

Gennaio  
2003

R.S.A. SOCIETA' CATTOLICA DI ASSICURAZIONE

il salvagente

Aperiodico per vivere, convivere e sopravvivere in Azienda

## Contratto di Lavoro O Contratto Psicologico?

Come tutti sanno, i contratti di lavoro, presenti da lunghissimo tempo nei paesi moderni, regolano i rapporti di lavoro tra i dipendenti di qualsiasi tipo d'impresa e i datori di lavoro. Nei contratti si trovano tutte quelle norme e quegli accordi, stipulati in genere dai sindacati di categoria, che spaziano dagli stipendi, all'orario, alle norme comportamentali dei dipendenti nei confronti dell'Azienda, ma anche dell'Azienda e dei suoi dirigenti, nei confronti dei primi. L'importanza di questi contratti è tale che, le inosservanze, d'entrambe le parti, possono essere perseguite a norma di legge. Evidentemente, l'Azienda non può richiedere ai suoi dipendenti, di fare più di quello che sta scritto sul contratto.

E' altrettanto evidente che il lavoratore non può essere richiamato se, nella prestazione d'opera, si attiene ai termini contrattuali, dando la sua "fattiva collaborazione", e non va oltre, ad esempio nell'ambito dell'orario di lavoro, o di responsabilità che contrattualmente non gli competono per il grado o il livello di inquadramento.

### **E' A QUESTO PUNTO CHE ENTRA IN CAMPO IL SECONDO CONTRATTO: QUELLO PSICOLOGICO.**

Cos'è, com'è fatto, e come funziona un contratto psicologico?

Innanzitutto non è un contratto scritto.

Non ha effetti collettivi, se non per gruppi molto ristretti.

E' molto personalizzato, proprio perché essendo "psicologico", deve appunto adattarsi alla psicologia di ognuno dei destinatari.

L'aspetto più curioso di questo contratto è che vincola (psicologicamente) una sola delle parti, quella che lo subisce, perché chi lo impone, di solito da un'elevata posizione gerarchica, non ha nessun tipo di obbligo verso colui che "volontariamente" sfora, a suo danno, le regole contrattuali scritte, per compiacere il preposto che rappresenta l'Azienda.

L'Azienda e i suoi preposti, non possono ammettere che sia stato chiesto a qualcuno di fare più di quello contrattualmente previsto.

Con questo tipo di contratto, il Sindacato naturalmente non ha nulla a che vedere, dal momento che sfugge a qualsiasi regola, ma non per questo può esimersi dal fare le proprie considerazioni. Il diritto e dovere d'intervento delle rappresentanze sindacali si fonda sul quel "volontariamente" tra virgolette della frase precedente.



E' risaputo infatti che i condizionamenti psicologici possono essere molto sottili e sfuggenti, tanto da non essere percepiti dagli stessi destinatari, che in molti casi sono convinti di operare delle scelte autonome e consapevoli. Oltre a ciò sappiamo che non tutti hanno quel carattere forte, necessario per tenere comportamenti autonomi e spesso controcorrente, all'interno del gruppo in cui si trovano ad operare.

Proprio per tutelare queste persone, il Sindacato ha il dovere di evidenziare, con gli opportuni esempi, il confine tra il **CONTRATTO DI LAVORO** ed il *contratto psicologico*. Confine spesso coincidente tra l'affermazione e la rinuncia alla propria dignità di persone e di lavoratori.

### **SCOPO DEL CONTRATTO PSICOLOGICO**

Sembrerà banale, ma lo scopo principale di chi cerca di imporre questo tipo di contratto è semplicemente quello di far lavorare i suoi collaboratori, più del dovuto, ma senza pagarli di più, sia in termini di ore straordinarie che di responsabilità superiori al livello di appartenenza..

C'è stato un tempo, nella nostra Azienda, in cui molti colleghi hanno basato la loro carriera su impressionanti quantitativi di ore straordinarie. In quei tempi c'erano dei "capi-ufficio" che elargivano ai collaboratori la possibilità di fare ore straordinarie, come se fossero gratifiche. Se poi, durante quelle ore, molti facevano quello che avrebbero dovuto fare durante il giorno non interessava a nessuno: l'importante era la presenza.

