

L'incertezza è una cosa normale

La digitalizzazione solleva molti dubbi riguardo al futuro lavorativo. Gli impiegati del commercio possono affrontare questa incertezza permanente tramite il cosiddetto „modello T shape“.



In tutte le professioni la stessa domanda: quale sarà domani il mio lavoro?

(Foto: Peter Jankovsky)

Bellinzona, ottobre 2017 - Come lavorerò fra cinque o dieci anni? Avrò lo stesso posto di lavoro e se sì, in quale misura esso cambierà? Dovrò svolgere diversi lavori nuovi allo stesso tempo? A causa della digitalizzazione gli impiegati del commercio e della vendita dovranno porsi tali domande sempre più spesso.

L'incertezza riguardo all'evoluzione delle professioni esistenti rimane. Una cosa sembra però chiara, dice l'economista Sybille Sachs: servono sempre di più le capacità di analisi, del pensare strategico e dell'agire in modo manageriale.

„Imparare ad imparare“

Sachs gestisce l'Istituto per il management strategico alla Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ), il cui cofondatore è la Società degli impiegati del commercio. Anche in questo ambito una delle tematiche centrali è lo sviluppo dei profili professionali. Secondo Sachs gli impiegati del commercio dovrebbero imparare a svolgere delle cosiddette „prestazioni di trasferimento“. Si tratta della capacità di trasporre o applicare riflessioni e decisioni strategiche nell'ambito operativo (ed anche viceversa). Questa competenza diventa molto

importante nel settore dell'assistenza ai clienti, soprattutto nel settore bancario e assicurativo.

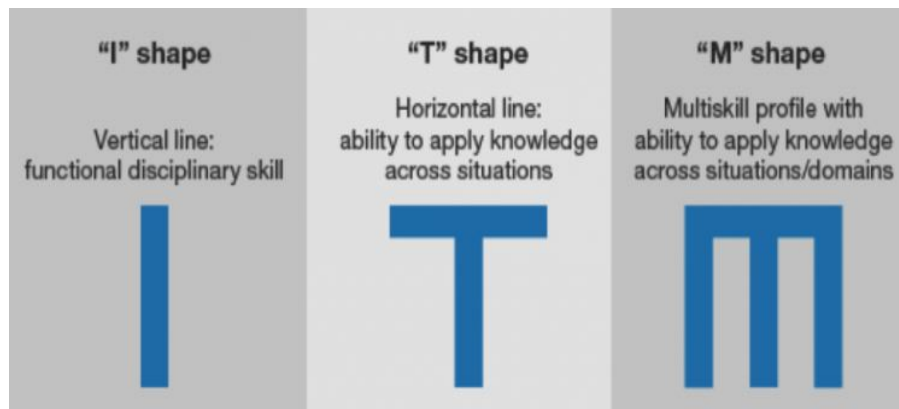
Bisogna accettare il fatto che non possiamo conoscere le cose che verranno, afferma il rettore dell'HWZ Peter Petrin. Dobbiamo piuttosto definire in quale modo gestiamo l'ambiguità e l'incertezza, usandole entrambe quale punto di partenza nell'ambito della formazione continua. Le persone devono „imparare ad imparare“, ribadisce Petrin. Bisogna quindi imparare a porsi le domande che servono a trovare delle risposte, e questo in un quadro nel quale non ci è dato di conoscere ciò che ci riserva il futuro. Altrimenti detto è valida la formula seguente: se io riesco ad adattarmi all'incertezza, riesco a sviluppare delle capacità analitiche e strategiche.

Il modello del „t-shape knowledge“

Secondo uno studio dell'HWZ sulla digitalizzazione (2016) le chiare distinzioni dei settori economici diventano sempre di più impalpabili. Si accentuano invece le specializzazioni su singole funzioni, sia nell'assistenza dei clienti, sia nella logistica. Siamo dunque di fronte ad uno spostamento: dalle conoscenze settoriali verso l'approfondimento e quindi verso conoscenze specialistiche.

Per questo servono conoscenze mirate, nel senso del cosiddetto modello del „t-shape knowledge“ (veda sotto la grafica). Vengono richiesti sempre di più dei generalisti che dispongano però di una o più specializzazioni.

Il modello solleva due questioni fondamentali: che cosa di preciso dovrebbe essere la mia specializzazione? Quali conoscenze supplementari debbo acquisire per poterle poi applicare nella pratica?



I tre modelli di conoscenze e capacità.

Grafica: ipinimg.com

La barra orizzontale della T rappresenta l'ampiezza delle conoscenze generali e interdisciplinari che il collaboratore è capace di applicare in diverse situazioni concrete del suo lavoro. Queste conoscenze gli consentono di rimanere ben preparato per il futuro.

