

# IL PIACERE DI LAVORARE

Giorgio  
Piccinino

Viaggio in se stessi  
per ritrovare  
la passione del fare



Erickson

---

# Come lavorare su se stessi per riscoprire il piacere di lavorare

Perché si incontrano manager, professionisti, impiegati allegri e motivati, pieni di iniziativa e altri invece tristi e delusi? Coma mai ci sono insegnanti che dopo pochi anni di lavoro finiscono per non poterne più di allievi e genitori, mentre altri per tutta la vita si sentono soddisfatti e gratificati dalla loro occupazione?

Ci sono persone che diventano oggetti e strumenti passivi nelle mani delle organizzazioni e altre invece che si sentono coinvolte e partecipi degli obiettivi del proprio ente di appartenenza.



Quali fattori determinano le differenze di approccio nei confronti della propria attività lavorativa? E cosa si può fare per riscoprire il piacere in quello che si fa?

Questo libro, che cerca di rispondere a tali interrogativi traendo spunto dalla teoria dell'analisi transazionale, aiuta il lettore a conoscere i suoi atteggiamenti nei confronti del lavoro e a individuare le sue potenzialità e i comportamenti più utili al suo personale progetto di felicità. Fornisce preziose indicazioni per scoprire i passi da compiere per costruire il successo in qualsiasi tipo di impiego. Un libro per ritrovare la gioia del fare, dando un significato nuovo al proprio tempo di lavoro.

---

€ 16,50



www.erickson.it

I LIBRI CHE AIUTANO

# Indice

<i>Introduzione</i>	
«Nutre la mente soltanto ciò che la rallegra»	9
<i>Capitolo primo</i>	
Conoscere se stessi, come sempre, tanto per cominciare «Ma quando si tratta di noi c'è l'etichetta, l'imbarazzo e il terrore»	17
<i>Capitolo secondo</i>	
La formazione della personalità «La mia nascita è quando dico un tu»	31
<i>Capitolo terzo</i>	
Le qualità disponibili per il lavoro «In ogni trave c'è un battito di cuore, in ogni pietra»	85
<i>Capitolo quarto</i>	
Il lavoro dei bambini, cominciamo presto! «Tale preparazione ha la vita perfetta — un passato di tavole, di chiodi, di lentezza — poi l'armatura cade proclamandola un'anima»	103
<i>Capitolo quinto</i>	
Cinque capacità cruciali per il successo sul lavoro, e poi la gestione delle emozioni «E anch'io solo adesso sono memoria e gratitudine e valore»	113
<i>Capitolo sesto</i>	
Il lavoro attuale, la misurazione della soddisfazione «La solitudine che non si osa sondare — e che si vuole indovinare»	139
<i>Capitolo settimo</i>	
Appartenere, affermarsi e crescere, per chi? «Soltanto l'ardente pazienza porterà al raggiungimento di una splendida felicità»	147

*Capitolo ottavo*

Le «Spinte» individuali, la misurazione del destino obbligato  
«Non riesco ad immaginarmi un sapere più beato di questo:  
che si debba diventare un principiante» 165

*Capitolo nono*

Smettere di agitarsi, aggiustare il tiro e riprendersi  
i permessi alla felicità  
«Siediti è festa: la tua vita è in tavola» 173

*Capitolo decimo*

Il successo  
«Ed avevo quell'andatura incerta che chiamano esperienza» 209

*Capitolo undicesimo*

Oltre il piacere, dare un senso al lavoro  
«Sì che tu possa a fondo vedere le cose nascoste» 229

*Bibliografia*

241

# Introduzione

**C**ominciamo con un po' di storia personale per spiegare la ragione di questo libro e con qualche indicazione su come utilizzarlo al meglio: mi piacerebbe proprio che aprisse qualche possibilità di conoscenza e di cambiamento reale.

---

Nessuna meraviglia se, sotto la pressione di queste possibilità di soffrire, gli uomini vogliono ridurre la loro pretesa di felicità; così come, sotto l'influsso del mondo esterno, anche lo stesso principio del piacere si trasformò nel più modesto principio di realtà, nessuna meraviglia se ci riteniamo felici per il solo fatto di scampare all'infelicità, di sopportare la sofferenza se, nel senso più generale, il compito di evitare il dolore relega nello sfondo quello di procurarsi piacere.

S. Freud, *Il disagio della civiltà*.

Questa citazione di Freud introduce subito uno dei temi importanti di questo libro: per ritrovare il piacere di lavorare non bisogna accontentarsi mai, non basta evitare i problemi e la sofferenza, «sistemarsi», trovare la tranquillità.

Dopo i primi entusiasmi giovanili, quando il mondo sembra ancora ai nostri piedi, ecco che qualche anno di lavoro basta a indurci a più miti consigli, a renderci «realisti», a farci restringere, e talvolta chiudere, l'orizzonte delle possibilità.

Ricordo i miei primi giorni di lavoro in azienda, tanti anni fa: mi sembrava che tutti fossero capitati lì per un caso, come costretti a fare qualcosa senza una propria volontà, senza desiderio.

Certo provenivo dall'università, un mondo che, almeno allora, invitava a sognare e a cercare di costruire il futuro sulla base delle proprie inclinazioni, ma l'impatto fu sorprendente: la gente lavoricchiava, si nascondeva, aveva paura delle reazioni dei capi, di essere colti in fallo, si guardavano l'un l'altro con sospetto o invidia. La sera, poi, tiravano tardi per far vedere che si impegnavano molto, mentre in altri orari adottavano le più furbacchione strategie di imboscamento.

