

La *mission* dell'organizzazione aziendale: dalla massimizzazione del profitto al bene comune

Yuliya Shcherbinina

Assuming an organization adapted to their application, it will be found that efficiency principles, although all interrelated, all necessary to each other for highest result, nevertheless stand in a logical sequence.

The first principle is a clearly defined ideal.

Harrington Emerson (1912)

What is needed is a complete restatement of the purpose of business and that means, in practice, of the purpose of each individual enterprise.

Lyndall Urwick (1955)

In fact, the purpose of a business firm is not simply to make a profit, but is to be found in its very existence as a community of persons who in various ways are endeavoring to satisfy their basic needs, and who form a particular group at the service of the whole of society.

Centesimus Annus (1991)

Introduzione

Nella storia della sua crescita e del suo sviluppo il mondo degli affari si pone continuamente la stessa domanda: qual'è lo scopo dell'attore principale di questo ambiente, l'organizzazione aziendale?

Nella sua recente ricerca, autorevole per la sua basa scientificamente rigorosa, J. Collins¹ ritorna al concetto che aveva sviluppato nel libro "*Built to Last*": per fare il passo da un'impresa eccezionale a un'impresa eccezionale e durevole occorre scoprire i suoi valori fondamentali e il suo scopo finale, al di là della massimizzazione del profitto². In altre parole, per diventare un'impresa di "statura iconica", come dice l'autore, è necessario avere una *mission* che supera i limiti del mero guadagno.

Oggi l'importanza di articolare la proprio *mission* al di là della massimizzazione del profitto è fuori dubbio. Persino le ricerche più profondamente empiriche e condotte senza pregiudizi lo provano. Il mondo degli affari è stato profondamente e a lungo dominato dall'idea del profitto come *raison d'être* d'impresa ed ora si sente un po' disorientato nella ricerca di un degno

sostituto. Questa perdita del "faro" nella ricerca del punto d'arrivo apre un ventaglio di proposte per quanto riguarda ciò che deve essere lo scopo di un'azienda: dalla produzione dei prodotti alla creazione della cultura della qualità, dalla soddisfazione dei bisogni al servizio alla comunità. Ci sono persino coloro che, come lo stesso Collins, affermano che ciò che importa è avere i "valori-noccioli" o "l'ideologia-nocciolo", ma il loro contenuto non ha grande importanza.

Lo scopo di quest'articolo è di descrivere il cambiamento del contenuto della *mission* nel corso del XX secolo. Infatti, in questo ambito regna uno stato di scarsa formalizzazione e unità d'opinioni, e molta confusione. Perciò il lessico del lavoro non è uniforme: le nozioni di "*mission*", "*natura*", "*fine principale*", *raison d'être*, "lo scopo dell'azienda" si sostituiscono.

L'attenzione del lavoro svolto, comunque, viene focalizzato sul concetto della *mission* perché essa sembra essere il concetto più ampio che abbraccia sia la *raison d'être* che i valori e il credo di un'organizzazione. Si badi che la parola *mission* applicata all'ambito dell'impresa può essere intesa nel senso più largo e nel senso più stretto³. Nel senso più largo, la *mission* riflette la "filosofia

dell'impresa", la sua predestinazione, il senso della sua esistenza, i valori e i principi dell'attività, la sua peculiarità e unicità. I contenuti della *mission* solitamente vengono comunicati mediante un enunciato scritto sintetico, una specie di "bill of rights" dell'organizzazione, secondo un'espressione metaforica di M. Parker⁴, chiamato *mission statement* oppure semplicemente *mission*. In questa sede la parola *mission* viene utilizzata nel senso più largo.

Così come il contesto influisce sulla struttura dell'organizzazione, così influenza anche la *mission*. Però ci sono elementi della *mission* che non cambiano o almeno non dovrebbero cambiare nel tempo. Lo scopo di questo lavoro è definire questi elementi analizzando lo sviluppo storico della concezione di *mission*.

La prima parte del lavoro presenta visioni di alcuni autori sulla *raison d'être* di impresa dall'inizio del secolo XX fino ai nostri tempi. Il lavoro non pretende d'essere esauriente ma cercherà di tracciare un quadro generale. Il tentativo della seconda parte è di elaborare le proposte concrete riguardanti la *mission* delle imprese ispirandosi dalla tradizione cristiana, in particolare quella cattolica. Per capire meglio il concetto della *mission* dell'impresa si applicano i principi ricavati dalla dottrina sociale della Chiesa all'analisi causale di Aristotele e propone il nuovo modello della *mission* di un'organizzazione aziendale partendo dai presupposti della dottrina sociale della Chiesa. Questa parte del lavoro intende offrire un "ideale chiaramente definito" per "a complete restatement of the purpose of business and that means, in practice, of the purpose of each individual enterprise".

