

VOCAZIONE

E PROFESSIONE

DARE FORMA ALLA RICERCA

LUCA ALICI, SILVIA PIEROSARA (A CURA DI)

Interventi di Giuseppina De Simone, Paolo Gubitta,
Francesco Miano, Alberto Pirni, Silvia Profili,
Alessia Sammarra, Francesco Stoppa



FrancoAngeli

SPILLE
LAVORO per LA persona



Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con **Adobe Acrobat Reader**



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile **con Adobe Digital Editions**.

Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.

LAVORO per LAPERSONA

Collana della Fondazione Lavoroperlapersona,
diretta da **Gabriele Gabrielli**

Comitato scientifico: Luigi Alici, Franco Amicucci, Luigino Bruni, Roberta Carlini, Pier Luigi Celli, Andrea Granelli, Giuseppe Mantovani, Francesco Totaro, Gianluca Gregori, Roberto Mancini, Silvia Profili, Enzo Rullani, Giuseppe Varchetta

LA FONDAZIONE

La Fondazione Lavoroperlapersona (www.lavoroperlapersona.it) nasce dalla passione per l'uomo e per il lavoro che è sua espressione. Valorizza entrambi, ma assegna loro posti diversi. La verità sulla persona, infatti, va oltre il lavoro. L'uno, il lavoro, deve essere a servizio dell'altra, la persona. Il lavoro però ne è parte rilevante. Per questo è irrinunciabile, motivo di attenzione e tutela, fondamento di democrazia e civiltà. Contribuisce alla piena realizzazione dell'uomo quando è dignitoso e asseconda vocazioni e talenti personali. Arricchisce, rendendola più preziosa, la nostra identità e prepara un futuro più accogliente per le generazioni che verranno.

LA COLLANA

La Collana *LAVORO per LAPERSONA* è parte di questo progetto. Vuole testimoniare l'impegno per sostenere e sviluppare la persona e il lavoro, l'educazione all'altro, l'accoglienza e la diversità, la giustizia, la cooperazione e la solidarietà, per formare cittadini responsabili e comunità inclusive. Un impegno quanto mai necessario in un'epoca che mette a dura prova tale visione, minacciata nel profondo da modelli culturali e sociali che alimentano individualismo e narcisismo, paura e fuga dall'altro.

Valorizzando diversi linguaggi, la collana propone saggi, studi e ricerche, esperienze educative e formative.

I singoli titoli si offrono come saggi di riflessione e approfondimento per imprenditori, operatori ed educatori, manager e formatori, docenti e ricercatori, politici e amministratori, studenti e cittadini impegnati nel costruire una società diversamente fondata dove sia possibile coltivare l'umanità.

La sezione *SPILLE* propone saggi in formato agile per "tenere insieme" le parti di un tutto, intrecciando colori e voci, passioni, esperienze e prospettive.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via email le segnalazioni delle novità.

VOCAZIONE

E PROFESSIONE

DARE FORMA ALLA RICERCA

LUCA ALICI, SILVIA PIEROSARA (A CURA DI)

Interventi di Giuseppina De Simone, Paolo Gubitta,
Francesco Miano, Alberto Pirni, Silvia Profili,
Alessia Sammarra, Francesco Stoppa

FrancoAngeli


SPILLE
LAVORO per LA persona 

In copertina: 25528611 © Nvnkarthik
| Dreamstime.com

Grafica della copertina: Elena Pellegrini 1a edizione.

Copyright © 2021 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

- Se specializzazione fa rima con
polarizzazione. Per un nuovo incontro
tra vocazione e professione**
di Luca Alici e Silvia Pierosara pag. 7
- Vocazione come convivenza
interculturale: contesti, limiti,
prospettive**
di Alberto Pirni » 23
- Gli spazi per la persona.
Professione e vocazione**
di Francesco Stoppa » 45

Dare forma alla vita: spazi di incontro fra ricerca, educazione e cittadinanza attiva di Giuseppina de Simone e Francesco Miano	» 61
Organizzazione e lavoro <i>purpose-driven</i> di Paolo Gubitta	» 79
Il ruolo delle percezioni nel misurare l'efficacia delle pratiche di gestione delle risorse umane. Uno studio applicato ai collaboratori affetti da malattie croniche di Silvia Profili e Alessia Sammarra	» 97
Note sugli autori	» 117
Note	» 121

