

Lavoro felice: ossimoro o binomio realistico?

di Lauro Venturi

Il confine fa 'lavoro' e 'tempo libero' è sfumato. E anzi, a ben guardare, inesistente. In ogni caso, in ogni situazione, ed in ogni istante della nostra vita, utilizziamo le nostre risorse personali per costruirci, seppur in modo imperfetto e altalenante, un mosaico nel quale affetti e lavoro, impegno e riposo si incastrano, anche se alla bell'e meglio, in un quadro complessivamente bello e piacevole. Lavorando su noi stessi, potremo tenerci lontani dagli atteggiamenti rancorosi e dagli alibi. La soddisfazione, nonostante tutto, è alla nostra portata.



Lauro Venturi, manager, consulente e formatore, è esperto di PMI e sistemi associativi. Attualmente è amministratore delegato di Siaer - Information & Communication Technology.

Non è una passeggiata

Ho letto l'editoriale dell'ultimo numero di *Persone & Conoscenze*¹ dopo un fine settimana a Milano, alla scuola di counselling. Avevamo affrontato il tema "Il piacere di lavorare" e mi ha colpito la coincidenza con il testo di Varanini. Mi sono rifatto la domanda: Si può lavorare con piacere e felicità? La mia risposta è assolutamente sì, ma non è scontata, è frutto di un lavoro continuo, di alti e bassi, insomma non è una passeggiata.

Se un Direttore apre la rivista con quell'editoriale ed un'importante scuola dedica un seminario di tre giorni a parlare del piacere del lavoro, ciò significa che nel lavoro molte persone hanno abdicato alla gioia di vivere, come se il massimo possibile fosse evitare danni e la strategia giusta 'non farsi vedere'.

Credo invece che l'aspirazione naturale (istintuale?) alla felicità debba essere rinforzata da continui successi: se rimandi tutto alla pensione non ti potrai godere nulla, ti mancherà l'allenamento ad essere felice e soddisfatto.

Suvvia, è naturale che si tenda alla felicità, che si senta l'esigenza di appartenere, affermarsi, conoscere e crescere.

Il problema è che quando quel bisogno o quel desiderio non si realizzano l'individuo si arrabbia e vive una frustrazione. A quel punto, se non si ha la volontà o la possibilità di perseverare, ci sono poche strade: o si smette di cercare ciò che può renderci felici, illudendoci che con questa narcotizzazione il vero bisogno scompaia, oppure si sposta l'attenzione verso un qualche cosa che gli assomigli. Ci sono anche effetti positivi, penso a tante persone che sul lavoro dichiarano di non realizzarsi, poi li troviamo frenetici attivisti nel volontariato o nei diversi circoli del tempo libero.

Lasciar perdere ciò che ci piace però non è un granché, penso che la favola della volpe e dell'uva sia poco educativa, è un po' troppo facile dire che l'uva non ci piace perché è acerba. Non sarebbe meglio cercare di costruirsi una scala per raccoglierla e mangiarla, piuttosto che tenersi dentro il rancore di quel insuccesso? Lo stesso Maslow ci ricorda, forse in modo un po' meccanicistico, che soddisfatti i bisogni materiali, di sicurezza e sociali, si affaccia alla finestra la voglia di stima, status e autorealizzazione. Azzardo, a questo punto, che chi investe poco sul lavoro investe poco anche su se stesso.

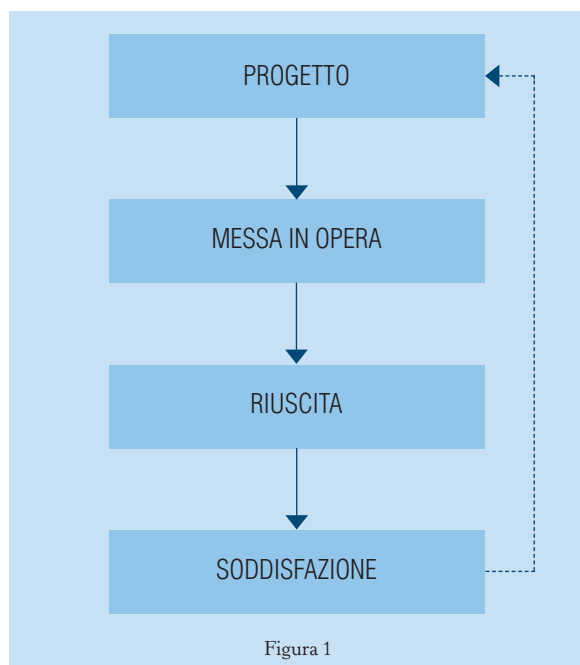
¹Numero 8, marzo 2004.



