

Nome file	data	Contesto	Relatori	Liv. revisione
100116SC1.pdf	16/01/2010	ENC	L Ballerini R Colombo GB Contri MD Contri MG Pediconi A Saggin	Trascrizione

CORSO DI *STUDIUM ENCICLOPEDIA 2009-2010*
L'ALBERO E I FRUTTI
LA RETTITUDINE ECONOMICA
IL TRIBUNALE FREUD

16 GENNAIO 2010
4° LEZIONE
FELICITÀ VA CERCANDO ...
È UNA QUESTIONE D'AMORE (OSSIA GIURIDICA)?¹

SESSIONE DI LAVORO

Testi di riferimento

D. Kahneman, *Economia della felicità*, 1994-2003²
S. Freud, *Il problema economico del masochismo*, 1924³
G. B. Contri, *Lo fo per piacer mio. Freud sull'amore*, 2009⁴

MARIA DELIA CONTRI

Oggi, ma già la volta scorsa e, comunque, nel prosieguo delle sedute del corso, ci troveremo di fronte, in particolare oggi, sia nella relazione introduttiva di Gabriella e poi nei tre brevi interventi che seguiranno nella seconda parte della mattina – questa è una mia tesi – ad un modo di pensare reazionario. Reazionario dico, diverso da conservatore. Reazionario è un modo di pensare che, trovandosi di fronte a qualche cosa di nuovo, ad una questione quantomeno nuova e non risolta, si tenta di risolverla tornando al vecchio. Mi veniva da fare l'esempio del fascismo che, trovandosi di fronte alla questione di un certo livello di sviluppo del capitalismo e dei conflitti di classe, che cosa pensa di fare? Di tornare, perlomeno a parole, al corporativismo medioevale, cioè risolvere un problema attuale ritornando a forme di organizzazione sociale ormai superate, superatissime, proposte come soluzione. Ecco, questo è lo spirito reazionario.

Ora gli autori che verranno presentati oggi, e anche successivamente, sono autori al centro delle cui idee sta la tesi che il bene, ciò che sarebbe bene, la soluzione del legame sociale, della vita sociale, sarebbe l'abbandonare nelle proprie azioni la motivazione del profitto, anzi, si va oltre: non esiste razionalità fondata sul profitto; sarebbe un errore della teoria sia classica che neoclassica dell'economia, ma comunque più in generale della psicologia. Lo dice l'autore di riferimento principale oggi, di cui ci parlerà Gabriella Pediconi, lo dice Kahneman, il quale fondandosi su esperimenti di laboratorio – io dico poi che non c'è bisogno per scoprire questo di fare esperimenti di laboratorio, basterebbe osservare. Qualsiasi psicoanalista sa questo o

¹ Trascrizione a cura di Sara Giammattei. Testi non rivisti dagli Autori.

² D. Kahneman, *Economia della felicità*, 1994-2003, Il Sole 24 Ore, Milano, 2007.

³ S. Freud, *Il problema economico del masochismo* (1924), OSF, Vol. X, Bollati Boringhieri, Torino.

⁴ G. B. Contri, *Lo fo per piacer mio. Freud sull'amore*, 2009, OSF passim, 5-6 dicembre 2009. *In anno 153 post Freud amicum natum*, www.giacomocontri.it

qualsiasi persona sa di sé questo –, basandosi, su tutto un marchingegno di esperimenti di laboratorio, come fanno gli psicologi, rileva che il comportamento umano è determinato in larga misura da motivazioni diverse dal profitto; e che cosa, per esempio, lui deduce? Ve ne faccio solo alcuni di questi esempi perché mi hanno colpito. Per esempio, si vede che ci sono persone che rinunciano ad un premio in denaro, purché, rinunciando loro, impediscano ad un altro di ricevere lo stesso premio in denaro, o magari un premio maggiore. Allora, uno che è interessato al proprio profitto accetta il premio, mentre la motivazione che così impedisce ad un altro di ricevere, noi la chiamiamo invidia. Non c'era bisogno di mettere in piedi esperimenti di laboratorio per accorgersi di una cosa di questo genere, oppure un'altra cosa che scopre con questi marchingegni sofisticatissimi di laboratorio, controllati scientificamente, è che ci sono persone che non accettano il premio se viene da un'altra persona. Quindi, cosa già considerata da Freud, la difficoltà di un uomo a ricevere da un altro uomo qualche cosa. Un'altra cosa che si scopre è che ci sono certe forme della pensione, molto utili, alle quali però si rinuncia se le persone devono fare qualcosa, devono prendere un'iniziativa: in questo caso allora non vogliono, piuttosto stanno senza. Queste cose qua proverebbero che l'essere umano, gli uomini, non sono guidati dalla motivazione del profitto. Noi diremmo che in questo caso non sono sorrette da un adeguato pensiero del profitto. Ci troviamo di fronte alla patologia.

Ecco, uno dei paradossi di questo modo di pensare è questo che invece di dire che c'è una patologia del pensiero, c'è un modo di pensare che non permette di muoversi verso il profitto, si dice che l'uomo non è mosso dalla motivazione del profitto, oppure secondo un autore come Kets De Vries di cui poi ci parlerà Alessandra Saggin nella seconda parte della mattina, anche le aziende che si prefiggono uno scopo più elevato del semplice profitto, sono intrinsecamente più credibili. In questo modo di pensare – e questa è una cosa che rilevo, appunto, dalla lettura di questo libro di De Vries che mi è stato segnalato da Alessandra Saggin – il fulcro diventa Dostojevski col tema di una natura fondamentalmente irrazionale dell'uomo. Ecco, la tesi centrale di tutti questi autori è la natura fondamentalmente irrazionale dell'uomo. Gli esseri umani sono guidati da emozioni complesse e irrazionali e basano le loro scelte su quelle emozioni, quindi è un modo di pensare che ha due punti di mira dei quali uno spiega l'altro, uno: è falso, dicono queste argomentazioni, che ci sia una razionalità incentrata sul perseguimento di mete individuali, non c'è una razionalità di questo tipo, naturalmente resta che, allora, l'essere umano è un essere irrazionale; secondo punto, ma che in realtà credo che sia il punto di mira fondamentale, allora, qual è la soluzione? Bisogna riassorbire le mete individuali, risolvere le mete individuali – che allora sono sporcamente egoiste e peraltro poi non è neanche vero; egoista ma poi non è neanche vero che sei un egoista - Freud avrebbe detto nel Super io o nell'ideale dell'Io, ovvero sia nel comando, ovvero sia nell'unità del gruppo, nell'unità dell'azienda – credo che Luigi Ballerini poi metterà particolarmente l'accento – nella comunità. Ma ancora recentissimamente si vedono anche in televisione personaggi, per esempio i cattolici di solito, perlomeno alcuni, che ci vanno dentro proprio a piedi uniti in questa faccenda. ovvero ripristinare il comando della comunità, appiattendolo la ricerca di una meta individuale. Per questo dico che è un modo di pensare regressivo, ma regressivo nel senso che torna a qualche cosa che già è patologico, non che ritorna a qualche cosa che nel medioevo andava bene. Non quindi in un processo, diciamo così, progressivo ma come dovrebbe essere perlomeno l'analisi che non si propone di tornare a qualcosa che c'era prima ma di elaborare qualcosa che ancora non c'era e che va elaborato, che permetta il perseguimento del profitto ovvero di una meta individuale in modo pacifico e civile. Siccome nella patologia non c'è perseguimento di profitto, anzi, non c'è proprio perseguimento di profitto in modo pacifico e civile e non c'è mai stato, si ritorna, si deve tornare a qualche cosa supposto esserci stato in passato, quindi un modo di pensare che non mira alla risoluzione ma mira puramente e semplicemente a ritornare a qualche cosa che in fondo non c'è mai stato. Gabriella Pediconi.

MARIA GABRIELLA PEDICONI

Io mi trovo con quello che ha detto Mariella Contri.

Adesso provo ad articolare qualcosa intorno al tema di questa mattina con questa ipotesi: è proprio tutto tutto da buttare via?

Anzitutto i titoli che sono tre, e sono un po' le mie piste.

Il primo titolo è fatto di tre parole: *Angoscia, ambizione, società*. Il secondo titolo: *De gustibus non disputandum e Tassisti di New York*. Il terzo – queste piste si capiranno, spero, nell'articolazione – è *Daniel Kahneman e il Pensiero di natura*.

Mi è stato utile partire dal ripasso delle puntate precedenti, quindi lo faccio anche con voi. Puntate di questo nostro lavoro di quest'anno, che io trovo dedicate ai fondamenti. Allora, dalla Prolusione i fattori del pensiero economico: soggetto capitalista, sapere, appuntamento, lavoro, profitto (prima puntata); poi, seconda puntata, Raffaella Colombo: l'amico, non l'amore; la puntata del mese scorso: la norma, *Coltiva il tuo giardino*, non la teoria.

In questa prima articolazione, io trovavo, il soggetto è economico in quanto può contare un amico. Il verbo contare è anche matematico ma anzitutto è giuridico, quindi può contare un amico e poi un altro e poi un altro, secondo una forma giuridica e semmai, poi, anche matematica. Contando uno o più amici, uno e più amici, i soggetti fanno società. E questa è una prima articolazione.

Il mio lavoro di questa mattina propone l'ambizione. Sentendo il lavoro di Vera Ferrarini della volta scorsa, ho pensato di riprendere – lei mi ha passato gentilmente la traduzione – la definizione di Voltaire del termine economia e economia pubblica che non figura nella traduzione italiana del dizionario filosofico di Einaudi. Voltaire, *Economia*: “Questa parola – dice Voltaire – nella sua accezione ordinaria significa semplicemente il modo di amministrare i propri beni. Esso è comune a un padre di famiglia e a un ministro delle finanze di un regno”. Su *Economia pubblica* dice: “L'economia di uno Stato è precisamente come quella di una grande famiglia, e come è uno stato ricco e ben organizzato? È quello nel quale ogni uomo che lavora è sicuro di una ricchezza conveniente alla sua situazione, a cominciare dal re e a finire con il manovale”. Allora, questa definizione è la definizione di un amico: Voltaire è un amico anzitutto perché non ammette micro e macroeconomia. L'economia è in capo all'individuo. Questo è il ripasso.

Ora veniamo a Daniel Kahneman. Kahneman è un amico? Si muove secondo una norma o secondo una teoria? Conviene mettersi in società con lui? Nel 2002 Daniel Kahneman ottiene il premio Nobel per l'economia. Daniel Kahneman è uno psicologo. Nella motivazione del Nobel gli esperti, i notabili, hanno dichiarato i suoi meriti e hanno dichiarato questo: “(...) per avere integrato i risultati della ricerca psicologica nella scienza economica, specialmente in merito al giudizio umano e alla teoria delle decisioni in condizioni di incertezza”. Quindi, questi sono i meriti di Kahneman secondo il Nobel. Adesso vediamo se ci sono dei meriti secondo noi.

