adeguata competenza nel saper regolare le proprie emozioni in sintonia con i contesti professionali e le situazioni concrete, tenendo conto di forme gestionali intermedie rispetto a quelle superficiali e a quelle profonde. Viene inoltre messo in luce che nel quadro delle esigenze di regolazione delle proprie emozioni dovute ai compiti e al ruolo lavorativo da svolgere possono evidenziarsi questioni non banali di natura etica. D'altra parte, ben diversa è la questione quando sono coinvolte persone più anziane e già esperte. Infine, vanno considerate le differenze tra uomini e donne, tenendo conto anche dei loro retroterra familiari.

4. Regolare le proprie emozioni nel posto di lavoro

Oggi si è ben consapevoli dell'importanza non solo di un adeguato sviluppo dell'intelligenza emozionale, ma anche della capacità di regolare le proprie emozioni in maniera positiva sia dal punto di vista personale, sia da quello delle esigenze del contesto produttivo nel quale si è inseriti. Gestire le proprie emozioni implica un "costante lavoro emotivo sia sull'aspetto interiore di analisi e consapevolezza delle proprie emozioni, sia su quello esteriore della manifestazione e della comunicazione agli altri. Quello che è certo è che questa capacità sta diventando sempre più uno delle principali competenze personali, o soft skill, richieste non soltanto ai manager, ma a qualunque persona per qualunque lavoro.

ro".¹² La conseguenza evidente è l'importanza di farne un obiettivo educativo sia nella scuola, sia nella formazione professionale iniziale, sia in quella continua, a tutti i livelli. Ma anche la necessità che i docenti e i formatori sviluppino essi stessi forme adeguate di competenza regolativa emozionale sul piano relazionale. Ad esempio, manifestazioni non controllate di collera inducono modelli comportamentali analoghi negli studenti.

In generale il controllo e regolazione delle proprie emozioni è una competenza elementare da promuovere fin dall'infanzia. Una delle fondamentali funzioni esecutive, infatti, può essere così descritta: Il bambino conosce, riconosce e sa dare un nome alle proprie e alle altrui emozioni (gioia, paura, tristezza, collera), sa attivare comportamenti coerenti e sa modulare e controllare le proprie risposte emozionali. Al contrario colui che fatica a gestire le proprie emozioni reagisce in modo esagerato di fronte a piccoli problemi o a qualche osservazione, non riesce a gestire le proprie emozioni, non è capace di calmarsi da solo quando si arrabbia. Inizialmente tale competenza elementare viene promossa, sostenuta e valutata dall'educatore, ma a mano a mano che il bambino cresce questi deve diventare sempre più consapevole della sua importanza, in quanto essa è interconnessa profondamente con le altre competenze elementari che entrano in gioco nel gestire se stessi nello studio nel lavoro. Sia in famiglia, sia nel contesto scolastico le relazioni tra le persone sia adulti, sia bambini o adolescenti sono profondamente segnate sul piano emozionale sia in senso positivo, sia in senso negativo. Esserne consapevoli è il primo passo per collaborare con i formatori nello sviluppare una progressiva capacità di loro governo e valorizzazione. Il cosiddetto clima della classe deriva in gran parte dal sistema relazione ed emozionale presente.

La formazione professionale iniziale deve assumere con grande serietà lo sviluppo dell'intelligenza emozionale e del connesso lavoro emozionale, in particolare di quelli riferibili al contesto professionale nel quale si è inseriti. Basti pensare ai settori turistico-alberghieri, della ristorazione, ma anche della sanità e delle professioni che implicano rapporti tra servizi e clientela. Occorre però anche averne esperienza. Il sistema duale può essere una buona palestra per sperimentare il ruolo che esercitano le emozioni nei rapporti con i colleghi e con i superiori. Divenire consapevoli delle principali emozioni presenti nel mondo del lavoro come collera, tristezza, paura, ma anche gioia, e imparare a governarle fino a trasformare emozioni inizialmente vissute come negative in emozioni positive.

