

## **I bisogni e le motivazioni al tempo che verrà, dopo il Coronavirus**

di Giuseppe Martino \*

19 giugno 2020

Sommario: 1. Come sarà il modello di società che verrà dopo il tempo del Coronavirus? – 2. Maslow, i bisogni e la piramide della motivazione dell'individuo. – 3. L'era del Coronavirus. – 4. I bisogni collettivi. – 5. I bisogni delle imprese ed i bisogni della società. – 6. La lezione di Maslow.

### **1. Come sarà il modello di società che verrà dopo il tempo del Coronavirus?**

Una domanda che spesso ci poniamo e che sentiamo ripetersi nei talk show, nei dibattiti, nelle conference call, è la seguente: “come sarà il modello di società che verrà dopo il tempo del Coronavirus?”

Per cercare di comprenderlo e per dare un contributo al modello in itinere possiamo partire con il considerare quali siano i bisogni dell'uomo e le motivazioni che spingono il suo agire ai tempi del COVID-19 per identificare quelli che lo seguiranno.

La cosiddetta Fase 1 è alle nostre spalle e, se la guardiamo con attenzione, ha rappresentato un tempo in cui siamo stati costretti a confrontarci con una isteria collettiva derivante dal fatto di essere stati abituati ad avere un sistema di riferimento *global* per soddisfare le nostre aspettative e, viceversa, dobbiamo guardare al *local* più ristretto (la nostra residenza ed il nostro vicinato) per poter soddisfare tutti i nostri bisogni.

Per cercare di interpretare il comportamento umano si è deciso, quindi, di disturbare un celeberrimo autore, Abraham Maslow, psicologo statunitense collocato dal giornale scientifico *The Review of General Psychology* al decimo posto tra gli psicologi più citati del XX secolo.

Nel suo libro *Motivation and Personality* del 1954, Maslow ha tracciato un percorso di analisi degli individui che può tornare utile ricordare in questo momento ancora di emergenza generata dalla pandemia COVID 19.

---

\* Consulente di direzione aziendale e docente al Master “Trasporto Pubblico Locale”, Sapienza Università di Roma.

Cercando di riassumere il suo pensiero in principi essenziali, possiamo affermare che la sua opera considera l'uomo come un essere articolato e complesso e individua due elementi essenziali di indagine:

- i bisogni
- le motivazioni.

I bisogni sono intesi quali componenti umane che interagiscono e si condizionano reciprocamente. Questo significa che un bisogno che nasce in una sfera umana (ad esempio la sete) si riflette su tutta la persona e la influenza. I bisogni sono differenti sia nella natura (ad esempio quelli fisiologici e quelli psicologici) che nella qualità ed intensità (nel senso che possono variare in caratteristiche e potenza da individuo a individuo).

Anche le motivazioni sono elementi essenziali della natura umana. Se ne ritrovano in tutte le culture, e l'ordine di importanza assegnato dipende da una matrice sociale e culturale. L'ulteriore apporto del suo pensiero sta nell'affermazione che bisogni e motivazioni si organizzano gerarchicamente. Questa considerazione porta a definire la piramide dei bisogni e della motivazione che è forse il contributo più famoso di questo autore.

## **2. Maslow, i bisogni e la piramide della motivazione dell'individuo**

Alla base della piramide ci sono i bisogni essenziali alla sopravvivenza e salendo sulla piramide si incontrano i bisogni più immateriali. La relazione gerarchica tra le motivazioni è tale per cui se i bisogni primari non sono stati soddisfatti, non si avverte il bisogno di quelli ai livelli più alti. Questi bisogni possono essere raggruppati in tre categorie: primari, sociali, del sé.

