

## **RUOLI E IDENTITÀ**

La tematica di quale ruolo assumere in azienda e di come gestirlo al meglio si colloca all'interno di uno scenario interiore/psicologico molto più vasto, che in estrema semplicità si condensa nella domanda chi sono io?

Normalmente, di primo acchito, rispondiamo a tale interrogativo descrivendo le caratteristiche di ciò che stiamo dicendo, agendo, sentendo e pensando in quel momento: ma basta un attimo di riflessione per accorgerci che nel corso della giornata quella descrizione potrebbe mutare moltissime volte e considerevolmente. Spesso sono le circostanze esterne che provocano quel cambiamento: le persone che incontriamo, i lavori che intraprendiamo, i luoghi dove ci muoviamo, i problemi che affrontiamo, le percezioni che ci colpiscono sono altrettanti stimoli che sollecitano il mondo della nostra psiche, provocandone una risposta. Questa risposta può essere automatica, quasi una reazione della quale non siamo consapevoli, oppure può essere scelta e decisa da noi. Il tema del ruolo è dunque collegato a questi elementi:

1. la molteplicità esistente all'interno della nostra psiche;
2. il grado di consapevolezza che ne abbiamo momento per momento;
3. il controllo che ne possediamo.

Esaminiamo questi elementi uno per uno.

### ***L'animo molteplice***

Psicologi, neuroscienziati, ricercatori, sia pure con visioni e sfumature diverse, concordano nel riconoscimento del nostro pluralismo interno: si parla a questo proposito di società della mente, di mente modulare, di sottosistemi, di livelli evolutivi compresenti, di processi in parallelo, di pluralità degli io, ecc.

Un'idea concreta di quest'ultima voce ci viene dall'analisi di una delle categorie in essa riscontrabili, quella delle varie auto-immagini che coesistono in noi:

1. Quello che **siamo** in un dato momento, quello cioè che la nostra personalità manifesta;
2. Quello che **crediamo di essere**: in generale ci si illude in due sensi contrari, migliori di quello che siamo veramente (sensazione di superiorità) e invece peggiori di quanto siamo in realtà (sensazione di inferiorità);
3. Quello che **vorremmo essere**, l'**io** ideale (qui occorre distinguere tra l'io idealizzato, irrealizzabile e inattuabile, e l'ideale invece raggiungibile, cioè alla nostra portata, pur se a prezzo di sforzi);
4. Quello che gli altri **credono che noi siamo** (l'opinione che hanno di noi);
5. Quello che gli altri **vorrebbero che noi fossimo** (chiedendoci implicitamente di conformarci alle loro opinioni ed esigenze);

6. Quello che gli altri **suscitano in noi**: anche quando siamo sinceri (e quindi non indossiamo maschere) ognuna delle persone con le quali veniamo in contatto evoca in noi aspetti diversi;
7. Quello che **vogliamo far credere di essere**: sono le maschere che portiamo nella vita sociale (se talora è indispensabile farlo per autodifesa o per raggiungere un obiettivo, non siamo però giustificati nell'assumere maschere per vanità, per desiderio di piacere o di essere ammirati, soprattutto se le assumiamo a vita! ne va della nostra autenticità);
8. Quello che **possiamo diventare**: le possibilità di sviluppo e trasformazione sono molto diverse nelle varie persone secondo la loro condizione psicofisica, il loro "livello" iniziale e anche le condizioni ambientali. Ma si può ben dire che queste possibilità esistono e sono molto maggiori di quanto generalmente si creda o si osi sperare.

William James – insigne psicologo americano (1842-1910) – dice al riguardo: “Un essere umano ha tanti io sociali quanti sono gli individui che lo conoscono e che portano l'immagine di lui nella mente”. Così possiamo dire che un essere umano ha tanti io quanti sono i gruppi di persone della cui opinione si preoccupa!

