



Horyzonty Polityki
2019, Vol. 10, N° 30



ROCCO D'AMBROSIO¹

Pontificia Università Gregoriana, Rome
Facoltà di Scienze Sociali
r.dambrosio@unigre.it

DOI: 10.35765/HP.2019.1030.01

La natura del potere: una riflessione scientifica

THE NATURE OF POWER: A SCIENTIFIC REFLECTION

Abstract

RESEARCH OBJECTIVE: This essay aims to analyse the phenomenon of power with a particular attention to scientific aspects, in particular to the anthropological and ethical area.

THE RESEARCH PROBLEM AND METHODS: Power does not belong only to scientific research, but also to everyday life, to the simple experience that each of us has in the various institutions in which someone lives, from the simplest ones such as the family or a small association to the most complex ones such as companies, schools, universities, associations, religious communities, trade unions, political parties, bureaucratic structures, national and international organizations.

THE PROCESS OF ARGUMENTATION: To study power, this essay uses an ideal guide of all respect: William Shakespeare. Power is certainly a scene of the vast theatre that is the world. It is not only because of the questions and reflections it suggests, but above all because it sees many characters and different tragedies or comedies play in different times and sets.

1 L'autore è ordinario di Filosofia politica presso la facoltà di Scienze Sociali della Pontificia Università Gregoriana di Roma (www.rocda.it); insegna Etica e la Pubblica Amministrazione presso il Dipartimento per le politiche del personale dell'Amministrazione del Ministero dell'Interno (ex SSAI, Roma); è direttore delle scuole di politica dell'associazione "Cercasi un fine" (www.cercasiunfine.it).

RESEARCH RESULTS: The small result of this essay is to reach a new understanding of a complex problem of power.

CONCLUSIONS, INNOVATIONS, AND RECOMMENDATIONS: The researches about power, especially those based on the anthropological and ethical area, are so rich and different. It could be an interesting idea to go on with a synoptic view of power, based on the many fields of literature and social sciences.

KEYWORDS

power, anthropology, ethics

Capire quanto esercitare un potere è impresa ardua. Lo è perché, come scrive William Shakespeare, nel suo *Henry IV (second part, IV, IV, 313-316)* i sentieri del potere sono *traversi, indiretti e tortuosi*. Sono le parole che il re dice a suo figlio, quando si appresta a trasmettergli il regno:

Iddio sa, figlio mio,
per quali sentieri traversi, e per quali vie indirette e tortuose,
io sia pervenuto a questa corona.
Ed io medesimo so anche troppo bene
quanto inquieta ha posato sul mio capo.

Le *corone inquiete* pesano sulle teste di coloro che detengono il potere, creano problemi a coloro che si rapportano ad esso, lasciano spesso senza parole coloro che cercano d'interpretarlo. Il potere, infatti, ha in sé un fondo d'inquietudine, che turba, sia chi lo vive per realizzare giustizia e pace, sia chi, come il personaggio shakespeariano, ha usato tanti trucchi, astuzie e delitti per ottenerlo e, ne continua ad usare, per conservarlo.

Nelle sue numerose opere, William Shakespeare offre uno degli itinerari più affascinanti di riflessione sul potere, specie dal punto di vista antropologico ed etico. È universalmente riconosciuto come Shakespeare sia stato fra i più acuti analisti del potere. Esprimendo con grande capacità le sue sintesi, Shakespeare riuscì nelle sue opere a dar voce alle dinamiche più diverse scatenate dal potere. Teatro spettacolare il suo: rappresentò con riuscita sintesi la tradizione popolare e quella nobile e borghese, senza che la poesia venne mai tradita e la profondità filosofica sminuita. Del pensatore possono

essere guida soprattutto le domande sul potere, che non portano mai a risposte scontate, ma inducono l'ascoltatore attento ad una seria riflessione capace di cogliere aspetti che troppo spesso rimangono occulti o vengono ben mascherati. Può aiutare anche la sua capacità di rappresentare l'interiorità dei personaggi, sia nelle tragedie come nelle commedie.