Alcuni cenni biografici possono essere utili. Daniel Kahneman è uno psicologo, insisto, nasce a Tel Aviv nel 1934, passa la sua infanzia in Francia dove vive la sua famiglia ebrea. Il padre è un perito chimico e muore poche settimane prima dello sbarco delle truppe in Normandia, essendo scampato alla deportazione davvero per un soffio, grazie all'intervento dei responsabili della sua azienda dove lavorava come chimico. La famiglia di Kahneman con la fine della guerra si trasferisce in Israele, Kahneman decide di arruolarsi nell'esercito israeliano dove lavora alla selezione delle giovani leve, in particolare partecipa attivamente alla costruzione di questionari che valutano la corrispondenza fra i tratti di personalità dei singoli soldati e l'attribuzione ai diversi reparti dell'esercito. Questo è il primo lavoro psicologico di Kahneman, quindi giovanissimo, ottiene una buona riuscita, quindi le sue valutazioni sono delle buone valutazioni, tanto che – in particolare si occupa degli ufficiali – viene invitato, viene consigliato di laurearsi in psicologia e poi, dopo la laurea, viene invitato ad approfondire le sue conoscenze psicologiche in America in modo da poter tornare, come poi di fatto è successo, a Gerusalemme, prendere la cattedra di psicologia, insegnare psicologia all'Università di Gerusalemme e poi di fatto la sua carriera accademica si è spostata per grande parte in America e oggi lavora a Princeton. Questa a grandi linee è la sua biografia.

Adesso, per entrare nel merito del suo modo di lavorare, per un momento io faccio Kahneman e vi tratto per un momento da soggetti sperimentali. Vediamo come lavora Kahneman. Facciamo una *demo*, quindi vi prego di usare per un momento carta e penna, così poi in un momento contiamo. Una *demo*, ripeto.

Allora, primo esperimento: facciamo un momento attenzione a questo testo. “Steve è una persona molto timida e riservata. È sempre pronto a dare una mano, ma non ama stare in mezzo alla gente e mostra scarso interesse per i problemi pratici. È buono e preciso, ha bisogno che sia sempre tutto chiaro, in ordine e ha una vera passione per i dettagli”. Questo è Steve. Adesso il compito sperimentale: che lavoro fa Steve? Ora io vi do una lista. Voi, per favore, segnate che lavoro, secondo voi fa Steve. È una *demo*. Allora, fa l'agricoltore, il venditore, il pilota di aerei, il bibliotecario, il medico. Possono alzare la mano quelli che hanno scritto bibliotecario? La maggioranza. Ecco, anche Kahneman ha rilevato la stessa cosa.

Seconda *demo*. Adesso divido questo campione a metà, quindi prima parlo con quelli seduti alla mia destra. Allora, il testo è questo: “Immaginate che l'Italia si stia preparando ad affrontare una rara epidemia asiatica che, secondo le previsioni provocherà la morte di seicento persone. Per contrastare la malattia sono stati proposti due piani di intervento alternativi: se viene adottato il piano A saranno salvate duecento persone, se viene adottato il piano B c'è una probabilità su tre che si salvino seicento persone e due

probabilità su tre che non si salvi nessuno. Quale dei due piani appoggereste?”. Adesso vi chiedo di mettere la vostra preferenza e poi vi chiederò come avete risposto.

Adesso lavoro con l'altro gruppo. Il primo pezzo dell'esperimento che vi leggo è il medesimo: “Immaginate che l'Italia si stia preparando ad affrontare una rara epidemia asiatica che, secondo le previsioni provocherà la morte di seicento persone. Per contrastare la malattia sono stati proposti due piani di intervento alternativi: se viene adottato il piano C – *questa è la vostra parte* – moriranno quattrocento persone (*all'altro gruppo: voi non cambiate preferenza!*), se viene adottato il piano D c'è una probabilità su tre che non muoia nessuno e due probabilità su tre che muoiano seicento persone. Quale dei due piani appoggereste?”

Quante persone hanno risposto A? Quante persone hanno risposto D? Qui Kahneman non se la caverebbe molto bene. E' del tutto chiaro che in questo secondo esperimento cambia solo la formulazione del problema.

Adesso la terza prova: ve la racconto soltanto, così abbreviamo un po'. Anche qui il campione viene diviso a metà: ad una metà viene detto: “Immaginate di aver deciso di assistere ad una rappresentazione teatrale il cui biglietto di ingresso costa venti euro; entrando in teatro vi accorgete di aver smarrito la banconota di venti euro. Siete ancora disposti ad acquistare il biglietto?”. In questo caso i campioni di Kahneman rispondono per la maggior parte sì. L'altra metà riceve una formulazione un po' differente: “Immaginate di avere deciso di assistere ad una rappresentazione teatrale, di avere acquistato il biglietto di ingresso che costa venti euro. Entrando in teatro vi accorgete di avere smarrito il biglietto”. Di là erano stati smarriti venti euro, quindi secondo lui è uguale. “Il posto non è numerato, il biglietto non può essere recuperato. Siete ancora disposti a spendere venti euro per acquistarne un altro?”. La maggior parte, in questo caso con uno scarto statistico più piccolo, risponde di no. Quindi, i primi che hanno perso venti euro comprano lo stesso il biglietto e spendono quaranta euro per andare a teatro, quelli che perdono il biglietto, secondo Kahneman, tendenzialmente no.

Perché ho fatto questa demo? Perché questa è appunto una demo di che cos'è una ricerca psicologica. Pensate tante di queste occasioni, moltiplicate per tante classi universitarie soprattutto, o per campioni diversi (mettiamo campioni scelti *random*, piuttosto che secondo altri criteri): questa è la ricerca psicologica. Quindi poi che cosa faccio? Conto. In questo caso, per esempio, nella prima prova questo campione si sarebbe comportato come gli altri campioni di Kahneman e altri. Quindi conto, distribuisco sulla curva di Gauss, vedo se la distribuzione è normale, disegno la mia curva, proietto, corrolo, commento i risultati e traggio le conclusioni. Kahneman e altri psicologi a questa ricerca dedicano la vita. Adesso vediamo come Kahneman legge i risultati. Mi potrei fermare a commentare in modo critico questo tipo di lavoro: come è fatto il campione, se poi la dichiarazione corrisponde a quello che le persone fanno, etc. Ognuno di noi lo può fare; questa è la ricerca psicologica. Quando leggiamo: “Da studi di laboratorio si è scoperto che...”, lo si è scoperto così, ci si può dedicare la vita a fare questo tipo di ricerca seriamente. Quindi i risultati che commenta Kahneman. In particolare la prima demo, quella del bibliotecario – chiamiamola così – gli è servita per conquistare il Nobel perché attraverso quelle forme di ricerca Kahneman e Tversky hanno descritto come si forma secondo loro il giudizio in condizioni di incertezza. Questo duo, Kahneman e Tversky, Kahneman stesso nella sua autobiografia - scritta in occasione del Nobel, quindi nel 2002 - lo ha descritto come il laboratorio del suo pensiero. Egli descrive la sua amicizia con questo collega come il laboratorio del suo stesso pensiero, quindi tutte le idee, la grande parte delle idee le ha avute con un amico e, se non fosse morto, Amos Tversky sarebbe stato con lui al Nobel. Grazie a questi studi, come quello del bibliotecario, questi ricercatori hanno ipotizzato che il nostro ragionamento che arriva ad un giudizio – quindi che mestiere fa Steve, che mestiere fa Tizio – è un giudizio secondo questi ricercatori costruito in condizioni di incertezza, perché non sappiamo che cosa fa Steve, lo dobbiamo dedurre da alcuni elementi e Kahneman ipotizza che questa attività di giudizio sia guidata da procedimenti euristici, cioè i soggetti si regolerebbero per vie approssimative, per vie di approssimazione. E' l'articolo che è stato pubblicato con loro sorpresa anche su *Science* nel 1974. Quindi il Nobel ha premiato la psicologia che cominciava negli anni '70 – tantissimi di questi lavori prendono forma negli anni '70 – ed è stato l'articolo pubblicato nel '74 che poi ha dato sicuramente la stura a tutta una serie di altre ricerche: è stato l'inizio della loro fortuna. Questa euristica che abbiamo usato anche noi nel rispondere a che mestiere fa Steve, Kahneman la chiama “euristica della rappresentatività”.

Quindi, come ci siamo regolati? Come si regolerebbero i soggetti in questa euristica della rappresentatività? Scelgono alcuni elementi tra quelli che hanno a disposizione, quindi vanno un po' a spanne, per approssimazione, non in modo del tutto irregolare, ma seguendo dei procedimenti regolari, quindi scelgono gli elementi più rappresentativi e costruiscono su quegli elementi rappresentativi degli stereotipi, stereotipi a cui attribuiscono delle etichette, quindi euristica della rappresentatività. È una euristica, quindi un modo di procedere, secondo Kahneman fortissimo, perché anche se i soggetti conoscono la percentuale delle varie

professioni, la usano lo stesso: questo vuol dire che i soggetti si regolano proprio così quando giudicano in queste situazioni di incertezza. Quindi noi ci fidiamo di stereotipi e non passiamo per accurate valutazioni. Notate che le accurate valutazioni, sempre in tutti questi studi, dovrebbero essere statistiche, quindi il paragone è tra andare a spanne o essere un matematico di super professione. Quindi la razionalità o il criterio di razionalità è sempre speso in senso statistico. La razionalità sarebbe numerica, sarebbe un'abilità matematica. In effetti anche in questo testo che vi propongo come applicazione, *Economia della felicità*, Kahneman⁵ dice a pag. 54: «Ad affidarsi alle euristiche e a cadere in questo genere di errori – *errori perché doveva vincere, diciamo così, la logica statistica, invece non vince, vince quella approssimativa o di approssimazione* – non sono soltanto gli inesperti, lo fanno anche ricercatori qualificati quando si lasciano guidare dall'intuizione (*quindi l'intuizione approssimativa, la razionalità statistica*). Per esempio, la tendenza a pronosticare il risultato che meglio corrisponde ai dati disponibili, assegnando insufficiente peso alla probabilità a priori. Benché coloro che conoscono le leggi della statistica riescano a evitare almeno gli errori elementari, in problemi più complessi e meno trasparenti i loro giudizi intuitivi, sono soggetti ad analoghe false credenze»⁶. Quindi utilizzano moltissimo nella presentazione dei loro risultati la parola errore, violazione, falsa credenza oppure intuizione o anche le emozioni di cui già parlava Mariella.

Certo, quando gli economisti hanno recepito queste ricerche – nel '74 e negli anni successivi, quindi dopo la pubblicazione su *Science* di questo primo articolo, *Giudizio in condizioni di incertezza* – essi hanno trovato qualcosa, hanno dato molto peso a queste ricerche, un peso che gli stessi autori non si aspettavano. Spostare l'analisi empirica di questi errori cognitivi in campo economico è servito agli studiosi per mettere in discussione l'assunto della teoria delle decisioni che dovrebbe seguire, appunto, una certa razionalità, mentre si rileva che i soggetti seguono altri criteri, quindi seguono dei criteri soggettivi. I singoli non seguono le regole della coerenza, ma piegano i giudizi a quello che loro hanno a disposizione, quindi alle loro approssimazioni.