Raison d'être: da un "ideale ammirevole" alla massimizzazione del profitto

Gli studiosi hanno cominciato a porsi le domande sulla *mission* di business organisations già un secolo fa. In questo periodo non viene ancora utilizzata la parola "mission", si discute piuttosto sui suoi "antenati": la *raison d'être* o lo scopo o l'ideale dell'impresa. Così, nel libro del

consulente di management, **Harrington Emerson**, intitolato "I dodici principi dell'efficienza" (*The Twelve Principles of Efficiency*) uscito nel 1912, l'autore fa notare l'importanza per l'impresa di avere "un ideale chiaramente definito" (vedi citazione dall'epigrafe)⁵. Tra gli ideali che possono servire, come "le fondamenta ammirevoli" della costruzione di un'organizzazione efficiente, egli elenca la permanenza dell'occupazione, compensi giusti ed alti, sviluppo delle capacità dei lavoratori, sostenimento della vita della comunità di un villaggio e consolidamento della vita familiare dei lavoratori⁶ perché, come spiega, "in corporations as in individuals, what is the profit of gaining the whole world if the soul is lost?"

Dieci anni dopo, **Oliver Sheldon**, il manager di Rowntree & Company, azienda inglese produttrice di cioccolato, scrive "Il credo professionale per il management" (*A Professional Creed for Management*), uno dei primi codici deontologici dei dirigenti delle imprese nel quale pone l'accento sulla necessità dello scopo comune, del motivo comune, del credo comune dell'azienda. Nella conclusione del suo lavoro, si trova la sua proposta della codificazione della filosofia del management industriale. Fin dal primo punto si può leggere: "Industry exists to provide the commodities and services which are necessary for the good life of the community"⁷. Il servizio alla comunità è il filo conduttore della sua filosofia. Tra

i primi principi fondamentali che devono guidare la *business organisation*, secondo Sheldon, sono il "benessere della comunità" (*community well-being*) e gli ideali della giustizia sociale. Si badi che già all'inizio del secolo scorso i *managers* si rendevano conto che il migliore modo di sviluppare l'efficienza della performance di azienda, insieme con l'applicazione delle regole del management scientifico, era lo sviluppo delle potenzialità umane di tutti i membri dell'impresa⁸.

Purtroppo queste elaborazioni sono andate perse nel corso degli anni successivi, nonostante sembrano presentare la visione della *mission*

*La mission
riflette la "filosofia
dell'impresa",
la sua
predestinazione,
il senso
della sua esistenza,
i valori e i principi
dell'attività, la sua
peculiarità e unicità*

Un progressivo spostamento in ordine d'importanza nei vari obiettivi quantitativi delle aziende da:

1. incremento del fatturato (anni '50/65)
2. incremento del reddito d'esercizio (anni '65/75)
3. aumento dell'indice di ritorno sugli investimenti (anni '75/90)
4. miglioramento dell'Indice di Resistenza Finanziaria (oggi)

dell'impresa in modo più coerente con la visione della Chiesa cattolica.

Il Dopoguerra vede un continuo spostamento dello scopo dell'azienda verso la massimizzazione del profitto. Uno schema interessante, fornito da E. Gambel, può illustrare questo concetto⁹.

Se negli anni '50 il problema predominante era quello di produzione, poiché l'aumento di fatturato significava automaticamente accrescere l'utile, ciò non si è dimostrato più vero negli anni dopo la crisi petrolifera.

E' vero che lo schema sopraindicato tratta gli obiettivi soltanto quantitativi, ma prendendo in considerazione che, nel periodo del dopoguerra (fino agli anni '80), lo sviluppo del concetto di *mission*, ovvero l'unico posto dove gli obiettivi qualitativi potevano trovare la loro articolazione, non ha avuto ancora luogo, questa illustrazione risulta utile.

Senz'altro il progressivo abbandono degli obiettivi sociali non è stato altro che la risposta a mutate esigenze dell'ambiente. Una delle cause dello spostamento verso il linguaggio di *bottom line* potrebbe essere uno spostamento verso le politiche economiche neo-liberalistiche di flessibilizzazione (deregulation) del mercato, in diversi paesi occidentali.

Il culmine della metamorfosi della comprensione dello scopo del *business*, cade negli anni '70 incarnandosi nel pensiero della figura carismatica di quel periodo – **Milton Friedman** – secondo il quale l'ideologia classica dell'impresa e la sua unica responsabilità è la massimizzazione del profitto. L'influenza di questo teoretico del

neoliberalismo sulla elaborazione di molti concetti economici non si può sottovalutare. Il campo della *raison d'être* dell'impresa non fa eccezione. Fino ad oggi molti testi sul management delle imprese rispecchiano la visione della natura dell'azienda come massimizzatore dell'utile.