Il potere, come insegna Shakespeare, è certamente una scena del vasto teatro che è il mondo. Lo è non solo per gli interrogativi e le riflessioni che suggerisce, ma soprattutto perché vede recitare tanti personaggi e susseguirsi diverse tragedie o commedie, in tempi e scenografie diverse. Shakespeare costantemente ricorda che la scena del potere non è lontana dalla vita dell'uomo comune, a cui indirizza utili e profondi insegnamenti, usando il linguaggio dell'arte. Il suo è uno *spettacolo credibile*, in cui si può *trovare anche la verità*, come afferma nel prologo dell'*Enrico VIII*.

Infatti il potere non è *altro* rispetto alla nostra vita, né è *solo di altri*, con cui non abbiamo niente a che fare. Il potere s'impasta d'umano; dell'umanità esso è proprio e, per questo motivo, impone scelte etiche ad ognuno di noi. Volenti o nolenti sulla scena ci siamo tutti. Il difficile è capire con quale parte e con quale motivazioni. Ciò che Shakespeare per noi traduce e compone fa di lui un maestro: domande e risposte che i personaggi sollevano, vanno comprese, come in scena così nella vita, a partire dal contesto in cui vengono poste. E non sono mai univoche, spesso ambigue; mai scontate, molte volte riservano sorprese. Ma forse lo stesso potere è così e in quanto tale merita di essere studiato, analizzato, monitorato continuamente. Ovunque. Esistono forme di potere in ogni istituzione: da quelle più semplici come la famiglia o una piccola associazione a quelle più complesse come aziende, scuole, università, associazioni, comunità di credenti, sindacati, partiti politici, strutture burocratiche, organismi nazionali ed internazionali.

1. TRATTI ESSENZIALI DEL POTERE

«Ho un potere, ma di quale forza e natura / Mi è ancora sconosciuto» (*Measure for measure*, I, I, 79-80). Sono le parole di Escalo, un anziano nobile, personaggio della commedia shakespeariana *Misura per*

misura. Interrogandosi sulla forza e natura del potere, in generale, si può affermare che *aver potere* – la *potenza* nel linguaggio platonico – vuol dire *avere la possibilità di*, cioè la facoltà o capacità concreta di fare qualcosa, di raggiungere uno scopo. Per molti aspetti il potere coincide con il vivere, in quanto tutto ciò che esiste ha la *possibilità di*, cioè ha la possibilità di vivere, di esercitare funzioni, di realizzare qualcosa. In particolare, invece, possiamo dire che quando *facciamo qualcosa*, le diamo la possibilità di esistere, per alcuni aspetti la creiamo, cioè la poniamo in essere per mezzo di un particolare potere. Conseguo che il potere ha sempre a che fare con l'essere, con l'esistere di una realtà e, come direbbe Guardini, esso è la *capacità di mettere in moto il reale* (Guardini, 1951). L'espressione usata dal filosofo tedesco – *mettere in moto* – è tipica di un modo tecnico di ragionare e fa pensare a qualcosa che si muove solo se la si mette in moto. E ciò avviene per mezzo del potere. Diventa, allora, conseguente affermare che il potere è in funzione dell'essere, della vita, dell'esistere.

In sintesi, il lemma *potere* si riferisce, sia alla possibilità di determinare un effetto sulla realtà, sia alla possibilità, in un contesto sociale, di trovare obbedienza presso qualcuno. Nel primo caso si tratta del potere in senso generale; nel secondo il riferimento è al *potere sociale*, che qui stiamo trattando. L'aver aggiunto l'aggettivo *sociale* ci colloca immediatamente in un contesto relazionale, ossia ci porta a considerare il potere in rapporto alla persona umana, intesa, aristotelicamente, come un *essere politico* (*zôon politikôn*, *Politica*, 1253a 3). Per cui il potere costituisce uno degli elementi più importanti della vita comunitaria, in quanto tutti i campi sociali e istituzionali, senza eccezione alcuna, mostrano di essere segnati profondamente da esperienze di potere. Come è possibile, allora, disinteressarsene? Che lo si voglia o no il potere è sempre presente sulla nostra scena personale, sociale, culturale, ecclesiale, politica, economica. È presente con risorse e mezzi quali: la forza fisica, la capacità intellettuale, la capacità emotiva, il denaro, gli strumenti legali, i mezzi di comunicazione sociale. E, come direbbe Talcott Parsons, *ogni possesso di risorse costituisce un vero e proprio potere* (Parsons, 1951). È presente richiamando la sua *fonte*, comunemente detta *autorità*. Diciamo al singolare *fonte* per dovere di sintesi, tuttavia non dimentichiamo che le *autorità* possono essere tante: una persona umana, la persona divina, la legge, la tradizione e così via. È la fonte ad offrire al potere

il suo più profondo significato, di cui esso ha indispensabile bisogno. Sia nella tradizione classica, che in quella cristiana, il suo significato è l'essere finalizzato al *bene*, ossia uomini e donne devono esercitare il potere, loro affidato, per realizzare del bene.

