

Pontificia Università della Santa Croce<sup>[1]</sup>  
Convegno della Facoltà di Teologia – Centro di Ricerca MCE

## **QUALE ANIMA PER IL LAVORO PROFESSIONALE?**

Roma, 19-20 ottobre 2017

### **Un buon manager deve essere virtuoso? Una riflessione sulle chiavi del successo al di là del paradigma dell'individualismo.**

#### **Relatori**

Vincenzo Arborea, Ricercatore di Teologia Dogmatica presso la Pontificia Università della Santa Croce, Roma

Gaetano Vecchione, Ricercatore di Economia Politica presso l'Università degli Studi di Napoli, Federico II

#### **Abstract**

Perché un manager dovrebbe comportarsi seguendo obiettivi che perseguano il bene comune e non gli interessi personali? Qual è il fondamento che giustifica il ricorso alle virtù in ambito manageriale? È socialmente accettabile un mondo nel quale la libertà individuale e la massimizzazione del benessere proprio (e dei propri azionisti) costituisca il criterio supremo nella definizione di ciò che è giusto e ciò che è sbagliato? Il presente lavoro presenta una riflessione e un modello alternativo a quello basato sulla logica dell'individualismo.

Nella prima parte del lavoro si opera una riflessione critica sui modelli dell'economia globale basati sul liberalismo e sull'utilitarismo e si propone come alternativa il modello del comunitarismo di Michael Sandel. Nella seconda parte si offre una critica dell'individualismo a partire dalle analisi di Fabrice Hadjaji. La riflessione sulla felicità come movente ultimo dell'agire del soggetto, tra principio di soddisfazione e principio di realizzazione, conduce alla scoperta dell'*io* come soggetto relazionale. Come sostiene Donati, porre l'attenzione sull'enigma delle relazioni consente di giungere all'affermazione chiave dell'ontologia relazionale: la sostanza e la relazione sono i co-principi dell'essere; di conseguenza la persona, la famiglia, la società e il lavoro sono realtà relazionali. Questa visione consente di articolare una proposta di "successo relazionale" basata sul principio di realizzazione relazionale che integra le diverse dimensioni del successo: personale/familiare, professionale e sociale.

Nella parte conclusiva si argomenterà sulla necessità di legare la visione di società giusta proposta nella scuola comunitarista a quella che presenta la relazione come fondamento dell'essere e, quindi, come anima del lavoro professionale di ogni persona.

## Introduzione

Nella primavera del 2017, durante un corso di *business ethics*, abbiamo rivolto una domanda a 80 giovani studenti di una *Business school*: «Qual è il tuo sogno nel cassetto?». <sup>1</sup> Dopo tre minuti di riflessione personale, ciascuno poteva fornire un numero illimitato di risposte; l'intenzione era suddividere queste aspirazioni in tre ambiti: sviluppo professionale, realizzazione personale, responsabilità sociale. La sorpresa è stata notevole nel constatare che un solo “sogno”, dei più di 200 proposti dai ragazzi, rientrava nel terzo ambito. Ci è sembrata una conferma della rilevanza, almeno nel mondo occidentale, dell'*individualismo*. <sup>2</sup>

La dicotomia tra interessi personali e bene sociale sembra piuttosto radicata. Come *spiegare* a dei giovani che si affacciano al mondo delle professioni, le ragioni che dovrebbero convincerli a mettere in secondo piano le proprie aspirazioni di carriera, di successo, di realizzazione personale a vantaggio di un *bene comune* che appare piuttosto aleatorio? Perché un professionista dovrebbe esercitare comportamenti virtuosi anche quando ne vanno di mezzo i propri interessi che potrebbero essere maggiormente tutelati anche senza varcare i limiti della legalità? Si può definire ciò che è legale in base a un criterio che massimizza il benessere soggettivo e l'esercizio della libertà individuale?

## Individuo e comunità nelle principali scuole di pensiero

Nel corso degli ultimi secoli molti filosofi della politica hanno tentato di dare una risposta alla domanda su quale debba essere il criterio per la costruzione di una società giusta. In estrema sintesi, edificare una società giusta vuol dire interrogarsi sulle modalità distributive che quella stessa società utilizza per distribuire ciò che considera importante: diritti e doveri, ricchezza, potere e occasioni, cariche e onori. <sup>3</sup> Adottando una chiave interpretativa economica, riferita alle modalità distributive, e con un notevole sforzo di sintesi, potremmo ridurre a tre i paradigmi principali e le scuole di pensiero che hanno tentato di dare una risposta a questo interrogativo: la scuola dell'utilitarismo, quella del liberalismo e quella comunitarista.

Ognuna di queste scuole ha alla base un principio filosofico e una visione antropologica precisa che costituisce il cardine nel giudizio dell'azione morale e, di conseguenza, nel giudizio delle scelte politiche ed economiche di un *policy maker*. Tali scelte politiche, tali convinzioni economiche, sono figlie di un pensiero filosofico, molto spesso tanto semplice quanto potente, che è in grado di governarle senza che se ne percepisca pienamente l'influenza. A tal proposito John Maynard Keynes affermava:

Le idee degli economisti e dei filosofi politici, tanto quelle giuste quanto quelle sbagliate, sono più potenti di quanto comunemente si creda. In realtà il mondo è governato da poco altro. Gli uomini pratici, che si ritengono completamente liberi da ogni influenza intellettuale, sono generalmente schiavi di qualche economista defunto. <sup>4</sup>

Tale affermazione ci porta a ribadire un altro concetto, spesso dimenticato dagli studiosi di economia, dagli operatori della finanza e dal mondo degli affari: l'economia è una scienza sociale e non una scienza esatta. La conseguenza è che, nei suoi “esperimenti”, essa non può adoperare gli

---

<sup>1</sup> La *Business school* è l'IFE di Napoli che promuove da più di dieci anni tre Master in campo economico-finanziario (cfr. <http://ipeistituto.it/master/>).

<sup>2</sup> Possiamo considerare l'*individualismo* come una posizione (morale, filosofica, politica, sociale) che sottolinea e difende l'autonomia e l'irriducibilità dei valori di cui l'individuo è portatore, inteso come soggetto umano separato dagli altri, con dei propri bisogni, obiettivi e desideri da raggiungere; la libertà del soggetto, la sua indipendenza e i suoi interessi prevalgono il più possibile sui cosiddetti interessi sociali, di gruppo o istituzionali; la società, allora, è costruita dagli individui senza essere fondata su un dato “naturale” (cfr. la definizione filosofica offerta dal dizionario Hoepli disponibile su <http://dizionari.repubblica.it/Italiano/I/individualismo.php>).

<sup>3</sup> Cfr. Michael SANDEL, *Giustizia: il nostro bene comune*, Feltrinelli, Milano 2010.

