

## La parola all'esperto

di *Gioacchino Lavanco*

*Professore ordinario di Psicologia di comunità e presidente del Consiglio di Coordinamento dei Corsi di laurea in Scienze dell'Educazione, prorettore della Università degli studi di Palermo*

► *In cosa consiste la dipendenza da lavoro?*

*Come la si riconosce?*

*Che differenza c'è tra dipendenza e semplice entusiasmo lavorativo?*

Sebbene ad oggi non ci sia consenso tra gli studiosi sul modo in cui si debba definire, ed eventualmente categorizzare la dipendenza da lavoro, in generale, si conviene sulla centralità di un significativo investimento nel lavoro.

In alcuni casi, esso è visto come espressione di un'attitudine al lavoro o come mezzo per la ricerca di coinvolgimento e soddisfazione, mentre in altri, fa riferimento ad un comportamento problematico: la dipendenza da lavoro, cioè, come esperienza caratterizzata dal bisogno di essere ripetuta con modalità compulsive.

Dalla raccolta delle definizioni date dagli autori che si sono occupati dell'argomento, in base alle caratteristiche di volta in volta messe in evidenza, si possono individuare due grandi aree a cui la dipendenza da lavoro può essere ricondotta: la prima riguarda le caratteristiche individuali, talvolta con espliciti riferimenti agli effetti di questo comportamento sul contesto relazionale del soggetto; la seconda specifica quali sono le componenti o i comportamenti imprescindibili perché si possa parlare di *workaholism*.

► *Il lavoro può dare soddisfazione, e piacere.*

*Ma quando si entra nella fase abuso, quando non si lavora per vivere, ma per non vivere altre cose, che metodo di disassuefazione si può usare?*

*Cosa dire a chi solo nel lavoro trova i propri stimoli alla vita?*

In una realtà come quella italiana in cui molte persone soffrono e vivono ansie quotidiane alla ricerca del lavoro o nella speranza di non perderlo sembrerebbe più opportuno parlare di psicologia della disoccupazione che di dipendenza dal lavoro.

Tuttavia il fenomeno sta acquisendo sempre maggiore diffusione da rendere necessario non solo un grido di allarme ma una vera e propria campagna di prevenzione.

Sicuramente il lavoro dà soddisfazione, piacere, ma non può sostituire le relazioni, la vita familiare, gli affetti.

Inoltre la dipendenza da lavoro ha precise condizioni psicopatologiche. I soggetti dipendenti dal lavoro presentano livelli di stress e problemi di salute analoghi ed un modo di fare impaziente e ansioso.

Ma mentre alcuni pattern comportamentali riguardano uno stile di vita frenetico, un atteggiamento di irrequietezza, ostilità e competitività; la dipendenza da lavoro rimanda a comportamenti compulsivi più specifici, che si esprimono nelle prestazioni professionali.

Sebbene il lavoratore non dipendente appaia molto assorbito dal lavoro, al momento opportuno si dimostra capace di creare dei confini per se stesso; il soggetto che ha sviluppato una dipendenza, invece, non riesce più a regolare il suo comportamento e ad accettare i propri limiti e sente sempre il bisogno di fare di più.

Il narcisista ha una visione dilatata e idealizzata di sé.

In realtà, sperimenta costanti sentimenti di vergogna le cui radici risiedono nell'essere stato accettato e amato in modo condizionato alla sua capacità di adattarsi a ciò che voleva chi si è preso cura di lui.

Il suo Sé dunque non si è sviluppato adeguatamente ed è stato sostituito da un compensatorio falso Sé lavorativo.

Il *workaholic* è frequentemente iperattivo ed incapace di rilassarsi, ha una scarsa capacità di controllo degli impulsi ed è portato ad intraprendere grandi sfide.

► *Lei ha scritto, oltre il libro sulla dipendenza da lavoro (La dipendenza dal lavoro, Astrolabio, Roma, 2007), anche uno sulla psicologia del giocatore di azzardo e dello scommettitore, e ne sta preparando un altro sulla dipendenza da cellulare.*

*Queste tre "addictions" hanno in comune alcuni aspetti: il primo, per esempio, è che tutte sono socialmente rispettabili.*

*Quanta responsabilità ha il sistema economico, la società dei consumi, nell'incentivare simili vantaggiose dipendenze?*

Dipendenza da Internet, da zapping, da cellulare, da relazioni affettive, da acquisti, da sesso, da esercizio fisico, da gioco d'azzardo sono le nuove frontiere delle dipendenze senza sostanza.

