

L'arte di svalutare

FABRIZIO MASTROFINI

Anche il Papa la contrasta

Papa Bergoglio sembra avere una particolare predilezione – che forse sarebbe irriverente chiamare ossessione – per un tema in particolare e cioè le chiacchiere, i pettegolezzi, la maldicenza, il gossip, comunque lo si voglia chiamare. In pochi mesi di pontificato è intervenuto già molte volte per stigmatizzare alcuni comportamenti negativi a quanto pare molto diffusi all'interno delle comunità cattoliche. Certo non sono un'esclusiva del mondo cattolico. Invidia, gelosia, rivalità attecchiscono ovunque nei luoghi di lavoro e nei rapporti interpersonali. Però nel mondo cattolico sono più gravi, se pensiamo che il Vangelo (e la Chiesa) predicano la vicinanza agli altri e quel «non fare agli altri quanto non vorresti fosse fatto a te», definito da Benedetto XVI la «regola d'oro» del comportamento cristiano (8 aprile 2008, videomessaggio agli Stati Uniti prima del viaggio papale).

Alcune dichiarazioni del Papa offrono lo spunto per una serie di riflessioni sulle caratteristiche delle relazioni comunicative all'interno della Chiesa, ma non solo

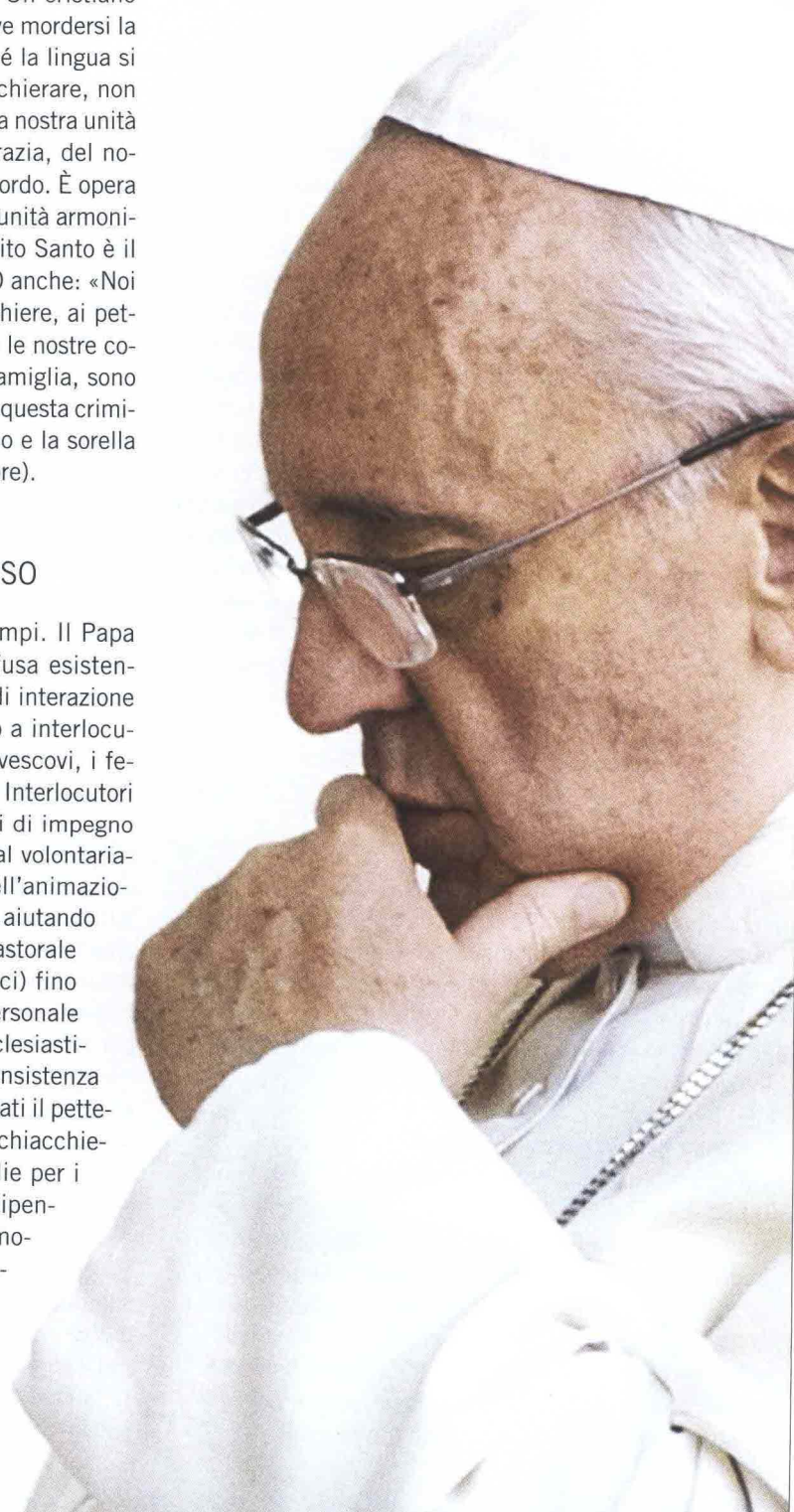
VIGILARE SUI PROPRI SENTIMENTI

Apochi giorni dall'elezione, nell'omelia della messa della domenica, papa Francesco per la prima volta ha introdotto l'argomento: «Anche noi credo che siamo questo popolo che, da una parte vuole sentire Gesù, ma dall'altra, a volte, ci piace bastonare gli altri, condannare gli altri (17 marzo, Chiesa di S. Anna in Vaticano). Tema apparso anche due giorni dopo, nell'omelia solenne di inizio del pontificato: «Ricordiamo che l'odio, l'invidia, la superbia sporciano la vita! Custodire vuol dire allora vigilare sui nostri sentimenti, sul nostro cuore, perché è proprio da lì che escano le intenzioni buone e cattive: quelle che costruiscono e quelle che distruggono!». Il 4 giugno nell'omelia della messa del mattino ha parlato di «questi ipocriti che cominciano con la lusinga, l'adulazione e tutto questo, finiscono cercando falsi testimoni per accusare chi avevano lusingato». L'italiano non è perfetto ma il senso è preciso. Ancora nella messa del mattino ha aggiunto un altro elemento: «Non c'è bisogno di andare dallo psicologo per sapere che quando uno denigra l'altro è perché lui stesso non può crescere e ha bisogno che l'altro

