

DENIS CECCHETTI

Coordinatore

Inviterei a salire sul palco il Professor Nicola Alberto De Carlo, docente di Psicologia del lavoro e delle organizzazioni presso l'Università di Padova.

Confrontandoci prima di questo convegno, mi è sembrato centrale, nelle parole del Professor De Carlo, l'idea della "dimensione soggettiva del lavoro". Che cosa vive la persona attraverso l'esperienza del lavoro?

Che cosa significa – per se stessi, per l'azienda in cui si è impegnati, per il Paese in cui si vive – affrontare il lavoro con uno stato d'animo piuttosto che con un'altro?

NICOLA DE CARLO

Psicologo del lavoro

Grazie per l'invito che mi è stato rivolto da voi tramite le vostre organizzazioni. È un grande piacere essere qui. Ritengo però che qualche precisazione vada fatta subito per presentarmi, anche perché possiate capire che tipo di persona avrete di fronte per un'oretta.

Io sono un professore universitario e sono contento di esserlo. Lavoro in una Facoltà dove la percentuale dei professori di ruolo è di oltre l'80%. I professori a contratto sono per lo più dottori di ricerca e persone che ricoprono questo ruolo nell'attesa, speriamo breve, di diventare organici all'Università e di svolgere il loro lavoro per contribuire al miglioramento degli studenti e della società nel suo complesso.

Nella mia Università siamo competitivi con il mondo esterno e con gli altri Atenei nel campo della medicina, della chimica, e anche nel mio, e ritengo che in essa operi una comunità di persone che lavora con molto impegno, che crede in quello che fa, cui le famiglie possono affidare con tranquillità i loro figlioli, perché i soldi delle tasse non vengono sprecati, perché il lavoro viene fatto bene. Sono orgoglioso di questo. Il mio stipendio non è molto alto, ma questo non è importante o lo è solo in certa misura perché in generale gli stipendi nel nostro Paese sono più bassi che negli altri Stati. Spero che l'amico De Masi mi inviti a Ravello, perché – dati i prezzi – io non potrò mai permettermi di andarci. Però anche su invito ci andrei solo una volta ogni tanto, perché non sono così interessato a frequentare la più bella gente del mondo, e neanche le persone più importanti del mondo, e neanche le più ricche. Io amo parlare con le persone semplici che fanno il loro lavoro come me, ognuno con le proprie responsabilità.

Ancora. La Rerum Novarum è

un'Enciclica della fine dell'Ottocento. Io l'ho letta piuttosto velocemente. Mi sono invece concentrato sulla Laborem Exercens, che è della fine del Novecento. In questa Enciclica è scritto che *con il lavoro la persona sviluppa relazioni con gli altri, si sperimenta, si affina, ha delle responsabilità e cresce*. Con il lavoro l'uomo diventa più uomo, con il lavoro si mantiene la famiglia, e con l'esempio del proprio impegno e delle proprie responsabilità si educano i figli. Senza responsabilità è difficile che ci sia famiglia, crescita e sviluppo.

Il lavoro per me è importante, centrale. Naturalmente sono impegnato a far sì che il lavoro sia svolto nel miglior modo possibile e che dia il massimo a tutti. Il lavoro non deve essere doloroso e triste, ma piacevole, per quello che si può. La trasformazione dei beni, il lavorare la terra, il lavorare nell'industria, all'Università, il lavorare da tutte le parti è fatica, ma questa fatica può essere fatta più o meno piacevolmente, più o meno bene e più o meno costruttivamente. Ecco, lo sforzo è quello di andare verso la dimensione più costruttiva e più piacevole per tutti.

Ciò premesso, la domanda che mi ha fatto il Dottor Cecchetti si colloca in uno scenario ancor più ampio: com'è oggi il lavoro e quali problematiche si pone il lavoro contemporaneo? Mi sono fatto qualche appunto. C'è da dire che oggi i climi di consumo, i climi economici, sono piuttosto depressi. La nostra società è caratterizzata dal distacco individuale e collettivo. È una società assai disincantata. Abbiamo un precariato lavorativo che si sta molto estendendo e si sente quindi il desiderio di una maggiore sicurezza nel lavoro.

