

HR On Line

Il Primo Periodico di Risorse Umane On Line

n. 20 anno 2020

di Gian Carlo Cocco

(E' in libreria il volume di Gian Carlo Cocco, *Time to mind. Velocità ed efficacia dell'apprendimento: il nuovo vantaggio competitivo di imprese e individui*, Franco Angeli Editore. Abbiamo chiesto all'autore di anticiparci alcuni elementi contenuti nel libro - NdR)

E' importante premettere che ognuno di noi, per quanto possa essere catalogato come "esperto" è in realtà ignorante sulla quasi totalità dello scibile. Storicamente gli aggregati umani di qualsiasi entità si sono sempre caratterizzati per essere sostanzialmente comunità di conoscenze nelle quali il valore aggiunto è interconnesso e condiviso.

Le conoscenze umane (intese sia individualmente, sia collettivamente) rappresentano un "bagaglio" non facile da trasportare e utilizzare e per questo devono essere sostenute da comportamenti (capacità) che consentono di trasmetterle, utilizzarle e svilupparle tramite un processo di interazioni arricchenti.

Nell'attuale turbolenza e imprevedibilità economica e sociale il valore professionale delle persone è la risorsa strategica per eccellenza, anche se, purtroppo, diffusamente non presa in adeguata considerazione o, addirittura, sottostimata. Le persone, soprattutto quelle che hanno potuto accumulare un solido bagaglio formativo, devono necessariamente dedicare la massima attenzione alla tutela del proprio valore professionale, e a quello dei propri eventuali collaboratori, per poterlo aggiornare in modo mirato e rapido. Se questo non avviene, la conseguenza drammatica è che può diffondersi l'obsolescenza individuale e collettiva (attualmente molto diffusa in quanto sostenuta dall'"illusione della conoscenza" come dimostrato dall'omonimo libro di Sloman e Fernbach).

Nella moderna economia il capitale umano fa parte di quella componente ormai prevalente (anche se non apprezzata in quanto oscurata dalla preponderante e illusoria componente finanziaria) di patrimonio intangibile che caratterizza la maggior parte delle imprese pubbliche e private che operano nei mercati competitivi o forniscono servizi agli utenti.

Ma esiste anche un'accezione individuale di capitale umano: il valore dinamico delle competenze maturate e sistematicamente aggiornate, apprezzate dalle organizzazioni nelle quali si è inseriti o dei clienti ai quali direttamente si fornisce il proprio operato. Questo valore è sostenuto dalle due componenti fondamentali citate: il bagaglio delle conoscenze e l'efficacia delle capacità (definite anche *hard skill* e *soft skill*).

Ma come è possibile tenere aggiornate e incrementare questa abbinata strategica?

Se le persone vogliono sopravvivere all'attuale "tempesta perfetta economia e sociale", dove le onde della speculazione finanziaria originano drammatici naufragi (ingigantiti dalla pandemia), devono dedicare attenzione non solo ai risultati da raggiungere, ma anche al proprio patrimonio professionale e a quello degli eventuali collaboratori.

Per affrontare questa sfida è molto utile ispirarsi al "Time to Market" il quale consente la riduzione strategica del tempo che intercorre tra ideazione e consumo di nuovi prodotti e servizi. In forte analogia possiamo evocare il "Time to Mind" che consente la riduzione del tempo che intercorre tra la necessità di acquisire conoscenze e capacità e l'impiego efficace di queste competenze (si pensi all'attuale corsa contro il tempo per produrre un vaccino).

Le modalità e gli accorgimenti per migliorare l'apprendimento delle conoscenze non rappresentano certo una tematica nuova (anche se gli sviluppi delle neuroscienze forniscono impensabili opportunità).

Le modalità e gli accorgimenti per incrementare l'espressione delle capacità tradizionalmente è stato di natura esperienziale. Più recentemente si è fatto ricorso ad attività preparatorie o rinforzanti mirate, come la formazione al comportamento organizzativo e il coaching. Ma la novità è l'automiglioramento (già collaudato in ambito sportivo) una formidabile leva impiegabile in ambito professionale. Partendo da una diagnosi che solo un corretto Assessment riesce sintetizzare in un "profilo" (da questo punto di vista i Questionari comportamentali di Assessment a distanza rappresentano una evoluzione in perfetta sintonia con le esigenze sempre più diffuse di *smart working*) emerge con chiarezza la necessità di individuare una o più capacità sulle quali mirare i propri sforzi per incrementarle in modo mirato.

I piani di automiglioramento (gestibili per ogni capacità) possono fare riferimento ai seguenti quattro strumenti impiegabili autonomamente.

pro-memoria comportamentali che contengono un elenco di azioni che descrivono le attività fondamentali di ognuno dei tre momenti specifici di una capacità e consentono di richiamare alla memoria le particolari azioni emblematiche che occorre mettere in atto per essere efficaci.

Sintetiche letture finalizzate in grado di aprire orizzonti e di fornire indicazioni operative.

Guide, manuali, questionari e test collaudati in grado di stimolare riflessioni, approfondimenti orientamenti, suggerimenti e di evidenziare aspetti non adeguati di azione che possono essere migliorati.

Brevi corsi formativi autogestibili. Sono raccolti in sintetici "pacchetti" e visionabili sul computer nei tempi e nei modi che ciascun singolo utente può programmare. In proposito è possibile fare riferimento anche ai *webinar* e alle cosiddette "pillole di formazione".

Una volta esaurito il percorso di automiglioramento su una capacità si può ricorrere al consolidamento tramite l'autocoaching (anch'esso ampiamente sperimentato nello sport).

I percorsi di automiglioramento e di autocoaching richiedono determinazione e continuità da parte di chi li applica, ma hanno il vantaggio che i tempi di investimento possono essere recuperati in tutte le fasi nelle quali non si opera, ma si ha tempo a disposizione: viaggi, attese, momenti di solitudine, trasferimenti, ecc.

La progressiva riduzione del *time to mind* rappresenta una vera e propria leva strategica, soprattutto per le persone che operano per organizzazioni inserite in mercati altamente competitivi o che, in quanto professionisti, servono direttamente, ma in competizione con concorrenti, i loro clienti o utenti. Si tratta di acquisire una sorta di vantaggio competitivo di natura professionale, unica garanzia di sopravvivenza e di sviluppo nei tempi attuali.

Share |