

CAMPI GENERAZIONALI: OLTRE L'ANAGRAFICA, VERSO LA PERSONA



Alessandro Donadio,
Filosofo del (per il)
Lavoro, saggista
e consulente.
Fondatore di
LogosLab Achademia
e LogosLab
Consulting

Pars Destruens
(Provocazione):
quale generazione?

Luca è copy per una società di comunicazione. Appassionato di musica da sempre, traffica infaticabilmente sul suo Mac per produrre mix contemporanei di suoni che esibisce poi fra i locali underground più alla page della città.

Dicono di lui che è persona molto densa ed introspettiva, e gli schizzi cervellotici che abbozza continuamente sul block-notes che si porta sempre dietro lo dimostrano ampiamente. Ha un sorriso schietto ed è sempre pronto a sperimentare l'ultima app messa sul mercato. Molto sociale e compagnone, viaggia molto ma sempre con chatGPT in tasca!

le piace; troppo ingiusto e sperequato. I social per lei sono un luogo per dibattere, per raccogliere firme, radunare persone che hanno a cuore gli stessi temi.

Dalla laurea in psicologia sociale, ha vagabondato tra un'occupazione e l'altra. Il lavoro le permette di mantenersi e non più di questo ma le consente soprattutto di avere le risorse per dedicarsi nel suo tempo libero alle sue battaglie.

Il filtro della generazione è uno dei mediatori di senso più critici che si possano adottare per comprendere il mondo contemporaneo.

Dobbiamo fare appello alla massima onestà intellettuale per ammettere che i profili sopra, per come assunti in prima battuta dalla nostra percezione, ci riporterebbero ad una **classificazione piuttosto immediata**: Luca giovanissimo, forse fra i venticinque ed i trent'anni; Amelia più attempata, fra i quaranta e cinquanta; Emma, giovanissima, forse appena laureata.

Sì, certamente una volta apposto un minimo giudizio critico saremo anche disposti ad ammettere come quella classificazione risulti molto riduttiva oggi. Chi non conosce un "Luca" quarantenne ancora così sulla cresta dell'onda? O una "Amelia" giovane ma già posata e in equilibrio? E ancora una "Emma" cinquantenne valoriale e impegnata a rendere il mondo un posto migliore?

Eppure, **quella reazione immediata alla semplificazione è presente e non per effetto di un banale bias individuale, ma piuttosto perché quelle clusterizzazioni ci vengono somministrate in continuazione nel dibattito pubblico,**



Marica Martini,
Fondatrice di
Bottega delle Trame.
Psicoterapeuta
e consulente,
certificata PMP

Amelia è avvocato d'impresa. Puntigliosa e giudiziosa, produce note articolate e corroborate da riferimenti legislativi inappuntabili e autorevoli. Per niente ossessiva circa la propria immagine tiene però molto ad apparire formale e professionale. I social sono per lei un coacervo di chiacchiericcio impoverente e squallido e preferisce contesti minimali con poche e selezionate persone. I figli sono la grande priorità della sua vita e, pur non parlandone molto, traspare un senso fortissimo di famiglia e di casa come luogo sicuro e rigenerante.

Emma nuota, nuota continuamente: "Quando nuoto succede che capisco meglio le cose" usa dire. Attivista su mille fronti: ambiente, protezione animali, politica di base fra centri sociali e associazioni di base, il mondo così com'è proprio non

così come nei report più autorevoli che faticano anch'essi a fare i conti con una realtà più multiforme e magmatica di quanto si vorrebbe.

Le generazioni si antepongono fra loro come fossero monoliti ontologici di diversità mentre, se le guardiamo con più attenzione, ci troviamo di fronte a delle differenze, scarti, che **hanno molte più chance di entrare in fattivo dialogo** a patto di saperne riconoscere la ricchezza.