Alternativa degli anni '50: creazione del cliente

Sarebbe ingiusto non menzionare il contro-tentativo di definire lo scopo principale di organizzazione aziendale eseguito da parte di alcuni studiosi come **Urwick** o **Druker**. Fin dagli anni '50, essi richiamano l'attenzione sul fatto che i dirigenti vedono l'azienda come "l'organizzazione dei valori economici per gli scopi economici" o "l'organizzazione aggregata delle cose fisiche"¹⁰. "What is needed is a complete restatement of the purpose of business and that means, in practice, of the purpose of each individual enterprise... Such a restatement must be in terms of *common* aims and *common* benefits, not in terms of individual self-seeking. An economics which is based deliberately on the exploitation of selfishness is bound to end in confusion, a welter of warring vested interests" scrive Lyndall Urwick nel 1955 nel suo articolo "The Purpose of Business"¹¹. Parlando della necessità di una tale nuova formulazione, egli pone l'accento sul fatto che lo scopo di un business deve puntare in alto: "to try to express that purpose in terms of profit is to demean human nature"¹².

La stessa idea, come un filo conduttore, attraversa gli scritti di P. Drucker secondo il quale le imprese non esistono per raggiungere il proprio interesse ma per soddisfare un bisogno sociale. Infatti, egli giudica il ragionamento che considera la natura dell'impresa come realizzazione del profitto, non solo sbagliato e non pertinente ma, appunto, dannoso. Secondo l'autore, la nozione di

massimizzazione del profitto è priva del senso. Lo scrittore americano afferma che lo scopo dell'impresa si trova fuori dall'impresa stessa. In effetti, deve essere nella comunità, perché l'impresa è un organo della comunità. Esiste una sola definizione valida dello scopo d'impresa: **creare un cliente**¹³. Il cliente è al centro della filosofia di Drucker. Per capire sé stessa, l'azienda, secondo l'autore, deve rispondere a tre fondamentali domande: chi è il cliente, dov'è il cliente, che cosa compra il cliente?

Con uno spostamento del centro dell'interesse dell'impresa fuori da essa, che sembra essere una cosa positiva, l'idea di Drucker contiene un certa pericolosità. Senz'altro esiste una correlazione diretta tra la sopravvivenza dell'organizzazione aziendale e la sua capacità di soddisfare, oggi addirittura creare, il bisogno del consumatore. Comunque, potrebbe essere moralmente "costoso" dare sempre al cliente ciò che vuole, visto che tra i suoi desideri possono esserci quelli come la pornografia o la droga. In altre parole, esistono certe cose la cui produzione non può essere giustificata, qualunque e quanto grande sia la domanda del cliente.

Questo approccio del "cliente-re"¹⁴ ha avuto una certa diffusione, ed oggi alcuni autori parlando sulla *mission* dell'azienda quotano largamente Drucker¹⁵.

Mission: qualsiasi cosa, ma non il profitto

Sembra che l'uso della parola *mission* intesa come "sintesi di un processo che ha lo scopo di identificare e rendere esplicito il quadro di riferimento strategico dell'azienda, cioè un insieme delle sue finalità e delle modalità generali con le quali perseguirle"¹⁶, possa risalire alla fine anni '80 – inizio anni '90. Da allora l'importanza della *mission* difficilmente è messa in discussione. Essa determina le azioni dell'impresa, il tipo stesso dell'impresa e svolge le seguenti funzioni¹⁷:

a) funzione tecnica. La *mission* fornisce i criteri per definire gli obiettivi ed elaborare le strategie dell'organizzazione e garantisce la

coerenza e l'assenza di conflitto tra i diversi scopi dell'impresa;

b) funzione ideologica. La *mission* è fonte dell'identificazione e motivazione per i lavoratori. Essa spiega il senso di *membership*: che cosa vuol dire essere "uno di noi". Inoltre, favorisce la crescita dell'unità dentro l'impresa e la creazione dello spirito di cooperazione. Essendo un punto di riferimento emotivo sia per i membri dell'organizzazione che per l'ambiente esterno, la *mission* assume anche un ruolo emotivo;

c) funzione simbolica. Ha effetti sul pubblico esterno; diventa dunque uno strumento d'attrazione delle risorse dall'ambiente (pensiamo agli investimenti etici, per esempio) e favorisce l'instaurarsi di alleanze ecc. La *mission* rende visibile l'identità dell'azienda all'esterno;

d) funzione di valutazione/giustificazione. La *mission* sposata da un'organizzazione diventa il principio per valutare scelte, comportamenti e azioni concrete dell'impresa.

In questa luce il profitto non è capace di mettere in atto tutte le funzioni. Se la sua capacità di essere un criterio di scelta e di valutazione (a prescindere dalle ragioni etiche) è abbastanza alta, il suo ruolo emotivo, simbolico ed ideologico è estremamente basso.

Si comincia la ricerca dei nuovi significati della *mission*. I manuali non propongono più soluzioni concrete come il servizio alla comunità o la massimizzazione del profitto, ma si limitano all'elaborazione dei principi generali della creazione di *mission* lasciando lo spazio per la creatività dell'organizzazione.

Secondo un approccio di F. Kotler, la *mission* deve prendere in considerazione 5 cruciali fattori¹⁸:

- la storia dell'impresa che ha influenzato il suo profilo e stile, il posizionamento nel mercato ecc.