Ebbene, ora i tempi sono cambiati, chi fosse ancora legato a quella mentalità è meglio che si aggiorni. L'Azienda ha scoperto che gli straordinari costano, perciò, chi desidera mettersi in luce, sappia che gli straordinari li deve fare ancora, ma senza farseli pagare, e magari portarsi anche del lavoro a casa!

Questo è il primo e più banale esempio di contratto psicologico, ma cercheremo ora di chiarirne meglio i meccanismi e le sfere di applicazione.

### **COME FUNZIONA UN CONTRATTO PSICOLOGICO**

Come già detto in precedenza, stiamo parlando di un contratto "virtuale" nel quale c'è un solo contraente, che si assume "volontariamente" degli obblighi concreti, in cambio o a causa di tutta una serie di elementi astratti ed incerti che vanno dalla speranza di carriera alla paura del licenziamento o del trasferimento.

Per maggiore chiarezza, elenchiamo qui di seguito, a titolo di esempio, tutta una serie di comportamenti, motivazioni e tecniche di coinvolgimento, che stanno alla base del *contratto psicologico*.

#### **Comportamenti più frequenti di chi si assoggetta al contratto psicologico:**

Ostentato disprezzo dell'orario di lavoro (non anticipando l'entrata, poiché quelli che contano, alla mattina presto non ti vedono, ma uscendo per l'intervallo quando gli altri rientrano. Permanenza in Azienda alla sera, il più a lungo possibile, compreso il venerdì pomeriggio, con qualche puntatina il sabato e la domenica).

Quando possibile portare un po' di lavoro a casa, per il fine settimana, da riportare il lunedì.

Massima disponibilità per partecipare alle riunioni indette alle ore 17, orario preferito da chi cerca di imporre il *contratto psicologico*.

Grandi accumuli di ferie non godute per non trascurare il lavoro.

Partecipazione entusiasta alle feste aziendali ed alle cene di lavoro organizzate dal capo-ufficio.

Rigorosa presa di distanza da scioperi ed assemblee sindacali.

In una parola, tutti quegli atteggiamenti messi in atto con la speranza di essere gradito all'Azienda ed ai suoi preposti.

#### **Motivazioni:**

Le motivazioni sono essenzialmente due.

La prima riguarda la solita intramontabile, imprescindibile, inarrestabile speranza dell'impiegato medio di fare una rapida e brillante carriera. Questa speranza, per alcuni individui, non si arrende neanche davanti alla più cruda evidenza. Nella mia lunga vita aziendale ho visto gente che, a meno di un anno dal pensionamento, lottava col suo vicino di banco per il posto di vice-capo ufficio o per ottenere una miserabile mancia "una tantum".

La seconda motivazione riguarda quegli individui che aderiscono al *contratto psicologico* per debolezza di carattere e conseguente incapacità di reazione. Queste persone ovviamente meritano più delle altre di essere aiutate, dal momento che diventano vittime della situazione e non complici.

#### **Tecniche di coinvolgimento:**

E' impossibile descriverle tutte poiché, come abbiamo detto prima, spesso sono "ad personam", proprio perché tengono conto delle diverse aspirazioni e dei punti deboli di ciascuno.

Una delle più usate è sicuramente quella di caricare oltre misura una persona, di mansioni e di responsabilità. Costui difficilmente saprà sottrarsi al meccanismo perverso di lavorare sempre di più per far fronte agli impegni. Questo sistema lo vediamo ampiamente applicato nei centri di liquidazione sinistri dove incontriamo colleghi che, regolarmente, invece di preoccuparsi della propria salute e della propria famiglia, sono in ansia per l'organizzazione dell'ufficio (che non dipende dalle loro decisioni) e per la cattiva immagine che può offrire l'Azienda nei confronti dei terzi.

