

# BENI RELAZIONALI

**S**u queste pagine si incontrano un fisico teorico e un filosofo; accadimento straordinario questo che accomuna due vertici scientifici che per tutto l'Ottocento e il Novecento positivistico sono stati lontani e li fa ritrovare nel mezzo della relazione quale processo di trasformazione: lungo questa traccia la metafisica relazionale si congiunge con un modello fisico dettato da una prospettiva relazionale della meccanica quantistica.

A tutto questo rimanda la lettura di un piccolo ma denso libro che ha l'obiettivo di offrire uno spettro di riflessione multidisciplinare intorno alla problematica dei **beni relazionali**.

L'interesse di queste pagine è quello di *"approfondire la generatività di una categoria che segnala la natura più autentica dell'uomo, individuando nelle relazioni la fonte del benessere delle persone e della società. Le relazioni, dunque, come strumento svincolato dall'ottenimento di qualche interesse o vantaggio personale, piuttosto considerate come un bene in sé"* (ivi, p. 9). A tale affermazione potrebbe fare eco utile il ricordare come **Lyn Margulis**, la grande biologa scomparsa qualche anno fa, sostenitrice tra l'altro dell'ipotesi Gaja, sottolineasse che nello sviluppo della vita la simbiosi, in altre parole la relazione, abbia avuto un ruolo di uguale importanza della competizione.

Una tale prospettiva, interpretativa dell'esperienza organizzativa contem-

poranea, va collocata in un tempo peculiare del pensiero e della ricerca scientifica occidentali: per la prima volta nella lunga, sinuosa vicenda dello sviluppo delle scienze occidentali, le scienze della natura e le scienze umane trovano nella relazione un terreno comune, un paradigma mutuabile, un terreno di convergenza per un fisico quantistico e per uno psicanalista relazionale e per un filosofo neodarwinista e per un neuroscienziato e per un pedagogista e per un teorico dell'organizzazione, quest'ultimi due orientati da una concezione enacted della realtà organizzativa (il setting e dell'apprendimento e della gestione), costruita dalle continue relazioni di chi apprende e di chi agisce e dove si condensano le relazioni, gli scambi interpersonali, l'intersoggettività, nel loro più pregnante valore simbolico.

La sfida è la scelta meditata di una posizione, di un vertice dalla quale attendere, ascoltare, osservare il mondo e in particolare l'organizzazione ongoing. Nello sguardo vi è un destino, nella direzione che non vi sia un mondo da descrivere, ma un'esistenza da criticare: questo era stato alla fine degli anni '80 l'invito di un filosofo che ha posto alla filosofia italiana l'ipotesi della narrazione quale via privilegiata per un nuovo pensare.

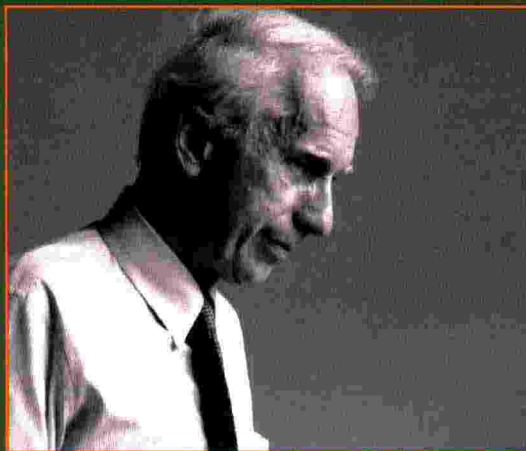
La sociologia testimoniata dal testo che abbiamo in mano accoglie, a questo proposito la sfida dello sguardo quale *"assunzione di un punto di vista per una osservazione che seleziona ciò che l'osservatore vuole conoscere sulla base di un orientamento o interesse (concern) alla ricerca di una risposta ad*

*una domanda che proviene dall'interno del soggetto (è agency dependent) in interazione con un contesto (è context dependent)"* (ivi p. 29).

La sociologia della relazione sottolinea come i tre elementi costitutivi dello sguardo (l'oggetto dello sguardo, il valore dello sguardo e i mezzi utilizzati) possano percorrere le vie della casualità o quelle di una intenzionalità ispirata da modalità etiche diverse.

Lo **sguardo sociologico relazionale** utilizza con modalità concertate i tre spazi della soggettività: lo spazio **intra-psichico**, lo spazio **inter-psichico** e lo spazio **trans-psichico**. Nel primo spazio si consuma la **conversazione interiore**, nel secondo le **relazioni meta riflesse**, nel terzo le **relazioni sistemiche**, collocate negli spazi larghi dell'organizzazione tutta.

Lungo questa prospettiva la sociologia della relazione propone la sua ipotesi centrale, che fa della conoscenza un bene comune relazionale: *"poiché il Sè pensa Sè stesso sempre in un contesto dato ... possiamo affermare che la conoscenza è generata da una relazione fra il Sè e l'Altro, laddove per Altro si devono intendere tutti i referenti significativi del contesto di riferimento ... Questa modalità di concepire la conoscenza è una rivoluzione ontologica ed epistemologica rispetto a quella modernità che, tendenzialmente, ha immunizzato gli individui dalle relazioni"* (ivi p. 37). La filosofia morale sottolinea la correlazione tra beni relazionali e bene comune, attraverso la via maestra del principio di partecipazione, con una sua valorizzazione e etica e antropologica.



