

Nicolaj Corrado

# Affective commitment e senso del lavoro

Lo sviluppo delle risorse umane  
secondo la prospettiva etica di Paul Ricoeur

Prefazione di **Giovanni Scarafile**

**LAVORO**per**LAPERSONA**

Collana diretta  
da **Gabriele Gabrielli**

FRANCOANGELI



LAVOROperL**persona**

## Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con **Adobe Acrobat Reader**



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile **con Adobe Digital Editions**.

Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.

---

# LAVORO per LAPERSONA

Collana della Fondazione Lavoroperlapersona,  
diretta da **Gabriele Gabrielli**

**Comitato scientifico:** Luigi Alici, Franco Amicucci, Luigino Bruni, Roberta Carlini, Pier Luigi Celli, Andrea Granelli, Gianluca Gregori, Roberto Mancini, Giuseppe Mantovani, Silvia Profili, Enzo Rullani, Francesco Totaro, Giuseppe Varchetta

---

## LA FONDAZIONE

La Fondazione Lavoroperlapersona ([www.lavoroperlapersona.it](http://www.lavoroperlapersona.it)) nasce dalla passione per l'uomo e per il lavoro che è sua espressione. Valorizza entrambi, ma assegna loro posti diversi. La verità sulla persona, infatti, va oltre il lavoro. Lo supera essendo altrove. L'uno, il lavoro, deve essere a servizio dell'altra, la persona. Il lavoro però ne è parte rilevante. Per questo è irrinunciabile, motivo di attenzione e tutela, fondamento di democrazia e civiltà. Contribuisce alla piena realizzazione dell'uomo quando è dignitoso e asseconda vocazioni e talenti personali. È con il lavoro che alimentiamo relazioni di servizio costruendo legami con gli altri e con il mondo che ci ospita. Attraverso il lavoro e le sue opere arricchiamo, rendendola più preziosa, la nostra identità, preparando un futuro più accogliente per le generazioni che verranno.

---

## LA COLLANA

La Collana *LAVORO per LAPERSONA* è parte di questo progetto che prende forma in molteplici iniziative nei campi della ricerca, educazione e promozione culturale per sostenere e sviluppare la persona e il lavoro, l'educazione all'altro, all'accoglienza e alla diversità, per formare cittadini responsabili e comunità inclusive. Vuole testimoniare l'impegno in questa direzione in un'epoca che mette a dura prova tale visione, minacciata nel profondo da modelli culturali e sociali che alimentano individualismo e narcisismo, paura e fuga dall'altro, il diverso, lo straniero. Sgretolando così fiducia e legami, responsabilità e progettualità.

La Collana *LAVORO per LAPERSONA* – valorizzando i diversi linguaggi che sono espressione e patrimonio distintivo dell'uomo – propone saggi, studi e ricerche, tesi di laurea e di dottorato, testimonianze esperienze educative e formative, narra storie personali e professionali, progetti e laboratori dove il lavoro è valorizzato come strumento di realizzazione personale e sociale.

Un insieme variegato di strumenti utili a imprenditori, operatori e educatori, manager e formatori, docenti e ricercatori, politici e amministratori, operatori e studenti impegnati nella costruzione di una società diversamente fondata e di un'altra economia dove sia possibile coltivare l'umanità.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

Nicolaj Corrado

# Affective commitment e senso del lavoro

Lo sviluppo delle risorse umane  
secondo la prospettiva etica di Paul Ricoeur

Prefazione di **Giovanni Scarafie**

FRANCOANGELI



LAVORO per LA persona

Copyright © 2022 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

A mia madre.  
Alla saggezza depositata nei suoi occhi,  
alla forza di cui sono forgiate le sue parole,  
alla bellezza infinita del suo cuore.

A nonno Ciccio.  
All'eco presente del suo passaggio,  
che ogni giorno mi insegna ad essere  
la via e a divenire il suo viandante.