Se questo è lo scenario, esso è anche denso di esempi di vario genere sul lavoro che cambia. Mi ha colpito, per esempio, la collocazione dei call-centre in Senegal. Siamo abituati al fatto che i call-centre inglesi siano in India; la Francia li sta spostando in Senegal e sembra che funzionino molto bene. Ma le persone che lavorano in questi call-centre devono dare l'impressione di essere francesi, residenti a Parigi o a Lione... e allora vengono formate molto attentamente, devono leggere i quotidiani, devono avere una cultura cittadina. Una cosa di questo genere fa riflettere: ha aspetti positivi e aspetti negativi, come tutte le cose del mondo.

Un altro fatto, in un altro contesto, recentemente mi ha colpito. Un operatore sociale di Siracusa mi ha detto di riscontrare più ansia nei licei che nelle strade. I ragazzi che hanno meno fortuna, i più poveri – e in Sicilia essere poveri significa non di rado avere comportamenti

“ai limiti” – sono più felici. I ragazzi che vanno al liceo hanno tanta ansia: sono ricchi, ma sono pieni di ansia.

C'è molta solitudine nella nostra società, non ci si sente ascoltati, in molti casi ci percepisce come di poco valore. Per questo, la comunità – quella professionale, quella del luogo in cui si vive, le persone con cui si ha a che fare per ragioni lavorative – può dare un valido aiuto.

La nostra dimensione individuale e collettiva in relazione al lavoro ha due versanti: l'organizzazione da una parte e i singoli dall'altra. Queste dimensioni possono permettersi di essere conflittuali? È possibile che siano conflittuali nella società dei servizi, nella società in cui al senegalese, per poter fare il suo lavoro, si chiede di fare uno sforzo creativo, di diventare un cittadino di Parigi? Si può operare se non si è d'accordo? Si può lavorare insieme se non c'è un progetto condiviso?

Se entriamo in una qualsiasi agenzia turistica per comprare un biglietto aereo e dobbiamo metterci in fila aspettando il nostro turno, mentre non ci sarebbe da attendere se dovessimo rivolgerci a chi si occupa di vendere i pacchetti dei tour operator, possiamo immaginare che l'operatore addetto ai biglietti aerei svolga il proprio compito sapendo che il suo è un lavoro un po' oscuro, che però consente di fidelizzare i clienti che poi compereranno il “pacchetto vacanza”. Quindi egli deve credere nel lavoro dell'agenzia, deve sorridere, deve sapere smaltire il fastidio delle code spesso lunghe con cui si confronta. Se non ragiona così, l'organizzazione tutta, compresi i pacchetti dei tour operator, crolla.

Si può, nella società dei servizi, immaginare un rapporto lavorativo permanentemente conflittuale con se stessi e con gli altri? A mio parere, no.

Nell'ambito dell'organizzazione per cui si lavora bisogna avere dei *progetti condivisi*, per i quali ciascuno volentieri spenderà la sua intelligenza e la sua creatività, aspettandosi in cambio, e ricevendo, gratificazioni economiche, benefit, e quant'altro l'organizzazione potrà, nel suo stesso interesse, dare.

Quindi, secondo me, oggi lo scenario del lavoro è caratterizzato dall'assoluta *necessità di condivisione e di collaborazione*, che significa anche rispetto da una parte e dall'altra. Rispetto da parte dell'organizzazione verso gli addetti e rispetto degli addetti nei confronti dell'organizzazione.

In passato, nella catena di montaggio, gli uomini erano facilmente sostituibili e quindi

era comprensibile che ciascuno addetto percepisse sé stesso come precario, come persona che da un momento all'altro poteva essere estromessa. Ma la nostra società ha pressoché abbandonato la catena di montaggio, e le persone non sono più sostituibili da un momento all'altro perché si è speso molto tempo per far sì che imparassero a fare certe cose e a farle bene. Se va via un addetto del terziario, valido, bravo e attento, l'organizzazione soffre e soffre molto, a meno che non sia un'organizzazione di incoscienti. Può succedere, ma non è la regola, perché la regola è la sopravvivenza, è vivere, e le organizzazioni vogliono vivere.