sia abbassato, per sentirsi un qualcuno» (13 giugno). E all'udienza generale del mercoledì, parlando a braccio: «Le chiacchiere fanno male alle comunità. Le chiacchiere feriscono. Un cristiano prima di chiacchierare deve mordersi la lingua. Ci farà bene perché la lingua si gonfia e non si può chiacchierare, non si può fare del male. [...] La nostra unità non è frutto della democrazia, del nostro sforzo di andare d'accordo. È opera dello Spirito Santo che fa unità armonica nella diversità. Lo Spirito Santo è il motore» (25 settembre). O anche: «Noi siamo abituati alle chiacchiere, ai pettegolezzi. Ma quante volte le nostre comunità, anche la nostra famiglia, sono un inferno dove si gestisce questa criminalità di uccidere il fratello e la sorella con la lingua!» (2 settembre).

UN MODELLO DIFFUSO

Sono solo alcuni esempi. Il Papa si riferisce alla diffusa esistenza di una modalità di interazione negativa. E lo fa parlando a interlocutori diversi: i sacerdoti, i vescovi, i fedeli, i dipendenti vaticani. Interlocutori che hanno gradi differenti di impegno e coinvolgimento. Si va dal volontariato (quanti si occupano dell'animazione dei gruppi parrocchiali aiutando il parroco), all'impegno pastorale strutturato (vescovi, parroci) fino a quello professionale (personale dipendente degli uffici ecclesiastici) e ai semplici fedeli. L'insistenza con cui vengono stigmatizzati il pettegolezzo, la maldicenza, la chiacchiera maligna, sia nelle omelie per i fedeli sia in quelle per i dipendenti, fa pensare ad un modello di interazione piuttosto diffuso. Si parla in senso generale di «cattiveria» delle persone o al massimo di un intervento esterno (nella



Il conflitto è costruttivo quando assume una funzione organizzativa delle dinamiche relazionali

visione ecclesiastica è l'etichetta data all'opera del «demonio», simbolo personificato della divisione). C'è sempre però la richiesta di cambiamento. È una richiesta che proviene dall'alto e forse ha qualche analogia con un aspetto ben conosciuto nel modello cognitivo-comportamentale di tipo "strategico", cioè la cosiddetta "ingiunzione paradossale". È come dire a qualcuno «dovresti essere felice», una prescrizione "impossibile", appunto. Nel dire «non dovete parlare male tra voi» non si indicano le cause e neppure cosa significhi o come farlo. Tuttavia siamo davanti a prese di posizione che aiutano a cogliere un clima relazionale altrimenti difficile da valutare. Le dichiarazioni del Papa in quanto massimo esponente e massima autorità della Chiesa cattolica non possono venire ignorate.