### *“Bisogni primari”*

- bisogni fisiologici legati alla sopravvivenza dell'individuo (fame, sete, riproduzione, ecc.) che devono essere soddisfatti per poter 'pensare' ad altro;
- bisogni legati alla sicurezza, all'appartenenza ad un gruppo (tipici del momento evolutivo di ogni persona, ma anche nell'adulto che cerca una posizione sociale all'interno di gruppi più o meno ampi (famiglia, lavoro, ecc.);

### *“Bisogni sociali”*

- bisogno di affetto e di essere benvoluto all'interno della comunità sociale;
- bisogno di stima da parte delle comunità, cioè essere considerato un membro degno e apprezzato dagli altri;

### *“Bisogni del se”*

- bisogno di autorealizzazione ovvero cercare un'aspirazione che mira a sfruttare in pieno tutte le nostre qualità.

Semplificando, la tesi di Maslow tende ad identificare la realizzazione dell'individuo passando per i vari stadi che devono essere soddisfatti in modo progressivo sulla "piramide".

### **3. L'era del Coronavirus**

In questi giorni, che probabilmente tutti ricorderemo come l'era del Coronavirus, siamo passati dal mondo globalizzato (con viaggi esotici e acquisti intercontinentali con la forza di un click) a vivere rinchiusi nelle nostre case con giornate sempre uguali fatte di attesa delle notizie dai telegiornali, di contatti via cellulare, di call telematiche, di didattica online, di film in streaming, di raccomandazioni, assicurazioni, paure e, purtroppo, anche di tentativi di elusione dei limiti di movimento imposti.

Viene spontaneo riflettere e chiedersi quali siano, oggi, le gerarchie dell'individuo, e quindi della collettività, delle aziende e dello Stato.

In sostanza, come si spostano i bisogni e le motivazioni all'interno di limiti imposti dall'emergenza COVID-19? Probabilmente questa situazione permette, a ciascuno di noi, di analizzare e valutare, a fronte dei bisogni e delle motivazioni personali che predominano sulle altre anche il bisogno ed il senso di appartenenza ad una collettività e ad uno Stato.

I limiti imposti dal COVID-19 (innanzitutto per le limitazioni di movimento) e le risposte che si forniranno a livello personale, ma anche di collettività e di Stato, forse aiuteranno a comprendere anche la valenza della piramide di Maslow, non solo a livello individuale ma anche a livello di collettività. In pratica, ci possiamo chiedere se la scala dei bisogni e delle motivazioni che Maslow ha costruito per l'individuo, *mutatis mutandis*, possa essere utilizzata per identificare una gerarchia di bisogni e di motivazioni collettivi.

Partiamo dai bisogni dell'individuo. Molte persone, fino all'arrivo della pandemia COVID-19, hanno vissuto in un sistema di valori culturali che da diversi decenni ha insegnato a puntare verso l'eccellenza. Lo si è visto in diversi ambiti come la scuola, gli affari, la famiglia. Si è cercato di essere sempre "i migliori" di primeggiare, per ottenere il riconoscimento nell'habitat di riferimento. Ma per ottenere questo *status*, spesso, i bisogni, a qualsiasi livello della scala si trovano, sono stati orientati verso un grado di soddisfazione ad elevata intensità e, per questo, la soddisfazione individuale ha creato effetti collaterali per la collettività.

Per dirla con il linguaggio economico, si è ragionato come se il prezzo ombra sulla collettività derivato dal comportamento individuale fosse sempre pari a zero. Probabilmente, non ci si è accorti che inseguire l'eccellenza senza limiti, poteva costituire un inganno, un miraggio, e che questa meta "irraggiungibile" nascondeva la vera finalità di qualche operatore commerciale e del suo programma di marketing.

Orientandoci nella costruzione di una nuova Torre di Babele, non ci si è accorti però che quanto più ci allontanava dalla Terra e dal *prossimo più prossimo* con i relativi bisogni, tanto più il Cielo, inteso come traguardo dell'eccellenza, diventava irraggiungibile e con esso smarrivamo il senso di appartenenza ad una comunità. L'autorealizzazione del sé, attraverso la ricerca dell'eccellenza massima, ha contribuito a ripartire in modo non equo le risorse tra gli uomini.