Molti ci tenevano a lavorare bene, ma era, per lo più, per far bella figura; se potevano se la cavavano con il minimo investimento. Un sacco di energie erano spese per difendersi dai boicottaggi dei colleghi o per far vedere che si era meglio di loro.

I capi invece praticavano un loro sport molto personale: lamentarsi di tutti con tutti e mostrare che se non era per loro la baracca sarebbe crollata. Verso i collaboratori, invece, l'atteggiamento era improntato alla più banale caccia all'errore, aleggiava uno stato di sfiducia totale e sospetto.

Era scontato che si comportassero come dei genitori che dovevano essere più furbi dei propri ragazzi, di certo delinquenti potenziali. E quando c'era da dare qualche premio, era fatto cadere dall'alto con una dimostrazione di munificenza e generosità, degna certo di miglior causa e maggior sostanza. E del resto i riconoscimenti venivano nel solo caso che fossero arrivati prima a loro.

Eppure tutte quelle persone trascorrevano in quel modo la parte migliore della loro vita, le ore più importanti della giornata, come se non si accorgessero che oramai avevano abdicato.

Pian piano, quasi senza curarcene, ci abituiamo un po' tutti a non aspettarci dal lavoro che un ritorno economico, come se non fosse altro che un mezzo per la nostra sopravvivenza all'interno di una inderogabile condanna. Dentro di noi agisce inconsciamente una voce antica interiorizzata da generazioni, una predizione, una minaccia reale: «Lavorerai con il sudore della fronte».

Ma è una truffa, non esiste alcuna condanna! È solo un modo per far accettare condizioni mortificanti senza un corrispettivo reale di soddisfazione. Un tempo si chiamava sfruttamento, ma è molto peggio: è disumanizzazione.

Ci deve essere un disegno ben architettato se si arriva a negare che quel sudore possa avere un senso...

[1] Per ogni cosa c'è il suo momento, il suo tempo per ogni faccenda sotto il cielo. [2] C'è un tempo per nascere e un tempo per morire, un tempo per piantare e un tempo per sradicare le piante. [3] Un tempo per uccidere e un tempo per guarire, un tempo per demolire e un tempo per costruire. [4] Un tempo per piangere e un tempo per ridere, un tempo per gemere e un tempo per ballare. [5] Un tempo per gettare sassi e un tempo per raccogliarli, un tempo per abbracciare e un tempo per astenersi dagli abbracci. [6] Un tempo per cercare e un tempo per perdere, un tempo per serbare e un tempo per buttar via. [7] Un tempo per stracciare e un tempo per cucire, un tempo per tacere e un tempo per parlare. [8] Un tempo per amare e un tempo per odiare, un tempo per la guerra e un tempo per la pace. [9] Che vantaggio ha chi si dà da fare con fatica? [10] Ho considerato l'occupazione che Dio ha dato agli uomini, perché si occupino in essa. [11] Egli ha fatto bella ogni cosa a suo tempo, ma egli ha messo la nozione dell'eternità nel loro cuore, senza però che gli uomini possano capire l'opera compiuta da Dio dal principio alla fine. [12] Ho concluso che non c'è nulla di meglio per essi che godere e agire bene nella loro vita; [13] ma che un uomo mangi, beva e goda del suo lavoro è un dono di Dio.

*Ecclesiaste 3.1-13, La Bibbia, Antico Testamento.*

È da quest'ultima affermazione (guarda caso sempre tralasciata nelle citazioni, e non c'è da stupirsi, considerando un certo nostro cattolicesimo punitivo) che dobbiamo partire: «Che vantaggio ha chi si dà da fare con fatica? Ho considerato l'occupazione che Dio ha dato agli uomini, perché si occupino in essa. [11] Egli ha fatto bella ogni cosa a suo tempo [...] Ho concluso che non c'è nulla di meglio per essi che godere e agire bene nella loro vita; [13] ma che un uomo mangi, beva e goda del suo lavoro è un dono di Dio.»

Lavorare può essere, ad esempio, esattamente come giocare a tennis: preparazione e riscaldamento, bei colpi e palle fuori, sudore e soddisfazione, gioia e arrabbiature, applausi e fischi, ma alla fine quella bella stanchezza che ci fa esclamare: «Bella partita!».

Mi sono sempre ribellato a questa rinuncia al piacere di lavorare, mi sapeva di fregatura, anche perché, chissà come mai, per alcuni privilegiati la gioia del fare esiste davvero e gliela si legge negli occhi. E allora appena ho potuto me ne sono occupato.

Sappiamo che il lavoro è l'occupazione più importante per il genere umano, come per gli animali del resto. Corrisponde all'attività svolta per garantire la sopravvivenza propria e delle persone del branco, viene in ordine di rilevanza prima del divertimento, prima del sesso, prima del riposo, prima dell'amore, prima della contemplazione, prima dell'arte e prima della religione. Se non si sopravvive non si ha modo di dedicarsi ad altro.

Il lavoro è necessario e utile a noi stessi, e dunque di che ci lamentiamo? Facciamolo meglio che possiamo, cercando di trarne il massimo della gioia e della soddisfazione, con la consapevolezza che quello che male o poco facciamo noi, toccherà a qualcun altro rimediare.