*La presa
di coscienza
da parte
degli studiosi della
"trascendenza"
della mission
d'impresa
è un fenomeno,
senz'altro, positivo*

- lo stile del comportamento e delle azioni dei proprietari e dei dirigenti dell'organizzazione,
- l'ambiente,
- le risorse disponibili,
- le peculiarità dell'organizzazione.

Mescon riduce gli elementi della *mission* a 3 principali¹⁹:

- l'attività imprenditoriale dell'organizzazione (il tipo del prodotto/servizio, il suo mercato, la sua tecnologia),
- l'ambiente che influisce sui principi dell'organizzazione,
- la cultura o il clima dell'impresa.

Un recente manuale russo²⁰ sostiene che la *mission* deve rispecchiare le seguenti caratteristiche dell'organizzazione:

- 1) *le guidelines*, o linee guida, che chiariscono gli obiettivi di lungo termine dell'impresa;
- 2) il campo di gioco, ovvero la descrizione del bene prodotto e del mercato cui è rivolta l'impresa;
- 3) la filosofia, che racchiude il credo ed i valori accettati dall'organizzazione;
- 4) le modalità di funzionamento dell'attività: le tecnologie, i punti di forza, il potenziale per la sopravvivenza dell'organizzazione, le modalità di allocazione delle risorse ecc.

Gli approcci succitati rendono evidenti due tendenze della spiegazione della *raison d'être* dell'organizzazione aziendale:

- la necessità di una certa "estasi", di un "uscire-fuori-di-sè", fuori dai limiti della sua struttura, per trovare la sua identità, che spiega la presenza del fattore dell'ambiente in tutti e tre gli approcci;
- la necessità di un'invocazione assiologica espressa nelle parole come "filosofia", "valori", "credo".

La presa di coscienza da parte degli studiosi della "trascendenza" della *mission* di impresa, è un fenomeno, senz'altro, positivo. Comunque, la neutralità verso la base valoriale

dell'azienda lascia molte domande e crea alcuni pericoli. Chi è responsabile della definizione della *mission* d'impresa? Davanti a chi? Esiste un criterio nella scelta dei valori o l'azienda si trova nel regno della pluralità e della relatività dei valori? Il mondo ci offre oggi una vasta gamma di filosofie dei valori: dalla scuola americana dei valori materiali, all'etica kantiana. A quale di loro si deve ormeggiare l'azienda? Pur essendo a prima vista molto attrattiva, l'invocazione assiologica senza un riferimento concreto al bene, che superi l'interesse esclusivo dell'impresa o l'interesse esclusivo dell'ambiente esterno, rimane un "suono vuoto".

Forse questo può spiegare il fatto che molti manuali,²¹ subito dopo i principi generali della formulazione della *mission*, spesso citano il profitto come la *raison d'être* delle imprese. Anche se molti di loro affermano che tale impostazione è ormai superata e per dimostrarlo riformulano lo scopo in, per esempio, "giustificata remunerazione del capitale investito" o nel caso migliore, accompagnano la massimizzazione del profitto con il principio della responsabilità sociale o il rispetto per l'interesse pubblico, le osservazioni di tipo etico spesso sembrano essere "le regole di sicurezza" piuttosto che convinzioni incarnate e vissute dentro alle organizzazioni. Secondo alcuni osservatori, l'"etica sta diventando un gran business"²². L'abbondanza dei consulenti pronti, dietro un certo compenso, ad aiutare a incorporare nella documentazione strategica delle imprese i principi etici per legittimare la sua attività, mostra che essere (o almeno apparire) etici è utile, è di moda.

L'esempio illustrativo di tale approccio può essere il già citato libro di J. Collins, "*Good to Great*", dove l'autore afferma l'importanza di una *mission* che superi la semplice massimizzazione del profitto. Una delle scoperte della sua ricerca pratica sostiene che il contenuto della *mission* o dell'ideologia-nocciolo, come la chiama l'autore, non gioca un gran ruolo per la performance dell'azienda. Invece, la forte convinzione in valori propri è correlata direttamente con il successo economico durevole nel tempo, che mostra un'organizzazione aziendale. "...Core values are

*Il funzionamento
dell'impresa
deve essere
finalizzata
al perseguimento
del bene comune*

essential for enduring greatness but it doesn't seem to matter what those core values are".²³ Sottolineando la necessità della consapevolezza che il profitto non è lo scopo fondamentale dell'azienda²⁴, lo stesso autore sceglie, come criterio fondamentale della selezione delle imprese eccezionali, il rendimento del capitale. Tale scelta è spiegata dall'incapacità di introdurre i criteri della scelta per i variabili come impatto sulla società o il bene dei lavoratori²⁵.

In altre parole, il mondo degli affari è alla ricerca di una *mission* che sia nobile però realistica dal punto di vista economico. E finora sembra che questa ricerca si debba concludere agganciandosi al concetto di bene comune.

Visione cristiana: bene comune + persona umana + profitto + ...

