

ESTRATTO GRATUITO



Le strutture difficili

Anatemi, strutture alterate e tipologie bipolari: riconoscere contrapposizione, diffidenza e dinamiche di dipendenza

Capitolo 13

Il ribaltamento distonico

La tipologia genitoriale si costituisce in prima istanza come struttura base e può rimanere tale per tutta la vita, oppure trasformarsi in struttura alterata. La discriminante è una sola: la natura di relazione fra l'individuo e il genitore causa.

Se quella relazione risulta complementare, cioè se individuo e genitore causa appartengono a distonie opposte, l'individuo permane nella struttura base. Se invece risulta simmetrica, cioè se il genitore causa appartiene alla stessa distonia, il bambino si trova in contrapposizione costante con una figura che occupa una posizione di forza precostituita dalla quale non può sottrarsi.



Figura 4. Il ribaltamento distonico

La reattività generata da questa simmetria è insostenibile. Per ovviare all'eccesso di reattività verso il genitore causa, l'individuo è costretto, mantenendo la stessa tipologia conflittuale, a commutare la propria distonia. È il ribaltamento distonico: l'Essere diventa Avere, l'Avere diventa Essere. A seguito del ribaltamento la relazione, prima simmetrica, diventa complementare, e viene recepita come gratificante, cioè come riducente il disagio.

La struttura alterata nasce quindi come soluzione adattiva a una relazione dalla quale il bambino non può semplicemente uscire. Quando qui si parla di sopravvivenza non si intende necessariamente un pericolo fisico specifico: il bambino dipende dai genitori per la propria sopravvivenza e non dispone delle alternative di un adulto. Non può interrompere la relazione, cambiare sistema o sottrarsi alla figura da cui dipende. Se la simmetria non viene calibrata dall'esterno, cambia lui. La commutazione della distonia produce la struttura alterata. Da quel momento, finché l'individuo resta nella tipologia genitoriale, la struttura non si ribalta di nuovo: un Essere che ragiona da Avere resta Essere che ragiona da Avere; un Avere che ragiona da Essere resta Avere che ragiona da Essere. Un nuovo ribaltamento avverrà soltanto se e quando la tipologia evolverà realmente in Ego.

Capitolo 14

L'Idea Pensante e la nascita della struttura alterata

L'Idea Pensante nasce dentro la crisi della relazione genitoriale e serve a dare una spiegazione a ciò che il bambino sta vivendo. Nella tipologia genitoriale il centro resta la diade: l'individuo e il genitore causa. Il bambino non sta ancora giudicando la coppia come rapporto fra un maschio e una femmina; sta cercando di capire perché la relazione diretta con sua madre o con suo padre non riesca a diventare sostenibile.

Quando la relazione con il genitore causa è simmetrica, il bambino cerca nel genitore buono una calibratura, un intervento capace di ridurre la contrapposizione. Se quell'intervento non arriva e il genitore buono viene comunque giustificato, l'individuo non gli attribuisce una responsabilità dolosa: conclude, in sostanza, che non abbia potuto, non abbia saputo o non sia riuscito a intervenire. A quel punto l'adattamento ricade sul bambino stesso.

Come nasce l'alterazione

L'alterazione non cambia la tipologia conflittuale. Un Triangolo resta Triangolo e un'Asta resta Asta. Cambia invece la distonia con cui quella tipologia riesce a reggere la relazione. La distonia originaria viene commutata e la struttura diventa alterata: dall'Essere nasce l'Avere che ragiona da Essere; dall'Avere nasce l'Essere che ragiona da Avere. La prima parola descrive la predisposizione attuale, mentre 'ragiona da' conserva la mentalità della struttura di partenza.

Questo è il punto che non va confuso con l'evoluzione Ego. Una volta costituita la struttura alterata, non continua a cambiare distonia mentre resta genitoriale. L'Avere che ragiona da Essere rimane tale; l'Essere che ragiona da Avere rimane tale. La struttura potrà ribaltarsi nuovamente solo in un'altra tappa evolutiva, quando passerà dalla tipologia genitoriale alla tipologia Ego.

