



Lavoro e stress:

padroni del nostro tempo

o schiavi?



1. Neurobiologia dello stress

Difficile dare una definizione formale dello “stress”, nel senso in cui correntemente usiamo questa parola. E' una di quelle parole di fronte alle quali ci si trova bene a usare il linguaggio dei bambini: sì, lo stress, “tipo quando...”. Potremmo dire “disagio”, forse, “tensione”, ma non ansia, piuttosto bisogno (senza una ben chiara idea di che).

Il fenomeno ha una base fisiologica precisa. Fa parte di un insieme di risposte nervose, ormonali e metaboliche per far fronte al pericolo, alle difficoltà, alla fatica – far fronte, *to cope* all'inglese. Nelle diverse situazioni può configurarsi come risposta di allarme, preparare l'organismo alla lotta e alla fuga, oppure come risposta di mobilitazione di risorse, anche per periodi prolungati – in questo secondo caso parliamo *fisiopatologicamente* di stress, indipendentemente dal significato psicologico che si collega comunemente a questo termine.

La risposta d'allarme e la risposta di stress incrociano il loro percorso su una struttura nervosa sottocorticale – l'amigdala – che da un lato è la prima responsabile dell'avvio della risposta di allarme in situazione di pericolo, ma dall'altro viene direttamente coinvolta dalla stimolazione ormonale che sorregge la risposta a medio-lungo termine allo stress. La risposta ormonale allo stress è controllata dall'ipotalamo tramite il rilascio di un ormone (CRF, corticotropin releasing factor), che attiva nell'ipofisi (ghiandola pituitaria) le cellule che rilasciano la corticotropina (ACTH), incaricata di stimolare la corteccia surrenale a produrre e liberare a sua volta ormoni glicocorticoidi: cortisolo e corticosterone. Questi mobilitano le riserve di glucosio, il carburante principale delle cellule, e di grassi, fanno produrre nuovo glucosio da grassi e proteine, attivano diffusamente l'attività neuronale e spongono le risposte dell'organismo che consumano energia e possono essere rimandate (risposte infiammatorie e immunitarie). In questo percorso l'amigdala è coinvolta perché i suoi neuroni presentano recettori per il CRF.

L'attivazione dell'amigdala sostiene dunque la componente neurofisiologica e psicologica sia delle reazioni di allarme, sia dello stress, esercitando una forte pressione motivazionale. Il termine impiegato per descrivere questa spinta motivazionale è *avoidment*, ovvero la spinta a mettere in atto comportamenti che evitino disagi o pongano fine alla situazione presente – sia essa di allarme o di disagio – e di farlo con maggiore o minore urgenza in funzione della intensità del disagio stesso, e dunque del grado di attivazione dell'amigdala. Questa circuiteria è alla base del condizionamento cosiddetto “aversivo”, una modalità di apprendimento non cognitivo (non basato cioè su apprendimento consapevole e attività razionale) che abolisce comportamenti – o ne fissa di nuovi – sulla base di punizioni e possibilità di evitarle (o di porre fine a situazioni di disagio).

Ma che c'entra tutta questa neurobiologia del disagio e dello stress con il lavoro?

2. Animale produttivo, animale ludico

Ricordo un bel libro di Leontjev, scienziato della scuola neuropsicologica sovietica, discepolo di Vigotski, a metà del secolo scorso (“Problemi dello sviluppo psichico”, Editori Riuniti, 1976), dove si sosteneva che ciò che distingue l'uomo dagli animali è la capacità di *produrre*. Un po' marxiano, un po' sovietico, è vero. Ma ben argomentato.

In quel capolavoro del cinema che fu 2001 Odissea nello spazio, Kubrick inventò quella scena

entusiasmante della scimmia che, un osso in mano, scopre di poterlo usare come *strumento* per fare qualcosa che senza non si poteva fare, e in un crescendo travolgente di quella musica incredibile ci lascia immaginare che sia avvenuto qualcosa di epocale, che sia divenuto possibile *l'uomo*. Straordinaria poesia e suggestione. Eppure le scimmie ancor oggi sanno imparare ad usare uno strumento, e non diventano uomini, se mi si passa la battuta.