Il modello della *mission* che viene presentato in questa parte del lavoro sposa la visione della natura d'impresa nell'ottica cristiana ed applica i criteri forniti dalla dottrina sociale della Chiesa Cattolica nelle encicliche sociali (*Rerum Novarum*, *Laborem Exercens*, *Centesimus Annus* ecc.) ed in altri documenti del magistero.

L'approccio della Chiesa esce dai limiti di una visione "economicista" che considera l'azienda solo dal punto di vista della sua finalità economica. Pensare alla *mission* partendo dai principi della DSC, significa pensare a ciò che l'impresa "è" ("comunità del lavoro"²⁶) piuttosto che a ciò che "ha" (profitto, capitale, risorse ecc.).

Uno dei principali orientamenti²⁷ del Magistero rivela la necessità di orientare l'impresa verso il **bene comune**. Siccome il bene comune è un concetto poliedrico e complesso, vale la pena di soffermarsi su questo concetto. Nella concezione cattolica bene comune è "l'insieme di quelle condizioni della vita sociale che permettono tanto ai gruppi quanto ai singoli membri, di raggiungere la propria perfezione più pienamente e più speditamente"²⁸. Il Catechismo della Chiesa Cattolica fornisce una spiegazione più dettagliata presentando tre elementi essenziali del bene

comune: il rispetto per la persona come tale, il benessere e lo sviluppo del gruppo e la pace inteso come stabilità e sicurezza dell'ordine giusto.

Applicando questi criteri al mondo dell'organizzazione aziendale si ottengono tre elementi essenziali del bene comune verso il quale deve orientarsi l'impresa (schema 1). Innanzitutto il concetto di bene comune ha le sue radici nel rispetto della persona umana del lavoratore, dei suoi diritti fondamentali ed è indirizzato verso la creazione delle condizioni che favoriscono la realizzazione della vocazione professionale del lavoratore.

Il mondo aziendale è un mondo del lavoro, la cui soggettività è stata rivelata in *Laborem Exercens*, 6. Essendo l'attore principale delle azioni necessarie per avviare tutta l'attività produttiva, la persona umana occupa un posto centrale nella visione cristiana dell'impresa. Per tale **antropocentrismo** l'azienda diventa un posto indispensabile e privilegiato (considerando che la maggioranza delle persone trascorrono, al lavoro, almeno 1/3 del proprio tempo) della realizzazione dell'umanità dell'uomo, del compimento della sua vocazione ad essere persona.²⁹

Si badi che quest'approccio si differenzia dalla scuola delle risorse umane; nonostante la sua attenzione all'aspetto umano, questa infatti, mira a far crescere il profitto attraverso l'uso più efficiente di forza lavoro. In tal modo si crea il pericolo di cadere nella strumentalizzazione dell'uomo visto come una merce, come un altro fattore produttivo.

Allo stesso tempo, il bene comune presuppone lo sviluppo di tutta l'organizzazione aziendale come un corpo unico. Il bene comune è qualcosa (come già ci mostra la parola "comune") che non sarà un bene, senza essere condiviso tra gli uomini. Non è un aggregato degli obiettivi individuali dei singoli lavoratori, né il frutto del ragionamento di una mente collettiva metafisica.³⁰ La Chiesa cerca di ricordarci che l'organizzazione aziendale è chiamata ad essere la comunità degli uomini e non la macchina per la produzione del

*La mission
dell'azienda
è stata articolata
piuttosto
in termini
di massimizzazione
del profitto*

Schema 1. Gli elementi del bene comune per l'organizzazione aziendale.

profitto. “Bisogna tendere a far sì che l'impresa diventi una comunità di persone, nelle relazioni, nelle funzioni e nella situazione di tutti i suoi componenti”³¹. Questo nuovo concetto dell'azienda come la comunità di persone o “comunità del lavoro”, come la chiama *Centesimus Annus*³², potrebbe diventare un concetto-chiave per la definizione della natura e, come conseguenza della *mission* dell'organizzazione aziendale.

E' interessante che l'intuizione dei papi trovi la sua conferma persino nel pensiero sociologico. Già alla fine del sec. XIX il sociologo tedesco Tönnies nel suo saggio “Comunità e società” fa la distinzione fondamentale tra la comunità e la società. La società è presentata come un insieme di ciò che è artificiale, arbitrario, riflesso, imper-sonale, mutevole. Alla sua base vi sono le relazioni fondate su un contratto. La comunità, invece, presenta un gruppo sociale con elevato grado di coesione basato sui valori, interessi, norme e costumi consapevolmente condivisi dai membri. Nella comunità prevalgono gli interessi comuni e la solidarietà tra i membri. I legami tra i membri sono forti e durevoli. Tale analisi è stata poi approfondita da altri rappresentanti della scuola sociologica tedesca. Per esempio Gurvitch ha affermato che la comunità preserva un maggior equilibrio rispetto agli altri gruppi sociali come la società da un lato e la comunione dall'altro. Prendendo in considerazione

le conclusioni di Likert, secondo il quale l'aumento della coesione è correlato direttamente con la *performance* dell'organizzazione, si può affermare che l'azienda costruita come una comunità di persone risulta avere una performance più efficiente e risulta essere un'organizzazione più stabile.