Struttura di partenza	Commutazione che genera l'alterata	Struttura alterata	Finché resta genitoriale
Essere base	Essere → Avere	Avere che ragiona da Essere	Resta Avere che ragiona da Essere
Avere base	Avere → Essere	Essere che ragiona da Avere	Resta Essere che ragiona da Avere

Figura 5. Genesi della struttura alterata: cosa cambia e cosa resta

Idea indotta e Idea dedotta

La modalità con cui prende forma l'Idea Pensante dipende dalla struttura di partenza.

Nell'Essere base l'Idea viene indotta dal genitore causa. La forma tipica è un'affermazione che assimila il bambino al genitore buono in senso penalizzante: "Sei proprio come tua madre", oppure "Sei proprio come tuo padre". Il bambino tenta allora di ottenere dal genitore buono un'azione efficace di contrasto nei confronti del genitore causa, ma prende atto della sua incapacità di gestire la situazione.

Nell'Avere base l'Idea viene invece dedotta dall'individuo. Il bambino tenta di stimolare il genitore buono affinché intervenga a suo favore nella relazione fortemente simmetrica con il genitore causa. Quando constata l'inefficienza di quel genitore nel ricoprire il ruolo richiesto, per empatia finisce per riconoscere quella stessa inefficienza anche in sé e costruisce autonomamente l'Idea Pensante.

Induzione e deduzione descrivono quindi due processi diversi. Se il loro esito è l'alterazione della struttura genitoriale, il risultato strutturale segue però la stessa regola: la tipologia conflittuale rimane invariata, mentre la distonia si commuta. L'Essere base diventa Avere che ragiona da Essere; l'Avere base diventa Essere che ragiona da Avere. La nuova distonia è indicata dal primo termine della formula, mentre "ragiona da" conserva la matrice della struttura da cui è avvenuta l'alterazione.

Il dolo: cosa indica e cosa non basta a spiegare

Nella Letteratura Analogica il dolo compare come uno degli elementi che accompagnano l'evoluzione verso la tipologia Ego. Il comportamento del genitore che nella fase genitoriale era stato considerato "buono" viene riletto e può essere percepito come doloso.

Il dolo, però, non basta da solo a definire l'Ego e non deve essere trattato come un interruttore automatico capace, da sé, di determinare il passaggio alla struttura egocentrica.

Il cambiamento decisivo riguarda soprattutto l'oggetto del giudizio. Nella fase genitoriale il bambino osserva madre e padre principalmente nel rapporto diretto che ciascuno ha con lui. Nell'evoluzione egocentrica lo sguardo si allarga alla relazione tra i genitori: il padre non viene più osservato soltanto come padre, ma anche come maschio nella relazione con la madre; la madre non viene più osservata soltanto come madre, ma anche come femmina nella relazione con il padre.

È questo spostamento del giudizio che porta il bambino fuori dalla sola relazione diadica con il genitore causa e lo introduce in una lettura triadica della relazione familiare. Da quel momento non sta più valutando soltanto ciò che un genitore fa a lui, ma anche ciò che i due genitori fanno tra loro e quali conseguenze quella relazione può avere sull'equilibrio del sistema familiare.

È su questo passaggio dalla diade alla triade che si struttura l'evoluzione verso la tipologia Ego, sviluppata nel capitolo 19.

Lettura E.D.S. della genesi

Nell'integrazione E.D.S. con l'Analisi Transazionale, l'Idea Pensante può essere letta come una decisione infantile che continua a organizzare le relazioni successive. Nella struttura alterata la decisione non è semplicemente 'il genitore buono è colpevole oppure no'; è soprattutto la conclusione operativa che il bambino trae dalla propria impossibilità di cambiare la relazione: se il sistema non cambia, deve cambiare lui.

Nell'integrazione con le ferite emotive, la scena può attivare rifiuto, tradimento e, in alcuni percorsi, ingiustizia. Queste corrispondenze non sostituiscono la struttura analogica e non bastano a identificarla: servono come secondo livello di lettura, non come scorciatoia diagnostica.

