



IMPRESE & LAVORO



«Non c'è buona economia senza buoni imprenditori» PAPA FRANCESCO

LAVORO, PRONTI A CAMBIARE? «IL FUTURO SARÀ FEMMINA»

La manager Silvia Zanella analizza alcuni dei principali trend innescati da tecnologia digitale e globalizzazione
«L'approccio da maschio alfa è out, in un contesto dinamico e flessibile vince la capacità di dialogo e interazione»

ENRICO MARLETTA

Come si sta trasformando il lavoro? Quali competenze saranno più necessarie di altre? E quanto sarà complesso accettare l'idea di cambiare più volte lavoro durante la propria carriera e di non smettere mai di studiare? Chi ha studiato a fondo questi temi è Silvia Zanella, manager con esperienza nel digital marketing per le più grandi aziende al mondo nel settore delle Risorse umane, in passato autrice, per Mondadori, della Guida al Lavoro e protagonista, di recente, di uno speech per TEDx che ha fatto molto discutere.

Il titolo di quell'intervento era "Il futuro del lavoro è femmina". Cosa intendeva dire con questa espressione?

Si fa un gran parlare del futuro del lavoro legato alla robotica, alla tecnologia in generale, a quello che cioè è l'hardware, ma si fa meno il punto rispetto a come cambierà la nostra vita in virtù della trasformazione del lavoro su fattori come lo spazio, il tempo, l'identità, le relazioni con gli altri. E ancora, c'è una grande attenzione alla produttività in senso fisico, meno alla dimensione umana che andrà caratterizzando la nostra professionalità. Con l'espressione "il futuro del lavoro è femmina", non intendo porre una questione di genere (non a caso non ho detto "il futuro del lavoro è donna"), piuttosto ho cercato di evidenziare come rispetto a un passato in cui ha prevalso un approccio da maschio alfa (organizzazione verticale con una catena di comando rigida, spazi e orario di lavoro fissi e ben definiti), la gestione migliore per affrontare la "liquidità" e la flessibilità del futuro, sarà di tipo femminile.

Sta dicendo che le donne sono più attrezzate per affrontare i cambiamenti del lavoro?

No, ripeto, non ho posto una questione di genere. Intendevo dire che alcune caratteristiche proprie dell'universo culturale femminile meglio si adattano a un'organizzazione di tipo orizzontale, a una realizzazione di sé molto più polisemica, ovvero capace di affermarsi in tante professionalità diverse (è già finita l'epoca in cui si iniziava un mestiere con la prospettiva di farlo per quarant'anni, magari allo stesso modo): dovremo imparare ad acquisire la capacità culturale di affrontare concetti



Silvia Zanella, manager e studiosa, analizza i cambiamenti organizzativi e culturali nei luoghi di lavoro

come metamorfosi, cambiamento continuo. E ancora, la gestione del tempo: l'organizzazione rigida delle 40 ore settimanali, dalle 9 alle 18, è stato lo schema classico del passato ma per colpa o per merito della tecnologia questi confini sono diventati molto più sfumati, non è più vero che ci fermiamo alle 18, non è più vero che stacciamo del tutto durante le ferie ed è consuetudine, nelle situazioni più avanzate, una gestione del tempo di lavoro che prevede accelerazioni e momenti di bassa intensità a seconda del bisogno.

Trasformazioni che possono venire meglio gestite da abilità proprie dell'universo femminile.

Sì, mi riferisco a fattori come flessibilità, accoglienza, capacità di dialogo, capacità di mettere a sistema, minore egocentrismo e maggiore capacità di relazione.

Le faccio un esempio all'opposto. Pensi alla poltrona in pelle umana di Fantozzi, massima espressione di potere con un'accezione maschiocentrica della parola, bene ieri poteva essere simbolo di forza, oggi sarebbe semplicemente ridicola. La situazione attuale ci insegna che anche le società più grandi e consolidate rischiano improvvisamente e rovinose cadute se non si esercitano alla scuola del dina-

mismo, se non imparano l'arte di mettersi quotidianamente in discussione. Il mio ragionamento non ha nulla a che vedere con l'essere donna o uomo, piuttosto c'entra con la necessità di archiviare alcuni pregiudizi e alcuni modi di vedere del passato, improntati a una visione verticistica del lavoro. Una visione che peraltro entra in conflitto con la cultura e la mentalità dei millennials che in questi anni stanno entrando nelle aziende.

Quanto sarà dirompente l'ingresso dei nativi digitali nel mondo del lavoro?

Si tratta di persone cresciute sui social, molto più abituate a dire la propria, molto più avvezza alla cultura del feedback. Credo che saranno loro a determinare un'ondata di rinnovamento nei luoghi di lavoro che scardinerà la mentalità del passato. Assisteremo a uno scontro culturale profondo, tra l'altro ci avviciniamo ad avere per la prima volta, nello stesso luogo di lavoro, sino a quattro generazioni di collaboratori insieme, dai ragazzini dell'alternanza agli anziani la cui permanenza è prolungata dall'innalzamento dell'età pensionabile. In un contesto del genere si comprende quanto dialogo e capacità di mediazione diventeranno veri punti di forza.