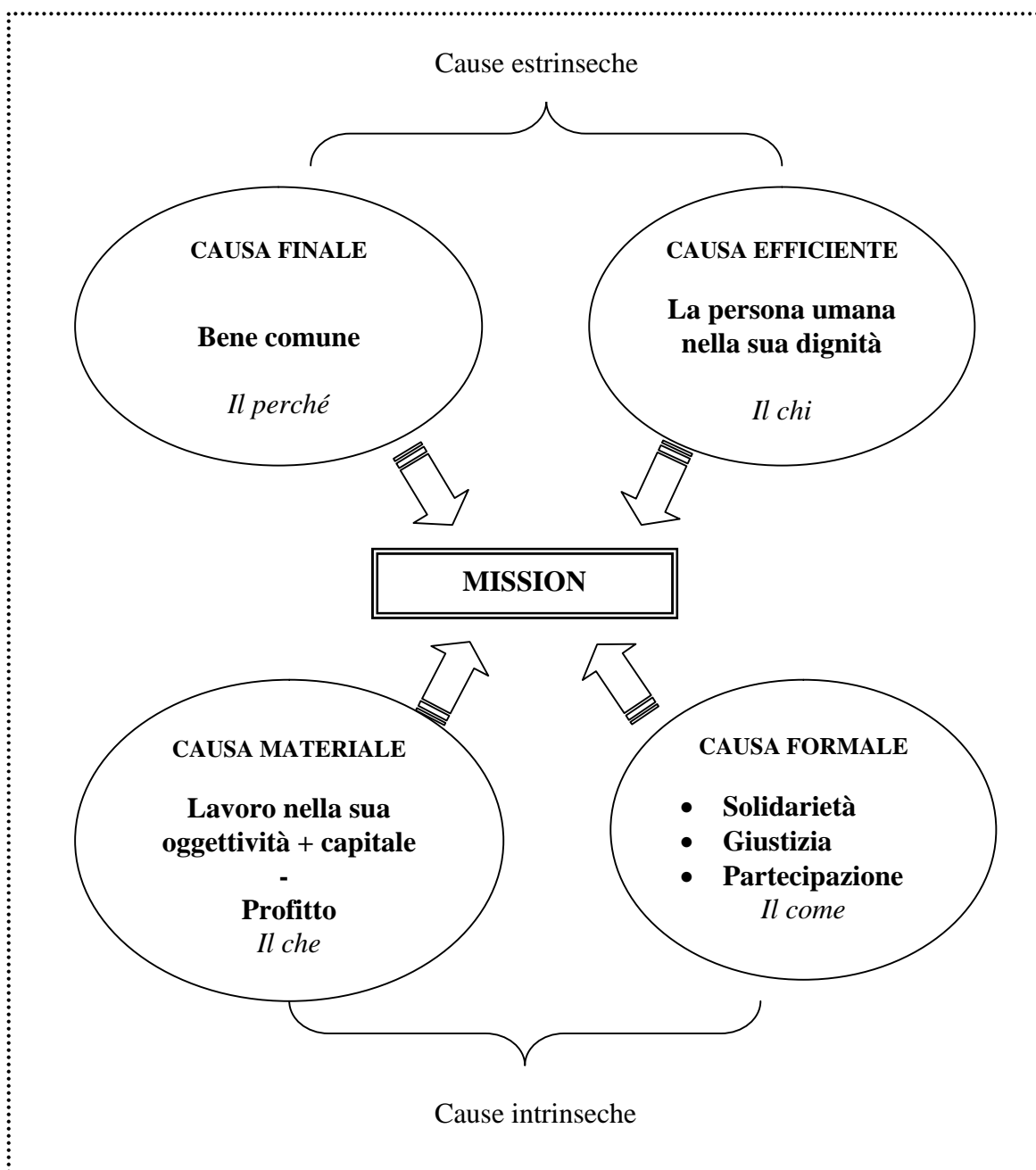
Come è stato già sottolineato, l'uomo nella sua dignità e soggettività è sempre la causa primaria efficiente di qualsiasi impresa, “mentre il capitale, essendo l'insieme dei mezzi di produzione, rimane solo uno strumento o la causa strumentale”.³³ La capacità di produrre il valore aggiunto dall'attività specifica svolta dalle persone, tramite le loro abilità e conoscenze di combinare input (il capitale) per ricevere un output di valore superiore, genera uno dei concetti più importanti nella vita economica – il **profitto**.