In questa lettura, le strutture alterate tendono quindi verso rifiuto e tradimento, talvolta ingiustizia. L'umiliazione può essere presente, ma non è una prerogativa né un marcatore. Le maschere di fuggitivo e controllore possono ricorrere nelle dinamiche affettive descritte nei capitoli successivi.

Capitolo 15

Le due strutture alterate: anatomia della contrapposizione

La struttura base, essendo prevalentemente analogica, percepisce la realtà in funzione del pathos, cioè di piacere e sofferenza, e la definisce per distonia. La struttura alterata, essendo prevalentemente logica, la percepisce in funzione della reattività, cioè di senso di colpa e risentimento, e la definisce per contrapposizione.

Prima di entrare nelle due strutture va fissata una convenzione che evita quasi tutti gli errori di lettura. Il nome va letto al presente. Essere che ragiona da Avere significa predisposizione o distonia attuale Essere e mentalità Avere. Avere che ragiona da Essere significa predisposizione o distonia attuale Avere e mentalità Essere. Il nome non dice da quale distonia il soggetto proveniva prima del ribaltamento: dice come è organizzato adesso.

L'Essere che ragiona da Avere

L'Essere che ragiona da Avere è predisposto all'Essere e ragiona con una mentalità da Avere. Nella genesi della struttura genitoriale alterata proviene da un Avere base: per adattarsi alla relazione simmetrica con il genitore causa, la distonia viene commutata da Avere a Essere, mentre la mentalità originaria resta Avere. Da quel momento, finché la persona rimane nella tipologia genitoriale, questa configurazione non si ribalta di nuovo. Solo un eventuale passaggio all'Ego produrrà il nuovo rovesciamento: Essere che ragiona da Avere diventerà Avere che ragiona da Essere.

Vive quindi la contrapposizione fra essere e avere: ritiene che per poter essere sia necessario avere. Idealizza ciò che non ha e, appena lo ottiene, cerca di controllarlo. Il ciclo tipico è desiderio, conquista, paura di perdere, controllo, frustrazione e sabotaggio della relazione per riattivare il desiderio. Il paradosso è strutturale: se non ottiene ciò che vuole soffre per il desiderio non appagato; se lo ottiene soffre per la paura di perderlo.

La sua reattività significativa è il senso di colpa verso se stesso per causa degli altri, e si aggancia a chi riesce a farlo sentire in colpa contro la sua ragione. Il punto da non confondere è questo: la reattività segue la predisposizione attuale, mentre la mentalità conserva il verso della struttura da cui proviene.

L'Avere che ragiona da Essere

L'Avere che ragiona da Essere è predisposto all'Avere e ragiona con una mentalità da Essere. Nella genesi della struttura genitoriale alterata proviene da un Essere base: per adattarsi alla relazione simmetrica con il genitore causa, la distonia viene commutata da Essere ad Avere, mentre la mentalità originaria resta Essere. Da quel momento, finché la persona rimane nella tipologia genitoriale, questa configurazione non si ribalta di nuovo. Solo un eventuale passaggio all'Ego produrrà il nuovo rovesciamento: Avere che ragiona da Essere diventerà Essere che ragiona da Avere.

Vive la contrapposizione inversa: ritiene che per poter avere occorra essere. Cerca relazioni stabili e si eccita nell'insicurezza. Vuole mantenere il controllo e si annoia se non si sente corteggiato. Il ciclo tipico è possesso, noia, ricerca di conferme esterne, caos emotivo e riappropriazione appena percepisce il rischio di perdere.

La sua reattività significativa è il risentimento verso gli altri per causa di se stesso, e si aggancia a chi riesce a suscitare in lui risentimento contro la sua ragione. Anche qui il nome va letto senza interpretazioni: Avere è la predisposizione attuale; ragiona da Essere descrive la mentalità che organizza il modo in cui quella predisposizione viene pensata e raccontata.