Così concepito il potere è uno strumento, in vista di un qualcosa da realizzare, secondo un progetto. Da questo fine, il potere ricava il suo significato, in quanto esso, a priori, non ha senso e valore. In altri termini, seguendo la tradizione aristotelica, possiamo affermare che il potere è in vista del bene: ogni persona, in quanto essere relazionale (*zôon politikôn*), vive nella città (*polis*), che, rispetto alla famiglia e al villaggio, ha raggiunto la propria autosufficienza (*autarkhías*) e nasce ed esiste per garantire le condizioni di una buona vita (*eû zên*, *Politica*, 1252b 28). In termini semplici, Aristotele non riesce a concepire la realizzazione di una persona se non nella città e questa, ha ragione di esistere, perché realizza il bene dei singoli e dell'intera città. Infatti colui, che per primo portò gli altri a formare una comunità politica, fu l'autore di un grande bene, perché è stato capace di portare le persone a vivere insieme e a realizzare una vita virtuosa e felice. Conseguo che la politica, e quindi il relativo potere, ha come fine il bene umano (*anthropinon agathon*). Aristotele, inoltre, è ben lungi dal pensare che, stabilita questa connessione teorica, sia tutto facile, quasi a dire che, una volta istituito, il potere sarà *automaticamente* per il bene di tutti, politici e cittadini. Tutt'altro. Infatti un potere *per* il bene lo si potrà avere solo a diverse condizioni: 1. che i cittadini e i politici siano educati a vivere virtuosamente, a partire dalla virtù della giustizia e dell'amicizia sociale; 2. che si ricerchi e attui la migliore *costituzione*, cioè il migliore assetto amministrativo con il migliore impianto legislativo. Per realizzare queste condizioni sono necessari: una continua riflessione filosofica, un costante discernimento e una frequente verifica del cammino compiuto. Infatti, l'essenza della politica può essere attuata solo *approssimativamente*. Diremmo in linguaggio moderno: la politica non è una scienza esatta, non è fatta di dogmi, ma essa è un continuo indagare e prendere decisioni sulle cose belle e giuste, che hanno tanta *varietà e mutevolezza*, direbbe Aristotele. Un potere sì per il bene delle persone, ma quante difficoltà nel pensarlo, realizzarlo, valutarlo e rinnovarlo.

Il rapporto tra potere e bene appartiene anche, con diversi fondamenti e finalità, alla tradizione cristiana. In Paolo, per esempio,

si afferma che l'autorità è *per il tuo bene* (*soi eis tò agathòn*, Rom. 13, 4): ogni potere proviene da Dio e va esercitato secondo il suo volere. Ma Dio è il bene sommo, per cui tutto ciò che viene da Lui è *bene ed è per il bene*. Di questo troviamo migliaia di testimonianze, sia nell'ordine della Creazione, che in quello della Redenzione, operata da Gesù Cristo. Anche qui non si vuole affatto dire che, una volta istituito, il potere realizzerà *automaticamente* il bene. La storia biblica conosce diverse infedeltà a questo mandato divino, sia per il potere esercitato nella comunità di fede, sia per quello esercitato nell'ambiente laico. Come per il contesto greco, questo potere sarà autentico solo nella misura in cui tutti, leader e seguaci, saranno *giusti*, cioè fedeli al volere divino e disposti al servizio fraterno.