I giornali, la televisione, addirittura promuovono e pubblicizzano alcune di esse proprio nel loro aspetto ludico (il gioco d'azzardo), estetico (l'esercizio fisico o lo shopping), relazionale (i cellulari, gli sms, la rete telematica). Tuttavia la reale comprensione di questi "nuovi rischi" è spesso ridotta e banalizzata da un test sotto l'ombrellone o da una rappresentazione di dipendenza legata a mondi di devianza, di emarginazione, di sostanze proibite, di mondi del piacere e della trasgressione.

Si tende così a sottovalutare che alcuni comportamenti possano rappresentare una fuga dalla realtà e che le nuove dipendenze siano anche

delle forme di autocura da ansie, sofferenze psichiche e relazionali, difficoltà della vita.

Se è vero che non sono la tecnologia, o il negozio, o l'ufficio a creare di per sé forme di dipendenza, il silenzio sui rischi legati a questi comportamenti rischia di diventare una pericolosa collusione.

Il fatto stesso che anche il lavoro possa diventare una dipendenza appare per certi versi paradossale.

Tuttavia la dipendenza da lavoro costituisce una delle più attuali e probabilmente più problematiche forme di dipendenza.

Se ne sono accorte anche molte realtà economiche multinazionali che guardano con preoccupazione la dipendenza da lavoro perché rompe gli equilibri aziendali e crea conflitti.

► *Ma quali sono le configurazioni psicologiche che stanno dietro alla dipendenza dal lavoro?*

Eravamo abituati a dipendenze che venivano subito etichettate come illegali, emarginanti, addirittura vizi, oggi siamo davanti a dipendenze che trovano entusiastico consenso (si pensi a quella da internet negli adolescenti, a quella da lavoro, a quella da esercizio fisico).

Il *workaholic* mette in atto un comportamento di tipo compulsivo nell'eseguire ogni attività e nel raggiungere gli obiettivi; è mosso da una forte spinta ad impegnarsi nel lavoro e ad ottenere tramite esso dei risultati oggettivi, o nei termini della realizzazione dei suoi progetti, o di tipo economico.

Ha bisogno di prove tangibili, di segni osservabili che attestino il suo operato, e tende a quantificare le cose che fa, considerandole unità di misura del valore personale: il lavoro diventa così l'unico modo per dimostrare il proprio valore a se stesso e agli altri.

Alla base di questo atteggiamento c'è un vissuto di vergogna e un forte senso di inadeguatezza, che viene mascherato attraverso il bisogno di controllo, il perfezionismo, l'iperattività: fare sempre di più lo fa stare meglio.

Il *workaholic*, infatti, sente di dover guadagnare il diritto di esistere e ha necessità di giustificare la sua presenza nel mondo: la legittimazione a stare con gli altri gli proviene dalla sua grande dedizione al lavoro.

I traguardi e i successi professionali che il soggetto raggiunge creano un senso del Sé positivo e riempiono, anche se temporaneamente, il vuoto interiore.

► *Nella sua esperienza ci sono dei soggetti maggiormente a rischio nella dipendenza dal lavoro?*

Il *workaholic*, fondamentalmente, ha una percezione di sé distorta ed estrema: ipertrofica o ipotrofica; ha cioè un'evidente difficoltà a vedersi e ad accettarsi

per come è realmente, e oscilla tra un sentimento di superiorità e uno di inadeguatezza, tra una percezione di sé come competente e una come mediocre.

Il modo in cui il *workaholic* si percepisce è conforme all'esperienza che ha fatto di sé nel passato.

Se da bambino ha costruito una visione di sé come individuo poco capace, questa credenza lo guiderà nella sua vita, portandolo a raccogliere ogni prova che la confermi.

Qualsiasi giudizio positivo gli venga dato, sarà ignorato o riorganizzato in un pensiero negativo.

Il *workaholic* teme il fallimento tanto da impegnarsi nel raggiungimento di risultati che diano prova della sua abilità e, nello stesso tempo, lo causa imponendosi standard elevati.

In molti comportamenti di dipendenza patologica si assiste, infatti, da un lato, al disperato sforzo per evitare di essere scoperti e all'assenza di ogni forma di colpa o rimorso per le proprie azioni, dall'altro al tentativo di evitare la vergogna conseguente alla rivelazione di un'immagine di sé ideale assolutamente falsa.

