

Pino De Sario

Manuale ANTI-negatività

Trasformare conflitti e malessere in risorse positive
nelle relazioni personali e al lavoro



Terra Nuova
EDIZIONI

Pino De Sario

Manuale anti-negatività

Trasformare conflitti e malessere
in risorse positive
nelle relazioni personali e al lavoro

Terra Nuova Edizioni

Questo non è un libro qualunque

Anche un libro ha la sua filiera. Proprio come una zucchina.
Per portarti un «cibo per la mente» genuino, ecologico e giusto, Terra Nuova applica severi principi di sostenibilità ambientale e sociale: ecco quali.



La carta

Manuale anti-negatività è stampato su carta Eural Offset 100% riciclata. Questa scelta, rispetto a quella di carta da fibre vergini, ha consentito il risparmio di:



**576 kg
di RIFIUTI**

la produzione media di una
famiglia di **3 persone** in **144 giorni**



**1.776 kWh
di ENERGIA**

il consumo di una
famiglia di **3 persone** in
182 giorni



**138 kg
di CO₂**

pari alle emissioni di una
Fiat Grande Punto 1.4 benzina per
842 km



**13.951 litri
di ACQUA**

il consumo di una famiglia
di **3 persone** in **27 giorni**



**936 kg
di LEGNA**

pari al taglio
di **9 alberi**

*Eco-calcolatore di Due Emme Pack,
elaborazione dati di Arjowiggins
realizzata da Labelia Conseil
con metodo Bilan Carbone®*



La stampa

La rivista e i libri vengono stampati rigorosamente in Italia, utilizzando inchiostri naturali



Il circuito

Terra Nuova assicura un equo compenso a tutti gli attori della filiera e promuove circuiti alternativi di distribuzione come quello di negoziobio.info



La bibliodiversità

I piccoli editori indipendenti garantiscono la pluralità di pensiero, oggi seriamente minacciata dallo strapotere di pochi grandi gruppi editoriali



La comunità del cambiamento

Sono oltre 500 mila le persone che ogni giorno mettono in pratica i temi dell'ecologia attraverso la rivista, i siti e i libri di Terra Nuova.

Per saperne di più: www.nonunlibroqualunque.it

PARTE PRIMA

Negativo e positivo sono collegati

“La positività senza la negatività è come una batteria con solo un polo. È inutile.”

– Marcial Losada

“La linea tra bene e male è del tutto permeabile.”

– Philip Zimbardo

“La nostra condizione di viventi è una battaglia costante, dobbiamo sempre lottare per mantenere una ‘condizione omeostatica’. Questa condizione oscilla fra il buon funzionamento e il cattivo funzionamento. Sin dall’inizio appaiono questi yin e yang, uno nella forma del piacere e l’altro nella forma del dolore. E vivere è stare nel mezzo. Siamo una nave che va sempre controcorrente, un po’ andiamo avanti e un po’ andiamo indietro.”

– Antonio Damasio

Siamo sia positivi che negativi

“I fatti negativi sono forse gli unici che possono farci aprire gli occhi e vedere i livelli più profondi della realtà.”

– William James

Ogni persona è di una complessità davvero enorme. Semplificando un po' potremmo dire che ognuno di noi è composto sia da elementi di forza che di debolezza, positività e negatività che stanno insieme. È difficile individuare il confine che separa il negativo dal positivo: non si tratta infatti di concetti assoluti dato che convivono in forma binoculare in tutti noi. Da Papa Francesco all'ultimo camorrista, ognuno è sia vizi che virtù. E tutti, dico tutti, ci comportiamo in modo positivo e in modo negativo. Del resto si deve ammettere che ci sono persone che non si fanno mancare nulla in fatto di degenerazione negativa e altri invece che protendono alla costruzione evoluta di sé.

Nella nostra identità individuale incameriamo le diversità della società, il piano della cultura. Ma siamo anche il frutto dei semi dell'eredità genetica, quella dell'umanità che viene trasmessa nelle epoche, che è quella che ci imprime tra le altre cose la nostra animalità, il piano della natura. Non c'è solo un individuo che vive all'interno di una società, ma anche la stessa società è all'interno dell'individuo: a partire dalla nascita la società ci ha inculcato le regole, la cultura, le proibizioni e le norme. Come esseri umani abbiamo una triplice natura: biologica, psicologica e sociale¹.