# Indice

<b>Prefazione. Oltre la decidofobia verso la responsabilità del pensare</b> , di Giovanni Scarafile	pag.	9
<b>Introduzione</b>	»	13
<b>1. Lavoro ed economia: dall'<i>homo oeconomicus</i> all'azienda come contesto etico</b>	»	17
1.1. La dimensione del lavoro e il paradigma dell' <i>homo oeconomicus</i> : il problema della finanziarizzazione	»	17
1.2. Dalla razionalità economica alla razionalità limitata: il <i>commitment</i> come momento di scrutinio e identificazione valoriale	»	22
1.3. Razionalità e ragionevolezza. Per un orientamento etico del fare impresa	»	33
<b>2. Impresa economica e lavoro: l'organizzazione come <i>istituzione</i></b>	»	41
2.1. L'impresa: cultura organizzativa e linee strategiche	»	41
2.2. Modelli di relazione strategia-struttura/strategia-direzione delle risorse umane: per un corretto approccio ai sistemi di gestione HR	»	48
2.3. Autorità, relazione, fiducia. Verso un'organizzazione democratica	»	61
<b>3. Senso del lavoro e coinvolgimento: il bilanciamento dell'<i>affective commitment</i></b>	»	79
3.1. La teoria degli stakeholder: la comunicazione dall'OBM al paradosso deontologico	»	79

3.2. Dal modello della comunicazione integrata alla comunicazione dinamica: delineazione dell'orizzonte etico dell'impresa	» 91
3.3. <i>Affective commitment</i> e coinvolgimento: l'impegno lavorativo orientato secondo la prospettiva etica	» 101
<b>Bibliografia</b>	» 127

# **Prefazione.**

## **Oltre la decidofobia verso la responsabilità del pensare**

di Giovanni Scarafile\*

Nell'aprile del 1973, l'editore statunitense David McKay mandò in stampa un volume di Walter Kaufmann, professore di filosofia a Princeton e studioso di Nietzsche, intitolato *Without Guilt and Justice: From Decidophobia to Autonomy*. In quel testo, Kaufmann ragionava di alcune grandi paure di cui l'umanità era, a suo dire, affetta. In tale ricognizione, prendeva in esame anche l'atteggiamento degli intellettuali a cui non venivano risparmiate severe critiche.

Generalmente, è certo che l'eccessivo livello di severità di una critica sia in grado di produrre l'effetto contrario rispetto a quello auspicato. Così successe anche per le critiche contenute nell'opera di Kaufmann. Esse furono sostanzialmente ignorate. È singolare come nelle pagine del suo libro il filosofo statunitense avesse descritto in termini generali il trattamento che proprio a lui sarebbe stato riservato dalla restante comunità filosofica:

La reazione più comune ai membri di una scuola rivale è semplicemente la mancanza di interesse. Le scuole rivali *non sono tanto tollerate quanto ignorate*. E coloro che vanno per conto proprio sono tipicamente scrollati di dosso come dei pazzi, finché uno di loro non riesce a catturare l'immagine pubblica ed è quindi percepito come una minaccia<sup>1</sup>.

\* Professore di Etica applicata ed Antropologia filosofica nell'Università degli Studi di Pisa ed è Liu Boming Professor nell'Università di Nanchino NJU. Vicepresidente dell'IASC (International Association for the Study of Controversies), è componente dello Steering Committee della FISP (Fédération Internationale Des Sociétés De Philosophie). Segretario della SIFM (Società Italiana di Filosofia Morale), dirige la collana editoriale *Controversies. Ethics and Interdisciplinarity* per John Benjamins Publishing Company di Amsterdam. È autore di diversi volumi tra cui *Etica delle immagini* (2022), *Mind the gap. L'etica oltre il divario tra teorie e pratiche* (2020) e ha curato l'edizione italiana de *Il duologo. La vita del dialogo* (2021) di Abraham Kaplan.

<sup>1</sup> Kaufmann W.A. (1973), *Without Guilt and Justice: From Decidophobia to Autonomy*, Delta, New York, p. 18, sottolineatura mia.

A mezzo secolo di distanza dalla pubblicazione del volume di Kaufmann, è ancora possibile porsi in ascolto delle sue tesi? È possibile, cioè, valutare la plausibilità di quelle argomentazioni, sottraendosi alla forzosa alternativa tra elogio incondizionato o messa al bando?