Sebbene gli altri ne riconoscano i meriti, egli non soddisfa mai le proprie aspettative e giudica molto duramente ogni suo più piccolo errore.

Il deficit dell'autostima indebolisce sensibilmente l'Io del *workaholic*, che deve in qualche modo essere protetto: prendere più impegni degli altri lo fa sentire più importante, e rifiuta di delegare qualcuno perché è lui il solo in grado di risolvere i problemi e di agire nel modo migliore.

Il senso di superiorità fa da supporto all'autostima, ma ciò comporta la centratura sul proprio benessere più che sull'interazione con gli altri.

Attribuire all'esterno gli errori, rilevare i difetti degli altri lo rende più sicuro di sé; in realtà però, denigrare l'altro per affermare la propria competenza non fa che accentuare il vissuto di inferiorità.

► *Come intervenire per prevenire ma anche per curare?*

Benché, come è stato detto, la maggior parte degli studiosi concordi nel rintracciare le origini della dipendenza da lavoro nella persona, non bisogna dimenticare che ogni individuo è influenzato dalla sua educazione, dai modelli culturali e dalla società in cui vive.

Ci sono cioè dei fattori di rischio che, sebbene non sempre si possa affermare siano la causa della dipendenza, sicuramente contribuiscono a facilitarne l'insorgenza e a mantenerla nel tempo.

Queste condizioni – persone o circostanze presenti nel contesto di vita di ognuno – alimentano il ciclo della dipendenza attraverso la comunicazione di un messaggio preciso: fare di più.

Se guardiamo alla prevenzione dobbiamo partire anche dai contesti che possono determinare forme di dipendenza da attività.

Gli aspetti legati al sistema familiare che sono stati giudicati più rilevanti nella genesi della dipendenza da lavoro, sono: la presenza di qualche forma di dipendenza (che determina un'alterazione delle normali funzioni familiari ed espone alla trasmissione intergenerazionale della stessa disfunzione); situazioni familiari (quali divorzi o separazioni, malattie psichiche dei genitori) in cui il bambino, anziché ricevere cure e protezione, si trova a dover fronteggiare situazioni senza, tuttavia, averne le capacità emotive e mentali.

Il contesto lavorativo: alcune ricerche hanno considerato le caratteristiche di un ambiente professionale adeguato gli *job stressor*, le caratteristiche della situazione lavorativa (come le dimensioni dell'organizzazione per cui si lavora o il numero di anni di lavoro in essa).

La dipendenza da lavoro come processo diffuso nella società che non solo mantiene le dipendenze, ma le promuove attivamente: in quest'ottica il *workaholism* è la risposta ideale a una società additiva poiché è un'accettabile forma di adattamento ad un mondo insano; può succedere così che anche diverse istituzioni (il sistema educativo, la Chiesa, ecc.) siano tra i principali fautori della dipendenza da lavoro.

Bisogna prevenire l'attitudine a lavorare duramente ed eccessivamente, fondata su una dimensione simbolica che ha che fare con il modo di gestire il lavoro e conseguente al vivere immersi in una cultura che valuta l'attività produttiva al di sopra di tutto.

Di fronte ad un fenomeno così complesso quale è quello della dipendenza da lavoro, le strategie di trattamento assumono diverse forme e riguardano diversi aspetti.

Pur nella specificità dell'ambito scelto per realizzarlo e nella peculiarità dell'inquadramento teorico di riferimento di chi interviene, varie sono le possibilità che si offrono al *workaholic*: la psicoterapia individuale, quella familiare, la partecipazione a gruppi di self-help (*Workaholics Anonymous*) sono alcuni degli interventi attuati con i *workaholics*.

Un principio che si deve avere ben chiaro e che deve guidare la realizzazione degli interventi è quello per cui sospendere il lavoro non garantisce il superamento del problema: il processo *workaholic* può riguardare infatti qualsiasi altra attività.

È per questo che occorre aver sempre ben presente la distinzione tra due concetti: *dry* che indica la cessazione dell'uso di una sostanza o di un processo e *sober* che rimanda all'inizio del confronto con il diniego, il pensiero distorto, il controllo, il perfezionismo, l'isolamento e l'ossessività.

