

# LA FORMAZIONE MANAGERIALE PUÒ ESSERE “UBERIZZATA”?

---

21 novembre 2015 Mario Sassi Nessun commento



La crisi ha riportato, al centro della riflessione, l'importanza della formazione continua. Soprattutto quella manageriale. La premessa è che siamo di fronte ad un cambiamento epocale di scenario in cui il modo di creare valore delle Aziende, i modelli manageriali e le competenze necessarie a chi dovrebbe essere alla guida di questa trasformazione sono in continua evoluzione. La Tecnologia e il digitale impongono non solo l'acquisizione di “technicality” ma un cambiamento di approccio e di pensiero che tocca anche i modelli con cui fare business. In generale il digitale è ancora vissuto come minacciante perché non è chiaro come sfruttarne le opportunità.

L'innovazione è innanzitutto un approccio, una mentalità che contempla il “try & error” e procede inevitabilmente per sperimentazioni successive. E' fattibile condividendo ed integrando, ragionando in ottica “we” (versus me) anche al di fuori dei confini organizzativi, sapendo creare ecosistemi che includano e valorizzino le diversità.

La relazione con il cliente è in evoluzione verso un nuovo equilibrio che sappia rispondere all'esigenza di personalizzazione e di “experience”. E' uno dei principali temi individuati come affrontabili grazie alle possibilità offerte dal digitale e dalla tecnologia.

Le risposte organizzative “tradizionali” sono sotto pressione: la logica per processi ed il lavoro per progetti permettono maggior efficacia e minori costi e gli organigrammi, i mansionari, le procedure ecc. descrivono sempre meno come si crea e chi crea valore in azienda.

La pressione su chi ha ruoli di leadership è fortissima: la richiesta è quella di sapersi muovere nell'incertezza e nell'ambiguità, prendere decisioni velocemente e in situazioni ad alto tasso di stress.

Inoltre, una delle funzioni principale della leadership è quella di integratore: di visioni, di differenze, di processi...

Ovviamente una risposta all'altezza di tali problematiche può essere realizzata solo mettendo in campo modalità differenti e attraverso il costante ascolto e

coinvolgimento di tutti gli attori del sistema. Non è più il tempo di proposte standardizzate calate dall'alto. La crisi delle business school in quasi tutte le parti del mondo discende anche da questo. In Italia abbiamo un problema in più perché la partecipazione alle iniziative formative dei manager italiani continua ad essere inferiore rispetto ai colleghi del resto d'Europa (a 15 Paesi). Infatti se a livello dell'intero continente la media dei manager che partecipano ad iniziative formative, sia nella loro azienda che individualmente, è del 30 % in Italia è del 18%. I Paesi più sensibili sono Inghilterra e Olanda con il 35% e 31%. Quelli a cui facciamo generalmente riferimento comunque ci sopravanzano di almeno 4 punti. C'è ancora molta strada da fare. Innanzitutto è fondamentale che questa consapevolezza cresca non solo tra i manager ma anche nelle imprese. Le attività formative importanti riguarderanno sempre di più, non solo skill set di base ma anche nuove competenze con mix di modalità di erogazione complementari (seminari, workshop, speech, ...) anche blended (virtual workshop, webinar, pillole formative ecc..) on demand, fruibili su più device. Parlando di soft skill, la "presenza fisica" rappresenterà comunque uno strumento chiave, declinata sempre di più come momento di scambio di esperienze, di co-creazione e di networking. In altri contesti si comincia a parlare, al contrario, di possibile "uberizzazione" della formazione. Costi per discente e piattaforme tecnologiche consentono un approccio diverso per economie di scala e platee coinvolgibili. Seguendo l'evoluzione di ciò che sta avvenendo con i MOOC nelle università in molte parti del mondo è assolutamente probabile che i millenials e le imprese future avranno a disposizione strumenti e contenuti formativi diversi. Personalmente credo che, oggi, occorra lavorare perché cresca la consapevolezza che formarsi, dalla fine degli studi scolastici e fino alla pensione è un dovere che determina crescita professionale, adeguamento continuo delle proprie competenze e capacità personali e quindi maggiore impiegabilità. Le modalità di erogazione, quindi, possono anche cambiare se sono efficaci allo scopo. A chi si occupa di formazione degli adulti il dovere di sperimentare nuove proposte e nuove metodologie. Credo infatti che la formazione continua sia un "dovere" soprattutto nei confronti di sé stessi e che abbia ragione Bedford quando afferma che: "Puoi insegnare a uno studente una lezione per un giorno. Ma se riesci a insegnargli a imparare creando curiosità, continuerà a imparare finché vive." Ed è questa, al di là degli strumenti proposti, la missione vera di chi si occupa di educazione e di formazione.