

CapoVeЯso: New Leader (wordpress.com)

PER UNA BUONA LEADERSHIP

Gian Carlo Cocco. Time to Mind: sull'automiglioramento (Prima parte)

novembre 27, 2020 Ugo Perugini



E' uscito il nuovo libro di **Gian Carlo Cocco**, "*Time to Mind. Velocità ed efficacia dell'apprendimento: il nuovo vantaggio competitivo di imprese e individui*" da FrancoAngeli, HR Innovation, (240 pagine, € 24,00).



Abbiamo posto al suo autore alcune domande.

E' possibile favorire l'autoformazione e l'automiglioramento, cioè l'autonomia del collaboratore nello sviluppare le proprie capacità, in un ambiente aziendale dove manchino spinte motivazionali in questo senso. Ossia dove permanga ancora una struttura di tipo gerarchico (e burocratico)?

Purtroppo le imprese che favoriscono l'autonomia e lo sviluppo dei propri collaboratori, nel panorama mondiale stanno diventando minoranza (anche se, fortunatamente, ce ne sono ancora molte). Il panorama attuale è caratterizzato da imprese private e pubbliche (tra queste ultime si pensi alla metamorfosi delle strutture ospedaliere e delle università imbrigliate negli obiettivi prevalentemente di economicità e di produzione del reddito) che tendono a seguire il criteri dettati dalla finanziarizzazione dell'economia. A titolo di esempio è possibile citare un'impresa di "grande successo" e di redditività crescente, anche nella diffusa crisi attuale, come **Amazon**, nella quale la grande massa degli operatori è imbrigliata in lavori ripetitivi dove, per aumentare la produttività nella preparazione delle consegne, si è pensato di mettere i pattini per velocizzare i processi...

Fallo da solo (*Do it yourself*)

In questo panorama è indispensabile richiamare e riformulare totalmente il modello del capitalismo originario basato sul ricorso alla formula del *do it yourself*. Emblematica, in questo senso, è l'autoformazione e la carriera di un personaggio storico del calibro di **Abramo Lincoln**, totalmente autodidatta. Si narra, inoltre, che quando si chiedeva a **Napoleone Bonaparte** come si formava un "veterano" la sua secca risposta fosse: *"un veterano è un soldato che non è morto alla sua prima battaglia..."*.

Il valore della dignità personale e dell'impegno costante



Abramo Lincoln

Occorre che gli operatori di queste imprese impersonali si considerino non solo come fornitori di prestazioni (necessarie per ottenere il loro reddito, non sempre adeguato), ma soprattutto facendo riferimento a se stessi come un capitale professionale da valorizzare in forma autonoma con intelligente sacrificio. Da questa premessa deve nascere o rinascere la volontà di investire sulle proprie *hard skill* e sulle proprie *soft skill* senza attendere la "manna" proveniente dalla propria organizzazione. Fortunatamente esistono mezzi che **Abramo Lincoln** non si sognava nemmeno di avere a disposizione: la formazione a distanza, enti nazionali e internazionali destinati allo sviluppo professionale dei giovani e di coloro che debbono riconvertirsi o che aspirano a migliorare la loro condizione lavorativa, facilità estrema di reperire testi di ogni genere nei canali più vari, ecc. Certo non sono paragonabili agli interventi programmati e sostenuti dalle imprese lungimiranti, ma con tenaci programmi di autoformazione la strada dell'automiglioramento è percorribile e, comunque necessaria. **In questo senso occorre recuperare e diffondere il valore della dignità personale e dell'impegno costante che ha caratterizzato le persone che sono vissute nell'ultimo dopoguerra.**



Federica Pellegrini

Le competenze non si acquistano al mercato dei social media

Senza una innovazione profonda nella struttura organizzativa delle imprese e un reale decentramento decisionale verso i collaboratori ritengo non sia facile stimolare il pieno utilizzo dei loro talenti e delle loro passioni con strumenti di autoformazione che portino a valorizzarli e a responsabilizzarli sul serio. Cosa ne pensa?



Gian Carlo Cocco

La mia proposta sintetizzata nella formula “*Time to Mind*” si pone proprio questo obiettivo: rendere autonomo e, conseguentemente, praticabile in forma diffusa l’apprendimento delle conoscenze e lo sviluppo delle capacità. Leve disponibili sono i programmi di automiglioramento e il ricorso all’autocoaching (che nello sport ha prodotto risultati eccellenti). Si pensi ad una atleta di fama internazionale come la **Pellegrini**. Il suo *coach* è importante, ma il vero allenamento è basato sui chilometri di vasche che la stessa percorre quotidianamente. Si tratta di richiamare e diffondere la rivalutazione dell’impegno personale in termini di costanza e di sistematicità. Come nello sport anche nello sviluppo professionale non possono esserci scorciatoie. D’altra parte, come sostenevano i nostri nonni: “*la necessità aguzza l’ingegno*”. Il vero nemico da combattere è l’illusione originata dalla disponibilità di tutte le informazioni rintracciabili su internet, come se le competenze potessero essere acquistate al mercato dei social media.