<sup>4</sup> John Maynard KEYNES, *Teoria generale dell'occupazione, dell'interesse e della moneta*, Utet, Torino 2017 (Edizione originale: *The General Theory of Employment, Interest and Money*, Palgrave Mcmillan, Londra 1936).

stessi metodi delle scienze sperimentali o, almeno, non può adottare ipotesi sui comportamenti degli agenti economici (consumatori, famiglie e imprese, ad esempio) senza utilizzare un paradigma filosofico-antropologico. L'economia, in quanto scienza sociale, non è neutrale ma portatrice di valori e principi che discendono da visioni filosofiche precise e ben delineate. Per questa ragione riteniamo importante un ritorno alla matrice filosofica degli studi economici per comprenderne il significato senza limitarsi agli aspetti, pur necessari e di centrale importanza, che riguardano la sfera più tecnica e specialistica della disciplina.<sup>5</sup>

In generale, sia la scuola liberale che quella utilitarista, hanno una matrice spiccatamente individualista mentre la scuola comunitarista ha una connotazione differente perché si rifà a principi e valori "superiori" all'individuo che devono essere definiti dalla società, dalla comunità. Da un lato prevale una visione neutrale della politica e dell'economia, entrambe esclusivamente asservite al perseguimento degli obiettivi che puntano a massimizzare l'utilità o la libertà dell'individuo; dall'altro emerge una visione capace di definire ciò che è giusto e ciò che è sbagliato, ciò che è buono e ciò che non lo è, almeno per una comunità di individui.

Queste differenti visioni sono incorporate negli ordinamenti giuridici di un Paese e influenzano la sua cultura collettiva, il suo senso comune e, in ultima analisi, il comportamento dei singoli individui. Se si vuole quindi operare una riflessione approfondita sull'individualismo e sull'impatto che esso esercita sulle azioni delle persone, e in particolare su quelle degli agenti economici, è opportuno interrogarci su un semplice quesito: qual è l'obiettivo verso il quale il *sovrano*, i *policy maker*, gli agenti economici tendono? Qual è il principio che regola i comportamenti e i rapporti in ambito economico? Profitto, denaro, libertà, equità, benessere, giustizia sociale, distribuzione... sono alcune delle parole chiave di un complesso puzzle che dobbiamo ancora imparare a comporre.

*Liberalismo e libertarismo.* Il liberalismo assume come fondamento di una società giusta la difesa dei diritti individuali e la tutela della libertà dell'individuo.<sup>6</sup> Se John Locke (1632-1704) è considerato il padre del liberalismo classico, Adam Smith (1723-1790) è ritenuto il fondatore dell'economia ed uno dei primi teorizzatori del liberalismo economico.<sup>7</sup> Per la potenza e l'originalità delle intuizioni di Smith e per ragioni legate all'egemonia politica e culturale del tempo, il suo pensiero si è poi diffuso in tutto il mondo e costituisce ancora oggi uno dei fondamenti della moderna concezione di economia e teoria economica.<sup>8</sup> Di fondamentale importanza è anche il contributo di John Stuart Mill (1806-1873) che, oltre ad essere utilitarista e allievo di Jeremy Bentham (1749-1832), è considerato uno dei massimi esponenti del liberalismo. La moderna cultura è imperniata del pensiero di Mill, soprattutto per quanto attiene al nostro modo di concepire la libertà in relazione alla convivenza civile tra individui. Dobbiamo a lui, ad esempio, l'idea che ogni individuo è libero di perseguire la propria felicità come meglio crede e che nessuno può impedirglielo antepoendo argomentazioni diverse o contrarie alla libera volontà dell'individuo stesso, almeno fino al punto in cui non si arrechi danno all'altro. Uno dei suoi saggi più importanti,

---

<sup>5</sup> Su questo dibattito è interessante tener presente gli opposti pareri del filosofo Micheal Sandel e dell'economista Dani Rodrik (cfr. SANDEL, *Market Reasoning as moral reasoning: why economists should re-engage with political philosophy*, in "Journal of Economic Perspectives", 27/4 (2013); Dani RODRIK, *Ragioni e torti dell'economia*, UBE, Milano 2016).

<sup>6</sup> Rimandiamo a: Pierre MANENT, *Storia intellettuale del liberalismo*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2010; Antonio MASALA, *Crisi e rinascita del liberalismo classico*, ETS, Pisa 2012; Giuseppe BEDESCHI, *Storia del pensiero liberale*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2015.

<sup>7</sup> Come riportato da Sen (cfr. Amartya SEN, *Etica ed economia*, Laterza, Roma-Bari 2006) appare tuttavia ingeneroso attribuire ad Adam Smith la piena paternità della moderna concezione di mercato; ci sembra che vada ricalibrato il giudizio su Smith, il "liberista", sia considerando il contesto storico del XVIII secolo che la sua estrazione di studioso e filosofo. Analogo discorso riguarda l'analisi che egli ha sviluppato in relazione al concetto di interesse personale, troppo spesso trattata in maniera semplicistica.

<sup>8</sup> Non è superfluo sottolineare che l'esperienza della crisi economico-finanziaria 2007-2009 e gli studi nell'ambito dell'economia comportamentale, hanno dato un'importante spinta a nuovi scenari che si sono aperti nell'analisi economica; si veda su questo l'interessante saggio RODRIK, *Ragioni e torti dell'economia*, UBE, Milano 2016.

*On Liberty* (1859), è considerata una delle pietre miliari del moderno liberalismo. Il liberalismo ha poi conosciuto la sua forma più piena con il libertarismo della cosiddetta scuola austriaca. Carl Menger (1840-1921), Ludwig von Mises (1881-1973), Friedrich von Hayek (1899-1992), Milton Friedman (1912-2006) e Robert Nozick (1938-2002) sono stati i più importanti esponenti di questa scuola che ha fatto del cosiddetto *individualismo metodologico*, la chiave interpretativa prediletta per condurre analisi sociali, economiche e politiche. Con un certo grado di generalizzazione, possiamo affermare che questa scuola si oppone drasticamente ad ogni forma di intervento pubblico di impostazione paternalista arrivando ad affermare che gli unici ambiti di “pertinenza pubblica” sarebbero la sicurezza e la garanzia dell’ eseguibilità dei contratti.<sup>9</sup> Questa scuola non ha avuto un grande seguito dal punto di vista degli studiosi ed è considerata una scuola eterodossa, fuori dal *main stream*. Invece, seppur a stagioni alterne, ha avuto un importante impatto sulle politiche e sul mondo degli affari: basti pensare, a titolo di esempio, alle politiche libertarie poste in essere da Reagan negli Stati Uniti degli anni ’80 del XX secolo. Si può dire che l’influenza di tali teorie si sia fortemente indebolita a seguito della crisi finanziaria che è scoppiata negli Stati Uniti tra il 2007 e il 2009 e che ha fatto conoscere al mondo una stagione caratterizzata dalla forte presenza dello stato. In sintesi, le teorie libertarie, portando alle estreme conseguenze le intuizioni dei classici, hanno proposto un modello fortemente ancorato all’individuo e alla difesa delle sue libertà; la libertà, dunque, come unico principio da salvaguardare.