*Se specializzazione fa rima con
polarizzazione.*

*Per un nuovo incontro tra
vocazione e professione*

di Luca Alici e Silvia Pierosara

Un legame inaridito

Parlare di vocazione e professione nell'epoca del lavoro iper-aggettivato (precario, mobile, intelligente, funzionale, temporaneo) rischia di avere un tono *agé*, inattuale. Per coloro che sono più avanti negli anni può apparire un riferimento erudito, che richiama la lezione weberiana e un appello oramai superato al rapporto tra senso e azione, trascendenza e immanenza; per coloro che sono più giovani può suonare come una scommessa oramai poco credibile sulla possibilità che duri ciò che è destinato a essere mutevole e transitorio, che divenga progetto il frammento, che tra vita e lavoro vi sia un nesso che rimanda al compimento di

sé al quale rischiano di non credere più. Ma che cosa fa la differenza tra un lavoro a lungo termine e uno “usa e getta”, al di là delle condizioni storiche, sociali, culturali, economiche? Forse, proprio le dimensioni della vocazione e della professione, che già dalla loro etimologia dicono di qualcosa che non si può improvvisare, che parte da un patimento, da un’accogliente ricezione, e si trasforma in testimonianza.

Se poi la porta di accesso al tema del lavoro è il suo rapporto con la ricerca allora tutto si complica. Non soltanto perché i tempi saturi del lavoro sembrano lasciare poco spazio alla ricerca, o limitare la ricerca all’innovazione tecnologica – facendone dunque un ambito privilegiato ed esclusivo dei lavori tecnologicamente più avanzati –, ma perché la stessa ricerca fatica oggi a essere considerata un lavoro, laddove resta fedele alla propria vocazione, che è quella di non essere immediatamente utile, pratica, finalizzata a brevetti o prodotti. Nella società della frenesia e dell’accelerazione, che spazio resta per una ricerca che “si limita” ad aprire spazi di riflessione, a formare coscienza critica, a immaginare qualcosa che non riguarda l’oggi e neppure domani, bensì il futuro che apparterrà a chi verrà dopo di noi?

E cosa c’entra poi la ricerca del senso con la vocazione, la professione, il lavoro? Nelle nostre vite ormai organizzate a comparti stagni, i vari capitoli della

nostra quotidianità rischiano di essere sempre più giustapposti e indifferenti – se non conflittuali – l'uno all'altro. Il lavoro è ciò che mi consente di sopravvivere o di vivere bene, la professione è ciò che mi fa avere un ruolo e un riconoscimento pubblico, la vocazione diventa il sogno individuale nel cassetto o il terreno privatissimo della fede. Figuriamoci poi se la dimensione di senso si può pensare che coinvolga il lavoro o aiuti a cucire queste dimensioni, in una trama complessiva che domanda coerenza, progetto e quindi tanta, troppa fatica. Meglio allora entrare e uscire continuamente da mondi vitali relegati, ognuno, alla propria specifica funzione, rispetto ai quali il compito, al massimo, è contenere le colonizzazioni dell'uno sull'altro. Vale lo stesso per la ricerca e la conoscenza: perché spendersi in un dialogo tra discipline che non aiuta a fare carriera, che domanda una postura di umiltà e curiosità intellettuale, in un tempo in cui persino le nuove tecnologie della comunicazione e dell'informazione paiono specializzare per polarizzare, rinchiudendoci in certezze incapaci di dialogo?

Questo volume nasce dal desiderio di affrontare tali fatiche e dalla volontà di dare conto e lasciare traccia di un'esperienza viva in cui lo si è fatto davvero: alcuni giorni durante i quali giovani ricercatrici e ricercatori, che della ricerca stanno facendo un capitolo significativo, se non decisivo, della propria vita, sono

stati insieme, seppur a distanza (ma senza farsi fermare dalla pandemia che ha (s)travolto le vite di tutti), e hanno lavorato, pensato, dialogato insieme per riflettere su questi temi. E proprio la vita è divenuta l'ospite inatteso e forse davvero l'unico autorevole punto di congiuntura tra vocazione e professione, lavoro e ricerca, perché, come scrive Sándor Márai, «alle domande più importanti si finisce sempre per rispondere con l'intera esistenza»¹.