Un'ultima considerazione va fatta sul rapporto tra potere e denaro. Potere e denaro sono sempre stati due enormi problemi della vita istituzionale e, non solo per questo, oggetto delle varie scienze umane, nonché dello stesso magistero ecclesiale. Tanti sono i riferimenti dei pontefici. Ne cito solo alcuni. Paolo VI fa riferimento a una "ricerca esclusiva dell'interesse e del potere" (*Populorum progressi*, 26). Giovanni Paolo II parla di "brama esclusiva del profitto e sete del potere", che nel panorama odierno sono "indissolubilmente uniti, sia che predomini l'uno o l'altro" (*Sollicitudo rei socialis*, 37). Benedetto XVI fa riferimento a "falsi "dei" [che, ndr], qualunque sia il nome, l'immagine o la forma che loro attribuiamo, sono quasi sempre collegati all'adorazione di tre realtà: i beni materiali, l'amore possessivo, il potere" (*Incontro con i giovani a Sydney* 18 luglio 2008). Mentre nell'*Evangelii gaudium* papa Francesco sintetizza: "La brama del potere e dell'avere non conosce limiti" (56) e altrove aggiunge che spesso si "trasforma il servizio in potere, e il potere in merce per ottenere profitti mondani o più poteri" (*Discorso alla Curia* 22 dicembre 2014), fino a creare soggetti "ossessionati dal potere", fino a diventare attori e promotori di corruzione (D'Ambrosio, 2016; D'Ambrosio & Giannella, 2018).

2. LA CRISI ATTUALE DELLA CLASSE DIRIGENTE

Uno sguardo attento alla realtà sociale e politica italiana ci porta a constatare quanto sia povero il tessuto umano di chi oggi detiene

potere, scarsa la formazione etica e, inoltre, scarse le qualità tecniche necessarie per l'esercizio del potere. I cattivi esempi, spesso, sembrano superare quelli buoni. Per quanto i riferimenti più ovvi e immediati possano essere quelli politici, si deve precisare e ricordare che la crisi supera i confini politici e investe un po' tutte le istituzioni. All'interno di una famiglia per il ruolo di responsabilità genitoriale, come in diversi ambienti di lavoro, associazioni culturali e sportive, comunità di credenti, amministrazioni pubbliche, organizzazioni nazionali e internazionali si ritrovano con sempre più frequenza persone che esercitano un potere senza la formazione e i mezzi necessari per una buona e giusta conduzione.

Le cause di questa crisi sono da ricercarsi in molteplici fattori, che evidenziano come non si tratta della crisi di alcuni ruoli specifici di potere, ma di una situazione problematica dal punto di vista etico e culturale, che attraversa un po' tutte le democrazie nel mondo: cresce e si fa strada una classe dirigente, che, a prescindere dalle realtà, in cui esercita il proprio potere, condivide alcuni e precisi atteggiamenti. Anche qui cerchiamo di fare sintesi, cercando di cogliere elementi comuni e diffusi un po' in tutti coloro, che oggi esercitano un potere. Sono quegli aspetti, che ci portano a valutare negativamente chi detiene un potere, a perdere, o in ogni caso mettere in crisi, la fiducia nei loro confronti e a ritenere negativo l'esempio che essi offrono. Parliamo di leader il cui operato è fortemente segnato, in modi e tempi diversi, da:

- elementi di immaturità umana e incapacità tecnica;
- perdita dei riferimenti ai principi etici fondanti e allo spirito di servizio;
- sentimento di superiorità nei confronti di tutti e di tutto, in particolare di leggi e procedure, marcati atteggiamenti populistici;
- mancanza di esemplarità nel comportamento pubblico e privato;
- tendenza ad occupare il potere ad ogni costo, in genere per tornaconto personale e/o di gruppo;
- aumento dei costi relativi all'esercizio del potere, con frequenti utilizzi di risorse e servizi istituzionali per fini privati;
- aumento del divario nel rapporto con i seguaci;
- atteggiamenti di basso profilo culturale;
- approccio superficiale alle emergenze, raramente affrontate con l'intento di sanare il tessuto sociale, culturale e politico in radice;

- utilizzo non corretto dei mezzi di comunicazione sociale;
- disinteresse, e spesso ostilità, a favorire percorsi di educazione e partecipazione, di corresponsabilità e verifica comunitaria della vita istituzionale;
- coinvolgimento in reati di corruzione, concussione, peculato, abuso d'ufficio, ricettazione e associazioni a delinquere, anche di stampo mafioso;
- partecipazione a realtà politico-mafiose e centri di potere occulto, per esempio le associazioni massoniche deviate e le relative nuove forme.