Pars Construens (Proposta): L'alterità come principio interpretativo

Il dispositivo che ci pare utilmente utilizzabile qui per provare a riformulare il concetto di generazione, è quello dell'Alterità. Senza voler approfondire troppo la profondità etimologica e filosofica del termine, constatiamo più semplicemente come l'Altro si presenti come una storia, in cui la generazione non è appartenenza a priori che genera un destino, ma un tratto (uno dei) di quell'esistenza specifica che si esprime nel mondo.

Relativizzare la generazione vuol dire, quindi, riuscire a contemplare meglio il/i soggetto/i che si ha dinnanzi per coglierlo nella sua specificità, ed infine, realtà. E le parole contano, ecco perché dobbiamo liberarle dalle costrizioni di significato in cui spesso le intrappoliamo.

Esempio: baby boomer, in senso generazionale, vuol dire: appartenente ad una cultura che ha alcuni presupposti valoriali e storici, diversi da quelli di riferimento oggi, che lo determinano. Dal punto di vista dell'Alterità, *baby boomer* è colui che ha camminato dentro quei presupposti

cercando la propria via, le proprie soluzioni, ma che sta continuando a camminare nel mondo di oggi immerso, anch'esso, nei valori attuali. Non è affatto detto che quel baby boomer non stia già interpretando a suo modo i valori e lo spirito del tempo attuale, molto più di quanto la categorizzazione generazionale a cui appartiene starebbe indicando.

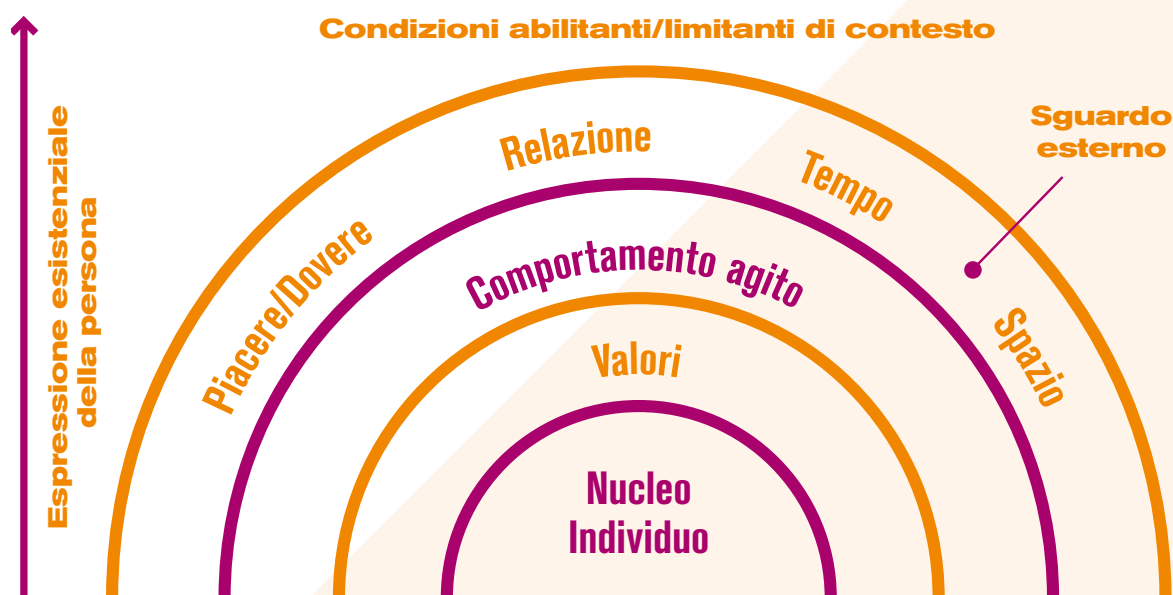
Abbandonare la struttura di sguardo come perimetro anagrafico per approdare ad uno maggiormente eterogeneo è "più faticoso", perché richiede una **vista inedita** che incorpori l'Alterità come linea guida che, ripetiamolo, non parte dalla generazione quale assunto ma dalla specifica forma di esistenza messa in atto attraverso le scelte concrete, i pensieri e le visioni del mondo praticate, le aspirazioni e i sogni perseguiti.

