

## CAREER COUNSELING

TRADUZIONE  
CARMEN CALOVI

PROGETTAZIONE/EDITING  
ROBERTA TANZI

IMPAGINAZIONE  
LORETTA OBEROSLER  
MIRKO PAU

IMMAGINE DI COPERTINA  
© AGNIESZKA KRINICJANOW

COPERTINA  
GIORDANO PACENZA

---

This Work was originally published in English under the title of:  
*Career Counseling*, as a publication of the American Psychological Association  
in the United States of America. Copyright © 2011 by Magination Press.

The Work has been translated and republished in the Italian language  
by permission of the APA. This translation cannot be republished or reproduced  
by any third party in any form without express written permission of the APA.  
No part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means,  
or stored in any database or retrieval system without prior permission of the APA.

© 2014 Edizioni Centro Studi Erickson S.p.A.  
Via del Pioppeto 24  
38121 TRENTO  
Tel. 0461 950690  
Fax 0461 950698  
www.erickson.it  
info@erickson.it

ISBN: 978-88-590-0503-2

*Tutti i diritti riservati. Vietata  
la riproduzione con qualsiasi mezzo effettuata,  
se non previa autorizzazione dell'Editore.*

**PSICOLOGIA DELL'ORIENTAMENTO  
E COUNSELING**

*Teorie, materiali e strumenti per la scuola, la formazione e i contesti di vita*

Direzione scientifica: **Annamaria Di Fabio**

Mark L. Savickas

**CAREER COUNSELING**

*Guida teorica e metodologica per il XXI secolo*

Edizione italiana a cura di Annamaria Di Fabio

**Erickson**

## **MARK L. SAVICKAS**

PhD, è Direttore emerito del *Department of Behavioral and Community Health Sciences* presso il *Northeastern Ohio Universities College of Medicine*. È inoltre professore di *Counselor education* alla *Kent State University*, dove dal 1973 ha insegnato Career Counseling a oltre 5000 studenti. È presidente della *Counseling Psychology Division della International Association of Applied Psychology* (2010-2014). Per il suo lavoro nel campo del career counseling è stato insignito di numerosi premi — quali il *John L. Holland Award for Outstanding Achievement in Personality and Career Research* da parte della *Counseling Psychology Division* dell'*American Psychological Association* (1994), l'*Eminent Career Award* da parte della *National Career Development Association* (1996), il *Distinguished Achievement Award* da parte della *Society for Vocational Psychology* (2006) — e ha ricevuto il titolo di dottore di ricerca *honoris causa* in psicologia dall'Università di Lisbona e dall'Università di Pretoria (Sudafrica).

# Indice

xx	Presentazione della collana
xx	Presentazione all'edizione italiana
	CAPITOLO 1
xx	Il mondo del lavoro e gli interventi a sostegno della carriera
	CAPITOLO 2
xx	La costruzione del sé e dell'identità
	CAPITOLO 3
xx	Il counseling narrativo
	CAPITOLO 4
xx	L'intervista sulla storia del percorso professionale
	CAPITOLO 5
xx	Assessment della storia professionale
	CAPITOLO 6
xx	Valutazione delle soluzioni
	CAPITOLO 7
xx	Assessment delle ambientazioni, dei copioni e degli scenari
	CAPITOLO 8
xx	Il counseling per la costruzione di carriera
	CAPITOLO 9
xx	Tradurre l'intenzione in azione
xx	Appendice
xx	Glossario
xx	Bibliografia



*Dedicato a Mary Ann,  
il cuore della mia storia di vita*





## Presentazione della collana



## Presentazione all'edizione italiana

Questo volume è per me la concretizzazione di un sogno, la mia «personale formula di successo», potrei dire il significato raggiunto di una vita che ho speso per il counseling e il career counseling nel progresso della ricerca scientifica e dell'innovazione. Per essere più chiara, da tanti anni ammiro il lavoro di Mark Savickas e finalmente riesco a portare in traduzione italiana questo suo capolavoro, perché sia a disposizione di tutti i lettori italiani che desiderino approfondirne la bellezza e lo spessore scientifico, la poesia della tecnica e la saggezza della teoria applicata.

Questo libro ha un valore paradigmatico, per molte ragioni. In primo luogo perché è il primo libro di Mark Savickas che riusciamo ad avere a disposizione tradotto in lingua italiana. Poi perché, come ho sempre desiderato da anni, è il volume che apre questa nuova collana di Psicologia dell'orientamento e Counseling, dedicata a tematiche che mi sono molto care. Infine perché Mark Savickas è per me un maestro, anzi «il maestro» potrei aggiungere, il *role model*, il riferimento che si è dipanato lungo gli anni, per me continuamente disponibile come faro e ancora, l'incoraggiamento personificato, il mentore, il sostenitore, sempre presente e nutritivo, fino a concretizzare la profondità della relazione nel calore dell'amicizia e della reciprocità e affinità sintonica.

Quando molti anni fa mi sono avventurata nel progetto di una rivista scientifica italiana sul counseling, Mark è stato il primo a cui ho chiesto consiglio, e così è nata con le Edizioni Erickson la rivista «Counseling. Giornale Italiano

di Ricerca e Applicazioni». È per questo motivo che il comitato scientifico della rivista, fin dai primi numeri, non segue l'ordine alfabetico, come si fa tradizionalmente, ma il primo nome che vi compare è quello di Mark Savickas, e così è sempre rimasto.

Adesso, con la nuova collana, la posizione è la medesima: questo libro è il primo di quella che mi auguro sia una lunga serie di volumi innovativi per l'Italia, utili e preziosi per migliorare la qualità e la passione del nostro lavoro come professionisti e ricercatori in questi ambiti.

E non potevamo avere niente di meglio a disposizione, perché l'opera è tanto avvincente quanto utile e geniale. La grande abilità di Mark Savickas rende semplice, fruibile e praticabile un intervento come la *Career Story Interview* e il relativo *career construction counseling*, mentre in realtà si tratta di un'operazione di grande difficoltà, che si fonda sul conoscere approfonditamente la complessità e la varietà al punto da poter tradurre il tutto in linee guida di percorribilità per i professionisti nel lavoro quotidiano finalizzato a preservare le risorse delle persone per farle fiorire.

Questa guida operativa per il career counseling, tradotta nella visione innovativa del XXI secolo, è come se impersonificasse il ruolo salvifico, da nume tutelare, per la salvaguardia, il potenziamento e l'*empowerment* delle persone in contesti difficili e spesso turbolenti come quelli che stiamo attraversando, caratterizzati da transizioni sempre più frequenti, instabilità, imprevedibilità e confronto continuo con rischio e incertezza.

L'era in cui ci muoviamo è l'era post-moderna, gli scenari sono cambiati e abbiamo bisogno di nuovi approcci per rispondere ai bisogni delle persone. La sfida che il XXI secolo ci porta è legata ai cambiamenti economici, alla globalizzazione, all'instabilità del mercato del lavoro. In questo scenario la carriera appartiene sempre di più alla persona piuttosto che all'organizzazione (Duarte, 2004).

Se agli inizi del XX secolo l'obiettivo dei processi di orientamento era di realizzare il *matching* tra gli individui e le occupazioni (Parsons, 1909), alla metà del XX secolo l'impegno era profuso nel determinare i fattori e gli stadi di un processo *life-long* di sviluppo di carriera (Super, 1957), adesso, nel XXI secolo, la finalità di ogni azione di orientamento è facilitare le persone perché possano progettare nel modo migliore le loro vite nella complessità della società in cui viviamo (Guichard, 2005; Savickas et al., 2009).

Il periodo attuale richiede costantemente nuove modalità: da un apprendimento *life-long* all'uso delle nuove tecnologie, dalla flessibilità al mantenimento dell'occupabilità, dalla creazione delle proprie opportunità all'adattabilità professionale. Gli scenari contemporanei sono caratterizzati

anche da una co-evoluzione permanente degli individui, delle economie e delle società e per questo domandano lo sviluppo di conoscenze e abilità per analizzare e fronteggiare dinamiche complesse, causalità non lineari e soggettività multiple. Inevitabilmente l'orientamento e il career counselling nel XXI secolo hanno richiesto una deviazione e un nuovo paradigma: il *life designing counseling* (Savickas et al., 2009) che nelle sue caratteristiche fondamentali appare preventivo, olistico, contestuale e *life-long*.

Nell'età post-moderna non si può più parlare di sviluppo di carriera ma piuttosto si coglie la difficoltà nel seguire il filo delle nostre traiettorie di vita dal momento che tutto il mondo e la sua organizzazione intorno a noi appaiono «destandardizzati» e individualizzati.

Da qui l'importanza della modalità psicologica narrativa e dell'approccio comprensivo e dialogico, nella sua ricchezza di co-costruzione e di facilitazione. Mark Savickas fa brillare i concetti del paradigma narrativo con un'applicazione esperta e saggia, che in alcuni passaggi arriva a emozionare per la sua acutezza operativa e, contemporaneamente, per il suo interesse profondo e dedicato a rendere traducibile e fruibile le procedure per gli attuali professionisti del career counseling.

È un'opera magistrale, che segna una svolta profonda nel significato e nella procedura dell'intervento di career counseling per il XXI secolo.

Il ringraziamento è sincero e devoto, di fronte a tanta bravura ed esperienza messa a servizio degli altri, siano essi i diretti clienti che beneficiano di modalità così innovative ed efficaci, siano i professionisti a cui il libro è dedicato, scritto con spirito di servizio e di condivisione. Con questo volume l'autore ha impegnato se stesso per rendere traducibili e trasmissibili modalità innovative per i professionisti, perché possano al meglio rispondere alla vocazione profonda che li ha spinti a intraprendere una professione in cui il rispetto, la salvaguardia e la promozione delle risorse presenti in ciascun individuo sono le parole d'ordine e la garanzia di impegnarci in prima persona per aiutare a costruire scenari migliori e migliori comunità, potenziando il mondo attraverso l'orientamento.

*Annamaria Di Fabio*



## CAPITOLO 1

# Il mondo del lavoro e gli interventi a sostegno della carriera

Il lavoro, nel XXI secolo, genera nelle persone ansia e insicurezza. In precedenza, la stabilità dell'impiego e la solidità delle organizzazioni fornivano una solida base per costruire la propria vita e progettare il proprio futuro. Questa stabilità e solidità hanno lasciato spazio oggi a un nuovo scenario sociale caratterizzato da lavoro flessibile e da organizzazioni fluide, che provocano nelle persone un forte disagio (Kalleberg, 2009). In questo nuovo scenario, i lavoratori si trovano molto in difficoltà nel tentativo di pianificare il proprio futuro, definire la propria identità e mantenere le proprie relazioni. Nel frattempo l'economia globale pone nuovi interrogativi riguardo alla vita lavorativa, e in particolare il seguente: in che modo le persone possono gestire una vita contraddistinta da cambiamenti professionali senza perdere la loro identità sociale e il loro senso del sé?

Il *dejobbing* o *jobless work* («lavoro senza lavoro») che ha accompagnato la rivoluzione digitale ha fatto sì che gli impieghi a lungo termine siano diventati progetti a breve termine, rendendo sempre più difficile racchiudere le carriere in teorie che evidenziano la stabilità piuttosto che la mobilità. Il nuovo mercato del lavoro in un'economia instabile richiede di considerare la carriera non come un impegno per tutta la vita che si instaura con un unico datore di lavoro bensì come una vendita di servizi e di abilità a vari datori di lavoro che necessitano che quei progetti siano portati a termine. Poiché la configurazione della carriera cambia passando dall'impegno alla flessibilità, allo stesso modo deve cambiare

la configurazione del career counseling. Le teorie e le tecniche devono evolvere progressivamente per poter aiutare in modo più adeguato i lavoratori di tutto il mondo a adattarsi a società fluide e a organizzazioni flessibili.

Per aiutare i clienti a progettare in maniera più appropriata la loro vita nel XXI secolo, molti professionisti dell'orientamento hanno iniziato a modificare le loro pratiche (Savickas et al., 2009), integrando l'orientamento professionale e la career education dell'epoca moderna con il career counseling dell'epoca post-moderna. È stato dato risalto all'orientamento professionale e alla career education perché rispondevano efficacemente alle domande che in passato ci ponevamo riguardo alla vita professionale (Guichard, 2005).

La prima teoria importante del comportamento vocazionale è stata sviluppata all'inizio del XX secolo per rispondere a una domanda delle società occidentali alle prese con l'industrializzazione, l'urbanizzazione e l'immigrazione: come si può far corrispondere i lavoratori alle mansioni da svolgere nella maniera più adeguata possibile? La risposta a questa domanda è venuta attraverso la formula di Parsons (1909) relativa al *matching* tra le capacità e gli interessi di una persona e le richieste e le ricompense insite in un'occupazione. Nel corso dei cinquant'anni successivi, il modello di Parsons del *matching* tra le persone e le occupazioni ha potuto evolversi nella teoria persona-ambiente. La teoria di Holland (1997) della congruenza della scelta professionale ha portato poi il modello di *matching* al suo attuale apice. Nella pratica dell'orientamento professionale il modello di *matching* di Holland viene applicato per aiutare i clienti ad acquisire una migliore conoscenza di sé e del lavoro e a realizzare il *matching* tra se stessi e l'occupazione. Dopo la Seconda Guerra Mondiale, negli Stati Uniti si è verificato l'aumento del numero di persone che vivevano in periferia, appartenevano al ceto medio ed erano impiegati presso amministrazioni a struttura gerarchica. Di conseguenza, a metà del XX secolo, si è sviluppata una teoria dello sviluppo professionale per rispondere alla domanda relativa a come fare carriera nelle professioni «gerarchiche» e nelle organizzazioni burocratiche.

Nella career education i professionisti applicano il modello di Super (1957) dello sviluppo professionale per aiutare i clienti a (a) comprendere gli stadi del percorso professionale, (b) conoscere i compiti evolutivi immediatamente successivi e (c) basarsi su atteggiamenti, convinzioni e competenze necessari a gestire tali compiti. La teoria di Holland (1997) della scelta professionale, applicata nell'orientamento professionale e la teoria di Super (1990) dello sviluppo professionale, applicata nella *career education*, rimangono utili oggi quando si considera il modo per realizzare il *matching* tra i lavoratori e le occupazioni e anche per sviluppare percorsi professionali nelle organizzazioni burocratiche.



Quando agli inizi del XXI secolo le imprese hanno cambiato fisionomia, il fulcro della carriera si è spostato dall'organizzazione all'individuo (Hall, 1996a). La rivoluzione digitale richiede alle persone di *gestire* il proprio percorso professionale piuttosto che di *svilupparlo* all'interno di un'unica organizzazione. Questo spostamento della responsabilità dall'organizzazione alla persona ha fatto emergere una nuova domanda relativa a come le persone possano affrontare una vita caratterizzata da continui cambiamenti lavorativi. Una delle risposte a questa domanda si basa sulla teoria della costruzione di carriera (Savickas, 2001, 2005) applicata dai professionisti nel career counseling per (a) costruire il percorso professionale attraverso brevi storie, (b) decostruire e ricostruire queste brevi storie in una storia più ampia e (c) co-costruire l'episodio successivo della storia.

### **Evoluzione del career counseling**

Sebbene la definizione di «career counseling» si sia diffusa a partire dagli anni Sessanta del secolo scorso, solo di recente le concettualizzazioni in ambito accademico di tale processo hanno ricevuto un'attenzione sempre più intensa (Subich & Simonson, 2001). Un evento cruciale per l'evoluzione della teoria del career counseling è costituito dalla conferenza inaugurale della Society for Vocational Psychology (Savickas & Lent, 1994), durante la quale i partecipanti sono giunti alla conclusione che le teorie dello sviluppo professionale sono diverse dalle teorie del career counseling.

Per quanto molti ricercatori e professionisti abbiano considerato la teoria delle personalità professionali di Holland (1997) e la teoria degli stadi di Super (1957) come entrambe riconducibili all'ambito del career counseling, esse riguardano principalmente la scelta e lo sviluppo professionale. Negli interventi di orientamento, i career counselor si sono basati sul modello del *matching* di Parsons (1909) per l'orientamento professionale, considerato come modello centrale di «counseling». Il modello del *matching* richiede al cliente di prendere decisioni razionali dopo che il career counselor ha fornito interpretazioni dei risultati ottenuti ai test e informazioni di tipo occupazionale.

Con il tempo l'approccio di contenuto, molto efficace nell'orientamento professionale, è stato integrato con l'approccio di processo relativo alla *career education*. Il modello di processo si focalizza sul modo in cui prendere le decisioni, non su quale occupazione scegliere. Applicando tale modello di processo, i professionisti lavorano con i clienti sugli atteggiamenti, le convinzioni e le competenze che possono portare a decisioni realistiche. In modo analogo

all'«orientamento professionale», questo modello di processo di lavoro sugli atteggiamenti e sulle competenze è stato definito anche «career counseling», sebbene sia relativo alla *career education*.

Il career counseling richiede una dimensione relazionale oltre a quella comunicativa che caratterizza l'orientamento professionale e la *career education* (Crites, 1981).

Per esaminare le lacune nelle teorie del career counseling, la Society for Vocational Psychology ha organizzato una seconda conferenza (Savickas & Walsh, 1996). I partecipanti hanno raggiunto una visione condivisa relativa al fatto che le teorie di *career development* devono affrontare la questione epistemologica relativa a cosa i career counselor possono conoscere di un problema, mentre le teorie di career counseling devono affrontare la questione pratica relativa a ciò che i clienti possono fare riguardo al problema. Osipow (1996) ha affermato che le teorie di *career development* non sono state sviluppate per fornire procedure operative da utilizzare nei servizi di orientamento. L'autore si è chiesto se i professionisti non si aspettino troppo da queste teorie. Myers (1996) si è domandato se il divario tra la teoria e la pratica possa essere dovuto a convinzioni errate sulle teorie di *career development* e di counseling. L'annoso divario tra counseling personale e career counseling (Subich, 1993) è stato rapidamente contestualizzato come un'errata rappresentazione dell'orientamento professionale in termini di career counseling. Durante la conferenza sono state presentate due nuove teorie del career counseling. Chartrand (1996) ha proposto lo sviluppo di modelli di career counseling che includano e integrino le teorie di *career development*. La studiosa ha presentato un'iniziale teoria del career counseling che utilizza l'approccio professionale sociocognitivo per analizzare il contenuto del counseling e una componente interazionale per esaminare il processo di counseling. Analogamente, Krumboltz (1996) ha proposto l'inserimento di una componente di counseling nella sua teoria di apprendimento sociale del *decision-making* in ambito professionale. Successivamente, lo stesso autore (2009) ha sviluppato tale modello in relazione alla teoria dell'apprendimento del career counseling che si concentra sull'aiutare i clienti a integrare gli eventi fortuiti nel proprio sviluppo professionale. Anche Pryor e Bright (2011) si sono focalizzati sugli eventi non pianificati e casuali, formulando una teoria del caos dei percorsi professionali e il relativo modello di counseling.

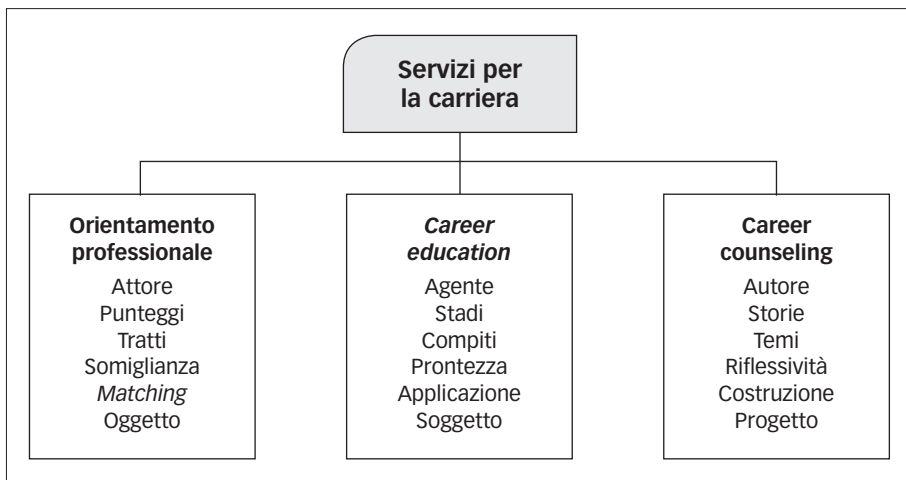
Anziché sviluppare una teoria di *career development* in aggiunta a quelle esistenti, Savickas (1996) ha compreso le teorie di *career development* in una cornice teorica evidenziando le loro connessioni ed elaborandone successivamente le implicazioni per la valutazione e l'intervento. Tale cornice si è evoluta con il

tempo in una teoria costruzionistica del comportamento vocazionale focalizzata sui tratti di personalità, sui compiti evolutivi e sui temi di vita (Savickas, 2001). Man mano che la teoria della costruzione di carriera si è sviluppata, Savickas (2005) vi ha aggiunto uno specifico modello di career counseling. Questo modello non è né un modello di orientamento professionale che guida le persone nel mondo del lavoro né un modello di *career education* che spiega ai clienti i compiti evolutivi e il *coping* di tipo razionale. Si tratta invece di un modello di counseling a tutti gli effetti, poiché si concentra sul processo interpersonale per aiutare le persone a costruire i propri percorsi professionali. Tale modello risponde ai *desiderata* indicati da Super per il career counseling inteso come

il processo per aiutare una persona a sviluppare e ad accettare un'immagine integrata e adeguata di sé e del proprio ruolo nel mondo del lavoro, a esaminare questo concetto attraverso il confronto con la realtà, a tradurlo in realtà, provando soddisfazione per sé e portando beneficio alla società. (Super, 1951, p. 92)

Il career *construction* counseling, o semplicemente career counseling, non sostituisce alcun intervento di orientamento professionale o di *career education*. Per spiegare sinteticamente il contesto del counseling, è possibile osservare nella tabella 1.1 le differenze fondamentali tra orientamento, *education* e counseling come interventi per la carriera distinti.

TABELLA 1.1  
Servizi per la carriera



L'orientamento professionale, dalla prospettiva oggettiva delle differenze individuali, considera i clienti come attori caratterizzati da punteggi riferiti a tratti, i quali possono essere aiutati a realizzare il *matching* con le occupazioni in cui sono impiegate persone simili a loro.

La *career education*, dalla prospettiva soggettiva dello sviluppo individuale, considera i clienti come agenti caratterizzati da un certo grado di prontezza per affrontare i compiti evolutivi appropriati al loro attuale stadio di vita; i clienti possono inoltre essere aiutati a basarsi su nuovi atteggiamenti, convinzioni e competenze utili per favorire lo sviluppo dei loro percorsi professionali.

Il career counseling, dalla prospettiva progettuale di costruzione di sé, considera infine i clienti come autori caratterizzati da storie autobiografiche, i quali possono essere aiutati a riflettere sui temi di vita su cui costruire i propri percorsi professionali. Le tre distinzioni, così come presentate nella tabella 1.1, sono spiegate più dettagliatamente nei seguenti contributi: McAdams e Olson (2010) hanno introdotto una distinzione tra attore, agente e autore; Savickas (2001) ha differenziato tratti, temi e compiti; sempre Savickas (2011) ha distinto oggetto, soggetto e progetto.

Oggi, dunque, in base ai bisogni di un cliente, i professionisti possono offrire diversi servizi di orientamento: l'orientamento professionale, per identificare il *fit* occupazionale; la *career education*, per promuovere lo sviluppo professionale; il career counseling, per progettare la vita lavorativa. Ogni intervento per la carriera — sia di orientamento, *career education* o career counseling — è significativo ed efficace rispetto all'obiettivo che si pone.

La scelta da parte dei professionisti di un intervento per una particolare situazione risponde nuovamente alla domanda sostanziale posta in primo luogo da Williamson e Bordin (1941, p. 8): quale metodo produrrà determinati tipi di risultati con specifici tipi di clienti?

Chi è interessato a conoscere più approfonditamente l'orientamento professionale può consultare i lavori di Holland (1997) e di Lofquist e Dawis (1991), mentre chi è interessato a conoscere più nel dettaglio la *career education* può consultare Super, Savickas, e Super (1996). Il presente lavoro invece riguarda nello specifico il career counseling. Nei paragrafi successivi verrà spiegato perché il career counseling costruzionista risponde al bisogno delle persone di prepararsi per affrontare e partecipare al nuovo mondo del lavoro plasmato dalla rivoluzione digitale e dall'economia globale.

## Il nuovo mondo del lavoro

Durante il primo decennio del XXI secolo, le società occidentali hanno vissuto una rottura rispetto alle precedenti forme di lavoro e di occupazione.

I rapidi progressi nelle tecnologie dell'informazione e l'apertura dei mercati mondiali hanno determinato una globalizzazione che sta ridefinendo le forme del lavoro e trasformando gli stili di vita delle persone. Sebbene l'impiego a tempo pieno rimanga la tipologia di lavoro prevalente e le carriere a lungo termine esistano ancora, il lavoro temporaneo e part-time è sempre più diffuso a seguito del cambiamento delle organizzazioni gerarchiche. La rivoluzione digitale richiede alle organizzazioni di diventare più piccole, più strategiche e più rapide nel rispondere alle condizioni del mercato. Ciò è stato fatto riducendo i livelli di *decision-making* e rimuovendo le barriere tra unità funzionali per produrre quella che Welch (1992), presidente della General Electric, definì l'organizzazione «senza barriere».

Il cambiamento della fisionomia delle organizzazioni modifica la configurazione dei percorsi professionali. Nell'organizzazione post-moderna del XXI secolo, il lavoratore risulta privo di confini e di basi. Oggi le organizzazioni affiancano i lavori tradizionali a lavori atipici. Il lavoro non è scomparso, ma il *dejobbing* ha inciso sulla sua struttura definendolo nei termini di un incarico che inizia con un progetto e si conclude con un prodotto. Un ottimo esempio del lavoro come progetto è la realizzazione di un film: i produttori assumono un team ampio di specialisti con abilità lavorative diverse per un determinato periodo di tempo e, quando il film è terminato, il team si scioglie e ogni suo componente cerca lavoro in un altro progetto. Per molti lavoratori un incarico non dura nemmeno due anni. Più della metà delle persone nate dopo il 1980 ha svolto il suo primo impiego per una durata non superiore ai 5 mesi (Saratoga Institute, 2000). Questo è successo non soltanto ai giovani in cerca di prima occupazione ma anche agli adulti che in precedenza avevano una famiglia e un'occupazione stabile. Il 39% dei lavori iniziati da persone di età compresa fra i 33 e i 38 anni è terminato nell'arco di circa un anno e il 70% in meno di 5 anni. Attualmente un lavoratore su quattro mantiene il medesimo datore di lavoro per meno di un anno (Bureau of Labor Statistics, 2004).

### Lavoratori insicuri

Poiché i lavori vengono sostituiti dai progetti, lavorare nell'economia globale post-moderna richiede frequenti cambiamenti negli impieghi occupazionali che danno significato e valore alla vita (Kalleberg, 2009). Ovviamente incertezza e ansia accompagnano le ripetute transizioni da un impiego all'altro. In questo modo, il *dejobbing* delle organizzazioni ha prodotto il «lavoratore insicuro», categoria che include i lavoratori interinali, a progetto, a chiamata, a

tempo determinato, freelance, part-time, esterni, atipici, consulenti e autonomi. Questi ruoli lavorativi non offrono i vantaggi di un'occupazione tradizionale; aspetti come la sicurezza del lavoro, l'assicurazione sanitaria e la previdenza sociale sono diventati problematici. Per molti lavoratori si sta dissolvendo anche il «sogno americano» di avere una casa di proprietà. Per l'odierna forza lavoro, caratterizzata da mobilità, è preferibile vivere in affitto, perché la proprietà lega le persone a un luogo geografico vincolandole alla scelta di datori di lavoro presenti in quel luogo. Certamente per molte persone esistono ancora carriere condizionate a organizzazioni burocratiche. È cominciata, tuttavia, l'era dei lavoratori insicuri che non sono più legati a una singola organizzazione e non svolgono lo stesso impiego per trent'anni.

Le teorie attuali della carriera non offrono una spiegazione adeguata della struttura occupazionale incerta e in rapido cambiamento né considerano i bisogni dei lavoratori periferici e dei collaboratori esterni. Anche per i lavoratori nucleari si sta assistendo a un declino dei percorsi professionali definiti e prevedibili. I percorsi consolidati e i ruoli tradizionali stanno scomparendo. Aniché costruirsi una vita stabile basata su un impiego sicuro, la maggior parte dei lavoratori deve oggi mantenere un'occupabilità flessibile attraverso l'apprendimento *lifelong* o, come dicono alcuni, «l'apprendimento per vivere». Invece che costruirsi un percorso professionale facendo progetti in un contesto stabile, i lavoratori devono gestire il proprio iter professionale identificando le possibilità disponibili in un ambiente in continuo cambiamento.

## **Teorie e interventi per la carriera nel XXI secolo**

Le istituzioni del XX secolo hanno fornito una metanarrazione per il corso di vita, una storia dotata di coerenza e continuità. La metanarrazione ha tracciato chiaramente alcune traiettorie caratterizzate da impegni stabili attorno ai quali le persone hanno progettato la propria vita. La narrazione organizzativa del XXI secolo riguardante la carriera è invece incerta e insicura, pertanto le persone non sono in grado di fare progetti di vita attorno a impegni istituzionali (Kalleberg, 2009). Per agire, la loro bussola deve dare indicazioni verso possibilità in un mondo fluido piuttosto che verso percorsi predicibili in una società stabile. Dato che le organizzazioni senza barriere forniscono una scarsa strutturazione della carriera, oggi devono assumersi maggiore responsabilità per la gestione della propria vita lavorativa. Aniché vivere una narrazione fornita da un'organizzazione, le persone devono diventare autrici delle proprie storie poiché affrontano varie transizioni occupazionali nel mondo post-moderno.

In un articolo intitolato *Holding environments at work*, Kahn (2001) ha affermato che le teorie sulla carriera devono considerare la comparsa delle organizzazioni senza barriere. *Proteiforme* e *senza barriere* sono due metafore che contraddistinguono questo nuovo tipo di carriera, gestito attualmente dalle persone anziché dalle organizzazioni. Consapevole del fatto che nel XXI secolo è appunto l'individuo e non l'organizzazione a definire il proprio percorso professionale, Hall (1996b) ha elaborato il concetto di carriera proteiforme, aggettivo che significa mutevole, versatile e adattivo. Hall descrive la «carriera proteiforme» come autodeterminata e modellata da valori intrinseci piuttosto che estrinseci. Per perseguire valori autodeterminati, le persone, al fine di tracciare un itinerario professionale, utilizzano le due metacompetenze dell'identità e dell'adattabilità, che offrono loro un'indicazione rispetto al momento in cui sembra opportuno operare un cambiamento e favoriscono lo sviluppo della capacità di cambiare. La concettualizzazione della carriera proteiforme fornita da Hall, che si concentra sulle variabili psicologiche interne all'individuo, viene integrata dalla concettualizzazione di Arthur (1994) della carriera senza barriere. Al posto della stabilità vincolata a un'azienda, la carriera senza barriere si distingue per una serie di impieghi caratterizzati da mobilità fisica e psicologica ed è trasversale alle organizzazioni. Le persone con le migliori competenze di carriera, comprese l'identità e l'adattabilità, possono trovare maggiori opportunità di mobilità.

La scomparsa di strutture stabili e traiettorie prevedibili ha portato all'«individualizzazione del percorso di vita» (Beck, 2002). L'individualismo istituzionalizzato della vita post-moderna si è diffuso poiché il lavoro non è più l'asse attorno al quale ruotano le altre dimensioni esistenziali. Il lavoro atipico determina vite atipiche: le persone non possono identificare con certezza il loro posto nel mondo attraverso il lavoro che svolgono.

L'individualizzazione del percorso di vita richiede di affrontare le transizioni utilizzando ciò che è stato definito in termini sia di *biograficità* (Alheit, 1995) sia di *identity work* (Sveningsson & Alvesson, 2003). La biograficità si riferisce al processo autoreferenziale attraverso il quale le persone integrano nella loro biografia le esperienze nuove e talvolta critiche. Il lavoro sull'identità si riferisce al processo di costruzione e modificazione della propria identità necessario per fronteggiare le incertezze create dai compiti di vita, dai cambiamenti e dai traumi. Esso include le attività interpretative di «formare, aggiustare, mantenere, rafforzare e modificare le costruzioni che producono un senso di coerenza e peculiarità» (Sveningsson & Alvesson, 2003, p. 1165).

La biograficità e il lavoro sull'identità producono capitale identitario. Benché le organizzazioni continuino a fornire il capitale finanziario, le persone



devono produrre il proprio capitale identitario conoscendo, valorizzando e usando la propria storia. Per favorire la produzione di capitale identitario, gli interventi di orientamento del XXI secolo dovrebbero aiutare gli individui a costruire e a utilizzare le proprie storie di vita per compiere scelte e intraprendere azioni con integrità di carattere.

## Un nuovo paradigma

La nuova teoria sulla carriera non può semplicemente costituire un'aggiunta o un'estensione delle precedenti idee di riferimento. La definizione di un nuovo paradigma deve basarsi sulla biograficità e sull'*identity work* ed essere accompagnata da un modello di intervento focalizzato sull'occupabilità, sull'adattabilità, sull'intelligenza emotiva e sull'apprendimento *lifelong*. La riorganizzazione sociale del lavoro nel Ventunesimo secolo richiede una riorganizzazione sostanziale della teoria sulla carriera, elaborata partendo da prospettive diverse e sulla base di nuove premesse.

Ad esempio, l'idea moderna tipica della seconda metà del Ventesimo secolo, secondo la quale bisognava concretizzare il «sé nucleare» della persona che usufruisce di un servizio di career counseling, in relazione ai percorsi professionali nel Ventunesimo secolo va sostituita dall'idea post-moderna che un sé nucleare non esiste *a priori*. Più esplicitamente: costruire un sé costituisce un progetto di vita. Questa prospettiva considera dunque il sé come una storia, non come definito da una serie di tratti. Si tratta evidentemente di due visioni e prospettive del career counseling profondamente diverse.

Nello specifico, le idee contenute in questo libro, pur considerando la prospettiva positivista esemplificata dai contributi della psicologia differenziale di Holland (1997) e della psicologia evolutiva di Super (1990), hanno origine da un'impostazione costruzionista che pone l'accento sulla psicologia narrativa. Le teorie tradizionali di Holland e Super non possono essere definite né vere né false: esse confermano una serie di pratiche sviluppate per organizzare il lavoro di orientamento professionale e di *career education*. In base alla loro rilevanza e utilità, queste teorie dovrebbero essere mantenute. Le teorie tradizionali, tuttavia, vanno integrate con le nuove prassi, perché non possono essere impiegate e avere successo nell'affrontare i bisogni di lavoratori mobili in organizzazioni e in società fluide.

Di conseguenza, la teoria della costruzione di carriera (Savickas, 2005) risponde ai bisogni dei lavoratori mobili di oggi che possono provare ansia e aggressività nell'affrontare la riorganizzazione delle occupazioni, la trasformazione della forza lavoro e le esigenze multiculturali. In un mondo incerto risulta



importante sviluppare abilità e talenti ma non c'è nulla che possa sostituire un senso di sé ben fondato. Perciò la teoria della costruzione di carriera si concentra sulla costruzione di sé tramite il lavoro e le relazioni.

Per vivere bene nelle società della conoscenza è necessario che le persone imparino a collegare ciò che sono con ciò che fanno. Per fornire loro interventi di career counseling che le aiutino nel passaggio dalla ricerca di un lavoro per tutta la vita alla costruzione del modo di svolgere il lavoro nella loro vita, è necessaria una disciplina scientifica che offra gli strumenti per affrontare adeguatamente la progettazione della vita e le modalità per svolgere il proprio lavoro.

### **Panoramica del libro**

Prima di presentare il modello di career counseling, il capitolo 2 esamina i concetti centrali di sé, identità, significato, competenza e rilevanza. Il capitolo 3 spiega come i professionisti utilizzano la psicologia narrativa per aiutare i clienti a modificare le loro storie lavorative in modo da aumentare la comprensione, la coerenza e la continuità. Il capitolo 4 descrive la cornice e gli elementi della *Career Story Interview* attraverso la quale i professionisti si pongono domande per costruire una storia. I tre capitoli successivi discutono della valutazione sistematica dei dati emersi durante l'intervento sulla storia del percorso professionale. Il capitolo 5 presenta gli obiettivi della valutazione focalizzati sull'identificazione delle preoccupazioni e dei problemi dei clienti in base ai loro primi ricordi. Il capitolo 6 mostra come identificare le soluzioni del cliente ai problemi che emergono nei suoi primi ricordi. Il capitolo 7 spiega come utilizzare i temi professionali per ampliare le trame occupazionali individuando contesti adeguati, copioni possibili e scenari futuri. Dopo avere completato la discussione del protocollo di valutazione della storia del percorso professionale, i due capitoli conclusivi si concentrano infine sull'utilizzo dei risultati della valutazione nel career counseling. In particolare, il penultimo capitolo descrive come i professionisti facilitino la composizione di una narrazione identitaria che ricostruisce i brevi racconti del cliente in una storia più ampia incoraggiando la riflessività come processo per chiarire le proprie scelte, mentre l'ultimo capitolo spiega l'importanza di tradurre gli obiettivi in azioni, in primo luogo tramite l'esplorazione e la sperimentazione, successivamente tramite la decisione e l'azione concreta. Per esemplificare il career *construction* counseling, il capitolo si conclude con la presentazione del caso di Raymond. Infine un glossario fornisce la definizione dei termini tecnici utilizzati nel volume.



## CAPITOLO 2

# La costruzione del sé e dell'identità

La teoria della costruzione di carriera considera la costruzione di sé come una sfida. Le persone costruiscono se stesse attraverso la riflessione sulle proprie esperienze e la capacità di essere consapevoli della propria coscienza, che è una prerogativa dell'essere umano. La coscienza di sé, o consapevolezza della consapevolezza (metaconsapevolezza) richiede il linguaggio (Neuman & Nave, 2009). La riflessione non può avvenire senza linguaggio ed è il pensiero riflessivo a permettere la costruzione di sé. Il linguaggio, pertanto, costituisce un elemento essenziale nella teoria della costruzione di carriera perché, oltre a costruire il sé, permette anche la realizzazione di un percorso professionale su un piano soggettivo.

Un percorso professionale su *un piano oggettivo* è costituito dalla sequenza di ruoli che una persona ricopre a partire dalla scuola fino alla pensione. Tutti sviluppano un percorso professionale di tipo oggettivo, che gli altri possono osservare nel corso del tempo.

La costruzione di un percorso professionale su *un piano soggettivo*, invece, è una sfida simile alla costruzione di sé. Esso si sviluppa a partire dal pensiero o dall'attività mentale che consente di costruire una storia sulla propria vita in ambito lavorativo. Richiede un processo di elaborazione mentale per ricordare i ruoli passati, analizzare quelli presenti e prevedere quelli futuri. Non tutti si concedono il tempo necessario per riflettere sulla propria vita in ambito lavorativo in modo da giungere alla costruzione di questa tipologia di percorso professionale.

Un percorso professionale su un piano soggettivo, inoltre, non può essere costruito semplicemente in base alla consapevolezza della propria vita nel «qui-e-ora», in quanto implica la consapevolezza di sé e soprattutto la capacità di riflessione consapevole *su* di sé, la quale consente lo sviluppo di una continuità tra passato, presente e futuro. Questo progetto, caratterizzato dalla riflessione sul sé e sulla propria personalità, ha il suo fonamento nel linguaggio.

La teoria della costruzione di carriera si distingue dalle teorie della carriera che considerano il linguaggio in termini rappresentazionali. Le teorie della carriera tradizionali, infatti, si basano su un'epistemologia secondo la quale il linguaggio rappresenta e fornisce un mezzo per esprimere pensieri ed emozioni preesistenti. Diversamente, la teoria della costruzione di carriera si fonda sull'idea che il linguaggio permetta sia di costruire sia di configurare le realtà sociali. È utile, a questo proposito, considerare l'esempio seguente, tratto da una recente biografia in cui Gorokhova (2011) racconta della sua infanzia e giovinezza trascorsa nella Leningrado degli anni Sessanta. All'età di 10 anni, mentre faceva i compiti di inglese, rimase sconcertata dalla parola «privacy». Il suo tutor le spiegò che in russo non c'era una parola corrispondente a «privacy»: semplicemente, quel termine non esisteva. La ragazzina trovò strano che gli occidentali avessero qualcosa che i russi non avevano. Come parliamo, così agiamo. Le parole si configurano come una risorsa per la propria vita che permette di riflettere e di attribuire significati. Come sottolineato in precedenza, la teoria della costruzione di carriera si concentra principalmente sulla costruzione del sé, non sulla realizzazione del sé essenziale. Le parole non sono connesse a un sé essenziale che esiste *a priori*. Il linguaggio, invece, fornisce le parole necessarie per formare concetti di sé e del sé consente la costruzione. Il poeta Wallace Stevens (1952) ne dà un'elegante spiegazione nella poesia *L'idea di ordine a Key West*:

... E mentre cantava, il mare,  
qualunque cosa fosse, diventava la sua canzone,  
perché era lei l'artefice.  
Noi, guardandola camminare da sola,  
capimmo che non c'era mai un mondo per lei  
tranne quello che cantava e che, cantando, creava.

Le persone, inoltre, usano il linguaggio anche per mantenere stabile la consapevolezza di sé che emerge dalla riflessività, esse «vivono» dentro al linguaggio perché questo costituisce il sé: le parole conservano il passato e anticipano il futuro. Poiché il linguaggio fornisce gli strumenti necessari a costruire il sé, la mancanza di una parola può determinare la mancanza della corrispondente visione di sé.

Nel processo di counseling per la costruzione del sé, i professionisti prestano particolare attenzione al linguaggio del cliente, perché quelle parole costituiscono il suo sé e «danno forma a un canale lungo il quale la vita può scorrere» (Kelly, 1955). Per formare nuove visioni di sé e aprire altre prospettive sul mondo del lavoro, i clienti possono avere bisogno di parole nuove. Usando parole nuove costruiscono mondi nuovi. Questi ultimi offrono l'opportunità partecipare a scenari differenti e intraprendere azioni non consuete.

Sebbene le persone creino il proprio sé attraverso il linguaggio, oltre a quest'ultimo occorre dell'altro per costruirsi il sé: sono necessarie esperienze sulle quali riflettere, soprattutto interpersonali, perché un sé si costruisce dall'esterno all'interno, non dall'interno all'esterno. Come rilevato da Vygotskij (1978, p. 142), «nella mente non c'è nulla che non esista in primo luogo nella società».

Usando il linguaggio come strumento, le persone concertano le loro azioni e le loro relazioni sociali. Perciò il sé non è autocostruito bensì co-costruito attraverso processi attivi e collaborativi. Abbiamo bisogno gli uni degli altri per comprendere noi stessi e il mondo in cui viviamo. Nel processo di attribuzione di significato emerge l'idea di sé come persona distinta. Tramite la consapevolezza conscia di sé, il sé riconosce se stesso. Questa idea di un sé distinto creata consapevolmente è composta dalle narrazioni sulle proprie esperienze. Dunque, la riflessione consapevole attraverso il linguaggio riguarda il processo che costruisce il sé e le storie che ne derivano sono il contenuto che lo costituisce in termini di eventi importanti e di caratteristiche predilette. In sintesi, il sé si riferisce a una consapevolezza emergente modellata culturalmente, costituita socialmente e narrata dal linguaggio.

## L'identità

La teoria della costruzione di carriera fa una chiara distinzione tra sé e identità. Il sé non è l'identità, né fa parte di essa. Il sé è più ampio dell'identità. Nelle scienze sociali, il termine «identità» ha molti significati, generalmente connessi con la comprensione che la persona ha di se stessa nella società. Nella teoria della costruzione di carriera l'identità include il modo in cui le persone si considerano in relazione ai ruoli sociali. Il sé-nel-ruolo o le identità di ruolo sono definizioni del sé costruite nelle situazioni sociali o nei contesti ambientali. L'identità permette lo sviluppo del sé collocandolo in un contesto sociale (Markus, 1977). Lo schema definito «identità» è un modello imposto dal soggetto per mediare e orientare la sua risposta nelle realtà sociali. Ricorrendo a un sillogismo, si può pensare alla formazione dell'identità come a un incontro

tra la tesi dell'individuo (sé) e l'antitesi del mondo (ruolo) e alla realizzazione di una sintesi tra entrambe (identità). Per questo motivo le identità vengono co-costruite da un sé psicologico e da un contesto sociale.

Le persone iniziano a sviluppare un'identità psicosociale collegando il sé psicologico alle esperienze interpersonali e alle espressioni culturali. Con il tempo esse consolidano queste caratteristiche in un insieme coeso e unitario, una *Gestalt* che organizza le loro convinzioni, le loro competenze e i loro interessi. Attraverso la progressiva integrazione di queste caratteristiche, la coerenza e la continuità costituiscono e sviluppano l'identità (McAdams & Olson, 2010). L'identità si cristallizza quando le persone entrano a far parte di un gruppo che configura una nicchia sociale riconoscibile; attraverso questa relazione con altre persone, essa si identifica con ambienti della comunità quali il quartiere, la chiesa, la scuola e le occupazioni. Dunque, all'interno delle comunità di appartenenza, la persona persegue scopi e principi che sono stabili e offrono l'opportunità di corroborare i propri valori.

In questa prospettiva la scelta occupazionale implica che il sé costruisca una nicchia per individuare e perseguire un ruolo lavorativo utilizzando copioni culturali socialmente rilevanti. L'occupazione fornisce al soggetto possibilità per la sua crescita all'interno della comunità di appartenenza. Poiché l'identità è un costrutto psicosociale, essa si colloca nell'interazione tra sé, contesto e cultura. In particolare, l'idea di identità proposta in questo volume si riferisce al modello delle società occidentali che privilegiano l'individuo rispetto al gruppo.

La prospettiva individualistica della psicologia occidentale considera l'autodefinizione dell'identità come progetto personale. MacIntyre (1981) ha spiegato, tuttavia, che la persona narra la storia di vita ma non ne è l'unica autrice. Molti eventi e persone contribuiscono a scrivere la storia che il soggetto racconta. Questa prospettiva è maggiormente in linea con le culture collettivistiche nelle quali l'identità è raramente un progetto individuale ma si configura piuttosto come un progetto a livello familiare e spesso di comunità. È possibile notare che nelle comunità sia individualistiche sia collettivistiche l'identità individuale è co-costruita. Nelle varie culture e tradizioni, tuttavia, il bilanciamento tra i diversi contributi a tale processo può essere diretto, a seconda dei casi, più verso il sé o più verso gli altri. Per delineare questo bilanciamento i professionisti possono utilizzare le espressioni «identità scelta» e «identità conferita», ricordando allo stesso tempo che l'identità è fondamentalmente co-costruita, sia essa sviluppata autonomamente o adottata dall'esterno. Inoltre, da una prospettiva occidentale le persone con identità conferite compiono comunque delle scelte riguardo a come realizzare la propria identità normativa.

Durante il processo di costruzione dell'identità le persone compiono scelte, assumono impegni e scelgono come relazionarsi con quello che succede nei contesti in cui si trovano. Esse, impegnandosi in varie attività nella propria vita, scendono ad alcuni compromessi emotivi con la realtà e immaginano se stesse nel futuro, anche a lungo termine. In questo modo cercano di affermarsi interiorizzando profondamente alcune convinzioni alle quali fanno riferimento quando si trovano di fronte a idee confuse e contrastanti. Le scelte che compiono e gli impegni che assumono permettono il consolidamento di una modalità abituale di conciliare i bisogni interni con le richieste esterne.