Questi tre piani diversi sono essi stessi le fonti del positivo e del negativo, un intreccio di forze contrapposte ma anche complementari, che vivono dentro ognuno di noi ed emergono nelle situazioni contingenti. La dialettica positivo-negativo è un campo aggrovigliato provocato da soggettività, relazioni, ruoli, mire da raggiungere, immagine da mantenere, norme da seguire, gerarchie, guadagni sperati.

La negatività non è quindi niente di eccezionale, ma è piuttosto normale e banale. In ognuno di noi tuttavia esiste un mancato riconoscimento della

¹ Morin E., 2015.

compresenza del positivo e del negativo. La positività in effetti non è sufficiente a spiegare il tutto, occorre comprenderla in tandem con la negatività²; niente di complesso può funzionare correttamente senza un'adeguata proporzione tra positivo e negativo.

Alcuni studi hanno mostrato quale può essere la proporzione tra positivo e negativo: in uno scambio a due o in un gruppo il rapporto efficace è tre contenuti positivi per uno negativo³. Il massimo a cui si può ambire è 6:1, oltre questa soglia è stato osservato che alcune persone possono mostrare rigidità positive, indipendentemente dal contesto, e questo non aiuta né loro né le persone con le quali si rapportano. In altre parole per creare energia servono due poli: uno positivo e uno negativo. Stare bene insieme in altre parole è anche questione di rapporto tra elementi positivi e negativi, quando le situazioni tendono a polarizzarsi, troppo positive o troppe negative, cadiamo nuovamente in forme di blocco.

La negatività sviluppa i cosiddetti “stati del no”, tipici di negazione e divisione (detti di “attacco-fuga”) e di ritiro e ruminazione (detti di “calo passivo”). La positività sviluppa invece gli “stati del sì”, in cui impegno, coinvolgimento e apertura sono le sue caratteristiche principali. Sto sostenendo qui che esiste un continuum tra positività e negatività. Noi tutti siamo un miscuglio di parti “buone” fatte di pensieri ed emozioni “buone” e di parti negligenti, fatte di pensieri ed emozioni “cattive” e sgradevoli. Ad ogni virtù se ci facciamo caso corrisponde all'opposto un corrispettivo vizio⁴. Molti filosofi lo sostengono, non c'è contraddizione tra bene e male (antinomia), bensì costante contiguità.

Nella mia esperienza di formatore alla domanda quale aspetto possa creare negatività nella tua giornata, ho raccolto diverse risposte:

“Paura del conflitto.”

“Gestione degli insuccessi.”

“Fatica di dire le cose scomode (evitamento).”

“Invidia di chi è più bravo di me.”

“Insicurezza.”

2 Losada M., 2004 (paper interni).

3 Per quanto concerne i gruppi con prestazioni basse, il loro punteggio è l'opposto su 1:3, con i contenuti negativi tre volte maggiori di quelli positivi.

4 Carandini A., 2017.

“Filtri che mi impediscono di vedere le persone”
“Le cose fatte da altri e non come avrei voluto io”
“Faccio tanto per essere accolta”
“Inarrestabile, a qualunque costo devo calpestare me”
“Intransigente”
“Paura di non avere una seconda possibilità”
“Buonista a tutti i costi e divenuto fragile senza difese”
“Il litigio con gli altri”
“Blocchi relazionali coi miei familiari”
“Ingenuità e spavento che mi fanno perdere il baricentro”

Possiamo notare quanti e quali siano i motivi dell'insorgenza della negatività. Ognuno è immerso in suoi lati dolenti e critici. Quando siamo in uno stato di negatività (tristezza, rabbia, disgusto, paura, invidia, ripicca, orgoglio ferito, ecc.) sprofondiamo in una condizione opposta alla complessità, entriamo nello stato del caos o anche in quello della rigidità. La consapevolezza della doppia parte, positivo-negativo, può sembrare ad un suo primo impatto peggiorativa, “ma come, dare spazio alle negatività mi può divorare...”. Non è così, dalla mia esperienza e approfondimenti di studi svolti in tanti anni, tenere conto di sé sia nel negativo che nel positivo è decisamente migliorativo, infatti come persone e situazioni finché non focalizziamo cosa non va, non riusciamo nemmeno a prodigarci a cercare i corrispettivi rimedi.