La tesi principale del volume è che l'umanità, in preda alla paura, volentieri rinunci alla propria autonomia, intesa come "prendere ad occhi aperti le decisioni che danno forma alla propria vita". Di tale atteggiamento, Kaufmann fornisce una vera e propria rassegna, anche prendendo in esame le analisi di filosofi contemporanei che hanno ragionato su una simile patologia. Tuttavia, la sottrazione alle proprie responsabilità, se può essere almeno parzialmente giustificato nel caso del singolo, risulta più grave nel caso degli esponenti del mondo accademico. È proprio per descrivere questo atteggiamento che egli conia il termine "decidofobia". Gli intellettuali – i filosofi, in particolare –, in cui può essere ravvisata tale paura di decidere, non disertano le proprie attività, ma hanno piuttosto rinunciato ad avvertire i bisogni della realtà e del contesto in cui essi operano come rivolti a loro stessi. E così, svincolati dall'esigenza di guardare in faccia la realtà e di rispondere ai suoi appelli, essi possono rivolgere lo sguardo esclusivamente ai propri ambiti di ricerca, come se tali ambiti della conoscenza potessero sussistere indipendentemente dal loro collegamento al resto della realtà; come se non fossero, essi stessi, una porzione specifica di quella stessa realtà. Alleggerito dal peso della responsabilità nei confronti dell'esistente, il filosofo non rinuncia dunque a esercitare il proprio specialismo. Tutt'altro: egli continua a svolgere la sua professione secondo la logica della "riserva indiana": all'interno del suo ambito disciplinare egli diviene maestro di studi e di ricerca; all'esterno, l'incidenza di tali ricerche è condannato spesso all'insignificanza da cui ci si protegge chiamando in causa la specificità del sapere filosofico che rende legittimo il "filosofare a distanza" dalle urgenze quale condizione richiesta per un loro autentico approfondimento. Sebbene il suo uso in tali circostanze sia capzioso, questa osservazione non è priva di fondamento. In effetti, lo statuto della filosofia la autorizza ad allontanarsi dal reale per capirlo meglio. Come non ricordare, in tal senso, l'episodio della caduta di Talete nel pozzo, con la conseguente derisione della servetta trace, narrato da Platone nel *Teeteto*? Non si tratta, dunque, di negare tale componente, né di contestare il fatto ineludibile che nelle attuali trasformazioni della conoscenza tale *riserbo* del filosofo possa assumere forme inedite. Al tempo stesso, però, non può essere sottaciuto come le critiche di Kaufmann si rivolgano a una deriva di quello stesso *riserbo* che ha luogo ogniqualvolta la giusta distanza dalla realtà si converta in un congedo e indifferenza veri e propri. Per questo, se volessimo utilizzare un'immagine, per descrivere in termini propri ciò di cui Kaufmann sta parlando, po-

tremmo richiamare *Drawing Hands*, litografia di Escher del 1948 in cui l'artista olandese raffigura un foglio di carta su cui due mani si disegnano l'un l'altra. È un evidente paradosso che è, tuttavia, utile per indicare l'avvitamento della ricerca filosofica su se stessa nel momento in cui abbia smarrito il senso che le proviene dall'essere fondata sulla realtà.

Per iniziare a rendere concreta la sua critica, Kaufmann introduce un esempio riferendosi al linguaggio dei filosofi. Le questioni filosofiche, egli dice, sono formulate in un «linguaggio così oscuro che le discussioni su di esse hanno generalmente ruotato intorno al significato delle frasi nei libri»<sup>2</sup> più che guardare in faccia al fenomeno da esse sollevato. È, questo, un esempio tipico di quel congedo dalla realtà per cui, più che affrontare le urgenze nel modo che le è consono, la filosofia si converte in commento del commento in una spirale senza fine. Nasce così il “microscopismo”, ovvero l'ipertrofia del dettaglio. Ovviamente, buona parte della comunità filosofica ha saputo schermirsi anche da questa ulteriore critica, ritenendo che non si possa rinunciare allo specialismo. Temo, tuttavia, che Kaufmann non intendesse contestare lo specialismo *tout court*. Egli, invece, insisteva sulle ragioni dell'unità del sapere in grado di ricondurre la specificità di un approccio disciplinare all'interno di un quadro unitario. Il microscopismo solleva il pensatore dalla responsabilità di cogliere il legame tra l'oggetto della sua specializzazione e il resto del sapere e con le urgenze del contesto in cui egli esercita la sua professione. Il pensatore diventa così “pensatore esecutivo”, il quale filosofa a prescindere da quelle urgenze ed

evita di stare da solo e dire ciò che pensa; perché potrebbe sbagliarsi e non saprebbe cosa dire se altri seguissero il suo esempio e dicessero ciò che pensano<sup>3</sup>.

