PIER LUIGI CELLI

LA VARIANTE ANIMA

MEDITAZIONE LAICA SULLA SALVEZZA DELL'IMPRESA

ESTE libri

LIBRI ESTE

LIBRI ESTE
© 2026 Edizioni E.S.T.E. S.r.l.
Via Cagliero 23 – 20125 Milano
www.este.it – segreteria@este.it
Realizzazione grafica: ESTE
Realizzazione editoriale: ESTE
ISBN: 978-88-98053-79-7

Senza regolare autorizzazione è vietata la riproduzione, anche parziale o a uso interno didattico, con qualsiasi mezzo effettuata, compresa la fotocopia.

Pier Luigi Celli

La variante anima

Meditazione laica
sulla salvezza dell'impresa

ESTE
libri

INDICE

COMANDAMENTI 13

INTRODUZIONE 17

NOTA DELL'AUTORE
Debiti 23

CAPITOLO I
Sulle tracce dell'anima 27

CAPITOLO II
Un'anima per l'impresa 33

CAPITOLO III
Raccogliendo piccoli indizi 39

CAPITOLO IV
Universi simbolici d'impresa che ne approssimano l'anima 45

CAPITOLO V
Se l'impresa avesse un'anima 55

CAPITOLO VI
Il silenzio delle imprese 63

CAPITOLO VII
Identità e dintorni 69

CAPITOLO VIII
Il pensiero e la parola 77

CAPITOLO IX
La metis, o l'arte di risolvere problemi 87

CAPITOLO X
Bricoleur, ovvero l'arte del provvisorio 95

CAPITOLO XI
Le virtù deboli: riconoscimento, reputazione, rispetto, fiducia e dignità 105

CAPITOLO XII
Cura 115

CAPITOLO XIII
Governare il potere 123

CAPITOLO XIV
Contaminazioni virtuose 133

CAPITOLO XV
Il tempo e il suo uso 143

CAPITOLO XVI
Avere una storia, strategia, immaginazione e racconto.....151

CAPITOLO XVII
Il gioco delle carriere.....161

CAPITOLO XVIII
Antropologia dello stress operativo.....173

CAPITOLO XIX
Perché il "noi" ha più futuro dell'"io".....183

POSTFAZIONE
Post-scriptum in forma di preghiera.....191

Ai miei allievi esigenti dei corsi in Aspi,
in CFT Cap e in Luiss, con la partecipazione
dei quali tutto questo è venuto prendendo corpo.
E ad Alice, che ci rende felici.

Se in me è quella voglia di cercare che spinge le vele verso terre non ancora conosciute,
se nel piacere c'è un piacere di navigante;
se mai gridai giubilante: "la costa sta scomparendo"
Ecco, anche la mia ultima catena è caduta – il senza fine mugghia intorno a me,
laggiù lontano splende per me lo spazio e il tempo,
Orsù! Coraggio vecchio cuore.

Friedrich Nietzsche

Arriva un momento nel proprio lavoro – un tempo della vita, forse? – in cui è bene iniziare ad annodare i diversi fili, o in cui è bene passare in rassegna, diciamo, il proprio cantiere.

François Jullien

Animula vagula blandula
Hospes comesque corporis
Quae nunc abibis in loca
Pallidula rigida nudula
Nec ut soles dabis iocos.

Cesare Traiano Adriano Augusto

Comandamenti

I. Riconosci che l'impresa è un organismo artificiale, ma le persone che la abitano portano con sé biografie intere, non solo curricoli certificati.

II. Accetta che i contesti oggi vincono sempre: le crisi non sono parentesi temporanee, ma la nuova normalità permanente.

III. Valorizza la ridondanza dei saperi: ciò che eccede il mestiere specialistico è spesso la risorsa decisiva nelle emergenze.

IV. Distribuisci il potere verso il basso: chi opera sui confini instabili deve avere autonomia e capacità decisionale commisurate al rischio che affronta.

V. Recupera il pensiero pensante: senza riflessione critica, linguaggio ricco e capacità di immaginare, nessuna strategia regge la complessità.

VI. Coltiva le virtù deboli: riconoscimento, reputazione, rispetto, fiducia e dignità sono il collante invisibile che tiene in piedi i sistemi quando le regole non bastano più.

VII. Dedica tempo alla cura e all'ascolto: il potere che non ascolta è un potere eunuco, sterile per definizione.

VIII. Costruisci comunità di pratica: il "noi" ha più futuro dell'"io" quando le sfide superano le capacità individuali.

IX. Preserva o rigenera la storia: senza narrazione condivisa non c'è appartenenza, senza appartenenza non c'è anima.

X. Tollera l'immaginazione deviante: è dai margini, dalle contaminazioni impreviste, che nascono le innovazioni vere.

E poi un undicesimo, perché l'anima non si accontenta mai dei numeri tondi:

XI. Non confondere la carriera con il successo: arrivare in alto non significa aver vissuto bene, né aver costruito qualcosa che meriti di durare.

Se sei interessato
a proseguire la lettura...

ACQUISTA IL LIBRO SU
www.este.it

OPPURE SCRIVI A
daniela.bobbiese@este.it