*Utilitarismo*. L’utilitarismo considera come finalità della giustizia la massimizzazione del benessere sociale, inteso come la somma delle utilità dei singoli, l’utilità è a sua volta intesa come misura della felicità. L’azione “giusta” è quella che, tra le alternative possibili, massimizza la felicità complessiva, misurata tramite l’utilità e cioè quella che consente di ottenere il massimo della felicità per il massimo numero di persone.<sup>10</sup> Il caposcuola dell’utilitarismo è stato Jeremy Bentham; il suo più importante discepolo è John Stuart Mill. Il liberalismo ed il libertarismo hanno creato le fondamenta della moderna concezione della disciplina economica e della sua più importante declinazione che è il mercato, soprattutto per quanto riguarda la modalità d’azione che deve essere garantita agli agenti e agli operatori economici. L’utilitarismo, invece, può essere considerato il paradigma filosofico del marginalismo, scuola che ha influenzato profondamente il pensiero ed il metodo economico a partire dal Novecento, con i suoi modelli teorici e con le sue declinazioni empiriche e operative utilizzate nelle scelte di politica economica e nel mondo degli affari. Strumenti oggi utilizzati in economia, quali l’analisi costi/benefici, le analisi a supporto delle politiche antitrust, le liberalizzazioni economiche, la determinazione dei salari, sono solo alcuni dei possibili esempi dell’influenza del pensiero utilitarista. Il fine prescinde dalla definizione di principi terzi e ha come unico riferimento la massimizzazione dell’utilità collettiva. L’utilitarismo va oltre il concetto di neutralità perché riduce il problema della scelta morale a un mero calcolo tra benessere e malessere, tra benefici e costi.

*Comunitarismo*. Nel corso del XX secolo è nata una risposta all’utilitarismo e al liberalismo che ha preso il nome di comunitarismo.<sup>11</sup> Michael Sandel (1953), riflettendo sul concetto di persona e sulla natura del soggetto, critica la teoria liberaldemocratica di John Rawls (1921-2002) evidenziando i punti deboli della nozione di individuo e di comunità alla base delle teorie contrattualistiche. Sandel contesta l’idea della neutralità della giustizia e della sua priorità rispetto al bene, concetti che derivano dal considerare gli individui astraendoli dalle relazioni sociali; i principi della giustizia e i diritti dovrebbero essere neutrali perché il loro unico scopo sarebbe la tutela degli interessi

<sup>9</sup> Robert Nozick (1974) afferma: “Soltanto uno stato minimo, che si limiti a far applicare i contratti e a proteggere cittadini dalla sopraffazione, dal furto, dalla frode, giustifica la propria esistenza”.

<sup>10</sup> Rimandiamo a: Giacomo SAMEK LUDOVICI, *L’utilità del bene. Jeremy Bentham, l’utilitarismo e il consequenzialismo*, Vita e Pensiero, Milano 2004; Guido FRONGIA, *La nascita dell’utilitarismo contemporaneo*, FrancoAngeli, Milano 2000; Massimo REICHLIN, *L’utilitarismo*, Il Mulino, Bologna 2013.

<sup>11</sup>Cfr. Alessandro FERRARA, *Comunitarismo e liberalismo*, Editori Riuniti, Roma 2000; Valentina PAZÉ, *Il comunitarismo*, Biblioteca Essenziale Laterza, Bari 2004; Arianna MONTANARI, *Neo-liberismo e neo-comunitarismo*, in “Sociologia” 2 (2013), 5-13.

meramente individuali.<sup>12</sup> Il comunitarismo, invece, pone al centro la distinzione fra vita giusta e vita buona. A partire dalla modernità la filosofia politica, con Immanuel Kant (1724-1804) e poi con John Rawls, ha sostenuto che una società giusta debba fondarsi sul rispetto della libertà dell'individuo più che sulla virtù. La società sarebbe giusta quando rispetta la libertà del soggetto di poter scegliere quella che egli considera una vita buona. Secondo Sandel una società non può rimanere neutrale; è necessaria una riflessione sul significato di vita buona e di giustizia; occorre pronunciare dei giudizi di valore. Sono i valori che rendono la persona ciò che è; i valori sono costitutivi dell'identità culturale della persona. Una società è giusta quando si adopera per promuovere la virtù nei suoi cittadini.

Uno dei punti di partenza delle tesi del comunitarismo è proprio la critica dell'individualismo. Intendiamo offrire un nostro contributo a questa analisi critica perché riteniamo che una matrice filosofica solida possa rafforzare la teoria comunitarista. Quale può essere una visione del soggetto e della società in grado di fornire un fondamento filosofico forte che rende stabile l'edificio del comunitarismo? Quale alternativa si può offrire all'individualismo?

### Tre tesi sull'individualismo

Fabrice Hadjadj (1971) propone tre tesi sull'individualismo.<sup>13</sup> La prima afferma che, di solito, la critica dell'individualismo si fa abitualmente senza superare la logica individualistica. La risposta, infatti, non può essere un invito all'altruismo perché il richiamo alla buona volontà dell'individuo, se questo resta comunque il fondamento dell'azione, è comunque una forma di individualismo.

La seconda tesi sostiene che l'individualismo sia l'esito di una costruzione sociale che intende disgregare le comunità *naturali* per edificare una società basata sulla concorrenza e sulla innovazione. È la volontà di pensare la "società" come una "costruzione artificiale", e cioè come una comunità *non naturale*, che conduce all'individualismo. La criticità sta nel non riconoscere il carattere *naturale* della vita sociale, e in particolare della famiglia; l'individuo è ritenuto il punto di partenza della società *non naturale*, contrattuale, concorrenziale e innovativa. L'individuo è inteso come soggetto del tutto indipendente e autonomo, dotato di una libertà che tende ad espandere l'*io* fino a quando non incontra il limite dettato dall'*io* dell'altro.

La terza tesi afferma che l'individualismo conduce alla disgregazione dell'individuo. Porre l'individuo come fondamento della società equivale a recidere le sue appartenenze *naturali*. L'individualismo assolutizza a tal punto l'individuo da non riconoscere l'essenzialità delle relazioni vitali con la famiglia, con la comunità, con l'ambiente e finanche con il proprio corpo. Hadjadj – in sintonia con quanto già Anders aveva affermato – sostiene che si giunge alla disgregazione dell'individuo e si entra nel regno del *divisum*.<sup>14</sup> «L'individualismo sottomette interamente l'individuo al paradigma tecno economico. Nel momento stesso in cui l'individuo rivendica se stesso come un individuo autonomo diventa schiavo del mondo tecno liberale».<sup>15</sup>

---

<sup>12</sup>Cfr. Michael SANDEL, *Il liberalismo e i limiti della giustizia*, Feltrinelli, Milano 1994; ID., *Giustizia: il nostro bene comune*, Feltrinelli, Milano 2010; ID., *Quello che i soldi non possono comprare. I limiti morali del mercato*, Feltrinelli, Milano 2013. Accanto a Sandel segnaliamo: Alasdair MACINTYRE, *Dopo la virtù. Saggio di teoria morale* (1981), Armando Editore, Roma 2007; Charles TAYLOR, *Radici dell'io: la costruzione dell'identità moderna*, Feltrinelli, Milano 1993. Su Rawls si vedano tra le sue opere: John RAWLS, *Una teoria della giustizia* (1971), Feltrinelli, Milano 2008; ID., *Giustizia come equità: una riformulazione* (2001), Feltrinelli, Milano 2000.

<sup>13</sup> Fabrice HADJADJ, *Individualismo & disgregazione sociale*, Conferenza, Milano 22 ottobre 2016, in "Studi Cattolici" 671 (Gennaio 2017), 4-7.

<sup>14</sup> Si vedano le suggestive analisi di Anders (1902-1992) in Günther ANDERS, *L'uomo è antiquato*, 2 voll., Bollati Boringhieri, Torino 2003-2007 (i due volumi originali *Die Antiquiertheit des Menschen* sono stati pubblicati a quasi un quarto di secolo l'uno dall'altro nel 1956 e poi nel 1980).