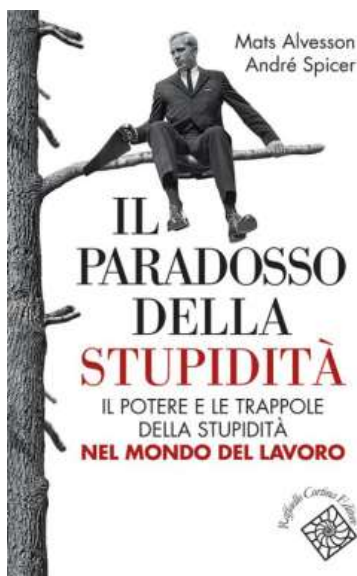
Gian Carlo Cocco. Time to Mind: I 4 pilastri dell'apprendimento(Seconda parte)

dicembre 2, 2020 Ugo Perugini



Stanislas Dehaene

E' vero che in ogni aspetto del nostro lavoro abbiamo bisogno di procedure, linee guida, ecc. Ma tutti i sistemi che cercano di contenere e controllare le conoscenze/competenze non rischiano forse di rallentarne il progresso invece di facilitarlo? Non è facile, infatti, pensare che le procedure possano sostituire l'efficacia della conoscenza tacita legata alla vera professionalità individuale; professionalità che grazie all'intuito può confrontarsi con cambiamenti, variabili ed eventi che nemmeno le stesse procedure possono prevedere.



In questi ultimi decenni si è diffuso in modo abnorme il ricorso alle regole di funzionamento basate su normative puntuali e capziose, su procedure di omologazione estremamente dettagliate (nelle organizzazioni si passa sempre più tempo a realizzare documentazioni ineccepibili). **Il ricorso alla “certificazione” e agli organismi di controllo ha finito per esaltare la difesa della forma a scapito della sostanza e dell'efficacia dei risultati.** Se non si riesce a sfuggire a questa trappola burocratica lo sviluppo economico rischia di essere compromesso. Un contributo essenziale in proposito è fornito dal libro di **Alvesson e Spicer**: “[Il paradosso della stupidità](#)“. In particolare nella parte terza del libro: *La gestione della stupidità e i mezzi per contrastarla.*

REPORT THIS AD

Se in un contesto stabile l'apprendimento è accumulo di conoscenza, in un contesto ad alta variabilità, quanto è importante disimparare, cioè accantonare le conoscenze quando non più valide e di ostacolo al progresso?



Certo, occorrono nuovi modelli e nuove forme di apprendimento che lo sviluppo delle neuroscienze sta fornendo proficuamente. E' possibile citare l'ultimo libro di **Stanislas Dehaene**: *"Imparare. Il talento del cervello e la sfida delle macchine"*. Dehaene dimostra che il nostro cervello, fin dalla nascita, possiede geneticamente un talento che neanche le più avanzate tecnologie di Intelligenza Artificiale riescono ad eguagliare.

Si tratta della capacità di imparare. La capacità di imparare è basata sulla plasticità cerebrale che fornisce ad ogni mente un supporto ancora oggi misconosciuto. Le ricerche e gli studi di carattere neuroscientifico sull'apprendimento delle conoscenze e sullo sviluppo delle capacità hanno consentito di individuare i quattro essenziali pilastri dell'apprendimento:

l'attenzione,
il coinvolgimento attivo,
il riscontro dell'errore,
il consolidamento.

In termini elementari: recuperare e allenare la **concentrazione**, incoraggiare la **curiosità**, rivalutare l'**accettazione dell'errore** come mezzo essenziale per crescere, non demordere e apprezzare la pazienza per raggiungere gli obiettivi di sviluppo professionale.

L'importanza di scrivere a mano

Le neuroscienze hanno rivalutato anche il ricorso sistematico e insostituibile alla classica lettura e alla classica scrittura tradizionale (carta e penna! I circuiti neurali sono stimolati dalla scrittura attuata dal movimento della mano in modo nettamente superiore dalla scrittura prodotta dalla tastiera). Infine va ricordato, in questi tempi di ricorso sempre più vasto alla tecnologia informatica e telematica, che l'apprendimento delle conoscenze e lo sviluppo delle capacità ha assoluta necessità di assidui e profondi scambi individuali e sociali.