Ora vediamo come si servono della seconda prova che abbiamo fatto, quindi quella delle vite salvate, vite perdute in una formulazione, si diceva, vengono sicuramente salvate duecento vite, come ha notato subito Mariella, mentre nell'altra formulazione si diceva che sarebbero morte quattrocento persone, ovvero nella stima statistica la medesima cosa. Si ottengono risposte diverse, quindi le vite salvate ottengono maggiore favore per il piano A che corrispondeva al piano C, mentre di qua il piano probabilistico, cioè quello del rischio che era il piano B e di là il piano D qui non ottiene favore, mentre ottiene favore quando si citano le vite perdute. Questo è descritto come l'effetto *framing*, ovvero a differenti contesti corrispondono differenti risposte. Cambia il contesto, non cambia il problema, quindi anche qui, dicono questi ricercatori, come succede con le illusioni ottiche, qualcuno ci vede una cosa, qualcuno ce ne vede un'altra. Avete in mente qualche esempio di questo – adesso non ho qui delle immagini disponibili –; quindi questi ricercatori psicologi dicono proprio di avere trasferito quello che avevano notato nella psicologia della Gestalt in ricerche che poi possono essere utilizzate in economia e si nota che i soggetti dipendono dal contesto. C'è anche qui una instabilità del soggetto: di là sembrava piegare alle proprie approssimazioni i dati dell'esperienza, qui invece sembra dipendere totalmente dai dati dell'esperienza, quindi i suoi giudizi sembrano totalmente dipendere dall'esterno. Insomma, questi soggetti come li attribuiscono i valori? Come si regolano? Anche perché questi effetti, riscontrati per via di questi esperimenti ripetuti più volte (la demo moltiplicata per decine di migliaia di studenti universitari) sono degli effetti che si ripetono, quindi questa soggettività, che dovrebbe essere studiata con queste modalità, si rivela molto confusa.

MARIA DELIA CONTRI

Sì, questa però sembra essere proprio la logica del bicchiere mezzo pieno e mezzo vuoto oppure del “non le chiedo affatto di uscire perché mi può dire di no”.

MARIA GABRIELLA PEDICONI

Infatti, è proprio così. Ora ci arrivo.

⁵ D. Kahneman, *Economia della felicità*, 1994-2003, Il Sole 24 Ore, Milano, 2007.

⁶ *Ibidem*, pag. 54.

Prima di arrivare al bicchiere mezzo pieno e mezzo vuoto, voglio attraversare un altro pezzo di lavoro di questi psicologi, perché mi sembra utile al nostro lavoro. Allora, questi ricercatori ci propongono queste analisi che loro chiamano descrittive, cioè essi pensano di restituirci il dato così come si mostra – ho detto che non ci fermavamo sulla critica del modello sperimentale, ci sarebbe da dire tantissimo. Analisi descrittive. Gli economisti dicono che il loro compito è anche fare delle proposte, quindi prescrittive, quindi paragonano questi risultati con l'aspetto normativo. E qui voglio che prestate un momento attenzione a come viene usato questo concetto in queste ricerche, quindi confrontiamo le analisi descrittive con gli aspetti normativi della scienza economica, quindi la scienza economica vuole controllare come vengono prese le decisioni. Il modello normativo stabilisce come deve essere presa una decisione e secondo questo modello normativo le decisioni devono essere prese, secondo i teorici della scienza economica, in base ai criteri di razionalità economica che sono – adesso io ne dico alcuni, ma sintetizzo –: coerenza, cioè un soggetto sa quello che vuole, questo è l'ideale normativo secondo il modo in cui la scienza economica utilizza questo concetto; il soggetto massimizza il suo piacere, quindi fa sempre quello che gli è utile e in più rimane stabile nelle sue preferenze, cioè fa quello che gli pare e piace. Qui, scusate, metto sempre la battuta perché le battute mi aiutano a lavorare: ma 'ndò si trova 'sto soggetto che sa quello che vuole e fa quello che gli pare e piace? Ma dove? Tra le analisi descrittive, dove non si trova questo soggetto, e le analisi normative, ci sarebbe una separazione insanabile, ma per la scienza economica è un problema, perché la scienza economica deve dire come si devono fare le operazioni economiche. Quindi, quale soluzione propone Kahneman a questa scissione insanabile tra la descrizione del soggetto irrazionale e la prescrizione di un soggetto che deve per forza essere razionale, se vuole essere economico? Appunto, mi trovo con quello che ha detto Mariella all'inizio, la soluzione dell'autocontrollo e guardate che cosa va a pescare: ho visto un Kahneman ebreo alle prese con la tentazione greca, quindi vecchia, in versione stelle e strisce: il *self control*, quindi la soluzione sarebbe l'autocontrollo, soluzione quantomeno fallimentare, cioè non riesce.

E che esempio va a pescare? Ulisse che si fa legare per sentire le sirene, cedendo alla maledizione che gli predicava: “Non saprai resistere alla tentazione”, quindi ti dovrai legare. Questo è l'esempio che trova Kahneman per indicare quale può essere la soluzione per resistere a queste violazioni della razionalità, l'autocontrollo: quindi, non saprai trattare l'eccitamento, i dati che ti vengono, non lo saprai trattare e dovrai trovare degli *escamotages* e qui si torna a quello che c'era anche nella introduzione di Mariella per la giornata di oggi ovvero si torna alla questione: che fine fanno i traffici tra soggetto e altro? Quindi, il soggetto è competente in S-A, cioè nella relazione tra soggetto e altro oppure è un'applicazione, una funzione? E, ancora, l'altro aggiunge un pezzo che mi manca, quindi mi lega, è in mia funzione oppure aggiunge qualcosa e poi possiamo mangiare insieme, lapsus che ho già fatto un momento fa a proposito di elementi-alimenti?

Quindi, alla luce di questa disamina diciamo che le conclusioni di Kahneman io ve le passo anche così: egoismo, non ne siamo capaci, magari lo fossimo! Razionalità, la violiamo continuamente (i risultati di Kahneman), magari ne fossimo all'altezza! Certezza del giudizio, invece cambiamo idea come delle banderuole, magari un po' di solidità! Quindi, dove le troviamo? Un altro modo che avevo pensato è: “Cercasi razionalità, cercasi certezza del giudizio, cercasi scoprire se l'errore è sistematico”, quindi non ti puoi sottrarre, oppure imputabile, quindi lo puoi correggere. In questo modo Kahneman ha sì rilevato una razionalità limitata, lui la chiama così, quella razionalità limitata della nevrosi. Tutte le prove sono dichiarative, vedi la demo, e impositive: scegli, preferisci questo o quello? Non puoi avere tutto! Queste frasi noi le abbiamo già sentite, ognuno di noi le ha già sentite queste frasi, abbiamo tutti conosciuto già queste prove, senza partecipare agli esperimenti di Kahneman, cioè tutti abbiamo conosciuto l'angoscia nella sua terribile fattispecie della minaccia della perdita di qualche cosa. E qui si possono fare esempi dal divano, ma vedo che il tempo va e quindi, se mai, un'altra volta.

Esercitando, dunque, l'interesse come bussola, che cosa troviamo? Così vengo all'esempio di Mariella, che è stato anche il mio. Allora, mettiamo queste scelte che noi abbiamo sentito come fossero un po' dei proverbi: l'uovo o la gallina? L'uovo oggi o la gallina domani? Allora, risposta: chiedimelo mentre sto meditando il menù della cena cui ho invitato alcuni amici, allora sì che saprò rispondere! Le uova per il dolce e la gallina per il brodo. Allora la decisione non sarà tra l'uovo e la gallina, quindi non è questo l'oggetto della scelta, saranno materiali utili per una decisione che riguarda il rapporto soggetto-altro, cioè, l'unico ambito economico che si dia per uomini e donne. Oppure, bicchiere mezzo pieno o mezzo vuoto? Se ho sete, sarà mezzo pieno, se devo lavarlo in mezzo ai piatti, sarà mezzo vuoto. Cioè, se tolgo la decisione dall'atto, tolgo l'esperienza dell'imputabilità e avrò soltanto la razionalità all'esperimento stesso, quindi non è che mi manca dopo, è che non l'ho usata prima per individuare quale esperienza mettere alla prova.

C'è una trasmissione televisiva che adesso va molto di moda, "Affari tuoi". Siccome questo titolo è una beffa, tutti la chiamano "I pacchi". "I pacchi" mi sembrano in questo momento un esempio anche di un passaggio, diciamo così, di un passaggio nella storia del pensiero, che io ho individuato: dal "Rischiattutto" a "I pacchi". Allora: al "Rischiattutto" vinceva quello che si ricordava un sacco di cose e ci sembrava che sapesse tante cose – ammesso che quello sia il sapere, ma adesso questo lo lasciamo – quindi vinceva chi sapeva. Adesso a "I pacchi" – a parte che pacco in gergo vuol dire fregatura, imbroglio – diciamo così, non vince nessuno, è una specie di balletto (certo, alcuni portano a casa i soldi, forse; io ho visto poche puntate), ma che cosa succede? C'è un tizio che ogni volta subisce il fato, la fortuna, insomma che si sottomette alla prova, e tutti gli altri che ci ricamano sopra, quindi è tutta una questione di reazioni, si fa il ricamo sulle reazioni. Passa il tempo di quella trasmissione e non succede niente, quindi: scelta, decisione, scommessa, previsione, stima, calcolo, tutto senza lavoro. Che fanno quelli dei pacchi? Niente, se non cercare di contenere – cosa peraltro visibile anche in televisione – l'angoscia di trovare un *escamotage* alla gestione dell'angoscia, che è l'angoscia della scommessa. Il pensiero di natura è una costituzione fondata sul lavoro e ha dei concetti come ambizione, come il lavoro del soggetto e società, cioè soggetto di un'impresa sociale. Che cosa possiamo prendere da Kahneman? Leggendo la sua autobiografia, vi riporto due passaggi, seguendo quella pista, trovata all'ultimo momento: è proprio tutto da buttare via? Allora, due passaggi. Il primo è che questi ricercatori, Kahneman e Tversky, non si aspettavano questo grande successo in campo economico nel 1974, quando hanno pubblicato su *Science* il loro primo articolo, quindi verrebbe da dire: ma l'economia che cosa ci ha trovato nel modo di lavorare di questa psicologia? Perché questa psicologia ha sfondato in economia? Altrimenti Kahneman il Nobel se lo sarebbe sognato, cioè non lo avrebbe proprio preso, se l'economia non avesse preso Kahneman e Tversky, quindi ci vedo una funzionalità di questa specie di ricerche nel campo economico, spostate nel campo economico. Questa psicologia serve all'economia oltre che dire che economia e psicologia sono un'unica cosa come Giacomo Contri ha scritto nel quartino introduttivo al corso di quest'anno.

Seconda annotazione, che traggio dalla lettura dell'autobiografia di Kahneman. Tra i suoi incontri – lui descrive tutta una serie di incontri nei suoi studi, in particolare in America e dice che è stato molto interessante quando ha potuto lavorare con David Rapaport, psicoanalista, e dice che è stato molto interessante perché Rapaport presentava le idee di Freud come descrizione degli statuti, delle strutture, diceva Rapaport, del pensiero. Kahneman dice: "Ci trovavamo tutte le settimane a leggere il settimo capitolo de *L'interpretazione dei sogni*⁷ come il Talmud. Adesso sono andata a rileggere il settimo capitolo de *L'interpretazione dei sogni* che voglio sintetizzare dopo avere detto che cosa ha presentato Kahneman come suo discorso al Nobel: ha presentato le mappe (un pezzo) che si trova pubblicato in italiano su questo testo de *Il Saggiatore Critica della ragione economica*⁸, testo che presenta tre saggi e uno è di Kahneman ed è la lettura di ciò che lui ha presentato al Nobel, *Mappe della razionalità limitata*⁹. Sono due le mappe, sistema uno e sistema due, dice Kahneman: il sistema uno è quello intuitivo che lavora subito e approfitta delle percezioni, il sistema due è il sistema razionale che controlla i risultati del sistema uno ed eventualmente li corregge. Quindi Kahneman, aggiustando, diciamo così, i risultati descrittivi con quelli prescrittivi mette insieme e dice che le cose vanno un po' meglio quando vince il sistema due e corregge gli errori del sistema uno. Che cosa dice il settimo capitolo de *L'interpretazione dei sogni*¹⁰? Freud presenta il processo primario e il processo secondario che si vedono all'opera nel lavoro del sogno. Ma non sarà – qui Kahneman non lo dice – che Kahneman vuole ereditare il pensiero freudiano da psicologo? Già, ma dove sta? Dove sta la differenza che si vede subito tra Kahneman e Freud? E' che Freud non avrebbe mai detto che il processo primario è un po' sotto rispetto al processo secondario, cioè che il processo secondario corregge e sistema gli errori del processo primario. Freud avrebbe detto primo e secondo diritto, cioè avrebbe detto un pensiero in ogni caso imputabile. Se Kahneman fosse qui, mi piacerebbe discorrere di queste cose che ho notato nella sua autobiografia.

