

La Lettera 22 del benessere

Come un imprenditore visionario degli anni '50 aveva già capito quello che oggi chiamiamo wellness aziendale — e perché sentirsi bene sul lavoro non è un lusso, ma la base della motivazione, della crescita personale e persino del successo di un'impresa.

Passiamo al lavoro gran parte delle nostre giornate, spesso più tempo di quello dedicato agli affetti o al riposo. Eppure per molto tempo si è pensato che il benessere fosse una faccenda privata, da lasciare fuori dalla porta dell'ufficio. Oggi la psicologia del lavoro racconta una storia diversa: quando un'azienda si prende cura delle persone che ci lavorano, non fa solo un gesto generoso, costruisce le condizioni perché quelle persone diano il meglio di sé. E, sorprendentemente, questa intuizione ha una data e un nome precisi.

Un utopista con i piedi per terra

Ivrea, primi anni Cinquanta. Adriano Olivetti, alla guida della fabbrica di macchine da scrivere fondata dal padre, si pone una domanda che ai suoi tempi suona quasi eretica: il lavoro non deve valere solo in termini economici, ma deve valere qualcosa per la vita delle persone. Non gli basta chiedersi quanto rende un operaio: vuole sapere cosa significhi, per lui, passare la giornata in fabbrica.

Da questa domanda nasce quella che Olivetti chiama la "comunità concreta": un'idea di impresa come luogo dove il profitto serve a migliorare la vita delle persone, dentro e fuori i cancelli. Nella fabbrica di Ivrea non si producevano soltanto macchine da scrivere: c'erano una biblioteca aperta a tutti, corsi serali per operai e familiari, un centro medico interno, spazi verdi, incontri con psicologi e sociologi. Un'epoca in cui il termine "welfare aziendale" non esisteva ancora, ma la sostanza sì.

“Il lavoro dovrebbe essere una grande gioia, ed è ancora per molti tormento: tormento di non averlo, tormento di fare un lavoro che non serva e non giovi a un nobile scopo.”

— Adriano Olivetti

Ciò che rende questa visione così moderna non è solo la generosità delle iniziative, ma l'idea che le sta dietro: la produttività di un'azienda dipende dall'equilibrio tra l'uomo e l'organizzazione. Un'intuizione che oggi la psicologia organizzativa ha ampiamente confermato, dandole però un nome nuovo: benessere organizzativo.

Wellness e welfare: due parole, una strategia

Con il tempo, la cura per il dipendente si è trasformata in una vera e propria strategia aziendale, che oggi viene descritta con due termini spesso confusi tra loro. Il wellness riguarda ciò che succede dentro l'azienda: la prevenzione dello stress, un clima di lavoro rispettoso, programmi per uno stile di vita sano, sportelli di ascolto psicologico. Il welfare, invece, guarda a ciò che sta fuori dall'ufficio: assicurazioni sanitarie, servizi per conciliare famiglia e lavoro, sostegni economici, corsi di formazione gratuiti.

Non si tratta di semplice filantropia. Un lavoratore che si sente rispettato e sostenuto si impegna di più, si assenta meno, resta più a lungo in azienda: la ricerca in psicologia del lavoro lo conferma da decenni. Investire nel benessere delle persone significa, in altre parole, investire nella reputazione e nella competitività dell'impresa stessa. Il vantaggio, quando funziona, è reciproco.

Il lavoro entra in casa: luci e ombre dello smart working

La pandemia ha accelerato bruscamente un fenomeno che stava già cambiando le nostre giornate: lo smart working. Lavorare da casa ha portato indubbi vantaggi psicologici — più autonomia nell'organizzare il proprio tempo, meno stress da spostamenti, una gestione più flessibile della vita familiare.

Ma la flessibilità ha un prezzo, se non viene gestita con consapevolezza. Il confine tra vita privata e lavoro può sfumare pericolosamente: si finisce per lavorare senza orari, oppure, al contrario, per non riuscire più a "staccare" davvero. E poi c'è l'isolamento: la mancanza di contatto quotidiano con i colleghi può minare il senso di appartenenza e, in alcuni casi, aprire la strada al burnout.

