



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

SCUOLA POLITECNICA

Corso di Laurea in Economia ed Amministrazione Aziendale
Dipartimento di Scienze Economiche, Aziendali e Statistiche

**BENE COMUNE E PSICOLOGIA POSITIVA ALL'INTERNO DELLE
ORGANIZZAZIONI**

**ELABORATO BREVE DI
MARIANGELA QUARTARARO**

**RELATORE
PROF.SSA ARABELLA MOCCIARO LI DESTRI**

ANNO ACCADEMICO 2019 - 2020

TRIENNALE



INDICE

INTRODUZIONE	4
CAPITOLO I: L'ORIENTAMENTO AL BENE COMUNE E L'AUSILIO	
DELLA PSICOLOGIA POSITIVA.....	6
1. Bene comune e teoria del benessere	6
1.1 <i>Vision</i> e <i>Virtù</i>	7
1.1.1. <i>VIA Classification of character strengths and</i> <i>virtues</i> all'interno delle organizzazioni.....	8
1.1.2. <i>Corporate Social Responsibility</i> e <i>sostenibilità</i>	9
CAPITOLO II: MANAGEMENT AL SERVIZIO DEL BENE COMUNE	
E PSICOLOGIA POSITIVA.....	14
2. <i>Corporate Social Responsibility</i> manager.....	14
2.1. Aspetti caratterizzanti.....	14
2.1.1. Ruoli e profili etici.....	14
2.2 L'ausilio dei principi della psicologia positiva nello svolgimento del lavoro.....	15
2.2.1 Le modalità attuative e <i>l'investimento sociale</i>	15
2.2.2 I contributi del <i>Personal Empowerment</i>	19
CAPITOLO III: CASE STUDY.....	22

3. 2BHappy Agency	22
3.1. <i>Vision</i> e risultati.....	22
CONCLUSIONI	23
BIBLIOGRAFIA.....	26
SITOGRAFIA.....	26
RINGRAZIAMENTI.....	28

INTRODUZIONE

L'elaborato ha l'intento di descrivere e spiegare gli apporti degli studi sul bene comune e sulla psicologia positiva (nell'approccio all'eudaimonia) per cui gli esseri umani vogliono essere costruttori di senso, orientati al bene comune, all'human flourishing e a relazioni significative, anche nei contesti organizzativi e manageriali. Tra gli studi di grande apporto ci sono quelli di Anthony Annett¹ contenuti nel World Happiness Report Special Rome Edition del 2016 e quelli di molteplici università. Nel primo capitolo, si definiscono il bene comune ed il flourishing, la vision organizzativa che si orienta al bene umano e che tiene presenti i bisogni dell'uomo e del pianeta in un'analisi economica e con i contributi della teoria del benessere, delle virtù e della Corporate Social Responsibility (in seguito CSR). Si spiega che essi stanno favorendo l'evoluzione dei contesti di vita e di lavoro, aiutando le persone e le organizzazioni a fiorire, permettendo la redditività, la produttività e l'apporto al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite fissati per il 2030. Nel secondo capitolo, si spiegano tali studi rispetto al management. Si tratta del Corporate Social Responsibility manager (in seguito CSR manager). Si analizzano alcuni dei principi di psicologia positiva teorizzati da Shawn Achor e che hanno aiutato le performance nei luoghi di lavoro, anche durante periodi di crisi; fornendo i riscontri dei relativi test empirici a supporto. Ricordando cosa significhi *l'investimento sociale*. Inoltre, si parla dell'apporto del *personal empowerment* con gli studi sull'auto-consapevolezza che racchiude bisogni, valori, talenti, skills, intelligenza emotiva ed altro. Nel terzo capitolo, si espone il caso 2BHappy Agency che sta integrando i suddetti studi nella formazione manageriale e in quella organizzativa, per contribuire al benessere sociale, formando organizzazioni positive e una leadership coerente con ciò. Inoltre, si presentano alcune delle *organizzazioni positive* già operative. Quanto suddetto ricordando quello che espresse Abraham Lincoln: «Non si può arrivare alla prosperità scoraggiando l'impresa, non si può rafforzare il debole indebolendo il più forte, non si può aiutare chi è piccolo abbattendo chi è grande, non si può aiutare il povero distruggendo il ricco, non si possono aumentare le paghe rovinando i datori di lavoro, non si può progredire serenamente spendendo più del guadagnato, non si può promuovere la fratellanza umana predicando l'odio

¹ Anthony M. Annett è Climate Change and Sustainable Development Advisor, presso l'Earth Institute, alla Columbia University.

di classe, non si può instaurare la sicurezza sociale adoperando denaro imprestato, non si può formare carattere e coraggio togliendo iniziativa ed indipendenza, non si può aiutare continuamente la gente facendo in sua vece quello che potrebbe e dovrebbe fare da sola» (Novak, 2000: 9).

