



COME IMPARARE E CRESCERE NELL'ERA DIGITALE

DONATELLA METELLI

Dalla presentazione del libro di Gian Carlo Cocco una raccolta di spunti di lettura o ascolto di grande attualità
La "rivoluzione digitale" crea, ha creato e sta creando molte illusioni. Illusioni che riguardano per esempio il fatto che l'intelligenza artificiale si potrà sostituire, non solo alla guida delle automobili, ma anche alla guida delle imprese.

Questa illusione è pericolosissima, perché presuppone che si possa in qualche modo ingegnerizzare una qualche modalità di azione che è molto complessa, che viene in qualche modo rappresentata da questo concetto, oggi talvolta presentata più come slogan che di sostanza, che è il capitale umano.

Il capitale umano ha due accezioni, la prima accezione è di tipo aziendale, è di tipo organizzativo, e riguarda il concetto di intangibilità delle risorse, noi tutti sappiamo che le imprese sono basate sul capitale tangibile. Anche nello stato patrimoniale abbiamo i macchinari, i fabbricati, gli impianti etc., che rappresentano la capitalizzazione ed i mezzi che consentono di funzionare ad un'impresa. Nell'epoca attuale è emerso sempre più il concetto di capitale intangibile, cioè di quel capitale che non si può iscrivere in bilancio perché non è di proprietà dell'impresa, ma è comunque un mezzo talvolta fondamentale, talvolta addirittura prevalente, perché rappresenta l'insieme di quelle che sono le competenze che un'impresa riesce, in qualche modo, a mettere in campo e che le consentono di raggiungere i propri risultati. Questo concetto generale, sviluppato da vari economisti tra cui il premio nobel Gary S. Becker, stabilisce che le società moderne, le società del futuro sono sempre più intangibili, sempre più basate

sull'esperienza, sull'intelligenza, sulla competenza, ma c'è anche un'accezione di capitale che è un'accezione individuale, cioè a dire che ciascuno di noi quando opera ha due possibilità: o operare in un sistema protetto, garantito, "clientelare" nel quale la persona, qualsiasi cosa faccia o qualsiasi competenza esprima, è in un sistema protetto; questo meccanismo si contrappone ad un altro che è il sistema meritocratico, cioè il sistema che fa sì che i risultati che la persona riesce ad ottenere, siano il mezzo per essere riconosciuta ed avere quella sorta di soddisfazione, non solo economica, ma anche professionale, ma anche morale.

Come si fa ad essere in grado di raggiungere dei risultati e quindi aver un valore meritocratico? Ovviamente se si hanno delle competenze, questo tema nello sport è chiaro, è evidente. Nello sport i risultati non nascono solo per fortuna, ma nascono perché c'è stata una preparazione, c'è un'attenzione continua.

In cosa consiste questa preparazione? Potremmo fare un ragionamento a livello individuale: che ognuno di noi sia un'azienda, come azienda noi dobbiamo produrre dei risultati e questi risultati sono nella logica del conto economico quelli che ci consentono di ottenere in termini di retribuzione, o di riconoscimento professionale, con il



pagamento della prestazione se siamo dei professionisti. Ma, per ottenere questo risultato, ciascuno di noi deve, in qualche modo, impiegare delle risorse, e queste risorse sono il nostro stato patrimoniale. Cioè a dire quell'insieme di competenze che poi concretamente possiamo suddividere in: conoscenze, tecnico-professionali etc., importantissime, ma che da solo non bastano. Perché hanno bisogno anche dei comportamenti adeguati.

Se non siamo in un sistema clientelare, dobbiamo poter avere delle risorse da giocare, qualcuno le chiama anche "un bagaglio professionale". Immaginiamo di avere una valigia che contiene: le nostre esperienze, le cose che abbiamo studiato, le cose che conosciamo, etc.. Immaginando questa valigia ci rendiamo conto che è pesante, più il bagaglio è forte, più il bagaglio è significativo, più per trasportarla richiede fatica. A meno che non si ricorra ad uno strumento molto semplice: il trolley, con il quale, anche nel caso di una valigia pesante, non ho più nessuna difficoltà nel trasportarla. Il trolley sono i comportamenti, sono le capacità che sono la seconda componente per svolgere al meglio qualsiasi attività e da qui la grande importanza della competenza.

Quindi ritornando al concetto in apertura della "rivoluzione digitale", se pensiamo che la tecnologia

informatica, la digitalizzazione possa essere un sistema sostitutivo nell'impresa, stiamo cadendo in un'illusione pericolosa.

Primo perché è basato su una sorta di abdicazione, cioè chi opera parte dal presupposto che dipenda tutto dalla tecnologia/intelligenza artificiale etc. mentre il risultato avviene se ci si impegna. Mentre l'altro aspetto è che tutto il mondo in digitale, se da un lato ha una serie di vantaggi enormi, dall'altro ha anche delle minacce, perché è un mondo che non sempre funziona perfettamente, ed è anche un mondo che spesso e volentieri distrae.

Oggi si parla di alcune sindromi che sono, per esempio, la continua distrazione derivante dal fatto di essere collegati a dei sistemi. Questa distrazione origina un altro fenomeno, che è quello di avere una sorta di sensazione di onnipotenza: si ha tutto sotto controllo, non sfugge nulla.

In realtà questa sensazione è fallace perché non è avere tutto sotto controllo, ma essere soggetto a tutta una serie di informazioni, segnali, etc., che non mi danno la possibilità di definire le priorità, ma invece di essere definiti dai segnali stessi che arrivano.