Con l'industrializzazione selvaggia, l'inurbamento, la parcellizzazione e la specializzazione delle attività, per non parlare della recente globalizzazione, si è perso di vista il fatto che siamo animali da branco e interdipendenti. Senza la collaborazione con gli altri non saremmo sopravvissuti, senza il contributo degli altri il nostro solo lavoro non ci garantirebbe la sopravvivenza.

Dovremmo sempre considerare la nostra attività come un elemento di un sistema globale dove ciascuno deve fare la sua parte al suo meglio per avere il diritto di pretendere la fruizione delle attività degli altri. Ma qui entriamo in un altro tema, forse di educazione civile, e in parte è anche tutta un'altra storia. Questa è solo un'introduzione... lasciamo stare, almeno per ora.

Abbiamo conosciuto un onore del lavoro identico a quello che nel medio evo governava le braccia e i cuori. Ho veduto, nella mia infanzia, impagliare seggiole con lo stesso identico spirito, e col medesimo cuore con i quali quel popolo aveva scolpito le proprie cattedrali [...] la gamba di una sedia doveva essere ben fatta. Era naturale, era inteso. [...]

Non doveva essere ben fatta per il padrone, né per gli intenditori, né per i clienti del padrone. Doveva essere ben fatta di per sé, in sé, nella sua stessa natura.

Péguy C., *Il denaro*.

## Istruzioni per l'uso

Credo di aver cominciato a scrivere questo libro molto, molto tempo fa. Ricordo bene mio padre: lavorava in banca dal dopoguerra in poi, era sempre insoddisfatto, tornava a casa stanco, spesso preoccupato per delle questioni che certamente percepivo più grandi di me; le ascoltavo di sfuggita mentre se ne lamentava con la mamma. Sembravano cose che non mi riguardavano, ma ora so che ascoltavo e senza sapere imparavo, per differenza, cosa avrei dovuto evitare per il resto della mia vita.

Ricordo quanto si mortificava per il fatto che non gli facevano fare carriera, per le responsabilità che si doveva prendere, per l'anticamera che un capo ufficio gli faceva fare.

Parlava di umiliazioni, di favoritismi, di sopraffazioni, di giovani senza merito che gli «passavano davanti» per raccomandazione. Parlava dei milioni, allora erano cifre inimmaginabili, che doveva maneggiare e trasportare senza garanzie o difesa. Aveva paura e se mancava qualcosa ce la doveva rimettere lui, dal suo stipendio, che poi era, per comparazione, assolutamente misero.

E questo capitò, io credo, anche se non si doveva far sapere niente a noi figli. Ma le facce erano proprio buie, certe volte. Imparavo che non valeva la pena lavorare per il denaro. Imparavo che volevo un lavoro che mi doveva piacere, che non volevo mettermi dietro una porta ad aspettare udienza. Imparavo la dignità, che forse lui non poteva avere, era un lusso allora. Bisognava subire. Imparavo che il lavoro non può essere solo uno strumento per il ventisette, che così se ne perde il significato e si muore dentro. Imparavo che ci deve essere passione per quello che si fa.

Che la gioia è propria e il riconoscimento è degli altri, che ci si deve proteggere dalle trappole del bastone e della carota, per non perdere di vista le proprie priorità, che ci dovevo pensare io al mio futuro, e ancora oggi sto qui a pensare cosa farò da grande. Che, prima o poi, avrò ancora voglia di cambiare.

E poi mia madre, c'entra anche lei, anche se ha lasciato il lavoro di commessa, durato solo pochi anni, per sposarsi; ora parla di sé come la regina di un regno profumato, un'oasi in tempo di guerra; giocava a vendere bellezza e pulizia, credo, e ancora oggi a settant'anni

di distanza da allora, con la memoria che scherza e imbroglia con gli anni, racconta di quel lavoro come se fosse di tutta la vita; ha quasi cancellato dalla mente le fatiche e le noie mai piaciute da casalinga e racconta, racconta, racconta storie di clienti e fornitori come se fossero di ieri, e quanto brava era con i saponi e a consigliare le signore del paese che si fidavano solo di lei, le si illuminano gli occhi ancora adesso; ostenta un orgoglio che non le avevo mai visto ed è felice, adesso.

Non sapevo tutto questo quando ho scelto l'università e poi i lavori che ho fatto, ma ora ne riconosco il senso e il valore nascosto appena sotto traccia. Le difficoltà e le gioie successive, i dubbi e gli intralci, le riflessioni e gli studi di questi anni mi hanno indirizzato a cercare di dare un senso alle scelte e alle decisioni, di dare più valore alle possibilità individuali di progettare e realizzare una vita su misura per me, come un abito in cui mi ci devo sentire bene, semplicemente cucito addosso al mio corpo, giusto per me.

In verità ultimamente il concetto di lavoro si è piuttosto evoluto. Grazie a un benessere più diffuso e alle maggiori possibilità di scelta lo si comincia a considerare non solo come fonte di fatica, sfruttamento e alienazione, o un mero strumento di sopravvivenza o di promozione sociale, ma anche come un'occasione di realizzazione di sé e di appagamento.

Eppure nello scegliere un nuovo lavoro o nel migliorare quello che abbiamo siamo spesso incapaci di sfruttare le opportunità che incontriamo e soprattutto le nostre potenzialità. Ci si dà per spacciati, ci si rassegna.

In questo libro cerco di far vedere quanto sia importante la responsabilità di ciascuno nel rivalutare il potere di scelta, la progettualità personale, la ricerca e l'utilizzo delle capacità relative al fare, al portare a termine e al collaborare, ma anche più in dettaglio le capacità di sopportare le frustrazioni o di gioire delle vittorie.