Se dunque questo è lo scenario, la sostituibilità dell'uomo da un momento all'altro, in qualsiasi circostanza, non c'è. Al contrario c'è la necessità che lavoratori e organizzazioni diano il massimo gli uni per gli altri.

DENIS CECCHETTI

Coordinatore

Vorrei approfondire due cose. Lei ha parlato di condivisione, di un nuovo accordo “tra le parti”. La domanda è: “Quali sono queste parti?”.

Ha parlato della sostituibilità della persona. Ce ne può parlare?

NICOLA DE CARLO

Psicologo del lavoro

Immaginiamo un'organizzazione semplice: una struttura professionale, un negozio... In queste realtà si determina una competenza degli addetti, a tutti i livelli, sempre crescente. Competenza umana, conoscenza, facilità di rapporti, reti di relazioni. Quanto più diventano complesse queste reti, quanto più l'organizzazione cresce, si articola e si affina nei suoi obiettivi, tanto più la persona diventa difficilmente sostituibile.

Il singolo, a sua volta, quanto più padroneggia la realtà in cui avviluppa il suo mestiere, la sua rete di relazioni, le sue capacità di comunicazione, tanto più ha forza contrattuale nei confronti dell'organizzazione, tanto più ha possibilità di ottenere il giusto, e tanto più, qualora decidesse di cambiare, ha gli strumenti per collocarsi altrove.

Quindi, *l'impegno professionale è una ricchezza sia per il singolo sia per l'organizzazione.*

DENIS CECCHETTI

Coordinatore

Facciamo un esempio per essere certi di avere capito bene. L'amico qui in sala che è

magazziniere in una delle tante aziende di San Marino, che cosa dovrebbe fare per diventare una risorsa preziosa nell'organizzazione per cui lavora, per essere meno sostituibile, e per non sentirsi dire: "Vuoi di più? Prendo un'altra persona".

NICOLA DE CARLO
Psicologo del lavoro

Innanzitutto dobbiamo capire di quale tipo di magazziniere stiamo parlando, perché se l'organizzazione è poco evoluta e "magazziniere" significa "persona che sposta gli oggetti", che sono anche pochi, è evidente che è facilmente sostituibile. Man mano però che gli oggetti si fanno più vari e numerosi ed è necessario ricorrere all'informatica per organizzare il magazzino, il magazziniere diventa la persona che ha anche la responsabilità dell'input e dell'output. Il suo computer in rete può essere consultato molto velocemente dalla dirigenza, che ha bisogno di sapere quali sono le scorte e su che cosa si può contare per impostare la politica aziendale.

Ecco allora che il nostro magazziniere si trasforma in un collaboratore estremamente importante, che deve essere affidabile. Bisogna credere in quello che ha scritto nel computer, che i pezzi ci sono davvero, che sono buoni, che sono quelli. Ci fidiamo di lui, facciamo una strategia di produzione e di commercializzazione sui dati da lui forniti. E non è più tanto sostituibile.

DENIS CECCHETTI
Coordinatore

Ma lei sta parlando di maggior coscienza nel proprio lavoro o di altro? Nello scenario che sta descrivendo, che cosa ci si aspetta che faccia l'amico magazziniere e che cosa ci si aspetta che faccia il suo datore di lavoro?

NICOLA DE CARLO
Psicologo del lavoro

Sono processi obbligati. Se l'organizzazione resta "rozza", fondata su poche variabili e sulla forza fisica, crescerà quel poco che può crescere, e anche il magazziniere crescerà quel poco che può crescere, e sarà molto sostituibile. Se l'organizzazione diviene sofisticata, il magazziniere diventa tutt'altro che immediatamente sostituibile. È chiaro che il singolo deve chiedersi in che organizzazione sta lavorando, e a sua volta l'organizzazione si deve chiedere dove vuole andare. Ciascuno, poi, fa le proprie scelte.