Accantoniamo il quesito se una persona insoddisfatta nel lavoro, che assorbe tutte le ore che sappiamo, poi possa davvero, quasi per miracolo o scissione, essere incredibilmente felice nel tempo libero. Chiediamoci invece come mai alcune persone non riescono nel lavoro.

L'anello della riuscita

Riuscire, letteralmente, significa tornare fuori, esplorare nuove strade, lasciare l'ovattata (ma davvero sempre lo è?) tana dell'esperienza. Ho avuto la fortuna, alcuni anni fa, di partecipare a diversi seminari che il professor De Mattè ed il professor Piantoni tenevano in SDA Bocconi. Ricordo ancora uno schema chiaro, nel quale si diceva che per passare dall'esperienza all'esplorazione si doveva percorrere la strada del rischio e dell'errore, supportati però anche dalle nostre radici e dalla voglia di arrivare alla meta immaginata, che poi virtuosamente rinforza il nostro bagaglio di esperienza. Quindi chi non ri-esce non osa e non può neanche appellarsi alla fortuna, perchè aiuta gli audaci, come ci ricorda –prima del pur bravo Vasco Rossi– Macchiavelli. La psicoterapeuta francese Gysa Jaoui, della scuola di Analisi Transazionale², ha individuato un anello della riuscita, composto da quattro tappe (vedi figura 1).



²⁴Una teoria della personalità e una psicoterapia sistematica ai fini della crescita e del cambiamento della persona”, cfr.. Stewart V. Joines, *L'Analisi transazionale: guida alla psicologia dei rapporti umani*, Garzanti, p. 15.

³Programma di vita inconscio costruito nell'infanzia, rinforzato dai genitori, giustificato da eventi successivi e culminato in un'alternativa scelta. Op. cit., p. 418.

Per avere successo si deve sognare ad occhi aperti, sondare dentro di sé i propri gusti, trovare la passione per quello che si fa ed iniziare un progetto di vita, della quale il lavoro è una parte inseparabile. Con la messa in opera si avvia il proprio cantiere e la riuscita passa attraverso tappe progressive che anche singolarmente devono essere soddisfacenti e gratificanti, quindi autonome. Infine la soddisfazione, ciò che dà la felicità sul lavoro, il piacere personale, l'energia per ripartire per un nuovo progetto.

Tristezza, rancore e messaggi limitativi

Di nuovo, come mai diverse persone non riescono a percorrere questo anello e si fermano, più o meno esauste, più o meno tristi, più o meno rancorose?

Ci sono degli ostacoli, subdoli e pericolosi perché arcaicamente incastrati nella nostra personalità, che in ogni tappa possono metterci in seria difficoltà: in Analisi Transazionale (AT) si chiamano “Spinte”. Non è obiettivo di questo articolo approfondire l'AT, però ci



Vasco Rossi e Gabriel García Márquez

si può fidare, è roba seria su cui si può contare!

Facciamo un passo indietro: il padre di questa disciplina, Eric Berne (1910 - 1970), ha inteso gli Stati dell'Io come diverse componenti della personalità fatte di emozioni, comportamenti ed esperienze che si formano e si strutturano progressivamente dalla nascita. A questi ha dato i nomi di Genitore, Adulto e Bambino, con evidente ma non automatico riferimento al Super Io, Io ed Es di freudiana memoria. Il Genitore è l'introyezione di modelli di pensiero e di atteggiamento, l'Adulto esprime le capacità cognitive ed emotive in modo adeguato alla realtà presente, il Bambino registra esperienze arcaiche ed infantili. Così come la mappa non è il territorio, nemmeno gli Stati dell'Io sono la persona, ma un'efficace rappresentazione per capire meglio ciò che succede dentro e fuori ad ognuno di noi.



Il nostro Copione,³ altro elemento fondante dell'AT, è costruito anche attraverso ingiunzioni, cioè messaggi limitativi precoci (si spera almeno in buona fede!) che in pratica dicono “come non devi essere”. A prima vista sembra paradossale che le figure genitoriali abbiano limitato le nostre possibilità di sviluppo, ma è così. Qualche esempio di ingiunzione? Non sbagliare, non essere te stesso, fai tutto al massimo, non fare con leggerezza, non provare emozioni né manifestarle, non chiedere, non essere intimo, non appartenere, non fermarti a pensare, non farcela, non esistere. Queste ingiunzioni, comunicate quasi esclusivamente attraverso i canali non verbali, vanno ad incidere sull'Essere delle persone e vengono controbilanciate dalle Spinte, che invece intervengono più sul Fare.