Da anni tengo dei seminari sul piacere di lavorare e questo libro ne è in un certo senso una sintesi e una conclusione.

Ho cercato di mantenere la stessa impostazione coinvolgente e progressiva tipica dei corsi di formazione, anche se è un po' più difficile senza la presenza diretta degli interlocutori; i questionari, le riflessioni e gli spunti letterari sono stati inseriti per questo, per dare

vivacità alla lettura e stimolare la riflessione su di sé e sulle proprie storie di vita.

Servono solo alcune attenzioni in più, mie e del lettore.

Da parte mia ho costruito una sorta di percorso che consente al lettore di pensare prima di tutto a se stesso, in un certo senso di fare delle esperienze sul tema, prima di illustrarlo concettualmente. Di solito questo è piuttosto utile e appassionante, perché consente di vedere l'applicazione pratica su di sé e sulle proprie problematiche lavorative delle teorie presentate successivamente. È un modo per fornire esempi diretti e immediati di quanto si sta dicendo.

Ho inoltre cercato di metterci un po' di «cuore»: il mio, prima di tutto, e poi di tanti altri che sentono la vita e la esprimono poeticamente. Sembra strano, ma ci sono anche poeti che hanno scritto sul lavoro.

La letteratura ci emoziona e comunica alla nostra intelligenza emotiva, ci regala sprazzi di vita, che riconosciamo immediatamente come vera, va diritta al nostro cervello destro, quello delle sintesi e delle intuizioni.

Ci illumina e ci nutre, spesso lasciandoci senza fiato e parola, come una carezza inaspettata, uno sguardo intenso, o anche solo gentile, che ci scaldano e rivitalizzano prima ancora di capirne il perché. Lasciano il segno e noi lì, stupiti, a bocca aperta a pensarci su e a domandarci come mai non ci abbiamo pensato prima.

Ho messo la poesia nel lavoro... adesso mi sembra così ovvio. Devo dire che a volte di fronte all'efficacia di certi versi mi sono chiesto perché mai io stavo usando tante parole. Poi mi sono dato un sacco di risposte: anche le poesie talvolta hanno bisogno di una chiave di lettura. Il cervello sinistro, quello analitico e razionale, è spesso molto più utilizzato sul lavoro. E poi non avrei certo provato un gran piacere a lavorare a un libro di sole citazioni altrui.

Due parole ancora sui questionari che utilizzeremo. So che sono inflazionati, so che qualcuno si annoia a farli, so anche che molti li guardano con sospetto e si rifiutano, anche un po' per snobismo, di farsi descrivere rispondendo a qualche domandina impertinente; vero o falso? Giusto o sbagliato? Quante volte? Sempre, quasi sempre, mai.

Non posso che dar ragione a tutti.

È vero, anche a me i questionari sembrano non sempre utili o seri. Non li faccio quasi mai, a parte quelli sui giornali che mi spiegano che tipo d'amante sarei... ma quella è solo innocente curiosità. Mi perdono...

Ma quelli proposti in questo libro sono un'altra cosa: questa è psicologia, qui siamo di fronte a strumenti di riflessione che servono per individuare il proprio comportamento prevalente e analizzarlo con calma.

È come se proiettassimo un film per concentrare l'attenzione su certi tratti del comportamento umano, tutto qua, solo che con un buon questionario osserviamo noi stessi; niente male no?

O avete paura di quello che può saltar fuori?

Beh, se è questo il problema, allora passate oltre, tanto il libro è utile lo stesso.

I questionari qui proposti sono usati da più di vent'anni e non solo da me: i partecipanti ai corsi li hanno perfezionati e rodati con gusto e sono sempre rimasti sorpresi per la chiarezza e la veridicità dei risultati.

L'unica attenzione che chiederei ai lettori è quella di cercare (ho detto cercare, so che è piuttosto difficile) di essere sinceri e obiettivi con se stessi nelle esercitazioni proposte, ma soprattutto, se si vogliono «riversare» su parenti e amici (so che poi non si vede l'ora) di farlo con un certo... amichevole tatto.

Per coloro che invece useranno questo libro per lavoro (penso ai consulenti, agli psicologi, ai counselor, ai formatori, ai selezionatori, ai dirigenti, ai responsabili delle risorse umane, ai capi di istituti ecc.) ogni raccomandazione è inutile, faranno come sempre secondo coscienza ed etica professionale. Speriamo bene.

Buona lettura.

Nutre la mente soltanto ciò che la rallegra.

Agostino, *Confessioni*.

## CAPITOLO QUARTO

# Il lavoro dei bambini, cominciamo presto!

**F**acciamo insieme adesso un passo avanti, anzi indietro. Andiamo a vedere cosa è capitato nella nostra vita per ridur... (ops, questo è un lapsus), volevo dire per renderci così. Naturalmente si impara a lavorare da molto piccoli e per di più sotto non uno, ma due padroni, a volte anche di più, se ci sono altri familiari più grandi in casa.

La «paga» è la sopravvivenza materiale immediata e la qualità dei riconoscimenti psicologici che metteremo da parte per il futuro. In compenso si fa, piuttosto precocemente, una bella pratica.