Per questo, chi lavora da remoto ha bisogno di un tipo di attenzione diversa: riunioni online regolari, feedback frequenti, occasioni — anche virtuali — di scambio e formazione. La distanza fisica, insomma, non deve trasformarsi in distanza emotiva.

Cosa ci motiva davvero

Perché una persona si impegna con entusiasmo in quello che fa, mentre un'altra si limita a "timbrare il cartellino"? La psicologia del lavoro ha proposto diverse chiavi di lettura, ormai classiche, che restano sorprendentemente attuali.

Secondo Abraham Maslow, i bisogni umani sono organizzati in una gerarchia: prima vengono la sicurezza e le relazioni, solo dopo l'autostima e la realizzazione di sé. Un dipendente preoccupato per la propria stabilità difficilmente troverà energie per la crescita personale. Victor Vroom, con la sua teoria dell'aspettativa, ha invece messo l'accento sul legame tra impegno e ricompensa: ci si motiva quando si crede che lo sforzo porterà davvero al risultato sperato. Douglas McGregor, infine, ha distinto due visioni opposte del lavoratore: la "teoria X", secondo cui le persone lavorano solo se spinte da incentivi esterni, e la "teoria Y", secondo cui la motivazione può nascere anche dall'interno, dal significato che troviamo in ciò che facciamo.

Nella pratica quotidiana, le leve che funzionano restano semplici: un riconoscimento sincero, obiettivi chiari e stimolanti, la possibilità di essere ascoltati. Non serve sempre un premio economico — spesso basta che qualcuno si accorga di ciò che stiamo facendo.

Crescere non è solo salire

Un altro tassello del benessere lavorativo riguarda la possibilità di crescere. Non si tratta solo di scalare posizioni gerarchiche: la crescita personale passa anche dall'acquisire nuove competenze, dal sentirsi sempre un po' più capaci di quanto lo si era il giorno prima.

È qui che entra in gioco la formazione permanente: l'idea, sempre più condivisa, che non si smetta mai davvero di imparare, nemmeno dopo anni di carriera. Aggiornarsi continuamente — con un corso,

un webinar, persino un podcast durante una passeggiata — rinforza la fiducia in sé stessi e la capacità di adattarsi ai cambiamenti, in azienda come nella vita privata. Non è un caso che proprio Olivetti, decenni prima che il termine diventasse di moda, credesse fermamente in questo "uomo integrale": una persona la cui crescita professionale e personale procedono insieme, senza potersi davvero separare.

Perché tutto questo ci riguarda

Una frase spesso citata nel mondo delle risorse umane dice che le persone lasciano le persone, non le aziende: a pesare, cioè, non è tanto il logo sul biglietto da visita quanto la qualità delle relazioni, del clima, del rispetto che si respira ogni giorno. È un promemoria utile, perché ci ricorda che il benessere organizzativo non è un tema riservato a manager e responsabili delle risorse umane: riguarda ognuno di noi, ogni volta che varchiamo la porta di un ufficio, di un negozio, di una fabbrica — o accendiamo il computer da casa.

La storia della Lettera 22, la macchina da scrivere portatile che rese celebre l'Olivetti nel mondo, racconta anche questo: un'innovazione che semplifica la vita delle persone resta nella memoria molto più a lungo di un semplice prodotto di successo. Lo stesso vale per le organizzazioni che scelgono di mettere il benessere delle persone al centro: non è solo una buona pratica etica, è anche — a conti fatti — una scommessa vincente.

Articolo ispirato alla tesi di laurea "La Lettera 22 dell'evoluzione della sensibilità sociale" (Bessone), che ripercorre il contributo di Adriano Olivetti e i concetti di wellness, welfare, smart working e crescita personale nel mondo del lavoro contemporaneo.