	Essere che ragiona da Avere	Avere che ragiona da Essere
Predisposizione / distonia attuale	Essere, agganciato al desiderio	Avere, agganciato al possesso
Mentalità	Avere	Essere
Struttura genitoriale da cui nasce l'alterazione	Avere base	Essere base
Ribaltamento che la genera	Avere → Essere	Essere → Avere
Contrapposizione vissuta	Per essere devo avere	Per avere devo essere
Reattività significativa	Senso di colpa verso di sé per causa degli altri	Risentimento verso gli altri per causa di sé
Si aggancia a	Chi lo fa sentire in colpa contro la sua ragione	Chi gli suscita risentimento contro la sua ragione
Ciclo tipico	Desiderio, conquista, controllo, sabotaggio	Possesso, noia, conferme esterne, riappropriazione
Canale sensibile	La propria unicità	Il controllo della relazione
Se resta genitoriale	Resta Essere che ragiona da Avere	Resta Avere che ragiona da Essere

	Essere che ragiona da Avere	Avere che ragiona da Essere
Se evolve in Ego	Avere che ragiona da Essere	Essere che ragiona da Avere

Collocazione simbolica

Le due alterazioni si distribuiscono sulle tipologie simboliche secondo la mappa esposta per intero nel primo volume della collana. Nella conflittualità materna, cioè nel Triangolo, l'uomo stimolato Cerchio risulta un Essere che ragiona da Avere, e la donna stimolata Asta risulta un Avere che ragiona da Essere. Nella conflittualità paterna, cioè nell'Asta, la distribuzione è speculare.

Vale la pena aggiungere perché la collocazione simbolica compaia qui e non prima. Le due alterazioni si riconoscono dal registro del discorso, cioè dall'attribuzione incrociata della causa, molto prima di poterle collocare su una tipologia. Chi ascolta una persona dire che sua madre la fa sempre sentire in colpa ha già l'informazione che serve a scegliere il canale, e non ha bisogno di sapere se quella persona sia un Triangolo o un'Asta. La collocazione simbolica serve dopo, quando si passa dalla scelta del canale alla scelta della forma.

Il dato utile per questo volume è che entrambe le alterazioni esistono in entrambi i sessi e in entrambe le conflittualità: non c'è un'alterazione maschile e una femminile, e non c'è un'alterazione paterna e una materna. Ciò che cambia è la combinazione, e la combinazione va letta, non dedotta.

Capitolo 16

La simmetria come lingua madre

Le strutture alterate instaurano sempre relazioni simmetriche all'inizio. La contrapposizione non è per loro un incidente comunicativo: è la forma stessa della relazione. Dove la struttura base cerca il ruolo complementare, su o giù che sia, l'alterata cerca il pari livello, il confronto, la contesa. Discutere è il suo modo di entrare in contatto; battersi è il suo modo di riconoscere l'altro come significativo. Chi non accetta il confronto, per l'alterata, semplicemente non esiste sul piano emotivo.

La spiegazione sta nella genesi. La relazione fondativa con il genitore causa era simmetrica, cioè due stesse distonie in contrapposizione. Il ribaltamento ha risolto quella simmetria specifica trasformandola in complementarità, ma la matrice relazionale profonda, il modo in cui l'Inconscio ha imparato che si sta insieme, è rimasta la contrapposizione. L'alterata torna alla simmetria come si torna alla lingua madre: senza accorgersene.



Figura 6. La regola del potenziale si inverte

Qui il modello analogico ribalta la regola che vale per le strutture base, e la ribalta in modo esattamente speculare. Per la struttura base la relazione complementare è penalizzante e permette l'acquisizione di potenziale, mentre la simmetrica è gratificante e comporta calibratura o perdita. Per la struttura alterata vale l'opposto: la simmetrica è penalizzante, cioè attivante, e permette l'acquisizione di potenziale, mentre la complementare è gratificante e riduce la tensione.

Lo stesso principio governa la percezione dell'antagonista. L'alterata riterrà debole l'azione disturbante dell'antagonista reale quando questi si pone in relazione complementare, e forte quando si pone simmetrico. Tradotto: l'alterata rispetta chi la sfida e sottovaluta chi la asseconda. Chi le dà sempre ragione perde potenziale ai suoi occhi; chi la contrasta con intelligenza lo acquisisce.