D'altra parte la linea verticale della T rappresenta le specifiche conoscenze in una certa disciplina e le rispettive capacità funzionali – in altri termini le capacità di un esperto. La digitalizzazione impone di adattare e aggiornare sempre più velocemente queste competenze. Occorre quindi regolarmente modificare, ricalibrare e individualizzare

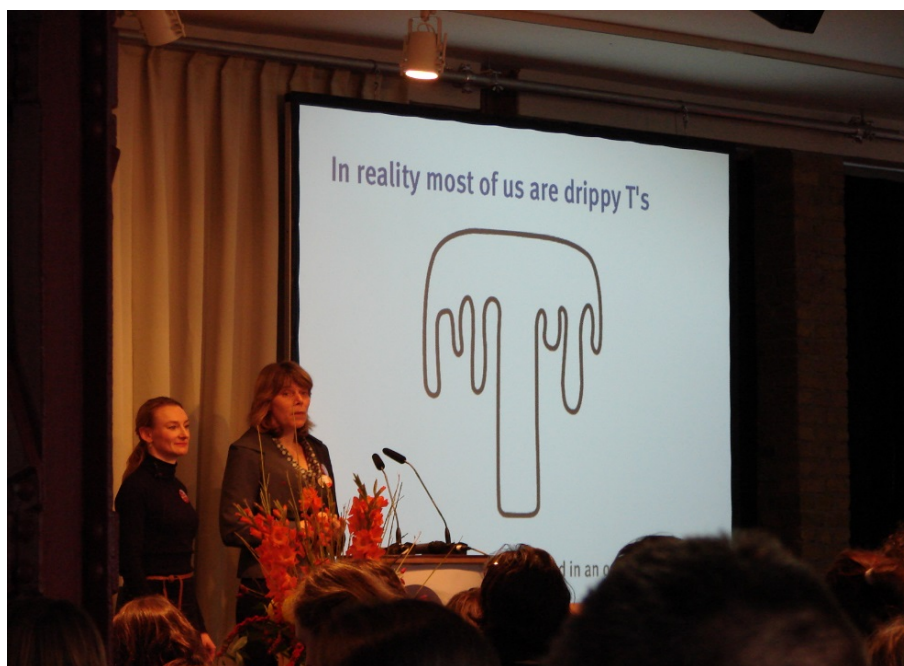
ogni dimensione del modello T shape, sulla base degli sviluppi che intravediamo oppure che solamente immaginiamo.

Le persone svolgeranno attività che travalicheranno i confini fra funzioni e fra settori. Per farlo efficacemente serviranno dunque conoscenze generalistiche in più ambiti (orizzontalità) e un numero crescente di specializzazioni (verticalità). Il modello T shape si trasforma dunque nel „modello M shape“ (vedi grafica) con almeno tre linee verticali che raggiungono la stessa lunghezza, rispettivamente profondità, della principale barra orizzontale.

Acquisire ulteriori conoscenze funzionali

L'attuale realtà e lo sviluppo delle professioni sembra però non somigliare al modello M shape. Per gli osservatori esperti il modello più realistico e praticabile potrebbe invece essere il cosiddetto „drippy-T-concept“ (vedi immagine sotto).

Questo concetto dovrebbe corrispondere meglio alla situazione che si delinea attualmente: le persone con conoscenze specifiche in una disciplina devono acquisire alcune conoscenze di una profondità leggera o media in altre discipline e tematiche, connesse in modo sempre più stretto con la loro specializzazione originaria.



Più conoscenze e capacità: il modello drippy T.

Foto: stby.eu

La barra orizzontale del modello T shape viene quindi completata da alcune linee verticali di diversa dimensione. Queste ultime rappresentano uno stato di „semi-specializzazione“ che completano la specializzazione principale.

Le persone che applicano il modello drippy T, sono dei generalisti con approfondite conoscenze specifiche e con alcune altre conoscenze specifiche parzialmente sviluppate. Tali persone sono p.es. degli esperti per A, semi-esperti per B e C, con conoscenze generalistiche di ampiezza variabile. In conclusione: bisogna imparare durante tutta la vita e in vari campi, dice il rettore Petrin.

Quando siamo di fronte all'incertezza e non sappiamo che cosa succederà, scegliamo una strada. Anche se essa non ci porta verso la meta desiderata, ci offre comunque delle esperienze preziose. Grazie a questo approccio possiamo affrontare meglio il «fattore incertezza». Secondo Petrin gli impiegati, i manager e più in generale i lavoratori, non devono soltanto dare delle risposte, ma più spesso saper porre delle domande. In questo modo, restando curiosi, commettendo inevitabilmente degli errori dai quali imparare, si troveranno insieme prima o poi una delle «diverse giuste strade».

Incide la formazione continua

Come ribadisce l'economista Sachs, in tutti i profili professionali serve la capacità della riflessione permanente e dell'apertura verso l'incertezza, per poter facilitare ulteriori sviluppi. In tale maniera l'incertezza viene integrata e diventa una cosa normale.

Sarà questa la grande sfida del futuro che si rivela la stessa per tutte le persone ad ogni livello e in ogni settore. La formazione continua durante tutta la vita lavorativa diventa ancora più necessaria. La Società degli impiegati del commercio e della vendita può dare ai suoi soci ed al mercato più di una mano.



(Foto: Peter Jankovsky)