---

Con l'aiuto degli Egogrammi nel capitolo precedente abbiamo potuto osservare alcuni tipi psicologici analizzando il diverso «peso» che gli Stati dell'Io possono avere all'interno delle personalità umane. Gli Stati dell'Io, tuttavia, non sono tutti uguali, sono funzioni più o meno utilizzate, ma queste stesse funzioni possono esprimersi in modi molto diversi fra loro. Poiché ogni persona ha interiorizzato valori, comportamenti e atteggiamenti nelle proprie culture familiari, per capire le caratteristiche salienti di ognuno sarà necessario scoprire più in profondità quali modelli di relazione e quali contenuti tipici si sono via via consolidati nelle storie individuali.

Lo faremo ovviamente restringendo il nostro campo di osservazione alle tematiche inerenti il lavoro. Per fare questo proporrò una tecnica molto usata ormai in diversi contesti terapeutici e formativi e che ho chiamato «riflessione guidata». Si tratta di una sequenza di domande che consentirà di concentrare l'attenzione su alcuni momenti piuttosto importanti della vostra vita e di raccogliere, di

conseguenza, delle informazioni su come e perché il vostro carattere si è formato in un certo modo.

Per farla nel modo migliore è utile prendersi un po' di tempo tranquillo, sapendo di non essere disturbati per una buona mezz'ora. La nostra memoria è come un libro che può essere sfogliato guardando solo le figure, oppure, con un po' di pazienza, cercando di sostare sui titoli scritti in carattere più evidente, oppure ancora sulle frasi in carattere più ridotto. Non si tratta, in questo caso, di far emergere dall'inconscio particolari sepolti da anni (anche se questo potrà capitare ai più allenati), ma di raccogliere il già noto in modo tale da convogliarlo per temi significativi, seguendo delle tappe evolutive attraverso le quali ciascuno è passato durante la crescita.

Convieni sostare senza fretta su ciascuna domanda, fermarsi un attimo, lasciare che la memoria si metta in funzione, esplorare diverse situazioni che hanno attinenza con la richiesta fatta, vagare anche un po' e poi cercare di appuntare le risposte, nel modo che si preferisce, su un foglio a parte.

Nulla vieta successivamente di tornare a più riprese su un punto anche dopo molto tempo per completare qualcosa che non ha soddisfatto; la memoria funziona per associazioni e molto spesso da uno stimolo iniziale, pure insignificante, si arriva a una catena di ricordi più importanti.

Un'ultima avvertenza prima di iniziare: i ricordi non sono né eventi né fatti, proprio come le mappe non sono i territori, anzi, sono ancora meno fedeli.

La nostra memoria non ha registrato quello che è successo, ma piuttosto, e questo sì con una certa precisione, come noi abbiamo vissuto e interpretato una particolare situazione.

Non ci interessa qui andare a vedere come sono «veramente» andate le cose allora, visto che noi siamo influenzati più dai vissuti emotivi che dai fatti reali, tanto più quando sono accaduti in età precoce. Talvolta ci facciamo delle opinioni per miti familiari e dicerie che hanno pochissimo a che fare con la storia reale.

Per un bambino anche un bombardamento può essere vissuto giocosamente, mentre normalissimi litigi dei genitori possono essere invece ricordati con paura, come segnali di un catastrofico abbandono imminente.

Ricordo di un ragazzino che durante la tragedia del Vajont fu sorpreso dai militari a tentare di farsi trasportare per l'ennesima volta da un elicottero dei soccorsi. Scendeva di corsa verso la zona da cui l'elicottero proveniva per trasportare degli sfollati, lì si faceva prendere su e portare in salvo, poi tornava giù e si faceva un altro viaggio. Era riuscito a fare già diversi voli prima di essere beccato e dissuaso a riprovarci. Per lui, evidentemente non toccato dalla strage (mi auguro proprio), era tutta una grande avventura.

Dunque quello che ci interesserebbe è proprio il ricordo impressionato nella pellicola della nostra sensibilità individuale e di quello faremo tesoro per capire come siamo evoluti nei momenti in cui stavamo imparando ad affrontare la vita. Non domandatevi per ora che influsso hanno avuto queste immagini mentali nella vostra vita, limitatevi a registrare le vostre impressioni, come davanti a un fenomeno, come foste di fronte a un documentario.

Nel caso non abbiate ricordi precisi, non angustiatevi, verranno. E comunque cercate di immaginare lo stesso come avrebbe potuto essere, in quel frangente, l'atteggiamento abituale più probabile vostro e dei vostri familiari, e scrivete quello.

Buon lavoro.

## **La riflessione guidata**

Mettetevi dunque seduti comodi, con il vostro foglio bianco accanto, e leggete lentamente; poi, quando vi sembra utile, prendete degli appunti.

Andate a recuperare nella vostra memoria un'immagine di quando eravate piccoli, diciamo attorno ai sei, sette, anche otto anni; potete aiutarvi immaginando di guardare una foto di voi più o meno a quell'età, fissatevi su una situazione, un periodo e dentro a quel periodo andate a ritrovare quel bambino piccolo che eravate, nel suo ambiente, nei luoghi dove viveva, ecc.

La casa o il giardino o il quartiere, come sono nella vostra memoria? Con l'occhio della mente guardate com'era quel bambino o quella bambina, lo sguardo, l'espressione degli occhi, l'umore prevalente, andate a ripescare l'immagine che avete di voi di allora, come state, che emozioni, che sensazioni avete?

Guardate come sono a quell'età i genitori di quel bambino o di quella bambina o le persone che fanno da genitori; qual è la prima impressione che avete di loro?