È l'osservazione che spiega più fallimenti relazionali di qualunque altra in questo volume. Persone attente, disponibili e concilianti si trovano sistematicamente svalutate da partner che poi si legano a qualcuno che li tratta peggio. Non è masochismo e non è ingratitudine: è che la complementarità, su quella struttura, gratifica, e ciò che gratifica disimpegna.

Capitolo 17

Lo spiazzamento complementare

Una volta agganciato l'interlocutore alla simmetria, la struttura alterata sviluppa un'aspettativa di continuità: si aspetta che il confronto prosegua, che l'altro tenga la posizione, che la partita resti aperta. Questa aspettativa è il suo punto di massima prevedibilità e quindi, operativamente, il suo punto di massima vulnerabilità.

Per spiazzare una struttura alterata non serve alzare il livello dello scontro: serve abbandonarlo. Ci si pone momentaneamente in complementarità, assumendo la posizione riflessiva, dando ragione, mostrando ammirazione. Per l'alterata questa mossa inattesa rompe il patto simmetrico e viene vissuta, paradossalmente, come un atto di contrapposizione di livello superiore: una simmetria sul piano della relazione stessa.



Figura 7. Lo spiazzamento complementare

Il risultato è il turbamento. L'interlocutore che si aspettava resistenza e riceve resa non sa più dove collocare l'altro, e per ritrovare l'equilibrio investe di più nella relazione. Nel Metodo E.D.S. questa manovra si chiama spiazzamento complementare, ed è la tecnica cardine per gestire le alterate in ogni ambito: seduzione, vendita, leadership, trattativa.

Le due condizioni che la rendono efficace

La prima è che ci sia stata simmetria prima. Uno spiazzamento offerto a un interlocutore che non è mai stato agganciato non è uno spiazzamento: è accondiscendenza, e produce esattamente la svalutazione descritta nel capitolo precedente. La resa vale soltanto se c'era una posizione da abbandonare.

La seconda è che sia temporanea. Dopo poco si riprende la posizione simmetrica o leggermente dominante, e la tensione risale. Chi resta in complementarità dopo lo spiazzamento converte una manovra in una resa vera, e il potenziale accumulato si scarica in un colpo solo.

Il segnale che lo spiazzamento ha funzionato

Non è verbale ed è immediato: l'interlocutore si ferma. Una pausa più lunga del normale, un cambio di postura, una risposta che comincia e si interrompe. È il momento in cui la parte logica non trova la mossa successiva perché la partita che stava giocando è stata sospesa da chi la stava giocando con lei.

Capitolo 18

I sentimenti simmetrici e il gioco che li ospita

La vita affettiva dell'alterata è popolata da ciò che nel Metodo E.D.S. si definiscono sentimenti simmetrici: stati emotivi che esistono soltanto dentro la contrapposizione e che si spengono quando la contrapposizione cessa.

- La stima che nasce dal confronto e muore nell'accondiscendenza.
- L'attrazione che si accende per chi tiene testa e si raffredda per chi si concede.
- La gelosia come misurazione continua del punteggio della coppia.
- Il rispetto condizionato alla capacità dell'altro di non piegarsi.
- L'amore stesso, che ha bisogno di un margine di contesa per restare vivo: la pace totale viene percepita come indifferenza, la disponibilità totale come debolezza.

In termini di reattività i sentimenti simmetrici sono la faccia affettiva del senso di colpa e del risentimento. L'Essere che ragiona da Avere ama chi lo mette in discussione facendolo sentire in difetto, perché quel difetto contro la sua ragione è esattamente il suo punto di aggancio. L'Avere che ragiona da Essere ama chi gli suscita risentimento contro la sua ragione, perché l'ingiustizia percepita lo tiene emotivamente acceso.

Nessuna delle due strutture lo sa: entrambe chiamano amore ciò che tecnicamente è turbamento reattivo. È questa confusione a renderle sia affascinanti sia vulnerabili, ed è anche la ragione per cui la quinta parte di questo volume è necessaria.