<sup>15</sup> HADJADJ, *Individualismo & disgregazione sociale*, 6. Hadjadj ritiene che il paradigma dell'attuale società tecno-economica sia caratterizzato da alcuni postulati: (1) ognuno è, sin dall'inizio, un soggetto autonomo e libero, capace di scegliere; (2) ogni soggetto opera le sue scelte per raggiungere un bene che è concepito come benessere individuale; (3)

L'alternativa all'individualismo non può essere la proposta di una costruzione sociale differente, di un diverso *contratto sociale*, perché equivarrebbe ad accettare a-criticamente i presupposti dell'individualismo. Le soluzioni che propongo nuovi modelli economici o etici, sembrano avere come punto di partenza sempre l'individuo e, ritenendo che la comunità sia solo il risultato di un progetto umano e non un dato *naturale*, si limitano a ragionare sulle regole del contratto. Non si esce dall'individualismo perché si considera l'individuo come portatore indipendente di relazioni e di interessi (desideri, aspirazioni, obiettivi, ecc.) intesi come *costruzioni totalmente dipendenti dal soggetto* e quindi a sua completa disposizione.

Hadjadj propone di ripartire dalle comunità naturali: la relazione con la famiglia, il rapporto con la natura e con la divina origine della natura. Resta aperta, però, una questione cruciale perché parlare di *natura* richiede oggi una certa cautela: in quale modo convincente si può ripartire dalle comunità *naturali*? Su cosa si può fondare un'alternativa credibile all'attuale società tecno-economica?<sup>16</sup>

### **L'io insoddisfatto della società della prestazione**

Nella logica dell'individualismo, a rigore, non si nega né l'esistenza di un *sensu* da attribuire alla vita del soggetto e alla realtà stessa nel suo insieme, né l'esistenza delle *relazioni* (con se stessi, con gli altri e con la realtà in genere). L'individualismo ritiene, però, che il *sensu* e le *relazioni* siano completamente a disposizione del soggetto. Il *sensu* della società è quello che gli individui stessi assegnano alla "costruzione sociale" operata da loro.

Lo scenario che si viene così a disegnare è quello di una realtà nella quale non vi sono valori assoluti, sempre e comunque indipendenti dalle volontà degli individui; nessuna realtà ha un *sensu* che prescindere dalla volontà dei soggetti; di conseguenza tocca all'*io* il compito di decidere il *sensu* della propria vita, la propria idea di dignità e di qualità della vita. Come osserva Adriano Pessina, «l'autoreferenzialità dell'*io* si pone oggi storicamente nelle diverse forme di esaltazione dell'autonomia e della libertà individuali poste come condizione di autorealizzazione che ha trovato storicamente espressione nell'ideale del *self-made man*».<sup>17</sup>

Nel paradigma della *società della prestazione*, basata sulla dinamica tra concorrenza e innovazione, si genera un circolo tra l'ampliamento delle possibilità di azione (*poter-fare*) e il *dovere* di percorrerle fino in fondo. L'individuo e la società hanno il *dovere* di fare sempre di più, di essere sempre più performanti, di puntare sempre più in alto. L'*io* è continuamente chiamato a "superarsi". Da questo legame tra *poter-fare* e *dover-fare* nasce l'*insoddisfazione*: l'*io* dubita di essere all'altezza della situazione, di essere adeguato e di agire in modo appropriato. Quando l'*io* assume come metro di giudizio della *propria* vita la capacità di realizzare tutte le aspettative dettate dalla società della prestazione è condannato all'*insoddisfazione*.

---

il benessere si raggiunge attraverso la via della tecnica e del calcolo di interessi; di conseguenza la tecnica diventa il paradigma per raggiungere la felicità e per comporre il mare degli interessi individuali; (4) la tecnica per raggiungere il benessere è basata sul circolo tra concorrenza e innovazione: la concorrenza favorisce l'innovazione che a sua volta stimola la concorrenza; la prima innovazione tecnica che si è data nella storia è proprio la "società" che nasce dalla tecnica del contratto; la società viene intesa come un'innovazione; (5) la necessità della concorrenza e dello sviluppo tecnologico nascono dal postulato della rarità delle risorse; (6) perché la concorrenza e l'innovazione siano massimizzate occorre ignorare la differenza uomo/donna perché ogni divisione sessuale o complementare del lavoro è un ostacolo alla concorrenza e all'innovazione. Gli ultimi due postulati sono dovuti a Ivan Illich (1926-2002); cfr. Ivan ILLICH, *Œuvres complètes - Tome 1 (Libérer l'avenir - Une société sans école - Energie et équité - La convivialité - Némésis médicale)*, Fayard, Paris 2004; ID., *Œuvres complètes, Tome 2 (Le Chômage créateur - Le travail fantôme - Le genre vernaculaire - H2O. Les eaux de l'oubli - Du lisible au visible. Sur l'art de lire de Hugues de Saint-Victor - Dans le miroir du passé)*, Fayard, Paris 2005.

<sup>16</sup> La crisi del concetto di natura abbraccia anche la nozione di normalità che è ridotta solo a dato statistico e privo di valore normativo. Le caratteristiche naturali o normali dell'umano sono viste oggi come un ostacolo da superare per aprire gli scenari di potenziamento bio-tecnologico del trans-umano.

<sup>17</sup> Adriano PESSINA, *L'io insoddisfatto. Tra Prometeo e Dio, Vita e Pensiero*, Milano 2016, 24.

## Una riflessione sulla felicità

Per costruire uno scenario alternativo all'individualismo occorre criticare la concezione del soggetto come indipendente in senso assoluto. Per verificare se l'*io* ha a sua completa disposizione le relazioni vitali e il senso dell'esistenza ci si può interrogare sui criteri che guidano l'agire umano. La questione antropologica è infatti legata alla questione etica.<sup>18</sup>

L'osservazione della realtà porta a riconoscere una pluralità di *fini* che guidano l'azione del soggetto; non tutti i *fini* sono, però, sullo stesso piano perché ve ne sono alcuni che appaiono come *prioritari*. L'esperienza dimostra, inoltre, che non è possibile perseguire in modo totalizzante uno specifico *fine particolare* perché l'*io* è sempre impegnato su diversi piani di azione. Ci si può chiedere allora se esista una tensione fondamentale, un fine ultimo che – in qualche modo – possa “raccolgere” i molteplici fini dell'agire. La filosofia classica ha identificato nella *felicità* il motivo ultimo dell'azione: il fine ultimo dell'agire dell'*io* è la ricerca della felicità.<sup>19</sup>

La riflessione sulla felicità ha condotto ad identificare due dimensioni essenziali e complementari:

- la dimensione «edonistica»: la felicità implica una particolare condizione di benessere in termini di soddisfazione, gioia, appagamento, gratificazione, contentezza; essere felice equivale a sentirsi felice;
- la dimensione «eudemonistica»: si è felici quando si compiono attività belle, nobili, buone, giuste anche se comportano difficoltà, incomprensioni o ingiustizie.<sup>20</sup>

La dimensione edonistica pone il *focus* è su ciò che il soggetto prova e cioè sulla soddisfazione; nella dimensione eudemonistica il *focus* è sulla realizzazione dell'individuo nel compiere azioni buone, belle e giuste.