Molti evolucionisti ritengono che la vera differenza non stia nello scoprire come utilizzare un oggetto come strumento per eseguire un compito altrimenti impossibile, ma nella capacità di *costruire* uno strumento: risolvere teoricamente il problema, comprendere che tipo di strumento occorre per mettere in pratica la soluzione, e cercare, modificare o addirittura creare lo strumento necessario. Però così si ritorna in fondo a quella visione così poco emozionante dei neurologi di regime del grigio mondo della rivoluzione rossa/russa: uomo = animale produttivo.

Eppure io mi permetto di ritenere che ciò che davvero ha rivoluzionato l'evoluzione, ciò che ha permesso il passo inconcepibile di rendere possibile *l'uomo*, sia una capacità che già si manifesta nei mammiferi non troppo evoluti, e cresce e diviene via via più imponente fino ai primati. E nell'uomo evidentemente supera una soglia critica che la trasforma in una potenzialità del tutto nuova.

Non è la capacità di *produrre*, ma qualcosa che viene prima: è la capacità di *giocare*.

E' che per giocare occorre avere tempo e neuroni d'avanzo. Perché il gioco è attività senza scopo – o meglio che ha il suo scopo in sé, nell'attività stessa che si svolge (mi permetto di insistere con Leontjev, che in quel libro prospetta con grande lucidità e chiarezza la questione della attività ludica) – e non devi essere troppo preso a sopravvivere per potertici dedicare. Ma soprattutto, perché mai ti ci dovresti dedicare, invece di dormire o guardar passare il tempo, gli occhi persi nel vuoto? *Perché giocare*, invece di sonnecchiare?

La risposta più ragionevole è perché i neuroni non stanno mai fermi, e se non c'è necessità a spingere lavorano ugualmente, si inventano obiettivi e problemi da risolvere, e li risolvono, per il piacere di farlo. Trovo che queste considerazioni abbiano molta più importanza di quanto può sembrare a prima vista, perché sarà anche vero che “la necessità aguzza l'ingegno”, ma non devi essere troppo preso a sopravvivere, per diventare *uomo*: non basta avere la capacità di usare strumenti. Per inventarli e costruirli devi aver tempo e neuroni d'avanzo, per provare, immaginare, simulare, ideare senza scopo, per scoprire nuove relazioni, coincidenze, possibilità; per dedicarti cioè a attività che hanno il loro unico obiettivo in se stesse, nello svolgerle.

Devi aver tempo e neuroni d'avanzo per giocare.

3. Gioco, lavoro e stress

Allora è vero che *l'uomo* è animale produttivo, ma lo è grazie al fatto che produrre, fare, risolvere problemi, inventare, non sono necessità per sopravvivere, ma sono necessità del cervello, che non può stare fermo.

Perché mai allora il lavoro dovrebbe essere origine di stress? in fondo c'è gente che si massacrano di ginnastica e ne trae gratificazione, c'è chi costruisce mobili e gli costa di più che comprarli, ma lo fa per divertimento. Li chiamiamo hobby, ma in sé non sono più belli di molti lavori.

Ci sono tre ordini di problemi che insorgono con la società industriale, uno di tipo sociologico e due di tipo neurobiologico, e che definiscono la problematica della alienazione del lavoro:

1. il conflitto tra identità personale e sociale
2. le mansioni lavorative in cui il cervello non serve, non si usa
3. il lavoro viene spogliato della dimensione ludica

In conseguenza a queste tre problematiche

1. una crepa si infila nella nostra immaginazione: non percepisco più l'Io come persona, individuo, essere che pensa e desidera e ama, e l'Io che lavora, come la stessa persona
2. il lavoro non soddisfa la necessità del cervello di non fermarsi, e l'estraniamento si approfondisce ulteriormente
3. il lavoro non ha più il suo scopo e obiettivo nella *attività* che si svolge, ma si noti (non posso evitare di tirare in ballo Marx e il suo concetto di alienazione del lavoro) nemmeno più nel *risultato* del lavoro, è semplicemente prestazione d'opera a pagamento.