Rispetto al ruolo lavorativo, indicare una scelta occupazionale significa anche indicare ciò che un individuo vuole essere per le altre persone. La scelta di un ruolo occupazionale e l'impegno nel relativo «copione» cristallizzano l'identità professionale, offrono una cornice per le decisioni future e rafforzano un senso di *agency*.

L'identità è molto più variabile dei concetti del sé. Benché gli impegni ad essa connessi forniscano un significato stabile, almeno per qualche periodo di tempo, l'identità, tuttavia, risponde ai contesti che sollecitano sé diversi, quelli che Holstein e Gubrium (1999) hanno definito «geografie della costruzione del sé». Pertanto l'identità si adatta e si forma negoziando continuamente posizioni sociali e coinvolgendo la persona in relazioni interpersonali. Di conseguenza, il suo sviluppo è un processo che dura per tutta la vita. La persona deve periodicamente modificare la propria identità per integrare in modo adattivo le nuove esperienze importanti nella storia di vita.

Lo sviluppo o la modificazione dell'identità diventano più rapidi quando il contenuto dell'identità attuale si rivela insufficiente o incapace di sostenere l'individuo nell'affrontare nuove richieste poste dalla società.

Una storia che non può essere conclusa come previsto occorre che sia modificata: quando ciò accade, la persona prova ansia perché si trova di fronte a situazioni difficili senza la difesa di un'identità che la protegga e la rassicuri. Nell'ambito lavorativo l'ansia può essere attivata da compiti di sviluppo professionale, cambiamenti di impiego o traumi. I compiti evolutivi e le transizioni frequenti possono anche essere prevedibili e positivi — come ad esempio un programma di formazione integrativo — ma la persona sperimenta invece come negativi, e perfino allarmanti, i cambiamenti indesiderati o i traumi inattesi, ad esempio l'improvvisa perdita del lavoro. Che siano percepiti in modo positivo o negativo, in ogni caso i cambiamenti sollecitati da compiti, transizioni e traumi possono disorientare il soggetto e quindi creare confusione, conflitti o contraddizioni nel suo sistema di significato. Queste emozioni segnalano che la persona potrebbe perdere progressivamente porzioni del suo senso di identità.

Per quanto riguarda il ruolo lavorativo, il fatto di non avere sviluppato un'identità definita può portare a indecisione o incertezza professionale. Il riconoscimento iniziale di una dissonanza o di uno squilibrio è percepito come problematico perché la persona non è in grado di integrare prontamente le sue esperienze in un sistema di significati stabile e soddisfacente. In primo luogo, tenta ripetutamente di integrare la dissonanza nel proprio sistema relativo all'identità e all'attribuzione di significato; successivamente, la dissonanza raggiunge la soglia critica e il soggetto ha bisogno di ripristinare l'equilibrio attraverso il processo di accomodamento (Brandtstadter, 2009). La reintegrazione dell'identità sussessiva alla frammentazione e disintegrazione richiede un linguaggio nuovo e un discorso più ampio. La persona deve quindi conciliare l'esperienza con gli schemi esistenti rielaborando il proprio attuale sistema di significato o creandone di nuovi. A questo punto ha inizio il lavoro legato all'identità per l'attribuzione di senso. Si tratta di un processo di adattamento tramite l'accomodamento, che promuove lo sviluppo di sé costruendo un senso di identità più funzionale, contraddistinto da maggiori integrazione e stabilità.

La necessità di adattarsi a un compito evolutivo professionale importante, a un cambiamento di impiego significativo o a un trauma lavorativo rilevante può stimolare le persone a ricercare un percorso di career counseling per essere aiutati a lavorare sull'identità. Adattarsi a numerosi piccoli ma significativi problemi promuove lo sviluppo della persona, poiché dopo «lievi» perturbazioni ripristinare l'equilibrio del sistema dell'individuo è più semplice. Molte «piccole» difficoltà o un singolo «grande» problema possono rallentare lo sviluppo del soggetto, poiché l'adattamento a cambiamenti profondi richiede più tempo e più impegno. Quando l'identità viene messa in discussione o appare problematica — a causa o di numerosi «piccoli» compiti o di un singolo compito «grande» — l'identità esistente può rivelarsi inadatta a sostenere l'ingresso della persona in un nuovo spazio sociale. La rielaborazione dell'identità per favorire l'adattamento alle sollecitazioni nuove o problematiche richiede il processo di narrazione della propria identità.

### **L'identità narrativa**

L'identità si sviluppa e si esprime attraverso le narrazioni (McAdams, 2001). L'autoconsapevolezza non può né essere intesa come serie di tratti né definita in una serie di frasi. L'autoconsapevolezza risiede nelle storie. Le narrazioni sull'identità aumentano la comprensione attraverso interpretazioni di sé che orientano la persona verso un mondo sociale. Mediante le narrazioni



il soggetto interpreta il suo sé come se fosse una persona diversa. Secondo la celebre spiegazione di William James (1890), l'«Io» racconta una storia su di «me». Analogamente, l'autore di romanzi danese Isak Dinesen ha scritto: «Per essere una persona devo avere una storia da raccontare». La persona può sapere chi è soltanto quando conosce la propria storia. Le storie su di «sé» sono il materiale che elabora per costruire una narrazione della sua identità.

I professionisti della costruzione di carriera utilizzano l'espressione «identità narrativa» per indicare una storia che la persona racconta sul suo sé in riferimento a uno specifico ruolo o contesto sociale. Ciò può riguardare la realizzazione di quello che il filosofo Hans-Georg Gadamer (1960/1975) ha definito «il dialogo che siamo». McAdams e Olson (2010) hanno descritto l'identità narrativa come «una storia di vita interiorizzata e in evoluzione che una persona inizia a sviluppare nella tarda adolescenza per attribuire significato e scopo alla vita» (p. 527). Occorre che le persone, quando smettono di svolgere attività di routine o iniziano a condurre una vita quotidiana diversa, elaborino la propria identità narrativa. La difficoltà posta dalla dissonanza può essere considerata come indesiderata e ingiustificata oppure può essere vista come opportunità per riorganizzare la propria vita e dare impulso a una nuova trama. In entrambi i casi il lavoro sull'identità narrativa implica un impegno attivo per riconoscere e analizzare gli effetti di un'esperienza inedita o di un'aspettativa sociale critica.

L'espressione «identità narrativa» costituisce un ossimoro, ovvero è costruita sull'accostamento di due termini di significato contraddittorio per generare un effetto speciale. Dal latino *idem*, che significa «lo stesso», il termine «identità» indica stabilità, somiglianza e ripetizione. Diversamente, il termine «narrativa» denota cambiamento, differenza e variazione. Perciò la stabilità dell'identità si contrappone alla fluidità della narrazione. L'espressione «identità narrativa» unisce quindi costanza e flessibilità nel raccontare come una persona cambia; tuttavia, è un concetto che non muta in riferimento ad alcuni aspetti importanti. La narrazione dell'identità racconta una storia di vita che nel tempo modifica l'identità senza che questa perda il significato essenziale. Racconta una storia sul sé, una narrazione di come la persona è diventata quella che è attualmente in risposta ai continui cambiamenti che si verificano durante il corso della vita. L'elaborazione narrativa dell'identità avviene quando la persona avverte un cambiamento dentro di sé ma non sa ancora chi stia diventando. Ha allora bisogno di farsi autrice di un'identità narrativa che supporti l'uniformità e, allo stesso tempo, tenga in considerazione il cambiamento collocandosi di nuovo all'interno dello spazio sociale.

La modificazione della narrazione risolve il problema dell'identità e della sua uniformità per superare la perturbazione in atto.

Nel modificare l'identità narrativa, il soggetto cerca di cogliere l'ordine degli eventi della propria vita attraverso la riflessione e la meditazione e di collegare i cambiamenti ricorrendo al ragionamento autobiografico «per far continuare la storia» (Giddens, 1991, p. 54). La narrazione di storie è il microprocesso attraverso il quale si svolge il lavoro sull'identità, quando una persona cerca di dare un senso a sé e alla situazione.

Cercando un modo per crescere, l'individuo generalmente apprende qualcosa che può essere integrato come cambiamento significativo nella propria storia di vita, un cambiamento caratterizzato da maggiore profondità, complessità e saggezza. Ciò permette di chiarire la complessità del mondo, che ora viene percepito in un'ottica diversa rispetto a prima. La conoscenza maggiore e il nuovo significato nutrono il processo adattivo che ripristina l'equilibrio del soggetto.

L'elaborazione narrativa dell'identità raccoglie storie brevi o micronarrazioni su eventi ed episodi importanti per la persona (Neimeyer & Buchanan-Arvay, 2004). Mentre la maggior parte delle micronarrazioni riguardano fatti della vita quotidiana, l'elaborazione narrativa si concentra generalmente sulle figure e gli eventi significativi, includendo spesso circostanze che hanno contribuito alla definizione di sé ed esperienze che hanno determinato cambiamenti di vita importanti. Lavorando con le micronarrazioni la persona può cogliere attivamente i vari aspetti della trama della propria storia «intrecciandoli» in un unico quadro per creare un senso coeso di sé. L'integrazione delle storie brevi sul sé in situazioni sociali permette di costruire una storia più ampia, o *macronarrazione* (Neimeyer & Buchanan-Arvay, 2004). Se le storie brevi si configurano come ricordi che descrivono particolari eventi con maggiore o minore obiettività, la macronarrazione, al contrario, è simile a un'autobiografia, poiché attribuisce ora significato alle esperienze passate (Weintraub, 1975). Il fatto di collocare esperienze ed eventi prima isolati in un'unica storia più estesa conferisce loro un significato di più ampio respiro.

L'elaborazione dell'identità narrativa permette di valutare attentamente le esperienze per attribuirvi senso e permette di consolidare valori, atteggiamenti e abitudini all'interno di una macronarrazione che racconta una grande storia sulla propria vita. La persona diventa un personaggio in un mondo che ha costruito in prima persona. La macronarrazione attribuisce significato e sostanza alla propria vita, raccontandone aspetti costanti e di sviluppo. Essa spiega il proprio sé al soggetto raccontando come ha costruito la rappresentazione del mondo. Spiega inoltre il proprio sé anche alle altre persone: raccontare

la propria storia di vita agli altri non soltanto consolida ciò che il soggetto pensa di sé ma offre anche informazioni riguardo a cosa vorrebbe che gli altri pensassero di lui. Le persone modificano la macronarrazione in relazione alla necessità di comprendere e affrontare efficacemente le difficoltà che la versione precedente della loro storia di vita non era in grado di integrare e superare. Il processo di narrazione della propria identità consente di identificare il modo in cui accedere a un nuovo posto nel mondo. Questo lavoro può essere definito anche come un lavoro biografico: la «biograficità» è la capacità delle persone di organizzare e integrare nella propria biografia esperienze nuove e talvolta problematiche (Alheit, 1995).

I professionisti stimolano la biograficità aiutando i clienti a valutare le dissonanze e le interruzioni come transizioni. Il lavoro biografico che ne consegue considera l'*impasse*, esamina la posta in gioco e chiarisce le opzioni disponibili. Per integrare le nuove esperienze e conoscenze, cliente e professionista collaborano per rielaborare e modificare le conoscenze del cliente e il loro significato. Queste discussioni rafforzano un senso di *agency* biografica e incoraggiano il soggetto a inventare una trama che superi la discontinuità (Heinz, 2002). La migliore integrazione possibile permette di riorganizzare il sistema di significati rendendolo più solido e stabile e produce una struttura generativa utilizzabile per collegare le esperienze che inizialmente hanno determinato frammentazione e instabilità.

Alla fine del processo il sistema di significato riorganizzato riesce a compiere la generalizzazione dal passato al futuro. Questo sistema di significato più ampio e profondo aumenta l'*agency* biografica che permette di affrontare le richieste poste da sfide, transizioni e traumi. Così il percorso di counseling ristabilisce e sviluppa un senso di continuità con il quale il cliente può effettuare dei cambiamenti senza perdere il proprio sé e riuscendo ad andare avanti in un modo che conserva, e allo stesso tempo modifica, il passato. Dunque la riorganizzazione di un sistema di significato ha inizio quando il cliente racconta storie di vita.

### **La carriera come storia**

Le persone caratterizzano la propria identità attraverso una macronarrazione che racconta la storia della loro vita. La narrazione è la parte fondamentale del lavoro sull'identità, soprattutto mediante lo sviluppo di storie che raccontano un evento critico dell'esistenza.

Le storie — o perlomeno il tipo di storie a cui i professionisti del career counseling sono interessati — emergono in risposta a fattori imprevisi. Esse cercano di attribuire significato a ciò che è inatteso o incongruente: se la propria vita trascorre secondo le aspettative, non c'è bisogno di costruire una storia. Ad esempio, se dobbiamo recarci al centro commerciale e ci arriviamo all'orario che avevamo previsto, non c'è bisogno di una storia. Se però ci perdiamo per strada o buchiamo una ruota della macchina, allora occorre costruire una storia. Così le storie di vita raccontano momenti di perturbazione o di deviazione rispetto a quanto è considerato normale, appropriato, atteso o legittimo. Raccontano come le persone sono caratterizzate da tali momenti o come siano prive di alcuni aspetti e anche cosa vogliono e di cosa hanno bisogno. Questi problemi e situazioni rappresentano la distanza tra ciò che dovrebbe essere e ciò che è in realtà. Raccontano la discrepanza tra ciò che le persone si aspettano dagli altri e i comportamenti che effettivamente vengono messi in atto. Secondo Bruner (1990), le persone usano le storie per dare senso a questi momenti di perturbazione o deviazione.

### *La trama occupazionale*

La storia cerca di spiegare la deviazione e di colmare il divario producendo un significato. A questo scopo il soggetto sviluppa una trama per organizzare gli eventi in sequenza, rendendoli così più comprensibili. «Tic» non è una storia, ma «tic toc» sì (Kermode, 1966). Come ha osservato il curatore d'arte John Baldessari, «non appena metti insieme due cose, hai una storia» (citato in O'Sullivan, 2006, p. 24). La sequenza di una cronaca, tuttavia, che dispone gli eventi in ordine cronologico prevede semplicemente un termine, mentre organizzare quella sequenza di azioni aggiunge delle spiegazioni e fornisce delle conclusioni a esperienze che, diversamente, potrebbero apparire casuali. Le trame strutturano la sequenza di eventi in un insieme coerente che ha un inizio, una parte intermedia e una fine, dando rilievo ad alcuni fatti e ignorandone altri. La parte finale o conclusiva determina la chiusura narrativa che manca alla cronaca (White, 1981). E. M. Forster (1927, capitolo 5) ha spiegato che una storia racconta che *cosa* è successo, mentre una trama racconta *perché* è successo, esemplificando questa differenza nel modo seguente: «Il re è morto e poi è morta la regina» è una storia perché ha una sequenza; contrariamente, «Il re è morto e poi la regina è morta dal dolore» è una trama, perché aggiunge la dimensione della causalità. Nella teoria della costruzione di carriera la sequenza sintetica di posizioni occupazionali diventa la cronaca di un percorso professionale a livello oggettivo. Ogni occupazione può essere

considerata come una breve storia all'interno del romanzo relativo al percorso professionale. Dunque, spiegare i collegamenti e i rapporti tra le varie occupazioni permette di costruire una trama del percorso professionale su un piano oggettivo, sviluppando così la storia del percorso professionale su un piano soggettivo. «Intrecciare» significa semplicemente combinare gli elementi in una narrazione dotata di trama (Ricœur, 1984).

Nella teoria della costruzione di carriera la narrazione dell'identità è simile a un romanzo composto da racconti. Le micronarrazioni costituiscono i racconti che il soggetto assembla per formare il romanzo o la macronarrazione. Le storie brevi introducono possibili eventi ed episodi che possono essere inseriti nella storia più estesa. La persona comincia a delineare la macronarrazione intrecciando i racconti in un'identità narrativa. Così facendo, organizza le singole storie brevi in una sequenza orientata verso una conclusione e le utilizza per illustrare e approvare la storia più estesa e significativa della propria vita. L'intreccio, inoltre, configura i diversi eventi ed episodi in una struttura «parte-tutto» nella quale le parti acquistano significato in relazione al tutto. Come note musicali in una melodia le parti vengono organizzate in un tutto. Gli ascoltatori non sentono una melodia nota per nota: la percepiscono come un insieme che unisce le note già suonate in precedenza, quelle che si sentono in quel momento e quelle che seguiranno. Intrecciare le storie brevi in una macronarrazione permette di attribuire un significato unitario alla propria vita, poiché la persona è in grado di riconoscere uno schema. Man mano che le microstorie si sommano e acquistano coesione, rivelano uno schema implicito di ricorrenza, ripetizione e continuità. Alla fine tale schema di vita rivela la persona a se stessa e agli altri.

Lo schema implicito nei racconti può essere considerato come una linea che attraversa le micronarrazioni. Tale «linea trasversale» collega le storie brevi in una macronarrazione tracciando un filone centrale di sviluppo attraverso un quadro variegato. È il filo che unisce le perle di una storia di vita. La linea trasversale rende comprensibile la narrazione dell'identità, poiché organizza in pattern riconoscibili le piccole storie. La mitologia greca (Graves, 1993) simboleggia la linea trasversale con il gomitolo di filo d'oro che permise a Teseo di uscire dal labirinto caratterizzato da corridoi bui. Il *life design counseling*, che verrà approfondito successivamente, focalizza appunto l'attenzione sul filo d'oro tipico della singola persona. Obiettivo del professionista è che ogni cliente concluda il percorso di counseling con la capacità di apprezzare in maniera profonda la poesia di William Stafford (1999, p. 144) intitolata *È così*:

C'è un filo che segui. Va tra le cose  
che cambiano. Ma il filo non cambia.

Gli altri si chiedono dove vai.  
 Devi dare spiegazioni del filo.  
 Ma per gli altri è difficile capire.  
 Se tieni il filo non puoi perderti.  
 Le tragedie capitano; le persone vengono ferite  
 o muoiono; e tu soffri e invecchi.  
 Non puoi fare niente per fermare il tempo.  
 Non mollare mai quel filo.

### *Il tema di carriera*

Il pattern sviluppato grazie all'intreccio del filo d'oro lungo la linea trasversale può essere denominato *tema*. Il tema d'oro è l'idea dominante implicita nella trama. Il pattern tematico tessuto attraverso questa idea centrale fornisce l'unità principale di significato per comprendere i fatti della trama occupazionale. Il tema professionale offre un'idea che unisce le varie parti di una storia e che, attraverso la reiterazione, permette di considerare la vita come un insieme. Integrando progressivamente nuove esperienze, la persona ricorre al tema implicito per comprendere gli episodi della trama imponendo su di essi uno schema con un significato peculiare. Quando la persona affronta difficoltà e momenti critici, lo schema ricorrente nella macronarrazione le permette di orientare le proprie azioni in base a un ordine e a obiettivi globali.

Considerando la costruzione di carriera, il tema indica una prospettiva che cambia e che attribuisce un significato personale ai ricordi del passato, alle esperienze del presente e alle aspirazioni per il futuro. Le storie che definiscono il sé e che riguardano i compiti professionali, le transizioni professionali e i traumi lavorativi affrontati dalla persona dal momento in cui inizia il percorso scolastico fino al pensionamento, rivelano il significato essenziale dell'iter professionale e le dinamiche della sua costruzione. Secondo la teoria della costruzione di carriera, le persone costruiscono il proprio percorso professionale attribuendo uno specifico significato al comportamento vocazionale, significato che si mantiene nei temi impliciti, i quali si integrano all'interno delle trame esplicite relative alla macronarrazione dell'identità professionale.

Occorre ricordare che, nella costruzione della propria identità narrativa, le persone affrontano il problema della loro omogeneità nel corso del tempo. Tale continuità è rappresentata da un tema riguardante un atteggiamento di propositività verso la vita e dall'idea che la vita abbia una funzione. Un tema all'interno della macronarrazione delinea il modo in cui una persona rimane identica a sé nonostante la diversità delle varie micronarrazioni. Anche quando

tutto sembra cambiare, il tema rimane lo stesso. La teoria della costruzione di carriera si concentra sul tema unitario, portando con sé i motivi e il significato che modellano la vita lavorativa. In maniera simile allo sviluppo dei motivi nella musica classica viennese, il tema fa diventare la vita come una musica.

Beethoven creò l'intera partitura della sua *Quinta Sinfonia* a partire dal breve tema del destino che bussa alla porta: le persone la ascoltano senza seguire consciamente lo sviluppo del tema attraverso quattro lunghi movimenti; sentono, tuttavia, la sinfonia come un insieme coeso e definito. Riconoscere il tema in un'identità narrativa permette alle persone di vedere se stesse come un insieme coeso e definito, offrendo così un modo significativo per considerare se stesse ed esprimersi agli altri.

Come in una sinfonia, anche in una vita possono delinearsi molteplici filoni tematici, ognuno dei quali arricchisce gli altri e contribuisce a sviluppare il pattern, ovvero la caratteristica essenziale relativa all'unità della sinfonia della vita. Data la molteplicità di temi, il «sé unificante» congiunge ontologicamente i temi per produrre un'immagine della propria vita con uno scopo specifico. Questa unità intrapsichica semplificata e autoprotettiva può favorire una maggiore sicurezza emotiva (Bromberg, 2006).

Nel career counseling i professionisti si concentrano su un unico tema professionale dominante, adeguato per comprendere la trama occupazionale del cliente, in grado di favorire una più efficace presa di decisioni e di risoluzione dei problemi. Se il percorso di counseling prendesse in considerazione le relazioni intime o altri ambiti della vita, potrebbe essere necessario analizzare ulteriori temi significativi per la persona. In sintesi, l'intreccio delle storie del cliente relative all'ambito lavorativo riguarda generalmente un singolo tema professionale, o linea trasversale che permette di raccogliere e congiungere le scene e gli episodi; tuttavia, se necessario, i professionisti possono valutare più temi e integrarli in un insieme caratterizzato da livelli diversificati e da maggiore complessità.

Quando ci si basa su un solo tema non tutte le micronarrazioni devono seguire la linea trasversale: in alcune possono essere messe in evidenza eccezioni e complessità. Attraverso le storie dell'identità si cerca di raggiungere coerenza e continuità per mantenere aspetti di chiarezza e unità. Alcune persone, tuttavia, hanno vite complicate, i temi di alcuni clienti sono più complessi di quelli di altri e alcuni vivono molteplici trame. Perciò una narrazione variegata dell'identità può presentare diversi temi che risultano complementari, confusi, conflittuali, caotici o contraddittori. Come scrisse Walt Whitman (1855/2008) in *Canto di me stesso* (strofa 51, versi 6-8):



Mi contraddico?  
 Certo che mi contraddico.  
 (Sono ampio, contengo moltitudini).

Il processo autobiografico cerca di costruire unità, non uniformità, superando visioni contrastanti, comportamenti incomprensibili e temi incoerenti. Questa unità va raggiunta in un modo giustamente complesso, che integra la diversità senza renderla omogenea. Gli individui caratterizzati da complessità, anziché alla metafora della sinfonia si adattano meglio a quella del jazz, che improvvisa su un tema da diverse prospettive. Viene completato l'insieme attraverso strumenti che ne rivelano la forma sottostante ed evidenziano l'armonia tra storie dissonanti.

Il tema, chiaro o complicato, riconduce a contesti di lavoro gli interessi dell'individuo che sono particolarmente significativi per la definizione del sé e per l'espressione dell'identità. Così il lavoro diventa la manifestazione esterna di aspetti intrinseci della persona.

Nella teoria della costruzione di carriera il tema è il fulcro della storia di vita. Esso riguarda gli aspetti più salienti nella vita della persona ed è importante sia per il soggetto sia per le altre persone. Da un lato, il tema è rilevante per il soggetto, in quanto permette di attribuire significato e scopo al suo lavoro, motivandolo dunque a prendersi cura di ciò che fa. Dall'altro, quello che lui fa e il contributo che offre alla società sono importanti per gli altri, il che consente di sviluppare ulteriormente l'identità e di promuovere un senso di attaccamento sociale.

L'orizzonte di valori che le persone usano per valutare le esperienze è costituito da ciò che per loro è più significativo. I valori indicano gli interessi costitutivi che fanno della narrazione dell'identità un progetto etico ed estetico, poiché connettono l'individuo a una realtà più ampia o a una storia più grande. Il pattern relativo al significato più elevato può essere espresso in termini di valori universali, come i temi della forza, della conoscenza, della bellezza, dell'uguaglianza, del servizio, delle relazioni e della giustizia. Non si tratta della morale della storia ma dello scopo inerente a un tema perseguito nella trama occupazionale.

### *Carriera oggettiva vs soggettiva*

Alcuni autori fanno equivalere tema e trama. Personalmente non sono assolutamente d'accordo, poiché sono da considerare come due diverse prospettive relative all'identità narrativa.



L'identità narrativa comprende sia una trama concreta sia un tema astratto sul viaggio della vita. Il viaggio si pone come metafora del processo che sta alla base della crescita, dell'apprendimento e della scoperta di sé. La trama esplicita riguarda il viaggio esteriore, raccontando gli eventi drammatici, i punti critici, i momenti più significativi della propria vita e l'azione coordinata verso determinati obiettivi. Essa narra l'impresa compiuta per raggiungere specifici traguardi e favorisce lo sviluppo del sé nel contesto sociale.

Il tema implicito, invece, riguarda il viaggio interiore, in quanto racconta «un'odissea emotiva» caratterizzata da un conflitto cruciale associato a bisogni e desideri. Il tema basilare e implicito aggiunge significato e scopo alla trama della macronarrazione. Benché esso si riferisca a trasformazioni emotive, risulta maggiormente svincolato dalla dimensione temporale e più astratto rispetto alla trama.

La teoria della costruzione di carriera considera la carriera come una storia o come la sequenza delle posizioni che una persona ricopre. Una trama occupazionale fa sì che la sequenza di posizioni corrisponda agli episodi di un percorso professionale da un piano oggettivo che può essere osservato e memorizzato. Il tema personale fornisce coerenza e continuità per la costruzione di un percorso professionale da un piano soggettivo vissuto privatamente. Benché sia la trama sia il tema possano essere messi in relazione al percorso professionale, la prima su un piano oggettivo e il secondo su un piano soggettivo, la teoria della costruzione di carriera considera il percorso professionale oggettivo in termini di trama occupazionale e quello soggettivo in termini di tema professionale. I risultati oggettivi, come il successo o l'insuccesso, sono parte della trama occupazionale, mentre i risultati soggettivi, come la soddisfazione o la frustrazione, sono parte del tema professionale. In sintesi, una storia descrive *cosa è successo*, la trama racconta *perché è successo* e il tema spiega *qual è il significato*.

### *L'arco del personaggio*

Il tema professionale comunica l'arco del personaggio o il filo narrativo principale. Arco è la forma contratta di «over-arching». Non significa che la linea tematica debba essere delineata in modo specifico, come una tensione crescente seguita dalla risoluzione. L'arco può essere una linea dritta caratterizzata da ripetizione senza risoluzione. Il punto essenziale è che l'arco del personaggio si estende attraverso l'intera macronarrazione, descrivendo la motivazione principale della persona e l'impulso primario che si realizza.

L'arco del personaggio delinea il percorso dell'individuo: il punto di partenza, il punto in cui si trova attualmente e il punto in cui vorrebbe arri-

vare, in riferimento a una specifica questione considerata importante. L'arco del personaggio inizia con un impulso che attiva il soggetto. Generalmente ha a che fare con qualcosa che manca nella vita dell'individuo, qualcosa di cui ha bisogno o che desidera fortemente. Per superare questa limitazione o debolezza, la persona cerca di raggiungere obiettivi in modo da soddisfare il proprio bisogno. Cerca di rimediare alla carenza che dà inizio alla narrazione dell'identità. Mentre passa dall'oscurità interna alla luce esterna, l'individuo lotta contro paura, limitazione, blocchi o traumi. Con il tempo impara a superare le avversità e a trascendere le proprie carenze diventando qualcosa di più rispetto a ciò che era prima.

La crescita, relativa al passaggio dal bisogno all'obiettivo, influisce sulle persone durante il loro sviluppo e il processo di apprendimento. Ad esempio, la paura diventa coraggio o la solitudine diventa relazione. Oprah Winfrey ha detto: «Sono cresciuta come una bambina di colore che si sentiva isolata e non amata — l'emozione che da piccola provavo più di frequente era la solitudine — e ora da adulta mi accade l'esatto contrario» (citata in McAdams, 2008, p. 23). La solitudine, tuttavia, non deve necessariamente trasformarsi in relazione; deve solo essere risolta. Il regista cult John Waters (2006) ha raccontato di essere passato dal sentirsi solo all'imparare a stare da solo. La trasformazione del bisogno in obiettivo spiega anche il vecchio detto secondo cui «la tua principale forza è anche la tua principale debolezza». Questa trasformazione rappresenta il cuore del personaggio, in altre parole, l'arco del personaggio che contribuisce a rappresentare la persona e spiega la forza propulsiva della trama.

Ascoltando le storie brevi dei clienti, i professionisti devono utilizzare una modalità per concentrarsi; in caso contrario non è possibile ricostruire la serie di racconti in un tema con un arco del personaggio.

Un approccio sistematico all'ascolto e all'attribuzione di senso alle micronarrazioni del cliente richiede un paradigma.

Come il profilo della sonata può sostenere l'organizzazione del pensiero musicale, così occorre che i professionisti della costruzione di carriera utilizzino una modalità per organizzare le storie dei clienti. Tale pattern è fornito da una teoria dei testi che favorisce l'ascolto attento di alcuni elementi delle micronarrazioni.

La critica letteraria propone varie teorie per la lettura attenta, necessaria a comprendere le storie. Bressler (2006) ha descritto undici importanti teorie utili a cogliere come le storie permettano di costruire il proprio percorso professionale, tra cui quella mitica (jungiana), psicoanalitica (freudiana), strutturale (sistemica), post-strutturalista (decostruzione), marxista (economica) e femminista (culturale). Ognuna di queste teorie orienta l'attenzione

su elementi diversi del racconto, in base alle aspettative precostituite e alle strategie di comprensione. Tali strategie di lettura costituiscono una cornice di riferimento che produce significato in riferimento a una narrazione. La strategia di lettura per il *career construction counseling* è detta *paradigma narrativo*. Benché il paradigma narrativo appaia altamente efficace, i professionisti riconoscono che tale strategia offre una prospettiva in ogni caso parziale e relativa.

## Il paradigma narrativo

Per considerare direttamente le storie dei clienti dal punto di vista teorico della costruzione di carriera, i professionisti applicano un paradigma narrativo per organizzarne le storie biografiche. La narrazione corrisponde a una storia e il paradigma corrisponde a uno schema o a un modello. Perciò l'espressione «paradigma narrativo» si riferisce a una modalità di comprensione o a un modello che i professionisti applicano alle microstorie dei clienti per identificare un arco del personaggio nella macronarrazione. Il paradigma narrativo è sostanzialmente una cornice concettuale integrativa per sintetizzare una particolare interpretazione di una macronarrazione sull'identità.

Esso poggia su un unico principio per operare collegamenti tra le esperienze, aspettative e spiegazioni del cliente. Il principio psicologico è stato indicato dal filosofo canadese Charles Taylor (1992, p. 520): «Dobbiamo inevitabilmente comprendere la nostra vita attraverso modalità narrative, come una ricerca». La ricerca riguarda il fatto di colmare una mancanza nel cuore superando difficoltà e disagi. Le avversità forniscono la tensione che stimola alla ricerca. La visione che il cliente ha delle avversità costituisce il principio organizzatore essenziale nel dramma. L'idea della vita come ricerca è insita in molte teorie della psicoterapia. Adler (1956), ad esempio, ha descritto la «linea di movimento» o linea di vita di una persona che procede da un negativo percepito a un positivo percepito; Viktor Frankl (1963) ha scritto che, quando le persone trasformano la loro situazione in successi, passano dalla tragedia al trionfo; gli analisti junghiani, infine, ritengono che l'individuazione implichi il passaggio dall'infelicità al senso (Hollis, 1993).

Le persone si aprono all'interazione con l'ambiente alla ricerca di soluzioni ai problemi incontrati nel proprio percorso per favorire la formazione e la realizzazione del sé. Dal mondo reale raccolgono i materiali e le risorse che utilizzano per evolvere e perseguire la realizzazione dei propri progetti di vita. Oltre al costrutto di «linea di vita» di Adler, molti altri modelli riguardanti la linea trasversale o il tema di vita rivestono un ruolo centrale nelle teorie

della personalità, compreso il *proprium* di Allport (1961), il copione di Berne (1972), l'identità dell'io di Erikson (1968), il ruolo centrale di Kelly (1955), la coerenza del sé di Lecky (1945), il sé redentore di McAdam (2008), il tema dell'unità di Murray (1938), il carattere di Reich (1933) e il progetto di Sartre (1943). Csikszentmihalyi e Beattie (1979) hanno offerto una delle spiegazioni più chiare dell'arco del personaggio nel movimento tematico attraverso la vita: «Un tema di vita è costituito da un problema o un insieme di problemi che la persona desidera risolvere più di ogni altro e dagli strumenti che trova per raggiungere una soluzione» (p. 48). Pertanto la teoria della costruzione di carriera si fonda sull'idea che le persone organizzino la loro vita attorno a un problema che le preoccupa e a una soluzione che le occupa.

I temi di vita hanno origine nella prima infanzia nella forma di situazioni incompiute e *Gestalt* non completamente formate. In linea con ciò i temi racchiudono il desiderio di colmare la lacuna o di completare la storia. Ritraggono linguisticamente le limitazioni ambientali, gli eventi perturbatori e le carenze personali che il soggetto intende superare e trascendere. L'individuo utilizza tale schema cognitivo, che si attiva facilmente, per ricercare un beneficio potenziale nell'ambiente. Un ottimo esempio per la teoria della costruzione di carriera riguarda il fatto che le persone cercano un lavoro che possono utilizzare per procedere con la realizzazione graduale dell'integrità. L'arco del personaggio rivela i cambiamenti avvenuti durante la progressiva realizzazione dell'integrazione. Il costrutto è ancorato al problema che più di ogni altro la persona desidera risolvere, il nucleo del tema e della sua preoccupazione. Come ha spiegato Bruce Springsteen al giornalista Scott Pelley durante un'intervista alla trasmissione *60 minutes* (2007), «Ogni bravo scrittore o regista ha qualcosa che lo divora e che non riesce a togliersi di dosso. E così il tuo lavoro è quello di fare in modo che il pubblico si interessi alla tua ossessione». O, come scrisse Hans Christian Andersen a Henriette Collin, «Devo fare qualcosa dei tormenti che mi sono inflitti» (citato in Simon, 2005). O ancora, come espresso con parole più semplici nell'ultima favola di Andersen (1872/2008) *La zia Maldidenti*, «Un grande poeta deve avere un gran mal di denti» (Parte IV, strofa 27). Che sia un'ossessione o il mal di denti a causare dolore, ridurre la sofferenza diventa un obiettivo *overarching* nella ricerca della vita. Come scrisse nel suo diario lo psicologo americano William James, per superare difficoltà e disagi le persone devono «raggiungere un qualche tipo di accordo con il destino ed essendo la tragedia collocata nel cuore di noi stessi, occorrerebbe andarle incontro ed elaborarla a nostro vantaggio anziché evitarla ogni giorno della nostra vita» (citato in Barzun, 1983, p. 19).

L'espressione più potente della linea di movimento dal passivo all'attivo compare nel *Paradiso perduto*, quando Milton (1940/1667) descrive Lucifero che, arrivando all'Inferno, annuncia ai suoi seguaci quanto segue: «Possano anche i nostri tormenti con il passare del tempo diventare parte di noi stessi» (p. 33). Per me questa frase significa che, superando le proprie difficoltà e disagi, le persone si trasformano nel contrario. Come già notato, la paura diventa coraggio e la solitudine diventa relazione. Le capacità principali di una persona emergono dalle soluzioni che ha trovato ai problemi. Freud (1953) ha formulato questa idea come fondamento della sua teoria: «Dove c'era l'es, là ci sarà l'io» (p. 80) o, detto in altri termini, dove c'era il problema, là devo crescere. Passando da vittima a vincitore, la persona trasforma la tensione in intenzione, la preoccupazione in occupazione, l'ossessione in professione, il negativo in positivo, la debolezza in forza e la necessità in virtù. Le persone convertono il sintomo in forza controllando in maniera attiva ciò che in precedenza hanno sofferto passivamente. Questo spiega come un ragazzo con un disturbo del linguaggio sia diventato il grande oratore greco Demostene (Worthington, 2001) e come, dopo essere stato tormentato dagli altri ragazzini, il piccolo gracile e ossuto di nome Angelo Siciliano sia diventato il culturista noto come Charles Atlas (McCarthy, 2007).

Il tema di vita è costituito dalla ripetizione orientata alla competenza. Freud (1948) ha spiegato che la coazione a ripetere configura l'arco del personaggio (p. 18). Questa coazione a ripetere e rivivere simbolicamente le esperienze negative rappresenta un tentativo di annullare o padroneggiare le avversità passate trasformandole nel loro opposto o perlomeno un tentativo di superarle, abituarsi ad esse o imparare a convivervi. Come spiegava Peter Pan nella prima battuta del film della Disney del 1953, «Tutto questo è già successo e sta succedendo di nuovo» (Disney & Luske, 1953). Freud (1948) considerava la ripetizione in modo competente come crescita e la ripetizione senza padronanza come nevrosi. Ogni volta che una persona ripete il problema lo affronta più efficacemente e in questo modo vengono incrementate la stabilità e l'integrazione. Naturalmente la ripetizione senza competenza diventa malattia mentale, come affermato in una definizione di pazzia spesso attribuita ad Albert Einstein: «Fare e rifare la stessa cosa e aspettarsi risultati diversi». La vita della persona dipende da come si sviluppa la sua storia, come ripetizione con o senza competenza.

La costruzione di carriera sceglie il paradigma narrativo, il che significa che i professionisti ascoltano le storie dei clienti per capire la specifica serie di eventi nella quale hanno utilizzato attivamente quello che avevano sofferto passivamente. Ascoltare le storie per apprendere come una persona intenda

trasformare la tensione in intenzione permette ai professionisti di identificare l'arco del personaggio tematico che mostra come la preoccupazione diventa occupazione. Il tema professionale è centrale nell'attribuzione di significato. La trama occupazionale, da sola, non è sufficiente per il career counseling, poiché delinea essenzialmente una sequenza di eventi interconnessi ma privi dell'unità interna tipica di un tema. La trama occupazionale racconta l'attività senza considerare, tuttavia, il significato personale. Ritrae il sé come agente, non come autore. Per riconoscere il significato, i professionisti utilizzano una pratica ermeneutica nella ricerca di un tema che connette il qui-e-ora nel li-e-allora. Uno dei modi principali per conoscere una parte è riconoscere che essa è parte di qualcosa. Quindi i professionisti ne comprendono il significato attraverso un'interazione circolare tra la trama occupazionale e il tema professionale; questo collega i dettagli di un episodio della trama a un tema generale e poi ritorna a quel particolare episodio o passa a un altro. Nella teoria della costruzione di carriera questo passaggio dal concreto all'astratto al concreto si consolida progressivamente e diviene un buon accomodamento che bilancia trama e tema. Si consolida un senso di unità poiché il tema attribuisce alle parti della trama un significato più profondo attraverso la partecipazione di esse all'insieme. Alla fine la ripetizione implicita del tema attraverso la trama diventa più esplicita.

Attraverso questa pratica ermeneutica di sviluppo di significato i professionisti resistono alla tentazione di imporre un tema precostituito alla trama occupazionale del cliente, come quelli individuati da Holland (1997; Realistico, Investigativo, Artistico, Sociale, Intraprendente e Convenzionale).

I professionisti di orientamento costruzionista approfondiscono la storia mentre quelli positivisti fanno riferimento ad astrazioni quali i tipi e i tratti. Lo schema tematico del significato di ordine superiore individuato attraverso la dialettica tra episodi e tema produce una verità narrativa considerando i fatti della trama. Così il tema del percorso professionale soggettivo che orienta, regola e sostiene il comportamento vocazionale emerge da un processo attivo di creazione di verità, non di scoperta di fatti preesistenti.

Obiettivo del professionista è ascoltare le storie di oggi, non far riemergere ricordi del passato. Il termine «narrazione» indica un resoconto di esperienze precedenti a partire da una prospettiva presente piuttosto che un resoconto obiettivo di eventi passati. Una verità narrativa può non essere una cronaca accurata di fatti precisi, poiché il tema reinterpreta e ricostruisce ripetutamente il passato per soddisfare i bisogni dello scenario successivo. Il tema serve per comunicare tendenze dal passato al presente e al futuro.

Così il ragionamento autobiografico utilizza il tema per scegliere, organizzare e presentare una narrazione dell'identità ricca di significati e aspetti

funzionali nel presente. Il tema offre una struttura e determina rigore per affermare l'autenticità dell'esperienza, reinterpretare e ricostruire i fatti attribuendo un significato personale e sviluppando una verità narrativa. La veridicità di una narrazione si fonda dunque sulla sua utilità nel posizionare la persona nell'ottica di affrontare ulteriori esperienze. Da un punto di vista pragmatico, la verità narrativa traccia un percorso nella realtà adatto al perseguimento degli scopi del soggetto. Dunque la verità narrativa è reale se lo sono i suoi effetti.

Riconoscere le verità narrative attraverso un'analisi tematica del passato si configura come il prologo alla risoluzione dei problemi relativi alla trama occupazionale che i clienti portano nel career counseling. Alcune circostanze hanno determinato dissonanze nella loro trama occupazionale, pertanto essi hanno bisogno di ricongiungere trama e tema in modo da imporre un ordine alla confusione, al conflitto o al caos. L'intervento vero e proprio implica il ripristino dell'equilibrio fra trama occupazionale e tema professionale. Specificando il problema della trama attraverso la continuità tematica si raggiunge un nuovo equilibrio, basato sulla verità narrativa che apre possibilità in precedenza non percepite o non percorribili. Un equilibrio maggiore permette ai clienti di proseguire la realizzazione del proprio progetto di vita con maggiore consapevolezza. Successivamente, attraverso gli interventi narrativi discussi nel prossimo capitolo, i professionisti utilizzeranno questa verità per aiutarli ad acquisire una conoscenza più profonda della trama che si sviluppa e a rafforzare l'intenzionalità nel modellare lo scenario successivo. Nel capitolo successivo saranno presentati gli interventi di counseling narrativo.





## CAPITOLO 3

# Il counseling narrativo

In questo momento storico i lavoratori che si trovano a fronteggiare transizioni professionali possono avvertire un senso di frammentazione ed essere confusi in relazione alla ristrutturazione delle occupazioni e alla trasformazione della forza lavoro. Passando da un lavoro all'altro devono abbandonare quello che facevano ma non quello che sono. È in quest'ultimo caso, infatti, che la perdita potrebbe sopraffarli. Facendo leva sulle proprie forze in riferimento alla propria storia di vita, che offre la possibilità di attribuire significato e continuità, i lavoratori devono essere in grado di «voltare pagina» in un modo che permetta loro di perseguire lo scopo della propria vita e di raggiungere gli obiettivi principali. Come ha spiegato il medico-poeta William Carlos Williams, «La loro storia, la tua e la mia, è tutto ciò che portiamo con noi nel viaggio che facciamo» (citato in Coles, 1989, p. 30). Le storie comprendono le lezioni imparate nel corso della vita; queste lezioni orientano le persone attraverso le ambiguità creando scenari che connettono le iniziative future ai successi passati.

I professionisti del career construction counseling utilizzano la psicologia narrativa (Crossley, 2000) per aiutare i clienti a esprimere le loro storie in modo che possano poi «avvolgerli» e ridurre la loro incertezza. La costruzione narrativa dell'identità dei clienti e del percorso professionale soggettivo offre la possibilità di attribuire significato e di avere una guida nel momento in cui devono affrontare transizioni che implicano una perdita di posizioni, progetti e spazi. I temi professionali si riferiscono anche a un ambiente che permette di individuare significati, contiene l'ansia e garantisce uno spazio per l'esplorazio-

ne. Nella misura in cui il tema professionale sostiene le persone, esse possono gestire efficacemente i compiti evolutivi, affrontare transizioni professionali e superare i traumi occupazionali.

La storia di vita consente inoltre alle persone di affrontare le incertezze delle transizioni con elementi confortanti rievocati dal passato. Permette loro di apprezzare, o quantomeno di considerare, il caos e il disordine come precursori necessari al cambiamento, aspetto che verrà trattato nel capitolo successivo. La storia orienta l'individuo verso nuovi eventi e assimila queste esperienze nel sistema di significato. Ciò consente alla persona di comprendere le proprie esperienze e quindi di fare scelte riguardo a come procedere. Una buona storia sul sé incoraggia il cliente a compiere cambiamenti in ambito lavorativo rimanendo ancorato a un sé che è ancora più vitale e risoluto. Per questo la maggior parte dei professionisti stimola i clienti a raccontare la loro storia.

Il counseling basato sul modello costruzionista si configura come una relazione nella quale la carriera è un percorso co-costruito attraverso la narrazione. Le storie funzionano come strumenti per costruire l'identità narrativa e far emergere i temi professionali nelle interazioni sociali complesse. Mentre racconta la sua storia, il cliente sente che sta diventando reale. Più storie racconta, più diventano reali. Più vede il suo «me», più sviluppa le immagini di sé. Il racconto di storie cristallizza ciò che il cliente pensa di se stesso. Molti ridono e piangono mentre raccontano le proprie storie poiché sentono emergere i propri temi di vita nello spazio con il professionista. È importante che quest'ultimo aiuti il cliente a cogliere le implicazioni di quanto dice nel raccontare la propria storia. Questo significa collegare il tema professionale ai problemi posti all'inizio del primo colloquio. È opportuno, inoltre, utilizzare le metafore più salienti riportate dal cliente e le parole ripetute. Allo stesso tempo, i professionisti devono ampliare e sviluppare il linguaggio disponibile per il soggetto per trarre significato dall'esperienza. Il career counseling può offrire a questo scopo il linguaggio logico, proprio dei tipi di personalità e delle attribuzioni occupazionali (si veda ad esempio Holland, 1997), così come il linguaggio drammatico, peculiare delle narrazioni culturali, o ancora quello simbolico, relativo alla poesia. Aiutare i clienti a integrare il proprio vocabolario su di sé accresce la loro capacità di narrare le esperienze personali, di capire chi sono e comunicare cosa cercano. La narrazione di sé aumenta la comprensione, la coerenza e la continuità.

## Comprensione

I professionisti aiutano i clienti a chiarire ciò che pensano e vogliono, incoraggiandoli a parlarne apertamente, a raccontare le proprie esperienze.

La comprensione può non solo essere un «insight» interiore, ma anche essere facilitata tra le persone. La comprensione del dialogo tra le persone e la conversazione che si realizza favorisce la loro crescita. A tale proposito, la costruzione del sé avviene attraverso l'espressione di sé, soprattutto quando gli individui esprimono loro stessi all'interno della storia.

La narrazione della propria autobiografia all'interno di un dialogo ricco di risorse consente di comprendere maggiormente la storia. All'inizio del counseling alcuni clienti non conoscono approfonditamente le proprie storie di vita, altri hanno un rapporto indiretto con esse. Anche coloro che hanno una conoscenza profonda di sé raccontano storie che non comprendono pienamente. Raccontare la propria storia permette di portare alla consapevolezza cosciente ciò che già esiste ma che può essere poco chiaro o ambiguo. Mentre i clienti parlano di ciò che conoscono scoprono di non conoscerlo così bene come pensavano: questa presa di coscienza li stimola a sapere di più su di sé.