Parole chiave

Doppio legame

Il concetto di doppio legame trova la sua origine negli studi sulla comunicazione della Scuola di Palo Alto. Si tratta di una condizione in cui una persona riceve messaggi ambigui, paradossali e contraddittori da un'altra persona cui spesso è legata affettivamente. Un esempio classico può essere, nei rapporti familiari, il legame madre-figlio/a.

Ingiunzione paradossale

Tecnica utilizzata dallo psichiatra Victor Frankel (1905-1997) con lo scopo di indurre nel paziente, al quale viene impartita un'istruzione ansiogena o contraddittoria, una risposta positiva. Nella vita quotidiana un esempio può essere quello di un genitore che dice al figlio "Non devi aver paura del buio" (asserisce qualcosa). Se il bambino piange, però, gli ordina di smettere minacciandolo di chiuderlo al buio (asserisce qualcosa che è in contrasto con l'asserzione precedente).

L'IMPORTANZA DEL CONFLITTO

Gli psicologi sanno bene che il conflitto è una "chiave" per comprendere il clima relazionale e le dinamiche presenti tra le persone. Temi poco abituali al mondo cattolico, che preferisce un'immagine idealizzata (una grande e buona «famiglia» unita dal compito di annunciare il Vangelo) ed è poco incline ad analizzare le difficoltà delle interazioni. Di solito, infatti, è molto difficile avanzare critiche sui modelli organizzativi presenti nelle parrocchie e nelle strutture cattoliche. «È difficile da parte dei laici criticare o discutere le scelte organizzative o logistiche o operative compiute dal parroco o dai sacerdoti, perché questi ultimi sono soliti pensare che criticare loro significhi mettere in discussione un ruolo istituzionale. E lo dicono intimidendo le persone e inibendo ogni franca discussione» nota don Gian Franco Poli, psichiatra, formatore, con una vasta esperienza di gestione delle dinamiche comunitarie. Si tratta di un'occasione perduta di confronto e di crescita. Il conflitto infatti non è distruttivo se si è capaci di affrontarlo o risolverlo. A patto di non averne paura e dunque di non avere paura dei propri conflitti interni. È costruttivo, il conflitto, quando assume una funzione organizzativa delle dinamiche relazionali, facilitando la consapevolezza delle possibili strategie per far fronte alle divergenze presenti (Reno e Weber, 1973; Bartoli, 1976). Ed è vitale perché permette di integrare le differenze tra le persone, consentendo di passare a un livello di comprensione ed empatia più elevato (Moscovici e Doise, 1992).

I conflitti lasciati senza risposta possono assai spesso diventare distruttivi e disgregativi e siamo sul terreno che il Papa sembrerebbe avere maggiormente presente. Per esempio, in un gruppo dove ci si abitua a non dire la ve-



rità, il conflitto sarà disgregante per il fatto di “vivere” la bugia in un contesto relazionale fondato su un clima di autoinganno, che a lungo andare minaccia la motivazione intersoggettiva del gruppo (Deutsch, 1969; Cusinato, 1988). «Tanto è inutile parlare perché i responsabili ignorano le osservazioni e mettono ai margini quanti le fanno», ha spiegato di recente un dipendente di uno degli uffici di comunicazione del Vaticano, evidenziando un clima organizzativo poco propenso all'ascolto e al miglioramento. Sembra vigere la regola di ignorare o congelare i conflitti per evitare dialogo e confronto che non si saprebbe come gestire. Pur evitandoli, tuttavia, le persone accumulano conflitti “a cascata” deteriorando tutto l'insieme delle relazioni che si voleva proteggere, soprattutto nei luoghi di lavoro o di impegno per gli altri. Si continua a fare, ma si alimenta un ritiro emozionale. Nei luoghi di lavoro si esaurisce lo slancio relazionale e si va avanti senza interesse, obbedendo alle direttive in maniera stanca. Nei luoghi di impegno volontario è facile constatare che le persone smettono di partecipare lasciando tutto nelle mani dei “soliti noti” che monopolizzano ogni attività per compensare un loro interno senso di vuoto (Cahn, 1990; Canary et al., 1995).