In queste condizioni, direbbe William Shakespeare, «tutto si risolve nel potere, il potere in egoismo, l'egoismo in appetito, e, l'appetito, lupo universale, doppiamente assecondato dalla volontà e dal potere, vorrà fare dell'intero universo la sua preda e alla fine divorerà se stesso» (*Troilus and Cressida*, I, III, 119-124). Ovviamente alla radice di questi atteggiamenti ci sono quei lati oscuri, tipici della condizione umana generale. Il leader non ne è esente. Ma per il suo bene, quanto per quello dell'istituzione che dirige, per la responsabilità che ricopre, per il dovere di dare un *exemplum*, è tenuto a monitorare continuamente quanto il suo operare sia irretito da elementi oscuri e deleteri. Essere classe dirigente significa prima di tutto *essere* in un certo modo, prima ancora di operare in una certa maniera. Direbbe Romano Guardini che la vera forza dell'uomo *non sta nel pugno, ma nel carattere* (Guardini, 1985).

La direttrice, per migliorare la qualità degli attuali leader, o per formarne nuovi, resta *formazione – partecipazione – responsabilità*. Ciò significa che bisogna ritornare a scommettere sulla formazione, in tutte le agenzie educative – famiglia, scuola, università, partiti, associazionismo, comunità di credenti – privilegiando la qualità alla quantità, sia dei contenuti che delle strategie. Ogni crisi va risolta a partire obbligatoriamente da una ripresa di tensione etica e culturale.

Chi detiene un potere va, prima di tutto, educato ad essere persona, partendo dall'assunto che la persona non diviene in forma armonica un essere compiuto, se non attraverso un'opera formativa e una responsabilità auto-formativa, dove la vigilanza su di sé e la capacità di verifica sono indispensabili. Nel suo *Enrico V*, riferendosi alla maturazione avvenuta nel giovane re, Shakespeare parla di una capacità decisiva in questa crescita: la *consideration*, ossia la *riflessione*,

la *meditazione*, la *ruminazione* su quello che si fa (*Henry V*, I, I, 28). Tale riflessione o meditazione deve portare ad acquisire, verificare e fortificare, dal punto di vista antropologico ed etico, i seguenti atteggiamenti:

- un sano ed onesto realismo, sia riguardo al proprio universo personale, che riguardo a quello altrui;
- una continua capacità di distacco dal proprio ruolo;
- una chiara distinzione, conservazione e tutela della vita intima e privata;
- un'accettazione matura dei propri limiti e di quelli altrui, delle contrarietà e delle negatività;
- un controllo continuo delle forme di invidia, narcisismo, autoritarismo e chiusura al dialogo e al confronto;
- un'attenzione alle forme di stress e di sindrome di *burnout*;
- una ferma libertà da forme di interesse e tornaconto personale e/o di gruppo di appartenenza;
- un sano spirito di collaborazione e di fiducia;
- una capacità comunicativa, in semplicità e verità;
- un'autentica disponibilità a lasciare l'incarico a fine mandato ed a preparare la successione.

Formare al potere, però, non vuol dire dotare il leader di tutte le qualità umane, etiche e tecniche – pretesa inconsistente e sciocca – ma di una maturità sufficiente per poter svolgere il proprio servizio nel modo migliore possibile. Conseguo che vanno creati itinerari educativi, che tengano presente la complessità del ruolo dirigenziale odierno e che, attingendo ai saperi specialistici, offrano strumenti interpretativi ed educativi validi per il rinnovamento della classe dirigente. La formazione della classe dirigente si può avere solo, incrociando le competenze, cioè offrendo strumenti culturali, che attingono ai quei saperi, che investigano sul potere: la filosofia, la teologia, l'antropologia, l'etica, la sociologia, la psicologia, la pedagogia, la scienza politica, il diritto, l'economia.