In questa prima analisi del *contratto psicologico*, abbiamo volutamente tralasciato tutti gli aspetti che impattano negativamente sulla vita sociale ed affettiva dei soggetti coinvolti, per non stancare i nostri lettori.

Nella prossima puntata affronteremo anche questi aspetti fondamentali; nel frattempo invitiamo tutti i colleghi che si sentissero, loro malgrado, invischiati in queste problematiche, ad informarci su quanto sta loro accadendo. Sarà utile per loro, ma anche per noi, e ci permetterà di evidenziare meglio il problema.

# La Comunicazione

Nelle scorse settimane, per iniziativa della Direzione Generale, è stato avviato un articolato programma di corsi di formazione rivolto ai funzionari e ai responsabili di Servizi. E' stato inoltre programmato un paio d'incontri formativi incentrati sul tema della comunicazione che **"....aiuti a comprendere l'importanza strategica di una gestione consapevole dei processi comunicativi aziendali"** e che vedranno coinvolti dirigenti, funzionari e dirigenti sindacali del Gruppo Cattolica. Come RSA apprezziamo l'iniziativa condividendone le ragioni e gli obiettivi ed in particolare quello di **"favorire il senso di appartenenza ad un sistema di valori e di strategie comuni."**

Da tale contesto prendiamo lo spunto per riflettere e comprendere come e quanto, nel quotidiano, sono diffuse e praticate le corrette tecniche e metodologie della **"comunicazione interpersonale"**.

Siamo consapevoli che c'è ancora molta strada da percorrere per **"....favorire il senso di appartenenza ad un sistema di valori e di strategie comuni"** e tale convincimento lo traiamo dopo aver potuto verificare, proprio di recente, alcuni "modi" di comunicare utilizzati da taluni ruoli di elevata responsabilità aziendale che non sarebbero in linea con i principi ispiratori in termini di buona ed efficace comunicazione.

In questa occasione però non intendiamo soffermarci su singoli casi ma richiamare, a beneficio di tutti, alcuni concetti, affrontati, sviluppati e condivisi nel corso dei moduli di formazione.



**La comunicazione è alla base di tutte le relazioni interpersonali e da essa dipende la loro qualità e perciò non è tanto importante il tipo di messaggio che viene trasmesso (messaggio di contenuto), quanto il modo in cui il messaggio viene trasmesso (messaggio di relazione).**

**Un elemento molto importante della comunicazione è rappresentato dagli effetti di retroazione (feedback) che essa esercita. Se, chi comunica vuole trasferire un messaggio, si deve chiedere in che modo chi lo riceve interpreterà tale messaggio e quale feedback darà.**

**Il feedback di chi riceve la comunicazione rappresenta la verifica del risultato del messaggio e rappresenta inoltre una forma di controllo dell'efficacia o meno del messaggio trasmesso.**

**In termini più concreti dire: "lei ha commesso un errore" è diverso dal dire: "lei è un incapace". Oppure: "ricerchiamo insieme la soluzione del problema" anziché: "portatemi il colpevole".**

**Ciò che viene messo in discussione è il comportamento ma non l'identità del soggetto. Il comportamento infatti riguarda l'aspetto professionale, mentre l'identità attiene l'aspetto psicologico e quindi al senso di sé.**

**Chiunque ha la responsabilità di gestire delle persone deve interessarsi dell'aspetto professionale del collaboratore e, se necessario, lo mette in discussione, ma ne deve sempre rispettare il senso di identità.**

**Occorre inoltre che il preposto non si faccia condizionare dal pregiudizio e dalla generalizzazione quando valuta un collaboratore o si relaziona con lui, altrimenti rischia di distruggere non solo le potenzialità umane e lavorative di una persona ma anche una buona parte del proprio lavoro.**

Auspichiamo che, l'impegno comune tra dirigenti, quadri, lavoratori e rappresentanti sindacali si traduca nel realizzare e promuovere tutti i più appropriati comportamenti affinché, in ogni istanza aziendale, sia percepito e condiviso, **"...il senso di appartenenza ad un sistema di valori e di strategie comuni"**.

