

# IUSV *Education*

RIVISTA INTERDISCIPLINARE DELL'EDUCAZIONE



**#17**

---

ESTRATTO

# RIPENSARE LA PROFESSIONE NELLA SOCIETÀ COMPLESSA: OLTRE LA RAZIONALITÀ STRUMENTALE

---

Ferruccio Cavallin  
IUSVE, f.cavallin@iusve.it

Suppongo che se l'unica cosa che hai è un martello,  
sia allettante trattare tutto come fosse un chiodo.

(A. Maslow, *The Psychology of the Science*)

Scopo di questo articolo è di esplorare il significato di professione nella società, da un punto di vista della razionalità dominante, intesa come modalità diffusa di pensiero che collega in modo causale, elementi della conoscenza. La complessità ha fatto emergere aspetti del rapporto tra individuo, professione e società che sono stati a lungo trascurati perché assunti come impliciti: si tratta della produzione di vantaggi solo per la specie umana, dell'accettazione acritica dello sviluppo della tecnologia, della ricerca della specializzazione attraverso una conoscenza approfondita, ma limitata nella capacità di creare connessioni.

Ripensare alla professione, significa riflettere con paradigmi diversi utilizzando un approccio ecologico: richiede l'uso del pensiero complesso, l'adozione di una prospettiva evolutiva e l'accettazione dei limiti della conoscenza umana. Un'idea di professione come patrimonio collettivo, ma anche forma di gratitudine per l'ecosistema.

**Parole chiave:** professione; bisogni; complessità; conoscenza; patrimonio

# RETHINKING THE PROFESSION IN A COMPLEX SOCIETY: BEYOND INSTRUMENTAL RATIONALITY

---

Ferruccio Cavallin  
IUSVE, f.cavallin@iusve.it

I suppose it is tempting, if the only tool you have is a hammer,  
to treat everything as if it were a nail.

(A. Maslow, *The Psychology of the Science*)

*The purpose of this study is to explore the meaning of profession in our society, from the point of view of dominant rationality, as a diffuse thought that causally links elements of knowledge. Complexity has brought out aspects of the relationship between individual, profession and society that have long been neglected because they are assumed to be implicit: it is the production of advantages only for the human species, the uncritical acceptance of technology development, the search for specialization through in-depth knowledge, but limited in the ability to make connections. Rethinking the profession means reflecting with different paradigms using an ecological approach: it requires the use of complex thinking, the adoption of an evolutionary perspective and the acceptance of the limits of human knowledge. An idea of profession as a collective heritage, but also a form of gratitude for the ecosystem.*

**Keywords:** profession; need; complexity; knowledge; heritage

## INTRODUZIONE

---

Obiettivo della riflessione è di analizzare come il concetto di professione (attività lavorativa che esprime competenze specifiche), sia costruito dalla razionalità dominante della nostra cultura in quanto valore sociale necessario/utile all'uomo e alla sua esistenza.

La prospettiva epistemologica seguita prevalentemente è quella della Psicologia evolutivista perché facilita la comprensione dell'integrazione/differenziazione tra le componenti biologico-evolutive e quelle culturali, nell'attribuzione di significato alla professione come attività umana. Osservare come *Homo Sapiens*, nella sua evoluzione, abbia utilizzato il lavoro, aiuta a comprendere il suo significato attuale e i criteri di razionalità (intesa come ragionamento diffuso e dominante) usati per attribuirgli valore per la specie.

Quali sono i significati di professionalità e di razionalità utilizzati nella riflessione?

La professionalità, concetto appartenente alla più ampia categoria di lavoro, è l'attività dell'individuo che, utilizzando competenze in un ambito specifico della conoscenza e impiegando strumenti adeguati, realizza prodotti o servizi utili al soddisfacimento dei bisogni umani, secondo standard condivisi dalla comunità, che generano anche valore economico. Quest'ultimo aspetto è particolarmente rilevante nelle società caratterizzate dall'economia di mercato.