Fermatevi un attimo a scrivere queste prime sollecitazioni, annotate il ricordo; questo è utile soprattutto per ancorarvi a un'età precoce in modo generico, poi saremo più specifici.

Ricordate ora una situazione in cui vi siete sentiti infelici, avete forse avuto un grosso dispiacere, una perdita, oppure un'assenza prolungata, insomma cercate di ricordare una situazione antica in cui avete sensibilmente percepito che *le cose stavano andando male* e in cui avete provato una forte sofferenza...

Ecco, in questa situazione come si comportavano i vostri genitori? Soprattutto verso la vostra sofferenza, come reagivano al vostro pianto? Vi prendevano in braccio e vi coccolavano, oppure sottovalutavano, sminuivano la vostra sofferenza? Erano indifferenti o presenti, comprensivi e protettivi, vi davano un qualche contenimento oppure vi dicevano di lasciar perdere, oppure anche vi rimproveravano per il vostro pianto?

Fermatevi a questo punto a scrivere qualche annotazione, soprattutto in relazione agli atteggiamenti di papà e mamma.

<b>1.</b> .....
.....
.....
.....
.....

Se ci sono, come spesso capita, delle differenze fra loro potete ovviamente tenerne conto.

Passate ora a ricordare, sempre più o meno a quell'età, una situazione del tutto opposta, una situazione in cui avete provato gioia o felicità. Può essere stato un fatto qualsiasi a determinarla, un successo scolastico o sportivo, oppure quando avete ricevuto un regalo particolarmente gradito o l'arrivo di una persona cara...

In una situazione di particolare benessere o euforia magari siete corsi a casa a dare un annuncio a mamma e papà, oppure può essere

stata una situazione di grande soddisfazione che coinvolgeva tutti...  
Come reagivano i vostri genitori alla vostra gioia?

C'era festa e tutti erano contenti, si rideva manifestando entusiasmo oppure non c'era molta soddisfazione e si tendeva a smorzare l'euforia? E in genere erano musoni e poco soddisfatti davanti alle vostre contentezze oppure tendevano ad alimentare soddisfazione e felicità, festeggiandovi?

Scrivete ora quello che avete ricordato e le reazioni dei vostri familiari.

<b>2.</b> .....
.....
.....
.....
.....

Andate ora al periodo più specificamente scolastico, al periodo delle elementari preferibilmente, ma anche alle medie, riprendete nella vostra memoria come stavate in quel periodo, ripensatevi in classe e poi a casa a svolgere i compiti...

Come si sentiva quel bambino o quella bambina di fronte agli obblighi, alle necessità scolastiche? Quali sensazioni aveva, che clima percepiva internamente o intorno a sé?

E poi che atteggiamento avevano i vostri genitori verso il vostro impegno? Erano esigenti, vi chiedevano il massimo, pretendevano molto oppure al contrario se ne disinteressavano? Vi stavano addosso preoccupati, col fiato sul collo oppure vi lasciavano fare fiduciosi?

Vi aiutavano con discrezione e fiducia o vi mandavano a ripetizione? O forse erano incoerenti, a volte assenti e altre sempre addosso? Oppure ancora li sentivate distanti e presi dalle loro occupazioni?

Scrivete qui le vostre riflessioni con particolare attenzione a riportare anche le variazioni che possono essere intercorse, nel tempo, negli atteggiamenti di entrambi i genitori.

## Il successo: come fare nella vita per raggiungere i propri obiettivi ed essere felici sul lavoro

**B**isogna pur scrivere un capitolo su come avere successo nella vita! Altrimenti non si vende un granché...

E quindi eccolo qua. Solo che qui, lo dico un po' sommessamente, parliamo di «riuscire» nel senso di soddisfare bisogni profondi, naturali, degli uomini e delle donne veri, in carne ed ossa.

Di quelle persone che ci tengono veramente a dare un senso alla propria esistenza sulla terra.

Diciamo «riuscire» non «tanto per fare», non perché ci si ritrova, casualmente, dentro una certa corrente che ci trascina dove vuole, ma «riuscire» per concretizzare progetti propri, per realizzare se stessi, insomma.

Magari cercando di non perdersi troppo dietro a falsi bisogni, necessari perlopiù alla crescita tecnologica e industriale: per gli esseri umani in genere solo mete futili e di soddisfazione minima.

---

Ho fatto molto tempo fa, direi che sono passati ormai vent'anni, un seminario sul lavoro con Jisa Jaoui, una delle caposcuola francesi dell'Analisi Transazionale. Questo capitolo riprende in parte il processo del *Riuscire* da lei delineato allora, anche se, naturalmente, con aggiunte e modifiche da parte mia.

A questo punto non saprei più distinguere i suoi contributi dai miei, è passato tanto tempo, dunque me ne prendo la responsabilità, anche se il merito lo condivido, molto volentieri, con lei.

In questo capitolo descriverò l'itinerario necessario per conseguire il successo sul lavoro, le scelte da fare e le decisioni da prendere, ma soprattutto le funzioni della personalità da utilizzare

e le limitazioni psicologiche da superare volta per volta. Le risorse da utilizzare sono dentro di noi, infatti, ma dobbiamo, allo stesso tempo, fare i conti con i nostri limiti e con i nostri modelli mentali che possono intralciare e boicottare, ad ogni passo, le iniziative di cambiamento.