Mi si permetta di tralasciare il primo aspetto, non meno importante degli altri, ma che investe tutta la problematica dei rapporti economici, sociali e interpersonali, si traduce nella tematica generale della qualità della vita e del benessere psicologico, e sta alla base dell'angoscia moderna, di quel conflitto che Schopenhauer denuncia tra la volontà vitale e la razionalità che legge la realtà, conflitto al quale propone di sfuggire nell'*ascesi*, mentre i suoi allievi hanno proposto altre ingegnose e contrastanti vie di fuga: rifugiarsi nell'*estetica* (Goethe), accettare consapevolmente il gioco delle *maschere* (Nietzsche) o ritrovare la *salute* flettendo e adattando la struttura della personalità alla razionalità sociale (Freud).

Consideriamo invece gli altri due aspetti: la questione dello svolgimento "coattivo" di attività che non impegnano il cervello e il lavoro totalmente privato di ogni componente ludica (intesa come attività con obiettivo almeno in parte interno a se stessa):

- se svolgo una attività per il piacere di svolgerla ne traggio gratificazione;
- se l'attività ha un obiettivo gratificante, gli aspetti spiacevoli, e la fatica, costituiscono comunque una *gratificazione differita*, e il compimento del lavoro la realizza, restituendo all'attività lavorativa un obiettivo indiretto ma non troppo lontano
- ma se l'attività è un dovere, è forzata dal bisogno, dall'urgenza (bisogno di denaro, di riconoscimento sociale, di apprezzamento) allora a muoverla è un processo analogo al condizionamento aversivo, cui si è accennato più sopra: non porta *gratificazione*, ma al massimo *sollievo* momentaneo dal bisogno, dalla tensione, dal disagio.

Ma bisogno, tensione, disagio persistono in sottofondo come condizione basale, sostengono la risposta ormonale allo stress e il quadro fisiopatologico dello stress (con le conseguenze anche fisiche dell'affaticamento) e costituiscono il quadro psicologico dello stress: una distorsione della dinamica motivazionale, che risulta basata sull'attivazione dell'amigdala da parte dei sistemi di "coping", per far fronte a un disagio persistente, anziché da una valutazione gratificazionale positiva, mossa da creatività, immaginazione, desiderio.

Ne nasce una seconda frattura dell'Io: accanto all'opposizione di un Io che lavora e un Io come persona, un lavoro che spesso non è capace di occuparci i neuroni, e un quadro motivazionale dove il bisogno spiazza il desiderio.

4. Spazio e tempo

Ma si aggiunge un altro problema non da poco: si è detto che per essere *uomo* devi aver tempo e neuroni d'avanzo per giocare.

Neuroni ne abbiamo sì d'avanzo. Ma, e il tempo?

Si celebra il centenario del Futurismo. Entusiasmo per le macchine e la nuova dimensione emozionante della *velocità*: espandere il tempo, contrarre lo spazio. Pur con una sostanziale repulsione per l'implicito o esplicito delirio di onnipotenza (e i risvolti politici) di quel sentire d'inizio secolo, non si può non riconoscere un certo fascino a quell'entusiasmo per la velocità.

Perché ha segnato tutto il secolo, quel mito, ha incantato e pervaso l'immaginario collettivo: stirare il tempo contraendo lo spazio. In effetti l'accelerazione dei processi produttivi, il treno, l'aereo,



l'auto, rivoluzionano il rapporto tra spazio e tempo. Velocità: lo spazio si contrae, sembra di avere più tempo per tutto, e le distanze si accorciano, la radio, i cinema rendono vicini avvenimenti lontani.