Adesso, andando verso le conclusioni, questo è il mio giudizio sintetico: c'è qualcosa che sfugge alla teorizzazione economica attuale ed è proprio l'individuo nel pieno esercizio del suo pensiero, quindi questi

⁷ S. Freud, *L'interpretazione dei sogni*, (1900), OSF, Vol. III, Bollati Boringhieri, Torino.

⁸ Mc Fadden D., Smith V. L., Kahneman D., *Critica della ragione economica*, Il Saggiatore, 2005.

⁹ D. Kahneman, *Mappe della razionalità limitata* in Mc Fadden D., Smith V. L., Kahneman D., *Critica della ragione economica*, Il Saggiatore, 2005.

¹⁰ S. Freud, *L'interpretazione dei sogni*, (1900), OSF, Vol. III, Bollati Boringhieri, Torino.

studi che vogliono mettere l'accento sulla soggettività perdono l'individuo, non hanno capito niente dell'individuo, nonostante il dichiarato e perseguito interesse per la conoscenza empirica dell'agente economico. Alla scienza economica sfugge il soggetto, non ha gli strumenti, la demo, per coglierlo nel pieno esercizio delle sue facoltà, facoltà che possono andare nelle due direzioni di guadagno e di perdita, perché la scienza economica – l'ha già detto Mariella all'inizio; eravamo d'accordo – non sa distinguere e non usa questa distinzione come criterio scientifico fra la salute e la patologia. Per cui è chiaro che se io voglio andare a teatro sceglierò se investire quaranta euro avendo perso venti euro o il biglietto, d'accordo, ma è un po' diverso, appunto, quando si analizzano i tassisti di New York, i quali vengono molto criticati in queste ricerche, a volte anche buffe, perché questi tassisti di New York quando piove vanno a casa prima e gli economisti sono tutti arrabbiati con questi tassisti perché dicono che proprio quando c'è più bisogno di loro, vanno a casa prima, e il tassista risponde bello bello, quindi *de gustibus*, che raggiunto il suo tot lui va a casa e poiché quando piove fa prima... va a casa prima. Questi economisti non si rassegnano, non ci possono credere che il tassista di New York va a casa prima. Ma che ne sai tu? Forse quello fa un secondo mestiere, gli piace andare al cinema, va a fare una passeggiata. Tu, economista, perché devi sindacare su quando va a casa il tassista di New York, se a lui basta? Certo, uno potrebbe dire: ti basta cento? Ma quel giorno potresti guadagnare trecento. Ma se io voglio investire il mio tempo in un altro modo? Comunque, questi economisti sono arrabbiatissimi con i tassisti di New York perché probabilmente non trovano un taxi quando piove. Sembra una stupidaggine, ma non lo è. Quindi, la razionalità economica, secondo gli economisti, appiccicata ai tassisti di New York dovrebbe essere: quando si potrebbe guadagnare di più, io lavoro centocinquantasette ore, mentre i tassisti di New York non ci pensano neanche. Che cosa manca alla scienza economica, dunque, a partire da questo esempio dei tassisti di New York per capire l'individuo? Manca il concetto di normativo, cioè usano il concetto di razionalità normativa soltanto come un ideale impossibile da raggiungere, mentre il normativo sta già nel costruire le condizioni della decisione, che piova o non piova.

Volevo riprendere questo concetto di normativo aggiungendo a partire o riprendendo uno dei passaggi di Raffaella Colombo, perché mi ha molto colpito quando ha detto: "Il bambino non ama". Amico, non l'amore. Io ho sintetizzato così. In effetti, il bambino rimane nella legge soggetto-altro nella misura in cui non ama, quindi nella misura in cui non è ricattato dalla teoria dell'amore e fino a quando rimane in S-A – adesso lo dico così, come si dice –, in salute unirà il tornaconto individuale e la costruzione logica di un atto a due posti (adesso dico il bambino, ma potrei dire il soggetto guarito, il soggetto sano, sano e salvo). Quindi nel pensiero si ritrovano uniti il tornaconto individuale e la costruzione logica di un atto a due posti, in cui la mia riuscita è anche la riuscita di quell'altro che si allea con me. Allora si può osservare il bambino, ad esempio, di nove mesi che vuole arrivare da una certa parte, vuole prendere una cosa, non ci arriva e prima ti chiama a modo suo, poi strepita e alla fine te lo fa fare, cioè ti porta a fare quella cosa che vuole lui e tu dici: "Ma tu mi stressi, mi forzi..." ma l'atto è riuscito per entrambi, per il bambino e per i suoi adulti, quindi è la cura della riuscita per l'atto, una riuscita che è ancora a due posti. Nel momento in cui si intromette l'amore, quel bambino dubiterà e quindi scinderà il tornaconto individuale dalla costruzione dell'atto a due posti: mi vorrà ancora bene? Ma questa scissione comincia ed è la scelta – altro che quelle di Kahneman, che fanno ridere – di: "A chi vuoi più bene?" oppure: "Ti piace di più Roma o Milano?". E il bambino in salute risponderà: "Quando sto a Roma, mi piace Roma, quando sto a Milano, mi piace Milano". Quando invece sarà ricattato dall'amore avrà il problema di quale città preferire, quindi la scelta fu.

Avrei voluto mettere l'accento sulla costruzione della teoria della perdita, anche commentando Bowlby, ma su quello, se faccio in tempo, vi racconto soltanto un lapsus, perché invece adesso vi voglio presentare come questa teoria della perdita si appoggia ai prodotti della cultura, quindi questa è una sezione super veloce, scorriamo, iconografica commentata.

Descrizione di come si costruisce la teoria della perdita. Allora, questa è la madre dell'altra volta, quindi si comincia con un trattamento secondo questa teoria. Questa madre che aveva questa faccia, ricordate, questa è la madre di un pittore fanese¹¹, Orlando Sora, io mi ero sorpresa perché avevo visto tante volte questa faccia, anche sul volto di una bella e giovane mamma di un mio caro amico mentre la accompagnava all'altare, quindi questa faccia dice: "Ti perderò", quindi è una previsione. Mi ha colpito perché forse una settimana dopo questa è la copertina di Sette, quindi quella faccia usata come criterio per fare una non più Gioconda – questa è la copertina di Sette del diciassette dicembre, quindi pochi giorni dopo il nostro corso, di cui il titolo è: "Ma perché l'Italia si butta sempre giù?". Quindi è l'idea di una teoria che produce perdita, anche a livello nazionale.

¹¹ J. Bowlby, *Attaccamento e perdita*, Bollati Boringhieri, 2000, Torino.

Poi vado a Madrid e trovo questa pittura di Hans Baldung Grien *Le tre età dell'uomo e la morte*: è la teoria della perdita, è la teoria della sfige: tu prima sei bella, poi sei vecchia ma comunque puoi aspirare a morire, quindi è una premonizione, puoi solo morire. Questa premonizione colpisce anzitutto uomo e donna, qui spensierati, di fatto trattati come una maledizione: uomo-donna sarà la maledizione dell'amicizia, la maledizione dell'azienda. Ci sono tantissimi che leggono le difficoltà aziendali come "Quando ci si è messa di mezzo una donna". Non so se si capisce che è una teoria che produce la perdita. Certo, qui si vede un po' male. Questa è una pittura che ho sempre trovato a Madrid e mi ha colpito perché queste donne sembrano tre grazie, ma sembrano piuttosto tre streghe, comunque qui manca qualche cosa e si vede meglio in questa ultima immagine che vi mostro le tre grazie sempre dello stesso pittore fiammingo, Grien, che appunto dipinge questo idillio ma è un idillio monco, cioè queste donne non saranno compagne di nessuno, quindi è un attacco, mi pare, alla posizione ricevente – qui richiama anche Giacomo Contri la volta scorsa – quindi l'attacco della teoria della perdita è proprio la posizione femminile in quanto posizione ricevente. "Riceverai, sì, fregature", ma questa teoria della perdita è appunto una costruzione culturale. Ho scelto prodotti culturali per fare riferimento a questo.

Finisco invece sull'ambizione che mi viene da un mio lapsus. A proposito di Bowlby, appunto, avrei potuto presentarvi questa costruzione della teoria della perdita commentando passo passo la vita commentando il testo di Bowlby su *Attaccamento e perdita*, il suo testo più importante, invece, cosa mi è successo? Presentandola agli studenti, presentando *Attaccamento e perdita* di Bowlby agli studenti, ho fatto un lapsus. Stavo dicendo che Bowlby si occupa della perdita come l'inizio di tutte le patologie, perdita che avverrebbe, secondo lui, nei primi anni di vita, e stavo costruendo questa frase: "La perdita nella teoria – avrei voluto dire – nella teoria dell'attaccamento è trattata come causa", invece ho detto: "La perdita nella teoria dell'appartamento..." e poi mi sono fermata. E ho pensato: "Ma cosa ho detto?" e sono stata tutta contenta. Seguiamo poco poco questo lapsus – e si tratta di lapsus anche quando vengono persi i venti euro o il biglietto, lì il soggetto si ferma perché ha fatto un lapsus, lo può raccogliere o no – e raccogliamo questo lapsus: la teoria dell'appartamento. Mio padre faceva l'idraulico. Per mio padre trovare le perdite negli appartamenti è stata una fortuna, cioè ha fatto anche l'idraulico, ha fatto la sua economia con le perdite d'appartamento, mentre Bowlby ha fatto, per chi la vuole seguire, una specie di maledizione, ma è una teoria dell'appartamento, cioè ci si può fare una buona economia con la ricerca delle perdite negli appartamenti. Vi volevo lasciare con l'ambizione di un lapsus.

INTERVIENE G.B. CONTRI

Allora, è solo per darvi una buona notizia, e la buona notizia è che finalmente è uscito il quarto volume del nostro unico libro. Si chiama sempre *Pensiero di natura*. Tutti i volumi e gli aggiornamenti possibili della nostra Università si chiamano *Pensiero di natura*. Comunque questa volta il quarto *Pensiero di Natura* prende il titolo di *Istituzioni del pensiero*¹²: è stato un passaggio nuovo. Il libro è disponibile in fondo alla sala e sarete onorati dal fatto di poterlo pagare venti euro anziché i venticinque del prezzo di copertina. Non è per farvi lo sconto, è solo un segnale onorevole. Se volete potete lasciarlo lì. La parola a Luigi Ballerini.