*Avere successo*, nella mia accezione, *significa realizzare nella vita i propri bisogni profondi* che sono, come abbiamo visto nei capitoli precedenti *Crescere, Autorealizzarsi e Appartenere*.

Se ripensiamo al meccanismo delle pulsioni vediamo come tutta la nostra vita è un continuo susseguirsi di obiettivi da raggiungere.

Più o meno consapevolmente, e molto più di quanto amiamo riconoscere, stiamo sempre producendo azioni finalizzate a ottenere soddisfazioni e a evitare dispiaceri, un circolo virtuoso (quando funziona) che ci porta, subito dopo un periodo di appagamento più o meno breve, a ripartire per nuove o diverse mete da raggiungere. Spinti da bisogni materiali o psicologici siamo in ogni caso dentro un «moto perpetuo» che può essere cieco, vano e casuale, e dunque portatore, secondo i casi, di noia, inutilità, mancanza di senso e sofferenza, oppure ben orientato alla soddisfazione dei bisogni «veri», gli unici a garantire profonda e reale soddisfazione. Credo che valga proprio la pena di soffermarsi a pensare un po' a come guidare con attenzione questo «moto». Le conoscenze apprese in questo libro sugli Stati dell'Io e sulle Spinte ci aiuteranno a individuare dove si annidano le difficoltà o in quale fase rischiano di fallire i nostri progetti. È in gioco la gioia nei diversi momenti del processo del fare e la soddisfazione di sé alla fine. E comunque abbiamo tutti il dovere di fare quello che possiamo, nulla più.

Cominciamo dal *primo* «piccolo» passo.

Per fare un prato occorrono un trifoglio e un'ape,  
un trifoglio ed un'ape  
e un sogno ad occhi aperti!  
E se saran poche le api  
anche solo il sogno può bastare.

Emily Dickinson, *Tutte le poesie*.

## 1° Passo – Sognare: che lavoro fare?

Una delle prioritarie condizioni per lavorare con piacere sta nel poter scegliere un'attività consona alle proprie capacità e ai propri interessi.

Attualmente nella nostra società siamo di fronte a un continuo spreco di talento, incalcolabile economicamente, per il fatto che moltissimi giovani finiscono per dover prendere quello che c'è nel mercato del lavoro pur di avere un'occupazione.

Alla fine si devono riconvertire forzandosi a adattarsi «con quello che passa il convento».

In questo libro, ovviamente, non si trattano gli impedimenti di natura economica e storica, quelle situazioni oggettive che rendono difficoltosa e a volte impossibile perfino la ricerca di un lavoro vicino alle caratteristiche della persona (per questo ci sono testi di sociologia ed economia), qui ci occupiamo di ciò che rende difficile la realizzazione di sé dal punto di vista psicologico individuale.

Come si potrà mai amare il lavoro se esso non è congeniale alle proprie caratteristiche? E come ci si potrà appassionare?

Non si perderà solo chi sarà in grado di mantenere vivo l'interesse per le proprie inclinazioni, chi, pur continuando a fare quello che gli è capitato, perseguirà un obiettivo personale coltivandolo «a latere», magari modificandolo nel tempo, ma senza perdere la speranza. Avere un progetto personale per il futuro aiuta in ogni caso nelle situazioni più chiuse e alienate. È importantissimo conservarsi, tenersi vivi e svegli, pensare «Non mi avrete», «Ce la farò ad andare via», «Mi sto preparando e alla fine vi saluterò».

La vita è lunga e piena di treni che passano: se si perde il primo, niente paura, ce ne sarà un altro, l'importante è non scoraggiarsi e non smarrire la fiducia in sé, la determinazione, la convinzione di essere, pur sempre, padroni della propria esistenza.

Non dimentichiamo che fra le caratteristiche della personalità maggiormente correlate alla felicità c'è il cosiddetto *controllo interno*: la sensazione di poter dominare gli eventi non pensando che questi dipendano dagli altri, dal caso o dalla fortuna, ma da se stessi.

Da un punto di vista psicologico il segreto, diciamo così, sta nel *saper sognare*, nell'aver *accesso al proprio mondo interiore* prima di

tutto e di dargli espressione, un sogno dunque blandito e coccolato nel tempo, accolto come un'ambizione per il futuro e preso sul serio.

I bambini sognano lavori come il pompiere, il medico, il gruista, l'hostess, la ballerina, la cuoca, l'astronauta, il sacerdote, la velina o il clown, ma in ciascuno di questi desideri ingenui e quasi sempre disinformati (altrimenti che bambini sarebbero) è nascosta la loro aspirazione e il loro piacere di fare, e in ciascuno di questi mestieri sono nascoste delle caratteristiche professionali forse già confacenti alle loro competenze: esplorare, fare per gli altri, esprimersi, creare, lavorare con le mani, insegnare, viaggiare; queste caratteristiche andrebbero individuate e coltivate. Sono le capacità vincenti del loro futuro.

Così per gli adulti ormai persi dentro una professione qualsiasi, dentro un lavoro come un altro, si nasconde un'aspirazione prima di tutto da far emergere, da esprimere e poi da coltivare.

Le persone più in difficoltà in questa fase sono quelle che hanno la Spinta prevalente «sii forte» o «sbrigati».

Prestino attenzione dunque coloro che nel questionario hanno avuto i punteggi più alti in uno di questi stili: per il loro piacere di lavorare un intoppo in questa fase rischia di essere un «peccato originale» che rende inutile e fuorviante tutto il resto.