Cinquant'anni dopo molti epigoni stupidi, i fumettisti e noi bambini speravamo che il processo dovesse continuare uguale: città verticali, automobili volanti, voli spaziali e teletrasporti. Senza accorgerci che invece altro stava succedendo: la lotta allo spazio si andava estenuando; la profanazione della Luna pare la fine di un'epoca. Pare che lo spazio non abbia più nulla da darci. E dunque non più contrarre all'infinito lo spazio – oltre un certo limite non più conveniente – ma eliminarlo proprio. Il nemico non è più lo spazio, ormai è il *tempo*.

L'automazione accelera i *tempi* di produzione, i computer risolvono problemi che nessun uomo avrebbe avuto il *tempo* di risolvere in tutta la vita, ma soprattutto l'elettronica cambia le regole del gioco: con la televisione e la telecomunicazione, i minuti e le ore guadagnate da jet e treni ad alta velocità diventano irrilevanti, rispetto alla possibilità di vedere ovunque, di essere ovunque. Potere dell'elettronica, che ha i suoi tempi, ma nel muovere informazione non conosce distanza perché i suoi segnali si spostano alla velocità della luce.

Einstein ha scoperto che il tempo si allunga, e lo spazio si contrae, avvicinandosi alla velocità della luce, e la massa cresce all'infinito, fino a dar materia al nulla. Pochi capiscono la teoria della relatività ma tutti la viviamo sulla pelle: un mondo via via privato della distanza, dello *spazio*, materializzando parole immagini e presenze lontane. Sì, alla velocità della luce lo spazio si annulla, e il tempo si confonde. La realtà stessa si confonde, perché Einstein dica ciò che vuole, ma il nostro cervello inquadra il mondo in *spazio* e *tempo*. Li distorce, li dilata, li contrae, ma ne ha bisogno per capire.

Ormai non occorre andare altrove. Si può comunicare, sapere, vedere. E non è più quel che appariva come un miracolo, la televisione che ci racconta: oggi ognuno di noi può *essere* dove vuole con chi vuole. Eppure il corpo non lo sente. Manca il profumo, il calore, l'emozione. Non si possono stringere le mani, accarezzare i visi, non ci si può abbracciare...

E' una nuova violenta frattura dell'immaginario.

Perché la realtà virtuale può non saper lo spazio, e il suo tempo può anche stirarsi all'infinito, ma il tempo dell'anima, il tempo della vita, il tempo del fare, dell'amare, quello non è cambiato per nulla.

Vi sono ambiti in cui ci pare di essere a nostro agio, in questa realtà virtuale che ha scardinato lo spazio e il tempo. Ma altri ambiti in cui ancora sentiamo battere il cuore, e scoccare i secondi di un tempo che si allunga nell'attesa, di un tempo che non basta mai per tutto quello che vorremmo fare...

Un tempo che *non basta mai!*

5. Perché il tempo non basta mai?

Chissà perché, pensando al mondo contadino, quello di una volta, ci pare che là lo stress non potesse avervi cittadinanza. Eppure fonti di angoscia e tensione certo ce n'erano, e cose che potevano andare storte, e frustrazioni e paure.

Una ipotesi rosea è che il lavoro contadino fosse un lavoro non alienato: per certi versi era più facile una identificazione tra le sfere privata, sociale e pubblica, tra l'io che lavora e l'io che vive, soffre, gioisce, ama. Per certi versi il prodotto e il valore del proprio lavoro erano tangibili, davanti agli occhi, l'attività aveva uno scopo preciso, concreto e desiderabile.

Ma forse più ancora conta che il tempo del contadino è cadenzato – non c'è fretta: c'è un tempo per seminare e uno per raccogliere. Nel tempo non ci sta di più di quello che ci deve stare.