Il potere è un luogo privilegiato, in cui l'identità personale si afferma e va sottoposta ad una misura, nel senso classico di *metron*. Chi esercita il potere correttamente è colui che ha il senso della misura, ha cioè la chiara cognizione di ciò a cui è tenuto nei confronti di sé e degli altri; sia quelli che sono in alto che quelli che sono in basso. Le necessarie indicazioni etiche e pratiche sono normalmente

contenute nel mandato ricevuto, nella carta fondante dell'istituzione, ossia nel modello d'ordine e di giustizia, a cui si ispira l'istituzione in questione. In questo quadro diventa più comprensibile parlare di *responsabilità*: questa, infatti, è essenzialmente legata al contenuto del mandato ricevuto, nel senso che si è responsabili nella misura in cui si è rispondenti a tale mandato.

Solo un maturo esercizio di responsabilità può preservare le istituzioni dagli abusi e dalle perversioni. Ovviamente è necessario, perché le varie responsabilità di potere, all'interno e tra le istituzioni, siano esercitate in maniera eticamente sana e proficua, individuare i soggetti, le procedure, i luoghi e i tempi predisposti al rendere conto delle varie responsabilità e del coordinamento tra di esse. Per valutare la responsabilità di un leader vanno tenuti presenti diversi elementi, sia personali, che relazionali e contingenti. È come dire che il suo senso di responsabilità si basa su aspetti antropologici ed etici, in particolare sul suo progetto di vita, sui fondamenti del suo pensiero e sulle modalità della sua azione; sui mezzi, che pone in essere per esercitare il suo potere; sui modi, con cui si avvicina ai collaboratori o destinatari del suo servizio; sul bene che realizza in loro.

Quando, attraverso un serio impegno educativo, un leader riesce ad esercitare pienamente la sua responsabilità in questi ambiti offre prova della sua maturità umana e relazionale. Il comando – scrive Emmanuel Mounier – è una *condotta superiore come l'obbedienza*. E, il filosofo francese, spiega come esso consista nel prevedere, riflettere, intervenire nell'azione al momento e nel modo richiesto, mettersi in contrasto con forze vive, impressionare e piegare le volontà, vigilare continuamente l'applicazione dell'ordine dato e il mantenimento dell'orientamento impresso, contenere le defezioni e rettificare gli errori. È questa, in sintesi, la vera responsabilità; da esercitare con *tanta fermezza su tante elasticità, tanta intelligenza su tanto istinto* (Mounier, 1947).

3. INTORNO A CHI ESERCITA IL POTERE

«Tutto il mondo è una scena, e gli uomini e le donne sono soltanto attori. Hanno le loro uscite come le loro entrate, e nella vita ognuno recita molte parti», scrive William Shakespeare in *As you like* (II, VII,

140-143). Anche quella del potere è una *scena*, interessante quanto popolata. Non esiste solo il protagonista, cioè il leader, che ricopre il ruolo di attore principale; attorno a lui diverse figure *entrano ed escono* nella scena. Non ci riferiamo alla molteplicità delle relazioni, che un leader può intessere, quanto a quelle persone, che *recitano una parte* insieme a lui.

Il problema ha una lunga storia culturale e politica: citiamo solamente quanto si verifica nell'età moderna. Con lo sviluppo del governo costituzionale si abbandona il modello di monarchia assoluta e si rifiutano sempre più quei poteri concepiti in termini troppo personali ed accentratori, poco inclini alla collegialità. Un lungo cammino storico-dottrinale, che ha come principio la *Magna Charta Libertatum* (1215), ha nel tempo intrecciato l'aspirazione alla libertà con la richiesta della divisione dei poteri in maniera equilibrata e garantita. Famose le parole di Montesquieu, quando afferma che *tutto sarebbe perduto se un'unica persona, o un unico corpo di notabili, di nobili o di popolo, esercitasse questi tre poteri: il fare leggi, l'eseguire le risoluzioni pubbliche e il punire i delitti* (Montesquieu, 1748).

Dal punto di vista antropologico il primo impulso alla collaborazione risiede nella persona e nel suo modo di concepirsi. Ogni leader possiede *una dimensione e una qualità del suo io*, cioè un modo di concepirsi e di operare, un modo di relazionarsi sia antropologico che etico. Per cogliere la ricchezza dell'universo personale che entra in relazione è bene studiare tutto ciò che intercorre tra leader e collaboratori. Secondo Quaglinò è in questo contesto che si ritrova *il vero e più pericoloso nucleo disturbato della leadership*, spesso contenente un vero potenziale collusivo, che minaccia la relazione tra leader e collaboratore.