Se includiamo la coppia negativo-positivo nella nostra filosofia e pratica quotidiana, ecco che può calare il sipario sullo stigma del “capro espiatorio” o dello “stronzo”, quali emblemi di individui che da soli rovinano il quadro, che altrimenti sarebbe perfetto⁵. Sono le figure stigmatizzate correntemente come “mele marce” o “pecore nere”. Questi meccanismi sono molto profondi, antichi e radicati in noi, di difficile superamento,

⁵ Il tramonto di una visione dualistica, che vede continuamente i buoni distinti dai cattivi, in cui si contrappone nei nostri pensieri, nelle nostre emozioni, nelle trame di film e cartoni animati, i “demoni malvagi” alle “vittime assolute”.

ma è pur vero che possiamo affiancare ad essi con gradualità sguardi più articolati e di insieme, che comprendano:

- la persona e il contesto;
- la persona in dinamica con altre persone.

Bisogna riconoscere che alcune persone si impegnano duramente a mettere negatività nelle situazioni, sono protagonisti solerti di distruttività, rottura, dissonanze. Dall'altra, è ormai studiato quale può essere il ruolo altrettanto importante di spettatori acquiescenti o indifferenti⁶, che ne fanno da corollario decisivo.

Edgar Morin⁷, sociologo francese, sostiene che la vita è quell'unità segreta di bontà e crudeltà:

Così vivo, vivo una vita più che mai piena porgendomi e nutrendomi del dialogo permanente tra fede e scetticismo, misticismo e razionalità. Il lavoro delle contraddizioni continua, sempre, suscitando nella mia esistenza il bisogno di vivere nel duello tra i contrari, cioè né nella duplicità priva di coscienza né nel giusto mezzo, ma nella misura e nella dismisura; vivere non nella più cupa rassegnazione ma nella speranza e nella disperazione, non in un vago senso di noia o in un vago interesse per la vita, ma nell'orrore e nello stupore.

Antonio Damasio, neurologo portoghese, ci mette in guardia sulla duplice polarità:

Sembra che vi sia una molto maggiore varietà di emozioni negative che di emozioni positive, ed è evidente che il cervello impiega sistemi differenti per trattare le une e le altre. Forse pensava a qualcosa di simile Tolstoj quando scriveva, all'inizio di *Anna Karenina*: "Tutte le famiglie felici si assomigliano fra loro, ogni famiglia infelice è infelice a suo modo.

⁶ Sono poi anche le dinamiche tipiche del bullismo a scuola.

⁷ Morin E., 1999.

Thich Nath Hanh, monaco vietnamita, scrive:

In ognuno di noi ci sono vari semi di gioia, felicità, amore ma anche di gelosia, tristezza, rabbia. Dobbiamo imparare ad annaffiare i nostri semi positivi affinché crescano sempre di più e smettere di alimentare i semi negativi che ci procurano sofferenza. Di questi semi negativi e positivi, alcuni li abbiamo piantati nel corso della vita, altri ci sono stati trasmessi dai genitori, dai nonni e dalla società in cui viviamo. I nostri nonni e i nostri genitori ci hanno trasmesso semi di gioia, di pace, di felicità, ma anche semi di dolore, di rabbia e così via.

.....

METTIAMO IN PRATICA

Il perfezionismo, così profondamente radicato in tutti noi e nell'immagine ideale che abbiamo di noi stessi e degli altri, ci impedisce di accettare la realtà. Possiamo invece divenire soggetti che accettano la loro parte di spinta all'aggressività, alla passività, al diniego, alla voracità, all'egocentrismo, che provano a interrogarsi sulla loro conflittualità inevitabile.

Possiamo così cercare di non dividerci tra il nostro "lato buono" e quello "cattivo". Possiamo fare amicizia con tutte le nostre parti. Possiamo cercare di mettere nel conto il nostro negativo, di non averne vergogna, di non sentirci imbarazzati per le nostre parti limitate e critiche. Possiamo lavorare con quello che abbiamo così come siamo. Possiamo quindi far rifiorire in senso costruttivo la sofferenza, l'oscurità, la negatività.

.....

"Il mondo è diviso in buoni e cattivi. I buoni dormono meglio la notte, i cattivi se la spassano meglio di giorno."