Negli Stati Uniti, questi manager che purtroppo si stanno diffondendo, li chiamano i manager banderuola, perché, come la vecchia banderuola sono orientati dal vento, cioè sono orientati da tutta una serie di pressioni.

Questo fenomeno inoltre alimenta la dipendenza, si pensa che più siamo inseriti in questo sistema digitalizzato più saremo difesi, ma è esattamente l'opposto.

L'unica alternativa è curare sé stessi. La domanda è: come mai molte persone non curano le proprie competenze?

Probabilmente la causa è che noi non abbiamo un nostro bilancio. Come fa un'impresa a sapere come sta andando? Fa il bilancio da cui stabilisce un conto economico ed uno stato patrimoniale. Questa analisi è fondamentale per stabilire se siamo sottocapitalizzati, se abbiamo risultati positivi e lo stesso fenomeno è un bilancio che ognuno di noi, soprattutto se si ha una professionalità di un certo livello, dovrebbe fare. Se non si fa si genera un danno, soprattutto a sé stessi.

Per farlo possiamo prendere un esempio dal mondo dello sport che è basato sulla meritocrazia; gli sportivi hanno un grande vantaggio: l'allenamento continuo, questa preparazione prende una grande parte del tempo e poi c'è il momento della gara che è di breve tempo.

Chi opera, chi lavora, chi fa il manager non ha questo vantaggio, la sua giornata è intensa, molto operativa, molto applicativa.

Bisogna allora ottenere la possibilità di migliorare noi stessi, soprattutto oggi in cui c'è bisogno dell'aggiornamento continuo, perché la tecnologia, la scienza, la legislazione, la socialità, le tecniche, le organizzazioni, sono in continua evoluzione.

Questo presuppone che noi dobbiamo comunque operare bene, ma nello stesso tempo dobbiamo aggiornarci, formarci.

Come possiamo fare? Prendendo un concetto dal "Time to Market" che è la sintesi di un processo che consente di abbreviare i tempi dalla ideazione di un nuovo prodotto o servizio, al consumo di questo primo prodotto/servizio. Questo tempo negli ultimi decenni si è ridotto in una maniera formidabile. Trenta o quaranta anni fa, per mettere a punto un nuovo modello di autovettura, come pure un nuovo modello di frigorifero e tanto altro, passavano degli anni.

Oggi invece bisogna farlo in tempi molto rapidi. Anche perché il ritorno dell'investimento non è lento come nel passato, ma devi cogliere il momento, perché chi ottiene questo tipo di risultato acquisisce un vantaggio competitivo.

Non possiamo fare come gli sportivi, con tanto tempo da dedicare alla preparazione, ma possiamo, come loro, fare aggiornamento, formazione che significa fare anche lo sforzo, metterci impegno, esercitare la volontà che però ha un grande vantaggio che ci consente di avere a disposizione un ritorno.

Time to Mind è il concetto, espresso nel libro di cui sono autore ed il cui editore è Franco Angeli, di abbreviare i tempi di apprendimento.

Per quanto riguarda le conoscenze, qui le neuroscienze ci stanno aiutando moltissimo, si tratta di ingegnerizzare le conoscenze: per esempio il corso di laurea in ingegneria nel 1900 durava 5 anni, oggi dura sempre 5 anni, ma i contenuti sono 4 volte superiori. Questo significa che quei contenuti sono stati ingegnerizzati ma resi fruibili e trasferibili a persone che poi li possono applicare con efficacia.

Sulle capacità vale lo stesso criterio: le capacità tradizionalmente si acquisiscono con prove ed errori, ma uno dei meccanismi fondamentali è che mi ci devo dedicare, come fa uno sportivo; certo in un tempo ridotto, ma devo curare me stesso. Uno dei meccanismi fondamentali è l'autocoaching, mentre prima c'era più tempo per formarsi, oggi gli spazi nelle organizzazioni sono sempre più stringenti e questo comporta che noi stessi dobbiamo prenderci cura del nostro apprendimento.

Oggi risorge un concetto che sembrava da tempo superato: Do it Yourself - Come faccio a curare me stesso nel mentre lavoro e produco risultati?

"L'autocoaching è basato su un percorso illustrato da una procedura che fa riferimento all'acronimo S.T.A.R.S., che suggerisce di svolgere i seguenti passaggi:

1 "Time to Mind" - Gian Carlo Cocco - Ed.Franco Angeli - pag.238

1. Situation: partire da una situazione recentemente vissuta, di carattere significativo, nella quale sono stati messi in atto i comportamenti oggetto di miglioramento, per analizzarli attentamente.

2. Task: evidenziare le finalità e l'obiettivo che si voleva raggiungere nella situazione esaminata.

3. Action: ricostruire quali sono state le azioni effettivamente messe in atto tramite una sequenza ricostruibile mentalmente.

4. Result: definire il risultato ottenuto in relazione a quello che si voleva ottenere, evidenziando gli scostamenti negativi (ovvero ciò che non è stato ottenuto in modo rispondente alle attese e che si vorrebbe ottenere in una futura circostanza simile).

5. Score: registrare i fattori di miglioramento ottenuti in una nuova circostanza. "



Per ascoltare articolo
clicca su immagine
a fianco

Per vedere la presentazione cliccare il bottone
sotto

Video preentazione Gian C. Cocco