Le persone danno senso alla propria vita parlandone e ne colgono il significato nelle storie. La narrazione aiuta i clienti a creare le proprie verità, articolandone i vari passaggi. Non ne scoprono il significato e lo scopo; piuttosto, costruiscono il significato per le proprie storie in base a una prospettiva che riduce il divario tra esperienza e spiegazione. Raccontando la loro storia, essi entrano in maggiore contatto con le proprie esperienze di vita. Raccontare le storie, inoltre, trasforma i fatti in verità e rende quel significato evidente sia al cliente sia al professionista.

Le persone diventano esseri umani più completi comprendendo cosa li stimola, cosa si colloca al centro della costruzione della propria vita e quali idee possono essere realizzate nella propria esistenza.

Per aumentare la comprensione i clienti rendono le loro storie più chiare e convincenti. Le storie diventano più facili da seguire quando questi riescono a renderne evidenti i significati impliciti. È l'aggiunta di dettagli che rende le storie più convincenti: elementi sempre più specifici fanno sì che esse diventino verosimili e il narratore più sicuro. I buoni ascoltatori comprendono in maniera più approfondita le storie del cliente, ponendo domande per chiarire i punti più ambigui. A volte chi ascolta può richiedere esempi, spiegazioni ed elementi che confermino e rafforzino una storia. Oltre ad aumentare la comprensione, la narrazione della propria storia di vita le conferisce maggiore concretezza: più una persona racconta la sua storia di vita e più essa diventa concreta e reale anche per la persona stessa.

## Coerenza

La narrazione può presentare varie versioni del sé nel contesto professionale. Generalmente, quando i clienti iniziano a informare i professionisti riguardo alla propria vita, la storia appare caotica. Capita che riportino cronache di sé che, se poste a confronto, risultano contraddittorie e incoerenti. Anche quando le micronarrazioni sembrano di per sé comprensibili, due o più di esse possono apparire incongruenti le une con le altre. Quando ciò accade i professionisti inesperti possono sentirsi confusi e perplessi. Diversamente, quelli più esperti trovano la cosa stimolante, perché significa che hanno trovato una via per comprendere i significati più profondi. Le storie contraddittorie sono tutte «vere» e coesistono per il cliente, perciò stabilire in che modo possano concordare le une con le altre può sostenere il processo di attribuzione di significato e il percorso di career counseling. Proseguendo la narrazione le storie si intrecciano più fortemente: in questo modo si consolida la coerenza interna (Lecky, 1945) e si rafforza l'integrità. Viene raggiunto un ottimale livello di coerenza tra le storie con lo sviluppo di collegamenti sempre più stretti e stabili tra le storie.

Per aiutare i clienti a organizzare le storie i professionisti incoraggiano la connessione e la ripetizione, come strumenti verso la coesione. Con il tempo i racconti di sé acquistano coerenza unificando la narrazione dell'identità. La coerenza narrativa fornisce un'unità alle parti diverse della narrazione che aumenta la validità della storia. Una configurazione macronarrativa, con microstorie integrate in maniera coerente, permette di consolidarne il significato quando si verificano eventi critici.

Con alcuni clienti, tuttavia, l'obiettivo può essere quello di ridurre la coerenza. Alcuni iniziano il counseling con un'identità delimitata che è fortemente coerente, poiché si identificano con una posizione particolare, legata a una fazione, una causa o un'idea. Queste identità non complesse, tuttavia, possono concretizzare un'ideologia che fornisce soltanto una collocazione parziale e temporanea. Per ottenere un quadro più dialogico dell'identità, i professionisti in questi casi lavorano per aumentare la complessità delle storie del cliente, collocando il sé narrato in contesti e ruoli differenti. Il significato risiede nel contesto, non in corrispondenza di qualche fatto stabilito o della realtà esterna. Perciò spostare la storia in contesti o periodi di tempo diversi fa emergere le questioni rilevanti ed evidenzia le diverse dimensioni dell'identità.

## Continuità

La coerenza permette di mantenere la solidità del significato attribuito alla storia della propria vita; la continuità, invece, consente di prolungarne la stabilità e la forza più a lungo. La coerenza rafforza l'unità mentre la continuità rafforza la stabilità.

I clienti sviluppano continuità nelle loro storie di vita attraverso la narrazione che facilita l'esplicitazione di segreti, il riconoscimento di temi e la ripetizione di miti personali. Attraverso il racconto della propria storia emerge uno specifico tema e la vita del soggetto inizia ad assumere maggiore significato. Storia dopo storia il cliente rinforza gli elementi più significativi della macronarrazione dell'identità, inizia a comprendere gradualmente e a consolidare le linee narrative, riconoscendo la ricorrenza dei temi e, con il tempo, identificandone la logica sottostante. Il processo si intensifica quando egli arriva a parlare dei suoi segreti personali. Il counseling fornisce un luogo sicuro nel quale eventi nascosti e storie dimenticate possono emergere. Spesso questi segreti appaiono come la colla che integra le storie separate in un insieme unificato; la loro elaborazione conduce anche a un'analisi dei miti personali che il cliente ripete a se stesso per attribuire significato al mondo e dare nuovo impulso allo scopo principale della propria vita.

## Il counseling narrativo per la costruzione di carriera

I professionisti del counseling narrativo attribuiscono particolare valore all'aumento della comprensione, della coerenza e della continuità. Questi elementi costituiscono infatti gli obiettivi che strutturano i microprocessi del career counseling. Il counseling si configura come un incontro relazionale e conversazionale che favorisce la crescita e l'approfondimento della conoscenza attraverso la narrazione di storie. Quando le persone cercano percorsi di career counseling hanno una storia da raccontare: vi portano ricordi del passato e desiderano svilupparne una nuova rappresentazione insieme al professionista. Il dialogo le aiuta ad analizzare più di quanto vorrebbero; le aiuta a valutare come realmente sono. A questo scopo, i clienti sono chiamati a esaminare la loro vita in profondità, in ottica narrativa e di crescita. Il career counseling non si limita a dare voce alle storie bensì accede a significati diversi per aprire nuove possibilità e dare nuovo impulso a iniziative che erano bloccate in una fase di stallo. Inoltre persegue l'obiettivo di generare un effetto di tipo trasformativo che permetta di far emergere un'identità in cui i vari aspetti siano integrati in

un insieme. Quando la narrazione viene utilizzata come processo trasformativo emergono gli elementi essenziali della propria vita con cui la persona entra in contatto, che esplora e integra.

Il career counseling costruzionista privilegia la rilevanza rispetto alla congruenza. La rilevanza consente di attribuire significato e solidità alla vita delle persone, collegando la loro storia a schemi di significato superiore come la pace, la giustizia, l'uguaglianza e la bellezza. Oltre a spiegare il significato e l'importanza delle esperienze passate, il career counseling favorisce la nascita di legami con il mondo in relazione al futuro prossimo, promuovendo l'intenzionalità e l'azione. Offrire alle persone la possibilità di perseguire i propri scopi le incoraggia alla generazione di nuove idee che stimolano l'intuizione e rivelano le intenzioni. Ripetere quello che è il loro scopo alimenta la libertà espressiva degli individui per definire un progetto di vita che dà loro nuova vitalità. Ciò implica sempre considerare che cosa il lavoro può fare per loro e quale lavoro le persone possono fare.

Mentre la rilevanza permette di anticipare l'esperienza del cliente, l'attività fa sì che i clienti sperimentino precocemente se stessi. Il career counseling aumenta l'autorità della persona nella propria vita. Sebbene tale percorso sia generalmente di breve durata, a volte addirittura costituito da un solo incontro, esso aiuta i clienti ad appropriarsi maggiormente della propria vita e a diventare persone più complete, più forti e, di conseguenza, maggiormente in grado di contribuire alla propria comunità di appartenenza.

I counselor per la costruzione di carriera seguono generalmente un programma standard di intervento che implica il dialogo e la decisione finale relativa al fatto se esso sia adatto alle necessità del cliente.

In modo simile a una rappresentazione teatrale che si svolge in tre atti, il career counseling è costituito da tre parti. Queste possono essere momenti specifici di un singolo colloquio o costituire tre colloqui distinti.

In una rappresentazione teatrale in tre atti il primo di essi presenta il *personaggio*. Nel career construction counseling il primo atto è caratterizzato dalla *Career Story Interview* (si veda l'Appendice), attraverso la quale il cliente si presenta al professionista e potrebbe cominciare a conoscere se stesso più in profondità.

Il secondo atto introduce il *conflitto centrale* e si conclude con un aumento della consapevolezza, offrendo un momento di verità. Nel career construction counseling questo atto implica la presentazione e la discussione del ritratto di vita della persona. Confrontando il ritratto con il motivo che ha portato il cliente a cercare un percorso di counseling, emergono nuove consapevolezze.

Il terzo atto in una rappresentazione teatrale mostra invece i *cambiamenti* attivati a partire dalla nuova consapevolezza raggiunta nella fase precedente. Nella costruzione di carriera, questo terzo atto costituisce il momento dell'intervento in cui si prova a risolvere il problema portato dal cliente modificando la narrazione della sua identità e incoraggiandolo verso nuove direzioni nel percorso professionale. Come ha osservato Wittgenstein (1953, aforisma 109), «I problemi si risolvono non dando nuove informazioni ma organizzando quelle che abbiamo sempre saputo».

In conclusione: durante il primo atto i clienti costruiscono il proprio percorso professionale attraverso dei racconti; durante il secondo atto i professionisti ricostruiscono le brevi storie in una storia più ampia; durante il terzo atto cliente e professionista co-costruiscono una nuova narrazione dell'identità, nuovi propositi e possibili azioni.

## Il modello di counseling

Come altri tipi di interventi di counseling, anche quello per la costruzione di carriera ha due principali dimensioni: una dimensione di relazione e una dimensione di comunicazione.

### *La dimensione di relazione*

La relazione tra cliente e professionista dovrebbe essere caratterizzata da impegno, interazione e incoraggiamento.

#### Impegno

L'impegno inizia quando i clienti hanno dei bisogni che li spingono a cercare un intervento di career counseling. La fine incipiente di una fase di adattamento muove le persone da uno spazio di vita e da una trama occupazionale stabili a percepire l'instabilità. Tale squilibrio le porta a rivolgersi a un professionista. Inizialmente, questi deve aprirsi all'interazione con il cliente per instaurare una collaborazione, un'alleanza operativa (Masdonati, Massoudi & Rossier, 2009). Egli comincia quindi a creare questo legame mantenendosi ricettivo e accogliendolo nel setting dell'intervento. A questo scopo, il career counselor presta attenzione a ogni sua parola e gesto e, quando opportuno, entra in risonanza con queste comunicazioni. In tale approccio narrativo il professionista nutre il rapporto con una curiosità partecipe alle storie del cliente in ambito lavorativo.

## Interazione

Il professionista, in primo luogo, cerca di far emergere le storie del cliente e, successivamente, delinea nuove prospettive: in questo modo l'interazione promuove l'alleanza operativa. Far emergere le storie, esplorarne il significato e rievocare le emozioni che le hanno accompagnate sono elementi della competenza narrativa. Il lavoro del career counselor consiste nel prestare attenzione, ascoltare e validare la storia del cliente e riconoscerne l'autenticità. I professionisti devono impegnarsi molto per apprezzare le storie che vengono loro raccontate, non per controllare l'interazione. Farsi coinvolgere dalla storia del cliente aiuta quest'ultimo a rilassarsi; i counselor devono perciò farsi partecipi del racconto, accompagnando il soggetto mentre narra i suoi pensieri e le sue emozioni. Essi entrano in contatto con le storie del cliente ascoltandone parole ed espressioni, e riformulandole in seguito con interesse. Inoltre, mostrando stupore e dubbio, la stimolano a elaborare le proprie storie. Il flusso emotivo viene contenuto e percepiscono la pienezza delle emozioni espresse. Oltre che alle emozioni del cliente devono prestare attenzione a come loro stessi rispondono emotivamente alle storie raccontate nel percorso.

Dopo avere ascoltato alcune storie il professionista aiuta il cliente a elaborare la propria macronarrazione evidenziando gli schemi tematici ed elaborando l'emozione dominante. A questo scopo avvia una conversazione durante la quale lo incoraggia in modo sensibile a considerare il significato delle storie in relazione al problema attuale. Per esaminare il significato delle storie il counselor usa strategie verbali diverse da quelle impiegate per far emergere le storie stesse. Ad esempio, può inserire elementi ambigui per ampliare la conversazione e chiarire il significato. Altre volte può usare la ripetizione per contenere la conversazione e delimitare il significato.

Ciò che i clienti *non* dicono può essere molto importante. Talvolta una parte essenziale della storia di vita non emerge. Altre volte i clienti hanno una storia che non può essere raccontata o che non sono pronti a raccontare. Se il professionista avverte che manca qualcosa può cercare di far emergere il materiale nascosto, spesso ponendosi domande ad alta voce basate sulla risonanza emotiva. In questi casi deve fare molta attenzione e parlare al cliente soltanto di aspetti che quest'ultimo è pronto a recepire, evitando di condurre un interrogatorio distaccato. Il suo ruolo è quello del testimone, non dell'investigatore. A questo proposito è interessante un'analogia con il detective per antonomasia, Sherlock Holmes. Il cliente assomiglia a Holmes, come acuto investigatore, mentre il professionista è simile al dottor Watson, come confidente che lo aiuta a svelare pensieri interiori chiedendo continuamente a Holmes: «Come ha fatto a capirlo?» e «Che cosa significa?».



## Incoraggiamento

Una volta raggiunta una prima conoscenza delle storie e della situazione del cliente, il professionista aggiunge frasi di incoraggiamento alle sue risposte empatiche. Le risposte empatiche inducono un'esplorazione più approfondita del sé mentre il professionista ascolta attivamente il punto di vista del cliente riformulando ed evidenziando l'emozione e il significato presenti nelle sue parole. Diversamente, l'incoraggiamento si configura come una risposta dal punto di vista del professionista. Quando il counselor parla dalla sua posizione di favore, cerca di aiutare il cliente a considerare altre prospettive e possibilità. Il professionista rappresenta un'alterità che richiede al cliente di ampliare in qualche modo se stesso e le sue storie. Ciò può richiedere gradualità destabilizzazioni e nuovi equilibri che fanno muovere verso il cambiamento e la scelta. Il professionista deve strutturare la transizione verso questi impegni con *step* progressivi che diano impulso e sicurezza. Tale percorso è finalizzato a sostenere l'azione determinata in grado di far muovere il cliente dalla situazione attuale a quella desiderata (Tiedeman & Field, 1962). Per promuovere l'attività del cliente sia all'interno sia all'esterno del percorso di counseling, il professionista lo incoraggia con affermazioni focalizzate sull'azione determinata che risulta necessaria. Le azioni desiderate sono comportamenti ricchi di significato. L'azione in sé contrassegna il risultato chiave dell'intervento di counseling e della narrazione. Benché fondamentali nella terapia narrativa, infatti, le parole da sole non sono sufficienti; esse conducono all'aumento della consapevolezza e al raggiungimento di preferenza, ma la scelta e il cambiamento effettivi richiedono che il cliente metta in pratica nel mondo reale i nuovi significati della sua identità costruita progressivamente. #passaggio modificato: ok?

## La dimensione di comunicazione

La dimensione di contenuto del career construction counseling è costituita dalle storie e dal loro significato. Pertanto il counseling ha inizio con la *Career Story Interview* con la quale vengono poste al cliente domande affinché possa emergere la sua vita e, col tempo, riconoscersi dentro le sue storie. Come strumento per elicitarle le storie l'intervista strutturata mira ad aiutare il cliente a porsi egli stesso domande sempre più adeguate; queste forniranno una mappa conversazionale che il professionista utilizza per incoraggiarlo a esprimere la propria esperienza. Il colloquio stimola il cliente a delineare la sua vita approfondendo le esperienze che hanno permesso la costruzione e la definizione del sé. Le domande stimolano le narrazioni che egli rielabora per dare un significato nuovo o più profondo alla sua vita. Queste storie relative

alla definizione del sé descrivono cosa è importante per il cliente, rivelano gli obiettivi di vita che ritiene lo renderanno migliore e le strategie di risoluzione dei problemi per raggiungere tali obiettivi. Oltre a rivelare i temi di vita, le storie narrate durante la *Career Story Interview* mostrano anche la modalità di costruzione di sé del soggetto e il suo repertorio di adattabilità lavorativa (Savickas, 2005).

## Struttura

Nel career construction counseling l'applicazione della *Career Story Interview* offre un approccio strutturato con il quale può essere condotto il processo, non i contenuti (Neimeyer, 2004a). La struttura, tuttavia, influenza i contenuti selezionando che cosa verrà detto e funge da metodo per i professionisti per iniziare a comprendere la vita dei clienti organizzando il processo di narrazione di sé. Con questa strategia vengono offerte ai clienti opportunità strutturate per l'esplorazione approfondita di sé e la scoperta personale. Tale strategia può essere utile principalmente per aiutare i clienti a focalizzare la loro esplorazione. Per rispondere ai bisogni del singolo cliente il professionista deve mantenersi flessibile nell'utilizzo o meno della struttura. La strategia non dovrebbe mai essere ridotta a una «ricetta» per controllare la conversazione, al contrario, dovrebbe servire a gestire appropriatamente l'ansia del professionista stesso. Poiché le domande della *Career Story Interview* costituiscono una traccia operativa per il dialogo e una struttura per l'ascolto attento, esse forniscono al counselor la sicurezza necessaria ad avvicinarsi ai nuovi clienti che racconteranno le loro storie peculiari.

Il modello della costruzione di carriera e il metodo di #dell'? intervista invitano il professionista a seguire l'indicazione della scrittrice Eudora Welty (1983): «Non sentire la storia ma ascolta la storia». Sentire la storia significa comprenderla con atteggiamento passivo e ricettivo. Ascoltare la storia, invece, significa elaborarla attivamente e collaborare per darle forma. Questa analisi richiede di ascoltare le scelte compiute, i concetti chiave e le idee principali. Ascoltando le micronarrazioni del cliente il professionista di career construction counseling ricerca la trama occupazionale, il tema professionale e l'arco del personaggio.

Ascoltando la storia più ampia i professionisti utilizzano cinque principali domande per orientarsi tra i numerosi dettagli e storie brevi che un cliente può raccontare. Le domande forniscono quello che Schultz (2002) ha definito un metodo per «generare ipotesi psicobiografiche». Le cinque domande permettono di cogliere aspetti specifici sui quali lavorare: ricordi molto importanti, momenti di definizione del sé ed episodi fondamentali. Le domande focalizza-

no la narrazione dei clienti sulle storie brevi che i professionisti utilizzano per aiutarli a comporre la storia più ampia che coglie la loro identità e adattabilità.

### Dialogo

I professionisti del career construction counseling concordano con quanto scritto da Henry James (1908): «In primo luogo il narratore di una storia è nondimeno il suo ascoltatore e anche il suo lettore» (p. VIII). La comprensione dell'identità narrativa del cliente è facilitata dal dialogo, non dall'introspezione. Rispondendo alle domande della *Career Story Interview* il cliente ha la possibilità di ascoltare le proprie storie in maniera condivisa. L'incontro conversazionale, caratterizzato da un dialogo intraprendente e dall'ascolto attento, fa sì che il cliente ponga domande sulla propria vita. Mentre racconta le sue storie il professionista lo sollecita ad approfondire le proprie emozioni, convinzioni e obiettivi. Le domande portano così il soggetto a considerare ciò che le esperienze significano per il sé e l'identità. I professionisti rimandano tali aspetti al cliente nelle storie che esprimono sia il cambiamento sia la continuità del soggetto nel corso del tempo. Queste riflessioni e riformulazioni evidenziano i principi alla base della sua vita e favoriscono l'attribuzione di significato.

Naturalmente il professionista non risponde soltanto ai pensieri e alle storie del cliente, elabora anche le esperienze affettive e risponde empaticamente alle emozioni. Lo aiuta a elaborare e accettare le emozioni che accompagnano le transizioni e si prepara a cominciare una nuova storia. L'attenzione viene focalizzata sulla storia che potrebbe finire e il cliente viene sostenuto nell'elaborazione di tale perdita. Dunque il professionista utilizza queste strategie conversazionali per aumentare la comprensione, la coerenza e la continuità riguardo alle narrazioni dell'identità del cliente ampliando la trama occupazionale e chiarendo il tema professionale. Mira a sostanziare ulteriormente il sé, a riorganizzare l'identità e a favorire l'autoregolazione. Infine, egli incoraggia il soggetto a impossessarsi più pienamente della propria vita e a realizzare progressivamente ciò che ha scoperto di essere. Per usare le parole del poeta spagnolo Antonio Machado (2003, p. 6), i clienti devono rendersi conto di essere loro stessi il percorso per andare avanti:

Viandante, non c'è sentiero  
il sentiero lo fai camminando.  
Camminando costruisci il tuo sentiero  
e quando ti guardi indietro  
lo vedi.

Ascoltando e ricercando sistematicamente il significato delle micronarrazioni, il professionista è in grado di riconoscere un'unità tematica che influisce

sullo sviluppo dell'identità narrativa del cliente. Ascoltando le risposte alle cinque domande egli ricerca i fondamenti dei principi logici alla base delle narrazioni. Ascoltando le storie sul percorso professionale di una persona per identificare e comprendere il tema di vita il counselor può rimanere facilmente disorientato dai numerosi particolari; per evitare di essere confuso dalle complessità e dalle contraddizioni, egli dovrebbe ascoltare prestando attenzione non soltanto ai fatti in sé ma soprattutto al collante che li unisce, cercando di cogliere il tema che offre un quadro unitario della vita della persona.

### Riflessione

Ci sono molti modi per rielaborare in una trama occupazionale e in un tema professionale le azioni e gli episodi apparentemente fortuiti riferiti nelle microstorie. La teoria della costruzione di carriera propone a questo scopo che l'ascoltatore esamini le storie del cliente estraendone i significati più profondi. Per fare ciò i professionisti e i ricercatori ritengono che il tema archetipico della costruzione di carriera favorisca la trasformazione di una preoccupazione personale in un'occupazione pubblica.

Mentre il cliente racconta la sua storia il professionista si concentra quindi sull'identificazione e sulla comprensione del paradigma personale con il quale il cliente ha trasformato il suo bisogno in obiettivo, la tensione in intenzione e l'ossessione in professione.

La narrazione dello sviluppo progressivo di carriera del Ventesimo secolo come ascesa nella gerarchia occupazionale è quindi trasformata in una narrazione graduale riguardante l'uso del lavoro per padroneggiare attivamente ciò di cui i clienti hanno sofferto passivamente.

Dopo avere raccolto le micronarrazioni il professionista può organizzarle in una narrazione progressiva che include ipotesi sull'arco del personaggio. Tale procedura gli permette di costruire, sulla base delle storie del cliente, una narrazione dell'identità dotata di coerenza e continuità. Infine professionista e cliente utilizzano queste ipotesi in un processo ermeneutico e iterativo per co-costruire una comprensione reciproca che risponda pienamente ai motivi per cui il cliente è ricorso al career counseling.

La riflessione sulle storie e la loro nuova narrazione a una persona «di fiducia» incoraggiano il cliente a comprendere maggiormente come può utilizzare il lavoro per aumentare la propria integrità e partecipare pienamente in un ruolo occupazionale rilevante sia per sé sia per la comunità di appartenenza.

Inoltre il professionista lo aiuta a migliorare la capacità narrativa delle sue storie e a collegare i temi professionali alle decisioni che deve prendere e alle scelte che deve compiere. Le scelte difficili lo portano a fare maggiore chiarezza

nella propria vita. Discutendo le opzioni che il cliente ha a disposizione e come ognuna di esse può migliorare la propria narrazione, il professionista racconta di nuovo la storia in un modo diretto a considerare «la posta in gioco», ad aumentare l'adattabilità lavorativa e a individuare le occupazioni che possono essere utilizzate per scrivere il capitolo successivo della propria storia. Quando le risposte vengono organizzate dai professionisti per la nuova narrazione, costituiscono un'impalcatura di storie brevi attorno a una storia più ampia di cui il cliente può essere consapevole. Quando la narrazione dell'identità si stabilizza ed è in grado di sostenersi da sola, l'impalcatura di storie brevi attorno alla macronarrazione del cliente può essere rimossa.

### **Gli obiettivi del cliente**

In ogni relazione di career counseling il professionista deve aiutare il cliente a trovare un modo per affrontare ciò che sente di dover gestire. Perciò il professionista inizia l'intervento chiedendogli di esprimere e approfondire ciò che cerca nell'esperienza di career counseling. A questo scopo può domandare: «Come posso esserle utile nella costruzione della sua carriera?». Questa domanda, volutamente aperta, incoraggia il cliente a esprimere informazioni molto più importanti dei dati anagrafici e dei fatti storici. La risposta ad essa permette al professionista di osservare lo stile del cliente nella presentazione di sé, il suo tono emotivo e la sua modalità di relazionarsi con gli altri. Dopo avere lavorato con molti clienti i counselor diventano esperti nel rilevare l'unicità di ognuno; anche coloro che hanno timori e strategie di costruzione del sé simili mostrano enfasi, espressioni ed emozioni diverse nell'esporre i propri obiettivi rispetto al career counseling.

Utilizzando questa domanda di apertura il professionista si assume la responsabilità di avviare la relazione favorendo la riflessione del cliente sugli obiettivi, in modo da portare al centro della relazione un modello di reciprocità. I counselor più preparati non impongono obiettivi ai clienti; al contrario, attraverso le domande di apertura facilitano l'emersione dei loro obiettivi e delle loro aspettative. Scopo del professionista è conoscere il problema che ha spinto il soggetto a cercare un percorso di career counseling e come considera quel problema. Naturalmente ha bisogno di sapere come egli vuole che sia realizzato l'intervento (Neimeyer, 2004b). Se il cliente indica il trattamento che desidera — dicendo, ad esempio «Voglio capire quali sono i miei interessi» — allora il professionista «sonda ulteriormente il terreno» per comprendere ciò che

egli vorrebbe ottenere attraverso l'intervento. Non vuole che sia il cliente a prescrivere l'intervento: vuole conoscerne i problemi e gli obiettivi.

La quantità di informazioni che i professionisti cercano quando iniziano un percorso di career counseling varia da caso a caso. Alcuni indagano poco sulla storia precedente, convinti che ciò che hanno bisogno di sapere stia accadendo nel presente. Altri fanno indagini più estese sulla storia del cliente, poiché ritengono importante comprendere in maniera più approfondita quanto sta accadendo nel presente. La maggior parte preferisce lasciare che la narrazione si sviluppi secondo la necessità del soggetto di raccontare la propria storia professionale. Pertanto i counselor si fanno un'idea in generale del contesto ponendo una o due domande sulle caratteristiche del problema.

Dopo avere acquisito una conoscenza adeguata dei vissuti del cliente i professionisti devono concentrarsi sulla sua risposta alla domanda di apertura. Per quanto possano essere sintetiche, dalle frasi che il cliente utilizza per presentare il problema è possibile infatti rilevare molteplici informazioni. Egli sa molto più di quanto è in grado di esprimere quando inizia il career counseling. La sua risposta alla domanda di apertura può raccontare aspetti della sua storia che lui stesso ancora non è in grado di comprendere. Per molti clienti quello che già conoscono e quello che pensano di poter fare rispetto al problema lavorativo sono impliciti nella risposta a quella domanda. Alcuni sanno precisamente fin dall'inizio che cosa vogliono fare, e a volte anche come vogliono farlo. Perciò il professionista deve considerare attentamente la risposta di un nuovo cliente alla domanda relativa all'utilità del counseling. È possibile così verificare se il soggetto sia in grado di esprimere inconsapevolmente una soluzione. Come scrisse T. S. Eliot (1963) nei *Quattro quartetti*, «Nell'inizio è sempre implicito il finale». Il processo di career counseling si propone di facilitare l'approfondimento e la narrazione della soluzione da parte del cliente, in modo che egli stesso possa comprendere cosa vuole fare successivamente.

Compito del professionista è ampliare quello che il cliente dice aiutandolo ad ascoltarsi da diverse prospettive mentre risponde alle domande della *Career Story Interview*, ripetendolo più volte nella co-costruzione della sua narrazione identitaria. In questo modo egli sente dare voce alla risposta alla domanda posta dal professionista. La spiegazione del cliente riguardo a come pensa che il counseling possa essergli utile, quindi, spesso getta le basi per ampliare la storia, permette di definire il programma per la sessione e struttura il dialogo successivo. La frase di apertura offre preziose informazioni al professionista rispetto all'argomento della storia e orienta la sua attenzione su ciò che è pronto per emergere. In un certo senso, la risposta del cliente è un riferimento a qualcosa che è ancora implicito ma che anticipa la narrazione. Il counselor deve

ascoltare con la massima attenzione possibile, sapendo che successivamente il cliente sarà in grado di raccontare la propria storia.

A tal proposito possono essere riportati alcuni esempi. Recentemente, una cliente ha risposto alla domanda di apertura dicendo: «Le scelte che sto per fare sono quelle che dovrei fare?». La questione centrale era annunciata dal «dovrei». La cliente era molto soddisfatta di quello che stava facendo eppure sua madre e sua zia insistevano che «avrebbe dovuto» fare altro. Al termine del percorso di career counseling la cliente confermò l'impegno a essere l'autrice della propria storia di vita e a non realizzare una trama imposta da altre persone per lei significative.

Un altro cliente ha risposto: «Sto facendo il lavoro giusto attualmente?». Il termine «attualmente» segnalava un aspetto importante. Infatti durante il percorso di career counseling emerse che a quest'uomo piaceva cambiare lavoro ogni cinque anni circa, cosa sulla quale scherzava dicendo che faceva i piani quinquennali come la Russia. Era molto contento del suo lavoro eppure iniziava a guardare al futuro e a pensare al prossimo step perché non voleva svolgere lo stesso impiego per più di cinque anni. Al termine dell'intervento disse di essere soddisfatto della sua occupazione attuale ma aggiunse anche che di lì a due anni avrebbe iniziato a considerare la possibilità di un cambiamento.

Un altro cliente ancora ha risposto: «Sto facendo qualcosa per mandare in corto circuito le mie potenzialità per costruire un'attività di successo?». Sicuramente, però sapeva anche cosa occorre fare al riguardo. Infine, un'altra cliente ha risposto: «Sto perdendo tempo con questo corso di Laurea?». Era arrivata a metà del corso di studi per la Laurea in Servizi sociali ma sapeva che in realtà le sarebbe piaciuto studiare Giurisprudenza. Alla fine affermò di non avere mai pensato seriamente di interrompere gli studi. Il percorso di career counseling la aiutò a dichiarare che il suo scopo nella vita era tutelare le persone che non avevano la possibilità di esprimere le proprie necessità e opinioni. Affermò che non stava perdendo tempo; al contrario, stava sviluppando una serie di abilità che le sarebbero risultate utili per la carriera futura di difensore dei diritti civili.

### *Definire gli obiettivi*

Secondo Abramo Lincoln «Un obiettivo ben definito è raggiunto per metà» (citato in Ziglar, 1997, p. 37). I professionisti, pertanto, non dovrebbero iniziare la *Career Story Interview* prima di avere compreso cosa il cliente desideri ottenere attraverso l'intervento. È molto importante lavorare con il soggetto per concordare un obiettivo da perseguire. In primo luogo, il professionista deve



valutare se insieme sono in grado di raggiungere quell'obiettivo. Se si tratta di qualcosa che esula dalle possibilità del counselor occorrerà negoziare o inviare il cliente a un collega. Ad esempio, se il cliente afferma di voler essere aiutato a scrivere il curriculum o a trovare un lavoro, lo si potrebbe indirizzare verso un esperto che fornisce altri servizi di orientamento. Naturalmente i professionisti non vogliono scoprire (**#non amano scoprire? O nessun professionista vorrebbe scoprire?**) dopo avere terminato la *Career Story Interview* di non essere in grado di svolgere il servizio che il cliente cerca. Se quest'ultimo vuole consigli rispetto agli studi, nell'ambito quindi dell'orientamento professionale o del career counseling, allora il professionista può procedere con le domande. A questo scopo spiega la struttura che utilizzeranno per perseguire in maniera collaborativa gli obiettivi che il cliente ha indicato. I professionisti concludono la fase introduttiva del percorso di career counseling riformulando con abilità in relazione al problema. Questa riformulazione deve far sentire il cliente accolto e a proprio agio e favorire lo sviluppo di un'efficace alleanza operativa: «Chi ben comincia è a metà dell'opera».

I professionisti della costruzione di carriera utilizzano la risposta alla domanda di apertura anche in un altro modo. Al termine della sessione o dell'intero percorso di counseling, ripropongono la risposta del cliente alla domanda e gli chiedono: «Lo abbiamo fatto?». Quest'ultimo quesito ripercorre il motivo per cui il soggetto è ricorso al career counseling e assicura che il professionista abbia adempiuto all'accordo iniziale. Alla fine dell'intervento è importante che il cliente sia convinto che il career counseling è stato utile e risolutivo. Oltre a questo, esistono anche molti altri indicatori di efficacia, soprattutto le azioni e il comportamento al di fuori del contesto del career counseling; tuttavia, i professionisti non dovrebbero dimenticare il più importante di essi, cioè la soddisfazione del cliente rispetto a quanto è stato fatto.

### *Coinvolgere le emozioni*

Mentre lavora con il cliente per stabilire gli obiettivi del career counseling il professionista sta anche stabilendo un'alleanza operativa facendo emergere le emozioni e offrendo supporto. I professionisti generalmente cercano di aiutare il soggetto ad approfondire la loro formulazione del problema lavorativo in termini emotivi; seguendo le emozioni che segnalano ai clienti l'esistenza di qualcosa che richiede la loro attenzione e li spinge a cercare il career counseling. In particolare, dovrebbero concentrarsi sulle emozioni che denotano la frammentazione di significato causata da un compito evolutivo, da un cambiamento o da un trauma nell'ambito lavorativo. Le emozioni promuovono un



intervento di career counseling efficace e orientano i professionisti durante il percorso. Perciò questi ultimi sono interessati alle emozioni, poiché mostrano la traiettoria per la crescita del cliente. Aumentando la consapevolezza di questo fattore emotivo, si chiarisce il problema che il soggetto ha bisogno di risolvere.

Favorendo comprensione, accettazione e sostegno al tumulto emotivo del cliente il professionista stabilisce un'alleanza operativa con la quale proseguire il percorso. Le emozioni sono il fulcro per la modificazione del sé durante il career counseling; prima di poter riconoscere il significato e intraprendere l'azione è necessario che esse cambino. Nel corso di ogni sessione i professionisti prestano quindi attenzione alle emozioni come mezzo per perturbare il sistema di significato da riorganizzare attraverso nuove integrazioni a livello cognitivo ed emotivo. Per avviare questo processo di creazione di significato essi supportano il cliente mentre cercano di stabilire un'alleanza operativa.

Il conforto è una forma di sostegno sociale che fornisce sollievo emotivo se il cliente ne ha bisogno all'inizio del career counseling. Confortare significa incoraggiare, «normalizzare» il problema e riformularlo attraverso una metafora (Miceli, Mancini, & Menna, 2009). I professionisti offrono conforto esprimendo fiducia nella capacità del soggetto di affrontare e risolvere adeguatamente il problema, lo normalizzano spiegando come esso sia comprensibile e talora perfino prevedibile. Generalmente essi aiutano i clienti a considerare il problema come un fatto temporaneo. Nel far questo non lo minimizzano ma comunicano semplicemente che è transitorio e gestibile. Se opportuno, spiegano anche che il problema non è dovuto al cliente, ma è l'esito di alcune circostanze o di una nuova fase della vita. Benché il cliente non sia responsabile del problema, egli deve trovare tuttavia la capacità di reagire. Questo compito è particolarmente importante quando il soggetto mostra di avere un disagio riguardo al problema. Confortare può anche voler dire ridimensionare il problema riformulando una metafora o una definizione del cliente con espressioni o termini meno drammatici. Dopo che sono state elaborate le emozioni, definiti gli obiettivi e offerto supporto il professionista è pronto per iniziare la *Career Story Interview*.



## CAPITOLO 4

# L'intervista sulla storia del percorso professionale

La *Career Story Interview* è costituita da domande stimolo che sono state sviluppate durante un lungo periodo di pratica protrattosi per trent'anni. Utilizzando un approccio per prova-ed-errore, lungamente sperimentato, sono state consolidate le domande che «funzionano meglio». Queste domande e la loro sequenza possono essere inserite nella teoria del modello del career construction counseling. La *Career Story Interview* pertanto esemplifica la messa in teoria della pratica anziché la messa in pratica della teoria (Neimeyer, 2004a). Una sua versione integrale viene riprodotta in Appendice al volume.

### Il quadro

Il fondamento di ogni domanda della *Career Story Interview* indica ai professionisti gli aspetti delle risposte dei clienti a cui dovrebbero prestare maggiore attenzione.

Le domande stimolano risposte che non costituiscono storie isolate ma che si collegano le une alle altre in un modo che le colloca sistematicamente dentro una cornice. Così i professionisti cercano di inserire le risposte in una struttura in grado di unire tutti gli aspetti, allo stesso modo di quanto accade nella composizione dei pezzi di un puzzle. Per realizzare il puzzle bisogna riconoscere uno schema superiore, per poterne organizzare i frammenti. Allo stesso modo, il professionista deve accettare la sfida di non assemblare un

puzzle bensì di usare una logica induttiva per identificare uno schema nelle risposte del cliente.

Riconoscere gli schemi e descrivere i temi sono capacità che richiedono una pratica aperta al dubbio, che tiene conto del senso comune e considera che tutto potrebbe essere diverso **#da come appare? da come viene raccontato?**. Una volta che il professionista ha colto uno schema e un tema professionale possibili nella trama occupazionale del cliente, cerca conferma o disconferma allo schema identificando episodi ripetuti nelle storie narrate dal soggetto. La validità della storia si basa sui particolari e ciò vale anche per il tema professionale di un cliente.

I professionisti esperti usano l'intuito e l'induzione per scegliere quali storie o frammenti si adattino alla struttura e per presentare quello schema al cliente.

L'orientamento professionale che utilizza i punteggi ai test si basa sul pensiero analitico e sulla logica deduttiva; al contrario, il career counseling che usa le storie si basa sul pensiero intuitivo e sulla logica induttiva. I problemi da risolvere nel career counseling sono, nella migliore delle ipotesi, solo parzialmente espliciti.

Nel contesto altamente strutturato dell'orientamento professionale l'obiettivo è evidente: gli operatori dell'orientamento utilizzano informazioni sulle differenze individuali e sui processi regolamentati per trovare una soluzione oggettiva al relativo problema, somministrano test e prove per confrontare quantitativamente le capacità e gli interessi del cliente con standard di riferimento e campioni normativi. L'interazione con il cliente si basa sull'interpretazione dei test riguardanti i loro tratti.

Mentre l'orientamento professionale si affida a misure e punteggi oggettivi per spiegare la somiglianza del cliente a tipi nomotetici e a gruppi normativi, i professionisti di career construction colgono l'unicità del soggetto affidandosi a valutazioni soggettive e a storie.

I professionisti applicano una modalità idiografica per valutare i temi di vita del cliente e il perseguimento di uno scopo. Enfatizzano l'attribuzione di significato più che la realizzazione del *matching*. Il counseling per la costruzione di carriera esplora e approfondisce questo significato per chiarire le scelte e potenziare la capacità di decidere. Svolgendosi in un contesto meno strutturato, il counseling sintetizza aspetti di intuizione e di ragionamento.

## Elementi

La *Career Story Interview* è costituita da cinque elementi principali di indagine, ognuno scelto come via di accesso alle storie su un particolare argo-

mento. Un formato strutturato organizza i cinque stimoli in una cornice che aiuta a chiarire la storia di vita del cliente e a identificare i temi professionali. Gli argomenti fluiscono facilmente e mantengono il soggetto impegnato attivamente nella riflessione su di sé mentre si descrive al professionista. Le domande stimolo indagano su:

1. modelli di ruolo
2. riviste
3. libro preferito
4. motti
5. primi ricordi.

#### *Domanda 1: modelli di ruolo*

In seguito alla domanda di apertura i professionisti avviano la *Career Story Interview* chiedendo ai clienti chi ammiravano quando erano piccoli. La richiesta di esprimere direttamente la loro immagine funziona raramente, per questo si invitano i soggetti a manifestare la propria immagine incarnandola in personaggi che hanno ammirato; in un primo momento, raramente si renderanno conto che così facendo stanno concettualizzando proprio se stessi.

Per identificare i modelli di ruolo del cliente il professionista domanda: «Chi ammirava quando aveva circa 6 anni?». Se il cliente non comprende la domanda il professionista può chiedere chi rispettava a tal punto da volerlo imitare. Se al soggetto non viene in mente nessuno il counselor può allora suggerire che il modello in questione non deve essere necessariamente un personaggio famoso o di fantasia. Ciò spesso porta chi risponde a indicare un familiare, un vicino di casa o un insegnante. Dopo che il cliente ha identificato un modello il professionista chiede di indicarne altri due. Quando il cliente ne ha identificati tre il professionista facilita l'esame attento di ognuno di essi, chiedendo: «Mi descriva questa persona». A volte sono necessari degli stimoli, ad esempio il professionista può dire: «Mi racconti come vedeva questa persona all'epoca. Com'era?». Mentre descrivono i propri modelli i clienti cominciano a esprimere involontariamente l'immagine di sé. Anche coloro che mostrano scarsa consapevolezza generalmente parlano con facilità della propria immagine di sé rappresentata in modelli di ruolo. Se il soggetto parla soltanto di ciò che il modello faceva il professionista chiede specificamente di descriverne le caratteristiche; se parla di come il modello si comporta oggi il professionista chiede di ricordare come lo vedeva quando era piccolo e cosa lo aveva attirato inizialmente di questa persona.

Dopo aver fatto emergere ogni modello di ruolo e indicato nel dettaglio gli aspetti che il cliente ammirava di essi, il professionista può chiedere per

ciascuno: «In che cosa lei assomiglia a questa persona e in che cosa invece è diverso?». Può anche chiedere di spiegare che cosa i tre modelli abbiano in comune.

Analizzando le caratteristiche che ammirano nei loro modelli, i clienti si vedono con maggiore chiarezza. Parlandone, si riconoscono. Rivelano il proprio sé a se stessi. Per rafforzare questo riconoscimento occorre che il professionista consideri come molto importanti le descrizioni del modello di ruolo offerte dal cliente e che le ascolti attentamente per cogliere con precisione gli aspetti del modello che egli ammirava maggiormente. Il cliente ha integrato questi fattori nel progetto per la costruzione di sé. Non si tratta di *chi* egli ammira ma di *cosa* ammira.

È importante che il counselor presti particolare attenzione a non utilizzare le proprie personali concezioni di modelli, poiché presumere cosa il soggetto ammira di un personaggio famoso è estremamente facile. Si consideri un esempio riguardante Superman: un professionista potrebbe immaginare che il cliente valorizzi i superpoteri, la forza e l'invulnerabilità dell'«uomo d'acciaio», ma, ad esempio, il cantante folk Richie Havens nel 2005, durante un concerto al Kent Stage, ha spiegato che da ragazzo ammirava Superman perché il suo eroe lottava per la verità e la giustizia.

Ancora: molte donne professioniste ammiravano Wonder Woman quando erano piccole. Wonder Woman fu creata da uno psicologo di Harvard per proporre un modello femminile libero dalle catene del pregiudizio, del moralismo e della superiorità maschile. William Moulton Marston la concettualizzò come donna indipendente che acquisiva i suoi poteri attraverso l'alimentazione e l'attività fisica (Joyce, 2008). Usava la forza e l'amore per vincere il male. Mary Hanna (1994), docente di politica americana al Whitman College, una volta ha detto di ammirare Wonder Woman perché «ci ha insegnato alcune lezioni importanti: ogni donna può acquisire forza e abilità; una donna può essere innamorata e mantenere comunque la propria identità; la famiglia e gli amici sono importanti, soprattutto l'amicizia delle donne» (p. 2-E). Malgrado l'accuratezza con cui il personaggio e il ritratto di Wonder Woman sono stati creati, non è possibile assumere che tutti apprezzino in lei le stesse caratteristiche. Un ingegnere aeronautico, ad esempio, mi disse una volta che da ragazzo la ammirava e, quando gli chiesi per cosa in particolare, mi rispose che avrebbe voluto avere il suo aereo invisibile. Realizzò il suo sogno come componente di un team che contribuì alla progettazione dello Stealth Bomber, la sua versione di aereo invisibile.

Una risposta frequente alla domanda sul modello di ruolo è costituita dall'indicazione della madre o del padre. Quando il cliente identifica uno dei

genitori come modello di ruolo, i professionisti chiedono di descriverlo ma non lo inseriscono fra i tre modelli. L'obiettivo del counselor, infatti, è quello di ascoltare il cliente che parla di una persona diversa dai genitori per assicurarsi che il modello di ruolo sia stato effettivamente scelto. I genitori possono essere ritenuti modelli di ruolo ma è più utile considerarli come guide.

Non è insolito, inoltre, che un cliente indichi un animale famoso come modello. Numerosi studenti di Scienze dell'educazione raccontano ad esempio di ammirare Lassie, il collie della serie televisiva, perché aiuta sempre i bambini. Una studentessa di Psicologia, che aveva nominato tra i suoi modelli Supertopo, divenne col tempo un operatore di emergenza così da poter anche lei «salvare la situazione». Uno psicologo clinico conseguì il dottorato scrivendo una tesi sugli interventi per la gestione della rabbia: il carattere irascibile del padre alcolista aveva terrorizzato l'intera famiglia. Lo psicologo trovò una soluzione per sé in Toro Ferdinando, che preferiva gustare il profumo dei fiori piuttosto che caricare i toreri. Ancora, una studentessa di Medicina che da ragazza ammirava Miss Piggy perché lottava per le persone svantaggiate aprì una clinica per donne in difficoltà.

Mentre i clienti discutono i modelli di ruolo i professionisti dovrebbero riflettere su cosa implicano tali modelli per formulare domande di follow-up efficaci, ovvero domande che comunichino inferenze, non interpretazioni, per stimolare il ragionamento e talora il senso dell'umorismo del soggetto. Ad esempio, a un cliente che ammira Zorro si potrebbe chiedere: «Lei maschera la sua vera identità? Ha un amico che le dà una mano e sul quale può contare? Cerca di rimediare ai torti subiti dalla sua famiglia?». Le risposte dei clienti alle domande di follow-up aumentano la conoscenza del professionista riguardo alla loro immagine di sé. Per esercitarsi nell'ascolto di persone che descrivono i loro modelli, il lettore può ascoltare i *podcast* relativi alla trasmissione radiofonica «Great Lives» nella quale gli ospiti parlano dei propri modelli (<http://www.bbc.co.uk/podcasts/series/greatlives>).

### *Domanda 2: riviste*

Avendo considerato con la prima domanda le influenze e le identificazioni che hanno modellato il concetto che il cliente ha di sé, il secondo argomento nella *Career Story Interview* riguarda gli interessi professionali. Dal punto di vista della teoria della costruzione di carriera, gli interessi rappresentano una variabile psicosociale. La parola «interesse» è composta da due voci latine: *inter*, che significa «tra» ed *esse*, che significa «essere». Perciò, «interesse» significa «è tra».