Per razionalità strumentale si intende la caratteristica del sistema cognitivo umano, una delle componenti del pensiero complesso che, attraverso il ragionamento connette tra loro elementi della conoscenza e dell'esperienza, secondo una logica di causalità, all'interno di un contesto paradigmatico che attribuisce loro rilevanza<sup>1</sup>.

## 1. LA PROFESSIONE E LA SUA FUNZIONE PER LA SPECIE UMANA

---

Il lavoro ha rappresentato, fin dai nostri progenitori, un'attività necessaria a risolvere problemi e a produrre artefatti per soddisfare i bisogni umani, con lo scopo di massimizzare la fitness inclusiva nei confronti dell'ambiente: sopravvivere, svilupparsi, riprodursi, favorire la riproduzione della prole.

Per circa 200.000 i progenitori *Homo Sapiens* hanno agito come cacciatori-raccoglitori producendo gli strumenti per la sopravvivenza e la crescita. Questi hanno consentito di trasformare l'ambiente a proprio vantaggio, ma anche di conoscere l'ecosistema: la progettazione e l'uso richiedevano la capacità di analizzare il contesto, di cogliere elementi significativi, di connetterli attraverso il ragionamento, di valutare la loro significatività e rilevanza, per trasformare ciò che era ostile in utilità.

---

<sup>1</sup> Si tratta di una semplificazione operativa che non considera la complessità del sistema cognitivo: in questo senso il significato di razionalità è inteso come pensiero diffuso nel *Groupthinking*, con i *bias* che lo caratterizzano.

Il lavoro, come competenza in azione, era ed è un fattore di connessione tra mondo esterno e mondo interno che contribuisce al *sensemaking* (Weick 1995), il processo che aiuta a costruire il significato della realtà a partire dall'esperienza. L'attività supportata dall'uso dello strumento somatico ed esosomatico<sup>2</sup>, consente la nascita della conoscenza dell'*Homo sapiens* (Sini 2020)

È una conoscenza non ancora specializzata in ambiti separati, ma integrata: se si esclude una generica divisione dei ruoli nei gruppi umani nomadi del tempo, ogni individuo provvedeva alla totalità delle necessità quotidiane. La 'de-specializzazione' consentiva una conoscenza transdisciplinare *ante litteram*.

L'introduzione dell'agricoltura, avvenuta circa 10-12 mila anni fa, e lo sviluppo degli insediamenti urbani, trasformano *Homo sapiens* da nomade a stanziale: questo modifica il suo rapporto con il contesto perché inizia una progressiva specializzazione dei ruoli con la nascita delle prime professioni, come ambiti di conoscenza specifica (Sini e Redi 2018). La specializzazione muta la relazione individuo/ecosistema perché riduce la differenziazione delle esperienze e delle interazioni problematiche, che la 'de-specializzazione' aveva precedentemente consentito.

Questo processo si è accentuato fino ai nostri giorni: l'esigenza di specializzazione è stata supportata dalla separazione delle discipline nella ricerca della conoscenza necessaria ad acquisirla. Negli ultimi due secoli le rivoluzioni industriali<sup>3</sup> hanno consolidato un'idea di professione che non si fonda sulla relazione individuo/ecosistema, ma sulla relazione individuo/strumento specifico, per generare il risultato utile al mercato.

Con la conoscenza frammentata dalla separazione delle discipline e la scienza orientata dal paradigma dell'utilità economica, la specializzazione si è sviluppata in ambiti sempre più approfonditi, ma parziali e il rapporto individuo/ecosistema si è ridotto a segmenti sempre più limitati.

Nelle ultime decadi dello scorso secolo la globalizzazione, favorita dallo sviluppo delle tecnologie digitali, ha risvegliato la consapevolezza della complessità del contesto in cui opera la specie umana e della quantità di problemi da affrontare, per mantenere una qualità di vita fruibile anche dalle generazioni future. La tecnologia, accettata in modo acritico, ha prodotto nuovi ed imprevisti problemi che essa non riesce a risolvere, davanti ai quali *Homo sapiens* si trova impreparato. La razionalità strumentale e i paradigmi usati per concepire la professione, non sembrano più adeguati alla complessità dell'ecosistema in cui agisce.