LUIGI BALLERINI

Dichiaro subito la tesi che voglio dimostrare e sostenere. Parliamo del mondo aziendale e della psicologia del mondo aziendale. La tesi è che il mondo aziendale propone oggi una psicologia ben precisa, quindi ne parla con chiarezza, tra l'altro usa una ironia maligna che è quella della teoria della *comfort zone* che abbiamo anche nel prospetto di rappresentazione della scuola, una psicologia che è tutta subordinata alla produzione del capitale ma in cui il soggetto va sganciato dai suoi moti cosiddetti egoistici per farlo diventare un elemento dell'insieme a tenda. Questa è la tesi. La meta individuale cessa di essere il profitto individuale, che non deve esistere più, bisogna scivolare in una pura sottomissione al Superio in cui il soggetto deve essere elemento di un gruppo che viene chiamato *team*, gruppo da costruire, per cui c'è il *team building* (e si spreca il *building*) e il fare uno. Tutta questa operazione psicologica si avvale di una specifica retorica e di un linguaggio specifico della formazione, e mi avvalgo oggi del prezioso contributo per me di

¹² G.B. Contri, *Istituzioni del pensiero. Le due ragioni*, Milano, Sic Edizioni, 2010.

un bel libro che si intitola *Estensione del dominio della manipolazione dall'azienda alla vita privata*¹³ di Michela Marzano. Quando è uscito qualche mese fa con Mondadori l'ho raccolto subito e mi è molto piaciuto, perché da qua capiamo che i nuovi modelli del *management* hanno la pretesa di restituire al mondo del lavoro l'uomo nella sua interezza, quindi l'azienda deve ostentare la volontà di farsi carico della piena realizzazione dei suoi dipendenti, pretendendo di avere cura del benessere morale e fisico, dichiarando di voler stabilire rapporti di fiducia piuttosto che imporre degli obblighi. Quindi anche in modo dichiarato si parla di portare la felicità in azienda – è questo il legame con quello che diciamo oggi –. Insomma, Peters e Waterman che sono dei guru delle teorie del *management* scrivono di un management contemporaneo dal volto umano e io cito «trattate le persone come esseri adulti - *che già colpisce perché non è che siamo alla materna* – come soci, trattatele con dignità e rispetto, considerate loro come la fonte prima degli utili, della produttività»¹⁴. È qua l'inganno, di trattare gli impiegati come se fossero soci quando soci non sono affatto, facendo sì in realtà che il loro sfruttamento ossia l'uso che ne fa l'azienda diventi consensuale. Questo è ciò che c'è qui. Difatti a una maggiore libertà di gestione dell'impiego del tempo corrisponde in realtà un maggior dovere di *performance*. C'è tutta una retorica molto spiccata dell'autonomia e della responsabilità che illude i lavoratori di essere padroni del proprio tempo. Lungi dall'essere autonomi, invece, i lavoratori sono sempre più sotto controllo, perché devono lavorare in stato di pressione con obiettivi prefissati dall'azienda, per cui c'è questa antinomia dell'autonomia su obiettivi che non possono essere fissati dal soggetto ma che sono comunque predeterminati, dove il soggetto può solo decidere come raggiungere l'obiettivo che comunque gli è stato assegnato. Il tutto è agevolato anche dalle nuove tecnologie per cui le aziende chiedono ai dipendenti di essere in contatto permanente con loro. Il contatto permanente vuol dire che il confine fra l'ambito lavorativo e tutti gli altri ambiti è sempre più sfumato e i lavoratori stessi sono misurati sulla loro flessibilità. Flessibilità e disponibilità che vuol dire – gli americani hanno coniato questa serie numerica che fa paura ed è 24/7/365, che vuol dire che tu sei disponibile per me ventiquattro ore al giorno, sette giorni alla settimana per trecento sessantacinque giorni in un anno, per cui la filosofia 24/7/365 è una filosofia milite. Esiste anche la cosiddetta *leadership* carismatica che ci fa capire che si tratta di una nuova religione. Conger nel suo testo sulla leadership carismatica¹⁵ scrive: «Ogni manager che si rispetti deve sapersi guadagnare il consenso dei suoi dipendenti; col suo carisma deve ottenere la devozione del suo popolo, motivandolo e stimolandolo ad investire in azienda ogni energia. Sarà lui a dover spingere i lavoratori verso audaci trasformazioni di se stessi nell'azienda». Quindi, in realtà il luogo del lavoro come un luogo di trasformazione di sé.

Negli anni novanta il discorso manageriale ha iniziato a parlare delle creazione di valori, gli americani li chiamano *shared values*, quindi valori condivisi. L'azienda pretende di diventare un luogo di costruzione di senso e di scopi condivisi che garantisca lo sviluppo di ciascuno. In realtà l'unico obiettivo è convincere tutti a contribuire al progetto comune che *tout court* è la massimizzazione del guadagno degli azionisti. Non è assolutamente altro, però il manager deve fornire un senso al lavoro dei dipendenti. Se avete il tempo - è anche divertente - di andare a vedere le carte etiche delle aziende, la retorica viene fuori subito. L'azienda per cui lavoravo io, che era farmaceutica ci diceva: “Salviamo le vite nel mondo”, la Danone, che noi conosciamo per gli yogurt, dice: “Noi lavoriamo per la salute”, l'Oreal che è dermocosmetica dice: “La bellezza nasce dentro ognuno di noi e la nostra missione è svilupparne il talento”, fino ad arrivare all'Axa, che è il principale gruppo assicurativo mondiale che nella sua cartella etica dice: “In un mondo in cui ognuno ha bisogno di punti di riferimento, dobbiamo essere consapevoli dell'importanza del nostro ruolo. La nostra visione dà senso al lavoro quotidiano, incarna la dimensione sociale e umana del nostro mestiere la cui utilità non è mai stata più grande”. Quindi, i toni sono proprio quelli dell'etica. In realtà si tratta di un discorso manipolatorio che si è dotato di una tecnica.

Spendo pochi minuti per accennarvi la cosiddetta PNL. La PNL è una sciagura da cui non ci libereremo, che ha invaso tutta la formazione manageriale e si chiama PNL perché è Programmazione Neuro Linguistica, e dice già di che cosa si tratta. “Per riuscire ad essere convincenti dobbiamo selezionare un pensiero che sia in grado di agganciare l'altro” e già mi è venuta in mente l'assonanza con l'amo, cioè l'altro deve abboccare al mio discorso, perché io devo agganciarlo, lo devo stupire e coinvolgere e devo accelerare o rallentare il ritmo a seconda di come lui reagisce, però devo avere presente dove devo portarlo. Quindi non

¹³ M. Marzano, *Estensione della manipolazione dall'azienda alla vita privata*, Milano, Mondadori, 2009.

¹⁴ T. Peters, R. H. Waterman, *Alla ricerca dell'eccellenza. Lezioni delle aziende meglio gestite*, Sperling & Kupfer, 2005.

¹⁵ Il relatore non indica il titolo specifico della pubblicazione ed essendo numerose le pubblicazioni in lingua dell'autore non è possibile risalire al titolo specifico.

c'è più la parola che si fa mezzo di rapporto – anche per uno scambio, un reciproco beneficio in uno scambio anche di vedute – ma è una parola strategica che sia capace di manipolare e ultimamente asservire, soprattutto che sia capace di comandare senza dare l'impressione che sto comandando. È un discorso che deve essere suggestivo, secondo l'ipotesi che le scelte sono più influenzate dal modo in cui il tema viene proposto, che non dal contenuto. Abbiamo visto prima con la dottoressa Pediconi il concetto del *freening*, l'effetto *freening* è proprio questo: io ti frego perché ti presento lo stesso contenuto in un modo in cui tu non puoi non aderire. La PNL, quindi, è la tecnica di controllo della comunicazione che è presentata come una tecnica che è in grado di indurre rapidamente i cambiamenti e di fatto il modello umano è quello di un individuo che ha una macchina suscettibile di essere deprogrammata, difatti si chiama Programmazione Neurolinguistica, il soggetto può essere deprogrammato e poi successivamente riprogrammato. Ora, l'assonanza con il concetto dei sistemi operativi dei computer è abbastanza evidente, qua non siamo più neanche al “ti cambio il software”, qua ti cambio il sistema operativo, passiamo da Windows a qualcosa che non è Windows, a seconda di quello che mi serve. A caso è capitata questa citazione da un'importante rivista di management sul *coaching* che dice: “La capacità di vedere il lato buono delle cose si rivela uno dei principali fattori di successo. La buona notizia è che è un metodo che garantisce di raggiungere un particolare stato d'animo – e c'è tutta un'area sugli stati d'animo - imparate anche voi a vedere il bicchiere mezzo pieno e mezzo vuoto” per cui poi ritornano. Comunque, nel paese delle meraviglie del *coaching* non sono più ammessi gli stati negativi e il lessico della *comfort zone*, quello che è citato nel volantino di presentazione, qua si ripete pari pari; non deve esserci più angoscia, non devono esserci più limiti mentali, si lavora sull'immagine di sé, ci vuole la positività del cuore e bisogna immergersi in un flusso positivo. Ora, io vi consiglio di risparmiarvi la fatica di leggere le sciocchezze della PNL, ma se le leggete, gli interventi dicono ad esempio: “Per essere felice pensati immerso in una grande cascata arancione”, cioè i termini poi sono suggestivi per chi ci casca in questo modo. In realtà si tratta di indurre gli individui a sottomettersi liberamente a quelle che sono le prescrizioni aziendali.

Concludo con una citazione di un grande, ritenuto tale, che si chiama Marcus Buckingham, che dice: “Assicurate i vostri dipendenti che il loro destino è una vostra preoccupazione, dite che desiderate il loro successo, siate il loro confidente. Primo, individuate i punti forti e punti deboli dei dipendenti, secondo, individuate gli stimoli giusti; terzo, individuate la loro capacità di apprendimento”. Quindi punti di forza, stimoli, apprendimento. “Se riuscirete a determinare con esattezza questi tre elementi, avrete ottenuto informazioni sufficienti per cominciare la vostra partita a scacchi”. Credo che ci sia poco di più eloquente per far vedere come i lavoratori nella nuova retorica manageriale non sono altro che delle pedine, come quelle degli scacchi, che in più, però devono illudersi e convincersi che tutto ciò che accade, accade per la loro autorealizzazione.