Nella teoria della costruzione di carriera (Savickas, 2010), l'interesse indica uno stato di tensione psicosociale tra i bisogni di un individuo e le opportunità sociali per soddisfarli. I professionisti del career construction counseling valutano gli interessi concentrandosi sugli ambienti preferiti dal cliente, ovvero quei contesti occupazionali nei quali egli ritiene di poter perseguire il proprio scopo e soddisfare i propri valori. Quindi, dopo avere raccolto informazioni sull'immagine di sé del cliente indagando i modelli di ruolo, il professionista presta attenzione agli ambienti lavorativi e occupazionali che attirano la sua attenzione.

È possibile valutare gli interessi professionali in quattro modalità (Super, 1949). Il modo meno efficace è la somministrazione di un inventario sulle preferenze del cliente rispetto a varie attività e occupazioni. Gli inventari sugli interessi presuppongono che il soggetto abbia una conoscenza preliminare degli item e che l'autovalutazione sarà obiettiva. Più efficaci, ma oggi poco utilizzati, sono invece i questionari specifici sugli interessi attraverso i quali le persone dimostrano una maggiore conoscenza riguardo alle attività a cui sono interessate. Una valutazione che risulta più adeguata rispetto alle due precedenti è relativa agli interessi espressi, vale a dire ciò che le persone affermano di voler fare in futuro. Il metodo più efficace però è quello che permette di valutare gli interessi manifesti, ovvero le inclinazioni che emergono dal comportamento della persona.

Quando esaminano la stanza di un criminale, ad esempio, gli investigatori dell'FBI (*Federal Bureau of Investigation*) cercano indizi nelle tracce lasciate nell'ambiente attraverso i suoi comportamenti. Gli investigatori affermano che gli indizi migliori possono essere trovati esaminando riviste e libri piuttosto che l'ordine e gli arredi. Allo stesso modo, il professionista, nell'esaminare gli interessi professionali del cliente, svolge il proprio lavoro in modo più efficace poiché valuta ciò che il cliente dice e fa anziché contare le sue risposte a un test o a un questionario.

Per identificare i contesti occupazionali «adatti», il counselor esplora gli ambienti in cui il cliente ha vissuto negli ultimi tempi. Per approfondire i contesti occupazionali preferiti, per un possibile sé, egli può chiedergli di indicare le riviste, i programmi televisivi o i siti web che preferisce. Le risposte a queste domande rivelano gli interessi manifesti che sono attendibili per progettare il proprio futuro. I professionisti di career construction counseling iniziano generalmente a valutare gli interessi manifesti del cliente ponendo domande sulle sue riviste preferite. Se questi ne indica varie, il professionista solitamente considera sufficienti queste informazioni. Se, invece, legge riviste solo raramente, occorrerà esplorare i programmi televisivi. Se nemmeno dopo



ciò si riesce a far emergere informazioni significative sui contesti preferiti l'ultima opzione è chiedere dei siti web visitati più spesso. Le riviste, i programmi televisivi e i siti web prediletti sono gli ambienti vicari che rivelano dove al cliente piace collocarsi.

In primo luogo vengono considerate le riviste, che immergono indirettamente i lettori in un contesto preferito o in un ambiente familiare. Le persone leggono le riviste per poter abitare nel mondo prospettato dalla copertina: indicando quelle che piacciono loro di più, parlano ai professionisti dei tipi di ambiente che prediligono. Occorre cercare di far emergere i titoli di due o tre riviste che il cliente legge regolarmente o trova interessanti e poi chiedergli di descrivere per ognuna di esse cosa apprezzi in particolare. L'interesse in questo senso può essere particolarmente evidente quando egli cita un periodico a tiratura limitata che fornisce informazioni approfondite su uno specifico argomento. Esempi di riviste a tema sono «Road and Track», «Science», «Photography», «Psychology Today», «Money», e «Scrapbooks». Quando il cliente menziona una rivista di interesse generale che tratta argomenti differenti rivolgendosi a un pubblico ampio, il professionista deve invece raccogliere maggiori dettagli sulle sezioni che gli piacciono di più o quelle che legge per prime. Ad esempio, se nomina come rivista preferita «Time» o «Newsweek», allora dovrebbe chiedergli quale parte legge per prima: politica, intrattenimento, scienza, medicina, ecc.

I clienti che leggono raramente riviste in genere guardano regolarmente alcuni programmi televisivi. I programmi televisivi preferiti, così come le riviste, forniscono informazioni riguardo ai contesti favoriti. Come una finestra aperta sul mondo, la televisione offre agli spettatori un contesto entro cui collocarsi. I programmi sono detti appunto «spettacoli» — dal latino *spectaculum*, che deriva da *spectare*, ovvero «guardare» — poiché permettono di vedere luoghi diversi e di osservare persone che affrontano specifici problemi con particolari procedure. Guardare «This Old House» porta gli spettatori in un ambiente nel quale le persone compiono ogni sforzo per creare o riparare cose. «Divine Designs» mostra come architetti e designer di interni creano eleganti e bellissime stanze. «CSI» porta gli spettatori in scenari drammatici nei quali le persone utilizzano abilità analitiche per risolvere misteri. «Friends» li conduce invece in contesti sociali nei quali si utilizzano abilità conversazionali per costruire relazioni. «Boston Legal» è ambientato in uffici legali e ambienti politici nei quali si ricorre ad abilità di persuasione per tutelare i clienti. Infine «Martha Stewart» si riferisce a un contesto borghese nel quale le persone ideano «ricette» per la propria vita e usano abilità organizzative per aiutare gli altri. Si noti che negli Stati Uniti alcune celebrità come Oprah Winfrey (contesto sociale) e

Martha Stewart (contesto borghese) offrono al pubblico occasioni per accedere a un ambiente attraverso un programma televisivo come attraverso una rivista.

Alcuni passano più tempo al computer che non a leggere riviste o a guardare la televisione. Perciò il professionista deve informarsi anche sui siti visitati dai clienti. Aprendo una pagina web la persona accede a un contesto preferito. Elencando i contesti a cui accede più volte, la barra dei preferiti e la cronologia del browser possono indicare i suoi interessi principali. Le persone continuano a cliccare su ciò che interessa loro. Il professionista, ad esempio, può chiedere al cliente di aprire il suo browser e di copiare l'elenco dei preferiti per mostrarglielo. Dopo avere scritto quest'ultima frase mi sono fermato per andare a vedere il mio elenco dei preferiti. Il primo è un sito relativo a un dizionario e a un'enciclopedia online che consulto spesso quando scrivo. Vedendolo, un counselor potrebbe intuire che sono interessato alle parole e forse anche alla scrittura, intuizione che sarebbe corretta perché quando scrivo, effettivamente, cerco sempre quella che i francesi chiamano *mot juste*: la parola giusta. Il secondo sito più visitato è «Shoutcast», la pagina web di una radio che trasmette musica classica o jazz. Il terzo è «Travelocity», che utilizzo per organizzare i miei frequenti viaggi. Perciò i miei interessi manifesti sono la scrittura, la musica e i viaggi. Una cliente con la quale ho lavorato di recente era impiegata in una libreria; i suoi siti preferiti erano Facebook e [www.poetry.org](http://www.poetry.org), dunque i suoi interessi manifesti potevano essere considerati di tipo sociale e artistico. Il suo sogno, infatti, era diventare insegnante di scrittura creativa. Come il lettore può intuire, esaminare l'elenco dei preferiti può essere più utile rispetto ai risultati di un questionario sugli interessi, oltre che più economico.

Ascoltando e valutando le risposte del cliente in relazione ai contesti il professionista tiene presente la sua immagine di sé e come agirebbe negli ambienti identificati. Il legame tra immagine di sé e interessi professionali è generalmente forte ed evidente. Ad esempio, una cliente nativa americana disse che il suo programma televisivo preferito era «Star Trek» perché l'equipaggio dell'astronave si recava in luoghi dove nessun altro era mai stato. Il suo modello di ruolo era Pocahontas perché rappresentava un ponte tra due mondi. Questo personaggio sarebbe stato un buon membro dell'equipaggio dell'*Enterprise*. La cliente infine mise in atto un copione relativa alla relazione che consentiva di mantenere aperta la comunicazione tra due gruppi culturali: aveva bisogno di uno script adeguato che conciliasse il sé e il contesto in un modo significativo per lei.

La scelta del contesto, dunque, influenzerà profondamente la gamma di storie che potranno essere realizzate. I contesti producono possibilità narrative e rendono alcuni copioni fondamentali e altri impossibili. Perciò l'attenzione si sposta ora sui copioni che il cliente ha in mente.

### Domanda 3: la storia preferita

Dalle prime due domande della *Career Story Interview* il professionista ha cominciato a delineare l'immagine di sé del cliente e dei suoi ambienti lavorativi preferiti. La terza domanda riguarda invece la realizzazione di quel sé in un contesto attraverso l'attuazione di un copione. Il terzo argomento quindi concerne i copioni di vita; il paradigma logico positivista affronta la questione del *fit* persona-ambiente, ovvero il legame tra sé e contesto. Nel fare ciò, viene presa in considerazione la realizzazione pubblica delle possibilità individuali.

Per conoscere i copioni di vita di un cliente, il professionista gli chiede di indicare la storia o le storie che preferisce. Il suo obiettivo consiste nel comprendere quali storie il cliente utilizzi per modellare la sua vita. Dopo che quest'ultimo ne ha indicato il titolo, il professionista gli domanda di raccontarle in modo dettagliato. È importante ascoltare il cliente che racconta la storia con parole proprie, anche quando il counselor già ne conosce una versione, per capire in che modo il copione colleghi il sé del soggetto con il suo ambiente preferito. Attraverso la narrazione, il cliente generalmente parla del proprio possibile futuro. Di solito le storie preferite descrivono chiaramente un problema fondamentale di vita e il modo in cui il soggetto pensa di affrontarlo efficacemente. Il professionista ascolta attentamente per cogliere le costruzioni e gli elementi di supporto presenti nel copione abituale del cliente.

Possiamo, a questo proposito, prendere in considerazione i seguenti esempi. Una studentessa che si stava preparando per iscriversi alla facoltà di Medicina rileggeva spesso *Via col vento*, perché era affascinata dall'eroina Scarlett O'Hara. A livello inconsapevole stava affrontando il dilemma di come diventare un medico senza abbandonare la propria femminilità. Riteneva che quel libro fosse legato alla sua paura che i bisogni di successo e di intimità potessero essere confliggere tra loro. Un altro cliente leggeva *Il vecchio e il mare* di Hemingway come parabola sulla sua creatività e ipersensibilità, perché allo stesso modo doveva imparare ad affrontare gli «squali» che avrebbero potuto distruggere la sua arte. Una terza cliente guardava spesso *Il padrino*, che racconta la storia di un uomo che porta «ordine» in una comunità fornendo un proprio sistema di valori e regole per vivere. Divenne non una criminale ma una scrittrice e una celebrità radiofonica parlando delle società e dei suoi valori.

### Domanda 4: i motti

Il quarto tema affrontato nella *Career Story Interview* riguarda i suggerimenti che il cliente dà a se stesso. Il professionista gli chiede quale sia il suo motto preferito. Se questi non ne ha uno proprio il professionista può doman-

dargli di indicare un motto che ricorda di avere sentito o anche di inventarne uno sul momento. Incoraggiati, anche i clienti più riluttanti riescono a esprimere qualcosa di significativo, che farà emergere la loro idea per andare avanti. Il motto afferma in modo sintetico la strategia intuitiva della persona per passare all'episodio successivo della propria trama occupazionale. La cliente che ammirava Pocahontas, ad esempio, era dell'idea che «Chi non risica non rosica».

#### *Domanda 5: i primi ricordi*

La domanda più profonda viene posta per ultima. Dopo avere discusso i primi quattro argomenti i clienti hanno imparato a fidarsi del professionista e si sentono perciò sufficientemente sicuri per rivelare storie più significative e addirittura i propri segreti. Inoltre la sequenza delle tematiche affrontate nella *Career Story Interview* dà loro gradualmente impulso per esplorare le proprie preoccupazioni personali. Il professionista cerca di conoscere le convinzioni del cliente sulla vita esaminando gli episodi cruciali nei quali racchiude la propria storia. Questi episodi, sotto forma di primi ricordi, mostrano la sua visione della vita. Il professionista può considerare i primi ricordi come metafore o parabole che contengono la preoccupazione principale della persona.

I professionisti del career construction counseling generalmente sollecitano il cliente a narrare i primi ricordi affermando di essere interessati a capire il punto in cui ha avuto inizio la sua storia di vita. Generalmente ne stimolano una rievocazione libera poiché spesso i soggetti esplorano le preoccupazioni e i problemi in varie storie **#in modo non strutturato, non articolato?**. Per ogni episodio il counselor chiede di descrivere il contesto, le azioni e gli esiti e talvolta le emozioni vissute all'epoca. In questo modo il cliente può esprimere un'emozione che prova spesso o perfino quella che predomina nella sua vita. Dopo avere ascoltato la narrazione di tre ricordi precoci, il professionista domanda di analizzare queste storie e di dare a ciascuna di esse un titolo che ne colga l'essenza. Può anche chiedere di immaginare che la storia debba essere pubblicata sul giornale del giorno seguente e che il redattore abbia bisogno di attribuirle un titolo. Inoltre può suggerire di includere un verbo nel titolo. I titoli traggono la loro energia dai verbi, così come la vita trae la sua energia dal movimento. Se il cliente non riesce a dare un titolo il professionista potrà fornirgli alcuni suggerimenti e collaborerà con lui a modificare il titolo fino a ottenere l'approvazione del cliente. Professionista e cliente procedono poi a definire i titoli per gli altri due episodi.

Identificati i titoli per i primi ricordi, la *Career Story Interview* è conclusa. Il professionista dovrebbe chiedere al cliente se desidera aggiungere qualcosa.

Poi dovrebbe riassumere brevemente quanto è stato fatto nel corso della sessione, informare il cliente rispetto a quanto accadrà nella successiva e assegnare eventuali compiti che possano aiutarlo. È necessario e obbligatorio ricordare ai clienti che tutto ciò di cui hanno parlato rimarrà strettamente confidenziale. Per la sessione successiva il counselor valuta il significato delle risposte date alla *Career Story Interview*, che costituisce l'argomento del prossimo capitolo.



## CAPITOLO 5

# Assessment della storia professionale

Dopo avere completato la *Career Story Interview* e prima di iniziare il career counseling, occorre che il professionista comprenda il significato delle storie del cliente, faccia un collegamento con il motivo iniziale per cui ha cercato l'intervento e si prepari a raccontare nuovamente tali storie in modo da delineare un profilo chiaro del personaggio, evidenziare il tema professionale e prefigurare scenari che possano ampliare la trama occupazionale.

Il professionista esperto può predisporre a realizzare tutto questo mentre conduce la *Career Story Interview*, in modo, dopo averla conclusa, da poter dare avvio al career counseling. Ad esempio, se ha la possibilità di incontrare il cliente una sola volta utilizzerà parte del tempo a sua disposizione per condurre l'intervista e parte al career counseling. Se c'è la possibilità di effettuare più sessioni, l'intervista e il career counseling possono invece essere condotti in momenti diversi.

Generalmente i career construction counselor utilizzano la prima sessione per far emergere le costruzioni professionali del cliente attraverso la *Career Story Interview*, la seconda per narrare la storia ricostruita e iniziare a co-costruire con il cliente una narrazione dell'identità condivisa, la terza e ultima sessione per completare il percorso di career counseling. Essi cercano di far intercorrere una settimana tra la prima e la seconda sessione e dalle due e alle quattro settimane tra la seconda e la terza. Durante la settimana compresa tra la prima e la seconda sessione, si preparano al secondo incontro compiendo una valutazione che permetta di ricostruire le risposte del cliente alle domande della

*Career Story Interview* e sviluppando un ritratto che consenta di affrontare la richiesta iniziale per l'intervento.

## Obiettivi della valutazione

Per ricomporre le risposte del cliente in un quadro dotato di significato è necessario che il professionista inserisca le storie brevi in una narrazione più ampia in relazione alla trama occupazionale e al tema professionale del soggetto.

È possibile definire questa storia più ampia o macronarrazione come *ritratto di vita*. I professionisti, alla stregua di artisti della narrazione, dipingono un ritratto psicologico in cui sono riportate le storie brevi del cliente, apparentemente eterogenee e prive di legami, in una narrazione dell'identità chiara e coerente. Successivamente cliente e professionista utilizzano questo ritratto in maniera collaborativa per riflettere ed elaborare il problema che è stato posto. Generalmente lo studio del ritratto di vita attiva un processo di apprendimento trasformativo con il quale il cliente può affrontare il dilemma o la questione in ambito occupazionale che lo disorienta.

Il professionista delinea una prima bozza del ritratto di vita connettendo le micronarrazioni di sé presentate dal cliente, l'ambientazione, il copione e la strategia in una macronarrazione di livello superiore che includa tutte le storie brevi.

Per comprendere meglio basta pensare all'ultima volta che avete visto una mostra in un museo d'arte e a come erano presentati i materiali. Mentre scrivevo questo libro ho visitato una mostra di fotografie di Ansel Adams. Il curatore dell'esposizione non aveva semplicemente raccolto ed esposto delle immagini: aveva organizzato i materiali in modo da rivelarne un valore estetico sottostante. Attraverso la propria competenza narrativa aveva trasformato immagini ed emozioni sparse in aneddoti esperienziali legati a un tema chiaro e coerente che anche altre persone potevano cogliere.

Allo stesso modo è importante che anche il professionista organizzi le storie brevi del cliente in modo da accentuare il senso di vitalità, rivelarne il senso e ritrarre una vita significativa. Traendo elementi dalle varie storie brevi, egli ricostruisce una storia ampia o un'identità narrativa che può costituire una risorsa per la vita della persona.

La riconfigurazione — adattare la struttura di sé, l'ambientazione, il copione e la strategia — delle micronarrazioni in una macronarrazione consente di affrontare i problemi portati dal cliente nel career counseling.



Le micronarrazioni vengono inserite in una nuova cornice per favorire la comprensione, l'intenzione e l'azione.

L'idea è quella di lasciare che sia la vita del cliente «a esprimersi» e, in particolare, ad affrontare il problema in questione. Ad esempio, tornando all'esempio della mostra che visitai, l'esposizione fotografica di Ansel Adams includeva una storia: nel 1933 egli aveva portato le sue opere a New York City per ottenere una recensione dal famoso fotografo modernista Alfred Stieglitz. Adams disse che Stieglitz non gli aveva dato nessun insegnamento. Quando gli mostrò le sue fotografie, Stieglitz le analizzò e «rivelò me stesso a me stesso». Successivamente, in una lettera a Stieglitz, Adams (1936) scrisse: «Il mio incontro con lei ha provocato una sorta di rivoluzione nel mio punto di vista — forse sarebbe meglio usare il termine “semplificazione”... La mia opera all'improvviso è diventata qualcosa di nuovo per me: nuovo ed emozionante come mai lo è stata prima». I professionisti condividono questo obiettivo di organizzare e tracciare le storie dei clienti in modo da rivelare i clienti a se stessi.

Trovare ed esprimere il tema professionale richiedono al professionista di sviluppare la propria competenza narrativa. Un esempio viene fornito dal regista Martin Scorsese che ha definito la competenza narrativa come trasformazione di immagini sparse in una storia chiara e coerente. Durante le riprese del film *No direction home: Bob Dylan*, Scorsese (2005) ha dovuto trovare un tema analizzando le registrazioni di 10 ore di interviste e di 300 ore di concerti. Per dare forma alla storia il regista disse di aver dovuto «trovare il racconto nel filmato, nella sua vita» e poi narrare la storia del viaggio del cantautore in modo che potesse essere compreso dal pubblico. A questo scopo prestò particolare attenzione alle parole che Dylan sceglieva per descrivere le sue emozioni. Alla fine Scorsese formulò il tema centrale utilizzando una frase pronunciata da Dylan stesso durante un'intervista: «Stavo solo cercando di tornare a casa». Sviluppò questo tema usando il testo della canzone più famosa dell'artista, *Like a rolling stone*, nella quale il cantante usa la metafora della pietra che rotola per spiegare come ci si sente a «essere da soli». Così il titolo del film rappresenta gli sforzi continui realizzati dal protagonista per trovare la «strada verso casa».

Per sviluppare la competenza narrativa dimostrata da Scorsese (2005), occorre che il professionista sviluppi tre abilità.

La prima abilità, *entrare nella storia*, richiede l'intuizione e l'empatia per accogliere una storia, concentrarsi sulle situazioni e le sensazioni negative, percepirne l'atmosfera, contenerne la sofferenza e tollerarne l'ambiguità.

La seconda abilità, *comprendere la storia*, implica il riconoscimento del tema professionale e l'utilizzo delle metafore del cliente per esprimerlo. Un esempio di una metafora di questo tipo è costituito dalle parole di Dylan «no

direction home». Un cliente che «si nascondeva dal mondo» celandosi dietro al perfezionismo usò la metafora dell'«indossare una maschera». Un altro cliente, che altresì «si nascondeva dal mondo», era un professore di chimica che disse: «ho cercato rifugio nell'università».

La terza abilità, *approfondire il significato*, richiede di assumere molteplici prospettive per giungere a interpretazioni diverse e a significati nuovi che aprano inedite possibilità d'azione. Un esempio può essere costituito dalla voce principale dei Pearl Jam, Eddie Vedder (2008), il quale ha spiegato come l'interpretazione del pubblico del testo della canzone *Alive* avesse modificato, secondo lui, il significato delle parole, trasformandolo da una maledizione a una celebrazione. Come i fan dei Pearl Jam, anche i professionisti devono fungere da pubblico attento per le storie dei clienti poiché un buon ascoltatore può migliorare la storia che ascolta.

Utilizzando la competenza narrativa il professionista offre un quadro della vita e del percorso professionale del cliente evidenziando un tema che ne costituisce il filo rosso. La macronarrazione dovrebbe includere un arco del personaggio verosimile, che ricostruisca il percorso del soggetto fino alla situazione attuale. Una narrazione con un arco ampio presenta una direzione e un suo scopo della vita complessivi e include un senso di movimento verso il raggiungimento dell'integrità e dell'interesse.

Storia dopo storia, il counselor ricostruisce la narrazione più ampia utilizzando la propria capacità intuitiva e prestando attenzione a dettagli occasionali, dai quali la narrazione trae validità. La macronarrazione dovrebbe anche far emergere un significato importante, assimilando le esperienze e reinterpretando la causalità per includere le nuove conoscenze. Questo ritratto di vita dovrebbe essere organizzato in modo da rafforzare l'agentività biografica per affrontare efficacemente il problema che si pone nel presente.

È importante che il ritratto di vita promuova il cambiamento, introducendo nuove possibilità d'azione e talvolta tendendo l'arco del personaggio in una direzione incoraggiante. Il professionista deve ricordare che l'agentività risiede nell'organizzazione della storia. Chiarendo «la posta in gioco» e favorendo l'agentività, la narrazione dell'identità dovrebbe aiutare il cliente a trovare il coraggio di cui ha bisogno per prendere decisioni che migliorino la propria vita e aumentino la sicurezza in sé necessaria per essere di nuovo partecipe nella comunità di appartenenza e dunque «rientrare nel mondo».

## Valutare gli schemi e i problemi

Le macronarrazioni inseriscono le micronarrazioni della vita quotidiana in una storia che «consolida la conoscenza di noi stessi, stabilisce la gamma

individuale di emozioni e obiettivi e orienta la nostra esibizione sul palcoscenico del mondo sociale» (Neimeyer, 2004b, p. 54).

La teoria della costruzione di carriera (Savickas, 2005) offre una cornice concettuale per ricostruire le micronarrazioni del cliente in una narrazione dell'identità comprensibile e coerente che aiuta la persona a dare un senso al passato, a definire la situazione presente e a prefigurare che cosa fare in futuro. Questa cornice si fonda su tre principi generali.

- Primo principio: la narrazione include l'esperienza presente del cliente. La narrazione deve coincidere appropriatamente con le idee attuali del soggetto, così che egli possa sentirla e riconoscerla. Se è troppo distante dalla storia pre-esistente il cliente potrebbe non comprenderla e quindi non essere in grado di utilizzarla.
- Secondo principio: la narrazione deve fornire nuovo materiale che possa colmare in maniera coerente una lacuna nella storia che il cliente ha portato nel career counseling. È importante che questo materiale nuovo sviluppi la storia pre-esistente in un modo che il cliente ritenga credibile. Così possono emergere nuovi significati con i quali egli rimodella il Sé e la situazione.
- Terzo principio: la macronarrazione con la sua nuova prospettiva e il significato più profondo dovrebbe dare al cliente energia per intraprendere l'azione.

### *Trovare gli schemi*

In base alle risposte del cliente alla *Career Story Interview* il professionista può esaminare il collage di racconti per individuare uno schema che evidenzia il tema centrale dell'identità narrativa.

Benché le storie dei clienti siano generalmente diverse in relazione a personaggi, ambientazioni e circostanze, generalmente sono accomunate da un tema che ciascuna di esse sviluppa. Questo ampliamento permette al professionista di cogliere una melodia nascosta negli aspetti delle storie che appaiono «più in risalto».

I professionisti della career construction seguono un processo operativo sistematico per inserire le diverse micronarrazioni in una macronarrazione. Applicano una modalità abituale che li guida a collegare le esperienze, le aspettative e le spiegazioni del cliente. Per delineare il ritratto di una vita, tuttavia, non è sufficiente seguire le fasi di questa routine. Il professionista deve utilizzare il suo intuito e le sue idee per organizzare e stimolare i vari aspetti delle storie.

L'operazione principale nella configurazione di un ritratto di vita consiste nell'identificazione dello schema o del tema professionale che struttura la macronarrazione.

Lo schema è la struttura latente che unisce le cose più importanti per il cliente. Per realizzare una macronarrazione significativa sulla quale il soggetto possa riflettere il professionista deve essere in grado di riconoscere gli schemi. La realtà presenta un'esperienza non elaborata che è caotica, imprevedibile e casuale, simile all'acqua che fluisce senza avere particolare forma. Così come il bicchiere contiene l'acqua, le storie contengono l'esperienza modellando il flusso di coscienza.

È necessario per gli stessi professionisti del career construction counseling un contenitore che collochi le microstorie del cliente in uno schema, attraverso cui poter selezionare gli eventi e modellarli in una macronarrazione. Il counseling è efficace quando la macronarrazione mostra al soggetto nuove prospettive, non imponendole, per riconsiderare le proprie idee. Come ha affermato Proust (1923), «Il vero viaggio di scoperta consiste non nel cercare nuove terre ma nel vedere con occhi nuovi» (p. 762). Rogers (1942) spiegava che i professionisti aiutano i clienti a «guardare i vecchi fatti in modi nuovi» (p. 77), a scoprire nessi inediti tra le storie conosciute e ad accettare le implicazioni del nuovo schema. Il counseling getta luce su ciò che esiste già.

Conseguentemente il protocollo di valutazione della *Career Story Interview* offre una cornice per far emergere gli schemi presenti nelle storie del cliente. Gli elementi della routine sono a questo punto ben noti al lettore: descrivere il sé, collocare il sé in un ambiente, aggiungere un copione per impersonare il Sé, interpretare e definire una strategia per dare il via al copione.

Questo protocollo per la costruzione della narrazione fornisce una struttura affidabile che punta il riflettore sulle questioni importanti e lascia in ombra i dettagli irrilevanti. Introduce un modello per considerare le microstorie in una macronarrazione comprensibile, coerente e dotata di continuità.

A questo punto è opportuna un'altra precisazione. Il protocollo di valutazione si propone di aumentare la creatività dei professionisti fornendo loro un punto di partenza e un elemento di sicurezza. Il professionista non deve applicare rigidamente la routine, al contrario, dovrebbe seguirne i passi in modo flessibile ricordando cosa desidera il cliente dal percorso di counseling. Rimanendo aperti alla variazione della routine la macronarrazione può svilupparsi in relazione ai bisogni del cliente, non alle preferenze del professionista. L'applicazione rigida del protocollo, infatti, conduce a una macronarrazione troppo semplice e perfino stereotipata. Benché la semplificazione delle esperienze sia uno degli obiettivi nella costruzione della macronarrazione, finalizzata a facilitare la comunicazione, tale semplificazione, tuttavia, per non essere eccessiva va bilanciata da un'organizzazione che restituisca la complessità della vita. L'ordine semplifica la complessità ma non la rende semplice. L'organiz-

zazione riconfigura la complessità in un disegno riconoscibile che evidenzia il significato centrale.

Per organizzare le storie brevi in una narrazione dell'identità il protocollo di valutazione della storia del percorso professionale prevede otto elementi. Le prime due fasi del protocollo di valutazione, forse le più importanti, consistono nell'identificare il problema esaminando gli obiettivi che il cliente si prefigge attraverso il career counseling e poi nell'individuare la questione alla base dell'arco del personaggio.

### *Esaminare gli obiettivi del cliente*

Il professionista inizia la valutazione esaminando come il cliente vorrebbe utilizzare l'esperienza del counseling. Gli obiettivi così identificati orientano la successiva analisi delle microstorie e il percorso di career counseling, fornendo un filtro per esaminare le storie.

Ad esempio, in risposta alla domanda introduttiva «Come posso esserle utile nella costruzione del suo percorso professionale?», una cliente mi disse di non sapere perché non riuscisse a scegliere una facoltà universitaria e di voler essere aiutata a prendere una decisione. Ciò mi diede due punti di riferimento. La cliente voleva che la aiutassi a capire perché non fosse in grado di compiere una scelta e ad aumentare la sua competenza decisionale. Sembrava bloccata dalla propria ansia decisionale. Perciò, esaminando le sue storie professionali, prestai attenzione ai suoi atteggiamenti e alle sue esperienze relativi a momenti di scelta. Ero interessato soprattutto a capire in che modo la presa di decisione si collegasse ai suoi temi di vita, uno dei quali riguardava il liberarsi dagli obiettivi che la madre aveva in mente per la sua vita. Si noti che la cliente non stava chiedendo, perlomeno non in prima battuta, di essere aiutata a fare una scelta. Prima di tutto voleva sapere che cosa la ostacolasse. Un'altra cliente affermò di voler identificare i propri punti di forza e di debolezza poiché aveva difficoltà a concentrarsi su una sola parte del proprio lavoro. Rapidamente la sua incapacità di concentrarsi su un aspetto particolare divenne l'argomento centrale e la cliente si rese conto che il proprio punto di forza era proprio quello di non essere una specialista. E, ancora, un altro cliente dichiarò che voleva essere rassicurato riguardo al fatto di avere scelto il corso di Laurea più adeguato per se stesso. Fu presto evidente che era già molto sicuro della sua scelta e che tuttavia, come figlio maggiore che si assumeva molte responsabilità, desiderava che una figura autorevole lo rassicurasse rispetto alla scelta compiuta.

*Identificare le preoccupazioni*

Nella seconda fase del protocollo di valutazione il professionista analizza i primi ricordi del cliente per identificare le preoccupazioni alla base dell'arco del personaggio.

Adler (1931) scrisse che ogni volta che un cliente cercava un intervento di orientamento professionale il professionista doveva porgli domande sui ricordi dei suoi primi anni di vita. Era convinto che essi potessero dimostrare inequivocabilmente per quali attività la persona si era formata a lungo.

William James riteneva che nella storia dei clienti un aspetto della loro esperienza originale del mondo li avesse influenzati a tal punto che da quel momento in poi lo utilizzavano come analogia per comprendere le situazioni importanti (Barzun, 1983). Per migliorare la propria vita o cambiare le proprie abitudini, le persone hanno bisogno di aumentare la propria consapevolezza dell'analogia con la quale considerano la propria vita nel complesso e di scegliere in seguito un orientamento più efficace (Barzun, 1983, p. 9).

Concordando sia con Adler sia con James, i professionisti del career construction counseling utilizzano le prime storie per aiutare i clienti a comprendere e valutare le analogie con le quali interpretano la vita.

I professionisti chiedono di narrare i primi ricordi perché essi forniscono storie di quando i clienti cominciavano a sviluppare consapevolezza della propria vita e iniziavano a comprendere i funzionamenti del mondo circostante. Durante questo periodo, infatti, i bambini interpretano il mondo dal proprio punto di vista e iniziano a formarsi un personaggio o a costruire una maschera tramite cui relazionarsi con quel mondo. I primi ricordi ritraggono le esperienze fondamentali che rappresentano le conoscenze essenziali del cliente su di sé, sulle altre persone e sul mondo. Questi ricordi, come aspetti importanti di paragone, fungono da prototipi che contengono un principio di vita e ne mostrano un esempio pratico.

I primi ricordi trasportano lungo il corso della vita le lezioni apprese durante l'infanzia.

Uno degli obiettivi del professionista è comprendere il significato centrale su cui il cliente mantiene la propria attenzione, ripetendo frequentemente a se stesso queste analogie, utilizzando il significato in situazioni nuove.

Dal momento che i primi ricordi riferiscono informazioni importanti, i professionisti le utilizzano come catalizzatore narrativo per iniziare la macro-narrazione. In un certo senso, essi partono dall'inizio della storia di vita del cliente che rappresenta l'orientamento basilare della vita della persona.

Esaminando i primi ricordi il counselor si concentra sugli interessi significativi per la persona. Questi sono talmente importanti da rappresentare la forza

principale nella vita del soggetto poiché costituiscono gli aspetti principali che definiscono il sé e l'identità. Nella sua autobiografia Agatha Christie (1977) scrisse: «Personalmente credo che i ricordi di una persona rappresentino i momenti che, per quanto possano apparire insignificanti, mostrano il sé interiore nella maniera più autentica» (p. VIII).

I primi ricordi rivelano le esperienze che hanno «gettato un incantesimo» sulla vita del cliente. Queste storie, con i loro personaggi forti, sono tanto antiche quanto profonde. I ricordi riaffiorano spesso per raccontare i loro segreti ed evidenziare le difficoltà che la persona affronta. Come versioni riassuntive della storia di vita, ne mostrano il *Leit-motiv*, ovvero i temi ricorrenti. Concentrano l'attenzione sulle questioni che la persona non può ignorare. I clienti possono aver necessità di supporto per analizzare tali questioni e i professionisti devono aiutarli ad affrontarle e a risolverle.

Compito del professionista è far riemergere pienamente i ricordi così che il cliente possa diventare consapevole di ciò che essi hanno trasmesso ed eliminarne i *diktat*. Nel caso del career construction counseling l'attenzione si rivolge a come il cliente può utilizzare la sua attività lavorativa per risolvere il problema. Facendo emergere molte informazioni dai primi ricordi, il counselor evoca aspetti essenziali della persona per attribuire significato alle questioni di scelta vocazionale e di adattamento lavorativo sottoposti al career counselor. L'obiettivo è mostrare al cliente come attingere da tali aspetti basilari per svolgere le attività della vita quotidiana.

### *Perché i primi ricordi?*

Alcune persone chiedono perché i professionisti del career construction counseling preferiscano i primi ricordi rispetto ad altre storie biografiche, come ad esempio i momenti che aiutano a definire la propria identità (McAdams, 1993), gli episodi fondamentali (Carlson, 1981) o le storie di successo (Haldane, 1975). Certamente, ognuno di questi tipi di narrazione aumenta la conoscenza delle preoccupazioni del cliente, tuttavia è preferibile esplorare i primi ricordi poiché, a differenza delle storie che possono risalire ad anni precedenti, questi rappresentano cronache basilari, legate fortemente agli aspetti centrali nella rappresentazione dell'intreccio narrativo personale del cliente.

I primi ricordi presentano la storia centrale nella spiegazione di sé della persona. Come esempi degli schemi prototipici del cliente, essi riflettono un'azione singola, semplice e coerente senza dettagli estranei o distraenti. Sono narrazioni sintetiche che ritraggono le verità alla base della vita delle persone. Simili a parabole, i primi ricordi utilizzano una narrazione concreta



per presentare conclusioni astratte sulla vita. In un certo senso, contengono le prescrizioni del cliente per vivere, incluse le convinzioni e aspirazioni. Inoltre, come parabole di vita, spesso hanno significati simbolici e paralleli che restano taciti e impliciti. Perciò il linguaggio simbolico e metaforico usato nelle storie delle persone può essere ripreso dal professionista per discutere con maggiore facilità questioni complesse e delicate.

Poiché i primi ricordi sono generalmente legati a questioni che il cliente percepisce come preoccupanti, spesso fanno emergere alcune manifestazioni del sé. I professionisti sono pronti ad accogliere queste emozioni con la consapevolezza che, quando il cliente racconta i suoi primi ricordi, manifesta le emozioni che vuole affrontare nel momento presente.

Occorre che il professionista segua i significati portati che indicano l'area di sviluppo prossimo del cliente e segnalano a che cosa è importante prestare attenzione. Queste emozioni sono spesso le stesse coinvolte nel problema professionale indicato; affrontarle diventa cruciale per la riorganizzazione del cliente e offre risorse per intraprendere nuove azioni.

I professionisti meno esperti rimangono sorpresi di come spesso i primi ricordi del cliente e le emozioni che li accompagnano si colleghino direttamente alla situazione considerata. Al contrario, i più esperti sanno che si tratta di un comportamento adattivo che permette alla persona di affrontare il presente e di prepararsi al futuro. Il cliente seleziona le storie da raccontare in funzione della sua stessa autoguarigione e dello sviluppo personale. Tra quelle disponibili, egli narra le storie che ha bisogno di sentire. Come informazioni provenienti dal passato, i primi ricordi riguardano dove il cliente si trova ora, non da dove è venuto, oltre a riferirsi alla direzione futura della persona. Molti teorici affermano che la memoria del passato è fortemente collegata alla proiezione nel futuro e alcuni ritengono perfino che «La memoria riguarda in primo luogo e soprattutto il futuro» (Fivush, 2011, p. 73).

I ricordi concernono il presente, non sono fonti disseppellite del sé presente. Sebbene le attività del presente modifichino costantemente i ricordi, i ricordi in sé conservano sempre un significato attuale. Si consideri un esempio offerto dal paradosso della regola finita. Wittgenstein (1953) ha spiegato che qualsiasi sequenza finita di numeri può essere proseguita in vari modi. Ad esempio, la serie numerica «2, 4, 8» può essere legittimamente proseguita con i numeri 10, 16 o 31. Il quarto numero modifica il significato della serie che lo precede. Allo stesso modo nella vita le nuove esperienze possono cambiare il significato di quelle precedenti.

Le persone riconfigurano i propri ricordi e i propri significati per raccontare storie su di sé e sulla società che siano in grado di sostenere i loro obiettivi



attuali e di ispirare l'azione futura. In questo modo i ricordi sono rievocati o ricostruiti per rispondere ai bisogni delle situazioni presenti. Ciò che segue rappresenta il significato di ciò che ha preceduto. Nel raccontare i propri ricordi i clienti rileggono il proprio sé nella narrazione precedente di un'esperienza ricordata. La narrazione nel presente fornisce un'interpretazione dal punto di vista dell'oggi. Nell'atto di ricordare i clienti utilizzano attivamente conoscenze del passato per dare senso a una situazione del presente.

### *La verità narrativa*

Un antico detto ebraico chiede «Che cosa è più vero della verità?». La risposta è: la storia.

I primi ricordi riguardano verità personali che possono essere raccontate in termini di finzione. È possibile che essi non riferiscano eventi realmente accaduti: la rievocazione nel presente può distorcere o inventare «fatti». I primi ricordi portano nel presente la verità del passato. I professionisti del career construction counseling non considerano erroneamente queste verità narrative come fatti realmente accaduti. Ad esempio, un cliente riportò un ricordo di quando aveva 5 anni nel quale lui era sdraiato nella culla e desiderava degli stivali da cowboy per Natale. Aveva travisato i fatti per simboleggiare la sua verità personale di sentirsi dipendente e impotente. I clienti non alterano i fatti accaduti in modo casuale; al contrario, ricostruiscono il passato così che gli eventi precedenti confermino le scelte attuali e gettino le basi per le azioni future. Ogni narrazione ha un'ambientazione, uno scopo e un pubblico diversi. Perciò ogni storia presenta una verità che può romanzare il passato per preservarne la continuità e la coerenza di fronte a una transizione.

Sebbene i fatti realmente accaduti debbano essere accurati, occorre che le verità personali siano adeguate. È importante che né il professionista né il cliente considerino i primi ricordi determinanti rispetto al futuro. Al contrario, dovrebbero concepire la narrazione come un tentativo attivo di attribuire significato e dare forma al futuro. Le storie orientano l'adattamento valutando opportunità e limiti. Nel raccontare le proprie storie i clienti ricordano il passato in modo da costruire un possibile avvenire. Ricordare è un comportamento adattivo che permette alla persona di affrontare il presente e di prepararsi al futuro.

### *Le storie descrivono vuoti*

Ci sono molti modi per considerare i primi ricordi. I professionisti del career construction counseling li utilizzano come «raggi X» che rivelano «un

bucco nel cuore» del cliente. Il buco, imperfezione o segno, indica cosa manca alla persona, cosa desidera o cosa ha perso. I primi ricordi sono narrazioni che nascono dal desiderio del cliente di guarire un cuore ferito.

Molti critici hanno spiegato che le storie parlano di un vuoto o di qualcosa di inatteso. Se tutto va come dovrebbe, non c'è bisogno di una storia. Quando si verifica una deviazione, invece, è utile una storia per dare senso all'esperienza. I professionisti del career construction counseling considerano quindi i primi ricordi come racconti relativi a una deviazione nella vita. Questi racconti spesso tentano di colmare la distanza tra esperienza e spiegazione: spiegano qualcosa che non sarebbe dovuto succedere ma che invece è accaduto.

Nella maggior parte dei casi la situazione descritta nei primi ricordi è il problema che la persona vorrebbe risolvere più di ogni altra cosa. Alcuni, tuttavia, riportano ricordi che non possono essere definiti problemi e la parola «problema», in qualche modo, li turba. All'interno del ricordo più remoto, tuttavia, risiede una preoccupazione. Più il vuoto in una vita è doloroso e più sarà forte la preoccupazione della persona di colmarlo, di rimediare al torto o di raddrizzare la deviazione. La vita delle persone per molti aspetti può essere vista come una serie di tentativi ripetuti di diventare più complete colmando il buco che hanno nel cuore, ripetendo ogni volta una versione della deviazione grazie a un livello sempre più elevato di capacità di gestione.

Dunque nell'attribuire significato ai primi ricordi del cliente i professionisti cercano di comprendere la loro fondamentale concezione della vita. A questo scopo, considerano la narrazione come rappresentazione della ripetizione di qualche tema connesso al compito vocazionale, alla transizione occupazionale o al trauma lavorativo del presente. Essa è direttamente collegata al motivo che ha portato il cliente a ricercare il career counseling e sarà perciò una storia che il cliente ha bisogno di sentire subito.

È utile considerare il primo ricordo remoto da due punti di vista. Inizialmente esso può essere analizzato come possibile sintesi del problema attuale. In altre parole, il professionista si domanda se riassume l'essenza del problema del cliente. Esso può essere poi esaminato una seconda volta per valutare se costituisca la preoccupazione principale alla base dell'arco del personaggio. Generalmente nel singolo ricordo è facile riconoscere sia la preoccupazione costante sia il problema attuale. A volte appare evidente solo uno dei due aspetti ma il ricordo contiene sempre qualcosa di importante.

Utilizzando il primo ricordo come catalizzatore narrativo i professionisti possono dare risalto agli elementi di rilievo della storia per aumentare la consapevolezza e la possibilità di valutazioni successive.

Applicando il metodo junghiano dell'amplificazione il professionista raccoglie tutte le informazioni possibili su un particolare elemento verbale o una particolare immagine. Si concentra sul primo verbo e chiede: «Dov'è che l'ho già sentito?». Di recente ho terminato il lavoro con un cliente che aveva iniziato a rievocare i suoi primi ricordi dicendo: «Ricordo che ci siamo trasferiti in una casa nuova». Ho posto l'attenzione sul verbo *trasferire*, che avrebbe potuto rappresentare un'azione frequente nella sua vita. Perciò mi sono concentrato sul fatto che era incline ai trasferimenti, gli piaceva spostarsi, era una persona interessata a provare nuove situazioni, si emozionava, era motivato e detestava stare fermo. Mi resi conto anche che il trasferimento che aveva descritto riguardava il trasloco in una casa nuova. Perciò entrare in situazioni nuove era un tema importante caratterizzato sia da aspetti positivi che negativi. Nel secondo ricordo rievocò la sua difficoltà a adattarsi al trasferimento. Un giorno stava andando in bicicletta lungo la strada, pedalando più veloce che poteva per evitare di essere travolto da una serie di guai. Questi due ricordi rappresentavano il suo problema professionale: aveva appena iniziato un nuovo lavoro e si stava impegnando al massimo ma c'erano comunque degli aspetti fuori del suo controllo che gli creavano delle difficoltà.

Un secondo esempio riguarda uno studente che aveva appena terminato un corso di sei mesi sul career construction counseling. Dopo avere sostenuto l'esame finale mi disse di non credere molto nell'uso dei primi ricordi. Gli chiesi di raccontarmene uno suo. Rispose: «Qualcuno mi stava cambiando il pannolino e io non volevo che me lo cambiassero. Tiri fuori qualcosa da questo!». Sentendolo ripetere due volte il verbo *cambiare*, lo amplificai. Dissi che lo preoccupavano il cambiamento, i trasferimenti, lo sviluppo, la trasformazione e la transizione, soprattutto nei casi in cui lui e altre persone non avrebbero voluto cambiare. Subito aggiunse che il suo principale interesse nel campo della psicologia erano le transizioni e che pensava di fare la sua ricerca per la tesi a proposito dei rifugiati costretti a lasciare il loro Paese e a trasferirsi negli Stati Uniti. Uscì dalla stanza considerando la possibilità di cambiare idea rispetto all'utilità dei primi ricordi.

### *Analisi della sequenza della storia*

È opportuno chiedere ai clienti di rievocare tre ricordi precoci poiché spesso le persone riescono a esplorare le questioni più significative della propria vita attraverso più storie. Il primo ricordo annuncia la questione principale del cliente, vale a dire la preoccupazione. Spesso, ma non sempre, il secondo ricordo ripete quella preoccupazione o la approfondisce con un'ulteriore storia.

Il terzo ricordo frequentemente presenta una possibile soluzione. Ad esempio, si consideri il cliente che nel primo ricordo si era trasferito in una casa nuova e nel secondo aveva difficoltà ad ambientarsi. Il suo terzo ricordo indicava una possibile soluzione: sua madre gli aveva comprato vari biglietti di auguri per il suo quarto compleanno. Quando glieli aveva letti era rimasto sbalordito dal fatto che si potevano mettere le parole sulla carta e capirle. Disse: «Penso che questo mi meravigliò molto». Forse le parole sulla carta potevano risolvere il problema dell'essere triste. Avendo cambiato durante il suo percorso professionale più di dieci posti di lavoro, svolgendo sempre lo stesso mestiere, all'età di 55 anni cercò un percorso di career counseling per valutare la possibilità di dedicarsi a un'attività diversa. Dal punto di vista finanziario non aveva disagi e desiderava intraprendere qualcosa di nuovo. In breve tempo fu chiaro che si riferiva all'obiettivo di diventare una persona che parla per sostenere la motivazione degli altri e uno scrittore. La sua specializzazione sarebbe stata facilitare l'adattamento a nuove situazioni senza cedimenti.

Indipendentemente dal fatto che questa sequenza di presentazione possa essere adatta per uno specifico cliente, i professionisti dovrebbero cercare nel primo ricordo un'affermazione del problema, nel secondo la sua ripetizione e nel terzo la sua risoluzione. Il significato più profondo può essere identificato in frasi che mostrano un filo conduttore fra i tre ricordi.