Potremmo quasi dire che la figura genitoriale, che a sua volta deve fare i conti con il suo Bambino, il suo Genitore ed il Suo Adulto, da un lato ci manda delle ingiunzioni negative, poi non si sa come se ne accorge e cerca di addolcirle dandoci consigli che a prima vista sono saggi, di buon senso, utili nella vita. In AT si individuano cinque di questi “consigli”, detti appunto Spinte: Sii perfetto, Sii forte, Compiaci, Sbrigati e Sforzati. Questo passaggio dell'ultimo romanzo di Márquez, *Memoria delle mie puttane tristi*, lo trovo inerente al tema: “Scoprii che l'ossessione che ogni cosa fosse al suo posto, ogni faccenda a suo tempo, ogni parola nel suo stile, non era il premio meritato di una mente in ordine, ma tutto il contrario, un intero sistema di simulazione inventato da me per nascondere il disordine della mia natura. Scoprii di non essere disciplinato per virtù, ma per reazione alla mia negligenza; di sembrare generoso per nascondere la mia meschinità, di passare per prudente solo perché sono malpensante, di essere arrendevole per non soccombere alle mie collere repressi, di essere puntuale solo perché non si sappia quanto poco mi importa del tempo altrui...”

Dalle spinte l'individuo, tanto più è piccolo e non autonomo, deduce che: “...mi apprezzeranno solo se...sarò perfetto, sarò forte, sarò compiacente, andrò di fretta, ci proverò in continuazione”. L'individuo poi deciderà se aderire a questi messaggi o fare esattamente il contrario, ma questa è un'altra storia. Di certo, comunque vada, il segnale “non essere te stesso” è arrivato.

“Non riuscire!”

Tutte le diverse spinte boicottano l'anello della riuscita. Chi ha un marcato Sii Forte non si permetterà di sognare ad occhi aperti, ed avrà, come minimo, inquinato la prima fase in quanto alcune ingiunzioni che sot-

tostano a questa spinta sono: non sentire, non mostrare le emozioni, non essere debole, non essere intimo, non essere te stesso.

Il Compiaci, con le sue ingiunzioni –non essere autonomo, non crescere, non pensare– incontrerà difficoltà a mettere in opera un proprio progetto.

Il Sii perfetto non si concederà nessuna soddisfazione per i risultati raggiunti, troverà sempre qualche cosa che non va, si butterà subito in un'altra avventura senza godersi il risultato raggiunto. Non essere te stesso, non sbagliare, non essere spensierato, non provare piacere sono le sue principali ingiunzioni.

Lo Sbrigati inquina tutte e quattro le fasi dell'anello della riuscita, però... si può sempre (confesso che ho una certa familiarità con questa spinta), da uno a mille, imparare! Non essere intimo, non avere la tua età, non esistere, non pensare, non prenderti il tempo necessario sono le ingiunzioni di riferimento.

Ho lasciato per ultimo la spinta Sforzati in quanto la

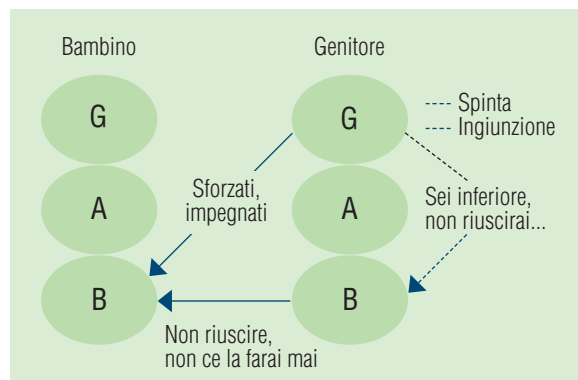


Figura 2

principale ingiunzione sottostante è Non riuscire.

Lo Sforzati dedica molta energia a ciò che fa, però l'ingiunzione Non riuscire, data da figure genitoriali bisognose di fare vedere quanto sono brave, per bilanciare una sensazione di inferiorità, lo porta ad andare a testa bassa senza sapere dove e perché. Ciò che succede è schematizzato in figura 2.

Maledizione e liberazione

Lavoro, dal latino *Labor*, significa fatica, pena, sforzo, ed è forse riconducibile al verbo *labare*, ‘vacillare sotto un peso’.

Tanti anni fa tenni brevi seminari sull'importanza delle persone in azienda, rivolti ai titolari di piccole e medie imprese. E' una fortuna lavorare con questo tipo di imprenditori, impersonano spesso un sogno di quando erano ragazzi, raramente la loro vita e le loro famiglie sono scindibili dal progetto imprenditoriale. E soprat-



tutto non si fanno convincere da effetti speciali, né da false mode: da loro ho imparato a lavorare tenendo insieme le concettualizzazioni e gli esempi pratici.