Per noi non è così: lavoriamo meno – in teoria almeno – non più sedici, venti ore al giorno, ma otto, e abbiamo la settimana corta, le ferie, le vacanze, un sacco di “tempo libero”, di cui siamo padroni. Tempo libero?, padroni?...

Questo ci porta all'ultimo aspetto chiave: la società dei consumi.

Una necessità continua di espansione della domanda e del consumo, nel mercato moderno, richiede una moltiplicazione degli obiettivi gratificazionali del consumatore e bombarda l'immaginazione con una inesauribile proliferazione di oggetti di desiderio. Marketing e pubblicità mostrano una potenza dirompente e pervicace nel manipolare profondamente tutta la struttura dell'immaginario e dei meccanismi di prefigurazione della gratificazione. E soprattutto ci illudono di una apparente *compatibilità* di tutti gli obiettivi gratificazionali.

Si completa così la creazione di un mondo virtuale segnato da affollamento, simultaneità, conciliabilità, atemporalità di innumerevoli atti, compiti, obiettivi, progetti. E una pesante confusione nella scala di desiderabilità: unica costante unificante è il denaro e il successo. Ma così si aggrava il circolo vizioso dell'alienazione del lavoro: una attività che nulla ha a che fare, dal punto di vista motivazionale e gratificazionale, con ciò che materialmente si fa, ed è volta solo ad obiettivi indiretti e strumentali, acquisire denaro, arrivare al successo, farsi almeno accettare dagli altri.

E si aggrava la pressione, la richiesta di prestazione.

E si approfonda la frattura dell'immaginario: a fronte di questo tempo dilatato, in cui ci sta tutto, perché tutto si ha e si fa istantaneamente, un mondo reale segnato da durata, inconciliabilità, necessità di differimento, numero finito di cose che si possono fare e avere.

Una frattura che pervade tutta la vita, e che nel lavoro è esasperata da pressioni esterne, dal drive invincibile dell'onnipotenza del denaro, dalla necessità di essere accettati e apprezzati.

E' una tensione, un disagio, una angoscia per cui la risposta si può trovare solo in una ristrutturazione dell'immaginario. Una ristrutturazione nella quale il ruolo cruciale della riunificazione dello spirito lo gioca proprio il tempo, di cui occorre tornare ad essere *padroni*.

Una ristrutturazione dell'immaginario che sappia riconciliare il tempo squarciato tra un lavoro che ha i ritmi della realtà virtuale e una vita personale che del tempo non può liberarsi: riconoscere obiettivi reali e diretti al lavoro, ma al tempo stesso riscoprire le necessità vitali e prefigurare obiettivi di benessere non mediati (oggetti gratificazionali in sé); subordinare l'organizzazione del lavoro, o almeno del *proprio* rapporto con il lavoro, a una scala ordinata di valori gratificazionali, e creativamente cercare e inventare i modi di agire e le attività che sappiano perseguirli.

In altre parole, da un lato la riscoperta e l'attribuzione di un valore *gratificazionale* al lavoro; non si tratta di una questione che riguarda il *lavoratore stressato* soltanto, ma piuttosto e soprattutto l'ambiente e l'organizzazione del lavoro: ritrovare obiettivi diretti della propria attività nel lavoro di squadra, nella definizione di obiettivi chiari e scadenze possibili, nella verifica e nel riconoscimento dei risultati ottenuti. D'altro lato, però, la ricomposizione dell'immaginario passa per il riconoscimento del valore *strumentale* del lavoro e nella capacità di dirottare l'investimento gratificazionale – tanto più quanto meno diretto e gratificante è il movente del proprio lavoro – verso altri ambiti vitali, che lascino spazio (*tempo!*) all'emozione, al gioco, alla fantasia, all'impegno creativo: non a ciò che si può comprare – e occorre lavorar di più per comprarlo – ma a ciò che si può inventare, fare, provare, vivere. A ciò che da schiavi ci possa di nuovo rendere

padroni del nostro tempo.