Come dicevo, sono passati più di cinquant'anni dalle analisi di Kaufmann e ciascuno di noi può, in coscienza, dire se esse siano ancora attuali.

Sicuramente, ci sono oggi studi e ricerche che provano a porsi in controtendenza rispetto agli scenari delineati in quelle pagine. Tra di essi, si colloca il lavoro di Nicolaj Corrado. Considerando le teorie e le pratiche delle risorse umane, Corrado riesce a scorgere un problema non segnalato in precedenza. È vero, egli dice, che il modello vigente prevede che le dinamiche lavorative siano finalizzate al conseguimento dell'efficacia. Di quel modello, Corrado rintraccia la matrice e ne studia le specificità anche attraverso un lavoro sul campo. Ovviamente, non sfuggono i limiti di un approccio in

<sup>2</sup> *Ivi*, p. 7.

<sup>3</sup> *Ivi*, p. 20.

cui il valore di riferimento sia soltanto l'efficacia o la massimizzazione dell'interesse individuale. Ciò che è specifico nella lettura di Corrado è il fatto che egli, proponendo di prendere sul serio l'efficacia come valore, ne proponga una risemantizzazione alla luce dell'etica. In fondo – è il sottotesto del suo discorso – la vera efficacia è quella che non esclude l'etica, ma sa invece portare l'etica al livello delle pratiche. Il lavoro, dunque, va richiamato prima di tutto come luogo in cui ognuno di noi deve cercare la sua realizzazione. Da questo assunto, deriva l'indicazione secondo cui le risorse umane, seriamente interessate a conseguire l'obiettivo dell'efficacia, non possano trascurare l'elemento della cura del lavoratore. Per dare un volto a tale cura, Corrado ricorre al pensiero di Ricoeur e al suo ragionare intorno al significato della relazionalità che si declina sul versante della sollecitudine, dell'ascolto e del coinvolgimento.

Il modello suggerito da Corrado indubitabilmente presenta i tratti della originalità. È originale perché offre una inedita declinazione sul versante filosofico di temi, come l'*affective commitment*, originariamente indagati quasi esclusivamente nella prospettiva psicologica. Ma è originale anche perché esso rappresenta un esempio lucido di una postura in grado di incardinare *in situ* l'etica generale, sottraendosi al rischio della decidofobia e del microscopismo, precedentemente segnalati.

In questo studio di Nicolaj Corrado, noi ascoltiamo la voce del filosofo che ha saputo guardare ed ascoltare la realtà, scorgere in essa un potenziale problema e suggerire un'ipotesi di intervento. Di tutto questo, non possiamo che essergliene grati.

# Introduzione

Il motivo per cui siamo cristiani-sociali è comprendere che una teologia imperniata sull'altro, sul prossimo sconosciuto, deve farsi carico dei problemi di organizzazione e riguadagnare l'umanità dell'uomo anche al livello stesso delle organizzazioni. [...] In questo modo saremo realmente contemporanei alla seconda o terza rivoluzione industriale cui assistiamo: quella nella quale il direttore d'impresa è subordinato all'uomo competente, il quale in virtù della sua competenza è oggi nella posizione di manovrare i proprietari stessi. Occorre "umanizzare" questo mondo, non uno che è già morto. In questo campo – occorre dirlo – tutto rimane ancora da realizzare. La democrazia industriale non esiste da nessuna parte al mondo. Da nessuna parte al mondo il controllo democratico della produzione, dell'informazione e della distribuzione sono realizzati pienamente. Il tema teologico conduttore sarebbe questo: la libertà non si trova solamente là dove un individuo "si salva da sé" ma dove si sente a casa nella comunità degli uomini per mezzo del controllo responsabile in vista del bene comune<sup>1</sup>.