LE FORME DELLA SVALUTAZIONE

Nelle organizzazioni (Kets de Vries e Miller, 1992) si presentano di frequente situazioni di “doppio legame” per stroncare i tentativi di creare fiducia reciproca. Si provoca ira, si soffocano conflitti, si incoraggia un'atmosfera di falso consenso. Accade con il sacerdote che decide tutto da solo o al massimo con un piccolo gruppo di fedelissimi, che diventano gli interpreti del suo pensiero e si occupano di gestire le attività, arrogandosi il compito di scegliere le persone in base a criteri poco trasparenti. Può accadere negli ambienti di lavoro ecclesiali. Per esempio, quando si fanno riunioni organizzative che inevitabilmente iniziano e finiscono con l'intervento del responsabile di turno e quando si dà la parola ai presenti, nessuno interviene. «Tanto – disse una volta uno dei partecipanti – anche se avanzo delle proposte, restano suggerimenti inascoltati e spesso gli interventi vengono tolti dal successivo verbale della riunione».

Un altro modo piuttosto comune di creare legami disfunzionali, generatori di conflitti, consiste nell'attribuire responsabilità poco delineate, ambigue. Come disse una volta a un suo dipendente il direttore generale di un ente ecclesiastico: «Hai fatto la tua parte? Allora fermati lì

e tutto va bene». Era la risposta all'osservazione di un ritardo nello svolgimento di un compito lungo una complessa catena organizzativa composta di diversi passaggi: il dipendente aveva svolto quanto richiesto nei tempi indicati ma chi doveva restituirgli il feedback completo consentendogli di terminare l'ultimo passaggio era in largo ritardo. Dietro la rimostranza agiva il desiderio di vedere riconosciuto e completato il lavoro in tempi brevi perché ritenuto importante e comunque significativo per la soddisfazione personale e professionale della persona. La risposta indica invece l'aspetto burocratico e impersonale dell'organizzazione, almeno in questo caso.

Se poi consideriamo più da vicino le frasi del Papa già citate, emerge, come detto, una realtà fatta, a volte, di denigrazione, maldicenza, pettegolezzo allo

scopo di svalutare gli altri e nella quale la derisione è una tattica di potere: «La persona che deride mette in atto il bisogno di potere che implica il desiderio, conscio o inconscio, di fare esattamente quello: umiliare e rendere impotente l'altra persona» (Horner, 2003). Quando si usa questa tattica, il potere entra dalla finestra e la motivazione esce dalla porta.

NON SOLO PAROLE

Le frequenti sottolineature del Papa, certamente, evidenziano una consapevolezza diffusa, al vertice, sulla necessità di un cambiamento nei rapporti. Tuttavia il cambiamento si potrà avviare con la presa di coscienza delle motivazioni psicologiche e del desiderio di potere delle persone, tanto più forte quanto più idealizzato e negato. L'uso della psicologia sarà utile per incidere sui desideri nascosti e inconfessati di potere e predominio. Purtroppo non basta chiedere il cambiamento, occorre impegnarsi attivamente con strumenti e risorse da investire nella formazione. Se ognuno di noi riuscisse a trovare uno scopo nella vita sentendosi parte attiva e accettata di una struttura più ampia e funzionante, avrebbe meno bisogno di desiderare un potere difensivo e compensativo a scapito del benessere degli altri: tanto nella Chiesa quanto in ogni ambito sociale, nei luoghi di lavoro, nelle famiglie.

Riferimenti bibliografici

- BARTOLI G. (1976), «Conflitto». In AA.VV., *Dizionario di sociologia*, Milano, Ed. Paoline.
- CAHN D. D. (1990), *Intimates in conflict*, Erlbaum Publishers, Hillsdale.
- CANARY D. J., CUPACH W. R., MESSMAN S. J. (1995), *Relationship conflict*, Sage, Thousand Oaks.
- CREA G., MASTROFINI F. (2010), *Preti sul letto*, Giunti, Firenze.
- CREA G., MASTROFINI F. (2012), *Preti e suore oggi*, Edb, Bologna.
- CUSINATO M. (1988), *Psicologia delle relazioni familiari*, Il Mulino, Bologna.
- DEUTSCH M. (1973), «Conflicts: Productive and destructive», *Journal of Social issues*, 25 (1), 7-41.
- HORNER A. (2003), *Il desiderio del potere e la paura di possederlo*, Astrolabio, Roma.
- KETS DE VRIES M. F. R., MILLER D. (1992), *L'organizzazione nevrotica*, Cortina, Milano.
- MOSCOVICI S., DOISE W. (1992), *Dissensions et consensus*, Edizioni Universitarie, Parigi.
- RENO M., WEBER P. (1973), «Creative conflicts in small communities», *Sisters Today*, 44 (5), 262-271.

Fabrizio Mastrofini, psicologo e giornalista, è specializzato nell'analisi delle strutture ecclesiali dal punto di vista comunicativo e organizzativo.