In prima battuta possiamo ritenere corrette due tesi. La prima afferma l'insufficienza del principio di soddisfazione: riporre la propria felicità unicamente nella soddisfazione personale conduce all'insoddisfazione. L'esperienza insegna che chi mette al centro della vita la ricerca del piacere fa della propria esistenza un pendolo che lo fa sbattere tra l'insoddisfazione del “non avere ancora” e la noia dell' “avere già”. Nella logica del principio di soddisfazione la felicità vera – e cioè piena, stabile e duratura – sembra irraggiungibile anche perché non dipende completamente dal soggetto.<sup>21</sup>

La seconda tesi afferma la prevalenza del principio di realizzazione: la felicità risiede nel compiere quelle attività che ci realizzano, nelle quali “ci riconosciamo”. La felicità non si raggiunge nel mettere al primo posto la propria soddisfazione, ma realizzando qualcosa dotato di valore, qualcosa di bello, di buono, di giusto; l'*io* si realizza nell'agire, nel valore di quel che compie, più che in quel

<sup>18</sup> Cfr. Antonio PETAGINE, *Profili dell'umano. Lineamenti di Antropologia Filosofica*, FrancoAngeli, Milano 2007, 17-54. Le riflessioni che presentiamo in questa parte nascono dal testo appena citato e da numerose conversazioni personali svolte con Antonio Petagine.

<sup>19</sup> Cfr. ARISTOTELE, *Etica Nicomachea*, I, 7. La felicità è lo stato d'animo (emozione) positivo di chi ritiene soddisfatti tutti i propri desideri; l'etimologia fa derivare felicità da *felicitas* che deriva da *felix-icis*; la radice *fe-* significa abbondanza, ricchezza, prosperità. È utile ricordare che proprio nell'Italia del '600 e del '700 c'è stato un importante dibattito culturale sul ruolo della felicità pubblica, considerato uno degli obiettivi principali del sovrano. Molto importanti sono stati i contributi della scuola napoletana e milanese di economia civile, tra questi si segnalano: Antonio Genovesi, Gaetano Filangieri e Pietro Verri. Per un approfondimento si veda la voce Stefano Zamagni, *Felicità Pubblica*, in *Enciclopedia Treccani – Appendice VIII*, Roma 2012.

<sup>20</sup> Il termine deriva dal greco εὐδαιμονισμός (eudaimonismòs), da εὐδαιμονία (eudaimonia), composto di bene (εὖ èu) e demone-sorte (δαίμων dàimōn), dove “demone” va inteso nel senso di “genio”, “spirito”, “guida”, “coscienza”; “eudemonia” vuol dire “essere in compagnia di un buono spirito”.

<sup>21</sup> È ciò che hanno evidenziato autori come Leopardi, Schopenhauer e Kierkegaard. Si osserva anche un paradosso: le persone più felici sembrano essere quelle che non si preoccupano troppo di esserlo; cfr. Gilles LIPOVETSKY, *Una felicità paradossale. Sulla società dell'iperconsumo*, Cortina, Milano 2007, 123-124 che parla di una felicità paradossale nell'epoca del *welfare*: «Ecco il più grande paradosso: le soddisfazioni vissute sono più numerose che mai, ma la gioia di vivere non avanza, anzi diciamo che regredisce; la felicità sembra essere sempre altrettanto inaccessibile, proprio quando abbiamo – almeno apparentemente – ancora più occasioni per coglierne i frutti».

che sente. Come effetto – e non come fine – ne potrà derivare anche un certo benessere. La felicità si identifica con l’impegno dell’*io* a «fiorire»: l’*io* è veramente felice quando ciò che compie lo perfeziona e gli permette di esprimere al meglio la propria umanità nella quotidianità.<sup>22</sup>

Petagine sottolinea la distinzione tra i “desideri” e le “aspirazioni” strutturali e strutturanti intese come i fini fondamentali che disegnano l’orizzonte delle nostre decisioni, anche in merito ai desideri. La tensione alla felicità è orientata e strutturata proprio dalle aspirazioni basilari del vivere che si articolano attorno a tre grandi dimensioni: (1) vita e salute; (2) elevazione e arricchimento della propria persona; (3) dimensione interpersonale e sociale. La felicità è, in questa logica, la realizzazione della vita intesa come un “tutto”. La felicità è sia *il fine inclusivo di tutti i fini* che liberamente ci si prefigge sia *il fine incluso in ogni azione*. L’*io* è felice quando tiene insieme, *nel modo migliore*, i diversi beni della vita, dando il meglio di sé in tutto ciò che fa.<sup>23</sup>

## L’ideologia della felicità

Ci si può legittimamente domandare se questa concezione della felicità, centrata sulla realizzazione dell’*io* e delle sue aspirazioni basilari, non ricada in quella che Pessina definisce *ideologia della felicità*, articolata attorno a quattro postulati: (1) il movente dell’uomo è sempre la felicità; (2) la felicità consiste nella realizzazione di sé; (3) ognuno è libero di configurare come meglio crede il suo ideale e il contenuto della propria felicità; (4) l’*io* ha il diritto di vivere una vita felice; ha il diritto alla propria autorealizzazione.

La conclusione è presto tratta: la felicità va trasformata da fatto a dovere e da dovere a diritto da tutelare. La vita è completa solo quando in ogni momento si realizza il diritto alla felicità. La propria vita è incompleta se non si realizza questo diritto in ogni istante della propria esistenza e diventa inaccettabile quando non c’è più speranza di essere felice e cioè quando l’*io* non ha più la possibilità di realizzarsi.

La propria felicità diventa così il diritto più importante, più dello stesso diritto alla vita perché se questo diritto non può essere tutelato la vita non ha più senso. La società ha il compito di garantire il diritto di essere felice e le condizioni per cercare il proprio benessere e la propria realizzazione.<sup>24</sup>

Sembra quindi di essere ancora fermi al punto di partenza. La critica all’individualismo fatta a partire dalla riflessione antropologica sul soggetto e sul legame con la dimensione etica ci ha condotto ad una concezione della felicità intesa come realizzazione dell’*io*; esiste però il rischio di cadere in una sorta di *ideologia della felicità*, del «Tutto intorno a te», «Tu prima di tutto».<sup>25</sup>

---

<sup>22</sup> Sul concetto di *flourishing* si rimanda alla psicologia positiva di Martin E. P. Seligman (p.e. Martin E. P. SELIGMAN, *Fai fiorire la tua vita. Una nuova, rivoluzionaria visione della felicità e del benessere*, Anteprima Edizioni, Torino 2012).

<sup>23</sup> Cfr. PETAGINE, *Profili dell’umano*, 35. Le tre dimensioni sono distinte ma non separate perché l’*io* si mette sempre in gioco *integralmente* quando aspira a tutto ciò che considera “bene” sotto i diversi aspetti che rendono l’esistenza “realizzata”.

<sup>24</sup> Un’applicazione di questo diritto alla felicità si può ritrovare nel caso DJ Fabo che ha avuto ampia risonanza nell’opinione pubblica italiana tra febbraio e marzo del 2017; Fabiano Antoniani, 40 anni, da più di tre anni cieco e tetraplegico a seguito di un drammatico incidente stradale, il 27 febbraio 2017 si è suicidato in una clinica svizzera avviando con un morso il meccanismo che ha iniettato nel suo corpo un farmaco letale. In un paragrafo della sua ultima lettera-testamento si leggono queste parole: “Le mie giornate sono intrise di sofferenza e disperazione, non trovando più il senso della mia vita ora. Fermamente deciso, trovo più dignitoso e coerente, per la persona che sono, terminare questa mia agonia.” (cfr. *Corriere della Sera*, 28 febbraio 2017, 1-3).