Il gioco simmetrico per eccellenza

L'Analisi Transazionale offre una grammatica utile per descrivere lo scambio. Nel gioco Sì, ma, Eric Berne distingue due livelli: sul piano sociale la conversazione appare Adulto-Adulto, perché una persona espone un problema e gli altri propongono soluzioni; sul piano psicologico, il Perché non...? viene descritto come stimolo Genitore-Bambino e il Sì, ma... come risposta Bambino-Genitore. Lo scopo apparente è trovare una soluzione, ma il gioco continua finché le soluzioni vengono respinte.

La lettura E.D.S. aggiunge un elemento che non va attribuito a Berne: la forma del botta e risposta è compatibile con la simmetria delle strutture alterate, perché ogni proposta offre una nuova posizione da contrastare. Una struttura alterata può quindi restare a lungo nel Sì, ma, non perché il tornaconto berniano coincida con la sua genesi, ma perché la contrapposizione le è relazionalmente familiare.

T'ho beccato e Tribunale¹ mostrano due ulteriori modi in cui la contrapposizione può organizzarsi in un gioco psicologico. Nel primo l'errore dell'altro diventa la prova che si stava facendo bene a diffidare, controllare o aspettarne il passo falso. Nel secondo il conflitto viene portato davanti a un terzo, chiamato a stabilire chi abbia ragione.

Nel Metodo E.D.S. questi giochi interessano perché possono offrire alla struttura alterata un terreno relazionale compatibile con la sua tendenza alla contrapposizione. Questo non significa identificarli con la struttura alterata né modificarne il significato nell'Analisi Transazionale: ciascun gioco mantiene la propria dinamica, i propri ruoli e il proprio tornaconto.

¹ **Tribunale** è il nome dato da Eric Berne a un gioco psicologico dell'Analisi Transazionale. Due persone in conflitto portano la propria versione dei fatti davanti a un terzo - reale o simbolico - chiamato a svolgere la funzione di giudice. Una parte accusa, l'altra si difende e ciascuna cerca una conferma della propria posizione. Il punto non è quindi risolvere il conflitto, ma ottenere da qualcuno una sentenza implicita: "Hai ragione tu". Il gioco può comparire, per esempio, in una coppia che coinvolge un terapeuta, un amico o un familiare affinché stabilisca chi abbia torto e chi ragione.

Conseguenza operativa immediata

Proporre soluzioni a un'alterata dentro un "Sì, ma" alimenta il gioco invece di chiuderlo, perché ogni proposta è una mossa che la partita richiede. L'unica antitesi efficace è uscire dalla simmetria, cioè smettere di proporre. La quinta parte mostra come farlo in una frase.

Capitolo 40

Amore e coppia

L'innamoramento di una struttura alterata segue una legge che ormai si può anticipare: si accende nella simmetria e si mantiene nell'alternanza. Non si innamora di chi la fa stare bene, si innamora di chi la tiene in tensione dentro un confronto alla pari, e si disamora di chi le si consegna. La disponibilità totale, che per un Essere base può essere un premio e per un Avere base una conferma, per l'alterata è la fine del gioco: dove non c'è più partita, non c'è più amore.

L'Essere che ragiona da Avere in amore

Si aggancia al desiderio e ha bisogno di controllare ciò che ottiene. Vuole essere desiderato e insieme vuole governare la relazione. Vuole sentirsi speciale, diverso, unico, e la banalizzazione è la sua ferita quotidiana.

In coppia questo si traduce in un partner che cerca conferme continue del proprio valore e che vive male ogni segnale di ridimensionamento. È anche la struttura su cui la formulazione del capitolo 30 lavora meglio, perché mette in discussione l'unicità senza formulare alcuna accusa.

L'Avere che ragiona da Essere in amore

È il paradosso vivente della coppia: vuole stabilità e si annoia nella stabilità, vuole controllo e si accende quando il controllo vacilla. L'uomo di questa struttura vuole essere il riferimento della relazione ma ama sentirsi inseguito; ha bisogno di essere ammirato, ma se si sente troppo sicuro si distacca. La donna di questa struttura vuole un partner che le dia stabilità e si accende nel sentirsi contesa; se lui diventa troppo prevedibile lo sfida per riaccendere la tensione.