Si rende necessario ripensare all'idea di professione assumendo nuove prospettive di riflessione.

<sup>2</sup> Gli strumenti esosomatici sono il potenziamento della capacità somatiche, costituiti dalle tecnologie.

<sup>3</sup> Convenzionalmente la Prima rivoluzione industriale è collocata a metà del '700 con l'invenzione della macchina a vapore, la Seconda inizia dal 1870 con l'invenzione dell'elettricità e lo sviluppo della chimica, la Terza corrisponde all'introduzione dell'elettronica e dell'informatica a partire dagli anni '70 dello scorso secolo. Qualche autore (vedi World Economic Forum *The Future of Jobs*, <http://reports.weforum.org/future-of-jobs-2016/>) parla di Quarta rivoluzione riferita al cambiamento introdotto dalla rete internet e dall'intelligenza artificiale.

## 2. RIPENSARE LA PROFESSIONALITÀ NELLA COMPLESSITÀ

---

### 2.1. Alcune traiettorie da esplorare

Quali traiettorie indagare per immaginare una revisione integrativa/alternativa nell'idea di professione in un contesto complesso ed ecologico?

Il primo passo è mutare la prospettiva di ragionamento, poiché non è possibile risolvere i problemi con lo stesso tipo di pensiero usato quando sono stati creati (Einstein 2016). È plausibile cercare i fattori di una rinnovata idea di professione, senza cadere nei già sperimentati limiti di una razionalità deterministica, e prefigurarla come un concetto in divenire, emergente da una pluralità di elementi interconnessi, non sempre conosciuti e a volte imprevedibili, che la complessità ci ha disvelato?

Consideriamo la professione come conoscenza in azione, necessaria alla fitness della specie, che influisce e dipende dall'ecosistema, senza il quale non sarebbe possibile. Superando la prospettiva dominante, potremmo sostenere che il suo valore non è determinato dal risultato realizzato (come ritiene il paradigma dell'economia di mercato), ma nell'intensità di conoscenza utilizzata. Questa è la ricchezza prodotta dalle precedenti generazioni e della costruzione attuale tra reti di soggetti: invece che come semplice strumento funzionale, potremmo connotare la professione come 'patrimonio'<sup>4</sup>. Il concetto implica contemporaneamente l'idea di dono e di dovere nei confronti di coloro che vengono dopo. La professione è un valore, non solo di natura economica, rilevante per la specie, ereditato e da incrementare come investimento per il futuro. Il patrimonio è un bene intergenerazionale che viene lasciato da chi precede a chi segue, delineando una continuità tra soggetti legati tra loro da un destino comune, che continua nel tempo.

Il patrimonio produce valore su tre piani interagenti tra loro: per l'individuo professionista, per la collettività (specie), per l'ecosistema.

Di seguito sono proposte alcune piste di riflessione che intercettano tali piani: si tratta di ipotesi, di suggestioni, non di risposte, che partendo dagli attuali presupposti impliciti della razionalità strumentale aprono a nuove pensabilità.

## 2.2. Quali le piste di riflessione sulla professione come patrimonio individuale, della specie, dell'ecosistema?

### 2.2.1. Dalla iper-specializzazione alla contaminazione dei saperi

Sta emergendo una nuova idea di professionalità che considera il contesto complesso in cui il lavoratore agisce: l'iperspecializzazione è considerata un limite perché riduce gli strumenti conoscitivi del singolo per interagire con l'ecosistema.

