

# L'ambiente di lavoro tra fatiche e benessere: cosa possiamo fare?



*Comitato Unico di Garanzia  
Région Autonome Vallée d'Aoste - Regione Autonoma Valle d'Aosta*

*Achille Orsenigo - 29 novembre 2018*

# Prima ipotesi: **fatiche, stress, sofferenze sono parte integrante del lavorare**

- Siamo attraversati da fatiche, stress e sofferenze perché siamo limitati e ci confrontiamo con limiti
- Esiste un'insanabile distanza tra:
  - desideri e possibilità
  - fantasie di dominio e imprevedibilità
- Il potere è distribuito in modo ineguale

## Seconda ipotesi: **fatica e sofferenza non sono sinonimi**

- Il lavoro comporta fatica
- La fatica di trasformare la realtà, di rinviare il piacere, di canalizzare le pulsioni per umanizzare il mondo, per dargli senso
- Nell'adulto raggiungere il piacere comporta anche fatica
- Il lavoro diventa sofferenza quando la fatica è rappresentata come senza senso

*“La cosa demoralizzante non è morire... è morire per la stupidità degli ordini e per la codardia degli ufficiali”*

(Un anno sull'altopiano, Emilio Lussu)

- La sofferenza non è proporzionale a fatica e stress
- La fatica può generare piacere e benessere

## Terza ipotesi: **fatiche, stress, sofferenze sono indizi, spie**

- Nell'organismo e nei materiali è importante cogliere i segni di stress, di fatica, di sofferenza: indicano un carico eccessivo, forse un rischio di cedimento o rottura
- Sono, in un certo verso, segni di salute
- Non va eliminato il segnale, il sintomo, prima di averne compreso il significato: è indizio di cosa?
- Sedare, mettere a tacere è controproducente
- I segnali vanno ascoltati
- La sofferenza dei singoli può essere indizio di importanti problemi organizzativi

# Quarta ipotesi: le organizzazioni lavorative non sono dei centri di benessere, ma possono dare piacere

*“Se si escludono istanti prodigiosi e singoli, che il destino ci può donare, l'amare il proprio lavoro (che purtroppo è privilegio di pochi) costituisce la migliore approssimazione concreta della felicità sulla terra.”*

Primo Levi, *La chiave a stella*, 1978, Einaudi

- É possibile lavorare, far fatica, essere ripagati, ricavandone piacere
  - riconoscendosi in buon prodotto
  - attraverso il riconoscimento dei clienti
  - attraverso il riconoscimento dei colleghi
  - riconoscendo che si sta facendo qualcosa di sensato

# Le organizzazioni lavorative hanno funzioni molteplici, anche non dichiarate e inconsapevoli

- Produrre beni e servizi
- Produrre e distribuire ricchezza economica
- Contribuire alla definizione o costruzione della nostra identità (riconoscimenti)
- Contribuire a dare senso alla nostra vita
- Alimentare relazioni sociali
- Organizzare la nostra vita
- Formare cittadini
- **Il deficit di queste funzioni può generare malessere**

## Quinta ipotesi: **le caratteristiche delle organizzazioni influenzano significativamente i livelli di sofferenza**

- Carenze significative nelle funzioni delle organizzazioni generano malessere, sofferenze
- L'ambiente di lavoro, il clima che si respira, le relazioni che lo caratterizzano possono contribuire a farci star male o a rendere la vita più vivibile
- Noi siamo parte delle organizzazioni, dunque abbiamo una quota di responsabilità del suo funzionamento

## Sesta ipotesi: **le organizzazioni stesse, i gruppi, i sistemi sociali possono essere in sofferenza**

- É importante prendere atto che le organizzazioni stesse, loro parti, possono essere esposte a fatiche e stress che ne minacciano la sopravvivenza
- Quindi possono avere comportamenti conseguenti
- Come coniugare esigenze degli individui con quelle dei sistemi sociali?
- C'è conflitto? Ci sono priorità?

# Perché aver cura dell'ambiente lavorativo

- Per ragioni legali
- Per motivi etici e valoriali
- Perché rende più efficace e vivibile l'organizzazione
  - soprattutto dove servono soggetti pensanti
  - perché sono più potenti motivazioni interne che esterne
- Perché desidero costruire e tutelare condizioni per cui valga la pena vivere e lavorare

# Cosa possiamo fare per trattare il malessere e aumentare il benessere al lavoro?

- Pensare alla manutenzione
- Non considerare le organizzazioni lavorative delle macchine
- Avvicinarci e cercare di comprendere
- Ascoltare, riconoscere i soggetti
- Valorizzare, avere cura dei problemi
- Non aver fretta di eliminare le sofferenze, di metterle a tacere: sintomi, indizi
- Evidenziare i prodotti
- Lavorare per trasformare sofferenze e malesseri in fatiche: costruire senso

Il lavoro è una manna quando ci aiuta a pensare a quello che stiamo facendo. Ma diventa una maledizione nel momento in cui la sua unica utilità consiste nell'evitare che riflettiamo sul senso della vita.

**Paulo Coelho**, *Manuale del guerriero della luce*, 1997

# Osservazioni sulla ricerca

- ✓ Aree di malessere
  - ✓ Carriera lavorativa e sviluppo professionale
  - ✓ Equità
  - ✓ Sistema di valutazione
  - ✓ Contesto lavorativo
- ✓ 110 item sono davvero tanti
- ✓ Vantaggi e limiti dei questionari
- ✓ Integrare con analisi qualitative
- ✓ Sviluppare analisi che differenzino le parti dell'organizzazione