Le ragioni da cui prende le mosse il presente studio sono di molteplice estrazione, il che renderebbe piuttosto arduo e, forse, persino inefficace, il tentativo di riuscire a condensarle in qualche pagina, a mo' di introduzione. Come sovente accade in questa tipologia di lavori, la strada più giusta da intraprendere per provare ad essere il più veritieri possibile può essere quella in cui l'interesse scientifico s'incontra, all'interno di aule e fra i banchi delle biblioteche dell'accademia, con l'esperienza personale, privata. Così, proprio come descritto da Pontiggia<sup>2</sup>, uno scritto, quantunque di taglio scientifico, necessita di «quel personaggio in seconda che è l'autore non coinvolto nella storia» per essere più essenziale e più prezioso di quanto non sia in verità: è per tale ragione che mi azzarderò a introdurre l'elabora-

<sup>1</sup> Ricoeur P. (2020a), *Leggere la città*, Castelvecchi, Roma, pp. 117-118.

<sup>2</sup> Pontiggia G. (2002), *Prima persona*, Mondadori, Milano, p. 100.

to parlando anche “di me” oltre che “da me”, contrariamente a quanto ho provato a fare nel corso del lavoro che segue, laddove ho cercato perlopiù di rendere il testo impersonale ed oggettivo. In effetti, ciò che ha motivato maggiormente la decisione di trattare un argomento come quello in oggetto è da ricercarsi nella mia personale esperienza di studente universitario: ho avuto la fortuna di vivere, nonostante gli anni del Covid-19, un clima accademico nel quale non sono mai stato confuso con le cifre che compongono il mio numero di matricola, ma sono stato riconosciuto da sempre in quanto *persona* da *persone* il cui insegnamento verte anche sulla perspicuità del non dar mai per scontato un approccio etico orientato in tale maniera. Per tale ragione, dunque, ho voluto sviluppare la questione relativa a questo *riconoscimento*, in una scala che trascende la mia personale esperienza universitaria e si interseca con una più generale, ma non per questo disincarnata, dimensione del lavoro.

La plasticità che l’Etica Applicata possiede nel riuscire a penetrare gli ambiti a cui si rapporta mi ha fornito strumenti indispensabili per un approccio che si è modulato in maniera interdisciplinare, sollecitando momenti di dialogo tra la filosofia e quelle discipline che comunemente si ritiene permangano in una impermeabile autocentratura. L’esigenza a cui si è tentato di dare una soddisfazione, dunque, parte dall’evidenza di un’insufficienza nelle risposte da parte degli studi sinora prodotti in merito alla questione del lavoro: gli elementi di ingegneria gestionale, di management e di economia riportati all’interno del testo sono senz’altro valide conferme di quanto l’oggetto del presente studio sia di notevole interesse per la comunità scientifica di settore ma comprovano, altresì, una limitatezza nelle modalità canoniche secondo cui ci si riferisce allo studio della gestione delle risorse umane. La sensazione, infatti, è che l’ambito lavorativo venga approcciato secondo i principi utilitaristici dell’efficienza e della redditività, con teorie talvolta elaborate anche in maniera raffinata ma che non tengono conto della specificità della pratica lavorativa in quanto momento di auto-definizione identitaria. Ne consegue che del lavoro non rimane, allora, che una visione piuttosto parziale e degenerata rispetto alla funzione di arricchimento della pienezza e complessità antropologica connaturata al lavoratore, cui dovrebbe veracemente rispondere. È questo solco tra peculiarità personale del lavoratore e pratiche stesse del lavoro, rimasto non colmato da teorie che tendono a bypassarne la problematicità, che il presente testo si propone di porre a tema, confidando nella possibilità di ovviare, soprattutto a livello della specificità del sistema aziendale e organizzativo, all’obliterazione del soggetto *nel* e *attraverso* il lavoro che impera negli ultimi tempi. In altri termini, l’obiettivo che mi sono posto non è tanto quello di dare una definizione o un modo di intendere il lavoro tale da sostituirsi in maniera

brusca alla modalità comune di intenderlo, quanto quello di indicare una possibilità concreta di modularlo secondo un orientamento rivolto alla cura ed al rispetto dei soggetti coinvolti nella relazione di lavoro, in maniera da intersecare la dimensione lavorativa con la totalità delle sfere antropologiche proprie del soggetto, evitando così una esclusività limitante, secondo un approccio che integri a partire dalle prassi stesse i sistemi gestionali e amministrativi vigenti; sicché l'*applicazione* dell'etica la si è intesa non come proveniente dall'esterno, ma come naturale rintracciamento di una matrice immanente al contesto stesso.