Xhaet (2020) cita le riflessioni di David Guest apparse sul quotidiano *The Independent*<sup>5</sup>, che ipotizza un futuro professionista *T-shaped*, evoluzione all'attuale *I-shaped*. Questo, come raffigura la *I* del nome, ha una conoscenza iperspecialistica, limitata ad uno specifico ambito disciplinare e agli strumenti relativi, mentre il professionista *T-shaped* integra la conoscenza specialistica con competenze di altri ambiti disciplinari ed è in grado di impiegare una molteplicità di strumenti per risolvere problemi di natura diversa. La contaminazione tra discipline consente di 'vedere' prospettive che l'iperspecializzazione non coglie: sviluppa un pensiero in grado di creare interconnessioni tra saperi e tra problemi e di considerare la complessità.

La specializzazione analizza i problemi in profondità con il pensiero semplificante, che conosce attraverso la disgiunzione e la separazione (Morin 2011), ma inibisce la capacità di vedere le connessioni della complessità. Diversamente il pensiero complesso usa selettivamente il ragionamento, il pensiero critico, il pensiero creativo, il *problem solving*, il *decision making* (Fabio e Martinazzoli 2008)<sup>6</sup>. Queste risorse cognitive, indispensabili in ogni professione, sviluppano l'attitudine a considerare fattori estranei al proprio ambito disciplinare e a introdurre nuove pensabilità, elementi di dubbio rispetto alle certezze della conoscenza posseduta.

### 2.2.2. Dalla trasmissione di saperi disciplinari, alla scoperta attraverso processi problematici

La complessità ha accentuato alcune criticità del sistema di formazione alla professione, che ancora opera attraverso la trasmissione di saperi disciplinari parcellizzati e sovente autoreferenziali. La formazione alla professione privilegia l'approfondimento della conoscenza che specializza, per essere più precisi e più rapidi nell'esecuzione del compito. Il lavoro, come la vita, è caratterizzato dalla necessità continua di risolvere problemi (Popper 1996): questi sono affrontati, analizzati e risolti come processi, in cui sono indispensabili competenze in ambiti diversi, fortemente intrecciate tra loro. Ciò evidenzia l'inadeguatezza del sistema formativo, che non prepara

<sup>5</sup> Guest, D. (1991). The hunt is on for Renaissance Man of computing. *The Independent*, 17 settembre.

<sup>6</sup> Non esiste un criterio condiviso per definire le componenti cognitive del pensiero complesso: oltre alle caratteristiche citate, che sono quelle riconosciute più frequentemente dagli autori, alcuni inseriscono anche il pensiero riflessivo, la pianificazione e l'indagine (Fabio e Martinazzoli 2008).

ad affrontare la complessità del lavoro e della vita.

L'approccio alla conoscenza per problemi e per processi<sup>7</sup> aiuta a cogliere più facilmente le relazioni tra le parti e ad integrare in modo transdisciplinare<sup>8</sup> differenti competenze. Partire da domande problematizzanti, stimola la curiosità, il piacere della scoperta e l'integrazione delle conoscenze: rende consapevoli che la realtà non è comprensibile in modo definitivo, che è possibile conoscere solo in modo approssimativo, leggendo la realtà come emergenza<sup>9</sup> che nasce dall'interazione delle singole parti che agiscono in modo non sempre prevedibile e misurabile.

L'approccio per problemi è più efficace se sperimentato integrando percorsi individuali con percorsi di gruppo: in questo modo si potenzia la costruzione della professione come patrimonio collettivo.