DENIS CECCHETTI
Coordinatore

Lei dice che le parti sono sullo stesso piano nel poter scegliere? L'amico magazziniere ha veramente la possibilità di dire che l'organizzazione non lo fa crescere abbastanza e che rischia di essere sostituito nei prossimi anni, se il datore di lavoro non si impegna nel farlo crescere?

NICOLA DE CARLO
Psicologo del lavoro

I dati che mi avete fornito parlano di una disoccupazione, da voi, attorno al 3%. Credo che il cambio nelle posizioni basse non sia un problema.

DENIS CECCHETTI
Coordinatore

E allora con chi si fa l'accordo, se c'è un'elevata sostituibilità? Se l'accordo è fra una controparte, l'amico magazziniere che vuole crescere, e un'impresa che non cresce, l'accordo non può essere fatto fra parti che non sono sullo stesso piano.

NICOLA DE CARLO
Psicologo del lavoro

Ma è come nei matrimoni: solitamente ci si accoppia fra simili.

DENIS CECCHETTI
Coordinatore

Possiamo quindi dire che ognuno ha ciò che si merita?

NICOLA DE CARLO
Psicologo del lavoro

Anche! Ed è un problema di responsabilità e di crescita. La crescita è un fatto individuale. E qui entra in gioco un altro aspetto in cui io, personalmente, credo molto: quello della sfida, della voglia di migliorare sul piano professionale ed economico, ma soprattutto di accrescere la propria responsabilità e la capacità di dominare il mondo lavorativo in cui si è.

Sono convinto che la libertà sia collegata alle possibilità di autonomia che una persona ha. È sempre stato così.

Come sono nati i Comuni? L'Italia è quello che è perché ci sono stati i Comuni. E come sono nati? C'erano i borghi, c'erano contadini che erano più o meno servi della gleba; ma qualcuno ha detto: "Voglio andare in città a vendere le mie uova e i miei ortaggi". Chi glielo faceva fare di andare in città, alzandosi alle tre del mattino, con il buio, e tornando, sfinito, la

notte? "No, io voglio farlo perché in città qualche moneta la prendo; se invece resto vincolato alla mia terra, monete non ne prendo. Per i miei figli la speranza risiede nel mio sacrificio. Ho responsabilità verso di loro e verso me stesso: verso il mio sogno".

E così, quello che vendeva le uova intorno all'anno Mille si è conquistato il suo posto; poi ha fatto mettere un capitello nel suo luogo di vendita e si è creata una collettività di commercianti, accomunati da un grande senso di responsabilità verso le proprie famiglie, verso se stessi e verso il lavoro. E si è creata la ricchezza anche artistica del nostro Paese, perché quel capitello ce lo godiamo ancora oggi, mille anni dopo.

E credo che anche oggi nel lavoro che si fa, come magazziniere o come addetto alla progettazione in uno studio di ingegneria, il gusto e la responsabilità di fare una cosa nuova, grande e bella, per quanto possibile, possa essere ben presente.

Mi ha fatto molto piacere sentire dalla vostra Confederazione che in sala ci sono tante persone che faranno un corso per sensibilizzarsi alle problematiche del sindacato, alle problematiche del miglioramento del lavoro e dell'aiuto alle persone che lavorano.

Quella del sindacalista non è una professione come tante, è una *professione di aiuto*. E se non c'è il gusto della responsabilità, del voler aiutare i colleghi, del voler far sì che le cose vadano meglio, la professione del sindacalista diventa solo burocrazia. Senza responsabilità non esiste professione d'aiuto. Anzi, non esiste alcuna professione.

DENIS CECCHETTI

Coordinatore

San Marino è un paese che vive un forte senso del benessere, materiale, e quindi c'è una convinzione diffusa che ciò che si ha attualmente sia sufficiente. Il lavoro non manca quasi a nessuno, tutti hanno una discreta automobile, quasi tutti hanno una casa di proprietà. Non ci sono problemi così forti come in altre zone della vicina Italia. Si potrebbe pensare che ciò che lei sta dicendo riguarda altre persone, interessa chi è veramente in condizioni, anche materiali, più disgraziate. Le chiedo: che cosa si sentirebbe di dire a chi ha un forte senso del benessere materiale, come il cittadino medio sammarinese? Che cosa sta "trascurando", il nostro cittadino medio, nel vivere il suo benessere?