Il primo argomento era la motivazione al lavoro, ed iniziava con due immagini: Adamo ed Eva colti in flagrante e l'ingresso ad Auschwitz, con la famosa scritta

“Die Arbeit Macht Frei”.

Volevo evitare un intervento ideologico, che lasciasse intuire che il lavoro è bello e basta. C'è anche un punto di vista per cui il lavoro non è una piacevole occupazione ma una dura necessità, accompagnata da sudore e fatica (“...con lavoro faticoso ricaverai da quella il tuo nutrimento per tutti i giorni della tua vita...; col sudore della tua fronte mangerai il pane...” - Gn 3,17-19). E quel terribile “Il lavoro rende liberi”, che accoglieva milioni di persone destinate a passare per il camino dopo una permanenza di stenti non immaginabili! Inevitabilmente il pensiero va al mio babbo che, forse per simboleggiare che la sua vita non sarebbe stata una passeggiata, nacque nel 1914, in concomitanza con l'inizio della grande guerra. Dovette smettere di andare a scuola dopo la quinta elementare per aiutare suo padre a fare un lavoro che non gli piaceva. Durante la seconda guerra mondiale andò prima in Jugoslavia (ex) e poi in Albania. Ignaro del fatto che nel frattempo avevamo cambiato schieramento, si stupì quando i tedeschi lo catturarono e lo portarono in uno Stammerlager della Renania-Westfalia, con gefangenenummer (numero del prigioniero) VI° F 77286.

Tornò fortunatamente a casa, dopo sette anni di guerra e campo di concentramento: con il cappotto militare pesava trenta chili! Quando a me e alle mie sorelle voleva parlare di quella sua esperienza, bè, questo non gli era possibile, erava-

mo impegnati a fare altre cose, in altri pensieri. E poi spesso la storia cominciava a tavola, quando lasciavamo qualche cosa nel piatto e lui ci raccontava come era dura la vita in quegli anni. Ho però avuto la fortuna che alla sua morte ci ha lasciato un diario, nel quale racconta con commovente precisione le situazioni di vita



L'ingresso del lager ad Auschwitz

nello stammerlager, le botte e le umiliazioni, il rischio di morire ogni giorno per inedia, fucilazioni o maltrattamenti da parte degli inferociti tedeschi, che non avevano digerito il voltafaccia del re e del governo italiano. Recentemente una mia zia mi ha consegnato una lettera che mio babbo scrisse da quel campo: “Cari genitori, come al solito sto bene. Nessuna novità ho da dirvi. Il lavoro non mi manca mai perciò mi passo il tempo bene e alla notte dormo come mai e l'appetito non si fa desiderare. Affettuosi saluti a tutti in famiglia, parenti e vicinanti. Vostro figlio Lino”.

Mi sono perso in questi ricordi, ma ecco, volevo dire che a lui forse sarebbe stato giustificato il fatto di non fidarsi più di nessuno, oppure di vedere il lavoro come una maledizione. Invece lo ricordo sempre attento a fare bene le cose, recuperò in parte l'abbandono scolastico studiandosi tutto il vocabolario e leggendo sistematicamente il quotidiano, tanti libri (lo contestavo perché leggeva Biagi e Montanelli, che oggi piacciono anche a me) e l'immane Domenico del Corriere. Lasciò il lavoro ereditato dal padre, che non gli piaceva, e rischiando ne scelse un altro. Quando non era in fabbrica si dedicava con cura al piccolo podere in cui abitavamo, aveva un orgoglio sano quando le ciliegie erano le più belle del mercato, oppure l'uva prometteva un buon frizzante vino!

E mia madre, quando ero in attesa di andare a militare e trovai lavoro come intonacatore, mi diceva sempre: “Mi piace vederti tornare a casa stanco ma contento, che fischi!”. Non mi ha mai comunicato che fare un lavoro così umile e duro, dopo avere studiato, era una sconfitta. I messaggi genitoriali ci influenzano sia



negativamente che positivamente, da un po' di tempo reputo molto più che in pareggio il mio bilancio.

Alla ricerca di una imperfetta felicità

Non intendo sdolcinare la questione, ricordo che durante una vacanza scolastica andai a lavorare in ceramica e trovai una situazione insostenibile, una capo reparto ed un direttore continuamente presi a svalORIZZARE pesantemente gli operai. Io non ci stavo, partecipavo convinto alle manifestazioni sindacali e quando mi licenziarono scrissi una lettera addirittura al titolare. Ho presente che ci sono sempre più situazioni al limite del mobbing, che l'estrema precarietà del lavoro rende ardui progetti di vita e di lavoro a diversi giovani, che ci sono ambienti irrespirabili con capi che non sanno fare il capo ma il ducetto, creando un clima di cinismo nel quale ognuno lega l'asino dove vuole il padrone, lamentandosi sempre di nascosto.