CAPITOLO I: L'ORIENTAMENTO AL BENE COMUNE E L'AUSILIO DELLA PSICOLOGIA POSITIVA

1. Bene comune e teoria del benessere

A livello definitorio, il bene comune David Hollenbach lo indica «*the good realized in the mutual relationships in and through which human beings achieve their well-being*» (Sachs et al. 2016: 39). Quindi, il bene comune mira ad assicurare sia il bene proprio che quello altrui. In quest'ottica Stefano Zamagni aggiunge che nel bene comune «l'interesse di ognuno si realizza assieme a quello degli altri, non già contro (come accade con il bene privato) né a prescindere dall'interesse degli altri (come succede per il bene pubblico)» (Zamagni, 2007: 12). Infatti, il bene comune si può paragonare a una *produttoria*, in cui i fattori sono i beni dei singoli individui – o dei gruppi– e l'annullamento anche di un solo fattore azzerava l'intero prodotto. Questo per spiegare che la logica del bene comune non ammette sostituibilità, perchè si tratta sempre di persone. Il bene di ognuno richiede l'opera di tutti (Zamagni, 2007: 200), proprio per questo «*the flourishing of the individual and the flourishing of the community are interlinked, then eudaimonia points toward the common good*» (Sachs et al. 2016: 42). E sul versante degli studi di psicologia positiva², secondo Martin Seligman³ «felicità, flusso, significato, amore, gratitudine, rapporti migliori– costituiscono il *flourishing* dell'uomo, il suo *fiorire*» (Seligman, 2012: 9). Più nel dettaglio, la teoria del benessere elaborata da Martin Seligman prevede che al benessere o human flourishing concorrono cinque fattori misurabili (PERMA). Si tratta di: *Positive Emotion* (emozione positiva), *Engagement* (coinvolgimento), *Relationships* (relazioni), *Meaning* (significato), *Accomplishment* (realizzazione) (Seligman, 2018: 315). L'emozione positiva è principalmente genetica, ma può essere allenata. Il coinvolgimento si verifica nell'affrontare le sfide con i *punti di forza* che caratterizzano la

² La psicologia positiva ha come obiettivo aumentare il funzionamento ottimale o flourishing nella vita del singolo e a livello planetario. (Seligman, 2012: 9) Secondo il **Positive Psychology Center** dell'Università della Pennsylvania, essa è «*the scientific study of the strengths that enable individuals and communities to thrive. The field is founded on the belief that people want to lead meaningful and fulfilling lives, to cultivate what is best within themselves, and to enhance their experiences of love, work, and play*». <https://ppc.sas.upenn.edu/>

³ Martin Seligman è uno dei padri fondatori della psicologia positiva, docente di psicologia all'Università della Pennsylvania.

persona (Sachs et al. 2016: 42). Il significato o *purpose of life* (Sachs et al. 2016: 42) riguarda il servire e far parte di qualcosa che consideriamo più grande di noi stessi (Seligman, 2012: 32). Nessuno di questi elementi definisce da solo il benessere, ma tutti vi contribuiscono (Seligman, 2012: 49). Questa teoria vuole misurare e contribuire al funzionamento ottimale delle persone. Obiettivo che ha inizio da quando le persone iniziano a chiedersi cosa rende realmente felici (Seligman, 2012: 49). Il *flourishing* o *funzionamento ottimale* è stato definito e misurato da Felicia Huppert e Timothy So dell'Università di Cambridge e presenta alcuni aspetti comuni alla teoria del benessere. Secondo questi studiosi, per il funzionamento ottimale di un individuo devono sussistere le caratteristiche di base– emozioni positive, coinvolgimento, interesse, significato, scopo– e almeno tre delle sei caratteristiche aggiuntive– autostima, ottimismo, resilienza, vitalità, autodeterminazione, rapporti positivi (Seligman, 2012: 45-46). Con questo tipo di studi è possibile sapere quante persone all'interno di un'organizzazione (inclusa una corporation), di una scuola, di un ospedale, di un paese e così via, si trovano in uno stato di funzionamento ottimale e/o come generarlo.

1.1 *Vision* e Virtù

Le organizzazioni che perseguono una vision orientata al bene comune e praticata nei comportamenti aiutano le persone e le organizzazioni a *fiorire* e *prosperare* insieme alla *comunità*; ne sono un esempio le fabbriche Olivetti (Gennari et al. 2018: 97). Emerge che in queste organizzazioni le persone sono naturalmente orientate a farvi confluire energie, impegno e responsabilità (Gennari et al. 2018: 97). Perché si tratta di uno scopo che va oltre l'individuo e concerne valori universali ed è importante che sia espresso con coerenza anche dal management, da ciascun dipendente e da tutti i membri dell'organizzazione (Gennari et al. 2018: 99). C'è «bisogno dell'altro [...] ma anche l'altro ha bisogno di essere [...] riconosciuto come qualcuno che è bene che *fiorisca*» (Zamagni, 2007: 43). Si tratta di quello che Shawn Achor definisce *l'investimento sociale*, cioè il supporto sociale (Achor, 2012: 279). A livello organizzativo una tale vision «risponde in maniera integrata e coerente ai bisogni evolutivi dei suoi membri e realizza le condizioni fisiologiche in grado di far fiorire le persone e le organizzazioni» (Gennari et al. 2018: 98-101). Gli studi riportano che in tali contesti si opera con una motivazione «più profonda e personale» (Gennari et al. 2018: 100) e che si verificano effetti positivi che racchiudono le ragioni per cui l'organizzazione esiste, agisce, soddisfa determinati bisogni ed offre assistenza e servizi (Gennari et al. 2018: 101). Ancora oggi viene