“La chiesa riconosce la giusta *funzione del profitto*, come indicatore del buon andamento dell'azienda: quando un'azienda produce profitto, ciò significa che i fattori produttivi sono stati adeguatamente impiegati e i corrispondenti bisogni umani debitamente soddisfatti”³⁴. Secondo un'espressione di J. Collins, per un'azienda veramente eccezionale il profitto diventa semplicemente sangue e acqua per un corpo sano: sono essenziali per la vita ma non sono lo scopo della vita³⁵.

I principi del bene comune, della persona umana, del profitto si delineano nelle forme concrete di **solidarietà** (LE 8), **giustizia** (LE 19) e **partecipazione** dei lavoratori alla gestione/proprietà/profitti dell'impresa (LE 14) che trovano la sua applicazione nell'organizzazione del lavoro, nella ripartizione del profitto ecc.

natura dell'azienda, tenendo presente che la *mission* riflette questa natura³⁶. Lo schema 2 si ispira alla classificazione aitiologica di Aristotele che definisce la causa come "ciò che produce qualcosa (effetto), ne permette quindi una spiegazione"³⁷, e fornisce la descrizione degli assi vettoriali della *mission* ispirata dai principi cristiani.

Alla base dei suddetti principi il presente lavoro cercherà di fare un'analisi causale della



Come è stato già detto, il funzionamento dell'impresa dev'essere finalizzata al perseguimento del bene comune (causa finale). L'agente e la guida di questo vettore d'azione era, è e sarà la persona umana concepita nella pienezza della sua dignità umana e nella sua soggettività (causa efficiente). La causa materiale dell'esistenza dell'azienda è, senz'altro, il profitto, come frutto del lavoro e del capitale che garantisce la continuità e la vitalità di un business. Invece la forma, le modalità d'azione, come per esempio, il processo decisionale, la formazione dei salari, la progettazione del posto di lavoro ecc., sono condizionati dall'implicazione dei principi di solidarietà, partecipazione e giustizia (causa formale).

Lo schema mette in evidenza il carattere più ampio della *mission* che abbraccia non solo l'obbiettivo dell'azienda ma anche i principi etici che guidano il perseguimento di questo obbiettivo.

Conclusioni

Dal momento della sua nascita e durante tutto il suo sviluppo nel corso del secolo scorso, il mondo aziendale cerca di trovare la "pietra angolare" della sua esistenza, la sua *mission* intesa in senso ampio come l'ideale a cui deve tendere l'organizzazione aziendale e insieme il principio che deve guidare le sue scelte.

Se all'inizio di questa ricerca, il legame dell'impresa con la comunità più ampia era evidente per molti scienziati, con il tempo, a causa dei fattori contingenti, tale legame è andato perduto. La *mission* dell'azienda è stata articolata piuttosto in termini di massimizzazione del profitto. Non c'è dubbio che il profitto gioca un ruolo rilevante per la sopravvivenza e lo sviluppo dell'azienda. La sua esclusione dagli obiettivi dell'impresa mette in pericolo la stessa esistenza della *business* organisation. Però il fraintendimento della natura del profitto ha portato all'errata dicotomia tra profitto e capacità dell'azienda a contribuire al bene comune della società. Oggi il mondo del lavoro comincia a rendersi conto che "il profitto non è la spiegazione, la causa o la giustificazione logica del comportamento e delle decisioni di business, ma il test della sua vitalità"³⁸. Si sente il bisogno di recuperare il senso della

responsabilità e della comunità espressi negli scritti degli autori all'inizio del secolo scorso.

I tentativi di ampliare il concetto di *mission*, dalla massimizzazione del profitto alla soddisfazione dei bisogni dei clienti o alla produzione di beni e servizi, falliscono poichè in ultima analisi risultano avere come scopo la massimizzazione del profitto.

In questo contesto, la soluzione che offre al mondo dell'impresa il patrimonio cristiano, sembra essere particolarmente opportuno. Il contributo della dottrina sociale della Chiesa consiste nello spostamento del centro della *mission* dell'organizzazione aziendale dal profitto verso il bene comune inteso come la costruzione della comunità del lavoro che, attraverso la creazione del profitto, costruisce le condizioni per lo sviluppo e la realizzazione della persona umana e della comunità stessa. Si distingue dal bene individuale e dal bene dell'organizzazione: infatti, non è la semplice somma dei beni individuali anche se non li nega, e non è il bene di tutti in quanto uniti nell'azienda, ma è il bene dei singoli che può però essere perseguito soltanto nella concordia.

L'augurio è che il maggior numero delle imprese abbia creatività e coraggio di muoversi verso la strada del bene comune.

Bibliografia

AA. VV., *Enciclopedia dell'economia*, Istituto Geografico De Agostini, Novara, 1998.

AA.VV., *Enciclopedia della filosofia e delle scienze umane*, Istituto Geografico De Agostini, Novara, 1996.

Catechismo della Chiesa Cattolica,
http://www.vatican.va/archive/catechism_it/index_it.htm.

Collins J., *Good to Great*, HarperBusiness, New York, 2001.

Concilio Vaticano II, *Gaudium et Spes* in
http://www.vatican.va/archive/hist_councils/ii_vatican_council/documents/vat-ii_const_19651207_gaudium-et-spes_it.html.