ALESSANDRA SAGGIN

Ecco, io mi soffermerò a presentarvi il testo di un autore che è considerato una delle massime autorità per quanto riguarda la formazione dei manager, quindi lui ha parlato di come si sta negli ultimi venticinque-trenta anni, e di come si è cominciato a vedere e ad affrontare la tematica del convincere le persone ad allinearsi a far le cose che servono per l'organizzazione. Questa tendenza si è sviluppata dopo che i principi dell'ingegneria scientifica si erano dimostrati fallaci, cioè tutta questa problematica che analizziamo nella seconda parte della mattinata è nata come problema intorno agli anni settanta-ottanta, quando nell'organizzazione sono entrati i laboratori della conoscenza e le organizzazioni dovevano produrre o gestire processi di lavoro dove era necessario che le persone mantenessero un certo livello di autonomia, perché c'era una bassa standardizzazione sul processo di lavoro, per cui non potevano più trattare le persone come braccia - come Ford o come tutti quelli che hanno produzione di beni ad alta standardizzazione e quindi con bassa autonomia delle persone – poiché c'era la necessità di avere delle persone che rimanevano pensanti, ma che pensassero quello che serviva per l'organizzazione. È stata tolta una serie di produzione scientifica e chiaramente le prime teorie – uso correttamente la parola teoria perché sono state quelle che sono state prodotte dai comportamentisti, perché, chiaramente, le problematiche analizzate con la logica degli psicoanalisti erano troppo complesse e si cercavano soluzioni semplici per gestire la complessità. Da un lato, quindi tutta la produzione, per vedere come immaginare le persone in organizzazione e perfettamente la dottoressa Contri diceva stamattina che tutti hanno comunque messo in evidenza l'irrazionalità dell'essere umano, essere umano che non va in cerca di una propria soddisfazione, anzi, non sa neanche che cosa gli serve (e quindi tutte le teorie della PNL, tutti gli aspetti che ha benissimo messo in evidenza Luigi), d'altro

lato c'era il problema però di avere uno almeno che pensi e che pensi bene perché deve governare l'irrazionalità della gente, e cioè il manager, che ci deve essere. Allora il manager come lo formiamo? Come lo scegliamo? Come gli insegniamo a gestire le persone che non devono comportarsi come braccia perché devono esserci con il loro pensiero, mentre stanno all'interno del processo di lavoro? Lì c'è stata tutta una produzione letteraria incredibile legata prima di tutto alle caratteristiche che doveva avere il manager per riuscire a farsi seguire dalle persone, come doveva essere, quindi proprio studi in laboratorio, tipo quelli di Kahneman, fatti per analizzare come doveva alzare il sopracciglio, che tono di voce doveva tenere, come si doveva vestire; doveva essere alto, magro, basso, doveva essere persuasivo, doveva parlare molto, doveva parlare poco etc.: cinquant'anni di studi per vedere se si riusciva a produrre un profilo di comportamento del manager in modo da ottenere che questa gente, che pure doveva essere pensante, ma era stupida perché non capiva ed era irrazionale, facesse quello che serviva, non potendoli trasformare in ingranaggi di orologio perché servivano delle persone che per un certo verso pensassero. Scoperto che non c'erano delle caratteristiche perché chiaramente il seguito – e questo l'avevano scoperto abbastanza rapidamente – veniva dato sulla base di un giudizio che un seguace dà a uno che fa una proposta, quindi proprio il concetto di partnership di cui noi parliamo, si è cominciato a analizzare allora cosa si può fare per ottenere il seguito che comunque è un giudizio relazionale senza far sì che i manager entrino in rapporto reale con i lavoratori.

Da qui c'è stato tutto un filone di produzione dal quale apparentemente si distaccava questo autore di cui vi parlo che si chiama Manfred Kets De Vries. Vi dico che ha prodotto trenta libri e più di trecento articoli scientifici sulla *leadership*, cioè su ciò che è importante che faccia il manager per essere seguito, per essere efficace, per essere capito, insegna prevalentemente all'Insead di Parigi, che è la scuola di economia riconosciuta allo stesso livello di Harvard; di sicuro è più importante a livello internazionale della scuola di direzione aziendale Bocconi dove io lavoro, da sempre è considerato il luminaire sulla *leadership*, per cui le persone che vogliono fare una formazione considerata di rilievo sulle proprie capacità di *leadership*, cioè di convincimento degli altri per ottenere il seguito, vanno a farsi i seminari da Kets De Vries che costano, fate conto, ventimila euro per cinque giorni. È un personaggio di cui non sono riuscita a sapere quanti anni ha (è nato in Olanda nel 1942) perché non c'è scritto da nessuna parte, però se andate in internet e cliccate Kets De Vries, vedete che è un bel signore, guadagna molto bene, è molto ben curato e nella presentazione che c'è in fondo al libro c'è scritto che quando non lo trovate in aula lo trovate nella taiga siberiana, lo trovate in Africa a fare il safari. Gira sempre perché guadagna molto bene. Lui è stato il primo che ha contestato i modelli degli economisti. Lui ha raccontato che, laureatosi ad Amsterdam in economia, aveva scelto di abbandonare i modelli degli economisti perché non era d'accordo sulla teoria, sull'ipotesi dell'*homo oeconomicus* e proprio perché non era d'accordo e secondo lui non funzionava, aveva scelto di avvicinarsi al *management* e alle teorie del comportamento organizzativo, perché erano modelli che, lungi dal considerare l'uomo come *homo oeconomicus*, invece facevano i conti con le persone reali e racconta che aveva poi deciso di occuparsi delle questioni che nel libro cita più volte elencate in quest'ordine: delle questioni della psichiatria, della psicoterapia, della psicoanalisi – quindi le mette sempre insieme (so che il dottor Contri rabbrivirà, ma lui cita così) dicendo che grazie alla formazione che aveva conseguito di tipo psicoanalitico, lui finalmente è potuto diventare una persona che può fornire ai manager indicazioni più precise sul comportamento manifesto e latente di se stessi e degli altri, contribuendo ad un maggior realismo nella soluzione dei problemi, e grazie alla formazione psicoanalitica può spingere i professori di management ad affrontare i problemi reali delle persone reali in organizzazione, però poi c'è collegata la questione con la visione che vi ha dato Luigi, quindi questo viene poi dichiarato nella pratica PNL. Soprattutto dice che lui ha potuto mirare ad aiutare le persone ad aiutare se stesse, perché ha capito che tutte le risposte di cui hanno bisogno le persone in organizzazione, le devono trovare dentro se stesse, tranne poi il problema che uno non sa quale è il suo punto di soddisfazione e se va a cercare le risposte per il suo lavoro dentro se stesso ha un piccolo problema nello stare dentro la logica del 7/24/365. Su questo punto anche in questo libro che si intitola *Sesso, denaro, felicità. Il senso della vita (e della morte) per il manager e non solo*¹⁶, non dice in realtà che cosa fa. Aggiungo un'ultima cosa (che mi sembra importante perché così serve poi anche alla dottoressa Colombo): Kets De Vries è diventato famoso in Italia nell'84, quando ha pubblicato un libro chiamato *L'organizzazione nevrotica*¹⁷. Eravamo sempre in quel periodo in cui si cominciava a dire che bisognava tener conto delle persone, perché se non si tiene conto delle persone, non si riesce ad arrivare ai risultati e lui aveva proprio messo in evidenza come nelle organizzazioni ci sia una mano invisibile (Smith), che opera

¹⁶ M. Kets De Vries, *Sesso, denaro, felicità. Il senso della vita (e della morte) per il manager e non solo*, Etas, 2009.

¹⁷ M. Kets De Vries, *L'organizzazione nevrotica, Una diagnosi in profondità dei disturbi e delle patologie del comportamento organizzativo*, Raffaello Cortina, 1992.

nelle organizzazioni. Essa dal suo punto di vista era rappresentata da forze nascoste estremamente irrazionali portate dalle persone che sono la causa di disfunzioni organizzative e che determinano il fatto che nella maggior parte dei casi quando si analizzano le organizzazioni si vedono situazioni di irrazionalità assoluta perché e le organizzazioni sono nevrotiche – e ha fatto tutto uno studio, una tipologia dell'organizzazione nevrotica, quindi ha parlato di organizzazione paranoide, ossessiva, isterica, depressiva e schizoide – e le persone d'altro canto, gli esseri umani oltre all'organizzazione, anche loro, irrazionali, si muovono con modalità che possono essere paranoiche, ossessive, isteriche, depressive, schizoidi, concludendo che solo se una persona depressa si trova a lavorare in un'organizzazione con una tipologia depressiva può star bene, che solo se un paranoico va all'interno di un'organizzazione paranoide può star bene e che quando ci sono delle difficoltà di partnership, diremmo noi, probabilmente è proprio perché c'è un'organizzazione paranoide con una persona che invece è isterica. Quindi il tutto, la difficoltà di stabilire una partnership – visto che lui non cita mai il concetto di partnership nemmeno in questo libro, perché parla o di interrelazioni o di relazioni pure e semplici – e la grossa problematica è che gli individui non si combinano come i Lego, non si combinano i pezzetti di patologie simili.

Ho citato Lego, e finisco fra due minuti, non a caso. Luigi è stato molto leggero a non raccontare che oltre alla moda della PNL che comunque è drammatica, c'è stata negli ultimi cinque anni la moda del Lego: cioè i manager vengono chiamati, vengono messi in aula, gli vengono dati dei grandi mattoncini di Lego e gli si dice di lavorare per costruire l'organizzazione ideale che loro vorrebbero per raggiungere gli obiettivi e gli si racconta che una volta che sono riusciti a rappresentare la loro organizzazione con il Lego, come vorrebbero, possono ritornare nell'ambiente di lavoro perché avranno le idee più chiare su come muoversi per ottenere il seguito delle persone. Se poi andate in internet scoprirete che è una moda come tutte le mode è manageriale.

Kets De Vries aveva detto che lui criticava tutte le teorie manageriali, perché non affrontano la complessità dei problemi intricati e concreti della vita organizzativa, ma in realtà che cosa emerge da questo libro che affronta quattro tematiche fondamentali, il desiderio sessuale, il denaro, la felicità e la morte? Qui prendo a prestito il giudizio che ha dato la dott.ssa Contri, perché è bellissimo a parte dire che nel complesso la trattazione del banale; lui¹⁸ non è riuscito a leggerlo. Ieri mi ha telefonato dicendomi di avere letto la prefazione, di avere letto alcune frasi e poi di averlo lasciato lì. Io, invece lo stavo leggendo perché ero in Africa e stavo bene, per quello volevo leggere; non sapevo ancora che avrei dovuto parlarne però, sapete quando si va alla ricerca: scegli un libro, perché nelle prime quattro pagine della prefazione c'è qualcosa di interessante e poi dici: arriverà, arriverà, arriverà e non è mai arrivato. Trattazione banale, quindi, sul sesso, sul peccato, sul danaro, che il danaro non è la cosa più importante nella vita, che la felicità è qualcosa che si trova facendo la strada e non ponendosi una meta, che il desiderio sessuale è quello che fa muovere le persone, però purtroppo è un desiderio contraddittorio perché quando riesci ad avere quello che desideri non ti interessa più per cui non è mai possibile essere soddisfatti, però è questa cosa che ti fa muovere nei rapporti con le persone, cioè di molto più sensato non c'era nulla per cui vi dico il giudizio della dottoressa, che è bellissimo: “trattazione banale, spesso fumosa, vengono fornite diverse chiavi di lettura dei problemi, sempre sottolineando però che l'individuo vive dilaniato nella contraddizione tra una motivazione primaria alla vicinanza psicologica”, che però non implica allora che per fare certi lavori ti serve stare in un'organizzazione. Per i medici che sono presenti in aula è una delle questioni più grosse attualmente; per la maggior parte degli interventi medici c'è la necessità di stare all'interno di un'organizzazione che fornisce spazi, tecnologia e altre persone specializzate che permette loro di curare la gente. Quindi i medici fanno fatica a capire come stabilire un rapporto con questa organizzazione, del resto anche De Vries dice che c'è una motivazione primaria alla vicinanza psicologica, non alla collaborazione, alla partnership, allo scambio affettivo con gli altri e che c'è il perseguimento di obiettivi egoistici che lascia sempre insoddisfatti. Quindi tutto il perseguimento, l'idea rispetto al denaro, rispetto alla carriera vengono stigmatizzate come una incapacità di capire bene che cosa serve nella vita, però lui va nella taiga siberiana, lui gira, lui fa e poi dice: “Guardate che la carriera non è importante, i soldi non sono importanti, non sono importanti le relazioni di lavoro, quelle che sono importanti sono le relazioni affettive, ma anche lì, dovete accettare per stare abbastanza bene nelle relazioni affettive, di stare in una sottomissione, in una dipendenza affettiva da qualcuno, tollerando questa paura della perdita – che Bowlby ha già spiegato bene e lo cita più volte – e insomma, accontentandovi perché l'unico modo per stare bene è accontentarsi di quello che si ha”. E questa è stata la conclusione.