# Il Riassunto

Nella recente campagna denigratoria che Confindustria e Governo hanno lanciato contro l'Articolo 18 dello Statuto dei Lavoratori, uno degli slogan più ripetuti e più odiosi diceva in sostanza che la conservazione dei diritti dei padri (nella fattispecie il diritto al reintegro in caso di licenziamento senza giusta causa), impediva ai figli di trovare lavoro. Come dire che se non si possono mandare a casa i padri, per i figli non c'è posto di lavoro. Di per sé uno slogan rozzo e contraddittorio nei termini, che, se analizzato bene, manda un messaggio contrario alle intenzioni di chi lo ha lanciato perché genera insicurezza, ma si sa che gli slogan mirano alla sfera emozionale delle persone (padri snaturati che tolgono il lavoro ai figli), e non a quella razionale, tanto più se diretti al popolo dei teledipendenti che hanno perso la capacità di ..."leggere tra le righe".

Ho estrapolato questo slogan, tra i tanti sulla flessibilità del lavoro, per evidenziare qui di seguito quanto sia falsa l'affermazione che la flessibilità serve per dar lavoro ai giovani, mentre in realtà la Confindustria, appoggiata dal governo, mira ad eliminare i diritti e le garanzie di chi lavora e di chi lavorerà per avere mano libera nel campo in cui molta parte dell'imprenditoria italiana è maestra: la riduzione del costo del personale.

Arriviamo al dunque!

Da un po' di tempo assistiamo, nelle aziende come la nostra, ma probabilmente il fenomeno riguarda anche altri settori, al proliferare di personaggi, già andati in pensione, che tornano a lavorare, di solito in altre aziende del settore, ma, a volte, nella stessa azienda che li aveva ...pensionati. Tecnicamente, di fatto, sono appunto dei "RIASSUNTI". Poco importa se li chiamano consulenti, se dipendono da società appaltatrici di lavoro ecc. La realtà è che questi signori occupano il posto di lavoro dei loro figli, o di figli altrui. La cosa è cominciata in sordina nei centri di liquidazione, dove società di servizi fornivano personale alle compagnie con temporanee carenze di organico. Guarda caso, questo personale è formato per lo più da ex liquidatori pensionati che, incapaci di fare dell'altro, in quel che resta della loro vita, non trovano di meglio che continuare a fare quello che facevano prima, magari con meno cura, perché non hanno più paura di essere trasferiti. Questi sono i migliori, ma sappiamo di altri che si accontentano di fare i "ragazzi di studio" di qualche azzecagarbugli RCA, i "signorini di agenzia" o gli archivisti, portando via il posto a qualche giovane in cerca del primo impiego.



Considerando inoltre che la gran parte di questi personaggi è andata in pensione con gradi elevati, diciamo dal sesto livello in sù, e quindi con una pensione ed una liquidazione molto sopra della media, la loro scelta è ancora più squalificante.

Se i "RIASSUNTI" hanno una grossa responsabilità etica in questo furto di posti di lavoro per i giovani, non ne hanno di meno le aziende che ricorrono a questo tipo di mano d'opera. Se per i primi non basta la scusa che a casa non saprebbero cosa fare, per le seconde non è sufficiente addurre la necessità di avere a disposizione del personale già preparato perché in realtà questo tipo di scusa evidenzia solo carenze organizzative. Infatti, la presenza di pensionati che fanno i consulenti nella loro ex azienda significa semplicemente che non si è provveduto in tempo a preparare del personale idoneo alla sostituzione. Per quanto riguarda i centri di liquidazione, si ricorre a questi "mercenari" perché evidentemente si è ridotto il personale, o troppo, o prima del tempo.

Naturalmente le aziende sono libere di organizzarsi come meglio credono, ma non ci vengano a raccontare che la flessibilità serve per favorire l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro.

Per quanto riguarda i "RIASSUNTI", se non versano nell'indigenza, li invitiamo caldamente a dedicare più tempo a sé stessi e alla famiglia, specialmente se non hanno avuto il tempo di farlo prima.



# AUGURI!