Molti professionisti del career construction counseling trovano particolarmente utile leggere nell'ordine i tre titoli che il cliente ha dato ai suoi primi ricordi. Dato che i titoli indicano l'essenza della storia, la loro lettura in sequenza spesso narra una storia più ampia. Si consideri l'esempio di una ricercatrice che decise di cercare un percorso di career counseling perché stava contemplando la possibilità di cambiare professione. Non le piacevano né il suo lavoro né i suoi colleghi e non riusciva ad assicurarsi fondi di ricerca dagli enti finanziatori. I titoli dei suoi tre primi ricordi nell'ordine erano «Quella responsabile», «Non sapeva come fare» e «Sentirsi stupidi». Rileggere queste frasi si rivelò per lei un potente catalizzatore narrativo. Giunse così alla conclusione che il suo datore di lavoro la riteneva responsabile di cose che lei non era in grado di fare e ciò la faceva sentire stupida. In seguito al career counseling cambiò presto lavoro: smise di fare la ricercatrice e divenne professoressa di Scienze in una piccola università di studi umanistici. Come docente riscosse un successo immediato. E non soltanto: le dava soddisfazione anche prestare servizio come consulente accademico responsabile di aiutare gli studenti a scegliere il corso di laurea più adeguato in base alla consapevolezza delle proprie capacità e interessi. Nell'analizzare la sequenza di una storia come questa i professionisti possono farsi guidare dai principi e dai metodi discussi da Arnold (1962). Coloro che

volessero migliorare la propria abilità nell'utilizzo dei primi ricordi nel counseling e nella psicoterapia possono consultare anche un volume di Clark (2002).

### *Una condizione*

Raccomando ai professionisti di esplorare regolarmente i primi ricordi. La maggior parte dei clienti protegge se stessa condividendo ricordi connessi ai problemi in questione e che sono pronti ad affrontare. Quindi durante la routine di valutazione il professionista può decidere se affrontare le preoccupazioni insieme al cliente e, se sì, in quale modo. In base a quanto il cliente è emotivamente pronto e a quanto il professionista si sente a proprio agio, i primi ricordi possono essere discussi a diversi livelli di profondità, da quelli più superficiali a quelli più profondi. Ciò nonostante anche quando i primi ricordi non vengono analizzati affatto durante il career counseling, la comprensione delle preoccupazioni centrali del cliente è utile per delineare un ritratto di vita accurato.

Alcuni professionisti non concordano con questa indicazione ritenendo che i professionisti non esperti possano essere meno pronti ad affrontare, o non molto in grado di gestire, la sofferenza che i clienti esprimono attraverso i primi ricordi. La relazione di career counseling offre un contesto che contiene e struttura culturalmente la discussione di storie difficili. Il professionista deve essere in grado di accogliere in modo appropriato la storia del cliente e di affrontarla in maniera autentica. Generalmente i primi ricordi evocano interpretazioni di sé che i clienti mettono in atto come significato profondamente sentito. Perciò se il professionista non è preparato ad affrontare emozioni talvolta forti non dovrebbe porre domande sui primi ricordi. Se decide di non utilizzare la domanda sui primi ricordi — il che a volte è necessario a causa dei limiti di tempo — allora ricerca il problema e la preoccupazione nelle risposte alla prima domanda sui modelli di ruolo. I modelli di ruolo mostrano la soluzione al problema proposta dal cliente, sulla quale il professionista può concentrarsi evitando di affrontare direttamente la preoccupazione e la sofferenza del soggetto. Ad esempio, se un cliente considera come modello di ruolo un'eroina per il coraggio dimostrato, ciò implica che il primo ricordo potrebbe avere a che fare con la paura. Altri esempi comuni sono modelli relativi a persone estroverse che risolvono problemi di timidezza o modelli relativi a persone autonome che risolvono problemi di dipendenza.

Per chiarire ulteriormente l'utilizzo adeguato dei primi ricordi è possibile analizzare quelli narrati da una cliente che un giorno, da bambina, tornando a casa da scuola — faceva la prima elementare — scoprì che sua madre non c'era.

Cercò in tutta la casa e alla fine la trovò distesa sul pavimento del bagno con il sangue che le scorreva dai polsi tagliati. Rimase lì impotente a guardare sua madre che moriva. Il professionista deve essere preparato a contenere questa sofferenza così che il cliente possa considerarla come episodio centrale nella sua storia di vita. Se il professionista si sente sopraffatto dalla storia non potrà realizzare un intervento efficace. Anche un counselor che si sente travolto dalle emozioni può esprimere questo dolore condiviso e cercare di elaborare le emozioni insieme al cliente. Ciò nonostante, questo non costituisce l'obiettivo del career construction counseling. Nell'intervento con la cliente che era stata testimone passiva degli ultimi momenti di vita della madre, l'obiettivo era rispondere alla sua richiesta di aiuto nel definire il suo percorso professionale. Utilizzando questo ricordo divenne chiaro che la donna desiderava trasformare la passività in attività lavorando con le persone in fin di vita. Pensai che potesse essere interessata alla prevenzione dei suicidi ma la sua reazione indicò che non rispondeva pienamente al dolore di guardare impotente la madre che moriva. Mi disse un segreto che non aveva mai rivelato a nessuno. Voleva diventare un'«ostetrica per chi muore». Voleva stare con le persone in fin di vita e se possibile aiutarli ad andare incontro alla morte con grazia e dignità. Scelse di lavorare in un *hospice* e ogni volta che aiutava un paziente a morire con dignità era come se guardasse se stessa. Dopo avere esaminato i problemi e le preoccupazioni del cliente il professionista passa a considerare le soluzioni che il cliente al momento sta vivendo.

## CAPITOLO 6

# Valutazione delle soluzioni

La terza fase del protocollo di valutazione identifica le soluzioni del cliente ai problemi emersi nei suoi primi ricordi.

Avendo in mente le sue preoccupazioni, il professionista inizia ad analizzare le risposte alla domanda sul modello di ruolo. Questa domanda esplora il modo in cui il cliente ha costruito il sé in termini di risorsa per vivere. Come architetti del proprio personaggio, le persone scelgono modelli di ruolo che delineano uno schema rispetto a come risolvere i problemi che stanno affrontando.

I modelli vengono scelti perché rappresentano possibili soluzioni alla situazione di vita del cliente che individua queste figure chiave come io ideali, imitando alcuni dei loro comportamenti peculiari e includendone le caratteristiche principali nell'immagine di sé. Il cliente non è in grado di comprendere pienamente il sé perciò il percorso di career construction counseling mostra i modelli di ruolo come specchio metaforico nel quale egli può osservare se stesso. Il modo in cui il soggetto descrive i propri modelli di ruolo rivela elementi essenziali dell'immagine di sé; osservare tali modelli lo aiuta a fare maggiore chiarezza in se stesso. Questa ricostruzione sistematica del «sé» del cliente nel ritratto di vita lo incoraggia a consolidare i concetti di sé ed evidenzia le sue caratteristiche.

L'espressione «modello di ruolo» è stata impiegata ripetutamente; il suo significato profondo è quello di traccia o schema originale che la persona utilizza per progettare se stessa. Come spiegato in precedenza, il sé è un progetto, non

qualcosa dato a priori. Agendo come architetto del sé, la persona può scegliere alcuni modelli per il proprio progetto personale. Dopodiché costruisce il sé adottando e riproducendo le caratteristiche del modello fino a farle proprie. Quando nel 2000 morì il culturista e attore Steve Reeves, l'allora governatore della California Arnold Schwarzenegger (2001) ricordò con affetto il suo modello di ruolo pubblicando nel proprio sito quanto segue:

Da ragazzo sono cresciuto insieme a Steve Reeves. Era l'eroe che acclamavo al cinema e il campione di culturismo di cui tenevo i poster appesi nella mia stanza, che mi ispirava e mi poneva la sfida per essere migliore. I suoi grandi successi hanno favorito la mia comprensione di cosa fosse possibile quando le altre persone attorno a me non sempre capivano i miei sogni. In questo senso Steve Reeves ha fatto parte di tutto ciò che ho avuto la grande fortuna di ottenere. Steve Reeves è stato una fonte di ispirazione per me e continuerà a fare parte del futuro di tutti noi. Il mondo ha perso molto più che un uomo, ha perso un vero eroe.

Per esplorare il concetto di sé il professionista esamina le tracce e i modelli che i clienti hanno utilizzato nelle prime fasi del processo di costruzione di sé. Da questo punto di vista egli rintraccia nei modelli di ruolo la prima scelta di un percorso professionale. I clienti erano attirati da modelli che condividevano una condizione critica e avevano trovato un modo per crescere. Eroi ed eroine offrono una mappa per l'età adulta poiché mostrano le soluzioni alle difficoltà che il soggetto incontra nel proprio percorso di crescita.

Si può dire che molte persone abbiano un problema che interessa loro più di ogni altro. Per altre è più prudente dire che hanno un problema che le preoccupa. In ogni caso, la loro vita per molti aspetti diventa una soluzione al problema identificato o un'espressione della preoccupazione rintracciata. Rispondendo alle domande sui modelli di ruolo essi raccontano implicitamente i problemi che più di tutto desiderano risolvere. Le caratteristiche impersonate dall'eroina o dall'eroe costituiscono gli strumenti che egli ritiene necessari per risolvere le proprie difficoltà. Pertanto è utile ascoltare attentamente il modo in cui tali qualità vengono utilizzate nelle storie successive.

## **Modelli di ruolo e risorse**

I modelli di ruolo sono risorse dell'immaginazione che le persone utilizzano per sviluppare e modellare la propria identità. Bebe Neuwirth, ad esempio, che recitava il ruolo di Lilith nella serie televisiva «Frasier» e fu poi protagonista nel musical «Chicago», ha descritto il suo eroe Bob Fosse in questi termini:



«Non sono in grado di esprimere la misura in cui tutto sia in qualche modo dipeso da quello che lui faceva, da come consideravo quello che faceva quando avevo 13 anni. E dicevo: “Ecco, sono io sul palcoscenico. Lo so. Ecco chi sono”. Ho semplicemente trovato me stessa» (CBS, 2010).

Come Neuwirth le persone traggono significato dai loro modelli per dare significato alla propria vita. Una persona sceglie un modello dal repertorio di eroine ed eroi che la società le presenta. Questi modelli possiedono una dimensione quasi mitica poiché rappresentano tipologie o preferenze a livello nazionale che utilizzano metodi specifici per perseguire mete e risolvere problemi. McAdams (2008) ha spiegato come questi eroi arrivino a rappresentare essi stessi degli obiettivi, come, ad esempio, nei casi di: Ben Franklin e Horatio Alger, che erano alla ricerca del successo; Ralph Waldo Emerson e Oprah Winfrey, che erano alla ricerca della salute; Madre Teresa, che era alla ricerca della salvezza; Martin Luther King, che era alla ricerca della giustizia sociale. I modelli proposti da una società sono miti potenti e si diffondono facilmente per cui numerose persone li imitano per poter affrontare efficacemente le questioni profonde e impegnative emerse durante l'infanzia e la prima adolescenza. Gli individui effettivamente assumono e adattano questi modelli per adeguare il significato specifico che richiedono; successivamente, manifestano quelle caratteristiche nella forma che preferiscono. Come schema archetipico i modelli mantengono il loro significato con vitalità.

Le società aggiornano costantemente i vecchi modelli e ne presentano di nuovi. Consideriamo ad esempio il film di animazione *Coraline e la porta magica* (Gaiman, 2009). All'inizio del 2009 le società britannica e statunitense tentarono di individuare una nuova eroina che perseguisse un obiettivo eterno. Coraline divenne il nuovo modello di ragazzina coraggiosa. Le generazioni precedenti avevano conosciuto Alice, di Lewis Carroll, che scendeva nella buca del coniglio e Dorothy, di Frank Baum, che visitava il paese di Oz. Henry Selick, regista di *Coraline*, ha affermato: «Alice e Dorothy sono personaggi importanti nella mia vita e nella nostra cultura... vogliono sapere, allo stesso modo di Coraline, cosa c'è dietro la porta o dietro l'angolo. Sono ragazze coraggiose che devono lanciarsi nella mischia» (citato in Wloszczyna, 2009, p. D-1).

Secondo Wloszczyna (2009), Coraline è l'eroina perfetta per tempi difficili; lei e la sua avventura offrono intenzionalmente una lezione che propone alle ragazzine insicure un possibile modello di ruolo per passare dal timore all'avventura. I modelli di ruolo insegnano lezioni durature che le persone mantengono nel profondo. Rivelano gli entusiasmi originali dell'infanzia che il cliente conserva ancora oggi.

I modelli di ruolo ispirano e interessano i giovani perché mostrano una via per andare avanti. Così la scelta dei modelli di ruolo si configura come una decisione rispetto alla costruzione di sé e al ruolo che una persona preferisce recitare nella rappresentazione narrativa della sua vita. Nella sua autobiografia il filosofo John Stuart Mill parlò dell'importanza di avere un eroe da ammirare e imitare, spiegando che personalmente ammirava *La vita di Turgot* di Condorcet (1787).

La virtù eroica di questi rappresentanti gloriosi delle idee con le quali simpatizzavo ha avuto un'influenza profonda su di me e sono ricorso costantemente ad essi alla stregua di altri che ricorrono a una poesia preferita, quando avevo bisogno di essere trasportato in un'area superiore di sentimento e pensiero. (Mill, 1873/1990, p. 76)

John Stuart Mill ha dimostrato come i modelli di ruolo possano rimanere presenti nella nostra vita raccontando a John Morley (1918, p. 57) «che quando era più giovane, quando tendeva a demoralizzarsi, faceva riferimento a *La vita di Turgot* di Condorcet; immancabilmente gli faceva riprendere il controllo di sé».

L'interesse verso un modello di ruolo favorisce l'imitazione nella finzione e nel gioco che attraverso la ripetizione e l'esercizio sviluppa abilità, capacità e abitudini. Molti secoli fa Platone (380 a.E.V./2007, p. 78) spiegava che «le imitazioni, cominciando in giovane età, perdurano a lungo, si trasformano in abitudini e diventano una seconda identità, influenzando il corpo, la voce e la mente». Tra gli artisti musicali è possibile rintracciare persino l'emulazione di uno stile canoro. Quando erano dei ragazzi Michael Bublé e Kevin Spacey ammiravano Bobby Darin. Lo stile e il repertorio canori di Bublé assomigliano a quelli di Darin; Spacey stesso ha cantato nel film relativo a Darin, *Beyond the sea* (Spacey, 2004).

### Guide

Una risposta comune alla questione sul modello di ruolo riguarda la madre o il padre. In questo caso i clienti dovrebbero essere incoraggiati a descrivere tale figura ma questa non dovrebbe essere considerata uno dei tre modelli di ruolo. Come modello di ruolo i clienti possono identificare uno dei genitori ma è più facile pensare al padre e alla madre come figure guida (Powers, Griffith, & Maybell, 1994). La maggior parte dei professionisti ascolta descrizioni delle figure guida come prime idee rispetto a ciò che significa essere un uomo o una donna. Spesso è nella rappresentazione narrativa familiare che risiedono

le descrizioni dei ruoli sociali. Ad esempio, un cliente disse che suo padre era duro e sua madre era tenera. Voleva molto bene a entrambi e si sentiva combattuto tra i loro stili contrastanti di relazionarsi con le altre persone e nelle situazioni. Desiderava compiacere il padre mostrandosi duro ma temeva che ciò avrebbe dato dispiacere alla madre, che voleva invece fosse tenero. Il suo modo di integrare questi atteggiamenti contraddittori fu quello di imitare Robin Hood, che egli descrisse come personaggio duro nel combattere i cattivi ma tenero nell'aiutare le persone bisognose. Il cliente alla fine divenne direttore di un Servizio sociale, un ruolo che svolse con durezza e allo stesso tempo con tenerezza. Come secondo esempio, si consideri nuovamente la cliente che ammirava Pocahontas perché rappresentava un ponte tra due culture: questa donna era figlia di madre apache e padre irlandese, ovvero rappresentava fin dalla nascita un ponte tra mondi diversi.

A volte può essere utile far confrontare al cliente le figure guida incarnate dai genitori e i modelli di ruolo. Le differenze tra essi rivelano il legame tra i problemi della persona e i suoi obiettivi, definendo così anche il percorso dalla minore alla maggiore percezione. Fondamentalmente i professionisti del career construction counseling considerano il modello di ruolo come prima scelta nell'ambito professionale e non la guida genitoriale, che non è una scelta ma un dato di fatto nella vita del cliente. Sono i genitori o le figure genitoriali a scegliere il cliente e non viceversa.

### *Figure guida vs modelli*

Le guide genitoriali sono *influenze* mentre i modelli di ruolo sono *identificazioni*. Interiorizzare il mondo significa modellare il sé sugli oggetti del mondo. Una persona costruisce il sé all'interno di un ambiente in cui ci sono altre persone, *in primis* i genitori.

I processi psicologici utilizzati per interiorizzare le guide genitoriali sono diversi da quelli usati per interiorizzare i modelli di ruolo. I metodi principali per l'interiorizzazione sono l'*introiezione* e l'*incorporazione*. Le guide vengono interiorizzate come introiezioni perché vengono «ingoiate per intero» (Wallis & Poulton, 2001). Così l'introietto diventa nello spazio interiore una rappresentazione di quella guida e interiorizza più di una rappresentazione della stessa: assimila la relazione che la persona ha con essa, la quale può di fatto dialogare con la rappresentazione interiorizzata.

A differenza dell'influenza delle guide introiettate, i modelli di ruolo sono identificazioni incorporate. Sebbene le introiezioni siano assimilate dalla persona non vengono mai accettate come scelte proprie. La persona

invece percepisce le identificazioni come immagini scelte liberamente che rispecchiano aspetti di sé.

L'incorporazione di modelli è un processo centrale per la costruzione di sé. La persona modifica il sé per assomigliare al modello ma il modello rimane esterno, a differenza della guida, che diventa invece un altro interiore. I bambini assumono in sé le guide ma acquisiscono alcune caratteristiche dei modelli con i quali si identificano. Le guide sono rappresentazioni delle persone che vengono conservate come precetti; diversamente, i modelli vengono incorporati come concetti che modificano la persona e strutturano il sé.

L'identificazione comprende la modificazione — conscia o inconscia — di sé per assomigliare all'altro. L'etimologia di *identificazione* è «idem», che in latino significa «la stessa cosa». Il processo di identificazione con un modello si verifica quando il sé assume un aspetto peculiare dell'altro come una caratteristica propria relativamente stabile. La persona si identifica con alcune caratteristiche dell'altro e orienta la propria vita verso il raggiungimento di risultati simili. Lo scopo è affrontare i propri problemi, indentificandosi con, ed emulando quei modelli di ruolo che da adulti hanno risolto gli stessi problemi che ora si pongono al soggetto. Alcune guide — i genitori — cercano consapevolmente di proporre ai loro figli dei modelli da emulare. Ad esempio, lo scrittore Brad Meltzer ha raccontato di avere faticato molto e a lungo per scegliere le persone che voleva fossero ammirate dal figlio. Sperando di potergli offrire una fonte di ispirazione pubblicò i risultati di questo lavoro nel libro intitolato *Heroes for my son (Eroi per mio figlio; Meltzer, 2010)*. Includere anche i suoi eroi Jerry Siegel e Joe Shuster, i creatori di Superman. Meltzer scrisse che questi due adolescenti non erano ricchi né di bell'aspetto o popolari eppure erano cari amici che avevano un sogno e che diedero al mondo qualcosa in cui credere. I lettori di fumetti conoscono Brad Meltzer per la sua *Crisi di identità*, una miniserie sulla Justice League (di cui fa parte anche Superman; Meltzer, 2005). Bisogna chiedersi quanti bambini scelgano come proprio modello di ruolo quello di uno dei loro genitori.

### *Collegare i modelli e le guide*

Quando esplorano i modelli di ruolo è opportuno che il professionista chieda al cliente di indicarne tre perché il suo sé e l'immagine di sé sono una combinazione complessa di influenze e identificazioni. A questo proposito può essere utile un esempio. Quando Siegel e Shuster stavano lavorando al personaggio al quale avrebbero dato il nome di Superman cercarono delle caratteristiche peculiari per il loro supereroe. Alla fine configurarono Super-

man unendo i capelli di Tarzan, la tenuta di Flash Gordon e gli stivali neri di un sollevatore di pesi (Nobleman, 2008).

Esaminando le risposte con le quali il cliente descrive i tre modelli di ruolo, il professionista riflette su come egli abbia integrato queste caratteristiche o frammenti di un personaggio in un sé unitario e coeso. I singoli aggettivi che utilizza per descrivere i propri modelli di ruolo rappresentano le caratteristiche che ha selezionato per sé. Il *role playing*, o imitazione del modello, mobilita interessi e attività che favoriscono lo sviluppo di abilità e l'aumento di sicurezza per affrontare i problemi legati al processo di crescita personale. Durante l'adolescenza e la prima età adulta le persone fondono le identificazioni selezionate in un insieme coerente: non si tratta di una somma ma di una sintesi, una configurazione che concilia molteplici astrazioni per produrre una soluzione integrata ai problemi relativi allo sviluppo personale.

Due esempi di costruzione di sé attraverso l'unione di identificazioni si sono presentati nei mesi in cui scrivevo questo libro. Leggendo le storie di Don Hewitt, produttore di «60 minutes» e del giudice della corte suprema Sonia Sotomayor, è possibile rilevare che ognuna di queste persone ha scelto un modello di ruolo sia maschile che femminile.

Il 23 agosto 2009 il programma televisivo «60 minutes» (CBS, 2009) ha reso onore alla memoria del suo produttore, Don Hewitt, morto il 19 agosto. Per creare «60 minutes», il primo rotocalco televisivo, Hewitt aveva connesso il giornalismo con lo spettacolo. Quando era giovane — era cresciuto a New York City — Hewitt aveva trovato i suoi modelli di ruolo nel cinema. Si identificava con i mascalzoni che avevano il coraggio di lottare contro il sistema. Hewitt commentò: «Non ho mai capito se volessi essere Julian Marsh, il regista dittatoriale di Broadway che al culmine della Grande Depressione allestì con successo una produzione teatrale spettacolare o Hildy Johnson, la giornalista de *La signora del venerdì*». In *Quarantaduesima strada* l'impresario Julian Marsh era circondato da luci intense e showgirl di Broadway. Hildy Johnson, come il padre di Don, proveniva dal mondo della stampa. Cresceva all'interno della redazione con la sua parlantina brillante e sbaragliava la concorrenza. Nel 1948 la CBS trasmise il suo primo telegiornale; Hewitt aveva 25 anni e un po' di esperienza come corrispondente da contesti di guerra. Un amico gli suggerì di andare a vedere gli studi della CBS che Hewitt ricordò così: «Appena entrai non riuscivo a crederci. C'erano luci, telecamere, truccatori; sembrava un set cinematografico di Hollywood. Me ne innamorai». E la cosa più sorprendente era il fatto che non avrebbe più dovuto scegliere se essere l'eccezionale giornalista Hildy Johnson o il regista di Broadway Julian Marsh. «Pensai: "Oh mio dio, in televisione puoi fare entrambe le cose". E mi assunsero» ricordò

successivamente. Creando «60 minutes» Hewitt realizzò un ambiente per sé che gli permetteva di essere allo stesso tempo giornalista e presentatore, oltre che editore e produttore.

Durante le udienze di conferma per la nomina a giudice della Corte Suprema degli Stati Uniti, Sonia Sotomayor ricordò le identificazioni della sua infanzia. Da piccola sognava di diventare un'investigatrice identificandosi con Nancy Drew, la protagonista della popolare collana di gialli per ragazzi. All'età di 8 anni però le fu diagnosticato il diabete e le fu detto che non avrebbe potuto diventare un'investigatrice. Sotomayor ricordò che fu un altro personaggio di finzione a ispirare la sua successiva scelta.

Notai che Perry Mason era coinvolto in molte operazioni relative allo stesso tipo di lavoro investigativo che mi aveva affascinato quando leggevo le storie di Nancy Drew, così decisi di diventare avvocato. Una volta deciso di diventare avvocato non ho mai deviato da questo obiettivo. (CNNPolitics, 2009).

Sotomayor ha modellato la sua versione dell'essere avvocato includendo molti aspetti del lavoro investigativo anziché concentrarsi soltanto su elementi imprenditoriali legati all'essere un professionista autonomo. Suo fratello maggiore Juan ha osservato che Sonia ha incorporato anche le caratteristiche di operosità e persistenza **#costanza? determinazione?** di Nancy.

Non tutte le persone che si sono identificate con Nancy Drew si sono concentrate sul suo talento investigativo o sulla sua persistenza. Due autori di «Good morning America», Shipman e Rucci (2009), hanno fornito vari esempi. La conduttrice di «60 minutes» Diane Sawyer ammirava Nancy Drew perché era «intelligente, coraggiosa e decisamente indipendente». Il giudice della Corte Suprema Ruth Bader Ginsberg riprese dal modello di Nancy la caratteristica di essere «impavida». La direttrice della rivista «O Magazine» Gayle King si è focalizzata sull'«audacia», dicendo che «ero sempre colpita dalla sua audacia poiché io non ero una bambina audace... e mi stupivo che con una torcia elettrica riuscisse a camminare nel buio andando verso l'ignoto. Tuttora non sono molto audace». L'attrice Ellen Barkin si identificava con il fatto che «Nancy Drew aveva un lavoro. Fu la prima donna che seppi avesse un lavoro; non la pagavano per quello ma era una donna con uno scopo».

In sintesi, i modelli di ruolo rivelano le caratteristiche che i clienti ritengono necessarie per superare i problemi principali o le maggiori preoccupazioni. Le persone imitano e riprendono le caratteristiche del modello perché sono strettamente connesse con ciò che più interessa loro. Ecco perché i timorosi diventano coraggiosi e i timidi diventano estroversi. Dunque il career con-

struction counseling permette ai clienti di considerare se stessi con maggiore chiarezza elaborando ciò che hanno assunto in sé dalle loro guide genitoriali e ciò che hanno acquisito dai modelli di ruolo.

## Ritrarre il sé

Le descrizioni dei clienti relative ai modelli di ruolo scelti rivelano concezioni fondamentali del loro sé. I professionisti uniscono tali concezioni per delineare un profilo verbale che restituisca una rappresentazione sintetica complessiva del cliente. Nel tracciare i contorni del sé i counselor individuano le concezioni fondamentali alla base in riferimento alla loro rilevanza e ripetizione. Identificano la prima cosa che il cliente dice riguardo al primo modello di ruolo. La rilevanza di solito si accompagna all'importanza.

Come il primo verbo nel primo ricordo così il primo aggettivo nella descrizione di un modello di ruolo segnala una caratteristica importante. Oltre alla rilevanza anche la frequenza è un indice di importanza poiché denota le concezioni di sé prevalenti. Esaminando l'insieme delle descrizioni fornite per i tre modelli di ruolo il professionista identifica le parole che si ripetono e le frasi simili. In seguito, in base a molte descrizioni significative per il sé basate sulla rilevanza e sulla frequenza, elabora un chiaro e sintetico profilo dell'immagine di sé del cliente. Nelle storie successive, relative all'ambientazione e al copione, il professionista ascolterà prestando attenzione a come il cliente utilizza queste caratteristiche.

A questo proposito possono essere utili due esempi. Il primo riguarda una donna, che svolgeva la professione di medico, la quale cercò un percorso di career counseling poiché non le piaceva il suo lavoro. Il primo modello di ruolo che ricordò era il dottor Sharp: quando era piccola abitava nella casa a fianco alla propria. La cliente descrisse il dottor Sharp affermando che «mandava avanti le cose», favoriva attività abituali alle quali partecipavano i membri della comunità, si prendeva cura dei suoi vicini, era attivo nel quartiere e aveva una famiglia tranquilla. Quando osservai che queste caratteristiche si avvicinavano più a un operatore sociale che a un medico, la cliente concordò e disse che era proprio quella la sua difficoltà. Con il tempo risolse il problema chiudendo il suo studio medico e diventando vicepresidente di una facoltà di Medicina. Quel ruolo richiedeva il titolo di dottore in Medicina e le permetteva di avvalersi della sua esperienza di medico; inoltre — cosa più importante — le consentiva al contempo di esprimere la propria immagine di sé contribuendo allo sviluppo delle attività universitarie, resolvendo conflitti per vivere in modo pacifico,



mandando avanti le cose e alimentando un senso di comunità tra gli studenti, i docenti e il personale.

Un secondo esempio di modelli di ruolo riguarda un cliente afroamericano che lavorava come fotografo e stava pensando alla possibilità di avviare un'attività in proprio. Ammirava Pablo Picasso e Dizzy Gillespie. Disse che nella sua vita «si era ispirato a Dizzy» rimanendo fedele a se stesso e continuando comunque a svolgere attività per gli altri. Ammirava Picasso perché aveva cambiato le percezioni delle persone. Una sera alla settimana suonava in un jazz club locale e attraverso la musica cercava di influire sulle percezioni che le persone avevano della musica stessa. Decise di aprire uno studio fotografico nel quale «svolgere attività per gli altri» a modo suo.

### *Affrontare i segreti*

A volte, nel ricordare le persone importanti della propria infanzia, i clienti si confrontano con il proprio passato. A volte lottano per eliminare convinzioni abituali errate sviluppate durante l'infanzia a opera delle figure significative. Occasionalmente, durante questa lotta, i clienti rivelano una storia che fino a quel momento hanno tenuto per sé, un segreto che sta alla base della propria vita intesa nel suo complesso. Spesso questi segreti implicano un abuso sessuale. Si prenda ad esempio il caso di un'assistente sociale afroamericana che aveva cercato un percorso di career counseling per decidere se accettare un ruolo dirigenziale. I suoi modelli di ruolo erano l'attrice Doris Day, sua zia Harriet e un'insegnante che aveva avuto in terza media, la signora Evans. La cliente descrisse Doris Day come una donna che indicava agli uomini dove dovevano andare, una donna in carriera che viveva la vita a modo proprio e una persona dinamica. La zia Harriet invece era un'insegnante, una persona intelligente e «quello che faceva lo faceva bene». La signora Evans, infine, era una donna molto istruita e aveva valori e principi solidi. Da questo si potrebbe dedurre un'immagine di sé caratterizzata da indipendenza, cultura, entusiasmo e integrità. La cliente confermò questa ipotesi con ulteriori storie e concluse poi che, come donna assertiva e indipendente, sarebbe stata una buona dirigente. In altre parole, la promozione che le avevano proposto avrebbe realizzato la sua immagine di sé.

Sebbene generalmente la rilevanza e la ripetizione possano delineare le concezioni più importanti, a volte l'omissione di qualche informazione segnala aspetti altrettanto cruciali del concetto di sé. Questa cliente, ad esempio, non descrisse ciò che la zia Harriet svolgeva male. Aveva alluso all'omissione dicendo: «Quello che faceva lo faceva bene». Chiesi allora alla cliente che cosa la zia



Harriet non facesse bene. Con esitazione mi disse che il marito di zia Harriet l'aveva violentata molte volte quando frequentava le scuole superiori. La zia sapeva cosa suo marito stesse facendo ma non aveva detto niente. Per tutti gli altri aspetti, però, lei era il suo modello di ruolo. «Quello che faceva lo faceva bene.» Ciò che la zia non aveva fatto aveva spinto la nipote a impegnarsi nella «missione» di fare per gli altri quello che avrebbe voluto che la zia Harriet avesse fatto per lei. La cliente spiegò che gli altri due modelli seguiti, Doris Day e la signora Evans, avevano mostrato come risolvere il suo problema. Aveva imparato a indicare agli uomini la direzione da prendere e aveva sviluppato integrità e coraggio per difendere se stessa e combattere per altre donne. Come assistente sociale aiutava ragazze e donne vittime di abuso. E riteneva che, come dirigente e difensore, avrebbe potuto avere maggior influenza sulle politiche pubbliche e sulle pratiche professionali in quell'ambito. Avrebbe continuato a dire agli uomini simili al marito di sua zia dove dovevano andare.

Un secondo esempio di come i modelli di ruolo incoraggino a esprimere un segreto riguarda un uomo ispanico che lavorava come dirigente. Uno dei suoi primi modelli di ruolo, stimato moltissimo, era un vicino di casa e amico di famiglia. Purtroppo un giorno, mentre tornavano a casa dal cinema, il suo fidato mentore gli aveva infilato una mano nei pantaloni. Il ragazzo non aveva mai riferito questo episodio, non ne aveva mai parlato con qualcuno. Vi accennò durante un incontro di career counseling, in riferimento alla mancanza di una passione da coltivare: gli piaceva il suo lavoro, eppure sentiva di aver bisogno di qualcos'altro. Dopo avere raccontato la storia che fino a quel momento non poteva essere raccontata, riconobbe di avere soffocato una forte sofferenza. Rivelare questo segreto attivò il desiderio di aiutare i ragazzi abusati, un impegno che assorbì tutto il suo tempo libero e diede origine a progetti importanti nella sua comunità di appartenenza. Questa attività di volontariato colmò un vuoto nel suo cuore e gli permise anche di godersi maggiormente il «lavoro diurno».

Questi due casi mostrano dunque come i segreti del passato possano essere animati nel presente e come il career construction counseling possa aiutare i clienti a rielaborare traumi infantili.

### *Collegare i problemi alle soluzioni*

In riferimento al secondo esempio, i modelli di ruolo dell'assistente sociale avevano indicato alla cliente un modo per risolvere i suoi problemi nel processo di crescita verso l'età adulta. Dunque i modelli di ruolo possono rappresentare soluzioni ai problemi passati dei clienti e alle loro preoccupazioni. Perciò occorre che i professionisti del career construction counseling prestino attenzione

per comprendere come i modelli di ruolo possano offrire soluzioni ai problemi espressi nei primi ricordi. Per stabilire come queste caratteristiche si riconducano alla preoccupazione, i counselor cercano di collegare direttamente i concetti di sé del cliente al primo ricordo. A questo punto, iniziano a farsi un'idea dello schema e degli sviluppi nella vita del soggetto. Ciò che è passato non viene mai completamente superato o sostituito: «rimane nel cuore» delle persone. Una volta lo psicoanalista Hans Loewald (1960) osservò che compito della terapia è trasformare i fantasmi in antenati. È quanto cercano di fare i professionisti per quanto riguarda la preoccupazione presente nei primi ricordi. Contribuiscono a modellare in nuovi modi la narrazione nucleare del cliente perché diventi una risposta efficace alle preoccupazioni espresse nei primi ricordi.

L'obiettivo è quello di aiutare la persona a comprendere come abbia costruito il suo sé per affrontare i propri problemi e le preoccupazioni nonché per placare le proprie angosce. I professionisti collegano i primi ricordi e i modelli di ruolo per mostrare come il sé che il cliente ha costruito sia diventato un eroe o un'eroina capace di risolvere i problemi evidenziati nel primo ricordo. L'essenza del sé è presentata come soluzione ai problemi incontrati. Al livello più semplice si potrebbe usare l'esempio di un primo ricordo caratterizzato da una sensazione di paura che viene connesso a modelli di ruolo coraggiosi: il coraggio risolve la paura. In sintesi, i primi ricordi esprimono il problema che il sé presente nei modelli di ruolo si propone di risolvere. Per chiarire questo punto e permettere ai lettori di familiarizzare con l'arco del personaggio vengono di seguito descritti tre esempi.

L'arco del personaggio della prima cliente andava dall'essere impotente all'essere capace di offrire aiuto. La persona riportò i seguenti tre primi ricordi.

- Ricordo che caddi nella piscina di mio zio e, non sapendo nuotare, andai lentamente a fondo finché alzando lo sguardo vidi il braccio di una persona che mi tirava fuori. Avevo paura ed ero impotente.
- Ricordo la frustrazione provata nell'imparare ad andare in bicicletta e mio padre che mi spingeva; all'inizio avevo paura, poi mi sono esaltata rendendomi conto che ero capace di andare in bicicletta da sola.
- Ricordo una volta che mio padre era tornato a casa dal lavoro. Mi alzai rapidamente fuori dal letto per andargli incontro sulla porta: ero così felice che fosse finalmente a casa. Mi sentii sicura e protetta.

È importante notare che i primi due ricordi implicano una sensazione di impotenza, di caduta e di paura. A casa la cliente si sentiva sicura e protetta ma il padre voleva che imparasse ad andare in bicicletta, dopodiché lei si sentì esaltata dal suo successo. Il suo primo modello di ruolo fu Dorothy de *Il mago di Oz* (LeRoy & Fleming, 1939) perché «era autonoma e capace di aiutare gli

altri a ottenere quello che mancava nella loro vita. Aveva avuto il coraggio di combattere la Strega Malvagia e di viaggiare attraverso un paese sconosciuto». Dorothy era un modello di indipendenza e non di impotenza, di coraggio e non di paura. La cliente poteva andare in un posto diverso e lì fare per gli altri quello che suo padre aveva fatto per lei, cioè aiutarli a raggiungere quello che desideravano nella loro vita. Lo studio e l'esercizio favorirono una buona preparazione per il lavoro di psicoterapeuta, che permette di sostenere i clienti offrendo loro una base sicura e di incoraggiarli ad andare in un posto diverso. Oggi è lei a tirare fuori dai guai gli altri.

L'arco del personaggio di una seconda cliente andava invece dal non credere negli altri al credere in se stessa. La cliente riportò il seguente primo ricordo.

Ero all'asilo e ricordo che litigai con mia mamma. Eravamo in macchina e lei e mia zia decisero di dirmi che Babbo Natale non esisteva. Me lo dissero perché non volevano che crescendo pensassi che Gesù era un mito natalizio come Babbo Natale. Ricordo che mi sentii triste e mi arrabbiai perché volevo continuare a credere a Babbo Natale. Era come se mia madre mi avesse rubato quella credenza infantile e in quel momento non potevo accettarlo. Non ero pronta a smettere di credere a Babbo Natale.

Questa cliente ammirava Cenerentola perché «ne ha passate così tante... è autentica e premurosa. Gli altri non la trattano come merita ma lei rimane se stessa e non perde di vista i suoi sogni». Cenerentola aveva mostrato alla cliente come comportarsi quando gli altri non la trattavano come avrebbero dovuto e come gestire i disaccordi rimanendo autentica e fedele ai propri sogni. L'esercizio ripetuto la preparò in modo ottimale per il lavoro di attrice e, malgrado numerosi rifiuti, rimase fedele ai propri sogni: oggi crede in se stessa.

L'arco del personaggio di una terza cliente, infine, andava dal conflitto alla riconciliazione. La cliente riportò i seguenti ricordi.

Ricordo che mio fratello scappava di casa e disobbediva a mio padre. Le cose degenerarono al punto che iniziarono a prendersi a pugni in corridoio e mi ricordo che rotolavano sul pavimento. Ricordo che mia mamma gridava loro di smetterla. Ricordo che avevo paura di quello che stava succedendo e che vedevo quanto erano arrabbiati tutti e due. Mi sentivo impotente perché stavo lì a guardare e basta. Volevo solo farli smettere.

La cliente ammirava Puffetta poiché

aveva una personalità ottimista anche nei momenti di difficoltà. Aiutava tantissimo gli altri puffi per realizzare i loro progetti, era gentile e amichevole con tutti anche se gli altri non erano gentili con lei. Di solito aveva ragione, aveva una visione molto chiara delle cose e insegnava lezioni di vita agli altri puffi.

Il suo secondo modello era la mamma dei «Muppet babies», in quanto dava sempre una mano a tutti: badava ai bambini e dava loro consigli e suggeri-

menti quando si comportavano male. Dopo la sua uscita di scena e dopo avere ascoltato le sue parole i Muppet babies volevano sempre fare la cosa giusta. Sia Puffetta sia Muppet Mom mostrano come gestire in maniera appropriata la rabbia, il conflitto e la paura. La cliente passò dall'essere testimone impotente all'aiutare le persone a risolvere conflitti utilizzando propri aspetti positivi e risorse e indicando modalità efficaci di comportamento. Le sue prove come Puffetta e Muppet Mom la prepararono bene al lavoro di direttrice di un college universitario che le consentì di offrire nuove prospettive agli studenti in difficoltà.

Dunque la psicoterapeuta, l'attrice e la direttrice di un college universitario hanno trovato tutte un ambiente occupazionale in cui possono essere se stesse e mettere in campo le loro soluzioni personali. Ciò sostanzia l'operazione successiva nella procedura di valutazione: identificare i contesti interessanti nei quali il cliente può collocare il sé nella propria storia.

## CAPITOLO 7

# Assessment delle ambientazioni, dei copioni e degli scenari

Dopo aver definito un'immagine di sé del cliente e averne tracciato l'arco del personaggio il professionista inizia la quarta fase del protocollo di valutazione, approfondendo gli interessi di studio e quelli professionali manifestati attraverso le riviste, i programmi televisivi o i siti web preferiti. La descrizione di questi ambienti vicari suggerisce l'interesse del cliente verso gli ambienti lavorativi che lo interessano e i contesti occupazionali che lo attirano. Occorre ricordare che «interesse» significa «è tra».

Gli interessi collegano i processi personali di attribuzione di significato al contesto sociale che può sostenerli. Gli interessi vocazionali sono importanti perché guidano il comportamento del cliente. Obiettivo di quest'ultimo è in primo luogo scegliere e, in secondo luogo, collocarsi negli ambienti più vantaggiosi. I vari ambienti implicano diverse richieste, procedure e gratificazioni. L'ambiente ideale è adatto ai punti di forza e di debolezza del soggetto, lo impegna in procedure stimolanti e favorisce gratificazioni che ne aumentano la motivazione. Come in un romanzo il personaggio e l'ambiente devono essere in armonia l'uno con l'altro. Lo stesso vale per i percorsi professionali in cui il sé è in relazione con l'ambiente.

Holland (1997) ha definito *congruenza* l'armonia tra sé e ambiente, mentre Lofquist e Dawis (1991) l'hanno definita *corrispondenza*, intendendo che la persona e l'ambiente sono reciprocamente reattivi. Super, Starishevsky, Matlin e Jordaán (1963) hanno preferito il termine *incorporazione*, indicando il fatto

che l'ambiente debba dare sostanza all'immagine di sé della persona. La teoria della costruzione di carriera indica che gli ambienti occupazionali dovrebbero fornire una nicchia sicura per le persone, paragonandoli a un contesto protettivo per evidenziarne le dinamiche e la funzione essenziale. Un ambiente occupazionale non è uno sfondo statico: rappresenta più di una cornice attorno a un ritratto del sé e si configura come un contesto culturale che rende possibili alcune cose e impossibili altre. Offre sia vantaggi sia limitazioni incanalando le possibilità di azione; inoltre richiama determinati tipi di personaggio e di lavoratore. Ad esempio, una classe scolastica richiede una persona con buone abilità interpersonali mentre un'autofficina necessita di qualcuno con buone abilità meccaniche.

### **Luoghi, persone, problemi e procedure**

Per aiutare i clienti a identificare le nicchie più adatte per loro il professionista può analizzare gli ambienti che attirano i loro interessi in relazione a quattro dimensioni: luoghi, persone, problemi e procedure. Esaminando gli interessi vocazionali dei clienti lo scopo del professionista è comprendere in quali luoghi desiderano lavorare, con quali persone preferiscono interagire, quali problemi vogliono affrontare e quali procedure si prefiggono di utilizzare.

Le preferenze delle persone in fatto di luoghi variano per aspetti quali: aperto *vs* chiuso, pulito *vs* sporco, ordinato *vs* confuso, sedentario *vs* mobile, isolato *vs* gregario e sicuro *vs* pericoloso. Ad esempio, una persona che preferisce lavorare in un luogo al chiuso, pulito, ordinato, sedentario, isolato e con una componente di rischio potrebbe considerare la professione del camionista. Le preferenze rispetto al luogo o al posto di lavoro emergono dalle risposte del cliente alle domande sulle riviste, i programmi televisivi e i siti web.

Più importanti e meno ovvie di quelle relative al luogo di lavoro sono le preferenze riguardanti i colleghi. Come ha spiegato Schneider (1987) «Sono le persone a realizzare il posto». Perciò l'elemento più importante di un ambiente sono coloro che lo occupano. La cultura organizzativa rispecchia l'insieme peculiare di individui in uno stesso ambiente. Le altre persone devono accogliere e interagire tranquillamente con il cliente. Questa idea viene talora espressa usando il detto «Chi si assomiglia si piglia». In sintesi, gli ambienti occupazionali attraggono, selezionano e trattengono le persone che condividono i valori di chi già ci lavora. Un esempio di come le persone rendano interessante un ambiente e stimolino l'approccio da parte dei clienti proviene da una sessione di career counseling che condussi con uno studente

universitario intenzionato a scegliere un corso di specializzazione post Laurea. Quando gli chiesi come avesse scelto la facoltà che frequentava la sua risposta offrì una sintesi della teoria di attrazione-selezione-contrasto di Schneider (1987). Lo studente raccontò infatti che durante il primo anno aveva seguito cinque corsi ogni semestre, ognuno di essi in dipartimenti diversi. Durante i primi due semestri aveva tenuto nota dell'ora in cui arrivava a lezione e dell'ora in cui usciva, pensando poi di dover scegliere come ambito di studio principale quello del dipartimento che proponeva le lezioni a cui arrivava prima e dalle quali usciva più tardi e, come ambito di studio secondario, quello del dipartimento in cui trascorreva un po' meno tempo. Gli chiesi di spiegarmi la logica di questo criterio. Disse che il tempo che trascorreva in un ambiente era indicativo di quanto gli piacesse la compagnia degli altri studenti e degli insegnanti. Era convinto che avrebbe dovuto specializzarsi nell'area in cui c'erano le persone che gli piacevano di più. Sapeva collocarsi negli ambienti che lo attraevano e nei quali interagiva volentieri con i colleghi.

Gli ambienti non si limitano ad attirare, selezionare e trattenere le persone. In misure differenti possono anche influire sulle persone presenti **#su chi li frequenta?** in modi prevedibili. Tramite il processo di socializzazione occupazionale i colleghi diventano più simili tra loro attuando comportamenti tipici del lavoro; acquisiscono anche i valori e gli atteggiamenti della comunità occupazionale di appartenenza. Inizialmente una persona dovrebbe sentirsi attratta da uno specifico ambiente e poi, quando ci lavora, provare un senso di appartenenza. Mentre l'ambiente influisce sul comportamento della persona, quest'ultima si adatta per rispondere alle richieste contestuali. Nel loro modello socioecologico dell'adattamento Little e Joseph (2007) hanno parlato di *sé mutevoli*, spiegando come le persone debbano conciliare caratteristiche personali ed elementi contestuali allo scopo di definire obiettivi significativi e di perseguire progetti di vita rilevanti. Gli autori hanno proposto l'esempio di un impiegato introverso che si presenta a lavoro come relatore entusiasta a importanti riunioni di affari. Dopo molte performance di questo tipo la persona può effettivamente apparire più estroversa. Così nella scelta di un ambiente le persone non tengono conto soltanto della compatibilità: scelgono anche in relazione a chi vogliono diventare attraverso l'interazione con gli altri lavoratori.

La scelta del luogo di lavoro e dei colleghi generalmente offre un orientamento sufficiente ai giovani per iniziare a esplorare il mondo del lavoro. Ad esempio, gli studenti di scuola secondaria di primo grado possono prendere in considerazione soltanto queste due dimensioni. Con la crescita, tuttavia, i loro interessi diventeranno sempre più differenziati. Distinguere i contesti lavorativi in base al luogo fisico e al tipo di persone non è sufficiente per un'esplorazione

approfondita. Gli adolescenti più grandi e i giovani adulti compiono anche altre distinzioni. Perciò, all'interno di un particolare tipo di luogo e di una certa tipologia di persone, l'attenzione dovrebbe concentrarsi sulle differenze relative ai problemi e alle procedure.