NICOLA DE CARLO

Psicologo del lavoro

Il benessere materiale non è una garanzia di felicità. È chiaro che il malessere rende molto più probabili le infelicità, però il benessere in quanto tale non è garanzia di felicità.

Ho visto persone molto ricche ma disperate, ho visto persone molto felici perché ricche, e ho visto persone senza tanti beni materiali però molto serene, soddisfatte di quello che facevano.

La felicità è un sentimento personale. Però, se io faccio un lavoro che mi garantisce sì uno stipendio accettabile e ragionevole, ma non mi soddisfa perché lo ritengo noioso, perché non reputo l'ambiente sufficientemente aperto, stimolante e gratificante, allora certamente lavorare diventa un peso. Dunque, il problema è cercare un lavoro che sia adatto a se stessi, in cui ci si senta più realizzati, più completi.

Ancora una volta cito la Laborem Exercens: *il lavoro come possibilità di scambio, di relazione e di contatto, di amicizia e di piacere*.

Perché il lavoro, se uno lo ama, è anche un piacere. È evidente! È sempre fatica, perché lavorare costa fatica. Ma ci sono fatiche che danno grandi ricompense.

I vostri Segretari Confederati non lavorano dicendo: "Che noia, che routine!". Evidentemente credono in ciò che stanno costruendo.

Anche per me lavorare è fatica, ma sono contento di essere qui. Se non ci fosse il lavoro che cosa farei? Andrei ai giardinetti, a spasso, a fare jogging?

Infinitamente meglio il lavoro, se è un lavoro che ti soddisfa, se è fatto per te.

DENIS CECCHETTI

Coordinatore

Se volessimo accogliere la sua provocazione ad essere più responsabili e a mettere veramente al servizio dell'organizzazione nella quale lavoriamo le nostre qualità, le nostre competenze e il nostro entusiasmo, dovremmo nel contempo chiedere che l'organizzazione che ci ospita sia un'organizzazione in grado di valorizzarci, e che ci remunerari non solo economicamente.

NICOLA DE CARLO

Psicologo del lavoro

È obbligatorio! Se un'organizzazione diventa sofisticata, con molte relazioni, con reti e contenuti complessi – e la spinta alla competitività ci porta in quella direzione – non

può che avere collaboratori in grado di gestire il sistema. Quindi è evidente che occorre rispetto, attenzione. Anche perché un collaboratore che svolge un lavoro piuttosto sofisticato ma di cui non si ha rispetto e per il quale non si manifesta attenzione, quel lavoro non lo fa bene e tutto il sistema salta.

Una volta, nell'esercito gli uomini erano sostituibili: un uomo uguale un fucile; va via un uomo, ne arriva un altro. Nei corpi tecnici (marina, aeronautica), gli uomini non erano numerosi ed erano considerati con maggior rispetto e attenzione. Il sottufficiale che curava l'aeroplano con il quale il colonnello andava in volo, aveva in mano la vita dell'ufficiale. E se qualcuno ha in mano la tua vita, lo strapazzi?

DENIS CECCHETTI

Coordinatore

Quindi il parallelo è tra lavoratore e imprenditore?

NICOLA DE CARLO

Psicologo del lavoro

Direi proprio di sì! L'imprenditore deve potersi fidare di chi lavora con lui, altrimenti i processi diventano incontrollabili o casuali.

Pensiamo, ad esempio, all'aspetto fiscale di un'organizzazione abbastanza complessa. Annotare correttamente entrate ed uscite significa non esporre l'impresa a sanzioni anche assai dure, in termini economici e penali. Se l'imprenditore tratta male il suo addetto amministrativo, questi potrà porre una minore attenzione in ciò che fa, esponendo l'organizzazione al rischio di multe che potrebbero essere distruttive.

DENIS CECCHETTI

Coordinatore

Quando lei dice "lo tratta male", intende che lo picchia o che lo fa lavorare in un ambiente poco decoroso, o che non lo valorizza e non lo coinvolge nelle scelte aziendali e nella comprensione del futuro dell'impresa?

