

#Blog EllePì - Il lavoro messo a dura prova



****Il testo riprende alcuni contenuti e riferimenti della riflessione preparata per il gruppo adulti dell’Azione Cattolica di Carpi in occasione del campo invernale 2021. In fondo all'articolo è disponibile anche il video realizzato per l'occasione****

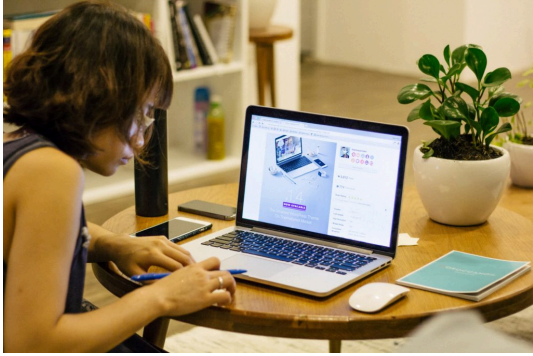


Questo è un tempo che mette a dura prova il lavoro. Sono numerose infatti **le prove** a cui lo sottopone: quella che riguarda **il suo senso**, continuamente sfilacciato da più parti; quella che gli chiede conto della **sua effettività e consistenza** nella pratica organizzativa ed economica; quella che lo mette di fronte alla **necessità** che venga **organizzato diversamente**, per adeguarsi alle nuove istanze della trasformazione. **Queste prove sono intrecciate profondamente le une con le altre**: se, per esempio, guardiamo il lavoro come strumento e dono, «via di maturazione, di sviluppo umano e di realizzazione personale»^[1], **un lavoro insomma che consente il compimento dell'uomo**, ci stiamo muovendo sul piano del suo senso. Ebbene questo sguardo e le risposte che genera condizioneranno anche quello della sua effettività perché prevarrà la preoccupazione e l'impegno a **costruire un'economia capace di creare lavoro in abbondanza** e non di risparmiarlo facendolo diventare un bene scarso e per pochi. Al tempo stesso, **il senso del lavoro così accolto condizionerà anche il modo con cui sarà organizzato** e le pratiche che verranno realizzate nella conduzione quotidiana degli affari e nella gestione delle persone. Sono tre piani dunque – senso, effettività e consistenza, organizzazione – profondamente intrecciati perché tutto è in relazione. Sono tre piani di grande concretezza e attualità.

Il primo piano, quello dove è in gioco il senso del lavoro, **affida la sua cura ai protagonisti dell'educazione e della cultura**, a cominciare dalla famiglia, luogo naturale per coltivare entrambe; e poi la scuola, l'università. Su questo piano, c'è un impegno enorme da mettere in campo per **recuperare quel senso del lavoro che l'«esasperazione del consumo»**^[2] **in cui viviamo ha corrosato**, un'ossessione di possesso guidata dai meccanismi dell'economia e dagli eccessi del paradigma neo-liberista che hanno posto il profitto sopra tutto. Scopo dell'impresa, infatti, non è semplicemente la produzione del profitto, bensì **l'esistenza stessa dell'impresa come «comunità di uomini»**.^[3] Il valore primario del lavoro, allora, «è il bene della persona umana perché la realizza come tale, con le sue attitudini e le sue capacità intellettive, creative e manuali. Da qui deriva che il lavoro non ha soltanto una finalità economica e di profitto, ma soprattutto una finalità che interessa la sua dignità»^[4] affinché sia possibile **«una società del lavoro libero, dell'impresa e della partecipazione»**^[5]



Il secondo e terzo piano – come dicevamo in apertura - sono quelli dell'*effettività* e della *consistenza*, da un lato, e dell'*organizzazione del lavoro* dall'altro. La loro prospettiva di estrema concretezza domanda: **chi sono i principali protagonisti che dovrebbero consentire che il senso del lavoro di cui discutiamo diventi reale**, esperienza di vita, concreta dimensione dell'umano? Sono numerosi i protagonisti che questa domanda chiama in causa. Un ruolo importante lo ha certamente chi governa e chi legifera, ma in questa sede vogliamo **riflettere piuttosto sugli imprenditori**, da un lato, **e sui capi e i manager** dall'altro, ossia **le persone che organizzano e guidano il lavoro di altri**. Perché, va detto, che **non ci può essere lavoro senza impresa**, senza qualcuno che voglia organizzare economicamente un progetto e produrre beni e servizi per ricercare il benessere integrale della persona, lo sviluppo sostenibile dell'economia e della società: «l'imprenditore è una figura fondamentale di ogni buona economia: **non c'è buona economia senza buon imprenditore**»^[6]. Per rendere il lavoro effettivo e consistente con il senso sopra abbozzato **occorrono imprenditori che guardano all'impresa come progetto sociale e non come una protesi individuale**; come progetto comunitario che esige condivisione di valori, idee e risultati, che è anche la strada maestra per riconoscere cittadinanza proprio al lavoro partecipativo e solidale.