Il problema riguarda il contributo sociale che viene dato e la procedura riguarda il modo in cui i lavoratori risolvono il problema. Ad esempio, se un cliente preferisce un posto di lavoro al chiuso con persone inclini alla socialità come gli insegnanti, deve comunque ancora decidere la materia che vuole insegnare e in quale grado di scuola. Le persone interessate all'insegnamento devono poi compiere ulteriori scelte relative alla tipologia di studenti (ad esempio età, livello di preparazione, status socio-economico) e alle procedure didattiche preferite (ad esempio lezione frontale, lavoro in piccolo gruppo, uso del computer, studio autonomo). Lo stesso vale per i medici e gli psicologi che devono scegliere tra varie specializzazioni. Ad esempio, pediatri e patologi hanno problemi e procedure molto diversi così come gli psicologi della salute e quelli delle organizzazioni.

### **Tassonomie degli interessi vocazionali**

Esistono vari ambienti lavorativi o contesti occupazionali e per questo spesso i professionisti usano una tassonomia per concettualizzare in maniera più semplice e riassumerli. Le due tassonomie più diffuse per la classificazione dei contesti occupazionali sono la *World-of-Work Map* dell'ACT (2011) e la tipologia RIASEC degli ambienti lavorativi di Holland (1997). Entrambe forniscono un vocabolario di distinzioni per descrivere i contesti e un sistema di conoscenze per riflettere su di essi.

La *World-of-Work Map* dell'ACT indica una tassonomia di buonsenso. La mappa è definita da due assi bipolari che si intersecano: persone *vs* cose; idee *vs* dati. Il posizionamento su questi due assi individua con precisione le occupazioni e i percorsi di studio in uno dei quattro quadranti.

La maggior parte dei professionisti preferisce usare la tipologia RIASEC di Holland (1997) poiché assume che le persone definiscono il contesto. A seconda del tipo di persone prevalente in uno specifico ambiente di lavoro Gottfredson e Holland (1996) hanno assegnato un codice particolare, in base ai sei disponibili: Realistico per i contesti meccanici e all'aperto; Intellettuale per i contesti scientifici e analitici; Artistico per i contesti creativi ed estetici; Sociale per i contesti di cura e educazione; Intraprendente per i contesti manageriali e politici; Convenzionale per i contesti d'ufficio e organizzati. Un



codice di una lettera o una designazione offre un quadro generale, una sintesi semplice ed economica di un ambiente e del suo contenuto. Dopo avere iniziato con queste linee generali, il quadro può essere definito in maggior dettaglio aggiungendo un secondo o anche un terzo codice. Ad esempio, nell'Università dove insegno, il codice Sociale-Realistico comprende gli studi di Medicina e tecnico-professionali, il codice Sociale-Intellettuale include Scienze motorie e Audiologia, il codice Sociale-Artistico include Educazione per la prima infanzia e Educazione speciale, il codice Sociale-Intraprendente include *recreation management* e direzione sanitaria, il codice Sociale-Convenzionale include Economia e Educazione comunitaria. L'aggiunta di una terza lettera attribuisce maggiore specificità. Ad esempio, nella stessa Università gli studenti iscritti al corso di formazione sul counseling generalmente assomigliano alla tipologia Sociale-Artistica. Il terzo codice, tuttavia, distingue il gruppo di studenti orientati a lavorare nelle scuole (Sociale-Artistico-Intraprendente), nei Servizi sociali (Sociale-Artistico-Intellettuale) e in quelli riabilitativi (Sociale-Artistico-Realistico).

Quando i professionisti analizzano le risposte alla *Career Story Interview* possono facilmente tradurre le preferenze in fatto di riviste, programmi televisivi e siti web in tipi del RIASEC. Ad esempio, la rivista «People» è Sociale, mentre «Car and Driver» è Realistica. «Dr. House» è un programma televisivo di tipo Intellettuale e «This Old House» un programma Realistico. Se i contesti occupazionali che interessano al cliente non sono chiari il professionista può utilizzare le tassonomie occupazionali per generare nuove possibilità. Ad esempio, applicare i termini specifici del RIASEC agli interessi del cliente rende più facile per il professionista identificare le occupazioni adatte nel *Dictionary of Holland Occupational Codes* (Gottfredson e Holland, 1996) o su O\*Net (<http://online.onetcenter.org>).

## I copioni integrano il sé e l'ambiente

Mentre l'ambiente offre un contesto il copione fornisce un testo. Nella quinta fase del protocollo di valutazione il professionista si concentra su come il cliente potrebbe dare vita a un sé possibile in un ambiente preferito. Dopo avere situato il sé in un ambiente specifico occorre innescare l'azione. Per identificare il copione di un cliente il counselor esamina una delle sue storie preferite, narrata in un libro o film: così può comprendere a quali racconti culturali il cliente si ispira e quali verità influenzano la sua vita. I clienti traggono questi copioni dalle narrazioni originali sviluppate nella comunità di appar-

tenenza. Vivendo in una particolare cultura le persone nascono e crescono in relazione a discorsi che riflettono il funzionamento della società di cui fanno parte e a dialoghi che spiegano la loro partecipazione alla vita. Le storie e i miti trasmessi dai predecessori presentano archetipi di ciò che è possibile fare di fronte a problemi o a svolte significative nella propria vita. Così le tradizioni presenti in queste narrazioni costituiscono risorse simboliche che una società fornisce per aiutare le persone a progettare la loro vita e a partecipare come membri di una specifica cultura. Gli individui utilizzano questi copioni per attribuire significato alle proprie esperienze e per chiarire le proprie scelte (Bohn & Berntsen, 2008).

Quando la persona intreccia la narrazione personale con le storie familiari che caratterizzano il contesto sociostorico di appartenenza, utilizza le narrazioni culturali per costruire una storia personale. I copioni si animano dentro la persona, «la abitano». Questo «habitus» (Bourdieu, 1977) è dovuto al fatto che la società influisce sull'esperienza soggettiva degli individui attraverso le proprie strutture sociali oggettive. Le abitudini della costruzione di significato rappresentano quindi una soggettività socializzata.

I professionisti del career construction counseling si concentrano sulle narrazioni di un repertorio culturale condiviso da un cliente mantenendosi sensibili alle questioni del multiculturalismo e delle differenze individuali. Benché ogni cultura produca narrazioni peculiari, i concetti sviluppati per la costruzione del sé, e dunque per la spiegazione dell'esperienza, variano da una cultura all'altra. La memoria autobiografica si differenzia in base alle diverse forme culturali di interazione sociale (Fivush, 2011). Le culture occidentali tendono a sviluppare narrazioni dettagliate che evidenziano le attività, i pensieri e le emozioni dell'individuo oltre che l'agentività personale. Diversamente, quelle orientali tendono a elaborare narrazioni sintetiche che evidenziano le azioni dell'individuo in relazione alle esigenze del gruppo di appartenenza e non si discostano eccessivamente dalle norme condivise. Conoscere una cultura significa conoscere le sue storie peculiari e osservare come le persone le riproducono nella propria vita.

Malgrado le differenze culturali sembra comunque possibile trasferire in Paesi diversi i percorsi per la costruzione del percorso professionale. Sulla base delle mie osservazioni — per quanto fondate su un'esperienza limitata — è possibile integrare la costruzione del percorso professionale con le tradizioni dell'Islanda così come il suo utilizzo nelle culture con una tradizione forte di narrazione orale di storie, ad esempio in Africa, Cina e Canada. In Australia, ad esempio, il career construction counseling è efficace **#diffuso? ha seguito?** ma la domanda sui modelli di ruolo deve essere formulata tenendo conto di

essere in un Paese in cui è diffusa la convinzione «che non si debba puntare a diventare papaveri troppo alti». In Portogallo, invece, i professionisti devono prestare attenzione a non «incolpare la vittima» dando un eccessivo rilievo alla responsabilità personale nei confronti dei problemi del cliente. Ciò nonostante, con piccoli adattamenti, il career construction counseling può risultare efficace in diversi Paesi.

All'interno di ciascun contesto culturale i professionisti devono ascoltare i racconti principali della persona che si affermano nella sua vita. Il loro scopo è conoscere le narrazioni che il cliente utilizza per realizzare le proprie aspirazioni. Perciò gli chiede di nominare la sua storia preferita raccontata in un libro o in un film. Successivamente, il career counselor domanda di raccontare brevemente questa storia per ascoltarne i dettagli che hanno assunto un ruolo molto rilevante nella sua vita. I miti personali del cliente diventano metafore potenti e versatili che offrono suggerimenti importanti per vivere nella società di appartenenza.

Le storie mantengono vivi gli insegnamenti che la persona ha imparato: indicano un percorso utile per superare l'ambiguità creando scenari che connettano i successi del passato alle iniziative future. Il cliente attraverso la storia, che permette di attribuire significati e garantisce continuità al sé, è in grado di perseguire lo scopo della propria vita e di raggiungere gli obiettivi più importanti. Queste storie che hanno connotazioni mitiche proteggono la persona e il sé. Mentre l'ambiente esterno costituisce un ambiente oggettivo una storia interna rappresenta un ambiente soggettivo. Il percorso professionale nei termini di storia del cliente contiene significati, influisce sull'esperienza, riduce l'ansia e offre spazio per l'esplorazione. Dunque la persona attraverso la propria storia del percorso professionale può imparare a gestire efficacemente i compiti evolutivi, affrontare attivamente le transizioni occupazionali e i traumi lavorativi. Durante questi momenti di cambiamento, la storia del percorso professionale può essere utile per consolidare il significato e per gestire le proprie emozioni. La narrazione permette alle persone di superare le incertezze della transizione con elementi di conforto rievocati dal passato. La storia può guidare le persone ad affrontare le transizioni rispondendo alla crisi destabilizzante con costrutti abilitanti, permette loro di esprimere verbalmente la propria esperienza, riflettere sul loro significato e scegliere successivamente come procedere.

I professionisti sanno che i clienti hanno scelto specifiche narrazioni da una gamma di progetti costruiti nella società di appartenenza (McAdams, 2008). Ascoltandoli mentre raccontano la propria storia essi considerano la vita dei clienti come se fosse un libro. Il loro scopo è incoraggiarli a raccontare la

trama, le scene salienti e i momenti di svolta. I miti e le metafore presenti nella storia forniscono mezzi per concettualizzare le criticità. Anziché continuare a «girare attorno al problema» concentrarsi sulla storia può risolvere la crisi a livello di immaginazione. Questo processo libera energia per generare idee alternative e possibilità di movimento creativo nel futuro, soprattutto quando cliente e professionista considerano le storie come inviti, non come prescrizioni. L'invito è implicito, poiché le storie favorite non sono scelte in modo casuale.

Compito del professionista è mostrare come la trama della storia possa risolvere il dilemma attuale. Le persone sono attratte da libri nei quali il protagonista vive problemi simili ai loro. Le storie preferite dal cliente raccontano la sua stessa situazione. In esse, inoltre, è possibile identificare un copione utile nel proprio percorso di crescita. Il cliente viene incoraggiato dalla descrizione del problema e delle sue possibili soluzioni rintracciabili nel copione della storia, traendo conforto dal comprendere come un'altra persona abbia risolto un problema simile al proprio.

In sintesi, la storia preferita fornisce un copione per vivere che il cliente trova particolarmente utile. Kenneth Burke (1938), un autorevole critico letterario, ha definito le storie «strumenti per vivere». Le storie forniscono alle persone mezzi per risolvere il dilemma presente nella propria vita e queste soluzioni possono stimolare il loro percorso di crescita. Ad esempio, una cliente transessuale spiegò che il suo libro preferito, *Straniero in terra straniera* (Heinlein, 1961), le aveva insegnato a studiare la cultura in cui viveva e l'aveva incoraggiata a impegnarsi per cambiarla. La storia aveva acceso un faro che l'aveva stimolata ad andare avanti. Come una volta ha osservato acutamente il filosofo e educatore del IX secolo Bronson Alcott riguardo a *Il viaggio del pellegrino*, «Il libro mi consegnò a me stesso... Con esso pensavo e parlavo. È stato il più efficace dei miei insegnanti» (citato in Brooks, 2006).

Così come i modelli di ruolo permangono a lungo, le storie preferite possono rimanere vive fin dall'infanzia. Ad esempio la cantante Dolly Parton ha indicato come suo libro preferito *The little engine that could* (*Il trenino che poteva farcela*) e lei ce l'ha fatta (Parton, 2010). Un avvocato, con alle spalle una lunga carriera e in procinto di decidere di andare in pensione, disse al career counselor che ogni volta che si sentiva abbattuto o sconfitto andava al centro commerciale a comprare una copia di *The little engine that could*. Come a Dolly Parton quel racconto dava anche a lui grande ispirazione e conforto. Walt Disney non dimenticò mai le storie di *Uncle Remus* (Harris, 1881) della sua infanzia. Ernest Hemingway (1935) era rimasto incantato da *Huckleberry Finn* di Mark Twain. Seguendo il copione di Huck, Hemingway e il suo alter ego Nick Adams volevano conoscere gli uomini e il modo in cui vivevano insieme.

Benché alcuni clienti riportino copioni utilizzati da molto tempo, altri raccontano una storia preferita più recente. Queste persone utilizzano un nuovo copione per affrontare un problema che non erano riuscite a risolvere attraverso la storia passata. Alcuni perciò raccontano una storia favorita dell'attualità, ad esempio il libro *Il rifugio* (Young, 2007) o il film *The Blind Side* (Hancock, 2009). La facilità con cui viene adottata una nuova storia permette alle persone maggiore flessibilità. Generalmente il modello di ruolo rimane lo stesso ma compare in una storia diversa. Il coinvolgimento del vecchio personaggio in una storia nuova spiega sia la costanza sia il cambiamento che possono essere notati nella vita. Occasionalmente chiedo ai clienti di indicare le storie preferite della loro infanzia, adolescenza, prima età adulta e mezza età. Questo esercizio rivela l'elemento di verità contenuto nell'osservazione di Thoreau (1854/1992, p. 56) riguardo alla lettura: «Quante persone hanno iniziato una nuova epoca della loro vita leggendo un libro! Forse esiste il libro in grado di spiegarci i nostri miracoli e di rivelarcene di nuovi». Per avere un esempio di come particolari libri diventino importanti durante le diverse epoche del ciclo di vita i lettori possono guardare un episodio della serie curata dalla libreria Borders, intitolata «Shelf indulgence» (Borders, s.d.), nella quale scrittori e artisti descrivono i loro libri preferiti. L'attrice Jamie Lee Curtis ha raccontato che il libro più importante per lei da bambina era *Go, Dog, Go!*, da adolescente era *King Rat*, da giovane adulta era *Shogun* e verso la mezza età era *Il paziente inglese*. Dopo avere descritto l'influenza di ognuno di questi libri, Curtis ha concluso dicendo: «Bene, penso che questa sono io» (Borders, s.d.). Applicando l'analisi della sequenza della storia (Arnold, 1962) alle trame dei libri indicati da Curtis è possibile ipotizzare un passaggio dallo sviluppo di relazioni al senso di isolamento, alle difficoltà con l'autorità, alla comprensione dell'altro e infine al ricongiungimento.

## Strumenti per vivere

Da adolescente Sigmund Freud offre un altro buon esempio di come la soluzione al proprio problema possa essere trovata nella letteratura, scrivendo: «Nel regno della fantasia troviamo la pluralità di vite di cui abbiamo bisogno» (1915, p. 291). Fu lo scrittore Cervantes a fornirgli sia un modello di ruolo sia un copione. Come Cervantes anche Freud aveva sofferto una delusione riguardo a suo padre. Inizialmente lo aveva considerato un uomo forte e saggio. Quando però il padre raccontò al giovane Freud di avere dimostrato una debolezza umiliante di fronte a teppisti antisemiti, Sigmund rimase do-

lorosamente deluso e disilluso (Jones, 1953, pp. 7-22). Freud trovò allora un modello per affrontare questo tipo di disillusione in Cervantes, il quale era stato allo stesso modo testimone della debolezza di suo padre. Freud si identificò con gli ideali di Cervantes e si dedicò al perseguimento della conoscenza. Dal romanzo *Don Chisciotte* imparò che un eroe deve «trionfare su se stesso, che è la vittoria più nobile» (*Don Chisciotte*, parte II, capitolo 72). Freud costruì un proprio percorso professionale che gli permise di trionfare su se stesso e di aiutare altre persone a diventare eroi ed eroine della propria vita. Utilizzando il copione della novella di Cervantes *Il dialogo dei cani* (Cervantes, 1613/1976), dal quale Freud trasse il nome Scipione, imparò a problematizzare il pensiero razionale (Kinney, 2007). Cervantes struttura la novella in forma di dialogo in cui Berganza racconta la storia della sua vita a Scipione, che ascolta e a volte interrompe per commentare, criticare e filosofeggiare — un preludio a quello che sarebbe diventato il nucleo della psicoanalisi e del counseling (Riley, 1994).

La sintesi di una storia preferita realizzata dal cliente unifica il sé ritratto nei modelli di ruolo e nella nicchia sociale definita dalle riviste o dalle trasmissioni televisive preferite. Così vengono integrati i vari elementi della vita in un insieme dinamico che connette impegni personali a ruoli riconoscibili nel mondo sociale. Ad esempio, la giovane donna che voleva liberarsi dalla madre spiegò che la sua storia preferita riguardava una ragazza che parte per un viaggio da sola; questo fu ciò che realizzò successivamente nel proprio lavoro che le richiedeva di viaggiare in tutto il paese. Un uomo in procinto di cambiare lavoro per diventare archivista disse che il suo libro preferito era *Fahrenheit 451*: racconta di un gruppo di persone che cercano di evitare che i libri vengano bruciati (Bradbury, 1987).

In sintesi, a questo punto del protocollo di valutazione il professionista delinea per il cliente una narrazione provvisoria dell'identità nella quale il sé accede a un ambiente preferito per recitare un copione verso un percorso professionale che arricchisca la sua vita, nello specifico un percorso che affronti le preoccupazioni evidenziate nei primi ricordi. Un obiettivo del career counseling sarà far sì che il cliente perfezioni e poi adotti questa storia come forma di agentività biografica con la quale affrontare efficacemente compiti, transizioni e traumi.

Oltre a connettere il sé all'ambiente il copione dovrebbe anche essere collegato ai primi ricordi. Occorre tenere presente che un ritratto di vita mostra un sé che possiede le caratteristiche necessarie per affrontare le preoccupazioni rivelate nei primi ricordi. Il copione mette quel sé in azione, mostra il filo narrativo di come il cliente trasforma il passivo in attivo e, così facendo, risolve il sé e la preoccupazione.



Il paradigma narrativo nella teoria della costruzione di carriera ha un approccio particolare relativo alla composizione di una macronarrazione. Delinea un'evoluzione da come la persona è stata influenzata dal problema a come la persona può influenzare il problema. Traccia la capacità di gestione attiva del problema da parte del cliente, che dunque riscrive una storia. Racconta sinteticamente come il soggetto è passato dal problema alla soluzione.

Ad esempio, una cliente raccontò che in famiglia era la figlia più piccola, aveva quattro fratelli più grandi: era convinta che ogni giorno dovesse dimostrare di essere al loro pari. Con il procedere della narrazione divenne evidente il suo tema di vita: era passata dal «dimostrare» al «migliorare». Alla fine riuscì a trasformare la sua preoccupazione di dimostrare le proprie capacità nella concentrazione sulle attività quotidiane utili per la propria crescita. Durante il percorso di career counseling la portai a riflettere su come ora si confrontasse non con gli altri ma con la sua prestazione più recente, poiché si stava impegnando per perfezionare i suoi talenti e realizzare un percorso professionale soddisfacente. Grazie al career counseling stava compiendo un processo per la trasformazione della propria forza: cercò di entrare a far parte di una congregazione religiosa per aiutare altre persone a migliorare la propria vita. Assumendo questo ruolo avrebbe realizzato un verso della poesia di Emily Dickinson, *La competenza dei salvati*: «La competenza dei salvati dovrebbe essere l'arte / di salvarsi / attraverso l'esperienza ottenuta in se stessi» (1960, p. 539). Connettendo le esperienze negative del passato agli elementi di forza del presente e alle opportunità del futuro si attiva un processo di trasformazione di sé. La ricostruzione narrativa di questa trasformazione, o quello che McDams (2008) ha definito un *copione di redenzione*, aiuta la persona a superare le transizioni. La ristrutturazione «redentiva» delle narrazioni incoraggia e permette il cambiamento di sé e la gestione delle transizioni nel percorso professionale (McLean & Breen, 2009).

In molti casi il ritratto di vita dovrebbe utilizzare il copione per far esprimere i sogni del cliente in un modo che lo incoraggi a partecipare di nuovo alla società di appartenenza. Il copione è un messaggio unificante che favorisce una scelta che è allo stesso tempo prestabilita e imprevedibile. Il copione è la sintesi di una storia finalizzata a condurre il cliente nel futuro, oltre che uno spazio per includere e discutere le questioni emotive così da prepararlo alle difficoltà che verranno. A tale proposito può essere utile considerare la storia preferita da una giovane afroamericana laureata: il film *L'università dell'odio* racconta di una matricola che persevera malgrado le difficoltà fino a diventare una persona molto determinata nelle proprie scelte (Singleton, 1995).

## Decostruzione

A questo punto è necessaria una precisazione rispetto agli individui come portatori di cultura. I copioni culturali esprimono i discorsi dominanti, che offrono uno schema utile alla costruzione dell'identità focalizzandosi su un modo efficace per procedere nel proprio percorso di crescita. In una cultura le storie prevalenti diventano canoniche. Malgrado la sua utilità il canone culturale limita la gamma di possibili sé e stili di vita che le persone possono fare propri. I copioni culturali agiscono in questo senso costringendo gli individui a conformarsi a presupposti culturali, regole comportamentali, stereotipi di genere e disparità sociali. Essi diventano narrazioni dominanti assorbendo differenze e contraddizioni, limitando e reprimendo le persone, sostenendo la struttura di potere e definendo chi è importante e in quale modo.

I professionisti devono aprire questi «testi chiusi» in modo da non depistare l'autorità del cliente rispetto alla sceneggiatura del proprio viaggio. L'etica professionale richiede al career counselor di aiutare il soggetto a riconoscere gli aspetti limitanti e vincolanti delle sue storie preferite come prodotti culturali che potrebbero alterare la sua vita. Il professionista deve sempre riflettere attentamente riguardo a come le micronarrazioni di un cliente possano essere decostruite per rivelare le idee limitanti per il sé e le barriere culturali che nascondono. Può decostruire la storia discutendo cosa essa trascura, omette, dimentica o non considera adeguatamente.

La decostruzione mira a rimuovere il dominio di una storia sul pensiero del cliente, non a distruggerla. Quando è opportuno i professionisti incoraggiano i clienti a esplicitare gli assunti e a dubitare delle certezze della loro storia preferita evidenziando le incongruenze, mettendo in discussione le dicotomie e appiattendole gerarchie. Tale processo di riconoscimento, tuttavia, non è sufficiente. I professionisti infatti dovrebbero incoraggiare i soggetti anche a considerare gli effetti delle distorsioni culturali sulla propria vita. Tale processo conduce direttamente a esaminare il passo successivo che il cliente come autorità nella propria vita ritiene necessario.

Per elaborare e riconoscere i copioni, i professionisti potrebbero studiare la critica letteraria. Benché occorra analizzare attentamente le affermazioni, alcuni critici sostengono che in generale soltanto cinque copioni vengono utilizzati per costruire le storie. La tipologia RIASEC di Holland (1997) si focalizza su sei. Ad esempio, il copione Realistico va dal debole al forte, quello Artistico dall'inibito all'espressivo e l'Intraprendente dall'ignorato al notato. I professionisti che desiderino studiare i copioni fondamentali possono leggere due libri. Polti (1916) ha riassunto tutti gli schemi relativi ai copioni in



trentasei situazioni drammatiche (ad esempio ambizione, rivolta, rimorso, vendetta, sciagura, perdita, liberazione, pazzia) allo scopo di aiutare gli scrittori a sviluppare delle trame: il suo lavoro può essere utile anche ai professionisti del career construction counseling per riconoscere la struttura dei copioni dei clienti. Similmente, Propp (1968) ha analizzato cento fiabe russe per identificare cinque possibili personaggi (ad esempio l'eroe, l'aiutante, l'antagonista) e trentuno possibili azioni (ad esempio tranello, lotta, investigazione). Ancora più direttamente rilevanti per lo studio del career construction counseling sono le discussioni dei libri preferiti pubblicati da personaggi autorevoli. Il professionista può iniziare con due opere di divulgazione: la prima, intitolata *You've got to read this book* (*Devi leggere questo libro*; Canfield e Hendricks, 2006) presenta cinquantacinque persone che descrivono il libro che ha cambiato la loro vita; il secondo, *The play that changed my life* (*Lo spettacolo che ha cambiato la mia vita*; Hodges, 2009) propone ventuno drammaturghi e attori che descrivono come gli spettacoli e il teatro abbiano costituito fonti di ispirazione.

### Considerare l'episodio successivo

A questo punto il copione per dirigere la scena successiva della trama occupazionale dovrebbe essere chiaro. L'attenzione perciò si sposta sull'indicazione di un evento o di un episodio significativo. In questa sesta fase del protocollo di valutazione il professionista considera ciò che potrebbe avviare l'azione esaminando il motto del cliente. Generalmente il motto è formulato come sintesi di un principio guida o di una regola di condotta.

Il motto preferito esprime parole sagge che i clienti rivolgono a se stessi; in quanto richiamo all'azione, esso incoraggia il soggetto attraverso un episodio che favorirà il passaggio della trama alla scena successiva. Come importante verità, il motto indica la via verso la scena successiva della trama occupazionale. Conoscere il sé, l'ambiente e il copione è sufficiente per il professionista ma non lo è per i clienti, i quali si rivolgono al counseling perché si sono arenati o vivono il «blocco dello scrittore» e non riescono a far proseguire il copione verso il capitolo successivo della loro autobiografia. In quel momento sentire il proprio motto favorisce l'avvio dell'azione. Il motto è un ordine del regista della storia (cioè il cliente medesimo) attraverso cui egli esprime il miglior consiglio che può dare a se stesso.

Un motto coinvolge ed esprime ciò che il cliente intende fare per rimettersi in movimento. Questa intenzione e motivazione, ripetute tante volte nel corso della vita, possono diventare il principio che la persona utilizza ogni volta che

si prospettano difficoltà. In questo senso, il motto dell'imperatore romano Costantino è diventato il motto per eccellenza. Costantino si preparava alle battaglie con il detto di origine greca *In hoc signo vinces*, «In questo segno vincerai». Questa è l'essenza di un motto: un detto con il quale le persone possono trionfare sulle loro difficoltà. I clienti, tuttavia, hanno spesso bisogno di aiuto per individuare le intenzioni espresse nel proprio motto. Ognuno possiede una saggezza interiore con la quale orientarsi. Il significato profondo della verità personale inclusa nel motto si fa evidente sullo sfondo della situazione attuale del soggetto. Spesso il motto fornisce in maniera diretta e sintetica la conoscenza che il cliente cercava quando ha iniziato il percorso di career counseling. I professionisti dovrebbero renderla esplicita, confrontando attentamente il motto con la risposta data dal cliente riguardo a come il career counseling potrebbe essergli utile. Possono aiutarlo a comprendere come il suo motto riesca a offrire delle preziose indicazioni, esprimendo il miglior consiglio per se stesso. Rappresenta una forma di autoterapia nella quale il cliente ripete a se stesso che cosa deve fare per favorire il passaggio della propria storia verso un nuovo capitolo, rendendola più completa. Questa saggezza che organizza il sé rappresenta la principale forma di auto-aiuto.

### Richiami all'azione

La biografa danese Isak Dinesen<sup>1</sup> ha offerto un contributo relativo al motto spiegando che può essere considerato come una forma di auto-aiuto. In quel saggio passava in rassegna i motti che aveva adottato nel corso della sua vita. Iniziava con il primo, usato come parte della cristallizzazione dell'identità. Scriveva: «Penso che debba essere stato quando avevo quindici anni... che le numerose possibilità si consolidarono in una sola e che scelsi il primo vero motto della mia gioventù: "Navigare è indispensabile, vivere no"». E poi: «Ho diretto il mio percorso in base a questo motto con incrollabile fiducia». Variazioni di questo motto le furono utili in fasi successive della vita: «Spesso difficoltà, mai paura» e «Sono ancora combattiva» (Dinesen, 1979, pp. 4-5). I motti le suggerivano la cosa successiva da fare.

La maggior parte dei clienti sa implicitamente qual è la cosa successiva da fare. Un intervento di career counseling efficace non si limita a far sì che il cliente espliciti questa conoscenza; il suo obiettivo è aiutarlo a sentire ciò che sa e a considerare le possibili applicazioni dirette ai problemi che ha indicato.

<sup>1</sup> Uno dei vari pseudonimi adottati da Karen Christentze Dinesen, baronessa von Blixen-Finecke, nota soprattutto con quello di Karen Blixen. (ndt)

Sembra semplice, ed effettivamente lo è, ma è anche qualcosa di profondo. Il processo attraverso il quale permettere al cliente di sentire effettivamente il suo stesso consiglio lo porta a rafforzare la sua autorità nel costruire la propria vita e ad aumentare la fiducia in se stesso, poiché si rende conto che la risposta alle sue domande è dentro di sé. Il professionista diventa così un testimone, anziché un esperto della vita del cliente, confermando e approfondendo le soluzioni intuitive di quest'ultimo. Ad esempio, in una narrazione culturale pertinente a questo aspetto del career counseling e della psicoterapia il Mago di Oz informa i lettori che Dorothy ha sempre avuto gli strumenti per tornare a casa: occorre che batta i tacchi delle sue scarpette uno contro l'altro (LeRoy & Fleming, 1939). Il messaggio della storia viene reso esplicito in un dialogo alla fine della versione cinematografica della storia:

*Dorothy:* Oh, mi aiuterai? Puoi aiutarmi?

*Glenda:* Non hai più bisogno di aiuto. Hai sempre avuto il potere di tornare in Kansas.

*Dorothy:* Io?

*Spaventapasseri:* Perché non gliel'hai detto prima?

*Glenda:* Perché non mi avrebbe creduta. Doveva scoprirlo da sola.

Come si rende conto Dorothy, la soluzione non è nell'aria ma dentro di sé. Ascoltando il motto del cliente il professionista deve collegare l'indicazione in esso contenuta al problema che il cliente sta affrontando. In questo modo il motto diventa un richiamo all'azione che potrebbe risolvere il problema in questione. A questo punto il lettore potrebbe trovare un esempio utile pensando al proprio motto preferito e riflettendo su come sia connesso alla propria vita in generale e alle difficoltà che sta affrontando. Una donna alla quale il marito vietava di lavorare, ad esempio, disse: «Spezza i lacci che ti legano». Una donna che esitava a perseguire il lavoro dei suoi sogni disse: «La vita non è vita finché non la vivi; l'amore non è amore finché non lo dai». Uno studente universitario che subiva le pressioni da parte dei genitori in riferimento alla scelta della specializzazione disse: «Non arrenderti alle aspettative degli altri». Una studentessa respinta dall'università che avrebbe voluto frequentare disse: «Quando si chiude una porta si apre una finestra». Uno studente di Medicina costretto ad accettare un tirocinio professionalizzante non tra le sue prime preferenze disse: «Fai quello che puoi con quello che hai». Uno studente che aveva appena saputo di non aver superato un esame importante disse: «Se andrà bene dipenderà da me». Un musicista che soffriva di depressione disse: «Tutto il dolore è un indice che l'amore sta cercando di nascere in questo mondo». Un poeta che soffriva di un disturbo dell'umore disse: «Bisogna avere

ancora il caos dentro di sé per generare una stella danzante» (Nietzsche, 1954, p. 5). Affrontando un cambiamento difficile ma importante a metà della sua carriera, una dirigente disse: «Arrivò il momento in cui il rischio di rimanere stretta dentro al bocciolo era più doloroso del rischio che bisognava correre per fiorire» (frase la cui fonte non è accertata, ma generalmente attribuita ad Anaïs Nin). Un cliente cieco disse: «Prova» e citò il suo eroe Stevie Wonder, che diceva: «Impossibile non vuol dire inaccettabile». Un avvocato che si sentiva a disagio per i suoi grandi guadagni e che aveva iniziato a donare tempo e denaro ai meno fortunati disse: «Vivi semplicemente così che gli altri possano semplicemente vivere».

I professionisti del career construction counseling ritornano a più riprese sul motto durante gli ultimi 10 minuti dell'incontro. Ne ripercorrono più volte il significato e la logica per assicurarsi che il cliente senta il consiglio che ha da dare a se stesso. Egli può così comprendere che le risposte che cercava dal professionista sono sempre state dentro di lui. Queste sono le parole che deve portare con sé al di fuori del contesto di career counseling. Il motto gli darà l'energia per proseguire in maniera adattiva il proprio percorso di crescita. Può essere illuminante, a questo proposito, l'esempio di una giovane donna ispanica che si era rivolta a un career counselor per capire come prepararsi in maniera ottimale alla facoltà di Giurisprudenza. Presto fu chiaro che avrebbe voluto diventare psicologa ma aveva paura di dirlo a suo padre per timore di spezzargli il cuore. Il suo detto preferito era: «Se sei quello che fai, e non lo fai, allora non sei». Ripetere quel motto nei vari momenti della storia del suo percorso la aiutò a rivelare che voleva laurearsi in Psicologia. Successivamente è diventata docente e oggi insegna Legge ed Etica agli studenti di Psicologia.

## Progettare uno scenario futuro

La settima fase del protocollo di valutazione prevede che il professionista faciliti un brainstorming sui possibili percorsi di studio o sui ruoli professionali che potrebbero essere interessanti per il cliente. Avendo considerato la sua trama occupazionale e il suo tema professionale nelle fasi precedenti, gli scenari possibili in questa fase sono più chiari. Per ampliare l'elenco, tuttavia, il professionista può avvalersi di una procedura più formale. A questo punto sono utili i materiali relativi alla connessione tra persona e occupazione creati per applicare il modello di *matching* classico dell'orientamento professionale. Occorre considerare soprattutto i materiali basati, ad esempio, sulla tipologia degli ambienti lavorativi di Holland (1997). Applicando la terminologia del

RIASEC di Holland all'ambientazione preferita dal cliente il professionista può tradurre riviste, programmi televisivi o siti web in un codice occupazionale. Quindi può cercare questi codici nel *Dictionary of Holland Occupational Codes* (Gottfredson & Holland, 1996) per stilare un elenco di occupazioni più adatte per il soggetto. Una cliente, ad esempio, disse di leggere regolarmente «Us», «Star» e «Soap Opera Digest». I suoi programmi televisivi preferiti erano due soap opera: «Febbre d'amore» e «Beautiful», insieme a «Survivors» e «Oz». Le riviste che trattano di celebrità e le soap opera presentano ambienti Sociali; il programma «Survivors», basato sulla resistenza e sull'abilità fisica e «Oz», ambientato in un carcere di massima sicurezza, presentano ambienti Realistici. In «Oz», molte delle vicende si svolgono in una sezione sperimentale dedicata alla riabilitazione e all'apprendimento della responsabilità sociale. Dunque, le risposte della cliente nel loro complesso indicavano una preferenza per ambienti Sociali-Realistici nei quali è possibile riscontrare, solo per nominarne alcune, figure come poliziotti, istruttori, fisioterapisti, ostetriche, podologi e counselor della riabilitazione. Dopo essersi laureata in Counseling della riabilitazione, la cliente iniziò a lavorare come esperta di sviluppo professionale in un servizio di riabilitazione vocazionale, un'occupazione e un'ambientazione che ben si conciliavano con le sue preferenze Sociali-Realistiche.

Diversamente, un cliente laureando in Letteratura inglese leggeva «The Utne Review», «Poets and Writers», «International Literary Quarterly», «Archeology» e «National Geographic» alla ricerca di «avventura, mistero e fantasia». Queste riviste segnalano una forte preferenza per gli ambienti Artistici seguita dall'interesse per quelli Intellettuali. Le sue risposte quindi riassumevano una preferenza per gli ambienti Artistici-Intellettuali nei quali è possibile riscontrare scrittori, redattori, scenografi, illustratori e architetti. Oggi il cliente lavora in Australia come copywriter per una rivista mentre nel suo tempo libero cura e pubblica un trimestrale di poesia.

L'ottavo e ultimo elemento nel protocollo di valutazione prevede che il professionista formuli una risposta alla richiesta iniziale di career counseling del cliente. Potrebbe non essere, e spesso non è, una richiesta di suggerimenti sul percorso universitario da intraprendere o sul tipo di occupazione da scegliere. Generalmente riguarda invece il chiarimento di qualche questione che lo rende esitante. Di recente, ad esempio, una cliente mi ha detto: «Non so che cosa voglio diventare. Sto perdendo tempo con questa facoltà?». Alla fine mi spiegò in modo esplicito che a metà del suo percorso di formazione per diventare counselor di comunità aveva deciso di passare a Giurisprudenza. Inizialmente mi riferì che stava pensando di abbandonare il corso di Counseling ma, al termine del percorso, ammise di non avere mai considerato seria-

mente quest'ipotesi. La singola sessione di counseling le fu quindi utile per rendersi conto che aveva sempre voluto diventare un difensore delle persone «che non hanno voce»: ora capiva che quella formazione le aveva permesso di sviluppare delle abilità che avrebbe potuto utilizzare successivamente per diventare difensore dei diritti civili. Non pensava più che il corso fosse una perdita di tempo: collegato al suo impegno per diventare un difensore civico, era diventato un investimento per la propria crescita personale e professionale. Lo aveva saputo fin dall'inizio, ma aveva bisogno di raccontarlo con maggiore continuità, coerenza e comprensibilità.

## CAPITOLO 8

# Il counseling per la costruzione di carriera

Dopo avere seguito il protocollo di valutazione costituito da otto step, il professionista si prepara a delineare un ritratto caratterizzato da varie esperienze di vita del cliente considerate da una nuova prospettiva relativa alla carriera. Il professionista raffigura un ritratto di vita trasformando le brevi storie in una grande narrazione, che consente al cliente l'espressione della propria identità e offre una prospettiva che affronta la transizione attuale e presenta posizioni future.

Il professionista utilizza il ritratto così delineato per aiutare il cliente a comprendere più chiaramente la propria vita, avvalendosi delle esperienze passate per valutare le scelte future. Per questo il professionista utilizza il tema professionale per sviluppare la trama occupazionale nel futuro. Poi, delineando un ritratto di vita, ricostruisce il passato anticipando il futuro e promuovendo l'azione.

Per raffigurare il ritratto di vita del cliente il professionista ricostruisce le sue micronarrazioni in una prima versione di macronarrazione; successivamente il career counselor e il cliente co-costruiscono una versione finale autorizzata dal cliente stesso. Rappresentando la vita come un'opera d'arte, il professionista crea un ritratto attraverso le parole, evidenziando le caratteristiche peculiari del cliente in relazione ai temi professionali importanti e agli sviluppi della trama occupazionale. Ciò significa narrare a proposito della propria vita in modo da configurare le storie brevi emerse dalla *Career Story Interview* in una narrazione

più ampia, che evidenzia il tema astratto analizzato attraverso le storie effettivamente sviluppate. Come sarà discusso in seguito, dopo la presentazione dei principi generali per la scrittura della propria vita, la sequenza degli argomenti nella *Career Story Interview* anticipa la narrazione più ampia.

## Principi generali

Per scrivere un ritratto di vita è possibile seguire cinque principi generali.

Primo principio: nella costruzione della narrazione dell'identità il professionista è importante offra una descrizione il più possibile accurata della vita del cliente in quel preciso momento. Il professionista dovrebbe includere aspetti e valori significativi nel ritratto, aumentando così la dignità e la rilevanza della vita. Cerca anche di creare, quanto più è possibile, un ritratto con caratteristiche positive della vita che il cliente sta costruendo. In ogni caso orienta l'arco del personaggio in una direzione promettente e chiarisce i sogni, favorendone l'articolazione. Ad esempio un cliente riportò il passaggio dall'essere un adolescente sempre pronto a scherzare all'essere un adulto relativamente saggio. Il professionista utilizza la significatività delle esperienze passate per confermare gli aspetti «poetici» dell'attuale personalità del cliente e le traiettorie future della costruzione di carriera. Il professionista racconta sempre la macronarrazione in un modo talmente determinato da renderla indimenticabile, come un dipinto che rimane sulla parete grazie all'adesivo giusto.

Secondo principio: il professionista sviluppa la narrazione in modo da aprire nuove possibilità. Le storie di molti clienti possono essere narrate nuovamente con un significato metaforico diverso. Il ritratto di vita dovrebbe evidenziare le metafore espresse dal cliente. Questo linguaggio figurato generalmente favorisce la crescita di opportunità per alternative diverse rispetto alla narrazione principale (Neimeyer, 2004a). Quindi occorre sviluppare le metafore per offrire nuove possibilità e per favorire l'attribuzione di significati profondi. Oltre a utilizzare le metafore del cliente il professionista dovrebbe usare quanto più possibile anche il suo vocabolario e le sue espressioni. Lasciare che la vita del cliente possa esprimersi attraverso le parole del cliente promuove la comprensione e la credibilità. In base alle necessità il professionista può utilizzare parole nuove per superare le limitazioni che si manifestano e aprire uno spazio più ampio da vivere. È possibile ricordare la ragazza russa che era rimasta confusa dalla parola «privacy». Imparando quella parola si aprì un nuovo spazio nella sua vita. Oltre a favorire lo sviluppo di un linguaggio nuovo il professionista può delineare traiettorie mettendo in discussione le false



dicotomie e le aspettative irrealistiche che pongono restrizioni alla propria vita. Le persone possono prendere in considerazione soltanto ciò che le parole permettono di vedere, pertanto aggiungere una parola o trasformare «o/o» in «sia/sia» può spingere l'azione in direzioni nuove.

Terzo principio: il ritratto di vita dovrebbe concentrarsi sui temi stimolanti che riescano ad ampliare la trama occupazionale. Il cliente chiarisce e modifica la propria comprensione quando un nuovo elemento riorganizza una configurazione precedente del sistema di significato. Il professionista evidenzia i temi professionali per ristrutturare le trame occupazionali in modo da permettere la reintegrazione del sé, il rinnovamento dell'identità e la rivitalizzazione della vita. Se si considera il ritratto di vita come un arazzo allora lo schema o il tema può essere paragonato al filo conduttore che unisce le diverse trame. Il professionista evidenzia lo schema principale volgendo l'attenzione sul tema unificante o sull'idea saliente presente in esperienze apparentemente differenti. Un ritratto di vita deve evidenziare la progressiva realizzazione dell'unicità della persona, mostrando tendenze del passato che si ripresentano costantemente. Occorre notare che l'intreccio organizza le storie in una sequenza diretta verso una conclusione. Di conseguenza la storia più ampia, o macronarrazione, comprende storie brevi attorno a un filo conduttore per chiarire la logica sottostante allo sviluppo e all'elaborazione di significato. Nel configurare una narrazione dell'identità è opportuno che il professionista assuma un atteggiamento ermeneutico portando le storie del cliente avanti e indietro oltre che verso l'interno e verso l'esterno del filo conduttore. Ciò può essere relativamente facile poiché le microstorie dei clienti tendono a essere ripetitive, con temi centrali ricorrenti. Come uno scrittore di romanzi il professionista cerca di mostrare l'esistenza di un peculiare elemento unificante presente poco al di sotto della superficie delle storie. La vita non è costituita da una serie di eventi differenti: il cliente deve perciò elaborare il tema e non fatti isolati. Il tema professionale serve per spiegare lo scopo e il significato, motivando allo stesso tempo gli impegni e gli investimenti distintivi della persona. L'identità narrativa segue il filo tematico, ripetendo frequentemente ed esplicitamente il *Leit-motiv*, evitando le digressioni su fatti e informazioni che possono essere interessanti ma che non sono particolarmente rilevanti.

Quarto principio: il ritratto di vita deve essere credibile, comprensibile, coerente e dotato di continuità per spiegare i temi professionali che influiscono sulle decisioni del cliente e lo predispongono a intraprendere determinate azioni. I clienti devono vedere se stessi attraverso il ritratto in modo tale che esso li aiuti ad affrontare efficacemente la transizione attuale. Perché il cliente lo accetti, il ritratto deve essere credibile. Lo sviluppo logico e ordinato della

narrazione dell'identità con l'inserimento di dettagli coerenti e di supporto, aumenta la credibilità. Ciò nonostante il professionista non dovrebbe perseguire una linea di ragionamento coerente a discapito dell'autenticità. Un ritratto di vita dovrebbe contenere in maniera appropriata elementi ambigui, contraddittori e differenti, in accordo con quanto accade nella propria vita. Le definizioni e le aspettative contrastanti, che si muovono in direzioni diverse dal tema principale, potrebbero aprire nuove possibilità. Per quanto un ritratto possa includere aspetti complessi, il fatto che sia comprensibile permette di chiarire le varie parti che lo costituiscono; il fatto che sia coerente permette di unire le sue parti; il fatto che sia caratterizzato da continuità permette di evidenziare la progressiva realizzazione di sé nella sua interezza.

Quinto e ultimo principio: i professionisti devono essere rigorosi e autodisciplinati nell'interpretare il significato delle storie del cliente mentre realizzano un ritratto di vita. I professionisti della costruzione di carriera aiutano i clienti ad approfondire i significati impliciti e a sviluppare dimensioni più ampie di significato. Non dovrebbero mai accettare di spiegare l'individualità di un cliente attraverso formulazioni semplicistiche della psicologia moderna. La verità è talmente complessa perché un professionista possa decodificarla. I professionisti della costruzione di carriera rispettano la dignità dei clienti, operando come testimoni che partecipano alla co-costruzione di significato e all'aumento di consapevolezza mentre i clienti attribuiscono un senso alla propria vita. Nel modello della costruzione di carriera il professionista ricostruisce le narrazioni offerte dal cliente nella *Career Story Interview* in un ritratto di vita; successivamente ne co-costruisce con il cliente il significato attraverso conversazioni in grado di apportare dei cambiamenti. Durante il processo di co-costruzione il cliente riflette sui temi emersi nel ritratto di vita per produrre una nuova versione scritta congiuntamente con il professionista (Schafer, 1983).

Ricostruendo le micronarrazioni del cliente in una macronarrazione, i professionisti privilegiano le inferenze artistiche ed empiriche rispetto alle interpretazioni. Generalmente non cercano di interpretare simboli o di fare formulazioni psicodinamiche. Preferiscono un'interpretazione estetica, simile alla ricerca di bellezza in un dipinto o all'unità in una sinfonia. È preferibile evidenziare il contesto piuttosto che la spiegazione di una scelta. Rappresentando il contesto in cui è avvenuta una svolta il professionista aiuta il cliente a comprendere la trama della transizione in atto. Si sforza di comprendere i significati e le intenzioni del cliente non di imporre i propri. Sebbene alcuni professionisti preferiscano evitare l'interpretazione bisogna realizzare che non sempre è completamente possibile. Le loro reazioni e conferme agli elementi delle storie del cliente iniziano già a influire sul significato. L'interpretazione

non viene effettuata solo dal professionista: ad essa contribuisce anche la relazione, poiché il cliente individua la storia da raccontare e come raccontarla. Quando i tempi sono maturi per realizzare un ritratto di vita, l'interpretazione ha inizio semplicemente dalla selezione degli episodi, delle metafore e delle parole che costituiranno la narrazione dell'identità. In questo processo di interpretazione il cliente guida il professionista. Durante la *Career Story Interview* i professionisti dovrebbero sempre avere stimolato i clienti a interpretare se stessi orientando spesso la loro riflessione attraverso domande come «Cosa significa questo?», «Lei come vede questa cosa?» e «Come ha collegato queste due cose?». Ricostruendo una prima versione del ritratto di vita i professionisti evidenziano queste interpretazioni di sé del cliente aggiungendovi le proprie interpretazioni acute, ponderate e sensibili.