### 2.2.3. Dalla singolarità alla molteplicità

Lo sviluppo tecnologico, accelerato dai progressi dall'Intelligenza Artificiale, determina una rapida obsolescenza delle competenze professionali (Cedefop 2012)<sup>10</sup> e genera una progressiva eliminazione dell'azione umana nelle operazioni meno complesse (Poccianti 2020; Pozzi 2019): scompaiono o sono trasformati radicalmente interi segmenti di professione. La natura del lavoro muta rapidamente con l'apparire di nuove professioni che richiedono competenze diverse. L'ipotesi di una vita mono-professionale è ormai definitivamente tramontata nell'orizzonte delle giovani generazioni e si prefigura un futuro multi-professionale: l'individuo dovrà prepararsi per realizzare attività anche radicalmente differenti tra loro. Questa prospettiva accentua il senso di insicurezza: d'altra parte, se si muta la prospettiva di analisi, si possono cogliere nuove opportunità per sviluppare competenze diverse e ampliare l'azione professionale, sperimentando potenzialità che la specializzazione ignora. Il nuovo contesto va affrontato potenziando la resilienza individuale e il portafoglio delle competenze di pensiero e di relazione come costitutive del profilo professionale.

<sup>7</sup> Diversamente dalle istituzioni formative, ancora strutturate per discipline, nel contesto produttivo si sta diffondendo l'organizzazione per processi che consente allo specialista di contaminarsi con conoscenze di ambiti diversi dal proprio e di superare i limiti della specializzazione per funzioni.

<sup>8</sup> L'epistemologia classifica i rapporti tra saperi con tre livelli di complessità: multidisciplinare, interdisciplinare, transdisciplinare. Il primo affronta i problemi con gli strumenti conoscitivi specifici delle differenti discipline, senza che esse siano modificate. Nell'approccio interdisciplinare i settori si arricchiscono attraverso lo scambio tra diverse prospettive della conoscenza. Nell'approccio transdisciplinare si superano i confini propri delle discipline per generare ibridazioni e contaminazioni che generano sistemi conoscitivi più evoluti e di maggiore complessità.

<sup>9</sup> Emergenza è un concetto nato in Gran Bretagna negli anni Venti del Novecento (*British Emergentism*) che prende origine dall'Evoluzionismo, in rapporto allo studio della vita e della mente, ma che non ha ancora una definizione univoca. Identifica i fenomeni naturali associati a sistemi complessi in evoluzione, caratterizzati da originalità, imprevedibilità, irriducibilità alle singole componenti, generati dalle interazioni locali che procedono verso l'alto. Nella prospettiva epistemologica rappresenta una categoria della conoscenza non riconducibile al conflitto tra dualismo ontologico e riduzionismo.

<sup>10</sup> CEDEFOP, (2012). *Prevenire l'obsolescenza delle competenze*, Salonico, Nota Informativa, Luglio, p. 1.



#### 2.2.4. Dalla certezza, al dubbio sistematico

Il dominio della razionalità, nell'organizzazione del lavoro delle professioni, ha portato a definire procedure, regole, strutture, nella convinzione di determinare con certezza l'esito di ogni azione. Le organizzazioni sono strutturate con questa logica, nell'idea che pianificazione e controllo possano eliminare l'imprevisto. L'illusione delle scienze manageriali di governare la complessità in modo normativo e di espellere l'incertezza nella vita lavorativa ha, paradossalmente, cristallizzato il mondo del lavoro nella relazione con la complessità (Morelli 2009) e nell'affrontare l'imprevisto (Weick 2010).

Anche il lavoratore ha condiviso questa illusione ricercando risposte e regole certe che consentissero di rimanere nella propria *comfort zone*: ciò ha reso problematici i processi di cambiamento.

Recuperare il valore del dubbio sistematico, nella professione, facilita la disponibilità al cambiamento, perché considera l'incertezza un elemento costitutivo della realtà. La lezione di Cartesio rimane ancora attuale: non un dubbio scettico, ma un dubbio metodico per arrivare ad altre verità. Accettare il dubbio significa riconsiderare la valenza dell'errore come modalità di apprendimento, ciò che Montessori (1970) chiama *Signor Errore*. Il processo per *trials and errors*, è il primo modo di apprendere nel bambino, che conosce rinforzando i successi ed eliminando gli insuccessi. È questa eliminazione che caratterizza anche il progresso scientifico (Popper 1969).