<sup>25</sup> «Tutto intorno a te» è stato per anni il pay-off di una nota compagnia telefonica; «Tu prima di tutto» è il pay-off di una famosa casa di cosmetici. Un’analisi fenomenologica della felicità si ritrova in Julián MARIAS, *La felicità umana. Un’impossibile necessario*, Paoline, Cinisello Balsamo 1990.

## Il *genitus* come relazione originaria

Un passo in avanti lo si compie evidenziando un dato empirico: è impensabile perseguire le aspirazioni, strutturali e strutturanti, che conducono alla felicità intesa come realizzazione di sé a prescindere dalle relazioni con altri soggetti.

L'*io* si riconosce come soggetto *nel rapporto con l'altro da sé*, con gli altri, con il mondo fuori da sé, anche con il proprio corpo e con la propria interiorità.<sup>26</sup> È impossibile pensare a un soggetto che si dia al di fuori di una qualsivoglia relazione e cioè inteso come individuo *absolutus*.<sup>27</sup> Il quesito che ci poniamo è se questo dato esperienziale corrisponda a una realtà normativa: queste relazioni sono *strutturali al soggetto* o sono invece tutte a sua completa disposizione?<sup>28</sup>

A nostro avviso esiste una relazione indisponibile all'*io* e quindi normativa per il soggetto: l'essere generato. L'*io* è *sempre generato*! La prima evidenza non è l'*absolutus* dell'individualismo, ma il *genitus*, l'essere generato, l'essere figlio.<sup>29</sup> L'*io* è figlio non solo perché ha bisogno di un contesto biologico che consenta all'organismo di svilupparsi, di crescere, di vivere; l'*io* è figlio perché è *genitus*: ha bisogno di chi lo genera alla vita. La relazione di generazione passiva, l'essere *genitus*, non è a disposizione dell'*io*. Non è un semplice dato di fatto, ma è una relazione normativa, definitoria e strutturale al soggetto.

## L'ontologia relazionale e il principio di realizzazione relazionale

Le ricerche di Donati hanno dimostrato che la relazione sociale umana è fatta *dagli* individui, ma non è fatta *di* individui perché vi è uno "scarto", una differenza tra il contributo dei singoli individui e il fatto emergente della relazione. La relazione esiste in sé e per sé e chiede di essere considerata in se stessa e per se stessa.<sup>30</sup> La *relazione*, pur essendo invisibile e immateriale, è una *realtà ontologica* e non logica: si dà a prescindere dalla maggiore o minore consapevolezza che le persone ne possono avere; dipende dagli individui, ma non è solo un fatto o un atto degli individui.<sup>31</sup> Esiste

<sup>26</sup> Cfr. Paul RICOEUR, *Sé come un altro*, Jaca Book, Milano 2011; Ricoeur dimostra che l'elemento costitutivo della identità soggettiva sta nella contrapposizione tra l'immediatezza dell'*io* e la mediatezza del *sé*; il *sé* accede alla propria identità solo attraverso l'esperienza dell'alterità che lo attraversa e non mediante un atto di introspezione intuitiva.

<sup>27</sup> Da questo dato esperienziale non nasce evidentemente, per la cosiddetta "Legge di Hume", un dato normativo: nessuna considerazione meramente descrittiva ha il diritto di trasformarsi in proposizione prescrittiva. Nel nostro caso è solo un punto di partenza per le riflessioni successive.

<sup>28</sup> Per *strutturale al soggetto* intendiamo ciò che è necessario perché il soggetto si dia.

<sup>29</sup> Anche in una "evoluzione" biotecnologica che sleghi il processo generativo dell'essere umano da quello legato alla genitorialità, il soggetto è sempre generato da qualcuno o da qualcosa perché è impossibile che un soggetto si auto-generi; in qualche misura ogni essere umano sarà sempre "figlio" perché sempre *genitus*-generato.

<sup>30</sup> I testi di riferimento sulla sociologia relazione sono: Pierpaolo DONATI, *Introduzione alla sociologia relazionale*, FrancoAngeli, Milano 1986; ID., *Teoria relazionale della società*, FrancoAngeli, Milano, 1991; ID., *Teoria relazionale della società: i concetti di base*, FrancoAngeli, Milano, 2009. Testi di approfondimento: ID., *Oltre il multiculturalismo. La ragione relazionale per un mondo comune*, Laterza, Roma-Bari 2008; ID., *Sociologia della riflessività. Come si entra nel dopo-moderno*, il Mulino, Bologna, 2011. Di più specifico interesse per il tema delle nostre riflessioni: ID., *La matrice teologica della società*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2010; ID., *L'enigma della relazione*, Mimesis, Milano 2015; ID., *La vita come relazione e il suo enigma: un possibile dialogo fra sociologia e teologia*, in "Annales theologici" 29 (2015), 245-274.

<sup>31</sup> «La vita umana è appesa al filo delle relazioni, quelle con se stessi, con gli altri e con il mondo. Eppure di queste relazioni ci curiamo assai poco. Le usiamo ma non le pensiamo. Mentre sono loro, le relazioni, che costituiscono la fonte di tanti nostri dilemmi quotidiani. Da esse, infatti, prima che dalle "cose" derivano la nostra felicità o infelicità» (ID., *La vita come relazione e il suo enigma*, 247). Nell'relazioni – sostiene Donati – si trova il segreto della nostra origine e del nostro destino: chi sono, da chi vengo, dove andrò a finire... La risposta agli enigmi primordiali è scritta nelle nostre relazioni. «La risposta che diamo (o non diamo) all'enigma della relazione è la chiave della felicità o infelicità umana. [...] La soluzione dell'enigma della relazione sta nel fatto che la costituzione di una relazione è necessaria per far sì che ogni termine della relazione possa ottenere da essa (non dall'altro termine) ciò che non potrebbe ottenere in nessun altro modo. La relazione non è solo il termine (mezzo) per ottenere qualcosa attraverso lo scambio, e non è solo una dipendenza reciproca resa necessaria attraverso le circostanze. La relazione è un fenomeno emergente unico, non standardizzabile, non riproducibile in modo automatico» (*ibidem*, 256.260).

almeno una relazione – l'essere generato, *genitus* – che non è del tutto a disposizione del soggetto perché lo pone in essere.<sup>32</sup> L'assunto fondamentale dell'ontologia relazionale è che la sostanza e la relazione sono *co-principi* originari dell'essere.<sup>33</sup>

Il percorso che può superare la logica dell'individualismo e l'ideologia della felicità ha come punto di partenza l'*io* come soggetto ontologicamente relazionale. La realizzazione di sé è quella di un *io relazionale*. È corretto parlare di felicità come *autorealizzazione* solo se si precisa che il soggetto è ontologicamente relazionale e che si realizza solo nelle relazioni e attraverso le relazioni. Anche per questo le aspirazioni strutturali e strutturanti (vita & salute, arricchimento ed elevazione, relazioni interpersonali e sociali) sono necessariamente relazionali e non individualistiche.