Il collaborare è, prima di tutto, il riconoscimento del fatto che l'istituzione, in cui si esercita un potere, non appartenga a se stessi, ma sia un *bene comune*. Il concepire il proprio potere in termini assolutistici è un fenomeno che appartiene al passato, anche se non mancano mai coloro che, più o meno velatamente, affermano: *l'istituzione sono io!* Di ogni istituzione, il leader, ne è membro come gli altri e insieme agli altri. La collaborazione autentica nasce dalla convinzione, che il bene dell'istituzione sia frutto del processo armonico, in cui ognuno fa la sua parte per la salute dell'istituzione e che questa, anche se piccola, sia indispensabile e insostituibile nell'economia generale. La similitudine del corpo dimostra ancora la sua portata magisteriale:

chi detta degli ordini a uno o più membra, lo deve fare per il bene dell'intero organismo e basandosi sulla collaborazione di tutti. Infatti non è possibile raggiungere la piena efficienza dell'organismo senza avvalersi della collaborazione di altre membra, le quali pur avendo funzioni diverse, e certamente minori rispetto a quelle del comando, tuttavia sono indispensabili per raggiungere la finalità preposta. Non ci sono dubbi sul fatto che il leader, una volta che si è convinto della necessità di dividere e condividere il suo potere, nel nominare i suoi collaboratori proietta molto di sé, se non proprio tutto se stesso. La scelta avverrà, quindi, a partire dal *perché* e dal *come* il leader vive il suo potere. Per l'analisi di questo processo assumiamo come principio ciò che afferma Dietrich Bonhoeffer: «le quantità si contendono lo spazio, le qualità si completano a vicenda» (Bonhoeffer, 1970).

Iniziamo dalle *qualità*. Per *qualità* intendiamo la maturità psicologica, etica e tecnico-pratica di una persona. Una persona matura – per quanto possibile – dovrebbe possedere il senso della misura e la coscienza dei propri limiti, al fine di evitare l'autoreferenzialità, la ricerca del potere in sé e per sé, l'accrescimento dei privilegi e dei profitti. Questa maturità è un dato dinamico, che si esprime nel modo di progettarsi e attuarsi nella quotidianità dell'esistenza. Chi raggiunge questo livello di eccellenza, in termini antropologici ed etici, rifugge l'idea di considerarsi perfetto. Parafrasando Socrate possiamo affermare che la persona è *matura perché sa di non esserlo*. Come dire: un leader rivela la sua vera misura e serietà nel riconoscere umilmente di non possedere tutte le capacità per governare coerentemente con le finalità dell'istituzione ed il mandato affidatogli.

Sulle *quantità* va detto che esistono leader di bassa qualità umana, etica e tecnica, circondati da collaboratori, da essi scelti, dello stesso spessore. Questi sono i soggetti che Bonhoeffer chiama *quantità* ed essi, per definizione, *si contendono lo spazio*. Ossia vivono un rapporto di *concorrenza*, alla stregua di merci, che si contendono lo spazio del mercato per raggiungere più compratori possibili. La nostra attenzione ricade, quindi, su quei leader, che non riescono a creare un clima di cooperazione, fiducia e intesa con i collaboratori, come similmente con tutti i membri di un'istituzione. Sono leader sostanzialmente incapaci. Esercitano il potere non per far crescere l'istituzione e promuovere il bene comune e la giustizia, ma per accrescere la propria posizione, il proprio *io mongolfiera* e/o i propri interessi.

Esiste, infatti, un *continuum* tra la *qualità* etica e tecnica dei leader e quella dei loro collaboratori e sostenitori; lo stesso dicasi delle *quantità*, cioè degli aspetti negativi. La linea di continuità, comunque, non va vista come un sicuro automatismo: le eccezioni ci sono e ci saranno sempre. Inoltre vanno anche monitorati quei processi di influenza reciproca: dalla parte del leader nei confronti dei seguaci in termini di esemplarità e responsabilità; dalla parte dei seguaci nel verificare costantemente motivazioni etiche, aspettative e prassi nel loro rapporto con i leader. Si tratterebbe, allora, di ripercorrere tutti i motivi antropologici ed etici, i risvolti formativi, visti precedentemente dalla parte del leader, e affrontarli dalla parte dei seguaci. In particolare il grado di formazione e consapevolezza di chi è chiamato a scegliersi i suoi leader, della eticità delle sue finalità e dei mezzi impiegati.