#### 2.2.5. Dalle 3e (efficacia, efficienza, equità) alle 3E (Efficacia, Etica, Estetica)

I parametri usati dalle scienze manageriali per valutare il livello di professionalità sono l'efficacia, l'efficienza e l'equità (Ferrari 2013): sono indicatori originati dall'idea di organizzazione come sistema autoreferenziale, attento soprattutto all'equilibrio dei fattori interni, solo marginalmente aperto al contesto esterno, prevalentemente su aspetti riguardanti il rapporto con il fattore economico. Non è ancora completamente superato il paradigma tayloristico<sup>11</sup> che considera la persona variabile dipendente dell'organizzazione. Tale assunto, condiviso implicitamente, ha generato l'idea che vita professionale sia «altro» dalla vita in generale, quasi si trattasse di due esistenze contigue, ma separate e con diverso valore e significato. Il lavoro reificato (Lukács 1997) è una percezione ancora diffusa nella nostra società e non solo nelle professioni a minor tasso di conoscenza.

La sfida da affrontare è considerare la professione nell'unità della persona e della sua esistenza, passando da significati separati ad un senso esistenziale unitario. Per questo è necessario integrare efficacia, efficienza ed equità (fattori utili alla finalità economica del lavoro) con altre due dimensioni fondanti per l'esistenza. Un lavoro

<sup>11</sup> Frederik Taylor, in *The Principles of Scientific Management* (1911), ha gettato le basi della moderna idea di organizzazione del lavoro che ha prevalso nel corso della prima metà del '900. Nonostante sia stata superata successivamente da numerosi autori, essa rimane ancora influente nel determinare i paradigmi impliciti di razionalità con cui viene considerato il rapporto persona-lavoro-organizzazione.

che integra l'Etica della professione con l'Etica che guarda al mondo (come ecosistema), che ricerca l'armonizzazione tra valori diversi, piuttosto che insistere sulla loro contrapposizione. Il terzo fattore da integrare è l'Estetica: la professione come bellezza, armonia, semplicità, essenzialità nel realizzare ciò che serve, senza ridondanze o moltiplicazioni inutili. Nelle *Lezioni americane* (1988) Calvino descrive, seppure incompiuto nella sua formalizzazione, il concetto di Concretezza inteso come apertura, proporzione spaziale tra uomo e mondo.

È possibile ricomporre la frattura tra scienza e arte, tra funzionale e bello, tra utile e inutile, in modo da includere sinergicamente questi mondi nella professione?<sup>12</sup> Come riappropriarsi dell'elemento estetico presente in natura per fondere insieme matematica e immaginazione artistica, poesia e scienza (Tiezzi 1998)?

#### 2.2.6. Dal tornaconto individuale, alla gratitudine intergenerazionale

Un'idea consolidata è che la professionalità sia frutto dell'impegno individuale di chi ha dedicato tempo, energia e risorse per svilupparla: le competenze conseguite sono la ricchezza che egli può liberamente scambiare nel mercato, per conseguire un tornaconto individuale.

La costruzione della competenza del soggetto è possibile, però, grazie alle risorse che la collettività ha investito affinché il singolo potesse formarsi. Il sistema formativo pubblico impiega ricchezza di tutti per rendere i cittadini competenti nell'affrontare la vita e la professione: è grazie al contesto sociale se oggi un professionista può utilizzare e monetizzare la propria conoscenza.

Condividendo questa prospettiva il professionista è debitore della società alla quale dovrebbe restituire, soprattutto alle generazioni più giovani, almeno parte della ricchezza che essa ha investito in lui. La gratitudine dovrebbe far parte dell'etica del professionista, da agire con forme di gratuità del proprio lavoro (come avviene già nelle attività di volontariato) a vantaggio della collettività e dell'ecosistema dai quali ha ottenuto vantaggi.