La felicità, quindi, non sta né nel principio di soddisfazione, né nel principio di realizzazione autoreferenziale, ma nel *principio di realizzazione relazionale*. La *persona*, la *società* e il *mondo* sono realtà relazionali: «L'uomo è relazione e ha la propria vita e se stesso solo nel modo della relazione. Da solo *io* non sono affatto me stesso, ma lo sono soltanto nel *tu* e mediante il *tu*. Essere veramente uomo significa stare nella relazione dell'amore, del *da* e del *per*».<sup>34</sup>

Per l'individualismo è un paradosso che la felicità dell'*io* stia nel rendere felici gli altri. Nella società odierna, basata sulla competizione globale, sui meccanismi di concorrenza e innovazione e sulla massimizzazione dei propri interessi, è paradossale che la felicità si possa perseguire solo nel fare del bene agli altri. Donati ricorda che questo paradosso richiama una realtà riconosciuta dalla storia: una società si può reggere solo su un contesto di *doni* senza il quale la coesione sociale crolla, decade e deperisce. L'individualismo e il riduzionismo relazionale hanno esaltato l'*io* pensando di poter forgiare le relazioni sociali a proprio piacimento; la ragione occidentale è giunta così a un punto cieco perché non riesce più a governare il processo di pluralizzazione nato dal *multiculturalismo*.<sup>35</sup>

L'alternativa all'implosione nel "pluralismo vuoto" dell'individualismo è quella che nasce dal riconoscere il paradigma antropologico relazionale che intende la sostanza e la relazione come *co-principi* originari dell'essere. «L'esistenza umana non ha senso in sé, né nelle cose, né nelle persone che ci circondano in quanto tali, ma lo trova nella *relazione vitale*, quella che dà il senso alla vita perché lo possiede in se stessa».<sup>36</sup>

### **Conclusioni: l'etica del manager come soggetto relazionale**

La ricerca di un'alternativa all'individualismo che possa costituire una solida base della teoria comunitarista, ci ha condotto alla domanda antropologica ed etica. Interrogandoci sul senso della vita umana e sui criteri dell'agire buono abbiamo individuato la necessità di superare la visione del soggetto come *io absolutus* abbracciando la realtà dell'*io genitus*: la persona umana è un soggetto

---

<sup>32</sup> Le relazioni di socialità per gli esseri umani sono diverse da quelle di tutti gli altri esseri viventi perché è solo delle persone umane l'essere *qualcuno* per un altro. Una persona è qualcuno per una o più persone a prescindere dalle sue qualità individuali per il fatto che c'è una relazione tra loro che appartiene a loro senza essere *proprietà* di nessuna di esse separatamente: la relazione sta fra di loro; unisce e distingue le persone *nello stesso tempo e fino a un certo punto* (cfr. anche DONATI, *Wich Engagement? The Couple's Life as a Matter of Relational Reflexivity*, in "Anthropotes" 30 (2014) 217-250).

<sup>33</sup> Questa affermazione ha una matrice teologica trinitaria forte: cfr. DONATI, *La matrice teologica della società*; Giulio MASPERO, *Essere e relazione. L'ontologia trinitaria di Gregorio da Nissa*, Città Nuova, Roma 2013; Piero CODA, Massimo DONÀ, *Pensare la Trinità. Filosofia europea e orizzonte trinitario*, Città Nuova, Roma 2013.

<sup>34</sup> Joseph RATZINGER, *In principio Dio creò il cielo e la terra. Riflessioni sulla creazione e il peccato*, Lindau, Torino 2006, 98-99.

<sup>35</sup> Per Donati vi è un apparente riconoscimento e rispetto delle "pluralità" senza limiti che però è incapace di far dialogare e convivere le diverse culture; si giunge così a una frammentazione della società, a un relativismo culturale ed etico e a una democrazia "vuota" (cfr. DONATI, *Oltre il multiculturalismo. La ragione relazionale per un mondo comune*).

<sup>36</sup> DONATI, *La vita come relazione e il suo enigma*, 273.

relazionale costitutivamente chiamato alla relazione con se stesso, con gli altri, con il mondo.<sup>37</sup> La felicità, intesa come fine ultimo della vita umana in cui confluiscono i molteplici fini della vita della persona, coincide allora con la realizzazione dell'*io relazionale* che abbraccia la totalità della vita: è quello che abbiamo chiamato *principio di realizzazione relazionale*.

La felicità dell'*io relazionale* cresce nella misura in cui rispetta e, per quanto possibile, promuove la dignità e il valore di persona degli altri (doveri umani) attraverso la cura della relazione; la felicità che gli altri possono raggiungere con le loro azioni dipende dal fatto che con esse rispettino e, per quanto possibile, promuovano la dignità e il valore di persona del soggetto (diritti umani) attraverso la cura della relazione.<sup>38</sup>

Nel liberalismo e nell'utilitarismo l'interdipendenza tra gli uomini si riduce a una mera questione di *mezzi* per ottenere dei *fini* perché l'antropologia che li caratterizza è di tipo individualistico. Anche per l'individualismo è difficile negare che il *bene umano* sia un *bene di natura sociale* e che la cooperazione renda possibile una vita migliore rispetto a quanto avverrebbe se ciascuno si avvalsesse unicamente della propria attività senza rapporti di collaborazione e coordinamento con gli altri. Ma anche così non si esce da una visione contrattualistica della società.

Una visione alternativa della società nasce quando si comprende che la sostanza e la relazione sono co-principi dell'essere. Ciò consente di superare l'individualismo perché si afferma l'esistenza in sé di un fine sociale, di un bene relazionale, emergente rispetto alla sola composizione di *fini individuali e soggettivi*.

Riteniamo che l'ontologia relazionale di Donati possa completare la visione del rapporto tra persona e comunità del comunitarismo di Sandel offrendo un paradigma filosofico-antropologico che supera il punto di partenza delle teorie liberali. Se la persona è ontologicamente soggetto relazionale, allora la concezione del bene comune ha un fondamento forte perché si fonda sul *legame relazionale* che unisce le persone a livello ontologico di comunione e condivisione profonda.

La nostra tesi può essere così sintetizzata: il comunitarismo di Michael Sandel può rappresentare un'alternativa ancora più valida e forte sia al liberalismo sia all'utilitarismo, ponendo come suo fondamento un'antropologia basata sull'ontologia relazionale. Riconoscere la sostanza e la relazione come co-principi dell'essere conduce a una visione dell'*io* come soggetto relazionale e quindi della società come realtà originaria. La felicità supera così la concezione ideologica di una realizzazione autoreferenziale per abbracciare l'orizzonte della realizzazione relazionale e sociale.

Focalizziamo, infine, l'attenzione sul lavoro del *manager* e sul *lavoro professionale* in senso ampio. Donati sottolinea che il lavoro – insieme di attività di produzione o distribuzione di beni e/o servizi a favore dei singoli e delle comunità relazionali e sociali – è relazione sociale. Il lavoro, pur non essendo l'essenza dell'uomo, è una sua dimensione essenziale in quanto essere relazionale: è una relazione sociale in senso pieno e non solo nella sua valenza economica. Il lavoro *definisce* socialmente la persona che lo svolge ed è essenziale per il suo sviluppo e per la sua appartenenza sociale. Il soggetto realizza direttamente il suo valore di persona nella sua attività lavorativa nella

---

<sup>37</sup> Cfr. Gabriel CHALMETA, *Introduzione al personalismo etico*, Edusc, Roma 2003, 11-17; Chalmeta definisce la persona come soggetto dotato singolarmente di una dignità e di un valore assoluti in virtù della sua apertura e chiamata alla relazione (potenziale e attuale) di amore o amicizia con le altre persone; egli fonda remotamente il personalismo etico classico sull'*Etica Nicomachea* (335-334) di Aristotele e, più recentemente, su Soloviev (cfr. Vladimir SOLOVIEV, *Il significato dell'amore* (1892-1894), La Casa di Matriona, Milano 1988).