Per assicurarsi che le interpretazioni siano etiche oltre che estetiche, i professionisti della costruzione di carriera esaminano con rigore e scetticismo i dati raccolti sistematicamente. Poiché ascoltano cercando una storia e non si limitano ad ascoltare una storia, le loro interpretazioni nascono da una prospettiva epistemologica, una teoria empirica e una cornice definita. Utilizzano la teoria della costruzione di carriera per riconoscere temi, selezionare dettagli, connettere storie e organizzare un insieme di elementi uniti. Nel fare ciò compiono interpretazioni sottili che si collocano appena al di sotto della superficie delle micronarrazioni del cliente e le formulano come osservazioni di «un tutto» considerato da una certa distanza, cosa che il cliente non è in grado di fare da sé. Nella realizzazione del ritratto di vita, utilizzando sia il ragionamento sia l'intuizione, i professionisti devono essere consapevoli dei propri pregiudizi e rimanere dubbiosi verso i risultati prodotti dal protocollo di valutazione. Dopo avere ricostruito le storie brevi del cliente in una narrazione più ampia, il professionista mentre modifica il ritratto e co-costruisce insieme al cliente una narrazione dell'identità che il cliente stesso autorizza, deve essere aperto agli elementi non chiari e inaspettati. Per conoscere maggiormente il processo di realizzazione dei ritratti di vita i professionisti possono consultare *The art and science of portraiture: A new approach to qualitative research* (Lawrence-Lightfoot & Hoffman Davis, 1997) e *Career counseling: A narrative approach* (Cochran, 1997).

In sintesi i cinque principi generali per la composizione di una narrazione dell'identità indicano al professionista di sviluppare la versione migliore possibile, di favorire nuove possibilità, di evitare interpretazioni superficiali, di concentrarsi sui temi e di includere parti complesse per spiegare la costanza e il continuo cambiamento della storia del cliente. I professionisti lavorano per delineare un ritratto di vita che includa i sogni del cliente e offra direzioni

plausibili nei momenti di difficoltà. La macronarrazione ritrae con persistente vitalità un'immagine nuova e iconica dell'identità del cliente, un'immagine che dovrebbe dargli informazioni e ispirazione allo stesso tempo. Dopo avere passato in rassegna i principi generali della realizzazione di un ritratto di vita, l'attenzione si sposta sulla procedura specifica che i professionisti possono adottare nello sviluppo della narrazione.

## Strutturare la composizione

La composizione di un ritratto di vita è guidata da una procedura sistematica. Abitualmente implica sei argomenti, ognuno dei quali conduce al successivo creando dinamiche importanti. Per la maggior parte dei clienti alcuni argomenti possono essere espressi con alcune frasi mentre altri possono essere comunicati mediante un paragrafo. Il primo argomento fornisce una visione d'insieme. Seguendo il principio estetico utilizzato dai registi cinematografici il ritrattista allestisce una prospettiva d'insieme prima di condurre la persona dentro la scena in costruzione e poi arrivare al momento in cui possa impegnarsi.

### *Argomento 1: la preoccupazione*

La prima sezione del ritratto di vita dovrebbe essere realizzata in base alla massima di Thurber (1956) nella favola sui lemmings:<sup>1</sup> «Tutti gli uomini [persone] dovrebbero impegnarsi per comprendere prima di morire da cosa scappano, dove si dirigono e perché» (p. 174). Il professionista, per iniziare a scrivere il romanzo relativo alla vita del cliente considera i suoi primi ricordi per identificare gli argomenti centrali, l'origine dei temi professionali e la base per l'arco del personaggio. Presentando al cliente la narrazione dell'identità il professionista può approfondire le preoccupazioni presenti nei primi ricordi e facilitare così il superamento della transizione. I primi ricordi sono stati l'ultimo argomento a essere affrontato nella *Career Story Interview* perciò è utile che costituiscano il primo argomento nella presentazione della narrazione dell'identità. Il professionista cerca l'idea principale identificando la preoccupazione o il problema affrontato ripetutamente dal cliente come evidenziato nei primi ricordi. Poi si pone domande come le seguenti: «A quali interrogativi risponderà la narrazione?», «Come dovrebbe iniziare il ritratto di vita?», «Come

<sup>1</sup> Piccoli roditori artici: secondo l'opinione comune, commetterebbero un suicidio di massa durante le migrazioni, per questo sono diventati una metafora per riferirsi a persone che seguono acriticamente l'opinione più diffusa, con conseguenze pericolose o addirittura fatali. [ndr]

dovrebbe essere raccontato?», «Quali sono le difficoltà e i conflitti coinvolti?», «Come potrebbe finire il racconto in modo proficuo per il cliente?».

In un libro sul tema del «leggere il proprio percorso di vita nella letteratura», la psicoterapeuta e critica letteraria Allan Hunter (2008) ha offerto un buon esempio della vita come rivisitazione ripetuta di una questione centrale. L'analisi che ha fatto della serie di romanzi di J. K. Rowling *Harry Potter* mostra come le persone durante tutta la loro vita, affrontano ripetutamente lo stesso conflitto. La storia si evolve quando la persona, ogni volta che ritorna alla preoccupazione principale, si immerge in essa a un livello più profondo e più complesso. In ogni romanzo o anno scolastico, Harry Potter sviluppa nuove abilità e aumenta il proprio potere. Eppure non sono il potere e l'egoismo che Harry Potter persegue con determinazione. Sono l'amore e la lealtà a essere affrontati frequentemente e a essere sviluppati in ognuno dei romanzi. La storia di Harry, come tutte le nostre storie, diventa più chiara nel corso degli anni senza mai perdere un senso di mistero. Come affermato sinteticamente dalla poetessa Edna St. Vincent Millay, «non è vero che la vita è costituita da una serie di 'dannate' cose che capitano una dopo l'altra; è un'unica dannata cosa che si ripete e si ripete» (*Famous poets and poems*, s.d.). Perciò il professionista inizia un ritratto di vita enunciando l'«unica dannata cosa» che il cliente affronta ripetutamente e ciò che essa significa per lui. Questo approccio al ritratto cerca di trasmettere l'essenza emotiva del cliente collegando il significato personale con le emozioni più profonde del cliente.

Il giorno che ho scritto questa pagina ho letto una storia sul «New York Times» nella quale si diceva che la cantante/cantautrice Carly Simon «è sempre stata guidata dal racconto della propria vita» (Clifford, 2009, p. C1). Nell'articolo Stephanie Clifford (2009) citava la Simon che, all'età di 64 anni diceva: «Voglio essere una persona che affronta le cose e non si lascia calpestare perché nella vita mi hanno schiacciato troppe volte e non voglio che la mia autostima soffra per questo» (p. C8). Scrivendo a proposito dei temi affrontati nella loro discussione sulla causa intrapresa dalla Simon contro la Starbucks Coffee Company per la cattiva gestione di un suo progetto discografico, la giornalista individuava i temi di vita della Simon in termini di «fiducia tradita, uomini che si comportano male, donne che provano a riprendersi» (p. C1). Simon aveva scritto una nota al direttore generale della Starbucks, Howard Schultz, nella quale diceva: «Howard, truffare significa infondere fiducia/e poi tradirla» (p. C8). Clifford evidenziava il significato personale costante espresso nel primo successo della Simon, *That's the way I've always heard it should be* (Così è come mi hanno sempre detto che dovrebbe essere).

*Argomento 2: il sé*

L'espressione precisa della preoccupazione è seguita dalla descrizione di come il cliente abbia costruito un sé per gestirla. Questa costruzione del sé ha condotto a un personaggio che possiede tutte le qualità necessarie per affrontare quell'«unica dannata cosa». Insita nel ritratto di vita ma probabilmente non ancora espressa esplicitamente, potrebbe essere l'idea che il problema portato dal cliente al career counselor si riferisca a quell'«unica dannata cosa» «sotto mentite spoglie». Il professionista come ritrattista dovrebbe evidenziare come le qualità fondamentali che il cliente ha integrato nel sé siano importanti per tutto il corso della vita e siano utili nel momento presente.

*Argomento 3: l'ambientazione*

Una terza sezione del ritratto di vita descrive il contesto sociale e l'ambiente preferito in cui il cliente desidera collocarsi. Il ritratto di vita dovrebbe comprendere vari esempi e dettagli riguardo alla costruzione ottimale del sé, che permetta alla persona di vivere bene negli ambienti preferiti. Il professionista dovrebbe prestare attenzione anche agli interessi del cliente rispetto ai diversi ambienti: alcuni hanno interessi molto differenziati che si concentrano su un unico tipo di contesto, per esempio quello sociale. Gli interessi di altri clienti, tuttavia, per quanto differenziati, sono riconducibili a due o tre tipi di ambienti. Per loro contesti diversi evocano significati diversi. Il professionista deve discutere le identità differenti che il cliente mostra quando si trova nei diversi contesti, portando sempre alla luce, tuttavia, lo schema comune a tutti gli ambienti preferiti. Il ritratto di vita deve indicare ai clienti che mostrano interessi indifferenziati — cioè che mostrano un qualche grado di interesse per quasi tutti gli ambienti — come la loro vita sia caratterizzata da flessibilità e adattabilità.

*Argomento 4: il copione*

La quarta sezione collega esplicitamente sé e ambiente mostrando un copione. Quando viene indicato il copione di un cliente è utile scegliere espressioni che il cliente stesso ha utilizzato per raccontare la propria storia preferita. Queste espressioni dovrebbero descrivere con chiarezza quello che desidera fare nella vita lavorativa e forse anche nella vita privata. La presentazione del copione deve evidenziare le scene significative relative ai temi ricorrenti. Dovrebbe inoltre esplicitare l'idea centrale sulla quale è orientata la propria vita.

Ebbi un esempio dell'importanza di tutto ciò quando sentii un professionista dire a una cliente: «Penso che sia per questo che lei è diventata un'investigatrice: per svelare il segreto della sua famiglia».

#### *Argomento 5: i consigli*

La sezione successiva di un ritratto di vita spiega al cliente come abbia cercato un percorso di career counseling al termine di un atto. C'è stato un intervallo e adesso è giunto il momento di iniziare l'atto successivo con un nuovo episodio. Deve esserci un qualche grado di continuità e coerenza nella linea narrativa altrimenti verrà persa l'attenzione sia del protagonista sia del pubblico. L'autore — cioè il cliente — deve dare delle indicazioni a se stesso come protagonista. Questo è il significato più profondo del suo motto preferito. È l'indicazione che il sé-come-autore offre al sé-come-attore. Il professionista deve renderlo rilevante in modo esplicito per poter riprendere il copione dopo l'intervallo con un nuovo atto che sviluppi ulteriormente la trama occupazionale. Il professionista dovrebbe ripetere più volte il motto durante il resto della sessione, portando il suo significato più profondo all'interno, all'esterno, avanti e indietro.

#### *Argomento 6: lo scenario futuro*

L'ultima sezione riformula il motivo per cui il cliente ha richiesto un intervento di career counseling e poi collega questo motivo alle altre sezioni del ritratto di vita. Lo scopo del professionista è quello di demistificare il problema presentato dal cliente, offrendone una versione plausibile. Concludendo questa sezione il professionista spiega come quell'«unica dannata cosa» possa essere riapparsa nella trama occupazionale, come il tema professionale delinei uno scenario futuro per ampliare la trama in una direzione appropriata e come il motto preferito descriva da ciò che il cliente si propone di fare come step successivo. Questa sezione dovrebbe concettualizzare il personaggio del cliente nella soluzione ai problemi relativi al processo di crescita verso l'età adulta, presentando i suoi interessi come strumenti per trasformare la tensione in intenzione, il problema in opportunità e la preoccupazione in occupazione. Gli interessi vocazionali dovrebbero essere presentati come «costrutti abilitanti» che aiutano il cliente ad affrontare compiti, transizioni e traumi disabilitanti.

Il ritratto di vita dovrebbe offrire al cliente un'occasione per comprendere l'origine dei propri interessi, il loro significato e la loro rilevanza nel presente in modo da poter immaginare il proprio futuro e considerarlo raggiungibile.



La sezione può comprendere una verità in termini di romanzo per il cliente. La mitologia personale può essere riassunta nell'arco del personaggio. Come principio estetico che struttura una narrazione dell'identità, l'arco mostra come il cliente abbia trasformato i problemi in elementi di forza e a loro volta gli elementi di forza in occupazioni e contributi alla società. È utile ricordare gli esempi dei clienti evoluti dalla paura alla forza d'animo, dal dimostrare al migliorare, dall'uomo spiritoso all'uomo saggio. Infine quest'ultima sezione del ritratto di vita indica una via possibile per proseguire il proprio percorso di crescita, un nuovo capitolo nel quale il cliente ricopre il ruolo dell'eroe o dell'eroina nella sua vita.

Prima di incontrare il cliente nuovamente, il professionista dovrebbe considerare il ritratto di vita nel suo complesso. Esaminando la narrazione dell'identità dovrebbe evitare di bloccarsi nella dicotomia giusto/sbagliato. Il ritratto deve essere caratterizzato da una fattibilità pragmatica utile soggettivamente per il cliente, piuttosto che da una validità logica oggettivamente corretta (Neimeyer, 1995). Di conseguenza il professionista analizza nuovamente il ritratto di vita per stabilire se possa essere utile per il cliente. Due ritratti di vita diversi potrebbero essere utili allo stesso modo. Perciò il professionista dovrebbe chiedersi quanto questa narrazione dell'identità possa essere utile per favorire l'esplorazione di sé, sollecitare l'esplorazione occupazionale e promuovere la presa di decisioni riguardo al percorso professionale da parte del cliente. Dopo avere stabilito una prima versione del ritratto di vita, il professionista si prepara a iniziare il career counseling con il cliente, che può avere luogo nella seconda metà della prima ora o nella sessione successiva.

### **Raccontare il ritratto al cliente**

Il secondo incontro di career counseling inizia chiedendo al cliente: «Che cosa le è più chiaro ora rispetto all'ultima volta che ci siamo visti?» (Neimeyer, 2009, p. 81). Dopo avere posto questa domanda il professionista chiede al cliente se desidera aggiungere qualcosa a quanto ha detto durante la prima sessione. Poi riformula le idee del cliente rispetto a come il career counseling potrebbe essergli utile, evidenziando soprattutto gli aspetti di confusione che potrebbero influire su un adeguato sviluppo del ritratto di vita.

Il career counselor comincia il percorso presentando al cliente la prima versione del ritratto di vita che ha delineato, ricostruendo le sue microstorie. Narra nuovamente le sue storie riguardanti come si sia sviluppato un modo originale di vivere, intensificando il tema e rappresentando l'arco del perso-



naggio. Cerca di evidenziare al cliente l'importanza di vivere non soltanto come attore ma anche come autore della propria storia. Così facendo cerca di favorire lo sviluppo di un senso più riflessivo del sé, incoraggiando il cliente a fluire avanti e indietro tra la visione interiore di sé e il sé-come-altro ritratto nella narrazione dell'identità. Il ritratto deve essere autentico nel riconoscere le istanze della storia specifica del cliente. Non è tuttavia, una proclamazione di fatto da parte del professionista: è piuttosto una verità provvisoria, aperta alla discussione e alla revisione. Il professionista può utilizzare il ritratto come risorsa per il processo dialogico e decisionale conducendo il cliente in un viaggio alla scoperta di ciò che è vero per lui. La nuova narrazione da parte del professionista relativa ai temi professionali che costituiscono il filo conduttore della vita del cliente, chiarisce proprio al cliente la questione centrale e lo ispira a fare scelte in accordo con il proprio «spirito».

Produrre il ritratto per l'elaborazione e la riflessione è un modo per permettere al cliente di vedere meglio se stesso e di comprendere come stia vivendo la sua vita. Il professionista dovrebbe incoraggiarlo a entrare nella narrazione, a esplorarla, a porsi domande, poi a uscirne con maggiore consapevolezza. La riflessione sul sé è una ricerca di integrità che consente al cliente di attribuire consapevolmente significato alla propria situazione. Riflettendo sul ritratto la persona può arrivare a conoscerlo, ad analizzarlo, a imparare da esso e a modificarlo. Occorre prevedere un tempo sufficiente per questa riflessione ma non eccessivamente prolungato. Affrontando una dissonanza complicata occorre che il cliente rifletta sull'evento, considerando allo stesso tempo il ritratto di vita. Una riflessione più lunga può farla in seguito se lo desidera.

Per potenziare la capacità del cliente di esplorare il significato del ritratto di vita il professionista deve procedere con una narrazione chiara e precisa. Questa narrazione semplice e diretta incoraggia il cliente a intraprendere uno sforzo consapevole, sia per riconoscere pienamente sia per elaborare in modo riflessivo la macronarrazione provvisoria presentata dal professionista. A un orecchio non esperto i termini «presentazione semplice e diretta» possono sembrare interpretazioni dal punto di vista del professionista. A un ascolto più attento, tuttavia, è possibile rendersi conto che la maggior parte delle interpretazioni si limita a ricostruire ciò che il cliente ha già detto. I professionisti sono scrupolosi nell'usare il maggior numero possibile di costruzioni e interpretazioni di sé del cliente. Ripetono le frasi che ha usato la persona e ne identificano le possibili implicazioni. In particolare evidenziano i titoli dei primi ricordi e il copione della storia preferita. Se è necessario aggiungere le loro interpretazioni, i professionisti procedono con riluttanza e moderazione precisando in anticipo che si tratta di ipotesi che il cliente può accettare o

rifiutare. Il cliente è l'autore della propria vita e l'unico ad avere l'autorità per affermare cosa essa significhi.

Il professionista deve assicurarsi che il cliente riconosca i propri temi professionali e le proprie trame occupazionali, anche se raramente può succedere che il cliente non riconosca subito il ritratto di vita che il professionista ha ricostruito e perciò non sia pronto a co-costruirne una nuova versione. Ad esempio mi è capitato di fare una dimostrazione pubblica con una volontaria che, dopo avere ascoltato la mia ricostruzione della sua narrazione dell'identità disse: «Non avevo mai pensato a me stessa in questo modo. Devo andare a casa a rifletterci». Immediatamente alcuni tra i suoi colleghi dissero di essere sorpresi, poiché il ritratto di vita esprimeva esattamente il modo in cui loro la vedevano. Fornirono anche esempi specifici per confermare il ritratto di vita. Questa persona, tuttavia, aveva bisogno di più tempo per riflettere. Fortunatamente avevamo registrato la sessione per cui, se lo avesse voluto, avrebbe potuto riascoltare e perfezionare il ritratto di vita in modo da esserne soddisfatta oppure da rifiutarlo. Le prospettive divergenti sul ritratto di vita mostrano la differenza tra la fattibilità concreta per il cliente e la validità logica per le altre persone. Prototipica è la reazione di un cliente che spiegò con competenza narrativa che il proprio ritratto di vita era molto diverso dai risultati dell'inventario sugli interessi al quale aveva risposto poco tempo prima. Disse:

Credo che i miei risultati all'inventario sugli interessi fossero il riflesso di pie illusioni, descrivendo la persona che pensavo di dover essere anziché quella che sono veramente. Quando mi è stato presentato l'«io» che emergeva dal ritratto di vita, ho detto: «Sì, sono io! Questo sono io!».

Quando narra il ritratto di vita al cliente il professionista deve cercare elementi che dimostrino che il cliente si riconosce nel ritratto e si occupa di chi è realmente. Sebbene possano essere tenute in considerazione le espressioni verbali che indicano un grado di accordo, esse sono astrazioni. I professionisti della costruzione di carriera preferiscono identificare espressioni fisiche concrete di un effettivo riconoscimento, quello che Dreikurs (1967) ha definito *riflesso di riconoscimento*. Quando il cliente si riconosce nel ritratto mostra una reazione involontaria, spontanea, ad esempio un sorriso, una lacrima, una vampata di rossore o una risata. Per me l'esperienza percepita fisicamente indica che il cliente è in risonanza con il ritratto. Come spesso affermano gli esperti di linguaggio corporeo «il corpo non mente mai».

Se per qualche motivo occorre che il cliente rinforzi il proprio riconoscimento del tema professionale, il professionista può utilizzare due tecniche. Una è quella di individuare esempi di come gli schemi del cliente si manifestano nel

comportamento presente, preferibilmente in quello degli ultimi 5 minuti, o, in alternativa, in alcune cose che ha detto o fatto durante la *Career Story Interview*. La seconda tecnica è chiedere al cliente di indicare un esempio di qualcosa che ha fatto nel corso della settimana precedente che possa esprimere il proprio schema. Dopo avere ascoltato il ritratto di vita il cliente può cominciare a utilizzare la propria autorità per modificare e arricchire la narrazione dell'identità con maggiore profondità, complessità e saggezza.

### **Modificare insieme il ritratto**

Inizialmente un obiettivo della narrazione del ritratto di vita è fare sì che il cliente esamini la macronarrazione ricostruita dal professionista. Pensando a questo racconto della sua vita e riflettendo su di esso il cliente può poi apportare alcune modifiche alla narrazione dell'identità. Perciò durante l'attività successiva cliente e professionista collaborano per co-costruire una narrazione ancora più autentica e credibile. Ciò implica interventi per correggere errori, adattamenti che conciliano conflitti passati e offrono soluzioni, cambiamenti che migliorano l'autostima e sostengono una visione più ottimistica della vita. La revisione della macronarrazione, tuttavia, non si limita a un'espressione adeguata della storia di vita del cliente. E il cliente non si deve limitare a modificare il proprio ritratto di vita per renderlo più accurato. Deve modificarlo in modo da renderlo «più vivibile». È per questo che ha cercato un percorso di career counseling. Il processo di co-costruzione, con l'introduzione di modifiche e ampliamenti, spesso ha inizio con un'affermazione provocatoria da parte del professionista. Questa affermazione incoraggia elementi di instabilità e apre la possibilità di riorganizzare le varie parti della storia. Perché il ritratto di vita modificato si muova in direzione della stabilità, il processo deve essere chiaro per il cliente e stimolare la sua collaborazione in modo consapevole. Cliente e professionista si alleano per elaborare con sincerità uno spostamento di significato attraverso cui affrontare le scelte. Nel far questo il cliente ricolloca il sé nello schema di vita ricostruito. Perché possa diventare utile la nuova soluzione deve essere percorribile e significativa.

La ricompensa per l'operazione di guardarsi indietro è la capacità di andare avanti. La co-costruzione del ritratto di vita si propone di integrare la preoccupazione attuale in modo da aumentare le possibilità di trasformazione e sviluppo. I limiti del linguaggio del cliente sono barriere del proprio mondo. Riformulando le proprie parole il cliente ricostruisce il proprio mondo. Questo implica accedere a significati diversi che possono rimettere in moto iniziative

che hanno perso slancio e acquisire nuove consapevolezze in grado di rivelare nuove possibilità. Possono essere mobilitate le inclinazioni più profonde del cliente per mappare una nuova direzione e proseguire il proprio percorso di crescita. Spesso il cliente utilizza metafore per identificare direzioni che prima non erano conosciute. Ad esempio, dopo avere analizzato un ritratto di vita riguardo al tentativo di «essere perfetta», una cliente disse di essere pronta a «togliersi la maschera della perfezione». Indipendentemente da come emergono le nuove prospettive, esse offrono un linguaggio nuovo e visioni più ampie con cui il cliente può riorganizzare il proprio sistema di significato.

Il sistema di significato riorganizzato generalmente chiarisce le priorità e genera nuovi obiettivi. Il professionista dovrebbe assicurarsi che ci sia stato un certo grado di approfondimento e di ampliamento del significato, incoraggiando il cliente a esprimere la nuova visione più ampia della storia del proprio percorso professionale. Diversamente il cliente potrebbe terminare il percorso di career counseling con la stessa storia e le stesse difficoltà di prima. Perciò, verso la metà della seconda sessione, il professionista ascolta attentamente se il dialogo del cliente in qualche modo manifesti un senso emergente di sé, suggerisca un sistema di significato riorganizzato e confermi il cambiamento nella narrazione dell'identità. Questa chiarezza permette al cliente di rendere più evidenti le proprie intenzioni sia a se stesso sia al professionista.

### **Esprimere le intenzioni**

Verso la metà della sessione di counseling l'attenzione si rivolge all'espressione delle intenzioni. L'intenzione precede la scelta perché espone lo scopo che la scelta si propone di perseguire. L'intenzione futura unisce passato e presente. Il significato stabilito all'interno delle intenzioni è essenziale per il compito di compiere scelte e progettare la propria vita (Richardson et al., 2009). I clienti portano nel career counseling una tensione. L'etimologia di «tensione» ha a che fare con sforzo. Dunque lo sforzo inizia quando la storia del cliente viene messa in discussione e il cliente deve impegnarsi per elaborare la propria identità. Il career counseling trasforma la tensione in attenzione o in ascolto. Mentre il cliente è impegnato nel processo autobiografico, racconta cosa è importante per sé e come può esprimerlo in attività lavorative rilevanti per la propria famiglia e la comunità di appartenenza. Il career counseling lo incoraggia a considerare la preoccupazione principale o la transizione attuale come opportunità per modificare la narrazione dell'identità o per iniziare una nuova storia.

Il professionista lo aiuta a tradurre l'attenzione in intenzione, che regola il sé guidandolo alla scoperta dei propri valori e del proprio scopo di vita. Queste immagini del sé e dello sviluppo professionale si configurano sia come orientamenti sia come standard di valutazione. Il professionista è importante che aiuti il cliente a prestare attenzione a quanto già sa e a superare la paura di diventare più di quello che già è. Quando il professionista si pone come testimone del cliente che parla del significato e di ciò che è rilevante nella propria vita, lo incoraggia a esprimere le proprie intenzioni rispetto ai possibili sé e alle sue previsioni rispetto agli scenari futuri.

Nel 20° secolo l'orientamento professionale si concentrava sulla scelta occupazionale e sulla realizzazione di un *matching* nel contesto di traiettorie di carriera stabili e prevedibili.

Nel 21° secolo il contratto psicologico con i datori di lavoro offre impieghi temporanei e traiettorie di carriera incerte. Di conseguenza i professionisti della costruzione di carriera si focalizzano in primo luogo sulla creazione di significato e sui processi intenzionali nella costruzione del sé e della vita (Krieshok, Black, & McKay, 2009; Richardson et al., 2009), mettendo in luce il tema professionale per definire l'episodio successivo nella trama occupazionale.

Nelle società della conoscenza in cui le persone cambiano dieci o più impieghi durante il proprio percorso professionale l'intenzione orienta il processo reiterato di riflessione e revisione che la scelta di nuovi posti di lavoro implica.

L'intenzionalità favorisce la costruzione biografica nei periodi di incertezza. Durante le transizioni la persona dovrebbe impegnarsi in un processo autobiografico per affrontare efficacemente il cambiamento e il rischio. Aiutare i clienti a esprimere le proprie intenzioni chiarisce le scelte da compiere nel presente e migliora la capacità decisionale.

Come affermato in precedenza, verso la metà della seconda sessione il professionista può concentrarsi sull'intenzionalità del cliente tentando di co-costruire un linguaggio intenzionale condiviso o quello che H. Anderson (1997) ha definito *coordinamento delle intenzionalità* attraverso il dialogo collaborativo e generativo. Il professionista mira a far emergere l'intenzione dal ritratto di vita evidenziando la narrazione centrale ovvero il tema professionale e la trama occupazionale. Lavorando con il cliente per definire una narrazione centrale, le intenzioni diventano esplicite. Questo lavoro rivela il significato intimo e la risonanza profonda collocati nei problemi che il cliente ha portato nel career counseling. Per esemplificare l'importanza della chiarezza sulla propria identità, è possibile prendere in considerazione la campagna per le elezioni presidenziali del 2008. Alcuni opinionisti scrissero che il vincitore avrebbe adottato una narrazione centrale nella propria campagna e il suo

oppositore invece no. Obama si è identificato come agente di cambiamento mentre McCain oscillava tra rappresentazioni di sé come conservatore, eroe, anticonformista, comandante e anche una persona che chiama le cose con il loro nome. Una narrazione dell'identità più chiara potrebbe avere reso più semplice all'elettorato capire chi era McCain.

Il professionista aiuta il cliente a definire una narrazione centrale per la propria campagna occupazionale, inducendolo a scrivere una frase che riassume la narrazione della propria identità. L'idea è quella di cristallizzare in un'affermazione convincente l'elaborazione della narrazione dell'identità che ha appena realizzato. Il professionista può spiegare al cliente che lo sviluppo di questa frase implica scrivere la sua formula per il successo o la definizione della sua missione personale.

Esistono molti modi per approcciarsi alla stesura di una formula efficace. La maggior parte dei professionisti della costruzione di carriera preferisce utilizzare espressioni tratte dalla *Career Story Interview* inserendole in una frase che riassume la narrazione centrale nella forma di intenzione per il futuro. Generalmente iniziano la frase con «Mi sentirò felice e realizzato quando \_\_\_\_\_». La frase può essere arricchita con elementi di processo e di risultato o può semplicemente affermare l'intenzione fondamentale.

Durante il percorso formativo di nuovi professionisti, quando si trattano le formule di successo, è utile farli concentrare sulla versione del cliente di una storia preferita. Generalmente la narrazione della storia presentata dal cliente include delle espressioni che possono essere utilizzate per sviluppare una formula provvisoria per il successo. I professionisti solitamente realizzano due formule alternative prima di incontrare il cliente per la seconda volta. Queste opzioni possono essere utili quando il cliente «ha il blocco dello scrittore». Nella seconda metà della seconda sessione il professionista presenta la frase (o due frasi alternative) e chiede al cliente di perfezionarla fino a quando non la sente adatta come formula per il proprio successo. Il professionista, tuttavia, non è tenuto a prepararne una in anticipo. Diversamente, dopo avere ricostruito il ritratto di vita con il cliente, il professionista può chiedergli di scegliere alcune espressioni e unirle per definire la propria missione. Ad esempio una cliente scelse dalla narrazione della propria identità le espressioni «risolvere problemi», «aiutare gli altri» e «condividere le emozioni» e le unì sviluppando diverse formule: «Sento di avercela fatta e sono soddisfatta quando utilizzo le mie emozioni per aiutare le altre persone a risolvere i loro problemi», «Sento di avercela fatta e sono soddisfatta quando aiuto le persone a risolvere problemi emotivi», «Sono felice e soddisfatta di me stessa quando aiuto le persone ad avere un atteggiamento migliore verso i loro problemi». Alla fine optò per la

seguente affermazione di identità: «Sento di avercela fatta e sono soddisfatta quando aiuto le persone a risolvere i loro problemi analizzando le loro emozioni». I professionisti che desiderino sperimentare un metodo consolidato nel tempo per scrivere formule relative al successo possono utilizzare il modello di Haldane (1975) riguardo ai fattori dinamici del successo fondato sull'analisi funzionale del sé.

### **Affermazioni dell'identità**

Sintetizzare il ritratto di vita in una dichiarazione principale di intenti come formula per il successo o per l'affermazione di identità offre al cliente un senso più preciso del perseguimento del proprio obiettivo. Si potrebbe dire che la formula o l'affermazione esprima la propria «vocazione» soprattutto se il cliente si rende conto che «lo scopo della vita è una vita che ha uno scopo» (Leider, 1997). Una frase che dichiara gli intenti presenta al cliente delle indicazioni alle quali fare riferimento ogni volta che si trova ad affrontare transizioni o scelte che lo mettono in difficoltà. Inoltre offre qualcosa di concreto da portare con sé, poiché non terminerà il percorso di career counseling con un profilo dei suoi interessi basato sulle proprie risposte a un inventario. Avendo a disposizione questa dichiarazione di intenti, il cliente può iniziare a compiere nuove scelte che trasformino sensazioni fluide di incertezza in possibilità concrete da esplorare. Tutto ciò che accade a questo punto è generalmente presente già nella formula per il successo. Il futuro è dentro alla formula; il ritratto di vita del cliente supporterà il processo di presa di decisioni. Cliente e professionista utilizzeranno ora la formula e, se necessario, anche il ritratto di vita completo come punto di vista dal quale analizzare le preoccupazioni con cui il cliente ha iniziato la prima sessione. Generalmente l'esplicitazione delle intenzioni, alla luce della preoccupazione professionale, rivela opportunità e identifica possibili azioni che fino a quel momento il cliente aveva soltanto intravisto o colto implicitamente.





# Tradurre l'intenzione in azione

Verso la fine della seconda sessione il cliente dovrebbe essere consapevole del fatto che il percorso di career counseling sta volgendo al termine e avvertire l'esigenza di agire. Secondo Shakespeare (1891, p. 64) «L'azione è eloquenza». L'azione che si rende necessaria è relativa all'esplorazione delle alternative attraenti.

Avendo elaborato una formula per il successo è arrivato il momento di tradurre le intenzioni in azioni. Da un lato «intenzione» significa avere in mente uno scopo mentre si agisce, dall'altro «azione» significa attribuire significato al comportamento (Malrieu, 2003). L'azione di per sé possiede dei significati appartenenti al passato mentre guida la persona verso il futuro. È attraverso l'azione e non attraverso la decisione che il cliente partecipa al mondo (Krieshok et al., 2009). Il comportamento finalizzato ricerca le informazioni necessarie a risolvere in maniera decisa le preoccupazioni riguardanti l'ambito professionale e a risolvere l'incertezza persistente.

È l'azione e non espressioni verbali di determinazione a stimolare lo sviluppo della costruzione di sé e del progetto di vita. Per alcuni clienti l'azione necessaria a realizzare nuovi scenari è chiara e richiede soltanto di fare qualcosa che già conoscono molto bene. Altri clienti invece hanno bisogno di esplorare i sé possibili e le alternative future che si sono definite e hanno acquisito vitalità nel percorso di career counseling.

Le attività di esplorazione sono essenziali per il processo di progettazione e di costruzione della propria vita. Attraverso le attività di ricerca di informa-

zioni le persone riescono a comprendere il futuro possibile che vorrebbero costruire. Queste azioni esplorative possono anche modificare le immagini di sé e promuovere una reinterpretazione dei temi professionali. L'azione è necessaria sia perché il cliente giunga a conclusioni significative rispetto a uno scenario per il capitolo successivo della propria storia di vita sia per terminare il percorso di career counseling. Il comportamento esplorativo sistematico e la riflessione su di esso abilitano il cliente a fare scelte che gli consentono di vivere ciò che conosce, cioè di vivere la propria storia.

## **Esplorare**

Per concludere la seconda sessione il cliente e il professionista generalmente delineano insieme un programma d'azione che stimoli e orienti il soggetto a proseguire il proprio percorso di crescita. Insieme pianificano azioni che aiuteranno il cliente a identificare con chiarezza le scelte da compiere, aumentando in questo modo la sua capacità decisionale. Il piano si concentra sulle azioni che risolvono direttamente le difficoltà portate nel counseling. Le azioni necessarie implicano solitamente l'esplorazione; l'azione, tuttavia, può essere focalizzata sulla necessità di negoziare con i componenti della famiglia le preferenze che potrebbero deludere gli altri significativi. Discuterò della negoziazione con gli interlocutori che mostrano esitazioni per validare la nuova storia del cliente dopo avere considerato la pianificazione più generale dell'esplorazione.

Per incoraggiare i clienti all'esplorazione i professionisti li aiutano a pianificare azioni che ritengono collegate alle aspettative per il futuro. La maggior parte dei clienti non sa come esplorare le alternative e le loro probabili conseguenze. Perciò, oltre a suggerire attività specifiche che chiariscano meglio le scelte possibili, i professionisti devono insegnare ai clienti il comportamento esplorativo. A questo scopo possono utilizzare i materiali proposti da Stewart (1969): si tratta di tre pagine nelle quali si indica ai clienti come esplorare ed elaborare le informazioni. La prima pagina descrive sei principali comportamenti per la ricerca di informazioni: scrivere, osservare, leggere, ascoltare, visitare e parlare. La seconda pagina offre la possibilità di elencare come questi comportamenti possano essere utilizzati per esplorare tre occupazioni, posti di lavoro o corsi di studio alternativi. Dopo avere realizzato queste operazioni il cliente compila una terza pagina evidenziando ciò che ha appreso e le sue riflessioni su tali informazioni. La discussione dei contenuti della terza pagina può costituire un buon punto di partenza per la sessione successiva.

Mentre i comportamenti esplorativi di ricerca di informazioni rimangono gli stessi, i clienti si propongono con l'esplorazione di ottenere risultati diversi. Gli obiettivi dell'esplorazione si collocano lungo un *continuum* che va dalla raccolta di informazioni generali alla verifica di conclusioni possibili. Il modello dell'esplorazione di Super (1990) definisce la sequenza di compiti in termini di cristallizzazione, specificazione e realizzazione.

### *Cristallizzare*

Con i clienti più giovani che si trovano nelle prime fasi del loro percorso di studio e professionale, il piano di esplorazione generalmente descrive tale processo in senso ampio. I compiti di un'esplorazione ampia includono la ricerca di informazioni per cristallizzare le preferenze. L'esplorazione-in-ampiezza cerca di tradurre un'affermazione relativa alla propria identità in una preferenza per alcune occupazioni, generalmente all'interno di uno stesso campo di interesse e a uno stesso livello di competenza. La cristallizzazione delle preferenze in termini di campo e di livello si concentra sulla compatibilità tra sé e occupazione. I professionisti iniziano a fare un elenco di occupazioni (o percorsi di studio) indicando gli interessi vocazionali del cliente, discutendo i relativi significati personali e spiegando come questi interessi possano essere espressi in occupazioni appropriate. Discutendo come queste varie occupazioni possano facilitare più o meno la realizzazione di uno scopo e l'attuazione delle formule per il successo del cliente, il professionista dovrebbe essere il più specifico possibile e portare esempi tratti dall'esperienza di vita del soggetto.

A volte il counselor ha bisogno di aiuto per generare un elenco di percorsi di studio o occupazioni da sottoporre all'esplorazione del cliente. In questi casi si dimostrano generalmente utili *The occupations finder* (Holland, 1990) o *The college majors finder* (Rosen, Holmberg e Holland, 1987). Spesso il professionista individua semplicemente i codici occupazionali adeguati ai temi professionali del cliente e successivamente considera le occupazioni compatibili raggruppate entro tali codici. Per analizzare quell'elenco fornisce una copia dei materiali al cliente il quale quindi, a questo punto, ha cristallizzato una serie di occupazioni adatte per l'esplorazione.

### *Specificare*

Con i clienti che hanno vissuto più esperienze nella loro vita il piano di esplorazione può richiedere un approfondimento. Queste persone hanno spesso cristallizzato le loro preferenze e ristretto le loro opzioni ancor prima di

incontrare un professionista. La loro ricerca non si limita al possibile *matching* tra il sé e le occupazioni in generale ma implica il processo di costruzione dell'identità, perché, specificando una scelta, la persona mostra se stessa davanti a una sorta di pubblico. Esprimere una scelta occupazionale costituisce una presentazione di sé molto esplicita, manifesta chi una persona è e annuncia cosa vuole diventare.

L'esplorazione approfondita di poche preferenze alternative si concentra su informazioni specifiche di cui il cliente ha bisogno come assicurazione prima di assumersi un impegno. Spesso le informazioni sono così dettagliate da richiedere poche semplici azioni. In altri casi la loro acquisizione comporta un'elaborazione maggiore, che è comunque altamente focalizzata. Ad esempio, un'insegnante di scuola secondaria di secondo grado con una laurea in Scienze della formazione voleva ricominciare a studiare per conseguire il dottorato. Pur avendo una preferenza cristallizzata per un dottorato nel campo dell'educazione, non era sicura riguardo alla materia da studiare. Stava valutando Counseling e Psicologia. Fu presto evidente che quello che le interessava era capire il processo di apprendimento dei bambini. Con poco sforzo limitò allora le alternative alla psicologia scolastica e alla psicologia dell'educazione. Aveva bisogno di conoscere meglio ognuno di questi campi per poterli confrontare e poi arrivare a una scelta. Così si informò su Internet, poi visitò alcune università nelle quali venivano insegnate queste materie e lesse riviste specializzate. Quando tornò per discutere i risultati con il professionista aveva già deciso di iscriversi al dottorato in Psicologia dell'educazione.

### *Attualizzare*

Con i clienti che hanno scelto un'occupazione e devono ora scegliere un'organizzazione o cercare un posto di lavoro il piano di esplorazione richiede di tradurre in pratica la scelta verificandola. Attualizzare una scelta implica cercare e provare a ricoprire una posizione lavorativa. I clienti devono tradurre la loro scelta di un'occupazione, che è espressa a parole, in una scelta effettiva trovando una posizione all'interno di un'organizzazione.

L'impiego viene connotato da prove attraverso tirocini, occupazioni part-time che possono diventare a tempo indeterminato e posizioni di livello. Ad esempio, per attualizzare la scelta specificata dalla cliente che aveva deciso di seguire il dottorato in una disciplina connessa all'educazione, richiese materiali informativi a cinque diverse università. Poi la cliente esplorò nel dettaglio le quattro che erano disponibili ad ammetterla e in breve realizzò la propria scelta iscrivendosi a una di esse.

## Decidere e fare

La sessione successiva, se necessario, può favorire il riesame dei risultati dell'esplorazione e la definizione di decisioni in via provvisoria. Attraverso le azioni intraprese e le informazioni raccolte generalmente il cliente elabora ulteriormente le proprie scelte e il proprio pensiero, inoltre ha bisogno di discutere le nuove distinzioni e le difficoltà che si trova di fronte.

Il cliente e il professionista insieme esaminano varie scelte per chiarire le opportunità e per valutare le molteplici possibilità di realizzazione nel futuro. Alcuni clienti preferiscono optare per scelte non realistiche che richiedono più di quanto i propri copioni possano sostenere. Per analizzare realisticamente le alternative disponibili il cliente e il professionista devono individuare le conseguenze di ciascuna opzione.

Una volta che il cliente si impegna in una specifica scelta è utile svilupparla definendo una serie di azioni che la traducano in realtà attraverso attività a breve termine, progetti a medio termine e obiettivi a lungo termine. Queste azioni devono avere luogo nel mondo reale e i clienti devono mettere in atto i nuovi significati rintracciati. Per molti di essi, tuttavia, il problema non è decidere: è fare. Hanno bisogno di trovare il coraggio di vivere la nuova storia nel mondo reale. Se un cliente è in grado di scegliere ma esita a mettere in atto la decisione presa, il professionista deve prestare attenzione agli atteggiamenti verso la scelta e alle possibili barriere che ostacolano l'azione solitamente prescritta a livello normativo.

Gli atteggiamenti, le convinzioni e le competenze necessari per attuare una scelta sono individuati dal modello dell'adattabilità della teoria della costruzione di carriera. Le dimensioni dell'adattabilità professionale sono definite *interesse, controllo, curiosità, fiducia* (*concern, control, curiosity, confidence*). Carenze in una qualsiasi di queste dimensioni conducono a difficoltà diverse nell'attuazione della scelta. I metodi per valutare e colmare queste lacune sono discussi in Savickas (2005).

Nel considerare le barriere il professionista presta attenzione alle emozioni, circostanze e relazioni che potrebbero ostacolare l'azione. In questo contesto le emozioni possono essere considerate costrutti di transizione (Kelly, 1955) in quanto possono esprimere l'esperienza del passaggio da una storia passata a una nuova. L'emozione che più spesso blocca il movimento è l'ansia: i clienti sono ansiosi quando sanno che le cose cambieranno ma ancora non sanno cosa aspettarsi o come andranno i percorsi che intraprenderanno. Alcuni provano tristezza perché hanno difficoltà ad abbandonare la storia vecchia. Altri provano rabbia perché non riescono a controllare gli elementi della transizione.

Altri ancora si sentono non completamente autonomi e capaci, quindi preferiscono ricercare supporto da qualcun altro che si assuma la responsabilità di affrontare la transizione. Se l'azione è bloccata dalle emozioni il professionista può utilizzare le tecniche centrate sul cliente per esplorarle, individuarne il significato, approfondirne le possibili conseguenze e descrivere i primi step verso l'attuazione della scelta.

Per altri clienti non sono le emozioni bensì la realtà a ostacolare la possibilità d'azione. In questi casi, invece delle tecniche centrate sul cliente, il professionista può optare per l'utilizzo di tecniche focalizzate sulla soluzione.

La terapia sociocostruzionista si concentra sull'aiutare i clienti a far emergere le azioni che preferiscono intraprendere nelle situazioni difficili (de Shazer, 1988). Un'utile tecnica centrata sulla soluzione consiste nel trovare eccezioni alla difficoltà del «fare» e poi dell'esaminare in che modo, con chi e quali parti di quell'azione trovino già applicazione. Il professionista presta attenzione ai movimenti — siano essi piccoli progressi o grandi cambiamenti — che favoriscono delle aperture nella barriera. Insieme al cliente discute gli elementi diversi nelle circostanze in cui l'azione sembra fattibile. Facilitando l'aumento di consapevolezza del cliente relativa a questi piccoli successi e incoraggiandolo a ripetere i comportamenti efficaci il professionista lo aiuta a procedere verso l'identificazione di un posto occupazionale preferito.

Una seconda tecnica centrata sulla soluzione è la domanda «miracolo» (Metcalf, 2005). Il professionista chiede al cliente di immaginare un futuro nel quale il problema è stato risolto e di osservare da quella posizione se stesso nel passato, per spiegare come ha risolto il problema. La domanda specifica è: «Se lei si svegliasse domani e il problema non esistesse più cosa sarebbe diverso?». Dopodiché il professionista stimola il cliente a considerare cosa farebbe chiedendo: «Che cosa è cambiato e cosa fa lei?». Le spiegazioni del cliente rispetto a come immagina di avere risolto il problema spesso costituiscono una base per la definizione degli obiettivi.

Se la barriera non sembra essere dovuta a emozioni interiori o a ostacoli esteriori il professionista approfondisce allora i problemi relazionali esaminando come il cliente sta presentando la nuova storia al proprio pubblico. Il professionista auspica sempre che gli altri significativi confermino la scelta professionale del cliente. Deve sapere, tuttavia, se l'ostacolo all'azione risiede nelle relazioni familiari e per questo motivo chiede al cliente come il suo pubblico accoglie la storia. L'obiettivo è stabilire se il suo pubblico supporta la scelta e il cambiamento. «Supportare» vuole dire validare, non approvare. I clienti hanno bisogno del supporto della famiglia per essere autonomi e autoregolati. Se il pubblico non valida il cambiamento il professionista utilizza tecniche di

incoraggiamento (Dinkmeyer & Dreikurs, 1963) e di training assertivo per aumentare la sicurezza di sé e l'autoefficacia del cliente.

Nel caso in cui le emozioni, le situazioni o le relazioni non costituiscano delle barriere, allora il professionista considera la possibilità che il problema sia relativo alla scelta in sé. Forse il cliente ha ripensamenti o resistenze inconsapevoli relativi alla sua attuazione. Dunque lui e il professionista ritornano sui loro passi per esplorare alternative che in precedenza non avevano preso in considerazione.

Benché gli step qui delineati costituiscano la struttura del career construction counseling, i professionisti più esperti adattano il dialogo di counseling a ciò di cui il cliente ha bisogno in quel momento. Il punto chiave è che lo svolgimento del career counseling dovrebbe prestare sempre attenzione a ciò di cui il cliente ha bisogno e a come desidera soddisfare tali esigenze (Neimeyer, 2004a). L'obiettivo ultimo è incoraggiare il soggetto a scegliere e ad assumere un'occupazione che sia significativa per lui e rilevante per la comunità di appartenenza. I clienti dovrebbero essere preparati più adeguatamente a rivestire il ruolo di protagonisti della propria storia di vita mentre intraprendono azioni per vivere un'esistenza più soddisfacente.