¹⁸ La relattrice si riferisce a Luigi Ballerini, che le è seduto accanto.

RAFFAELLA COLOMBO

Io oggi sarei intervenuta riprendendo l'idea della mano invisibile introdotta da Adam Smith nell'altro suo libro *Teoria dei sentimenti morali*¹⁹ che in italiano era stato tradotto soltanto negli anni '30-'40, mentre la sesta edizione, l'ultima edizione, nell'anno di morte di Adam Smith, è del 1790 (quindi tradotto in questo secolo), ma lo farò la prossima volta. Della mano invisibile segnalo solo, come lui stesso dice in quel testo, e che non ripete ne *La ricchezza delle nazioni*²⁰, che la mano invisibile è il felice inganno della natura che fa sì che l'uomo che non produrrebbe ricchezza di per sé perché per millenni l'uomo è andato avanti, diciamo, alla giornata grazie a un inganno della natura (che lui chiama mano invisibile e che la prossima volta descriverò meglio) è portato all'industriosità. Quindi, per ora solo questo anticipo. È interessante che Smith lo dichiarò come inganno della natura, mentre adesso ci sono solo due appunti che avevo in mente e sentendo Gabriella Pediconi mi sono riaffiorati e precisati.

Oggi è uscito il quarto volume del Pensiero di Natura; se Kahneman fosse qua e gli mostrassimo questo libro²¹, come tutti gli altri del Pensiero di Natura, sicuramente ci direbbe che il contenuto è perfetto, va benissimo e tanti complimenti, nessuno ha mai avuto un'idea del genere, è proprio una novità interessantissima, ma così non vende, perché all'uomo non interessa il profitto. Se si dice – beh, avete sentito gli esempi – lo stesso contenuto, in modo tale che ne differisca la presentazione, quindi detto in un certo modo si perderà tot, in un certo modo si acquisirà tot, aderiranno di più quelli che sentono il bilancio in perdita. Quindi fra le due opzioni se agisci in un certo modo moriranno quattrocento, cioè se ne salveranno duecento; aderiranno all'alternativa quelli a cui si parla della perdita, non quelli a cui si parla del profitto. La campagna sul vaccino antinfluenzale: ne sono stati comperati tantissimi, è diventato un problema internazionale; ma questo già prima di Natale era un problema perché tutti avevano acquistato enormi quantità di vaccini e le notizie che sentivamo incentivavano gli acquisti: già un morto in Liguria, già due morti in Lazio, sono arrivati a dieci in Svizzera. Le altre influenze degli altri anni chissà quanti malati avevano provocato, ma il far notare la perdita allarma, allarma e muove. Quindi Kahneman, riguardo ai nostri volumi del Pensiero di Natura direbbe: “Finché voi parlate di profitto...va bene, se voi faceste notare quante perdite in salute-guadagno ci sono nella patologia, quantificandole, vendereste tantissimo, avreste un successo strepitoso” e portando dei dati statistici, ma non statistici riguardo a quanti nevrotici sono stati meglio facendo un'analisi, ma portando le statistiche del tipo di quelle che ha mostrato Gabriella Pediconi: “Se voi foste in questa situazione, cosa fareste?”. Kahneman è stato collega e lettore insieme con Rapaport proprio di quel capitolo dell'*Interpretazione dei sogni*²², quindi ha lavorato con uno psicoanalista di quegli anni, cioè degli anni dopo la morte di Freud, anzi, la seconda generazione dopo la morte di Freud; gli anni '70 erano ormai gli anni in cui Freud era già stato considerato un genio, un genio, un autore ma non uno scienziato, cioè le sue scoperte, le sue invenzioni e la psicoanalisi stessa non potevano essere contate nella scienza perché non producono dati verificabili, non ci sono statistiche. Freud è un genio, punto di riferimento, e la psicoanalisi è un'arte inventiva e basta, qualcosa di cui dover essere grati ma non è rilevante. La rilevanza viene se si portano dati e se si parla della perdita con la nevrosi. Direbbe questo, e in effetti, Kahneman lo si può considerare – come accennava a qualcuno Giacomo Contri – un erede di Freud, un erede bastardo di Freud; Kahneman cioè ha capito benissimo, ha raccolto benissimo – con una bravura furba, ma bravura – la scoperta di Freud, cioè lui ha puntato tutto, diceva Gabriella, sul capitolo settimo de *L'interpretazione dei sogni* che è la ripresa, descritta in quegli anni, del *Progetto di una psicologia*²³ e sia nel *Progetto di una psicologia* che nel capitolo sette dell'*Interpretazione dei sogni* parla appunto dei due processi, il processo primario e il processo secondario. Il processo primario cos'è? E' il bambino piccolo prima ancora di parlare, prima ancora di arrivare allo svezzamento motorio, nel senso che non cammina ancora da solo, non mangia ancora da solo, ha bisogno dell'intervento dell'altro in tutto, anche per togliersi la mosca dalla faccia. Il bambino è orientato fin dall'inizio dal principio di piacere. Il principio di piacere è il principio di orientamento ed è in nuce quello che sarà il pensiero nella sua forma di legge di moto. Lui evita il dispiacere cercando di allontanarlo e ciò che gli va, cerca di prenderlo e di richiamarlo. Kahneman si è basato su questo. Ciò che dà dispiacere si cerca di evitarlo; fa molta impressione ciò che dà dispiacere. Ciò che fa piacere si cerca di acquisirlo, ma è più importante ciò che dà dispiacere. Quando un dispiacere passa è

¹⁹ A. Smith, *Teoria dei sentimenti morali*, Edizioni BUR, 1995.

²⁰ A. Smith, *La ricchezza delle nazioni*, Utet, 2006.

²¹ G.B. Contri, *Istituzioni del pensiero. Le due ragioni*, Milano, Sic Edizioni, 2010.

²² S. Freud, *L'interpretazione dei sogni*, (1900), OSF, Vol. III, Bollati Boringhieri, Torino.

²³ S. Freud, *Progetto di una psicologia*, (1892-1898), OSF, Vol. II, Bollati Boringhieri, Torino.

già un piacere, mentre in realtà non c'è profitto, c'è un livello zero in quanto ad acquisizione. Quando passa un mal di testa, che piacere! Questo è il processo primario; se un organismo procedesse in questo modo, non arriverebbe mai a produrre profitto, perché per produrre profitto occorre far sì che anche quello che si eviterebbe (cioè che qualsiasi altro organismo o che l'organismo in sé evita) diventi materia di elaborazione; il pensiero fa sì che anche ciò che ha suscitato dispiacere diventi materia prima di elaborazione per il pensiero, quindi non è evitato ma viene preso come materia prima di elaborazione. Invece la pubblicità si basa sul "purché non si pensi", si basa sulla prima reazione, evitare il dispiacere o acquisire qualcosa di più che piace, ciò che piace, la sottolineatura è questa, evitando ogni elaborazione del pensiero.

Gli esempi dei test, delle indagini statistiche che ha inventato – e sono tra l'altro un buon esempio del modo in cui vengono costruiti i test e i questionari da parte degli orientatori per i ragazzi e per gli studenti in vista della scelta professionale – sono basati su questo processo primario, cioè tutto fuorché non ci sia l'elaborazione del pensiero. Ecco, rimane la questione, questo terrore, questo timore per l'elaborazione del pensiero: uno sconosciuto. È vero che se noi producessimo statisticamente, mostrassimo quante sono le perdite, nella nevrosi, nella patologia in genere, magari qualcuno si sveglierebbe ma noi non procediamo in questo modo.

ALESSANDRA SAGGIN

Il Dottor Contri aveva detto una volta che tanti sono anche morti difendendo la propria patologia, per cui non sarebbe sufficiente neanche questo.

RAFFAELLA COLOMBO

Giusto, non bisogna dimenticare il masochismo morale.

G. B. CONTRI

CONCLUSIONE

Approfitto di parole che abbiamo appena sentito, pongo i miei soliti appunti per proporre una formula come questa: *ego lego*, faccio legame sociale, legame sociale vuol dire per tutti; *ego lego* non attacco, che è il lego. Questo gesto ha due versioni opposte fra loro. Nell'attaccamento – lasciamo stare di citare il solito autore – non c'è perdita, la perdita è l'attaccamento, con tutte le parole che si connettono, il contatto. Suggesto di non fidarvi del detto: "Lontan dagli occhi, lontan dal cuore". Voglio dire che a me capita ancora oggi di incontrare persone che non vedo da uno o da tre anni e di ri-legare subito, senza che, cioè, il tempo abbia intaccato minimamente il legame. So per certo che questo vale anche per persone che non ho mai visto né conosciuto; potrei incontrarle domani e, come si dice, è come se ci fossimo conosciuti da sempre.

Ho continuato a ricordare con simpatia un apologo che veniva raccontato al liceo, storiella fra Dante Alighieri e Guido Cavalcanti. Un giorno Dante e Cavalcanti si incontrano in piazza della Signoria. Cavalcanti domanda a Dante: "Come ti piace l'uovo?". L'incontro finisce lì. Un anno dopo si incontrano di nuovo in piazza della Signoria. Dante si rivolge a Cavalcanti e gli dice: "Col sale". È un buon esempio, un buonissimo esempio.

Ho già parlato della parabola dei talenti come quella in cui la relazione, il rapporto, partnership avviene fra due che per un bel pezzo non si vedono affatto, non hanno attaccamento. Il legame è l'affare e non c'è affare senza profitto e chi è orientato al profitto neanche ha come voce di bilancio la perdita, tutt'al più c'è il corretto tener conto delle due liste entrate-uscite, e lasciamo stare le partite doppie ecc., ora oneste, ora meno oneste.

Tra l'altro nell'attaccamento in verità dico il contatto, nell'attaccamento, escluso che abbia alcunché a che fare con l'amore – idea plurimillenaria e falsa – in verità e in realtà si tratta di fissazione, non c'è niente di reale. La fissazione è un'astrazione, poi si crede – voce del verbo credere nel senso della peggior credenza – che comunque la persona a cui c'è sempre stato l'attaccamento (di solito, poverina, è la solita madre, ma

solo come modello, cioè astratto) la si conosceva. Non è vero. Uno dei benefici che mi ha dato la mia analisi è che, arrivato a un certo punto, io ho cominciato ad accorgermi che cominciavo a conoscere chi erano quei tizi che erano mio padre e mia madre e che io non avevo mai conosciuti.