Per quanto riguarda i manager, **le sfide che porteranno a gestire le persone in maniera sostenibile sono enormi** [7] e chiedono di alzare lo sguardo dalle pressioni del presente per guardare al lungo periodo. Basti un esempio. Come si potranno gestire con efficacia persone che – con molta probabilità – saranno sottratte più frequentemente allo sguardo e al controllo dei capi? Ecco, allora, che nei prossimi mesi - **quando prenderà forma lo *smart working* strutturale** - entreranno in scena prepotentemente **due risorse fondamentali** che vanno rilette nel loro significato per comprenderne le implicazioni: ***fiducia e autonomia***. I comportamenti diventeranno ingrediente fondamentale per rinforzare la fiducia, una corda che diventerà allora **una cintura di sicurezza, capace di “fare rete”** [8] e **sorreggere persone e *team*** anche nei momenti di difficoltà. Del resto l’etimologia di fiducia è proprio *corda*, la corda del liuto.

Sarà questa corda a sostenere la convivenza organizzativa e a consentire quella maggiore autonomia richiesta da un lavoro sempre più sottratto allo sguardo del capo. Quando una persona è autonoma, infatti, significa che è capace di muoversi da sola; perché sa quello che deve fare; sa qual è la strada che deve percorrere e le sue regole. **Riconoscere autonomia, dunque, significa ritrarsi, lasciare il passo**, occuparsi “di iniziare processi più che di possedere spazi” [9]. È solo all’interno di questa profonda trasformazione che si potrà mettere mano anche a **una diversa organizzazione del lavoro concepandola a misura d’uomo**, il che rende **ancora più attuale e necessaria l’idea del *lavoro per la persona***.

<https://youtu.be/1nhPoHwMAGQ>



Gabriele Gabrielli è ideatore, co-fondatore e presidente della Fondazione Lavoro per la persona insegna Organizzazione e gestione delle risorse umane presso l'Università Luiss Guido Carli. Imprenditore, consulente e coach, è stato Direttore Risorse Umane e Organizzazione di grandi imprese pubbliche e private. Giornalista-pubblicista, è direttore della Collana LAVORO per LAPERSONA e co-direttore della Collana Persone, Reti, Lavori edita dalla Franco Angeli. Autore di numerosi lavori scientifici e divulgativi, il suo ultimo libro è (a cura di), *Allenarsi per il futuro. Sfide manageriali del XXI secolo*, FrancoAngeli, Milano 2021.

Riferimenti:

- [1] Papa Francesco, Lettera enciclica sulla cura della casa comune *Laudato si*, Libreria Editrice Vaticana, 2015, 128
- [2] Papa Francesco, Esortazione apostolica *Evangelii Gaudium*, Libreria Editrice Vaticana, 2013, 60
- [3] *Ibidem*, 35
- [4] Papa Francesco, *Discorso ai dirigenti e agli operai delle acciaierie di Terni e ai fedeli della Diocesi di Terni-Narni-Amelia*, 20 marzo 2014, in Costa G., Foglizzo P., *Il lavoro è dignità*, Ediesse, Roma, 2018, pp. 48 e 49.
- [5] San Giovanni Paolo II, Lettera enciclica nel centenario della “Rerum Novarum”, *Centesimus*

Annus, Libreria Editrice Vaticana, 1991, 34

[6] Papa Francesco, *Incontro con il mondo del lavoro*, Genova, 27 maggio 2017, in Costa G., Foglizzo P., *cit.*, p. 191.

[7] Gabrielli G. (a cura di), *Allenarsi per il futuro. Sfide manageriali del XXI secolo*, FrancoAngeli, Milano, 2021

[8] Alici L., Pierosara S., *Il credito che il possibile affida al reale*, in Alici L., Pierosara S., (a cura di), *Generare fiducia*, FrancoAngeli, Milano, 2014, 20

[9] Papa Francesco, *Evangelii Gaudium*, *cit.*, 223