Alla ricerca della vocazione

Questa è l'epoca delle nuove colpevolizzazioni, di un'«autorealizzazione organizzata»² rispetto alla quale il fallimento è il nuovo tabù. Una posta in gioco talmente tanto alta, però, che si trasforma nella facilità di consumo del fallimento, nel compiacimento rispetto al mancato raggiungimento di mete neanche più sognate. Che il luogo del lavoro, specie quello legato alle organizzazioni, sia un luogo sempre più lontano da quello della ricerca e che, viceversa, la ricerca sia oggi assoggettata a logiche funzionalistiche che lo stesso linguaggio aziendalista trova ormai superate, senza una vera tessitura di relazioni con il mondo del lavoro, fatto di volti e storie e non solo di produttività, probabilmente è tra le cause di questo cortocircuito.

Questa è l'epoca dell'efficienza dei processi decisionali, che scalza la passione dell'appartenenza, in modo tale che, come ben ha evidenziato Walzer³, tutto diventi questione deliberativa, per cui il ragionare insieme si riduce a tecnica, neutralità, mancanza di passione. Capita allora che la conoscenza surclassi la comprensione, che l'efficienza scalzi l'efficacia, che le motivazioni intrinseche si facciano prodotto di incentivo, che l'iperspecialismo si traduca in detenzione di potere, che le qualità umane e relazionali si riconoscano solo se catalogabili come *soft skills*. E così, persino i luoghi della formazione, del sapere, della ricerca diventano oggetto di sguardi predatori, efficientisti, funzionalisti: se serve si fa, se non serve non vale.

Da un lato, il lavoro non è quasi più traccia di un'inquietudine; dall'altro, la ricerca non osa immaginare di potersi fare tessuto che accompagna la vita lavorativa di ciascuno, di poter innervare le diverse professioni nel nome di un impegno costante ad aderire alla vita e alle sue domande. Eppure, la contaminazione tra questi due versanti – la ricerca che si lascia interpellare dalle dinamiche organizzative, che entra dentro ogni mestiere, e il lavoro che torna a esser traccia di un desiderio, testimonianza che risponde a una chiamata – paiono oggi tra le poche possibili strade da percorrere se si vuole uscire dalle strettoie aride di un'accademia sempre più sola, di un lavoro sempre

più irrimediabilmente lontano dalla bellezza del cercare e di una vita che appare come la grande esclusa da entrambi.

Dare forma alla ricerca vuol dire riconoscerla e praticarla ovunque, come cifra esistenziale, espressione di quella vita «esaminata» ripresa, fra altri, anche da Paul Ricoeur⁴. Ricollocare il lavoro entro una storia del tempo che separa la chiamata dalla risposta, la vocazione dalla professione vuol dire assumersi la responsabilità, non solo da parte dei singoli, ma anche da parte delle istituzioni, di accogliere e promuovere la fatica di comprendere se stessi, articolandosi anche nel mondo dei lavori che mutano, senza abbandonare la curiosità per ogni mestiere, per ogni forma della ricerca del bene comune. Tradurre l'inquietudine esistenziale dentro le vite lavorative vuol dire esser capaci di dar forma alla ricerca, leggersi dentro un'aspirazione a farsi carico dell'umano insieme agli altri. Proprio come comunità che si educa ed educa, siamo chiamati a ricucire le voragini che si sono prodotte fra vocazione e professione.

Dobbiamo farlo a partire da una separazione sempre più evidente: la progressiva distanziamento, non solo fisica, tra i luoghi della ricerca e quelli del lavoro, uno dei sintomi più evidenti di quelle voragini che appaiono inattraversabili. Da un lato, la vocazione è sempre più relegata a “sogno romantico”, irrealizzabile,

o a “impegno oneroso”, insopportabile. Dall’altro lato, i processi formativi e le scelte gestionali sono sempre più ispirati a criteri tecnico-strumentali, di corto raggio e di breve periodo.

Non si parla quasi più di vocazione, non ci si interroga quasi più, se non in pochi – fortunati – casi, sul senso di quella voce che chiama, perché spesso non si riesce più neanche ad ascoltarla, talmente è sottile e flebile, o messa a tacere dal dover scegliere in base a quella che si reputa la convenienza, a quello che si ritiene faccia l’interesse del singolo a breve o medio termine. Il mondo degli scollamenti, in cui pensare tenendo insieme è impraticabile, ha illuso le giovani generazioni che si possa evitare la complessità: o rassegnati o perfettamente integrati; senza più la capacità di sognare, oppure spaventati dal peso insostenibile di percorsi spesso troppo accidentati. La vocazione appare dunque come un destino funesto⁵, che o si ha il privilegio di coltivare oppure, appunto, è meglio non ascoltare. La professione, dal canto suo, è alimentata da preoccupazioni altre rispetto al mantenimento in vita di un’inquietudine costante di cui dovrebbe, almeno in parte, essere il riflesso.