Per raggiungere questo scopo si è deciso di procedere dall'ambito più generale in cui sono iscritte le pratiche del lavoro ad una argomentazione sempre più tendente alla particolare situazione dell'organizzazione aziendale: le ragioni di una tale scelta metodologica sono da riporre nella convinzione del fatto che il tentativo di effrazione della rigidità del macrocontesto utilitaristico posto a tema del presente lavoro, per quanto minimo sia il cambiamento che possa comportare, sia imprescindibilmente vincolato a una conoscenza profonda della dimensione economica che condiziona strutturalmente il sistema sociale globalizzato. A tale soluzione metodologica si attiene, pertanto, la strutturazione dei tre capitoli in cui è diviso il testo, il primo dei quali si propone l'obiettivo di analizzare lo sfondo economico attuale a cui è correlata la questione lavorativa, in cui verrà proposta una analisi del concetto di *razionalità* propria del modello utilitaristico dell'*homo oeconomicus*. La critica che ne conseguirà si rivelerà essere di fondamentale utilità per individuare, nel punto di rottura tra teorie e pratiche che il modello utilitaristico pone in essere, le implicazioni etiche e antropologiche che afferiscono all'agire tanto economico quanto lavorativo: ne scaturirà, insomma, un'esigenza di *ragionevolezza* che si accompagni a una non più esclusiva razionalità, a fronte di una lettura dell'agire umano mai avulso da uno scrutinio valoriale che accompagna e guida scelte e azioni. In tale ottica, l'analisi del *commitment* seniano, confrontato con l'istanza etica ricoeuriana della *stima di sé* per il tramite della contiguità rappresentata dalla mutua funzione di *riconoscimento* cui entrambe adempiono, fungerà da raccordo tra sistema economico globale e sistema organizzativo aziendale. È questo il caso del secondo capitolo, tramite cui l'azienda verrà analizzata alla luce della terza istanza etica di Paul Ricoeur, l'*istituzione*: da una disamina dei principali modelli di integrazione tra strategia organizzativa, struttura aziendale e sistemi gestionali delle risorse umane si prenderanno le difese dell'approccio costitutivo, osservato secondo una postura filosofica proprio attraverso i caratteri dell'*istituzione* ricoeuriana.

L'innesto di tale istanza etica fra le trame dell'approccio costitutivo, modalità del tutto inedita per gli studi di settore, si rivelerà essere, al termi-

ne del capitolo, una scelta feconda e profittevole nella misura in cui permetterà di fare chiarezza sullo iato prodotto dalle teorie manageriali tra efficienza ed efficacia, dal momento che, se è vero che un approccio costitutivo rappresenta una buona soluzione per integrare virtuosamente lavoratore e azienda, è altrettanto evidente che il pericolo che esso si arresti alla sola sufficienza deontologica sia piuttosto alto, laddove venga a mancare una sua legittimazione pratica, sul piano etico. In risposta a questa urgenza, sollevata sulla scorta di quello che Ricoeur ebbe a definire *paradosso dell'autorità*, si è tentato di proporre come soluzione il concetto di *relazionalità*, il quale assumerà all'interno del terzo capitolo la funzione di orientamento e di raccordo tra lo spazio della norma e quello della libertà e autonomia del lavoratore d'azienda. Sarà in questa occasione, perciò, che verrà applicato il rimanente concetto della triade etica di Ricoeur, quello di *sollecitudine*, nella misura in cui verrà sollevata l'importanza di una comunicazione etica all'interno dell'azienda, fondata sull'*ascolto* e sull'integrazione dei collaboratori col sostrato manageriale: questa apertura, che non forza ma, semmai, irrobustisce, direzionandolo virtuosamente dall'interno, il fine aziendale della remunerazione e del profitto, conduce all'evidente necessità di un *coinvolgimento* autentico tra il lavoratore e l'impresa in cui opera. In ciò risiede il contributo più originale che il testo sente di poter dare agli studi finora prodotti, dal momento che tutto il terzo capitolo si rivelerà essere votato ad un'analisi posta in termini filosofici di un concetto di pertinenza sino ad ora esclusiva della psicologia del lavoro, qual è l'*affective commitment*. Esso, difatti, verrà approcciato attraverso una postura che si rifà alla *prospettiva etica* ricoeuriana, la quale rivelerà risvolti ancora inediti a cui l'ambito delle risorse umane potrebbe legittimamente aspirare, preservando tanto le esigenze dell'impresa economica quanto la dignità delle persone in essa implicate.