ribadita la centralità delle virtù pure in tali contesti: «*The common good provides direction for guiding behavior of all the various stakeholders and the context for understanding virtuousness, while it is through virtuousness that the common good is effectively realized*» (Arjoon et al. 2018: 143). Aristotele ci ricorda che le virtù vengono in esistenza perché dalla natura siamo predisposti a riceverle, ma siamo noi a perfezionarle attraverso l'esercizio (Zamagni, 2007: 68). Ed in uno studio sul bene comune e le virtù come obiettivi dell'individuo, delle organizzazioni e dell'economia si riporta «*virtuousness has been described as the processes and practices that support the best of human condition, the most of ennobling behaviors and essence of humankind, and the highest aspiration of human being*» (Arjoon et al. 2018: 144). Ne danno riscontro gli studi riportati da Anthony Annett nel World Happiness Report Special Rome Edition del 2016 «*to truly fulfill its vocation, business is called upon to bear the full social costs of its environmental activity, to use the earth's resources in a sustainable manner, and to invest in sustainable development solutions. [...] Since business is a vocation, it must be a domain of virtue*» (Sachs et al. 2016: 54) e MacIntyre «*human beings seek to excel in practices, which means subordinating themselves to their norms and expectations, and acquiring the virtues that enable them to achieve the goods internal to practices*».

1.1.1. VIA Classification of character strengths and virtues all'interno delle organizzazioni

Il suddetto approccio considera il bisogno psicologico fondamentale negli esseri umani di cercare ricompense intrinseche all'interno dei contesti sociali (Sachs et al., 2016: 40). Si occupano di quanto suddetto Kim Cameron, Jane Dutton e Bob Quinn che sono i fondatori del *Positive Organizational Scholarship* (POS) dell'Università del Michigan. «*POS research provides evidence that nurturing qualities such as compassion, civility, ethical behavior, and vitality matter. They matter not just for employee wellbeing, but they also significantly impact organization performance and productivity [...] quality, innovation, customer satisfaction, and employee retention, among others*»⁴. In merito Josè Luis Guillen⁵ ne *Organizations and the Virtuous Circle* approfondisce l'importanza di promuovere ed esercitare le virtù nei contesti di lavoro e gli effetti positivi di ciò. Egli spiega l'applicazione della teoria di Christopher

⁴ <https://positiveorgs.bus.umich.edu/wp-content/uploads/cpo-community-of-practice-guide.pdf>

⁵ Josè Luis Guillen è professore presso la IESE Business School dell'Università di Navarra.

Peterson⁶ e di Martin Seligman *VIA Classification of character strengths and virtues*⁷ per cui ogni persona possiede ventiquattro punti di forza in relazione al proprio carattere (Seligman, 2012: 62-64), con un peculiare profilo rispetto agli altri individui⁸. Ogni punto di forza caratteriale rientra in una delle sei ampie categorie di *virtù* (o bontà umana) – *Saggezza e Conoscenza, Coraggio, Umanità, Giustizia, Temperanza e Trascendenza*– che sono universali tra culture e nazioni. Mentre i *punti di forza* del carattere sono capacità come cognizione, conazione, influenza e comportamento e sono: *apprezzamento della bellezza e dell'eccellenza; coraggio; creatività; curiosità; equità; perdono; gratitudine; onestà; speranza; umiltà; umorismo; giudizio; gentilezza; comando; amore; amore per l'apprendimento; perseveranza; prospettiva; prudenza; autoregolamentazione; intelligenza sociale; spiritualità; lavoro di squadra; zest (entusiasmo e vitalità)*. L'esercizio dei punti di forza che rappresenta un tratto della personalità profondamente radicato contribuisce alla prosperità degli esseri umani. Ed è stato messo a punto un test con una versione per adulti ed una per ragazzini (fattibile a partire dai dieci anni di età) e disponibile gratuitamente sul sito *VIA INSTITUTE ON CHARACTER*⁹. Esso permette di scoprire quali sono le qualità caratterizzanti, per poi poterle mettere in pratica e coltivare il benessere, il *meaning* e il *purpose*, le relazioni significative, il raggiungimento degli obiettivi, la gestione dello stress e la salute¹⁰. «Gli studi hanno dimostrato che più vengono utilizzati i punti di forza nella vita quotidiana, più si è felici» (Achor, 2012: 91). Si riportano nella Tab.1 le virtù ed i relativi punti di forza.

Tab.1¹¹

⁶ Christopher Peterson era Professore di psicologia, all'Università del Michigan.

⁷ <https://www.viacharacter.org/character-strengths-and-virtues>

⁸ <https://www.viacharacter.org/character-strengths>

⁹ <https://www.viacharacter.org/survey/account/register>

¹⁰ <https://www.viacharacter.org/survey/account/register>

¹¹ <https://blog.iese.edu/ethics/2014/03/27/organizations-and-the-virtuous-circle/>