NICOLA DE CARLO

Psicologo del lavoro

Salterei il problema del picchiare. Lo teneva in conto Charles Dickens, ma ormai sono cose passate. Anche se, non di rado, possono verificarsi varie forme di vessazione sul lavoro, fra cui ad esempio il mobbing.

Direi piuttosto che oggi avere un rapporto corretto e paritario significa condividere gli obiettivi, capire dove va l'organizzazione, capire il perché di certi lavori e il perché di altri.

Discutere, valutare insieme le modalità, le tappe e i percorsi, le mete dello sviluppo. Questo significa "trattar bene", usando un termine molto riduttivo, evidentemente.

Io ritengo che *quanto più il lavoro è complesso, tanto più la logica della condivisione è obbligata.*

DENIS CECCHETTI

Coordinatore

Lei dice che non è una scelta, ma è inevitabile.

NICOLA DE CARLO

Psicologo del lavoro

Immaginiamo di essere negli anni '40 e consideriamo un sottufficiale di marina addetto al radar di una nave e un sottufficiale dell'esercito addetto a gestire quindici persone, tutte sostituibili. È chiaro che il rapporto del comandante con il sottufficiale radarista non potrà che essere di collaborazione e condivisione, perché se il radarista si "chiama fuori", la nave va a picco. Se invece si disimpegna il sergente, il danno è circoscritto a quindici uomini.

Quanto più l'organizzazione è articolata e quanto più occorre padroneggiare tecnologie e situazioni complesse, tanto maggiore è il ruolo della singola persona.

DENIS CECCHETTI

Coordinatore

Che cosa si deve fare perché si instauri un dialogo e ci si confronti sugli obiettivi dell'azienda, sugli investimenti e sui cambiamenti necessari negli anni a venire, insomma, affinché il lavoratore e l'imprenditore cooperino? Non tutti siamo abituati a simili relazioni sul lavoro.

NICOLA DE CARLO

Psicologo del lavoro

Innanzitutto, il processo è ineluttabile quanto più l'organizzazione è complessa. Se l'organizzazione non cresce, se è stabile, statica e rozza, non sentirà il bisogno di parlare con gli addetti, di confrontarsi e di condividere. Ma nel momento in cui cresce, nei sensi che dicevamo prima, ne avverte la necessità.

Dall'altra parte, il lavoratore che si trovi all'interno di un'organizzazione rozza ha pochi spazi. Se l'organizzazione cresce, però, capisce benissimo che quanto più si impadronisce di tecnologie, reti di comunicazione, relazioni, tanto più ha forza contrattuale.

Il sindacalista, a mio parere, deve sistematicamente far presente all'organizzazione

e alla persona che senza crescita c'è miseria per tutti.

DENIS CECCHETTI

Coordinatore

Quali sono le competenze da coltivare per realizzare questo scenario?

NICOLA DE CARLO

Psicologo del lavoro

Su questo tema sarebbe più adatto a rispondere il mio amico sindacalista Dino, e con lui tutti i sindacalisti presenti in sala.

Io credo che una persona che voglia entrare nel mondo della rappresentanza di chi lavora debba giocare su due piani. Da una parte, la comprensione chiara dello sviluppo economico, dei bisogni, della necessità di essere una controparte attiva nei confronti dell'imprenditore; dall'altra l'attenzione ai lavoratori che credono in lei, nei confronti dei quali ha una grande responsabilità, perché ricordiamo sempre che il lavoro è estremamente importante per la vita di chiunque, da tanti punti di vista.

Il sindacalista deve conoscere le persone di cui ha responsabilità, deve capirle, deve saper secondare le loro aspettative, i loro bisogni, deve stimolarle a crescere. In ciò, quella del sindacalista è veramente una professione di aiuto, e non solo per l'aspetto professionale. Perché è la "persona" che va aiutata e va sostenuta.