Per le persone che hanno prevalenti queste Spinte è difficile guardarsi dentro, conoscere le proprie inclinazioni, lasciarsi andare ai sogni e alle fantasticherie, è difficile considerare la propria individualità profonda, e quindi se stessi, come fonte di positività.

E poi per loro è quasi impensabile fermarsi e comunicare a qualcuno le proprie aspirazioni, i propri gusti, i propri desideri, soprattutto nell'area del piacere.

Chiedendo: «Ma cosa ti piacerebbe fare?» si ottengono spesso sguardi increduli e sfuggenti dallo «sbrigati», e di compatimento dal «sii forte»: «Ma che domande mi fai, mica si può fare ciò che si vuole!»

*Il primo passo è aprire lo scrigno dorato delle aspirazioni.*

A volte con lo «sbrigati», per capire qualcosa, bisogna risalire addirittura ai sogni infantili, cercare il tesoro sepolto delle passioni... appassite, *riattivare il Bambino Naturale*, esplorare nuove possibilità, trovare il tempo per cercare, trovare il modo di prendere un po' di spazio per riflettere.

Anche il «sii forte» ha bisogno di guardare di più a se stesso, ma con particolare attenzione a quelle che lui ormai definisce delle vergognose debolezze o dei futili giochini e che invece sono le sue antiche aspirazioni o i suoi piccoli passatempi nascosti.

Ricordo un consulente che di notte stava a lungo sveglio per riparare delle radio; faceva nella vita di tutti i giorni una gran fatica nelle relazioni umane, per cui francamente non era molto tagliato. La notte «riposava» così, smaltiva le tensioni che invariabilmente accumulava con un'esposizione sociale per lui eccessiva.

Per superare questo rischio in modo positivo, il «sii forte» e lo «sbrigati» hanno entrambi concretamente bisogno di qualcuno che li ascolti, che ridia corda alle loro fantasticherie. Hanno bisogno del Genitore Affettivo che non hanno mai avuto, che dia *il permesso di valorizzare le inclinazioni e l'intraprendenza personale*, che lasci emergere, senza fretta, i desideri anche se non ancora concreti e realizzabili, dando loro licenza di esistere in una mente in evoluzione ed esplorazione.

Ecco allora che potranno superare le loro difficoltà in questa tappa, potranno annunciare a tutti, e in qualche modo formalizzare, che ci sono «lavori in corso».

Ascoltiamo Nietzsche:

Cercarsi un lavoro per un salario: in questo quasi tutti gli uomini dei paesi civili sono oggi uguali; per essi tutti il lavoro è un mezzo, e non fine a se stesso; per la qual cosa non vanno tanto per il sottile nello scegliersi un lavoro, posto che frutti un buon guadagno. Esistono però uomini rari che preferiscono morire piuttosto che mettersi a fare un lavoro senza piacere di lavorare: sono quegli uomini dai gusti difficili, di non facile contentatura, ai quali un buon guadagno non serve a nulla se il lavoro non è di per se stesso il guadagno di tutti i guadagni. [...]

Non temono tanto la noia, quanto il lavoro senza piacere: anzi, è ad essi necessario annoiarsi molto perché il lavoro abbia a riuscire. Per il pensatore e per tutti gli spiriti inventivi, la noia è quella sgradevole bonaccia dell'anima, che precede il viaggio felice e i venti giulivi. (In *Idilli di Messina, La gaia scienza e Frammenti postumi*. Citato da E. Borgna ne *L'arcipelago delle emozioni*).

L'obiettivo allora sarà: *superare la paura di mostrarsi e di esprimere se stessi* e le proprie idee in modo originale e unico, *superare l'inibizione*

*del desiderio personale, la svalutazione di sé*, essere finalmente intimi con se stessi. È allora che queste persone cominceranno a sentire un brivido.

Come un animale quando vede la porta della sua gabbia inaspettatamente aprirsi, con circospezione si guarda intorno, poi lentamente incredulo si avvicina all'uscita, varca la soglia, ma non scatta via come ti aspetteresti. Guardingo e ancora incapace di orientarsi in quello spazio vuoto si attarda per un po', prima di sentirsi libero.

Così si sentiva una mia amica di oltre sessant'anni, madre e nonna. Dopo anni di lavori un po' casuali, ma in ogni caso sempre da professionista di alto livello e affermata in diverse attività, mi descriveva il suo brivido nello stomaco, una bolla d'aria che scendeva e saliva, paura e desiderio, insieme, incredula di fronte alla possibilità di cominciare finalmente a pensare cosa le sarebbe piaciuto fare in futuro: «Dici che potrei provare a vedere cosa mi piace? Veramente? Posso, senza limiti di tempo? È vertiginoso, bellissimo!».

Ci abituiamo al buio  
quando la luce è spenta;  
dopo che la vicina ha retto il lume  
che è testimone del suo addio,

per un momento ci muoviamo incerti  
perché la notte ci rimane nuova,  
ma poi la vista si adatta alla tenebra  
e affrontiamo la strada a testa alta.

Così avviene con tenebre più vaste,  
quelle notti dell'anima  
in cui nessuna luna ci fa segno,  
nessuna stella interiore si mostra.

Anche il più coraggioso prima brancola  
un po', talvolta urta contro un albero,  
ci batte proprio la fronte;  
ma, imparando a vedere,

o si altera la tenebra  
o in qualche modo si abitua la vista  
alla notte profonda,  
e la vita cammina quasi dritta.

Emily Dickinson, *Tutte le poesie*.