Chiudendo questa parte di riflessione, che ha avuto lo scopo di **smantellare concettualmente il perimetro della generazione tradizionale**, invitando a ricostruirlo a partire dall'alterità così come essa si esprime vocazionalmente, proviamo ora ad introdurre uno strumento che ci aiuti a praticare questo ridisegno.

Un nuovo modello di osservazione: i campi generazionali

Vogliamo quindi proporre l'adozione di uno sguardo più **fluid** verso il significato di generazione, introducendo il concetto di *Campo Generazionale*.

Mutuiamo qui la metafora dalla fisica. *Un campo indica l'insieme dei valori che una grandezza ➤*



Ideato da LogosLab

assume in ogni punto di una regione dello spazio. Impoverendo ancora di più il concetto, e contestualizzando la metafora ai nostri fini: non siamo in presenza di un campo laddove gli elementi al suo interno siano determinati da un principio a priori che li definisce (anagrafica), ma laddove notiamo (misuriamo) dei fenomeni che li accomunano (comportamenti, valori, pratiche).

Il campo generazionale, quindi, non si struttura a partire dal taglio lineare per via anagrafica che costringe assieme differenze anche radicali in una popolazione, ma **a partire dalla specifica espressione esistenziale manifestata vocationalmente dalla persona**, così come l'abbiamo vista declinata in Luca, in Amelia e in Emma.

Un concetto compiuto che abbracci questa complessità necessita di lenti adatte che, seppur parziali, permettono di contemplare il comportamento agito dalla persona, l'unico elemento su cui si può veramente posare lo sguardo esterno.

A questo fine proponiamo questi quattro **filtri antropologici** che possono indicarci come la persona si muove nel contesto organizzativo:

- come vive il tempo e
- come si muove nello spazio,
- come declina le relazioni in termini di prossimità fisica, emotiva, psicologica, e
- come si attesta in termini di senso nella dicotomia fra lavoro come dovere o come piacere.

Nel cerchio più esterno del modello si ritrovano le condizioni abilitanti o limitanti. È il perimetro d'azione in cui operano HR, people manager, CEO che con le loro scelte possono sostenere l'espressione dei diversi campi generazionali nel produrre

valore per l'organizzazione.

Questo perché seppure sia vero che i valori orientano il comportamento individuale, allo stesso tempo quest'ultimo è influenzato dalle condizioni e strumenti (materiali e simbolici) che l'organizzazione mette a disposizione.

Un esempio può essere la tecnologia: la persona può maturare un certo approccio ad essa, definito da come intende e vive lo spazio e il tempo, ma il comportamento sarà frutto anche dei mezzi e della cultura che trova nell'organizzazione in cui lavora. Altro esempio potrebbe essere, con riferimento al filtro "relazione", quello delle **organizzazioni ibrid**: l'individuo può avere un suo concetto di prossimità che può oscillare fra la dimensione fisica e virtuale, ma programmi che forzano in una o l'altra direzione possono mortificare quel sentito profondo generando difficoltà.

Tra valori e comportamento agito, quindi, si possono verificare delle distonie determinate anche da fattori esterni che disallineano queste forze: ed è in queste pieghe che qualche volta matura il malessere e il dis-ingaggio e quello che identifichiamo, con troppa semplificazione, come *scontro* generazionale.

In definitiva il modello proposto ha il vantaggio di disegnare dei perimetri che lasciano la libertà ad ognuno di "abitare" il campo più adatto a prescindere dal suo retaggio anagrafico. Ma non solo. Consente anche di adattare gli strumenti e le azioni dei people manager in modo da abilitare al meglio l'espressione più genuina dei campi generazionali che possono così coesistere nella specifica organizzazione. ■