Un'ulteriore ricchezza della professionalità è l'esperienza, conoscenza implicita, non formalizzata o codificata, che spesso non viene valorizzata a causa della rapida obsolescenza delle conoscenze teoriche. L'esperienza professionale, da sola, non riesce, come nel passato, a fornire risposte articolate alle nuove domande che la complessità pone, ma resta uno strumento che aiuta a prevenire i problemi: essa è un aggregato di competenze transdisciplinari acquisite, spesso inconsapevolmente, che intercetta connessioni che la conoscenza formale non è in grado di cogliere. In questo senso è una ricchezza da tramandare attraverso le generazioni, come saggezza professionale<sup>13</sup>, che proprio perché esperienziale riesce a intercettare in modo più sensibile la complessità.

<sup>12</sup> Interessante in questo senso è l'opera di B. Munari (1971) che ha teorizzato e praticato questa possibilità sia nel contesto produttivo che in quello educativo.

<sup>13</sup> In questo senso opera la pratica del Reverse coaching che si sta diffondendo nelle organizzazioni. È una metodologia utile per stimolare la contaminazione di competenze tra generazioni diverse. I senior possiedono le competenze organizzative e sono più esperti del know how professionale e delle conoscenze implicite dell'esperienza, mentre i più giovani diventano allenatori, su nuove competenze, dei colleghi senior.

## CONCLUSIONI

---

Riconsiderare la professione nella complessità comporta l'abbandono della razionalità puramente strumentale, condizionata dal paradigma dell'utilità economica, per ampliare il ragionamento a ciò che serve alla fitness della specie umana come parte dell'ecosistema del pianeta.

Le questioni da cui partire per questa riflessione sono: «A quale idea di uomo ci riferiamo?» e «In quale idea di società e di pianeta lo vediamo inserito?».

Se la professione ha scopo di soddisfare i bisogni umani<sup>14</sup>, bisogna chiedersi se sia legittimo considerare qualsiasi tipo di bisogno, anche se indotto artificialmente attraverso la manipolazione comunicativa. Considerare questa condizione normale e necessaria all'idea di sviluppo della società, significa legittimare professioni che, per soddisfare bisogni e generare profitto, utilizzano e sprecano le risorse dell'ecosistema senza preoccuparsi delle conseguenze negative che generano.

La professione non può rispondere solo alle esigenze dell'*Homo economicus*: la complessità sta costringendo *Homo sapiens* a prendere coscienza che ha ignorato e trascurato troppe interconnessioni tra sé e l'ecosistema, che troppe sono le certezze che hanno guidato acriticamente il suo operare in nome di una ragione solamente strumentale.

Il valore della specializzazione professionale, sostenuto dall'esaltazione acritica della tecnologia, va riconsiderato attraverso il pensiero complesso e la consapevolezza della parzialità della conoscenza umana e del modo di generarla.

Per questo è necessario interrogarsi non solo sui criteri di utilità di una professione, ma soprattutto sulle conseguenze che essa produce nell'individuo, nella specie e nell'ecosistema. Il lavoro professionale non è un valore positivo a priori, ma va valutato in relazione al suo impatto diretto e indiretto in termini di risorse che produce o che dissipa in prospettiva ecologica.

La dimensione antropologica e sociale dovrebbe essere il punto di partenza per ripensare la funzione delle professioni, e della formazione ad esse, assumendo un atteggiamento critico anche sull'attuale modello di uomo e di società che sono culturalmente condivisi.

Qual è la relazione tra bisogni ego-centrati e bisogni eco-centrati? Come la professione può attribuire loro pari dignità perché comunque inscindibili per la vita della nostra specie?

---

<sup>14</sup>Il bisogno si manifesta come disagio da eliminare per ristabilire l'equilibrio psicofisico. Nell'economia di mercato molti bisogni, che non si manifesterebbero spontaneamente, vengono indotti artificialmente attraverso meccanismi manipolatori e persuadono la persona a poterli soddisfare attraverso il possesso di un bene.