**GIUSEPPE VARCHETTA**

**gius.varchetta@gmail.com**

Psicossocialista, consulente di formazione e sviluppo organizzativo e Socià Onorario AIDP

Psicologo dell'organizzazione di formazione psico-socioanalitica, socio fondatore e past president di Ariele, dopo una lunga esperienza nell'area della formazione, dello sviluppo organizzativo e della gestione del Personale, è stato professore a contratto presso l'Università Statale Bicocca di Milano, dove ora collabora come cultore della materia. Membro della redazione della rivista *Educazione sentimentale*, ha al suo attivo molte pubblicazioni in tematiche di formazione e sviluppo organizzativo.

Lo sguardo relazionale nella prospettiva della filosofia morale collocato nella dimensione organizzativa assume una distintività fondativa e valoriale: "se la relazione appartiene al mistero dell'origine, allora essa esclude qualsiasi declassamento in senso estrinseco o strumentale" (ivi p. 68).

Se si riconosce, in altre parole, all'ordine stesso dell'essere una postura relazionale, è coerente rintracciare in tale postura l'origine del bene. Al di fuori di tali ipotesi non sarebbe possibile riferirsi a un bene comune e si ricadrebbe nell'atomismo come fondamento generativo della civiltà.

La **problematizzazione del lavoro** e della sua organizzazione, lungo la traccia dello sguardo relazionale e nelle contingenze del tempo pandemico, è raccolta dal contributo delle scienze umane applicate all'organizzazione, interpretate da Gabriele Gabrielli, reflective practitioner, ideatore della Fondazione Lavoro per la Persona.

Il regime scelto per affrontare tale ultimo compito è quello di una lunga, molteplice interrogazione, un lasciarsi interrogare dallo "sguardo relazionale". Tutto questo può significare da una parte lasciarsi andare allo stato delle cose colmi di meraviglia e di stupore e



**LA SCHEDA**

**Titolo Beni relazionali**

**Autori Pierpaolo Donati, Luigi Alici, Gabriele Gabrielli**

**Casa editrice FrancoAngeli**

**Anno edizione 2021**

dall'altra di sapere affermare un proprio punto di vista.

In quest'ultimo assunto il nostro autore pone con chiarezza il proprio punto di vista: "sembra prevalere ... il sentimento che non sia possibile immaginare il lavoro senza luoghi dove esso possa fiorire, in tutto il suo valore polisemico, con lo stare insieme, ... Il lavoro come attività

che genera legami nella prossimità è quello che oggi preme di più anche ai lavoratori. Mai come ora avvertono il bisogno di luoghi e momenti di confronto, di essere ascoltati, di trovare parole e comportamenti di sostegno. Le persone vogliono parlare, si sentono sole" (ivi p.112).

Di contro occorre realisticamente confrontarsi con scoperte fattuali e opinioni conseguenti, secondo le quali è possibile oggi ripensare dalle radici l'organizzazione del lavoro contemporanea, bypassando la quotidianità della vita in ufficio, carica di costi economici, di tempo e di stress personali e collettivi. E se è pur vero che i beni relazionali sono ancora oggi di difficile misurazione econometrica, è altrettanto vero che non solo quello che è misurabile è denso di conseguenze. Soggetti relazionali dotati di riflessività relazionale, orientata al bene delle loro relazioni, sentono e conoscono quanto la relazionalità, nutrita dal confronto quotidiano anche corporeo, rappresenti una risorsa fondamentale per la costruzione del Sè e nella rete di relazioni fra i membri di un soggetto collettivo, quale un'impresa.

Si designa così nella visione del nostro autore lo smart working – con i dati strutturali di abbattimento di costo – come un "non luogo", spazio della informazione input output e il lavoro negli ➤

**idee** RECENSIONI

**“La filosofia morale sottolinea la correlazione tra beni relazionali e bene comune, attraverso la via maestra del principio di partecipazione, con una sua valorizzazione e etica e antropologica”**

spazi relazionali, con la centralità della presenza corporea, come “luogo” dove si può ancora alimentare la conversazione umana, insieme area di confronto, conforto e di creatività.

La rifondazione di un significato del lavoro in cerca di futuro resta in ogni caso tematica densa di tensioni opposte, testimoni di legittimazioni diverse, con le quali è d'obbligo confrontarsi: per la Direzione del Personale “c'è un gran lavoro da fare per ristabilire quella riflessività individuale e collettiva che riconosce nelle relazioni lo stare bene, declinato evidentemente in modo differente da individui e soggetti collettivi ... Sulle imprese soffia infatti un vento forte che le sollecita a ripensare la loro stessa funzione nella economia e nella più ampia società civile” (ivi p.117).

Lungo questa traccia sono proposti quattro ambiti tematici, come altrettanti campi di osservazione, oggetto di una possibile verifica sperimentale sul campo della fondatezza dell'approccio relazionale: gli atteggiamenti verso il lavoro dei giovani nati alle soglie dell'an-

no 2000; la marcia inarrestabile delle B Corporation, orientate dal paradigma della sostenibilità traguardando un percorso di “ecologia integrale”; il prepotente affermarsi del Welfare aziendale; l'orientamento alla business partnership della funzione HR.

Assistiamo nel nostro tempo ad una deriva dal “plurale al singolare”. Lo sottolinea e lo nutre il dominio della Finanza, l'ancora profondo diaframma tra ecologia ed economia, la difficoltà della geopolitica ad individuare ipotesi e soluzioni solidali, il permanere e l'accrescere di una ingiustizia nella distribuzione della ricchezza. Accanto a tutto questo e ad altro, da qualche tempo si è contemporaneamente rafforzata culturalmente la sfida della sostenibilità, che induce un pensiero ed un'azione dove “l'individuo umano” dovrebbe essere sostituito dalla “specie umana”, una “nuova entità” dell'umano, capace di vivere gli “attesi imprevisti” come eventi ordinari.

In tale prospettiva ecologica la relazione è telos e i “beni relazionali” insostituibile energia. ■