Secondo appunto, ma mi accorgo che l'ho già premesso, preparato. Tutti usiamo l'aggettivo *reale*, la parola *realtà*: a mio parere bisogna farla finita e chiamare reale in forma aggettivale e sostantivale al primo posto quell'organismo che è un pensiero sulle gambe. Ognuno dei presenti, per non contare tutti gli assenti. Reale è il corpo in quanto il corpo è quell'organismo che fa la legge dell'organismo e allora sì, si può chiamarlo corpo. Questo è reale. Lo dicevo già ieri sera a LP, quando si trattava di come si esponga un caso – prassi da cent'anni degli psicoanalisti, per non contare tutti gli altri psicologi, psicoterapeuti – io ho detto: “Basta, interrompiamo questa pessima tradizione di cent'anni di casi”, perché facevo osservare che nella esposizione di un caso, l'uditore - se il caso è narrato per iscritto, il lettore – come fa a sapere che quello non è un racconto, magari brillantemente o meno brillantemente inventato dallo scrittore o dal parlante? Come faccio a sapere che non è un racconto di De Maupassant, di Cechov o di quant'altri? Cosa ne so del reale, cioè di quell'organismo con il pensiero sulle gambe, come le gambe del pensiero? Come faccio a sapere che non si è inventato tutto? Rispondete a questa domanda e comincerete ad essere pensanti, anzitutto riguardo a voi stessi.

La tipologia è la patologia individuale e culturale – nesso strettissimo, nesso strettissimo perché chiunque durante la seduta è guarito: esce dalla seduta, ritorna nella cultura e ricomincia con la sua tipologia patologica. Se fosse per la seduta, tutt'al più potremmo chiederci quante devono essere le sedute analitiche: una sola, due, tre, in ogni caso un pacchetto ridotto. Si è immediatamente riconquistati dall'attaccamento o dalla fissazione.

Altro punto. La scommessa, non ditemi che si fanno affari con le scommesse e che chi fa affari scommette. I modelli microeconomici servono a comprare l'appartamento avvelenato dell'economia americana. Il più grande cialtrone del pensiero, il più conosciuto in tutta la mia vita – so che qualcuno dei presenti mi taglierà la gola (io mi difenderò naturalmente) per quello che sto dicendo – si chiama Pascal, Blaise, Biagio Pascal e non per aver scritto i *Pensieri*²⁴, qualsiasi cosa abbia scritto, quanto meno li ha chiamati *Pensieri*, ma ne ha detta una grossa, ha detto: “Scommettiamo”. Nel suo caso era su “Dio esiste, Dio non esiste”, “Fede sì o fede no”, ma era “Scommettiamo”. Ci ha impoveriti tutti. Io faccio affari, non scommetto. Bravo Dostoevskij a scrivere il racconto del giocatore²⁵ che è giusto lì lì per perdere tutto, perché la perdita è un presupposto: possiamo momentaneamente sorvolare su tutti quelli che al mondo sono poveri cristi che muoiono di fame, Sudan piuttosto che Italia stessa. Al momento sorvoliamo su questo, ma anche su questo avrei da dire.

Ho scritto ieri un pezzo sulla frase “Non c'è soluzione”²⁶. No, c'è lavoro contro la soluzione di cui noi siamo gli esempi sulle gambe. La parola “mancanza” è come la parola “perdita”, per simbolo, teorizzata come quella che c'è da sempre. A proposito dell'attaccamento, io nella mia infanzia, come tutti i bambini ho avuto alcune idee giuste. Non mi sto a lodare, dico che come tutti i bambini ho avuto buone idee, poi tutto è fatto perché le idee giuste le perdiamo, ma una delle idee giuste – un'altra l'ho appena scritta, sempre a proposito della Bibbia, su Gedeone. È fantastico. Leggete il pezzo su Gedeone e leggete il testo di Gedeone, il *Libro dei Giudici* – la ricordo e ricordo che mi piaceva questa constatazione che facevo io, poi dopo nessuno me lo ha insegnata, anzi. Bene. Come tutti sapete è la storia della mela, mangiano la mela. Ad un certo punto arriva Dio lì a incontrare Adamo, peraltro Adamo da solo, il che vuol dire che fra lui ed Eva non c'era un legame di attaccamento, c'era legame, non attaccamento: uno andava lì, l'altro di là come Diabolik e Eva Kant, ogni tanto si vedevano, idem con Dio. La narrazione è molto simpatica; almeno io la trovo e continuo a trovarla simpatica. Ad un certo punto arriva lì Dio. Dava l'idea che in questo bravo Paradiso Terrestre Dio lo incontravano ogni tanto, non è che fossero lì con l'attaccamento a Dio: è il peggiore degli insegnamenti che c'è stato fatto sull'attaccamento a Dio che è lontano e che non vedo l'ora di poterlo vedere. Ma perché? È proprio una sciocchezza. Bisogna individuare quella sottocategoria di errore che si chiama stupidaggine, che è una delle cose nei cui confronti abbiamo meno resistenza, l'errore nobile.

A proposito di attaccamento, guardate che potremmo dire: il colonnello nelle guerre guerreggiate di sempre grida: “All'attacco!”, lo psicologo grida: “All'attaccamento!”.

Un'altra riforma linguistica – perché le nostre guarigioni si vedono dalle nostre riforme linguistiche ovvie, come lo smettere di dire “tra il dire e il fare”, proprio così, “sulla punta della lingua”, pensabili,

²⁴ B. Pascal, *Pensieri*, Milano, Mondadori, 2003.

²⁵ F. Dostoevskij, *Il giocatore*, Garzanti Libri, 2008.

²⁶ G.B. Contri, *Non c'è soluzione*, Blog, 15 gennaio 2010, www.giacomocontri.it

dicibili, a portata di mano, come dico sempre –, un'espressione corrente, crisi economica o meno, è che uno che ha pochi soldi ha l'angoscia economica. No, è un errore. La riforma sta nel mettere due punti: angoscia: è economica, o meglio, è diseconomica. I due punti è tutto, come lo smettere di dire – ho già accennato una volta – “Che angoscia!”, “Che sogno di angoscia!”, “Che brutto sogno!”. Viene un giorno in cui uno non le dice più queste cose.

Diseconomia. Il passaggio da compiere – dico il per dire il primo pensiero – è che tutta la diseconomia (e in fondo sto ripetendo quello che dicevo dell'attaccamento) è un errore sull'amore, amore presupposto ecc. ecc.; io dico sempre che se c'è una cosa che Gesù Cristo si è messo a fare come rivoluzione, era una rivoluzione riguardo all'amore, non è che è venuto a parlarci dell'amore, dell'amore si parlava già dai tempi dei tempi. L'*Iliade* non parla d'altro che dell'amore. Quante volte – non voglio essere noioso – ho ripetuto che l'*Iliade* ci dice: “Cominciate facendo l'amore, finirete facendo la guerra”. Anche il cavallo di Troia era una faccenda d'amore, era un dono. Quanti teorizzano che il dono è il segno dell'amore: ma neanche per sogno! *Timeo Danaos et dona ferentes* mi fregano! Quanto meno a caval donato voglio guardare in bocca. Non han guardato in bocca, stavano per farlo, poi dopo... tutto l'episodio di Laocoonte. Laocoonte vuole guardare in bocca al caval donato, arrivano i serpentoni a mangiare lui e i suoi due figli, mandati da Nettuno. Non bisognava guardare in bocca al caval donato, che è ciò che viene proibito a tutti noi ad un certo punto della nostra infanzia. Che poi è dai preti, dai credenti e non credenti, dai laici e dai religiosi (i preti sono dappertutto, magari fossero solo i preti preti! Per avere la faccia da prete non occorre essere un prete). Guardate che la parabola economica – il Vangelo è tutto una faccenda economica – è anche la storia del figliol prodigo. Il papà buono? Ma che papà buono! Nella storia del figliol prodigo il papà buono non esiste. Il quadro di Rembrandt, il quadro del figliol prodigo, resta degno di valere miliardi di euro anche oggi, ma un momento, c'è errore gravissimo nel rappresentare il figliol prodigo come questo poverino sporco, lacero, mi pare anche con qualche sanguinamento, ferite, ora non ricordo, ma comunque, sporco, lacero – lo dice il testo: arrivato questo figlio e ri-presentatosi al padre che è il boss, il capo dell'azienda, della multinazionale, come volete, nel modo in cui lui si ri-presenta, ossia col sapere di cos'è fare un errore, col sapere che era bene non dividere l'azienda (spaventosa conclusione!) etc., con un figlio che riporta questi enormi risultati, l'ho sempre detto, il padre lo fa presidente del consiglio di amministrazione: anello di rappresentanza, abito di rappresentanza, pranzo di rappresentanza, vitello di rappresentanza. È tutto scritto.

Come fa il prete a raccontarci quelle balle che ci raccontano su questa storia del figliol prodigo: l'amore del papà che accoglie il suo figliolo perché è il suo figliolo! Tanto attaccamento fra il papà e il figliolo, ma non c'è mezza riga in quell'episodio che vada nel senso dell'attaccamento. È ritornato un figlio che finalmente sa il fatto suo, lo fa presidente del consiglio d'amministrazione. Uno così è da tenere, non da perdere. Così come la storia di Francesco e la povertà. Ma no! San Francesco dice soltanto che il salario come salario non è soddisfacente. Cose già dette e scritte. Non c'è soddisfazione ad essere nel giusto. Solo come caso particolare aggiungo che non c'è soddisfazione nella prostituzione, in cui c'è un salario, ed è vero. Per questo che in vita mia fra i miei pochi meriti mi posso fare forte del fatto che non sono mai andato a donne. No, io non vado a donne; allora poi succede qualcosa, piuttosto grazioso, almeno qualche volta mi è capitato.

Per finire. Ho prima detto che questo libro è soltanto un quarto libro della nostra Università, perché è una Università quello che facciamo. Ho appena riguardato i corsi – già da allora si chiamavano corsi – con i loro titoli per sedici anni consecutivi: sono sedici anni di corsi universitari: se ripercorrete i corsi solo con i loro titoli senza dire tutti i dettagli interni, vedrete che questa è un'università, non è un'idea di università, è stata da sedici anni università. Io ho tutta l'intenzione – e non solo io – di rendere anche più formale la cosa, rendendo più evidente il legame sociale su cui si regge.

Finisco. Mariella Contri all'inizio ha parlato dell'aggettivo reazionario. Il fascismo non era fascismo perché ha riattivato reazionalmente una vecchia forma, non so se economica. Io non faccio apologia di reazionario: magari nelle nostre patologie fossimo solo reazionari! L'errore si chiama riformismo, come si vede nel comportamento di tutta la cultura anche medica, psichiatrica, psicologica nei confronti della patologia. Si cerca di riformarla. No, non si riforma niente, vorrebbe solo dire rieditarla in modo rabberciato, o di dare una mano di bianco, che non riuscirà mai, peraltro, un bianco; sarà sempre un variegato un po' sporchino. La cura non è una riforma. Una volta io, fin da ragazzo – per via della Chiesa, ma adesso è solo un'occasione – mi ero lì per lì convinto del celebre detto (credo che risalga al '500, ma forse ha delle fonti più antiche): *ecclesia* (o quel che volete voi, per esempio *societas*) *semper reformanda*; mi dico che proprio no, non bisogna riformare niente, bisogna lasciar cadere. E' diverso. La guarigione è lasciar cadere qualche cosa, non è riformare una formazione antecedente. Visto come sono andate le cose, sostituire la parola

rivoluzione non sarebbe poi un granché – parola molto usata in pubblicità – ma in ogni caso si tratta che cada soprattutto l’attaccamento, cioè la fissazione, cioè un’astrazione. Ecco, queste sono le mie note.

© Studium Cartello – 2011

Vietata la riproduzione anche parziale del presente testo con qualsiasi mezzo e per qualsiasi fine senza previa autorizzazione del proprietario del Copyright