

## Strategia mista tra finanza e stima

**Autore:** Sabetta Sergio Benedetto

**In:** Diritto civile e commerciale

Una recente ricerca dell'Osservatorio sul Cambiamento delle Amministrazioni Pubbliche (OCAP) ha evidenziato che gli incentivi monetari hanno effetti positivi sulla motivazione estrinseca (effetto prezzo), ma deprimono la motivazione intrinseca (effetto di spiazzamento), se non addirittura con effetti contrari a quelli attesi se di entità ridotta circostanza ancor più grave in presenza di forti vincoli finanziari, sì da indurre l'OCAP a raccomandare l'uso di forme di incentivazione non monetarie (Bellé - Cantarelli).

Dobbiamo considerare che non è affatto ovvio il modo in cui comparare e misurare forme diverse di lavoro, il quale, in quanto lavoro mentale, non si riducono a una pura attività fordista (Deacon), il potere causale di produrre il cambiamento richiede energie differenti a seconda delle fonti di resistenza così che il lavoro mentale può essere più intenso e difficile di una attività già impostata.

Ogni individuo possiede vari orientamenti della personalità verso la vita organizzativa lavorativa che possono raggrupparsi sotto tre profili (Tosi - Pilati):

- L'istituzionalizzato, nel quale vi è un forte impegno sul luogo di lavoro e nell'identificazione con l'organizzazione;
- Il professionista, si identifica nel lavoro in termini professionali e tende a ricercare i riconoscimenti e le gratificazioni fuori dall'organizzazione presso gli altri professionisti, apprezzando i

riconoscimenti organizzativi solo se legati alle sue competenze;

•

L'indifferente, in cui il lavoro sebbene svolto con attenzione non rappresenta il luogo dove ottenere riconoscimenti in particolare di stima e di autorealizzazione.

Ciascuno di questi non è statico presentando aspetti dinamici legati al ciclo di vita lavorativa e alle relazioni esterne, alla base vi è comunque la necessità del maturare di un senso del controllo personale ( locus of control).

L'eccellenza operativa è stata individuata su quattro pilastri : la velocità, la semplicità, la responsabilità e la collaborazione, tutte espressioni operative della circostanza che sia la solidità che la longevità di qualsiasi organizzazione dipendono in misura rilevante dalla responsabilità e dall'etica dei valori su cui quest'ultima si appoggia ( Baglieri- D'Amato- Pasini- Pozzoli).

L'attuale fase storica ha finora concentrato la motivazione lavorativa in termini puramente monetari superando l'elemento della stima sociale, ma lo sbilanciamento sugli aspetti finanziari ha fatto perdere di vista l'importanza sociale del riconoscimento pubblico quale elemento qualitativo da affiancarsi all'aspetto quantitativo finanziario.

Un equilibrio sociale non può essere concentrato sul solo aspetto dell'accumulo finanziario, ma deve essere bilanciato dalla possibilità di un riconoscimento sociale fondato sulla stima, che affianchi al capitale materiale un capitale morale, in quanto accanto ai bisogni esistenziali basilari legati a quelli fisiologici e di sicurezza esistono i bisogni relazionali propri dell'appartenenza, ma principalmente i bisogni di crescita legati a quelli di stima e autorealizzazione secondo un continuum, per cui accanto alla

soddisfazione-progressione vi è quello pari e contrario della frustrazione-regressione secondo una stretta correlazione fra i tre livelli menzionati ( Modello ERC- Alderfer).

Eliminando l'elemento della stima fondata su aspetti morali quindi non propriamente e strettamente finanziari si ottiene che nel contesto sociale l'elemento della finanza strettamente ed esclusivamente legato all'aspetto dell'accumulo monetario diviene fine a se stessa, una manifestazione di potere finalizzato a se stesso, una pervasività autoreferenziale che sbilancia e impedisce una crescita sociale sostenibile nel tempo.

Nessuna razionalità può assorbire tutte le altre razionalità, ognuna è una parte dei nostri numerosi metodi i quali si intrecciano tra selezioni di gruppo e selezioni singole, formando la nostra stessa coscienza (Mérò), purtroppo l'evoluzione scientifica se da una parte ha allungato i tempi del corpo non altrettanto è avvenuto per il cervello in cui l'invecchiamento determina l'emergere prepotente di patologie che vengono a riflettersi sulle capacità umane e sulla stessa stima che abbiamo di noi stessi e che gli altri ci accordano.

## **Bibliografia**

- N. Bellé - P. Cantarelli, Il pubblico impiego nel XXI secolo, 71-72, E&M- Sda Bocconi, Etas 1/2012;
- T. W. Deacan, Natura incompleta, Le Scienze 2012;

- Focus > Forum a cura di E. Baglieri, I. D'Amato, P. Pasini, E. Pozzoli, Le dimensioni dell'eccellenza operativa e il ruolo delle ICT, 9-17, E&M Sda Bocconi, Etas 4/2011;
- H. L. Tosi- M. Pilati, Comportamento organizzativo, Egea 2008;
- C. Alderfer, Existence Relatedness and Growth: Human Needs in Organizational Settings, Free Press, New York 1972;
- L. Mérò, Calcoli morali, Dedalo ed. 2005.

<https://www.diritto.it/strategia-mista-tra-finanza-e-stima/>