

**RECENSIONE**

## Recensione del volume di C. Ballo, *La diversità nei luoghi di lavoro. Modelli, approcci e competenza pedagogica interculturale per il Diversity Management.* Milano: La melagrana per FrancoAngeli, 2021..

Stella Rita Emmanuele

L'avvento della globalizzazione ha simultaneamente ed irrimediabilmente influenzato esperienze e sperimentazioni sotto multiformi aspetti: istituzioni, luoghi di vita, di apprendimento e di lavoro. Essi sono stati investiti da una tale complessità che ha fatto della diversità una caratteristica sostanziale e fondante delle società contemporanee. A tutt'oggi, sempre più studiosi individuano nella formazione alle competenze interculturali un elemento essenziale ed indiscutibile per la preparazione alla gestione sia dei conflitti che delle opportunità legate a tali radicali cambiamenti (cambiamenti globali che hanno coinvolto tutti i popoli della Terra). È in questo contesto che si colloca il volume *La diversità nei luoghi di lavoro. Modelli, approcci e competenza pedagogica interculturale per il Diversity Management* dell'autrice Cristina Ballo, un lavoro, esito di una ricerca svolta durante il dottorato, volto a divulgare quanto più possibile la cultura del Diversity Management e della pedagogia interculturale su un unico binario: lo sviluppo della leadership interculturale.

Ma cosa si intende con Diversity Management? L'autrice lo spiega in modo dettagliato ed esaustivo nel secondo capitolo. È un concetto recente che risale all'incirca all'ultimo decennio, nato negli Stati Uniti quando la globalizzazione ha iniziato a agire in maniera significativa anche all'interno dei sistemi organizzativi aziendali, proponendosi come *scaffolding* da cui partire per gestire la diversità nei luoghi di lavoro. Le istituzioni consapevoli di ciò si sono di conseguenza impegnate per la promozione delle competenze interculturali già individuabili a partire dai principi costitutivi del Consiglio d'Europa ossia, la promozione di diritti umani, la democrazia e il ruolo della legge per la salvaguardia di equità e giustizia. Esiste poi un recente documento, *Reference Framework of Competences for Democratic Culture* (2018), in cui si evidenzia l'importanza di far acquisire competenze interculturali non solo a scuola ma in tutti i settori della vita (anche e soprattutto nel mondo del lavoro).

L'attenzione dedicata dall'autrice, che ha il merito di far comunicare due settori finora distanti, risiede nel principio della formazione pedagogica come priorità per lo sviluppo della leadership interculturale.

Un'attenzione che risulta essere strettamente legata a due fattori: il tessuto produttivo italiano, che non è formato per la maggior parte da multinazionali ma da piccole aziende, spesso a conduzione familiare che si sono evolute negli anni, e l'input organizzativo che la società ci rimanda che rimanda la società perché, come si evince dal testo, la globalizzazione rivoluziona inevitabilmente i contesti lavorativi, specie il settore delle risorse umane, l'approccio al lavoro e l'identità professionale e personale dei lavoratori.

Chi può svolgere questo ruolo all'interno delle aziende? Il pedagogista, caposaldo dell'educazione, che tramite l'arte della maieutica di Socrate, trae fuori tutto il meglio della persona (*skills*) per farle raggiungere quella latente perfezione utile a contribuire alla produttività dell'azienda di cui fa parte. Poiché è noto che un personale soddisfatto (nei diritti, nella retribuzione, etc.) instaurerà rapporti interpersonali positivi che migliorano il clima aziendale (tra colleghi, tra dipendenti e dirigenti) ma anche, come detto sopra, la produttività aziendale in termini di impegno, efficacia ed efficienza. Tenendo conto che la globalizzazione è un fenomeno dinamico che porta continui e repentina cambiamenti, il settore disciplinare pedagogico più idoneo a rispondere a queste esigenze è quello interculturale. Diventa così necessario, specie per manager e personale delle risorse umane, fruire di appositi corsi di formazione al fine di acquisire consapevolezza non solo dei rischi, ma soprattutto delle opportunità, insiti nel lavoro in contesti multietnici e multiculturali.

Tali proposte prendono concretezza nella ricerca, condotta da Cristina Ballo, che ha coinvolto 34 manager di tre aziende del nord Italia: due multinazionali, una che opera in ambito farmaceutico e l'altra in brokeraggio assicurativo, e una medio-grande, di help desk. A questo studio hanno partecipato, per ciascuna azienda, almeno un referente/responsabile delle risorse umane, con cui si è interagito attraverso interviste semistrutturate ponendo l'attenzione sulla questione-problema e investendo sulla consapevolezza dei soggetti coinvolti. A partire dai risultati della ricerca, si analizzano modelli e strategie che possono rappresentare un riferimento pratico per sostenere le organizzazioni nello sviluppo di luoghi di lavoro inclusivi e per sviluppare la leadership interculturale delle funzioni manageriali: in sintesi, il Diversity Management come pratica specifica che si occupa della gestione efficace della diversità al fine di, promuovere l'inclusione, la riduzione della discriminazione e la valorizzazione della diversità in ogni sistema organizzativo.

Considerata l'ampiezza degli spunti di riflessione offerti dal libro, la sua lettura è consigliata a manager, HR manager, responsabili, formatori, consulenti aziendali, studenti e chiunque desideri avere una panoramica di riferimento aggiornata su teorie, modelli e strategie che abbiano un'effettiva ricaduta pratica nel campo del Diversity Management. Il libro, per seguire questo principio di fruibilità è liberamente consultabile al link [http://ojs.francoangeli.it/\\_omp/index.php/oa/catalog/book/621](http://ojs.francoangeli.it/_omp/index.php/oa/catalog/book/621).