– Woody Allen

Non siamo solo positivi!

È da una decina di anni che coltivo questa idea: uomini e donne più normali possono diventare anche persone distruttive e sgradevoli in una gamma di negatività molto varia. Ovvero? Uomini e donne che oltre ad essere attenti e gentili possono diventare sgarbati, aggressivi con le parole, indifferenti, ebeti nei ragionamenti, godere nel parlare male di altri, aizzare. Creando situazioni di una negatività molto accentuata e senza sbocco. Quel signore così corretto che vedo passare sotto casa, quel vicino così gentile e premuroso, possono trasformarsi velocemente in persone negative. Li vedo quindi (e mi vedo anche) come in una “doppia luce”:

- ciò che diamo a vedere esteriormente;
- quello che ci può scattare con nostri impulsi e interessi, se vengono messi in discussione.

Quelle persone “normali”, non esiteranno neppure un attimo a spingere verso comportamenti critici, aggressivi, sgradevoli chiunque gli passa a tiro, assumendo comportamenti critici, offensivi, fuori controllo verso persone e cose. Solitamente per argomentare la malvagità umana scomodiamo crudeltà orribili come olocausti, guerre e genocidi. Qui a me interessa considerare il male ordinario quotidiano presente in ogni rapporto interpersonale, in ogni famiglia, in tutti i gruppi di lavoro, nelle scuole, negli ospedali, negli asili, nelle parrocchie, nelle strade. Solo noi umani nell’intera gamma del mondo vivente perseguiamo la crudeltà, che è il piacere alla sofferenza degli altri.

.....

METTIAMO IN PRATICA

Invece di insistere e contrabbandare una costante brillantezza e prestazione, possiamo ricordarci di quanti momenti in una stessa giornata proviamo sensazioni ed emozioni, pensieri e stati corporei vaghi e indefiniti, con ondate di energia o sensazioni di svuotamento, di annebbiamento generale, di agitazione nervosa e irritabilità. Episodi che qui chiamiamo di negatività.

.....

Dai diamanti non nasce nulla, dal letame...

“Se non hai rifiuti non puoi fare il compost, se non hai il compost non hai nulla con cui nutrire il fiore che è in te.”

– Thich Nath Hanh

La metafora che chiude il testo di “Via del campo” di Fabrizio De André è davvero azzeccata!. Prendiamo per esempio rabbia e soddisfazione. Sono entrambe condizioni per così dire “mobili”, che possono entrambe traslare: la rabbia generare vitalità e grinta, la soddisfazione può regredire in presunzione e superbia.

Se scorgiamo in noi e nei contesti intorno a noi, rabbia, paura, tristezza, non conviene abbandonarci al loro peggioramento, bensì considerare che in quelle forme di “letame” ci può essere un germe floreale, nel letame di fatto c’è un potenziale fertilizzante per ogni pianta o terreno. Possiamo abbracciare meglio e di più la negatività personale e delle situazioni con frasi del tipo “mia cara negatività so che esisti, mi posso prendere cura di te”. Un modo per esplorarla e contenerla; per poi tentare di trasformarla, “dal letame nascono i fiori”.

Siamo in una società che si fonda sul perseguimento della positività, del piacere, della soddisfazione a tutti i costi. È una continua gara a chi trattiene di più il fiato, a chi è più teso come un tamburo e paonazzo come una barbabietola⁸. Letame e fiori annunciano un’impostazione che possiamo denominare “ecologica”, in cui più componenti interagiscono tra loro in ambienti complessi, con più fattori in gioco, come sono quelli di ogni nostra giornata. Per un’ecologia intesa come “scienza morbida”⁹.

Per ecologia intendiamo la complementarità di stati e funzioni che concorrono a comporre fenomeni e persone.

È per esempio ecologico in una situazione l’insieme di fenomeni positivi e negativi, cosa va e cosa non va, associabili come ad una ciclicità naturale, come per noi è la normale successione di giorno e notte, di estate e inverno.

⁸ Burkeman O., 2015.

⁹ Edelman G., 2007.

Attorno al tema dell'ecologia possiamo quindi individuare un primo focus:

- la connessione di negativo e positivo, come fenomeni ciclici e contigui;
- la possibile trasformazione dei comportamenti negativi in positivi;
- il controllo vigile affinché i comportamenti positivi non slittino verso quelli negativi.