Ma la pluralità degli io non si esaurisce certo qui. Abbiamo per esempio anche un io filiale, un io di coppia, un io paterno e materno e anche l'io sociale, l'io professionale, l'io aziendale, l'io di classe sociale; ognuno di questi io è caratterizzato da moltissime credenze, immagini, pensieri, emozioni, comportamenti e modi di comunicare anche molto diversi tra di loro. Si articola inoltre nelle 8 categorie di auto-immagini appena elencate. Il ruolo, quindi, è una delle componenti dell'io professionale e presenta le sfaccettature del come siamo, come crediamo di essere, come vorremmo essere e così via.

Come si formino questi io è semplice: la nostra mente è stata paragonata a un'immensa pellicola di materiale sensibile, che viene mano a mano impressionata dagli eventi della nostra vita. Ogni esperienza vissuta lascia una traccia indelebile in questo immenso serbatoio di ricordi, ai quali si aggiungono, man mano che cresciamo, altri elementi provenienti dalla nostra attività psichica cosciente: quello che desideriamo, che speriamo, che progettiamo, che mettiamo in moto... La psicanalisi ha richiamato la nostra attenzione sulla particolare intensità delle esperienze vissute nell'infanzia, quando – privi del filtro della razionalità – si è esposti a impatti molto rilevanti, che si incidono nella nostra pellicola psichica lasciando tracce e condizionamenti spesso profondi.

Ciò che è più importante sottolineare è che, diversamente dalle impressioni fotografiche, tutti questi elementi non sono affatto statici: sono invece forze psichiche estremamente dinamiche, che cioè tendono a esprimersi e anzi **esigono espressione**. Vogliono farsi sentire, vogliono raggiungere i loro scopi,

vogliono essere le protagoniste nella recita quotidiana della nostra vita: tendono dunque ad attivarsi, a condizionarci, ad avere una loro visione del mondo, ad affermare i loro valori e criteri di scelta, a perseguire i loro obiettivi. Perciò si rivestono di tensioni fisiche, gesti, stati d'animo, comportamenti, maniere di parlare, abitudini, opinioni (sulla vita, sul mondo, sulle persone, sui propri presunti diritti) e aspettative.

Naturalmente queste istanze psichiche non hanno tutte la medesima forza: anche lì esiste una gerarchia e c'è chi ha più potere. Alcune vengono addirittura a costituire delle personalità in miniatura chiamate appunto, da alcune psicologie, **subpersonalità**. Ma è importante sottolineare che tutte cercano di esprimersi e questo stato di fatto crea inevitabilmente o alleanze o conflitti interiori, laddove tali subpersonalità abbiano obiettivi diversi. Tipico per esempio è il braccio di ferro tra la parte che propende verso l'autoaffermazione, il rischio, l'avventura e la parte che ha timore, che vuole proteggersi, che vuole starsene tranquilla. Che ne siamo consapevoli o meno, il nostro mondo psichico è un mondo che spontaneamente tende al conflitto, alla lotta, alla dispersione energetica in seguito agli innumerevoli attriti che vi si creano. Se fosse lasciata a se stessa, la nostra psiche diverrebbe rapidamente una jungla, dominata dalla legge del più forte.

Alla luce di queste informazioni sulla reale vita interiore che ci anima momento per momento della nostra giornata, vale dunque la pena di sottolineare che parlare di ruolo è estremamente riduttivo. Dire che desidero, che rifiuto e che alla fine assumo o non assumo un ruolo di manager o di specialisti non descrive praticamente nulla dell'eco che quel ruolo desta entro di noi e della complessità degli elementi che vengono ridestati e messi in moto da quella tematica. E, comunque, anche il come esercito il mio attuale ruolo all'interno dell'azienda è fortemente influenzato da tutte le connessioni che, nelle sue varie componenti, esso possiede con miriadi di elementi psichici più o meno rilevanti.

Di conseguenza, l'interrogativo che alla fine possiamo porci – e che ci condurrà alla prossima lettura – è: “quanto sono consapevole di tutto questo?”.