## Concludere

Durante il percorso di career counseling a un certo momento ha avuto inizio un nuovo episodio della trama occupazionale e il cliente percepisce una relazione diversa tra sé e il mondo. Negli ultimi incontri del percorso il professionista riassume ciò che hanno sviluppato insieme. Legge ad alta voce la risposta del cliente alla domanda «Come posso esserle utile?» e poi gli chiede se quell'obiettivo è stato raggiunto. Ciò ricorda al cliente la propria autorità sul percorso di career counseling e sulla relativa conclusione. I professionisti generalmente chiudono con alcune frasi che sintetizzano quanto accaduto confermando la nuova storia e descrivendo come essa si colleghi al motivo per cui il cliente ha richiesto il career counseling.

Il gioco con l'etimologia delle parole *tensione*, *attenzione*, *intenzione* ed *estensione* fornisce una struttura sintetica per spiegare al cliente l'esito dell'intervento. Questi ha portato nel career counseling una specifica tensione da affrontare insieme al professionista. Hanno prestato attenzione congiuntamente a quella tensione nel corso della *Career Story Interview*. Successivamente hanno co-costruito un ritratto di vita che rende esplicite le intenzioni e le sviluppa in azioni finalizzate per risolvere la tensione.



Il professionista stesso può riflettere su quanto è successo applicando il modello a quattro stadi di Kolb (1984) dell'apprendimento esperienziale. Il career counseling ha avuto inizio stimolando il cliente a raccontare «esperienze concrete». Sono seguite «osservazioni riflessive» su tali esperienze. Le riflessioni sono poi diventate «concettualizzazioni astratte» nel ritratto di vita e, infine, si è realizzata la «sperimentazione attiva» con la scelta e il cambiamento. Il processo riprende quando il cliente attua le intenzioni nel mondo reale e raccoglie nuove esperienze concrete sulle quali riflettere, concettualizzare e sperimentare.

### Un caso-studio: Raymond

Il caso-studio riportato di seguito è utile a spiegare la *Career Story Interview*, la procedura di valutazione e il career counseling. Può essere interessante leggere i dati che seguono emersi dall'intervista e, se lo si desidera, prima di andare avanti con la lettura, si provi a eseguire la valutazione del sé, dell'ambientazione, della storia e della strategia del cliente e a collegarlo al motivo iniziale che lo ha condotto a cercare un percorso di career counseling.

Raymond era un diciannovenne al primo anno della facoltà di Biologia. Alla domanda relativa a come il career counseling potesse essergli utile rispose: «Voglio capire perché mi sento così depresso quando entro nel dipartimento di Biologia». Disse di avere il massimo dei voti e che i docenti della facoltà lo consideravano lo studente di maggior talento.

#### *Career Story Interview*

Il suo primo modello era Abraham Lincoln perché «perdeva campagne politiche ma non si arrendeva mai», «si alzava e faceva un discorso» e «scriveva discorsi». Il suo secondo modello era Thomas Edison perché era «ingegnoso», «pratico» e «indicava agli altri cosa fare». Il terzo modello era Walt Disney perché «si era distinto per le sue idee e creava cose ingegnose».

A Raymond piaceva leggere il «Time», soprattutto le recensioni cinematografiche e la sezione dedicata alla politica. Inoltre leggeva regolarmente «Jazziz» e raccoglieva informazioni sulla musica e sui musicisti jazz. La sua serie preferita era «Star Trek» perché era «ingegnoso». La sua storia preferita era quella del libro *Winesburg, Ohio* (S. Anderson, 1919) che Raymond riasunse dicendo che parlava «di un ragazzo che lavora per un giornale e vuole scrivere». Il suo detto preferito era: «Una vita che non si interroga non vale la pena di essere vissuta». Uno dei suoi primi ricordi lo raccontò così:



Ricordo che una volta da piccolo dovetti andare in bagno in piena notte. Mia madre venne nella mia stanza e mi portò in bagno. Era buio e non poteva vedere che mi aveva messo sulla tazza dalla parte sbagliata, per cui avevo la faccia rivolta al muro. Cercai di dirglielo ma non mi dava ascolto.

Elaborammo tre titoli per questo ricordo: «Il ragazzo costretto ad andare dalla parte sbagliata», «La mamma non ascolta il ragazzo» e «Il ragazzo si guarda indietro».

### *Valutazione*

In questo caso-studio è riportata l'autobiografia di un ragazzo che vuole essere ascoltato. Il professionista potrebbe iniziare la valutazione approfondendo il ricordo. Raymond era dovuto andare in bagno in piena notte. Sua madre lo aveva messo sulla tazza nel verso sbagliato e non era stata a sentirlo quando voleva dirle che qualcosa non andava. I titoli indicati dalla persona riassumono la sua preoccupazione costante e il suo problema attuale: la mamma non lo ascolta mentre lo costringe ad andare nella direzione sbagliata e il ragazzo si guarda indietro.

Emerse quindi che il ragazzo non voleva laurearsi in Biologia ma sua madre insisteva perché concludesse quel percorso di studio. Era «in piena notte» e si sentì depresso guardando indietro sotto la guida dei propri genitori, anziché guardare avanti verso i propri modelli di ruolo. Il ragazzo sta cercando di comprendere come può farsi ascoltare sia dalla madre sia dalle persone che incontrerà in un lavoro futuro.

Collegando il ricordo ai modelli di ruolo si può evidenziare come il ragazzo si sia costruito un sé capace di farsi ascoltare. Considerando le parole ripetute nella descrizione dei tre modelli sembra che abbia potuto immaginare se stesso come una persona che può farsi ascoltare scrivendo originali discorsi politici. Ci si potrebbe anche chiedere se il motivo per cui non cambia facoltà possa essere collegato al fatto di non arrendersi mai. Nel descrivere Lincoln il suo primo e più importante commento fu che lui non si arrendeva mai. Il ragazzo quindi potrebbe vedere se stesso come una persona che affronta le difficoltà senza arrendersi, in questo caso aumentando la depressione — com'era successo al suo modello Lincoln. Presto sapremo come il copione avrà risolto il problema.

Raymond preferisce gli ambienti politici e immaginativi. Gli piace leggere riviste di politica e di cinematografia, gli piace guardare episodi di «Star Trek». In questo caso non sembra necessario consultare opuscoli di orientamento professionale. A scopo didattico, tuttavia, si può affermare che gli ambienti lavorativi preferiti dal cliente secondo il RIASEC (Holland, 1997) sono quelli

Intraprendenti e Artistici. Perciò il professionista potrebbe selezionare da *The occupations finder* (Holland, 1990) alcune professioni che coniughino attività intraprendenti e artistiche come quelle di giornalista, editorialista, opinionista, scrittore, critico, redattore, copywriter, direttore creativo, editorialista, avvocato, politico, attore, saggista, regista nel campo delle arti dello spettacolo e consulente. In questo caso emerge un buon livello di compatibilità tra la propria immagine di sé e gli ambienti di lavoro preferiti dalla persona. È utile notare ancora una volta che non emerge alcun interesse per gli ambienti scientifici. Perciò sia la propria immagine di sé sia le proprie preferenze in fatto di ambienti sono incongruenti con la propria vita di studente di Biologia.

Quindi si può rilevare che Raymond desidera mettere in atto il copione relativo al fatto di scrivere per un quotidiano, una rivista o una campagna politica. Vuole lasciare Biologia e iscriversi a un corso in Giornalismo o in Scienze politiche. È dunque possibile comprendere chiaramente come questo copione realizzi l'immagine di sé in un ambiente appropriato ma Raymond non riesce a comprenderlo da sé. Forse perché si è guardato indietro appellandosi alla guida della madre.

Il consiglio che Raymond dà a se stesso è quello di porsi domande sulla propria vita. Il professionista ora capisce perché il cliente non riconosca prontamente di essere una persona che vuole scrivere per un giornale o dedicarsi a una campagna politica. Egli evita di pensarci guardandosi indietro. Il motivo per cui si è rivolto al career counseling è evidente: di fatto, vuole analizzare approfonditamente la propria vita e comprendere quale sia lo step successivo da compiere. La depressione ha alimentato la sua preoccupazione così da non dover considerare la questione. Alla fine del percorso il professionista ripete più volte a Raymond che ora deve esaminare la propria vita; ciò costituisce il miglior consiglio che la persona può dare a se stessa. L'analisi della propria vita potrà chiarire il problema poiché la storia del cliente è estremamente comprensibile, coerente, dotata di continuità, credibile e completa.

Il professionista è ora pronto a rispondere alla richiesta posta da Raymond di aiutarlo a comprendere perché si senta così depresso quando entra nel dipartimento di Biologia. Il cliente non si sente a proprio agio in quel luogo. Sua madre lo ha indotto a stare lì, facendolo andare nella direzione sbagliata. Lui vuole cambiare direzione ma ciò che finora è riuscito a fare è stato usare la depressione per smettere di muoversi. Il professionista ha ricostruito questa consapevolezza delineando il seguente ritratto di vita da sottoporre all'esame di Raymond.

Lei vuole capire come farsi ascoltare. Per far sì che gli altri ascoltino la direzione che vuole prendere, vuole sviluppare la propria abilità di scrittore e oratore. Il motivo

per cui lei è depresso quando entra nel dipartimento scientifico è che questo non valorizza né gratifica i giovani intraprendenti a cui piace scrivere e parlare. Andando nella direzione sbagliata verso la biologia lei forse soddisfa i desideri di sua madre. È difficile per lei far sì che sua madre ascolti i suoi sogni e ciò fa rimanere le cose come stanno. Invece di Biologia emergono preferenze per un corso di laurea in Giornalismo, Lettere, Giurisprudenza o Scienze politiche. Forse sogna di scrivere discorsi per altre persone o di avere una sua rubrica in un quotidiano. Lei sa che è il momento di esaminare la sua vita presente ma ciò potrebbe richiedere azioni difficili. Il «ma» sembra legato alla depressione, come se lei fosse in piena notte e dovesse andare via ma non ci riuscisse. Cambiare facoltà sarà difficile, perché lei potrebbe sentire di essersi arreso e perché darebbe una delusione a sua madre. Non c'è da stupirsi che si senta depresso ogni volta che entra nel dipartimento di Biologia. Sta prendendo tempo prima di esaminare la sua vita e cambiare direzione.

Dopo avere riflettuto sul ritratto di vita Raymond scrisse per sé la seguente affermazione sulla propria identità: «Sono felice e ho successo quando convinco gli altri scrivendo discorsi e articoli». Esaminando la sua vita durante il career counseling Raymond presto riconobbe che voleva scrivere e non fare il medico. Poteva diventare giornalista o scrittore scientifico ma era più interessato a scrivere a proposito di politica o di intrattenimento. Quindi cosa lo tratteneva dal cambiare corso di studi? È utile ricordare l'idea di Kelly (1955) relativa alle emozioni come costrutti di transizione. Raymond temeva la delusione e la collera della madre. Spiegò poi che lui e suo padre preferivano assecondarla piuttosto che rischiare il confronto diretto. Che Raymond diventasse medico era il sogno di sua madre che gli pagava gli studi.

Con tre brevi sessioni di training assertivo e ripetizioni Raymond «prese il coraggio» di dire alla madre che voleva rivoluzionare la sua vita. Con sua sorpresa la madre accettò questa dichiarazione a condizione che si dedicasse a un campo altrettanto prestigioso. Il professionista ritenne che il percorso di career counseling si fosse concluso positivamente ma non era così, e la trama divenne più complicata. Nonostante il sostegno della madre Raymond non riusciva ad attuare il cambiamento. La sua difficoltà rimaneva quella di agire, non di decidere. Il problema era dovuto al fatto che ancora non riusciva a cambiare facoltà perché pensava che corrispondesse ad arrendersi e ciò gli provocava dei sensi di colpa. Può essere utilizzata in questo caso la spiegazione offerta da Kelly (1955) per i sensi di colpa: Raymond era infatti convinto che cambiare corso di studi significasse «violare il cuore» della propria immagine di sé. Egli mostrava molta esitazione nell'intraprendere la direzione del proprio copione di vita, perché si sarebbe sentito come una persona che si arrende.

Durante il percorso di career counseling Raymond giunse presto a comprendere che in base alla propria logica il cambiamento di percorso di studi veniva considerato come un'ammissione di debolezza. Questo tipo di

comprensione a livello cognitivo, tuttavia, non fu sufficiente per indurlo ad agire. Furono necessarie altre sessioni di career counseling per incoraggiarlo a realizzare il cambiamento. Fece un grande passo in avanti quando trasformò l'idea che cambiare corso di studi lo avrebbe reso una persona che si arrende nell'idea che non cambiare corso di studi lo avrebbe reso una persona che rinuncia alle proprie passioni. In sintesi, se non avesse cambiato corso di studi avrebbe rinunciato a se stesso. Questo significato riorganizzato gli diede la libertà di procedere con fiducia ed entusiasmo. Qualche anno dopo il professionista venne a sapere che Raymond si era laureato in Giornalismo, aveva studiato Legge e per lavoro scriveva discorsi per un politico famoso. Sua madre ne era orgogliosa. Un'ulteriore dimostrazione del career construction counseling è presentata nel caso di Elaine (Savickas, 2005, pp. 60-68) e altre sono disponibili in DVD (Savickas, 2006; 2009).

## Conclusioni

I professionisti della costruzione di carriera auspicano che i clienti concludano il counseling avendo sperimentato un processo di apprendimento trasformativo che li abbia messi in contatto con il proprio senso profondo di vitalità.

In questo caso i clienti sono in grado di raccontare una narrazione dell'identità più comprensibile, coerente e caratterizzata da continuità. Incoraggiati dall'agentività biografica e mostrando intenzionalità, dovrebbero essere pronti ad agire nel mondo reale e dovrebbero essere preparati ad affrontare i nuovi interrogativi che si porranno loro.

Affrontando questo processo di empowerment iniziano a scrivere un nuovo capitolo della propria storia di vita, narrazioni che ampliano una trama occupazionale con un tema professionale significativo. Negli ultimi minuti del career counseling i professionisti salutano il cliente incoraggiandolo ad aprire delle opportunità per vivere realmente la storia di sé che ritengono più vera. Generalmente ripetono il detto preferito del cliente, ritenendo che le sue stesse parole daranno vita alla sua vita.

Come affermò T. S. Eliot (1963) nei *Quattro Quartetti* (*Little Gidding* Stanza V, linee 27-29):

La fine di tutto il nostro esplorare  
sarà giungere dove siamo partiti  
e conoscere il posto per la prima volta.

## APPENDICE

# Career Story Interview

A. Come posso esserle utile nella costruzione della sua carriera?

---

---

---

---

---

---

---

1. Chi ammirava da giovane? Mi racconti di questa persona.

---

---

---

---

---

---

---

2. Legge riviste o guarda programmi televisivi regolarmente? Quali? Cosa le piace di queste riviste o programmi televisivi?

---

---

---

---

---

---

3. Qual è il suo libro o film preferito? Mi racconti la storia.

---

---

---

---

---

---

4. Mi dica qual è il suo detto o motto preferito.

---

---

---

---

---

---

5. Quali sono i suoi primi ricordi? Mi interessa ascoltare tre storie di eventi che ricorda le siano accaduti quando aveva dai 3 ai 6 anni o comunque dei primi eventi che riesce a ricordare.

---

---

---

---

---

---

# Glossario

*Arco del personaggio.* Aspetto relativo a un tema che indica da dove una persona è partita, dove si trova ora e dove vuole arrivare in relazione a una questione interiore fondamentale. Spiega la forza che spinge la persona verso qualcosa che manca nella sua vita, qualcosa di cui ha bisogno.

*Autobiografia.* Storia di vita che attribuisce significato attuale a esperienze passate (Weintraub, 1975). Si veda anche *Memoria*.

*Biograficità.* Processo autoreferenziale attraverso il quale la persona organizza e integra esperienze nuove e talvolta disorientanti nella propria biografia.

*Career counseling.* Intervento di orientamento che utilizza metodi psicologici per promuovere l'esplorazione di sé come premessa alla scelta di un'occupazione e all'adattamento a quella occupazione. Poiché richiede una relazione tra cliente e professionista viene generalmente svolto a livello individuale. Si vedano anche *Career education* e *Orientamento professionale*.

*Career education.* Intervento di orientamento che utilizza metodi educativi per orientare singoli individui e gruppi preparandoli a compiti di sviluppo vocazionale per il prossimo futuro, indicando anche modalità per fronteggiarli. L'attività può essere realizzata anche con modalità autoregolate, con guide o programmi di orientamento online. Si vedano anche *Career counseling* e *Orientamento professionale*.

*Cronaca.* Sequenza di eventi organizzata cronologicamente, che si conclude senza una chiusura narrativa.

*Identificazioni.* Forma di interiorizzazione con cui la persona incorpora caratteristiche appartenenti a modelli di ruolo e le rappresenta in memoria come concetti.

*Identità narrativa.* «Storia di vita interiorizzata e dinamica che una persona inizia a sviluppare nella tarda adolescenza per attribuire significato e scopo alla propria vita» (McAdams e Olson, 2010, p. 527).

*Influenze.* Forma di interiorizzazione con cui la persona considera le guide genitoriali introiettate nella loro complessità e le rappresenta in memoria come precetti. Si veda anche *Identificazioni*.

*Interesse.* Stato di tensione psicosociale tra i bisogni di un individuo e le opportunità sociali per raggiungere obiettivi che lo soddisfino.

*Intreccio.* Organizzazione di vari eventi ed episodi in un insieme che attribuisce significato alle parti (si veda Ricœur, 1984).

*Lavoro identitario.* Le attività interpretative mirate a «formare, riparare, mantenere, rafforzare e modificare le costruzioni che producono un senso di coerenza e peculiarità» (Sveningsson & Alvesson, 2003, p. 1165).

*Macronarrazione.* Narrazione dell'identità autobiografica che integra varie storie brevi o minori in una grande storia sulla vita «che consolida la nostra conoscenza di noi stessi, stabilisce la nostra particolare gamma di emozioni e obiettivi e orienta la nostra rappresentazione sul palcoscenico del mondo sociale» (Neimeyer, 2004b, pp. 53-54).

*Memoria.* Breve storia che racconta con maggiore o minore obiettività un particolare evento (Weintraub, 1975). Si veda anche *Autobiografia*.

*Micronarrazione.* Breve storia su un evento importante, una figura significativa, una fase per la definizione del sé o un'esperienza che ha cambiato la vita.

*Narrazione dell'identità.* Si veda *Identità narrativa*.

*Orientamento professionale.* Intervento di orientamento che utilizza questionari e informazioni per favorire il *matching* tra le persone e le posizioni lavorative appropriate. L'intervento può essere rivolto a singoli individui, a gruppi o anche essere autoregolato, ad esempio con l'utilizzo di guide o programmi di orientamento online. Si vedano anche *Career counseling* e *Career education*.

*Ritratto di vita.* Macronarrazione che organizza le principali preoccupazioni, concettualizzazioni di sé, ambienti preferiti, copione dominante e consiglia a se stesso del cliente in un ritratto in riferimento alla trama occupazionale, al tema professionale e all'arco del personaggio.

*Storia.* Organizzazione di eventi in sequenza.

*Tema.* Schema prodotto da un'idea centrale ricorrente che presenta la principale unità di significato utilizzata per comprendere i fatti di una trama.



*Tema di vita.* «Problema o insieme di problemi che la persona desidera risolvere più di tutti gli altri e mezzi che la persona identifica per giungere a una soluzione» (Csikszentmihalyi & Beattie, 1979, p. 48).

*Trama.* Le spiegazioni e la conclusione che strutturano una sequenza di eventi in un insieme coerente con un inizio, una parte centrale e una fine. La fine o conclusione offre alla narrazione la chiusura che manca in una cronaca o in una storia.



# Bibliografia

- ACT. (2011). *World-of-work map*. Retrieved from <http://www.act.org/wwm/index.html>
- Adams, A. (1936, March 15). *Letter to Stieglitz*. New Haven, CT: Yale Collection of American Literature, Beinecke Library.
- Adler, A. (1931). *What life should mean to you*. New York, NY: Blue Ribbon Books.
- Adler, A. (1956). *The individual psychology of Alfred Adler*. New York, NY: Basic Books.
- Alheit, P. (1995). Biographical learning: Theoretical outline, challenges, and contradictions of a new approach in adult education. In P. Alheit, A. Bron-Wojciechowska, E. Brugger, & P. Dominicé (Eds.), *The biographical approach in European adult education* (pp. 57–74). Vienna, Austria: Verband Wiener Volksbildung.
- Allport, G. W. (1961). *Pattern and growth in personality*. New York, NY: Holt, Rinehart & Winston.
- Andersen, H. C. (2008). Aunty Toothache. In *The annotated Hans Christian Andersen* (M. Tatar & J. K. Allen, Trans., pp. 341–355). New York, NY: Norton. (Original work published 1872)
- Anderson, H. (1997). *Conversation, language, and possibilities: A postmodern approach to therapy*. New York, NY: Basic Books.
- Anderson, S. (1919). *Winesburg, Ohio*. New York, NY: Huebsch.
- Arnold, M. B. (1962). *Story sequence analysis*. New York, NY: Columbia University Press.
- Arthur, M. B. (1994). The boundaryless career [Special issue]. *Journal of Organizational Behavior*, 15(4).
- Barzun, J. (1983). *A stroll with William James*. New York, NY: Harper & Row.

- Beck, U. (2002). *Individualization: Institutionalized individualism and its social and political consequences*. London, England: Sage.
- Berne, E. (1972). *What do you say after you say hello? The psychology of human destiny*. New York, NY: Grove Press.
- Bohn, A., & Berntsen, D. (2008). Life story development in childhood: The development of life story abilities and the acquisition of cultural life scripts from late middle childhood to adolescence. *Developmental Psychology*, 44, 1135–1147. doi:10.1037/0012-1649.44.4.1135
- Borders. (n.d.). *Shelf indulgence*. Retrieved from <http://www.bordersmedia.com/shelfindulgence>
- Bourdieu, P. (1977). *Outline of a theory of practice*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Bradbury, R. (1987). *Fahrenheit 451*. New York, NY: Ballantine.
- Brandtstädter, J. (2009). Goal pursuit and goal adjustment: Self-regulation and intentional self-development in changing developmental contexts. *Advances in Life Course Research*, 14, 52–62. doi:10.1016/j.alcr.2009.03.002
- Bressler, C. E. (2006). *Literary criticism: An introduction to theory and practice* (4th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Bromberg, P. M. (2006). *Awakening the dreamer: Clinical journeys*. Mahwah, NJ: Analytic Press.
- Brooks, G. (2006). Brave new worlds. *The Guardian*. Retrieved from <http://www.guardian.co.uk/books/2006/may/06/featuresreviews.guardianreview6>
- Bruner, J. (1990). *Acts of meaning*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Bureau of Labor Statistics. (2004, August 25). *Number of jobs held, labor market activity, and earnings among younger baby boomers: Recent results from a longitudinal study*. Washington, DC: U.S. Department of Labor.
- Burke, K. (1938). Literature as equipment for living. *Direction*, 1, 10–13.
- Canfield, J., & Hendricks, G. (2006). *You've got to read this book*. New York, NY: HarperCollins.
- Carlson, R. (1981). Studies in script theory: I. Adult analogs of a childhood nuclear scene. *Journal of Personality and Social Psychology*, 40, 501–510. doi:10.1037/0022-3514.40.3.501
- CBS. (2009, August 23). Don Hewitt. *60 Minutes Special*. Retrieved from <http://onebigtorrent.org/torrents/5988/60-Minutes-Special-Don-Hewitt-August-23-2009>
- CBS. (2010, May 9). Bebe Neuwirth: At home on the boards. *Sunday Morning*. Retrieved from <http://www.cbsnews.com/stories/2010/05/09/sunday/main6470211.shtml>
- Cervantes, M. (1976). Colloquy of dogs. In *Cervantes: Exemplary stories* (pp. 195–256). New York, NY: Penguin. (Original work published 1613)
- Chartrand, J. (1996). A sociocognitive interactional model for career counseling. In M. Savickas & W. Walsh (Eds.), *Handbook of career counseling theory and practice* (pp. 121–134). Palo Alto, CA: Davies-Black.

- Christensen, P. J. (n.d.). Quotes about story and storytelling. *Storyteller.net*. Retrieved from <http://www.storyteller.net/articles/160>
- Christie, A. (1977). *Agatha Christie: An autobiography*. New York, NY: Ballantine Books.
- Clark, A. J. (2002). *Early recollections: Theory and practice in counseling and psychotherapy*. New York, NY: Brunner-Routledge.
- Clifford, S. (2009, October 12). Suing her label, not retiring: Carly Simon won't go gently. *The New York Times*, pp. C1, C8.
- CNNPolitics. (2009). *Who is Sonia Sotomayor?* Retrieved from <http://www.cnn.com/2009/POLITICS/05/26/sotomayor.bio/index.html>
- Cochran, L. (1997). *Career counseling: A narrative approach*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Coles, R. (1989). *The call of stories: Teaching and the moral imagination*. Boston, MA: Houghton-Mifflin.
- Condorcet, M. (1787). *Life of Turgot*. London, England: J. Johnson.
- Crites, J. O. (1981). *Career counseling: Models, methods, and materials*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Crossley, M. L. (2000). *Introducing narrative psychology*. Philadelphia, PA: Open University Press.
- Csikszentmihalyi, M., & Beattie, O. V. (1979). Life themes: A theoretical and empirical investigation of their origin and effects. *Journal of Humanistic Psychology*, 19, 45–63. doi:10.1177/002216787901900105
- de Shazer, S. (1988). *Clues: Investigating solutions in brief therapy*. New York, NY: Norton.
- Dickinson, E. (1960). *The complete poems of Emily Dickenson*. New York, NY: Little, Brown.
- Dinesen, I. (1979). On mottoes of my life. In *Daguerreotypes and other essays* (pp. 1–15). Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Dinkmeyer, D., & Dreikurs, R. (1963). *Encouraging children to learn: The encouragement process*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Disney, W. (Producer), & Luske, H. (Director). (1953). *Peter Pan* (Animated movie). United States: Walt Disney Studios.
- Dreikurs, R. (1967). *Psychodynamics, psychotherapy, and counseling: Collected papers*. Chicago, IL: Alfred Adler Institute.
- Eliot, T. S. (1963). *Four quartets*. London, England: Farber and Farber.
- Erikson, E. H. (1968). *Identity: Youth and crisis*. New York, NY: Norton.
- Famous Poets and Poems. (n.d.). *Edna St. Vincent Millay quotes*. Retrieved from [http://www.famouspoetsandpoems.com/poets/edna\\_st\\_vincent\\_millay/quotes](http://www.famouspoetsandpoems.com/poets/edna_st_vincent_millay/quotes)
- Fivush, R. (2011). The development of autobiographical memory. *Annual Review of Psychology*, 62, 559–582.
- Forster, E. M. (1927). *Aspects of the novel*. New York, NY: Harcourt Brace.
- Frankl, V. E. (1963). *Man's search for meaning*. New York, NY: Washington Square Press.

- Freud, S. (1915). Thoughts for the times on war and death. In *The complete psychological works of Sigmund Freud: The standard edition* (Vol. 14, pp. 273–300). New York, NY: Norton.
- Freud, S. (1948). *Beyond the pleasure principle*. London, England: Hogarth.
- Freud, S. (1953). New introductory lectures. In *The complete psychological works of Sigmund Freud: The standard edition* (Vol. 22). New York, NY: Norton.
- Gadamer, H.-G. (1975). *Wahrheit und methode* [Truth and method] (G. Barden & J. Cumming, Trans.). London, England: Sheed & Ward. (Original work published 1960)
- Giddens, A. (1991). *Modernity and self-identity: Self and society in the late modern age*. Palo Alto, CA: Stanford University Press.
- Gorokhova, E. (2009). *A mountain of crumbs*. New York, NY: Simon & Schuster.
- Gottfredson, G. D., & Holland, J. L. (1996). *Dictionary of Holland occupational codes* (3rd ed.). Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Graves, R. (1993). *The Greek myths: Complete edition*. New York, NY: Penguin.
- Guichard, J. (2005). Life-long self-construction. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 5, 111–124. doi:10.1007/s10775-005-8789-y
- Haldane, B. (1975). *How to make a habit of success*. Washington, DC: Acropolis Books.
- Hall, D. T. (1996a). *The career is dead—Long live the career*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Hall, D. T. (1996b). Protean careers of the 21st century. *Academy of Management Executive*, 10, 8–16.
- Hancock, J. L. (Director/Writer). (2009) *The blind side* [Motion picture]. Los Angeles, CA: Alcon Entertainment.
- Hanna, M. (1994, March 29). A little girl's role model in the comics. *Cleveland Plain Dealer*, p. 2-E.
- Harris, J. C. (1881). *Nights with Uncle Remus*. New York, NY: Century Co.
- Heinlein, R. A. (1961). *Stranger in a strange land*. New York, NY: Putnam.
- Heinz, W. R. (2002). Transition discontinuities and the biographical shaping of early work careers. *Journal of Vocational Behavior*, 60, 220–240. doi:10.1006/jvbe.2001.1865
- Hemingway, E. (1935). *Green hills of Africa*. New York, NY: Scribners.
- Hodges, B. (2009). *The play that changed my life*. New York, NY: Applause Theater & Cinema Books.
- Holland, J. L. (1990). *The occupations finder*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments* (3rd ed.). Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Hollis, J. (1993). *The middle passage: From misery to meaning in midlife*. Enfield, England: Inner City Books.
- Holstein, J., & Gubrium, J. (1999). *The self we live by: Narrative identity in a postmodern world*. New York, NY: Oxford University Press.

- Hunter, A. G. (2008). *Stories we need to know: Reading your life path in literature*. Forres, Scotland: Findhorn Press.
- James, H. (1908). *The novels and tales of Henry James: The New York edition. Princess Casamassima* (Vol. 5). New York, NY: Scribner's.
- James, W. (1890). *Principles of psychology* (Vols. 1 & 2). New York, NY: Henry Holt. doi:10.1037/10538-000
- Jennings, C. (Producer), Selick, H. (Director), & Gaiman, N. (Author). (2009). *Coraline* [Motion picture]. Los Angeles, CA: Focus Features.
- Jones, E. (1953). *The life and work of Sigmund Freud* (Vol. 1). New York, NY: Basic Books.
- Joyce, N. (2008). Wonder Woman: A psychologist's creation. *APA Monitor on Psychology*, 30, 20.
- Kahn, W. A. (2001). Holding environments at work. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 37, 260–279. doi:10.1177/0021886301373001
- Kalleberg, A. L. (2009). Precarious work, insecure workers: Employment relations in transition. *American Sociological Review*, 74, 1–22. doi:10.1177/000312240907400101
- Kelly, G. A. (1955). *The psychology of personal constructs*. New York, NY: Norton.
- Kermode, F. (1966). *The sense of an ending: Studies in the theory of fiction*. New York, NY: Oxford University Press.
- Kinney, A. F. (2007). One witch, two dogs, and a game of ninepins: Cervantes' use of Renaissance dialectic in the *Coloquio de los perros*. *International Journal of the Classical Tradition*, 2, 487–498. doi:10.1007/BF02677886
- Kolb, D. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Krieshok, T. S., Black, M. D., & McKay, R. A. (2009). Career decision making: The limits of rationality and the abundance of non-conscious processes. *Journal of Vocational Behavior*, 75, 275–290. doi:10.1016/j.jvb.2009.04.006
- Krumboltz, J. D. (1996). A learning theory of career counseling. In M. Savickas & W. Walsh (Eds.), *Handbook of career counseling theory and practice* (pp. 55–80). Palo Alto, CA: Davies-Black.
- Krumboltz, J. D. (2009). Happenstance learning theory. *Journal of Career Assessment*, 17, 135–154. doi:10.1177/1069072708328861
- Lawrence-Lightfoot, S., & Hoffman Davis, J. (1997). *The art and science of portraiture: A new approach to qualitative research*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Lecky, P. (1945). *Self-consistency: A theory of personality*. New York, NY: Island Press.
- Leider, R. J. (1997). *The power of purpose: Creating meaning in your life and work*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- LeRoy, M. (Producer), & Fleming, V. (Director). (1939). *The Wizard of Oz* [Motion picture]. United States: Metro-Goldwyn-Mayer.
- Little, B. R., & Joseph, M. F. (2007). Personal projects and free traits: Mutable selves and well-being. In B. R. Little, K. Salmela-Aro, & S. D. Phillips (Eds.), *Personal*

- project pursuit: Goals, action, and human flourishing* (pp. 375–400). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Loewald, H. W. (1960). On the therapeutic action of psychoanalysis. In *Papers on psychoanalysis* (pp. 221–256). New Haven, CT: Yale University Press.
- Lofquist, L. H., & Dawis, R. V. (1991). *Essentials of person–environment correspondence counseling*. Minneapolis, MN: University of Minnesota Press.
- Machado, A. (2003). *There is no road: Proverbs of Antonio Machado* (M. Berg & D. Maloney, Trans.). Buffalo, NY: White Pine Press.
- MacIntyre, A. (1981). *After virtue: A study in moral theory*. Notre Dame, IN: University of Notre Dame Press.
- Malrieu, P. (2003). *La question du sens dans les dires autobiographiques* [The issue of meaning in autobiographical narratives]. Toulouse, France: Erès.
- Markus, H. (1977). Self-schemata and processing information about the self. *Journal of Personality and Social Psychology*, 35, 63–78. doi:10.1037/0022-3514.35.2.63
- Masdonati, J., Massoudi, K., & Rossier, J. (2009). Effectiveness of career counseling and the impact of the working alliance. *Journal of Career Development*, 36, 183–203. doi:10.1177/0894845309340798
- McAdams, D. P. (1993). *The stories we live by*. New York, NY: Guilford Press.
- McAdams, D. P. (2001). The psychology of life stories. *Review of General Psychology*, 5, 100–122. doi:10.1037/1089-2680.5.2.100
- McAdams, D. P. (2008). American identity: The redemptive self. *General Psychologist*, 43, 20–27.
- McAdams, D. P., & Olson, B. D. (2010). Personality development: Continuity and change over the life course. *Annual Review of Psychology*, 61, 517–542. doi:10.1146/annurev.psych.093008.100507
- McCarthy, M. (2007). *Strong man: The story of Charles Atlas*. New York, NY: Knopf.
- McLean, K. C., & Breen, A. V. (2009). Processes and content of narrative identity development in adolescence: Gender and well-being. *Developmental Psychology*, 45, 702–710. doi:10.1037/a0015207
- Meltzer, B. (2005). *Identity crisis*. New York, NY: DC Comics.
- Meltzer, B. (2010). *Heroes for my son*. New York, NY: Harper.
- Metcalf, L. (2005). *The miracle question: Answer it and change your life*. Carmarthen, Wales: Crown House.
- Miceli, M., Mancini, A., & Menna, P. (2009). The art of comforting. *New Ideas in Psychology*, 27, 343–361. doi:10.1016/j.newideapsych.2009.01.001
- Mill, J. S. (1990). *Autobiography*. New York, NY: Penguin Classics. (Original work published 1873)
- Milton, J. (1940). *Paradise lost*. New York, NY: Heritage Press. (Original work published 1667)
- Morley, J. (1918). *Recollections*. London, England: Macmillan.
- Murray, H. A. (1938). *Explorations in personality*. New York, NY: Oxford University Press.



- Myers, R. A. (1996). Convergence of theory and practice: Is there still a problem? In M. Savickas & W. Walsh (Eds.), *Handbook of career counseling theory and practice* (pp. 411–416). Palo Alto, CA: Davies-Black.
- Neimeyer, R. A. (1995). An invitation to constructivist psychotherapies. In R. A. Neimeyer & M. J. Mahoney (Eds.), *Constructivism in psychotherapy* (pp. 1–8). Washington, DC: American Psychological Association. doi:10.1037/10170-018
- Neimeyer, R. A. (2004a). *Constructivist therapy* (Series 1—Systems of Psychotherapy DVD). Washington, DC: American Psychological Association.
- Neimeyer, R. A. (2004b). Fostering post-traumatic growth: A narrative contribution. *Journal of Psychological Inquiry*, 15, 53–59.
- Neimeyer, R. A. (2009). *Constructivist psychotherapy*. London, England: Routledge.
- Neimeyer, R. A., & Buchanan-Arvay, M. (2004). Performing the self: Therapeutic enactment and the narrative integration of traumatic loss. In H. Hermans & G. Dimaggio (Eds.), *The dialogical self in psychotherapy* (pp. 173–189). New York, NY: Brunner-Routledge. doi:10.4324/9780203314616\_chapter\_11
- Neuman, Y., & Nave, O. (2009). Why the brain needs language in order to be selfconscious. *New Ideas in Psychology*, 28, 37–48. doi:10.1016/j.newideapsych.2009.05.001
- Nietzsche, F. (1954). *Thus spoke Zarathustra* (W. Kaufmann, Trans.). New York, NY: Random House.
- Nobleman, M. T. (2008). *Boys of steel: The creators of Superman*. New York, NY: Knopf.
- Osipow, S. H. (1996). Does career theory guide practice or does practice guide theory? In M. Savickas & W. Walsh (Eds.), *Handbook of career counseling theory and practice* (pp. 403–410). Palo Alto, CA: Davies-Black.
- O'Sullivan, M. (2006, August 11). Artist as curator: Another perspective. *The Washington Post*, p. 24.
- Parsons, F. (1909). *Choosing a vocation*. Boston, MA: Houghton-Mifflin.
- Parton, D. (2010, July 3). *Dolly Parton celebrates 25 years of Dollywood*. Studio City, CA: Hallmark Channel.
- Pelley, S. (October 7, 2007). Bruce Springsteen. *60 Minutes*. New York, NY: CBS News.
- Plato. (2007). *The republic*. New York, NY: Penguin Books. (Original work published 380 B.C.E.)
- Polti, G. (1916). *The thirty-six dramatic situations*. Boston, MA: The Writer.
- Powers, R. L., Griffith, J., & Maybell, S. J. (1994). Gender guiding lines theory and couples therapy. *Individual Psychology: The Journal of Adlerian Theory, Research, & Practice*, 49, 361–371.
- Propp, V. (1968). *The morphology of the fairy tale* (L. Scott, Trans.). Austin, TX: University of Texas Press.
- Proust, M. (1923). *La prisonnière* (La Bibliothèque de la Pléiade Tome 3). Paris, France: Éditions Gallimard.
- Pryor, R., & Bright, J. (2011). *The chaos theory of careers*. New York, NY: Routledge.
- Reich, W. (1933). *Character analysis*. New York, NY: Farrar, Straus and Giroux.

- Richardson, M. S., Meade, P., Rosbruch, N., Vescio, C., Price, L., & Cordero, A. (2009). Intentional and identity processes: A social constructionist investigation using student journals. *Journal of Vocational Behavior*, 74, 63–74.
- Ricoeur, P. (1984). *Time and narrative*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Riley, E. C. (1994). «Cipión» writes to «Berganza» in the Freudian Academia Española. *Cervantes: Bulletin of the Cervantes Society of America*, 14, 3–18.
- Rogers, C. R. (1942). *Counseling and psychotherapy*. Boston, MA: Houghton-Mifflin.
- Rosen, D., Holmberg, K., & Holland, J. L. (1987). *The college majors finder*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Saratoga Institute. (2000). *Human capital benchmarking report*. Santa Clara, CA: Saratoga Institute.
- Sartre, J. P. (1943). *Being and nothingness*. London, England: Methuen.
- Savickas, M. L. (1996). A framework for linking career theory and practice. In M. Savickas & W. Walsh (Eds.), *Handbook of career counseling theory and practice* (pp. 191–208). Palo Alto, CA: Davies-Black.
- Savickas, M. L. (2001). Toward a comprehensive theory of career development: Dispositions, concerns, and narratives. In F. T. L. Leong & A. Barak (Eds.), *Contemporary models in vocational psychology: A volume in honor of Samuel H. Osipow* (pp. 295–320). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (pp. 42–70). Hoboken, NJ: Wiley.
- Savickas, M. L. (2006). *Career counseling* (Specific Treatments for Specific Populations Video Series). Washington, DC: American Psychological Association.
- Savickas, M. L. (2009). *Career counseling over time* (Psychotherapy in Six Sessions Video Series). Washington, DC: American Psychological Association.
- Savickas, M. L. (2010). Re-viewing scientific models of career as social constructions. *Revista Portuguesa de Pedagogia e Psychologia. Numero Conjunto Comemorativo*, 33–43.
- Savickas, M. L. (2011). The self in vocational psychology: Object, subject, and project. In P. J. Hartung & L. M. Subich (Eds.), *Developing self in work and career: Concepts, cases, and contexts* (pp. 17–33). Washington, DC: American Psychological Association. doi:10.1037/12348-002
- Savickas, M. L., & Lent, R. (Eds.). (1994). *Convergence in theories of career development: Implications for science and practice*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Savickas, M. L., Nota, L., Rossier, J., Dauwalder, J. P., Duarte, M. E., Guichard, J., . . . van Vianen, A. E. M. (2009). Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century. *Journal of Vocational Behavior*, 75, 239–250. doi:10.1016/j.jvb.2009.04.004
- Savickas, M. L., & Walsh, W. B. (1996). *Handbook of career counseling theory and practice*. Palo Alto, CA: Davies-Black.

- Schafer, R. (1983). Narration in the psychoanalytic dialogue. In *The analytic attitude* (pp. 212–239). New York, NY: Basic Books.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40, 437–453. doi:10.1111/j.1744-6570.1987.tb00609.x
- Schultz, W. T. (2002). The prototypical scene: A method for generating psychobiographical hypotheses. In D. R. McAdams, R. Josselson, & A. Lieblich (Eds.), *Up close and personal: Teaching and learning narrative research* (pp. 151–176). Washington, DC: American Psychological Association.
- Schwarzenegger, A. (2001, May 3). *Steve Reeves, champion*. Retrieved from [http://www.schwarzenegger.com/en/life/hiswords/life\\_hiswords\\_eng\\_legacy\\_366.asp?sec=life&subsec=hiswords](http://www.schwarzenegger.com/en/life/hiswords/life_hiswords_eng_legacy_366.asp?sec=life&subsec=hiswords)
- Scorsese, M. (2005, September 26). *No direction home: Bob Dylan—A Martin Scorsese movie* (PBS American Masters series episode). Retrieved from <http://www.pbs.org/wnet/americanmasters/episodes/bob-dylan/about-the-film/574/>
- Shakespeare, W. (1891). *Shakespeare selected plays: Coriolanus* (W. A. Wright, Ed.). Oxford, England: Clarendon Press.
- Shipman, C., & Rucci, S. (2009, July 9). Nancy Drew: The smart woman's role model. *ABC News Good Morning America*. Retrieved from <http://abcnews.go.com/GMA/Story?id=8034954&page=1>
- Simon, S. (2005, April 2). *Danes mark Hans Christian Andersen bicentennial*. Retrieved from <http://www.npr.org/templates/story/story.php?storyId=4571854>
- Singleton, J. (Producer/Writer/Director). (1995). *Higher learning* [Motion picture]. Culver City, CA: Columbia Pictures.
- Spacey, K. (Producer/Director/Writer). (2004). *Beyond the sea* [Motion picture]. Santa Monica, CA: Lions Gate Films.
- Stafford, W. (1999). *The way it is: New and selected poems*. Minneapolis, MN: Graywolf Press.
- Stevens, W. (1952). The idea of order at Key West. In *The man with the blue guitar* (pp. 129–134). New York, NY: Random House.
- Stewart, N. R. (1969). Exploring and processing information about educational and vocational opportunities in groups. In J. D. Krumboltz & C. E. Thorensen (Eds.), *Behavioral counseling: Cases and techniques* (pp. 213–234). New York, NY: Holt, Rinehart and Winston.
- Subich, L. M. (Ed.). (1993). Symposium: How personal is career counseling? *Career Development Quarterly*, 42, 129–179.
- Subich, L. M., & Simonson, K. (2001). Career counseling: The evolution of theory. In F. T. L. Leong & A. Barak (Eds.), *Contemporary models in vocational psychology* (pp. 257–278). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Super, D. E. (1949). *Appraising vocational fitness by means of psychological tests*. New York, NY: Harper & Brothers.
- Super, D. E. (1951). Vocational adjustment: Implementing a self-concept. *Occupations*, 30, 88–92.
- Super, D. E. (1957). *The psychology of careers*. New York, NY: Harper & Row.

- Super, D. E. (1990). A life-span, life-space approach to career development. In D. Brown & L. Brooks (Eds.), *Career choice and development* (2nd ed., pp. 197–261). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Super, D. E., Savickas, M. L., & Super, C. M. (1996). The life-span, life-space approach to careers. In D. Brown & L. Brooks (Eds.), *Career choice and development: Applying contemporary theories to practice* (3rd ed., pp. 121–178). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Super, D. E., Starishevsky, R., Matlin, N., & Jordaan, J. P. (1963). *Career development: Self-concept theory*. New York, NY: College Examination Board.
- Sveningsson, S., & Alvesson, M. (2003). Managing managerial identities: Organizational fragmentation, discourse and identity struggle. *Human Relations*, 56, 1163–1193. doi:10.1177/00187267035610001
- Taylor, C. (1992). *Sources of the self: The making of modern identity*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Thoreau, H. D. (1992). *Walden*. Boston, MA: Shambhala. (Original work published 1854)
- Thurber, J. (1956). «*The shore and the sea*»: *Further fables for our time*. New York, NY: Simon & Schuster.
- Tiedeman, D. V., & Field, F. L. (1962). Guidance: The science of purposeful action applied through education. *Harvard Educational Review*, 32, 483–501.
- Vedder, E. (2008, June 26). *VH1 storytellers: Pearl Jam*. Retrieved from <http://www.youtube.com/watch?v=Z3hK-MqF6O4>
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society* (M. Cole, Trans.). Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Wallis, K. C., & Poulton, J. L. (2001). *The origins and construction of internal reality*. Philadelphia, PA: Open University Press.
- Waters, J. (2006). Mr. Williams saved my life: Introduction. In T. Williams, *Memoirs* (pp. ix–xix). New York, NY: New Directions Press.
- Weintraub, K. (1975). Autobiography and historical consciousness. *Critical Inquiry*, 1, 821–848. doi:10.1086/447818
- Welch, J. F., Jr. (1992). Working out a tough year. *Executive Excellence*, 9, 14.
- Welly, E. (1983). *One writer's beginnings*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- White, H. (1981). The value of narrativity in the representation of reality. In W. J. T. Mitchell (Ed.), *On narrative* (pp. 5–27). Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Whitman, W. (2008). *Song of myself*. Miami, FL: BN. (Original work published 1855)
- Williamson, E. G., & Bordin, E. S. (1941). The evaluation of vocational and educational counseling: A critique of the methodology of experiments. *Educational and Psychological Measurement*, 1, 5–23. doi:10.1177/001316444100100101
- Wittgenstein, L. (1953). *Philosophical investigations* (G. E. M. Anscombe, Trans.). Oxford, England: Basil Blackwell.
- Wloszczyna, S. (2009, February 5). Perfect heroine for hard times. *USA Today*, pp. D1–D2.
- Worthington, I. (2001). *Demosthenes*. London, England: Routledge.

- Young, W. P. (2007). *The shack*. Newbury Park, CA: Windblown Media.
- Ziglar, Z. (1997). *Great quotes*. Franklin Lakes, NJ: Career Press.