In epoca COVID-19, lo si è visto anche in quegli atteggiamenti che reiteravano la liturgia del "drink serale collettivo" in elusione ai limiti imposti dai DPCM che imponevano il distanziamento sociale per garantire il diritto naturale alla vita e alla salute di tutti gli italiani. Lo si è visto anche nel tentativo di "evasione" dagli "arresti domiciliari" che qualcuno ha tentato di realizzare perchè non poteva rinunciare al bisogno di celebrare laicamente la Pasqua.

#### **4. I bisogni collettivi**

Parallelamente, venendo incontro ad istanze sempre più avanzate del diritto positivo, lo Stato, si è concentrato nella costruzione delle eccellenze delle sovrastrutture del diritto, edificando istituti e modelli orientati all'eccellenza, senza accorgersi che, contemporaneamente, trascurava la piena realizzazione di alcuni diritti naturali dell'uomo (la vita dignitosa, la tutela della salute, la sicurezza fisica e psichica).

Oggi, siamo però in un'era in cui è necessario precisare chiaramente, ancora una volta, cosa sia una collettività ed il senso di appartenenza ad essa, e cosa deve fare il governo per la società evitando che si ripeta la vana rincorsa verso l'eccellenza individuale che, come la Torre di Babele, crea isolamento ed incomprensione collettiva. Il Coronavirus propone con più urgenza il tema delle scelte di fondo di una nazione, come ed ancor più di un sisma, una valanga, uno disastro naturale. Ci siamo mai accorti, ad esempio, dell'enfasi e dello sforzo economico che in occasione di questi disastri naturali, lo Stato ha messo in campo per salvare anche una sola vita umana, ma poi lo stesso Stato si è dimenticato dei bisogni naturali dei sopravvissuti, negando troppo spesso ed a lungo anche la misera pensione di invalidità ai salvati.

#### **5. I bisogni delle imprese ed i bisogni della società**

Estendendo le predette considerazioni anche alla struttura produttiva, comprendiamo il ruolo che gli enti produttivi devono svolgere verso la collettività. Se, le aziende sono strumentali alla collettività, allora lo Stato garantisce la collettività, se viceversa si vuole intendere la collettività al servizio delle imprese, questa visione potrebbe contenere un errore e confondere la collettività con i clienti.

È dunque necessario valutare e gerarchizzare bisogni e motivazioni di tutti gli stakeholder sociali. La nostra collettività ha bisogno delle imprese produttive a tal punto che queste la identificano: lo si vede ad esempio negli aggettivi che utilizziamo per descrivere il nostro modello sociale, quando si dice che viviamo in una società post-industriale e che il nostro modello è il più evoluto ed avanzato dell'economia industriale, che viviamo in un'era di filiera produttiva *global*.

E se questo è vero, dobbiamo renderci conto che la globalizzazione del sistema economico ha indebolito il sistema di governance globale perchè molti attori politici continuano ad utilizzare modelli e strumenti che poco si adattano al contingente. È invece urgente ridefinire i bisogni e le motivazioni di una collettività globale, non solo attraverso una Agenda globale, ma anche attraverso nuovi Istituti ed Organizzazioni internazionali. Nel nostro vecchio continente, ad esempio, occorre ripensare il ruolo delle istituzioni dell'Unione in modo da rappresentare una voce "forte" nel panorama delle istanze globali (tra cui l'ambiente, il clima, la pace, il rispetto). Non possiamo più accontentarci che l'Europa garantisca ai propri membri un mercato di circolazione comune, con regole economiche diseguali e frastagliate, ma vi è un nuovo bisogno: una visione ampia, comune e condivisa ed una motivazione ad aspirare a qualcosa di più elevato che il rispetto dei fondamentali parametri economici di breve periodo.

## **6. La lezione di Maslow**

La lezione di Maslow, in epoca di Coronavirus, inaspettatamente ci riporta dunque ad una profonda riflessione sull'individuo global con i suoi bisogni e le sue motivazioni, sul senso di collettività global, sul ruolo dello Stato e delle Istituzioni Internazionali. E le scelte da questa riflessione sono quelle che contribuiranno a costruire il futuro prossimo, sperando che sia ancora un futuro governato dall'Umanità.