A livello individuale, una delle psicoterapie attuabili può essere di orientamento psicodinamico, che si configura come un'opportunità di scoperta di sé e di crescita, possibilità per il *workaholic* di abbattere la difesa del diniego e sviluppare la repressa funzione emotiva e di esplorare e vali-

dare il proprio autentico sé o di orientamento cognitivo, volta a modificare le credenze erranee su se stesso.

Un altro intervento è la *Rational Emotive Behavioural Therapy* (REBT), è un approccio psicoterapeutico di tipo cognitivo-comportamentale, fondato sulla concezione che le emozioni e i comportamenti derivano dai processi cognitivi; modificando questi processi si possono realizzare modi diversi di sentire e comportarsi: gli individui hanno un sistema irrazionale di credenze, da cui derivano i comportamenti nevrotici, ristrutturando le proprie credenze su di sé, le emozioni e i comportamenti iniziano automaticamente a cambiare; in particolare, il cambiamento è rappresentato dal passaggio da un focus esterno ad uno interno.

Complementare ad un percorso terapeutico individuale è la partecipazione ai gruppi di auto-aiuto.

*Workaholics Anonymous* è un gruppo di individui che condividono la loro esperienza, le loro forze e le loro aspettative, nel tentativo di risolvere il loro comune problema e di aiutare gli altri a superare la dipendenza da lavoro. L'unica condizione richiesta per entrare a far parte dei *Workaholics Anonymous* è il desiderio di smettere di lavorare compulsivamente.

Fattori terapeutici dei gruppi di *Workaholics Anonymous* sono:

- la presenza di sponsors (individui che hanno superato il problema, che hanno la funzione di guidare il soggetto nel programma di trattamento; assistono il *workaholic* nel programma di lavoro e lo accompagnano nei “Dodici Passi”, evitando che si isoli. Inoltre, avendo da tempo superato la dipendenza, possono raccontare la propria esperienza e dare testimonianza e speranza di guarigione);
- gli incontri (incontri settimanali in cui vengono condivise le esperienze personali attraverso le storie individuali; danno l'opportunità di identificare e riconoscere i propri comportamenti nelle proprie storie e in quelle degli altri); un setting accogliente, protetto, in cui è garantito l'anonimato;
- l'elaborazione di programmi di lavoro (una guida al lavoro quotidiano che stabilisce dei confini e conduce il *workaholic* verso una vita più equilibrata: rappresenta infatti, un modo concreto di dedicarsi ad un nuovo stile di vita).

Ma considerare la dipendenza da lavoro come un disturbo familiare implica guardare alla famiglia nel suo insieme e ai singoli componenti come fruitori di un intervento.

Bisogna innanzitutto identificare la struttura della famiglia *workaholic*: c'è un tacito contratto tra i membri della famiglia che autorizza una modalità di lavoro compulsiva?

Ci sono aspettative implicite che portano i figli ad assumere ruoli genitoriali? Portare alla luce aspetti inconsci della dinamica familiare può aiutare le famiglie a riorganizzare i propri comportamenti.

La famiglia deve essere preparata al cambiamento del *workaholic*, deve sostenerlo, ma non fornirgli alibi per i suoi ritardi o le sue assenze e non assumersi i suoi doveri, lasciandolo libero da ogni responsabilità. Particolarmente importante, infine, risulta il lavoro con la coppia e con i figli. Ma la famiglia può e deve diventare la struttura di maggior sostegno, non solo la vittima sacrificale di un processo di dipendenza.

La dipendenza da lavoro, è un problema che riguarda non solo l'individuo, ma il sistema e la cultura.

I *workaholics* e la dipendenza da lavoro non potrebbero sopravvivere senza il luogo di lavoro: diviene dunque fondamentale prestare attenzione alle abitudini lavorative dei dipendenti, progettare e realizzare interventi con i *workaholics* (gli *Employee Assistance Program*, ad esempio, sono programmi volti a sostenere chi ha bisogno di aiuto e a migliorare il clima nell'ambiente lavorativo) e incoraggiare una cultura organizzativa che rinforzi la moderazione, non stabilendo aspettative irrealistiche o richiedendo prestazioni professionali impossibili.

► *La distinzione tra lavoro e tempo libero è ormai caduta.*

*Si è sempre agganziati al lavoro.*

*Perché questa "perversione" è accettata con grande noncuranza – se non attivamente – persino da chi ha altri interessi di uguale o maggior peso, come la famiglia?*

Chi si occupa di sociologia del lavoro fa notare che piuttosto che un tempo libero oggi viviamo immersi nel mondo occidentale in un tempo occupato. L'iperattività sembra governare la maggioranza delle scelte organizzative familiari e sociali.