Il doppio fondo affettivo

La vita di coppia dell'alterata è fatta di transazioni ulteriori: il livello sociale dice una cosa, il livello psicologico ne dice un'altra, e la ferita attiva determina quale messaggio viaggia sotto.

Quando una partner Avere che ragiona da Essere, con ferita di tradimento attiva, dice fai pure come vuoi, a me non importa, il livello sociale è una concessione dall'Adulto. Il livello psicologico è una sfida dal Bambino: vediamo se hai il coraggio di farlo, e se lo fai me lo segno. Chi legge solo il sociale accetta la concessione, agisce, e si ritrova dentro un T'ho beccato già apparecchiato. Chi legge il doppio fondo risponde alla partita reale e non a quella dichiarata.

Le maschere completano il quadro. Il controllore, maschera del tradimento, si manifesta nel bisogno di prevedere tutto e nei test di fedeltà. Il fuggitivo, maschera del rifiuto, si manifesta nella ritirata improvvisa quando l'intimità diventa troppo esposta: l'alterata che sparisce dopo un momento di grande vicinanza non sta rifiutando l'altro, sta fuggendo dal rischio di essere rifiutata per ciò che è.

Capitolo 41

Leadership e squadra

Un gruppo di lavoro si organizza in triade per costituzione, e le strutture di questo volume vi occupano posizioni prevedibili. Per influenzare efficacemente occorre parlare al ruolo che la persona occupa, non al ruolo che ha nell'organigramma.

Se hai davanti	Che cosa teme	Come si entra
Un Regista, cioè il Pragmatico del Sospetto o l'Amazzone Autonoma	L'invasione del territorio e la perdita di controllo sui processi	Non si chiede il permesso: si induce la necessità. Ci si pone come chi porta la novità o il rischio che lo costringe a muoversi
Un Adulto Significativo di struttura base	Di non essere ritenuto affidabile	Complementarità e servizio: si toglie peso, si offre esecuzione
Un Adulto Significativo di struttura alterata, cioè la Vestale Scissa o il Competitore Performante	Il giudizio sul proprio status e sulla propria competenza	Simmetria: ci si pone come pari grado e si mette in dubbio la portata del risultato, mai la persona

Sul piano delle formulazioni, con un Regista funziona la minaccia territoriale, che non è una minaccia personale: se non facciamo questa cosa entro il trimestre ci scavalcano, posso evitarlo, mi serve autonomia sul budget. Non si chiede un favore, si offre una soluzione a un rischio che lo riguarda.

Con un Adulto Significativo alterato funziona la simmetria sullo status: i risultati di adesso non sono all'altezza di quello che si dice di te, ho un piano, richiede un cambio di passo. La frase mette in dubbio la portata e non la persona, e la risposta tipica è la concessione delle risorse necessarie a dimostrare il contrario.

Un errore ricorrente sulla motivazione

Il linguaggio esclusivamente quantitativo non attiva nessuna di queste strutture, perché parla soltanto alla parte logica. Aumentare il fatturato del cinque per cento è un'informazione, non uno stimolo. Le formulazioni che producono movimento sono quelle che toccano il possesso simbolico: che cosa resta di quello che hai fatto, che cosa porta il tuo nome, che cosa non potranno più toglierti.

Va aggiunto il limite, perché in contesto professionale è più stretto che altrove. Il rapporto di lavoro contiene per definizione un'asimmetria di potere, e l'asimmetria di potere è una delle condizioni che l'Avvertenza elenca fra quelle in cui la penalizzazione cambia natura. Con un subordinato la stessa formulazione che con un pari è una sfida diventa una minaccia, perché manca la possibilità di non raccogliarla.

Vuoi continuare?

Le strutture difficili

Anatemi, strutture alterate e tipologie bipolari: riconoscere contrapposizione, diffidenza e dinamiche di dipendenza

Hai letto 21 pagine selezionate dal volume originale. L'estratto serve a farti valutare direttamente stile, metodo e profondità del testo. Il percorso completo continua nel libro.

Scopri il libro completo su pietrosangiorgio.it

Acquista il cartaceo su Amazon