## Bibliografia

---

- Brent, M. e Dent, F. (2015). *The Leader's Guide to Coaching & Mentoring*. FT Publishing International.
- Calvino, I. (1998). *Lezioni americane. Sei proposte per il prossimo millennio*. Mondadori.
- Einstein, A. (2016). *Come io vedo il mondo*. Newton Compton.
- De Toni, A.F. e Comello, L. (2005). *Prede o ragni. Uomini e organizzazioni nella ragnatela della complessità*. Utet.
- Fabio, R. A., e Martinazzoli, C. (2008). *Il pensiero complesso*. FrancoAngeli.
- Ferrari, F. (2012). *Gli indicatori di performance nell'organizzazione*. FrancoAngeli.
- Johnson, S. (2004). *La nuova scienza dei sistemi emergenti*. Garzanti.
- Lukács, G. (1997). *Storia e coscienza di classe*. SugarCo.
- Manzi, G. (2006). *Homo sapiens*. Il Mulino.
- Maslow, A. (1996). *The psychology of science: a reconnaissance*. Harper & Row.
- Montessori, M., (1970). *Educazione per un mondo nuovo*. Garzanti.
- Montessori, M., (1970). *Come educare il potenziale umano*. Garzanti.
- Morelli, U. (2009). *Incertezza e organizzazione*. Raffaello Cortina.
- Morin, E. (2011). *La sfida della complessità*. Le Lettere.
- Morin, E. (2016). *Sette lezioni sul pensiero Globale*. Raffaello Cortina.
- Munari, B. (1971). *Codice ovvio*. Einaudi.
- Ordine, N. (2013). *L'utilità dell'inutile*. Bompiani.
- Pievani, T. (2014). *Evoluti e abbandonati*. Einaudi.
- Popper, K. (1996). *Tutta la vita è risolvere problemi*. Rusconi.
- Popper, K. (2009). *Congetture e confutazioni. Lo sviluppo della conoscenza scientifica*. Il Mulino.
- Pozzi, C. (2019). *Benvenuti nel 2050*. Egea.
- Sini, C. e Redi, C.A. (2018). *Lo specchio di Dionisio. Quando un corpo può dirsi umano?* Jaca Book.
- Taylor, F.W. (1919). *The Principles of Scientific Management*. Harper & Brothers.
- Tiezzi, E. (1998). *La bellezza e la scienza*. Raffello Cortina.
- Weick, K. (1995). *Sensemaking in Organization*. Sage Publication.
- Weick, K. (2010). *Governare l'inatteso*. Raffaello Cortina.

## Sitografia

---

- Arntz, M., Gregory T., Zierahn, U. (2016). The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries: A Comparative Analysis. OECD Social, Employment and Migration Working Papers. No. 189, OECD Publishing. Paris. (<https://doi.org/10.1787/5jlz9h56dvq7-en>.)
- Poccianti, P. (2020). Intelligenza artificiale. 20 minuti nel futuro. 9 aprile 2020 (<https://www.youtube.com/watch?v=ysOw51x1CMo>)
- Striano, M. Per un'educazione al pensiero complesso, Bollettino 159 ([https://www.riflessioni.it/dal\\_web/pensiero\\_complesso.htm](https://www.riflessioni.it/dal_web/pensiero_complesso.htm))
- Sini C. (2019). Tecnica, conoscenza, lavoro, Festival della tecnologia, Politecnico di Torino 10 novembre 2019 (<https://www.youtube.com/watch?v=sDSZz3zYzHg&t=9s>)
- Sini C.,(2020). Automa. L'uomo come macchina, Festival della Filosofia, Carpi, 20 settembre 2020 (<https://www.youtube.com/watch?v=ZJG4oCHq0Gg&t=4s>)
- Lauria, A. (a cura) (<http://www.tempiespazi.it/spazi/08dic/htm/10.htm#:~:text=Nell'approccio%20multidisciplinare%20si%20affronta,consente%20una%20%E2%80%9Ccollaborazione%20fra%20discipline>)
- World Economic Forum (2016). The Future of Jobs. (<http://reports.webforum.org/future-of-jobs-2016/>)