Ha scritto Edgar Morin: «Oggi è in gioco il destino dell’umanità. Spero dunque che si potranno trovare nuove strade. Lavori e riflessioni finora dispersi e non collegati gli uni agli altri stanno là per prepararci. È

l'incapacità di collegare che conduce alla cecità attuale. La causa dell'umanità, di tutta l'umanità, oggi così importante, così globale, così drammatica, richiede questa riforma della conoscenza. Ne siamo lontani, ma non per questo mi sento scoraggiato»⁶. Morin è uno dei maestri del Novecento e uno degli intellettuali più attenti a riportarci alla radice etimologica della complessità, che deriva dal termine latino *complexus*, che indica ciò che è tessuto insieme, e quindi ha portata di sistema.

Se dunque la sfida del futuro è la capacità di collegare, allora siamo tutti chiamati a cogliere la portata "politica" di questo collegamento, chiamato a essere custode dello spazio del "tra".

Quanti condividono la responsabilità educativa dell'insegnamento e dello studio sono chiamati a non lasciarsi schiacciare da una nozione scienziata di ricerca, appiattita su interessi e obiettivi strumentali, incapace di essere fecondamente "inutile" e strutturalmente "libera": rompendo la deriva che impone un "brevetto" alla ricerca, possiamo ridare dignità a un percorso in grado di formare le personalità, aprirle a un mondo in continuo mutamento, che non ha solo bisogno di strumenti per "registrarne" gli ingranaggi, ma domanda categorie e prospettive di senso per interpretarlo, governarlo e garantire per tutti un futuro degno e responsabile. Come ha scritto Armando Rigo-

bello, il valore è dare forma alla vita, proprio nel senso aristotelico della parola⁷.

Occorrono allora alcune opere di cucitura. In primo luogo, tra conoscenza del particolare e desiderio dell'universale: il particolare non può diventare universale, ma deve mantenere viva l'aspirazione a esso. E non può accontentarsi delle certezze microscopiche protette da rigidi confini disciplinari. In secondo luogo, tra mezzi e fini, nel tentativo di interrompere una conoscenza sempre più tecnica dei primi e un analfabetismo sempre più grave sui secondi.

Quanti poi condividono un ruolo imprenditoriale o un incarico manageriale sono chiamati ad allenare continuamente uno sguardo di sistema, di "cittadinanza organizzativa": la loro organizzazione è un sistema vitale, anzi è un mondo vitale abitato da persone, animato da relazioni e destinato a essere una comunità parte di una comunità più ampia. Solo se ci si mette questo *habitus* si potrà aiutare il lavoro a recuperare una dimensione di senso, di fioritura relazionale, di compimento personale e umano. Perché solo dentro questa cornice il lavoro può tornare a essere cura e rigenerazione della casa comune.

Occorrono qui altre opere di cucitura. In primo luogo, tra vita e lavoro dei lavoratori: se il lavoro non è una merce, allora può evitare di entrare in contraddizione con la vita. In secondo luogo, tra vocazione e

professione dal punto di vista dell'impresa: se si torna consapevoli della responsabilità sociale e pubblica che l'impresa ha rispetto al suo territorio allora il suo senso potrà non essere meramente la massimizzazione del profitto.

Una proposta polifonica

Attraverso un'indagine corale (filosofica, psicologica, imprenditoriale e organizzativa), questo volume intende riannodare i fili fra mondo del lavoro e della ricerca per rilanciare la circolarità virtuosa tra vocazione e professione. In controluce si possono rintracciare alcune linee-guida che provengono dal mondo organizzativo e al mondo organizzativo si rivolgono, invitando a ricucire e a non espungere una volta per tutte la postura della ricerca dal mondo e dai luoghi del lavoro e viceversa. All'insegna di quest'inquietudine contaminante, i contributi qui presentati sottolineano, da diverse prospettive, la necessità di tenere insieme, di costruire un nuovo spazio del "tra", senza semplificazioni o fratture.