Può essere utile per chiarire la questione accennare a un ambito emozionale assai presente nell'esperienza umana, la collera. La rabbia, o collera, è un'e-

¹² F. R. PUGGELLI, *Emozioni al lavoro*, Milano, Il Sole 24 Ore, 2021, p.50.

mozione con la quale dobbiamo convivere sia che siamo noi arrabbiati, sia che abbiamo a che fare con gente arrabbiata. La sua origine può variare molto: dal contesto familiare a quello sociale e politico, a quello lavorativo. Inoltre la causa può essere esterna o interna. Ad esempio ci si può arrabbiare con noi stessi perché non si riesce a realizzare quanto progettato per carenza di competenza personale, per disattenzione, per un errore banale, per mille altri motivi. Gli studiosi hanno individuato una dinamica che va dalla distruttività alla costruttività, una dinamica che richiede lo sviluppo nel tempo di competenze non solo di natura emozionale, ma più in generale personali, quali quelle appunto denominata soft skills. Certo non è facile gestire se stessi o le relazioni con gli altri quando si è arrabbiati. Ecco perché è importante promuovere il lungo cammino che nel corso dell'esperienza scolastica e formativa ne faccia cogliere la natura e l'importanza nell'imparare a gestirla, soprattutto quando si è portati facilmente verso di essa. La collera può così diventare fonte energetica di azione per cercare di migliorare le situazioni che ne hanno dato origine. Molti movimenti politici sono nati, si sono sviluppati e, alcune volte, hanno avuto successo proprio per la rabbia indotta dalle situazioni vissute. Più personalmente essa può dare origine a progetti di perfezionamento di sé o dell'organizzazione nella quale si è inseriti. Comunque la riflessione critica e darsi il tempo per calmarsi possono nutrire le proprie motivazioni o segnalare le proprie debolezze a cui far fronte.

5. Conclusione

In circa quaranta anni di ricerche sul ruolo della dimensione affettiva e delle emozioni nel contesto della vita professionale e delle organizzazioni produttive non solo se ne è evidenziata la centralità, ma se ne sono individuate anche aree di formazione della persona umana in generale e del lavoratore in particolare. La natura dell'intelligenza emozionale è stata via via arricchita di elementi dinamici per cui la tre dimensioni dell'agire umano, cognitivo, affettivo e operativo, si integrano tra loro e diventano il cardine della crescita non solo del lavoratore, come del manager, ma di ogni essere umano. La cura e la promozione di tale dimensione educativa cominciano quindi ben presto, fin dall'infanzia, e devono essere attivate in ogni passaggio educativo e formativo. Quando ci si prepara a entrare nel mondo del lavoro è urgente diventare consapevoli delle sfide che si dovranno affrontare in tale contesto e quindi assumersi l'impegno personale di prepararsi ad affrontarle, certo con l'aiuto dei formatori, ma essendone i primi e finali responsabili.

L'apporto della sociologia, e in particolare degli studi della Hochschild, ha dilatato notevolmente la conoscenza della dinamica personale e sociale della

dimensione emozionale ed ha esteso la consapevolezza del ruolo che essa ricopre nel caratterizzare culture, etnie, politiche, sistemi relazionali, metodologie organizzative e produttive. Nell'ambito lavorativo con l'estendersi del lavoro a distanza e della formazione di team di lavoro virtuali si è ulteriormente resa complessa la dinamica emozionale che sta alla base delle comunicazioni, delle azioni, delle relazioni. La presenza, poi, sempre più invadente delle tecnologie intelligenti, che non solo non provano emozioni, ma che non sono neanche consapevoli di questa carenza, può indurre forme disumane nell'agire dei lavoratori, o azioni non consapevoli di tale carenza.

Possiamo concludere rilevando come a evidenziare ancor più chiaramente la complessità del pensiero e dell'agire umano ha notevolmente contribuito la ricerca multidisciplinare, ma anche lo sviluppo impetuoso delle cosiddette tecnologie intelligenti. Sistemi di valori, principi etici, creatività, affetti, scelte di vita sono tutte realtà umane segnate profondamente da risonanze emozionali, oltreché da sviluppi intellettuali ed esperienziali. La consapevolezza di tutto ciò deve segnare puntualmente l'impegno educativo e formativo.