Nelle organizzazioni, soprattutto se si è capi, bisogna chiedersi come fare sì che gli obiettivi aziendali e le aspettative delle persone che vi lavorano possano il più possibile coincidere.

Non è solamente una cosa buona, è che se accettiamo il paradigma dell'economia della conoscenza, dobbiamo esserne conseguenti: l'energia, la creatività e la passione delle persone si hanno solo se il clima aziendale è mediamente positivo e le aspirazioni personali di appartenenza, affermazione e crescita possono in una qualche misura essere soddisfatte.

A metà aprile, con i principali collaboratori che mi accompagnano da oltre cinque anni nell'attuale esperienza aziendale, abbiamo festeggiato l'anniversario di quando decidemmo di essere un forte e coeso gruppo. Una persona ha detto: "Ciò che mi colpisce di più è che per la prima volta in vent'anni non ho mai visto qualcuno di noi fare uno sgambetto ad un altro".

A proposito: pur essendo spesso sotto spinta "Sbrigati!", quella carezza me la sono tenuta ed è ancora calda! Ho ben presente anche i prezzi che a volte si pagano per riuscire, lo stress e l'ansia che tenderebbero a tracimare in vista di obiettivi importanti e incerti, il rischio che si confonda la carriera per il piacere del lavoro, il farsi assorbire fino a trascurare la propria vita personale.

Mi sento però di confermare che anche a questi prezzi un lavoro che piace è un buon acquisto. So sciare bene, pratico discretamente windsurf e suono a malapena la

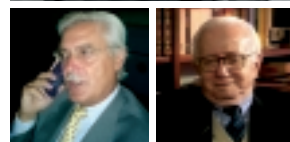
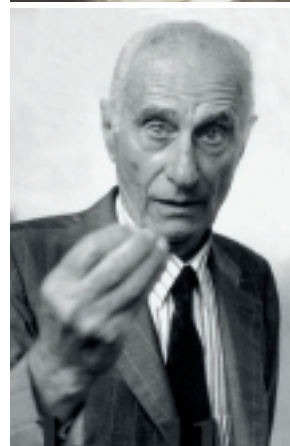
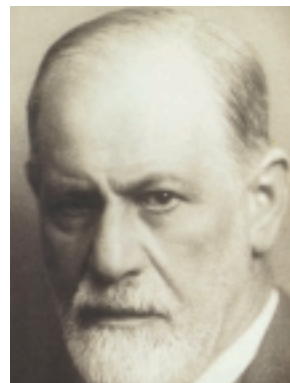
chitarra (oltre a vangare l'orto, tagliare l'erba, segnare la legna...). A sciare mi diverto tantissimo e gli sci scinzolano senza che il mio cervello debba preoccuparsi. Nel windsurf ho ancora un ricordo indelebile di quando tanti anni fa, incitato dal mio istruttore che mi seguiva, sono riuscito ad entrare in planata, una soddisfazione ed un piacere incredibili.

Adesso, quando non riesco a chiudere la strambata power, cioè quasi sempre, non mi diverto per niente. La chitarra la suono da solo o al massimo con un amico che mi ascolta e mi gratifica durante alcune serate al mare, di vino e chiacchiere. Se la sapessi suonare meglio, suonerei più spesso e con più gente.

C'è poco da fare, più si sa e meglio si sta, fare le cose bene, siano esse il lavoro, qualche hobby, lo studio, procura un gradevole benessere, un sano piacere. Freud ne *Il disagio della civiltà* scrisse: "...nessuna meraviglia se, sotto la pressione di queste possibilità di soffrire, gli uomini vogliono ridurre la loro pretesa di felicità... nessuna meraviglia se ci riteniamo

felici per il solo fatto di scampare all'infelicità, di sopportare la sofferenza, se, nel senso più generale, il compito di evitare il dolore relega nello sfondo quello di procurarsi piacere".

Nessuna meraviglia, ma anche nessuna scusa se non utilizziamo le nostre risorse personali per costruirci, seppur in modo imperfetto e altalenante, un mosaico nel quale affetti e lavoro, impegno e riposo si incastrano, anche se alla bell'e meglio, in un quadro complessivamente bello e piacevole.



Sigmund Freud, Indro Montanelli, Claudio De Mattè e Enzo Biagi