Ognuno di essi, con diversi mezzi e finalità *sostiene* quel particolare potere. *Sostenere* il potere vuol dire *sostenere* le funzioni di chi presiede ad un'attività *solo* perchè promuove l'autentico bene di tutti. Altrimenti in coscienza si ha il dovere, non solo di ritirare il sostegno, ma di opporsi con mezzi leciti e, in alcuni casi, anche forti. Usando il paragone del corpo diremmo che le membra *sostengono* l'attività del capo, perchè questo provvede ad armonizzare il bene dei singoli con il bene dell'intero organismo; se il capo è malato il sostegno non deve sussistere, ma va adottata una cura perchè il capo superi la malattia.

Certo coloro, che detengono, frequentano o studiano il potere, sentiranno sempre la difficoltà nell'interpretare le migliaia di scene di potere umano e i tanti risvolti antropologici, etici, sociologici e teologici. Eppure solo un'opera continua di discernimento potrà purificare il potere e avvicinarlo a nobili standard, come quelli del Cristo e di tutte le donne e gli uomini, di ogni religione e cultura, che sono stati fulgidi esempi per tutti di un potere autentico e benefico. Altrimenti c'è solo da rassegnarsi a chi non fa altro che *tradire, tramare e depredare*. L'invito è a non ascoltarli, a non confidare mai in loro, conservandosi orientati a ben altra *musica*: è l'esortazione di William Shakespeare, nel suo *The merchant of Venice* (V, I, 83-88).

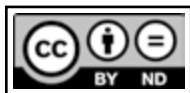
L'uomo che non ha musica in se stesso
e non è mosso dall'armonia dei dolci suoni
è buono per tradire, tramare e depredare;
i moti del suo animo sono cupi come la notte,

e i suoi affetti neri come l'Erebo.
Un uomo così non riceva mai fiducia. Ascolta la musica.

BIBLIOGRAPHY

- Aristotele. *Etica nicomachea*.
Aristotele. *Politica*.
Bonhoeffer, D. (1970). *Widerstand und ergebung*. München: Verlag.
D'Ambrosio, R. (2008). *Il potere e chi lo detiene*. Bologna: Edb.
D'Ambrosio, R. (2011). *Come pensano e agiscono le istituzioni*. Bologna: Edb.
D'Ambrosio, R. (2016). *Ce la farà Francesco? La sfida della riforma ecclesiale*.
Molfetta: La meridiana; in portoghese: (2016) *Francisco vai conseguir?
O desafio da reforma da Igreja*. Lisboa: Paulinas; in spagnolo: (2016) *¿Lo
conseguirá Francisco? Reforma eclesial y lógica institucional*. Madrid: San
Pablo; in inglese: (2017) *Will Pope Francis Pull It Off? The Challenge
of Church Reform*. Colleagueville (MN-USA): Liturgical Press.
D'Ambrosio, R. & Giannella, F. (2018). *La corruzione: attori e trame*. Mi-
lano: Mimesis.
Guardini, R. (1951). *Die macht. Versuch einer wegweisung*. Würzburg:
Werkbund Verlag.
Guardini, R. (1985). *Briefe über selbstbildung*. Mainz: m. Grünewald.
Mounier, E. (1947). *Traité du caractère*. Paris: Seuil.
Montesquieu, C.-L. (1748). *De l'esprit des lois*.
Parsons, T. (1951). *The social system*.
Shakespeare, W. (1596). *The merchant of Venice*.
Shakespeare, W. (1597). *Henry IV*.
Shakespeare, W. (1599). *As you like it*.
Shakespeare, W. (1599). *Henry V*.
Shakespeare, W. (1602). *Troilus and Cressida*.
Shakespeare, W. (1604). *Measure for measure*.
Shakespeare, W. (1613). *Henry VIII*.

Copyright and License



This article is published under the terms of the Creative Commons
Attribution – NoDerivs (CC BY- ND 4.0) License
<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>