Con questo studio si è tentato, in definitiva, di proporre una prospettiva concretamente percorribile nelle pratiche lavorative, tale da non perdere il *senso* che il lavoro rappresenta per il singolo lavoratore, avendo parimenti cura di sottolineare come ciò non devii dal suo allinearsi alle esigenze aziendali, ma che, per contro, rappresenti la modalità principale per rendere conto di un vincolo che, prima d'essere formalizzato come contratto di lavoro, è *impegno*, in quanto riverbero di una promessa comunitaria in cui riconoscersi *mantenenendovisi*.

# **1. Lavoro ed economia: dall'*homo oeconomicus* all'azienda come contesto etico**

## **1.1. La dimensione del lavoro e il paradigma dell'*homo oeconomicus*: il problema della finanziarizzazione**

L'obiettivo precipuo a cui questo studio è dedicato è il tentativo di dimostrare come la dimensione del lavoro, ormai vessata strutturalmente da problematiche tanto epistemologiche quanto operative, possa auspicabilmente assumere connotati eticamente orientati e assurgere a possibilità concreta di dispiegamento antropologico-esistenziale. Si cercherà di rilevare una matrice etica immanente al contesto aziendale, provando a ragionare sul ruolo che le risorse umane occupano oggi e su quello che potrebbero legittimamente occupare, attraverso un approccio sensibilmente differente rispetto a quelli più diffusi nel settore. Procedendo con questa aspirazione si tenterà di dimostrare che un corretto impiego dell'*affective commitment*, corroborato da una riflessione posta in termini non tanto psicologici, in cui tale costrutto è usualmente apprezzato, quanto, piuttosto, secondo un'analisi filosofica basata sui criteri della *prospettiva etica* di Paul Ricoeur, possa non solo contribuire ad un'ottimizzazione dei ricavi dell'impresa contestualmente ad un'attenzione maggiore rivolta alla specificità del lavoratore in quanto persona, ma anche dimostrarsi occasione per la definizione di scenari nuovi in cui collocare il lavoro come sfera dell'umano non esclusiva e alienante.

L'obiettivo di questo primo capitolo è quello di tracciare una delinea-zione che si estenda dal contesto economico globale al più specifico contesto aziendale, proponendo una trattazione delle principali criticità a cui va oggi incontro la dimensione del lavoro, tentando di dimostrare le fallacie scaturenti dalla presenza pervasiva del paradigma antropologico dell'*homo oeconomicus*, ormai naturalizzato fra le trame del vivere sociale.

In virtù delle difficoltà affioranti dall'approcciare un argomento ritenuto, proprio perché naturalizzato, omogeneamente coerente e sufficientemente

cogente, in cui semplici assunti ideologici sono stati consegnati alla cristallizzazione dell'immaginario collettivo, si è ritenuto necessario utilizzare il sostegno di studi compiuti da vari autori non per smania di cumolazione ma per rintracciare una riprova solida ed eloquente dell'inadeguatezza del modello antropologico sopracitato e, di rimbalzo, della bontà della *pars destruens* della tesi stessa.

In particolare, il presente paragrafo risulterà funzionale alla definizione del contesto economico odierno in cui contestualizzare l'azione del lavoratore, individuando la discrasia nascente dal confronto tra la pratica del lavoro approcciata come momento di autodeterminazione e arricchimento ed il concetto di lavoro inficiato dalla pervasività utilitaristica.