Drucker P., *Il management, l'individuo, la società*, Franco Angeli, Milano, 2002.

- Gambel E. L., *Management & organizzazione*, FrancoAngeli, Milano, 1998.
- Le Encicliche sociali*, Paoline, Milano, 2003.
- Lutz D. W. "Beyond Business Ethics" in *Oikonomia*, giugno 2003.
- Maritain J., *The Person and the Common Good*, Charles Scribner's Sons, New York, 1947.
- Milgrom P., Roberts J., *Economia, organizzazione, management*, Il Mulino, Bologna, 1995.
- Miner J. B. (ed.), *Administrative and Management Theory*, Dartmouth, Aldershot, 1995.
- Parker M., *Against Management*, Polity, Cambridge, 2002.
- Sorell T., Hendry J., *Business Ethics*, Butterworth Heinemann, Oxford, 1994, pp. 57-63.
- Scott R. W., *Le organizzazioni*, Il Mulino, Bologna, 1994.
- ????????? ? .? ., ? ??? ?? ? .? ., ? ????? ? ???, ? ????????, ? ?????, 2004.
- ? ????? ? .? ., ? ?????? ? ., ? ?????? ? ., ? ????? ? ????? ? ??? ?, ? ???, ? ?????, 1995.

Note

- ¹ Collins J., *Good to Great*, HarperBusiness, New York, 2001.
- ² Ibid., p. 190.
- ³ ? ????????? ? .? ., ? ??? ?? ? .? ., ? ????? ? ???, ? ????????, ? ?????, 2004, p. 100.
- ⁴ Parker M., *Against Management*, Polity, Cambridge, 2002, p.60.
- ⁵ H. Emerson in Miner J. B. (ed.), *Administrative and Management Theory*, Dartmouth, Aldershot, 1995, p. 45.
- ⁶ Ibid., p.46-47.
- ⁷ Oliver Sheldon in ibid., p.80.
- ⁸ Vedi principio V della "Filosofia del management industriale" di Oliver Sheldon in ibid., p. 81-82.
- ⁹ Gambel E. L., *Management & organizzazione*, Franco Angeli, Milano, 1998, p.22.
- ¹⁰ Urwick in Miner J. B. (ed.), *Administrative and Management Theory*, Dartmouth, Aldershot, 1995, p.245.
- ¹¹ Ibid., p.245
- ¹² Ibid., p.246.
- ¹³ Drucker P., *Il management, l'individuo, la società*, FrancoAngeli, Milano, 2002, p. 30.
- ¹⁴ Sorell T., Hendry J., *Business Ethics*, Butterworth Heinemann, Oxford, 1994, p. 57-63.
- ¹⁵ Vedi, per esempio, ? ????? ? . ? ., ? ?????? ? ., ? ?????? ? ., ? ????? ? ??? ?, ? ???, ? ?????, 1995.
- ¹⁶ AA. VV., *Enciclopedia dell'economia*, Istituto Geografico De Agostini, Novara, 1998.
- ¹⁷ Trattati da ? ?????????, p. 102-103 e Scott R. W., *Le organizzazioni*, Il Mulino, Bologna, 1994, p. 336-339.
- ¹⁸ Citato in ? ?????????, p.101.
- ¹⁹ ? ????? ? . ? ., p. 262.
- ²⁰ ? ?????????, p. 101-102.
- ²¹ Vedi Brigham E. F., Gapenski L.C. *Financial Management* (1991), Milgrom e Roberts (1995), E. L. Gambel (1998), Elaine Steinberg citata in Lutz D.W., "Beyond Business Ethics" in *Oikonomia*, giugno 2003 ed altri.
- ²² Parker M., p.92.
- ²³ Collins J., p. 195.
- ²⁴ Cfr. ibid., p. 193.
- ²⁵ Ibid., p. 6.
- ²⁶ CA, 32.
- ²⁷ Cfr CA, 43.
- ²⁸ Gaudium et Spes, 26 in http://www.vatican.va/archive/hist_councils/ii_vatican_council/documents/vat-ii_const_19651207_gaudium-et-spes_it.html.
- ²⁹ Cfr LE, 6.
- ³⁰ In questo riguardo vedi Maritain J., *The Person and the Common Good*, Charles Scribner's Sons, New York, 1947.
- ³¹ *Populorum Progressio* 28.
- ³² *Centesimus Annus*, 32.
- ³³ LE, 12.
- ³⁴ CE, 34. Vedi anche RN, 20.
- ³⁵ Cfr. Collins J., p. 194.
- ³⁶ Ringrazio p. Hryhorij Hrynkiw OSBM per le discussioni fruttuose senza le quali non sarebbe nata questa idea.
- ³⁷ AA.VV., *Enciclopedia della filosofia e delle scienze umane*, Istituto Geografico De Agostini, Novara, 1996, p. 144.
- ³⁸ Drucker P., p. 29.