METTIAMO IN PRATICA

Cerchiamo di non vedere la negatività solo come dolore e sofferenza, ma anche come una risorsa e un'opportunità. Possiamo portare più attenzione alle risorse e alle opportunità che la negatività mobilita in noi e nelle situazioni circostanti. Ovviamente esse sono intrecciate alle componenti critiche e indesiderabili, tutto è mescolato. Annotiamoci nella mente o in un quaderno questi punti virtuosi della negatività e vediamo se li riscontriamo nel vivo dell'esperienza. La negatività può avere queste funzioni:

- aumenta le motivazioni tendenti al mutamento, all'intervento, al darsi da fare;
- mobilita l'energia psichica e può svolgere una funzione motrice;
- sviluppa la coscienza di sé, del proprio ruolo e del proprio potere;
- aumenta anche il profilo personale, l'identità, ogni negatività definisce persone e situazioni;
- fa crescere la sensibilità e l'attenzione per le fonti negative.

“Nella negatività c'è la migliore parte della vitalità di una persona.”

– Jerome Liss

Indice

PARTE PRIMA

Negativo e positivo sono collegati	3
Siamo sia positivi che negativi	4
Non siamo solo positivi!	9
Dai diamanti non nasce nulla, dal letame...	10
Tutti e spesso... siamo negativi!	12
Cos'è la negatività. Una possibile definizione	14
Quanto è difficile gestirla!	18
Una negative-list.	20
Le tre provenienze della negatività	27
Siamo "negativi simili"	29
Tre cervelli	35
Tre comportamenti naturali	38
L'amigdala, la mandorla che agita la nostra testa	42
Ci agitiamo ed esageriamo	43
Siamo negativi anche per via appresa	45
I micro-traumi	48
Schemi, pregiudizi e trappole mentali	51
Ogni temperamento è multi-faccia	54
Anche le situazioni ci spingono alla negatività	59
La deumanizzazione.	61
La sindrome del mondo giusto.	62
Emozioni negative.	63
I danni da ottimismo forzato	66
L'umiltà del male	69
Le persone più negative sono da emarginare?	71
Ammettere i flop	73
Negativo, positivo e zona grigia	74

PARTE SECONDA

Il frutto della trasformazione	79
Abbiamo bisogno di strumenti da imparare.	80
Quando l'altro è negativo: cosa fare	82
Non soffoco tensioni, malessere e disagio	87
Risposte che eludono, risposte che accolgono.	89
Parola chiave e direzionale	94
Nel negativo nasce qualcosa: il sollievo	100
Non inferire con le persone negative	102
Il garbo relazionale	104
Quando sono io negativo: cosa fare	105
Ammettere un aspetto di sé.	107
La riparazione e il terzo tempo	109
La finestra di tolleranza	111
Quando subisco la negatività dell'altro: cosa fare.	113
Giocare il problema (forse sì e forse no)	117
La mediazione tra le parti.	122
Conosco le mie parti negative	128
Attraversare...	129
La regolazione delle emozioni negative	130
Condivisione delle emozioni	132
Aiuto con un confidente	135
Scrittura espressiva	137
Meditare mi calma	139
Il respiro presente	141
Le chimiche benefiche e gratuite.	145
Scegliere la crescita personale.	147
Corsi e aiuto diretto, un invito!	151



puoi consultare il catalogo completo e ordinare i nostri libri
anche su **www.terranuovalibri.it**



MAMMA STO MALE

Rimedi naturali di primo
soccorso per i più comuni
disturbi dei bambini

di *Simona Mezzera, Sergio*

Segantini, Valerio Selva

Formato: cm 15 x 21
Pag. 192 • € 14,50

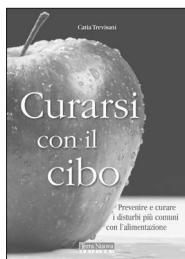


VITAMINA D

Regina del sistema
immunitario

di *Paolo Giordo*

Formato: 14 x 19 cm
Pag. 128 • € 12,50

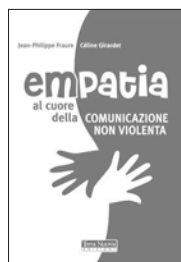


CURARSI CON IL CIBO

Prevenire e curare
i disturbi più comuni
con l'alimentazione

di *Catia Trevisani*

Formato: cm 15 x 21
Pag. 296 • € 15,00



EMPATIA

Al cuore della
Comunicazione Non Violenta

di *J. P. Fraure, C. Girardet*

Formato: cm 15 x 21
Pag. 200 • € 14,00



RILASSARSI IN CONSAPEVOLEZZA

Come ritagliarsi preziosi momenti
di riposo nella frenesia della vita
contemporanea.

