

Le sfide del lavoro. Riflessioni a margine di un percorso educativo e culturale

Questo è un tempo che sfida il lavoro, sono numerose, infatti, le prove a cui lo sottopone:

- quella che riguarda il suo **senso**, continuamente sfilacciato da più parti e che ha a che fare con domande come queste: **cosa significa il lavoro per l'uomo? quale posto occupa nella vita?**
- quella che gli chiede conto della sua **effettività e consistenza nella pratica organizzativa ed economica**
- quella che lo mette di fronte alla **necessità di una diversa organizzazione** per consentirgli di adeguarsi alle nuove istanze della trasformazione.



Queste prove sono intrecciate profondamente le une con le altre; ciascuna, infatti, influisce e condiziona le altre. Per esempio, se 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. In altre parole le risposte dal campo saranno coerenti con le premesse del significato. Al tempo stesso **il senso del lavoro così accolto condiziona anche il modo con cui sarà organizzato** e le pratiche che verranno realizzate nella conduzione quotidiana degli affari e nella gestione delle persone. Se attribuisco questo significato al lavoro, la sua organizzazione, infatti, non guarderà all'**efficienza** come a un fine e strumento per massimizzare i profitti, ma la considererà **un buon parametro cui attenersi per non sprecare risorse e, soprattutto, come sollecitazione a offrire servizi e beni di migliore qualità**. Sono tre piani dunque – **senso, effettività e consistenza, organizzazione** – profondamente intrecciati perché “tutto è in relazione”^[2]. Sono tre piani di grande concretezza e attualità.



La **pandemia** infatti ha gettato su di essi un fascio di luce che ne ha illuminato meglio forme e contorni, facendoci comprendere la natura dei nessi che li uniscono. Al tempo stesso **questa conoscenza ci sta procurando anche scoramento e preoccupazione**. Il tempo che viviamo ci invita allora ad approfondire

questa interdipendenza per comprendere **come il lavoro possa ritornare a prendersi cura dell'uomo** e, nel contempo, **come l'uomo possa prendersi cura del lavoro** attraverso una **economia meno votata al profitto e più interessata alla creazione – sostenibile – di valore**.

L'articolo si interroga sugli **slittamenti di significato che il termine "lavoro" sta avendo anche a causa delle narrazioni totalizzanti del neoliberismo**, cercandone invece il suo **valore pedagogico**. Un compito che spetta a molti, anche a imprenditori e manager, con la finalità di **costruire le condizioni necessarie per assicurare lo sviluppo integrale della persona** nei nuovi scenari organizzativi che indicano la **fiducia, responsabilità e autonomia** come componenti costitutive del lavoro.



GABRIELE GABRIELLI

*Ideatore, co-fondatore e presidente della Fondazione Lavoroperlapersona 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 LAVOROperLAPERSONA 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.*

Il testo riprende, ampliandone contenuti e riferimenti, la riflessione preparata per il Gruppo Adulti dell'Azione Cattolica di Carpi in occasione del Campo invernale 2021. Parte della riflessione è anche disponibile nel video <https://youtu.be/1nhPoHwMAGQ>

[1] Papa Francesco, Lettera enciclica sulla cura della casa comune *Laudato si*, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano 2015, 128.

[2] *Ibid.*, 70