<sup>38</sup> Chalmeta evidenzia che nella visione orizzontale del principio personalista la felicità del soggetto è sempre contingente perché le persone amate potrebbero subire ogni tipo di sfortuna o non cercare la felicità vera. Solo se l'oggetto ultimo del proprio amore è Dio, anche quando amiamo il prossimo, sarà possibile raggiungere la felicità compiendo il bene, anche se non mancheranno fatalità, comportamenti malvagi degli altri, mancanza di corrispondenza al proprio amore, ecc.

misura in cui rispetta il valore di persona degli altri e, per quanto possibile, lo promuova rispettando le relazioni professionali e personali.<sup>39</sup>

Un manager dovrebbe perseguire il *bene comune* mediante un comportamento virtuoso perché nel *bene comune* – proprio perché il soggetto è ontologicamente relazionale – sono integrati i suoi interessi personali. Se il senso ultimo del lavoro è la realizzazione della propria vocazione personale alla vita buona, gli obiettivi del *lavoro professionale* dovranno essere integrati nella promozione e nello sviluppo delle comunità di amicizia vitali che integrano in modo essenziale la vita umana buona del soggetto. “Personale” vuol dire sempre “relazionale”.

Le virtù in ambito professionale non sono, allora, il frutto di una rinuncia a se stessi e ai propri interessi, ma la via per comprendere che la piena realizzazione del soggetto, la felicità, anche nel mondo del lavoro, è sempre una realtà relazionale che abbraccia tutte le dimensioni vitali. Il successo professionale non è un successo individualistico ristretto al solo ambito della “carriera”, ma un “successo relazionale” che integra le diverse dimensioni vitali: personale/familiare, professionale e sociale.

## Bibliografia

ANDERS, G., *L'uomo è antiquato*, 2 voll., Bollati Boringhieri, Torino 2003-2007.

BEDESCHI, G., *Storia del pensiero liberale*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2015.

CHALMETA, G., *Introduzione al personalismo etico*, Edusc, Roma 2003.

CODA, P. - DONÀ, M., *Pensare la Trinità. Filosofia europea e orizzonte trinitario*, Città Nuova, Roma 2013.

DONATI, P., *Introduzione alla sociologia relazionale*, FrancoAngeli, Milano 1986.

—, *Teoria relazionale della società*, FrancoAngeli, Milano, 1991.

—, *I significati del lavoro e il loro impatto sulla riorganizzazione della società*, in AA.VV., *Liberare il lavoro. Significato & prospettive nella società postmoderna*, Ares, Milano 1999.

—, *Oltre il multiculturalismo. La ragione relazionale per un mondo comune*, Laterza, Roma-Bari 2008.

—, *La matrice teologica della società*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2010.

—, *Sociologia della riflessività. Come si entra nel dopo-moderno*, Il Mulino, Bologna, 2011.

—, *Wich Engagement? The Couple's Life as a Matter of Relational Reflexivity*, in “Anthropotes” 30 (2014) 217-250.

—, *L'enigma della relazione*, Mimesis, Milano 2015.

—, *La vita come relazione e il suo enigma: un possibile dialogo fra sociologia e teologia*, in “Annales theologici” 29 (2015), 245-274.

FERRARA, A., *Comunitarismo e liberalismo*, Editori Riuniti, Roma 2000.

FRONGIA, G., *La nascita dell'utilitarismo contemporaneo*, FrancoAngeli, Milano 2000.

HADJADJ, F., *Individualismo & disgregazione sociale*, Conferenza, Milano 22 ottobre 2016, in «Studi Cattolici» 671 (Gennaio 2017), 4-7.

KEYNES J. M., *Teoria generale dell'occupazione, dell'interesse e della moneta*, Utet, Torino 2017 (Edizione originale: *The General Theory of Employment, Interest and Money*, Palgrave Mcmillan, Londra 1936)

LIPOVETSKY, G., *Una felicità paradossale. Sulla società dell'iperconsumo*, Cortina, Milano 2007.

MACINTYRE, A., *Dopo la virtù. Saggio di teoria morale* (1981), Armando Editore, Roma 2007.

---

<sup>39</sup> Cfr. DONATI, *I significati del lavoro e il loro impatto sulla riorganizzazione della società*, in AA.VV., *Liberare il lavoro. Significato & prospettive nella società postmoderna*, Ares, Milano 1999, 37-38.

- MANENT, P., *Storia intellettuale del liberalismo*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2010.
- MARÍAS, J., *La felicità umana. Un impossibile necessario*, Paoline, Cinisello Balsamo 1990.
- MASALA, A., *Crisi e rinascita del liberalismo classico*, ETS, Pisa 2012.
- MASPERO, G., *Essere e relazione. L'ontologia trinitaria di Gregorio da Nissa*, Città Nuova, Roma 2013.
- MONTANARI, A., *Neo-liberismo e neo-comunitarismo*, in "Sociologia" 2 (2013), 5-13.
- PAZÉ, V., *Il comunitarismo*, Biblioteca Essenziale Laterza, Bari 2004.
- PESSINA, A., *L'io insoddisfatto. Tra Prometeo e Dio*, Vita e Pensiero, Milano 2016.
- PETAGINE, A., *Profili dell'umano. Lineamenti di Antropologia Filosofica*, FrancoAngeli, Milano 2007
- RATZINGER, J., *In principio Dio creò il cielo e la terra. Riflessioni sulla creazione e il peccato*, Lindau, Torino 2006.
- RAWLS, J., *Una teoria della giustizia* (1971), Feltrinelli, Milano 2008.
- , *Giustizia come equità: una riformulazione* (2001), Feltrinelli, Milano 2000.
- REICHLIN, M., *L'utilitarismo*, Il Mulino, Bologna 2013.
- RICEUR, P., *Sé come un altro*, Jaca Book, Milano 2011.
- RODRİK, D., *Ragioni e torti dell'economia*, UBE, Milano 2016.
- SAMEK LUDOVICI, G., *L'utilità del bene. Jeremy Bentham, l'utilitarismo e il consequenzialismo*, Vita e Pensiero, Milano 2004.
- SANDEL, M., *Il liberalismo e i limiti della giustizia*, Feltrinelli, Milano 1994.
- , *Giustizia: il nostro bene comune*, Feltrinelli, Milano 2010.
- , *Quello che i soldi non possono comprare. I limiti morali del mercato*, Feltrinelli, Milano 2013.
- , *Market Reasoning as moral reasoning: why economists should re-engage with political philosophy*, in "Journal of Economic Perspectives", 27/4 (2013).
- SELIGMAN, M. E. P., *Fai fiorire la tua vita. Una nuova, rivoluzionaria visione della felicità e del benessere*, Antepima Edizioni, Torino 2012.
- SEN, A., *Etica ed economia*, Laterza, Roma-Bari 2006.
- TAYLOR, C., *Radici dell'io: la costruzione dell'identità moderna*, Feltrinelli, Milano 1993.