La tecnologia, la robotica in particolare, è più un pericolo o un'opportunità?

Sì, certo, in generale, la tecnologia è anche un'opportunità ed è ciò che ha fatto progredire le professionalità e anche la nostra libertà. Ciò che è inedito, rispetto al passato, è la crescita esponenziale con la quale si sta affermando, oggi io non credo che nessuno sia davvero in grado di comprendere quali saranno gli impatti della tecnologia nei prossimi anni. Dobbiamo però trovare modo di governare il cambiamento con la consapevolezza che la tecnologia non si fa da sé e che non è neutra, a monte di un algoritmo c'è sempre una persona, nel bene e nel male.

Lo smart working è spesso ancora percepito come uno strumento per agevolare la conciliazione lavoro-famiglia, in particolare delle donne.

È un pregiudizio che resiste e che è del tutto infondato. L'utente tipo dello smart working è uomo ed ha un'età compresa tra i 40 e i 50 anni, questo strumento non è una cosa da ragazzi e non è una cosa da mamma. Sono una grande sostenitrice dello smart working perché si tratta di una sorta di finestra affacciata al lavoro del futuro. L'aspetto più rilevante non è certo che non si timbrerà più il cartellino, quello tra dieci anni

LE PAROLE CHIAVE

SMART WORKING

Lo Smart Working (o Lavoro Agile) è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali (normalmente si lavora da remoto) e un'organizzazione per obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorisce la crescita della produttività.

WEB RECRUITMENT

È il reclutamento del personale su Internet, di norma attraverso portali dove è possibile mettere (per le aziende) ed è possibile leggere (per chi cerca lavoro) un annuncio.

apparirà a tutti come una cosa antica, ma piuttosto le sue ricadute sull'organizzazione del lavoro: il focus diventa il risultato non la quantità di ore che si trascorrono in ufficio ed è evidente che con questo nuovo paradigma diventa un fattore chiave la fiducia che lega azienda e collaboratore. Lo smart working, che si è rapidamente diffuso anche nei territori provinciali, scardina il vecchio concetto di produttività e cambia in profondità il genere di relazioni, nelle aziende tra vertice e sottoposti.

Passare da una concezione del lavoro di tipo lineare a una concezione scalare (lavoro su progetto) può avere ricadute sociali pesanti.

Absolutamente sì ed è il motivo per cui di questi temi deve occuparsi al più presto la politica, non possiamo lasciare che faccia da sé il mercato. Ci sono implicazioni fondamentali: il tema dell'orientamento dei giovani, il tema delle competenze (cosa facciamo imparare ai ragazzi nella prospettiva di un lavoro che sta cambiando) e soprattutto il tema dell'identità legato al superamento di uno scoglio culturale rilevante qual è il posto fisso. Serve un nuovo patto sociale che coinvolga le istituzioni, le aziende, le famiglie che oggi sono letteralmente abbandonate a loro stesse. Preparare i gio-

vani è decisivo, dovranno affrontare un mondo in cui cambieranno di frequente posto di lavoro e saranno chiamati a studiare per tutto il ciclo professionale. Uno scenario ricco di opportunità ma anche di rischi di fronte al quale bisogna essere pronti innanzi tutto sul piano culturale.

A un adolescente indeciso sul suo futuro lei cosa consiglierebbe?

Il punto vero è che nessuno sa bene come sarà il mercato del lavoro anche solo tra cinque anni, si legge tutto e il contrario di tutto. Le lauree Stem (Science, Technology, Engineering and Mathematics) creano prospettive più concrete ma è anche vero che non si può forzare l'inclinazione personale. A un giovane consigliere di fare ciò che gli dà più soddisfazione e poi gli suggerirei di essere il più possibile permeabile alla diversità (viaggiare molto, fare progetti di interscambio, cercare prima possibile di andare a vivere da soli, coltivare interessi), al di là delle competenze tecniche verticali che necessiteranno comunque di continuo aggiornamento, credo che diventeranno sempre più importanti l'attitudine e la propensione al dialogo, alla relazione. Per un ragazzo di 16 anni meglio l'Interrail nei Paesi del Nord Europa anziché un corso di coding di una giornata che è utile sì ma non apre nuove prospettive culturali.

Il curriculum vitae non serve più?

Il curriculum vecchio stile non è che non ha più senso, si tratta di un documento molto sintetico, standardizzato, consente di dire l'essenziale di sé. Ciò detto si tratta di uno strumento con limiti evidenti, il più delle volte due paginette di achievements, talvolta con un taglio autocelebrativo. È un racconto solipsistico che non ha controprova. Il curriculum può essere un punto di partenza, oggi un passaggio ulteriore è l'identità digitale del candidato, una tessera essenziale nel puzzle quando si è alla ricerca di un lavoro. Il network di relazioni su LinkedIn, il contenuto dei suoi post, la partecipazione alle discussioni in maniera costruttiva sono tutti elementi che ci aiutano a capire da una parte la veridicità di ciò che viene asserito nel cv, dall'altra l'attitudine della persona a interagire con gli altri, mettere a sistema le proprie competenze, essere inclusivo. Quei fattori, anche qui il tema ritorna, propri dell'universo culturale femminile.