Una volta si diceva che sul lavoro le persone dovevano essere produttive aldilà della loro vita personale. Ma perché? Se una persona affronta un'ora di viaggio, poi trascorre nove ore in ufficio (c'è la pausa pranzo), quindi si sobbarca un'altra ora di mezzi pubblici per rientrare a casa alle dieci di sera, non vede i figli, deve ascoltare la moglie (o il marito) che dice: "Questi figli te li troverai a vent'anni senza averli conosciuti!", e dato tutto questo magari mette a rischio anche il matrimonio, come si può pensare che questa persona entri in ufficio, lasci tutto fuori dalla porta e sia perfettamente produttiva? Non ha senso. L'organizzazione, se ritiene importante questo collaboratore, deve affrontarne anche i problemi personali, offrendo orari flessibili o magari aiutandolo a trasferirsi più vicino al posto di lavoro. Si tratterà di studiare caso per caso.

Questo non è strettamente un compito del Sindacato, o almeno non lo era fino a ieri, perché io credo che invece adesso il Sindacato debba intervenire, occupandosi di tutte le problematiche del benessere organizzativo:

anche oltre la prevenzione del mobbing, dello stress, del burnout, ecc.

DENIS CECCHETTI

Coordinatore

Siccome questa maggiore responsabilità verso se stessi, verso i colleghi e i collaboratori non nasce così facilmente, dalla sera alla mattina, quali indicazioni può darci per attivarla?

NICOLA DE CARLO

Psicologo del lavoro

Me ne sono annodate alcune.

Riprenderei una bella provocazione lanciata da chi mi ha preceduto su questa poltrona: l'estetica, il bello. Queste, credo, sono cose importanti per ciascuno di noi, anche aiutato dal sindacalista, che diventa a questo punto un cultore di umanità: professione di aiuto e di sviluppo per la persona. L'estetica del proprio lavoro, il gusto di fare una cosa bella in cui si crede, il provare a far crescere o a cambiare l'organizzazione in cui si è, *la cercarsi un lavoro che dia piacere e benessere, l'instaurare relazioni belle e trasparenti con i colleghi*: queste sono tutte cose importanti che vanno realizzate.

Partirei da qui. E poi un'altra indicazione. Ciascuno potrebbe chiedersi: "Io lavoro per lavorare o lavoro per stare meglio, per essere più uomo, più persona?". Oppure la sera ci si potrebbe domandare: "Oggi, che cosa ho fatto per accrescermi, che cosa ho fatto per cambiare? Qual è il prezzo che ho pagato oggi per imparare qualche cosa di più, per capire meglio un interlocutore con il quale ho un rapporto un po' ruvido?".

Lei mi ha chiesto una sorta di istruzioni d'uso. Ebbene, io credo che ognuno dovrebbe porsi ogni tanto queste domande: *"In che cosa sto cambiando, in che cosa sto crescendo come persona e quindi anche come lavoratore. Quali maggiori possibilità ho acquisito di far crescere l'organizzazione o di cambiarla?"*.

Il delegato sindacale deve diventare uno specialista dell'individuale e del collettivo. Non si può essere specialisti solo di economia. L'economia è una scienza molto articolata; ogni tanto però si dice che siamo in crisi perché "il cavallo non beve": la gente non consuma e le relazioni economiche si bloccano. Bisogna capire perché il cavallo non vuol bere.

Si tratta di comprendere perché in certe organizzazioni esistono oggettivamente difficoltà gravi, relazionali, perché la gente è scontenta. Si può essere scontenti anche per problemi personali e allora il delegato, a mio parere, deve

essere uno specialista del collettivo e dell'individuale, deve essere un promotore e un accompagnatore del cambiamento, un testimone e un valutatore delle ricadute delle azioni delle persone e di quelle dell'organizzazione.

E anche il delegato, la sera, deve chiedersi: "Che cosa ho fatto per cambiare quest'oggi, che prezzo ho pagato?".

Vorrei concludere con una frase di Victor Frankl: *«Responsabilità e consapevolezza del proprio limite e dei doveri che si hanno nei confronti del bene comune costituiscono una grande riserva cui attingere»*. Responsabilità e consapevolezza del bene comune: queste sono sfide, come va di moda dire, cui non si può non rispondere. E, aggiungo io, *senso del limite per tutti*.