Uno studio che voglia assumere come proprio oggetto peculiare la dimensione etica individuabile all'interno della sfera lavorativa dovrà compiere come passaggio obbligato l'analisi del panorama economico di cui il lavoro risulta essere correlato parziale. Se è vero che la dimensione economica sviluppa le proprie radici a partire da esigenze di aggregazione politica squisitamente radicate nella questione lavorativa, l'elevata complessità sociale di cui oggi si è testimoni non permette di cogliere in maniera diretta l'ambito lavorativo nella sua interezza se non per viatici imprescindibilmente mediati dall'alveo economico. Solo apparentemente controintuitiva, la modalità dell'implicarsi economia-lavoro descritta permette di cogliere, già a partire da un confronto superficiale, un'evidenza di non poco conto: il modello economico dominante oblitera il lavoro inteso nella sua accezione più propria, quella di generatore di senso. Proprio l'esigenza politica citata più sopra, infatti, è esplicitazione di un più radicale bisogno euristico proprio dell'umano che Campodonico declina nella doppia forma della *dimensione oggettiva* del lavoro, relativa cioè all'intelligibilità del mondo attraverso l'umanizzazione scaturente dall'atto del lavoro, e in quella *sogettiva*, ovvero sia la scoperta progressiva dei tratti latenti della propria persona attraverso lo stesso esercizio lavorativo<sup>1</sup>. Sostiene infatti l'autore che è nel lavoro che «l'uomo integra in sé la realtà», tanto che «senza il lavoro l'uomo non si conosce veramente»<sup>2</sup>.

Ciò che oggi rimane del concetto di *lavoro* non è che una visione sbiadita e parziale di una totalità ben più estesa e strutturata, irrigiditasi nella ovvia, ma non per questo bastevole, funzione di garanzia di sostentamento. La portata *critica* insita nella dimensione lavorativa viene ad essere estromessa, fagocitata dalle istanze proprie del modello economico *main-*

<sup>1</sup> Cfr. Campodonico A. (2013), *L'uomo. Lineamenti di antropologia filosofica*, Rubbettino, Soveria Mannelli, p. 83.

<sup>2</sup> *Ibidem*.

*stream*. Il valore del lavoro muta, si appiattisce e con esso cambiano di statuto gli schemi percettivi dell'uomo nei confronti del proprio essere al mondo, sublimati in un meccanismo di adeguamento acritico e in atteggiamenti naturalizzanti. Il soggetto si scopre intimamente fragile, incapace di attuare pratiche di sospetto che gli permettano di individuare una radice più profonda soggiacente alla funzione monodimensionale orientata al sostentamento: al soddisfacimento di esigenze di mera sussistenza corrisponde un più latente feticcistico desiderio di accumulazione. Ci si scopre *lavoratori* in quanto primariamente si è *consumatori* di beni, sulla scorta di un'immanenza capitalistica che infrange la pienezza dell'umano sotto il peso di un orientamento che vede nel lavoratore una necessità strumentale, una misera funzione declinabile come *risorsa del consumo* e come *risorsa lavorativa*<sup>3</sup>, secondo la quale

il soggetto è il veicolo di una nuova responsabilità autoreferenziale che iscrive la vitalità all'interno di una direzione di senso univocamente orientata alla valorizzazione economica e azionaria<sup>4</sup>.

Da quanto si è appena detto, il soggetto in quanto *veicolo* appare come esecutore passivo di un moto che, nell'incrinarlo su se stesso, lo sospinge verso un mercato orientato dalla competizione economica e scandito dal ritmo dell'efficienza; in questo modo si realizza compiutamente, sbilanciandosi in favore della seconda, la commutazione dell'implicazione alla base del lavoro fra l'esigenza di aggregazione sociopolitica e l'istanza economica. Si rivela, insomma, la menzogna tecno-capitalistica di cui era ammantata la sfera lavorativa, generata a partire da quello che Alessandro Somma ha definito come un *capitalismo dal volto umano*.

Sostiene infatti lo studioso:

Il Novecento aveva collocato il lavoro al centro del patto di cittadinanza: al dovere di contribuire al benessere materiale e spirituale della società, corrispondeva il diritto di ricavarne le risorse necessarie a condurre una vita dignitosa, così come il diritto di accedere al welfare. Il tutto era alimentato da politiche economiche incentrate sulla spirale virtuosa originata da pratiche di sostegno alla domanda, alla base di un incremento dei consumi e dunque della piena occupazione, oltre che dello sviluppo di una rete di beni pubblici<sup>5</sup>.

<sup>3</sup> Cfr. Merlini F. (2015), *Ubicumque. Saggio sul tempo e lo spazio della mobilitazione*, Quodlibet, Macerata, pp. 51-63.

<sup>4</sup> *Ivi*, p. 55.

<sup>5</sup> Somma A., a cura di (2019), *Lavoro alla spina, welfare à la carte. Lavoro e Stato sociale della gig economy*, Meltemi, Milano, p. 5.