Anzitutto, da chi fa ricerca esplorando il versante organizzativo giunge un invito a reinterpretare la missione dell'impresa come modello di condivisione dei fini (*purpose*), che oltrepassano inevitabilmente i can-

cella della fabbrica e investono società civile, reti di solidarietà civica, bene comune inteso nel senso più ampio possibile. Il modello dell'organizzazione che va favorito e incentivato è dunque – ci dice Paolo Gubitta – quello dell'impresa inquieta, che investiga, che rilancia interrogativi per i dipendenti, coinvolgendoli nei processi decisionali, rendendoli partecipi delle scelte, delle strategie e degli obiettivi. Siffatto modello organizzativo è permeabile al mondo esterno, consapevole della portata generativa delle contaminazioni con il mondo della ricerca. L'impresa diventa – o torna a essere – il luogo in cui si sperimenta in vista del bene comune, in un inedito equilibrio fra pratiche virtuose ed esempi replicabili, oltrepassando le rigide definizioni degli spazi e delle sfere d'influenza, nella consapevolezza che il bene comune non si può racchiudere né raggiungere una volta per tutte.

Questa modalità di riattivazione della ricerca nei contesti lavorativi rende possibile anche sperimentarsi come lavoratori in cammino verso il proprio desiderio, professionisti in quanto testimoni di impegno responsabile che travalica i confini del sé. Immaginare tale circolarità virtuosa vuol dire assumere il coraggio della cura della fragilità, che non ostacola la buona impresa, ma ne è anzi parte integrante. Ce lo chiariscono bene Silvia Profili e Alessia Sammarra, coniugando le metodicità dell'approccio qualitativo e quantitativo

con l'esperienza sul campo di una ricerca sui malati cronici in azienda. Dunque, lavoro e ricerca che si alleano diventano incubatori di cura del fragile, che in quanto tale diventa risorsa preziosa⁸. Cura e impresa non sono porzioni dell'umano inversamente proporzionali; al contrario, la bella impresa⁹ è anche quella che si prende cura, che riconosce la vocazione e sostiene la sua trasformazione in professione.

Il lavoro così inteso, lungi dal replicare le logiche discriminanti di una vocazione vissuta come inaccessibile, diventa accoglienza della diversità, capace di qualificare la mera coesistenza in forme di convivenza degne dell'umano che si riconosce creatore e costruttore del bene. In luoghi accoglienti e dentro forme aperte di organizzazioni, l'umano – come mette in luce Alberto Pirni nel suo contributo – può ricomporre la frattura tra mondo del lavoro e mondo della ricerca, vivendo piuttosto nella tensione unificante di un destino che non è tanto imposto quanto desiderato.

Perché il destino non si trasformi in titanico e frustrante sogno irrealizzabile o, viceversa, in peso insostenibile per la persona, è necessario uscire da un'altra dicotomia, che vede contrapposte solitudine e comunità, come se realizzarsi sul lavoro significasse automaticamente optare per l'uscita da una dimensione comunitaria, in cui l'io fa deliberatamente a meno degli altri. L'equilibrio fra vocazione e professione, la

loro contaminazione, così come la contaminazione costante fra lavoro e ricerca sono possibili solamente entro una sana dinamica tra solitudine e comunità: la vocazione non è solo affare mio, mi oltrepassa, comincia e finisce altrove rispetto a me; la professione, analogamente, anche quando di carattere imprenditoriale, ovvero frutto dell'iniziativa personale, attinge a condizioni di possibilità che non sono riconducibili solo al soggetto. E non a caso a metterlo in evidenza è una coppia – marito e moglie – di genitori e professori universitari: Franco Miano e Giuseppina De Simone. Vocazione e professione sono al di là di me: io le custodisco, me ne prendo cura, consapevole della loro fragilità, ma non posso avanzare alcun diritto di proprietà; alla stessa maniera, se non mi riconoscessi il diritto/dovere del raccoglimento rispetto ai legami comunitari, la necessità del coltivarmi, finirei per esaurire ben presto la mia vocazione, senza aver maturato la capacità di renderla una professione, una testimonianza.

Come porosi devono essere i confini tra mondo del lavoro – nella fattispecie mondo delle organizzazioni – e mondo della ricerca, allo stesso modo occorre rendere maggiormente mobili i confini delle professionalità che mostrano una progressiva indisponibilità all'irreggimentazione eccessiva, alla fissità dei saperi che talvolta diventa asfittica e priva di respiro. Una capacità