di *Thich Nhat Hanh*

Formato: cm 11,5 x 16,5
Pag. 128 • € 10,00



CAMMINARE IN CONSAPEVOLEZZA

Camminare con lentezza e in
consapevolezza ed esprimere
gratitudine alla vita

di *Thich Nhat Hanh*

Formato: cm 11,5 x 16,5
Pag. 128 • € 10,00

Direzione editoriale: Mimmo Tringale e Nicholas Bawtree
Curatore editoriale: Enrica Capussotti

Autore: Pino De Sario

Copertina: Andrea Calvetti, Marta Ristori
Impaginazione: Elena Turconi, Andrea Calvetti

©2019, Editrice Aam Terra Nuova, via Ponte di Mezzo 1
50127 Firenze tel 055 3215729 - fax 055 3215793
libri@terranuova.it - www.terranuova.it

I edizione: gennaio 2019

Ristampa

VI V IV III II I 2025 2024 2023 2022 2021 2020 2019

Collana: Stili di vita

ISBN: 978886681 4269

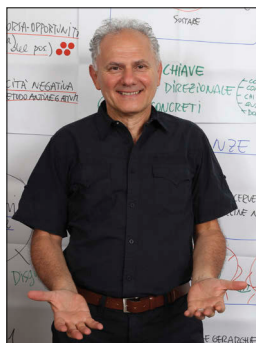
Nessuna parte di questa pubblicazione può essere riprodotta, memorizzata in un sistema di recupero dati o trasmessa in qualsiasi forma o con qualsiasi mezzo, elettronico o meccanico, inclusi fotocopie, registrazione o altro, senza il permesso dell'editore. Le informazioni contenute in questo libro hanno solo scopo informativo, pertanto l'editore non è responsabile dell'uso improprio e di eventuali danni morali o materiali che possano derivare dal loro utilizzo.

Stampa: Lineagrafica, Città di Castello (Pg)

Viviamo in un'epoca che incessantemente celebra l'ottimismo e il pensiero positivo, e rimuove totalmente la presenza della negatività, che invece ha bisogno di essere vissuta e ascoltata in modo profondo per non trasformarsi in energia distruttiva.

Questo testo, frutto di una lunga esperienza nel campo della facilitazione, ci aiuta a riconsiderare la negatività non solo come dolore e sofferenza, ma anche come risorsa e opportunità, sia in ambito personale, sia in ambito lavorativo o di gruppo.

Pino De Sario ci insegna che la buona gestione di emozioni, pensieri, atteggiamenti e sentimenti negativi consente di costruire ponti verso soluzioni costruttive. Siamo assillati dalla cultura della disgiunzione, della separazione e della divisione. Possiamo invece far crescere una cultura che rivaluti la collaborazione, l'unità e la solidarietà.



Pino De Sario vive a Pistoia. È psicologo dei gruppi, specialista in facilitazione e docente all'Università di Pisa e alla Scuola Facilitatori; svolge inoltre seminari e lezioni in diversi contesti. Ha sviluppato, in oltre vent'anni di carriera, un nuovo approccio alle risorse umane finalizzato al coinvolgimento, all'aiuto emotivo e allo sviluppo positivo della motivazione nei gruppi di lavoro. Ha pubblicato numerosi libri e articoli, tra cui *Biosistemica: la scienza che unisce* (Franco Angeli, 2015), *La spinta che attiva* (Franco Angeli, 2019), *L'intelligenza di unire* (Mimesis, 2017), *Il facilitatore dei gruppi* (Franco Angeli, 2006).

www.terrannuovalibri.it

ISBN 88 6681 426 9



9 788866 814269

€ 12,00

- carta riciclata 100%
- stampa in Italia
- inchiostri naturali
- rilegatura di qualità
- circuito solidale

Scopri di più su:
www.nonunlibroqualunque.it