Anche il tempo per sé, per la cura del corpo, sembra governato da una frenesia di prestazione, di risultato.

Non si tratta di caldeggiare l'obolomovismo, l'ozio e il non far niente, piuttosto di pensare al tempo come ad una occasione di crescita e di sviluppo non preordinato delle relazioni.

Non sta funzionando nessuna protezione né familiare né sociale in tema di identità.

Se diventiamo fondamentalmente il lavoro che facciamo, la bulimia da attività si diffonde in piena autonomia. È forse questo il risultato di decenni di approccio laborista alla vita (esisti solo se lavori), ma anche ai temi economici (ad esempio la pensione: inizia la fase in cui non sei più nessuno e il vero problema è *impegnarti*) che hanno guardato il tempo di non lavoro come qualcosa di pericoloso o da ridurre progressivamente.

A questo si deve aggiungere la proliferazione di professioni e lavori dentro l'etichetta "lavori piacevoli", attività in cui le persone trovano anche soddisfazioni personali e quindi davvero senza una vera e propria divisione fra tempo di lavoro e tempo di non lavoro.

► *Ma lavorare e con soddisfazione non rende più felici?*

Non mancano le bugie sul rapporto fra lavoro, piacere, lusso.

Ingannevole è la convinzione che il workaholic tragga piacere dal lavoro, in molti casi il sentimento è di ansia e di fallimento.

Appare quindi chiaro come, al di là delle semplificazioni, quella che viene definita come dipendenza da lavoro, si presenti come fenomeno molto complesso in cui intervengono sia caratteristiche individuali sia pressioni sociali e contestuali.

Le ricerche sembrano concentrarsi attorno a tre assi che interessano: le differenti tipologie di dipendenza da lavoro; le possibili evoluzioni in riferimento al contesto storico e socio-culturale ed infine le conseguenze nella vita della persona e della sua famiglia.

Alcune attività sembrano stimolare maggiormente la dipendenza da lavoro: le libere professioni, il commercio, tutte le attività che non hanno una scansione temporale limitata.

Per un secolo i lavoratori hanno combattuto per ottenere una riduzione della giornata lavorativa, oggi i nuovi lavori conquistano una dilatazione del tempo di lavoro.

Smettere come in tutte le dipendenze è assai complesso, pesano infatti il ruolo delle caratteristiche di personalità e delle determinanti contestuali (familiari, professionali). Nel trattare il fenomeno, sembra più opportuno assumere una prospettiva multifattoriale, che tenga conto dei fattori cognitivi, comportamentali, biologici, sociali, ambientali.

Non vanno dimenticate altre forme di dipendenza dal lavoro considerate non solo socialmente accettabili ma persino di prestigio: il lavoro domestico della casalinga (la fuga nella casa lucida); l'iperattività nei compiti dello studente (la fuga nello studio).

A rischio sono lavori solitari, eterodiretti, ma anche lavori da dipendente con eccessiva ansia da prestazione.

Nel prossimo futuro dovremo occuparci con attenzione del contesto di vita dell'individuo *workaholic* (tutte le dimensioni legate alla società e alla cultura di riferimento: ad es. quali sono i limiti di tempo oltre i quali una persona può essere considerata *workaholic*? Cosa si intende per "lavoro"?).

Altrettanto problematico risulta distinguere e dimostrare che la spinta a lavorare provenga dall'individuo piuttosto che dalle esigenze professionali (caratteristiche del lavoro).

Le prospettive di ricerca che si possono aprire sono effettivamente diverse: in particolare nel panorama italiano non esistono ricerche sull'argomento. Presupposto necessario è la validazione della versione italiana di uno strumento di assessment della dipendenza da lavoro.

Una variabile poco indagata è l'età, e mancano studi longitudinali.

Più in generale, infine, riguardo allo stress legato all'attività lavorativa, interessante sarebbe indagare le eventuali relazioni tra stress lavorativo, burn-out e dipendenza da lavoro.

Bisognerà interrogarsi su strategie aziendali e sociali di prevenzione della dipendenza dal lavoro, una dipendenza socialmente incentivata e promossa, e come tutte le dipendenze approvate dalla comunità assai difficile da individuare e da leggere nella sua dimensione distruttiva delle relazioni interpersonali e dell'affettività.