

Gestire la complessità: il ruolo degli RLS

Renata Borgato

Per esercitare efficacemente il proprio ruolo, il RLS oggi deve essere in grado di orientarsi in un contesto VUCA

Volatily

Uncertainty

Complexity

Ambiguity



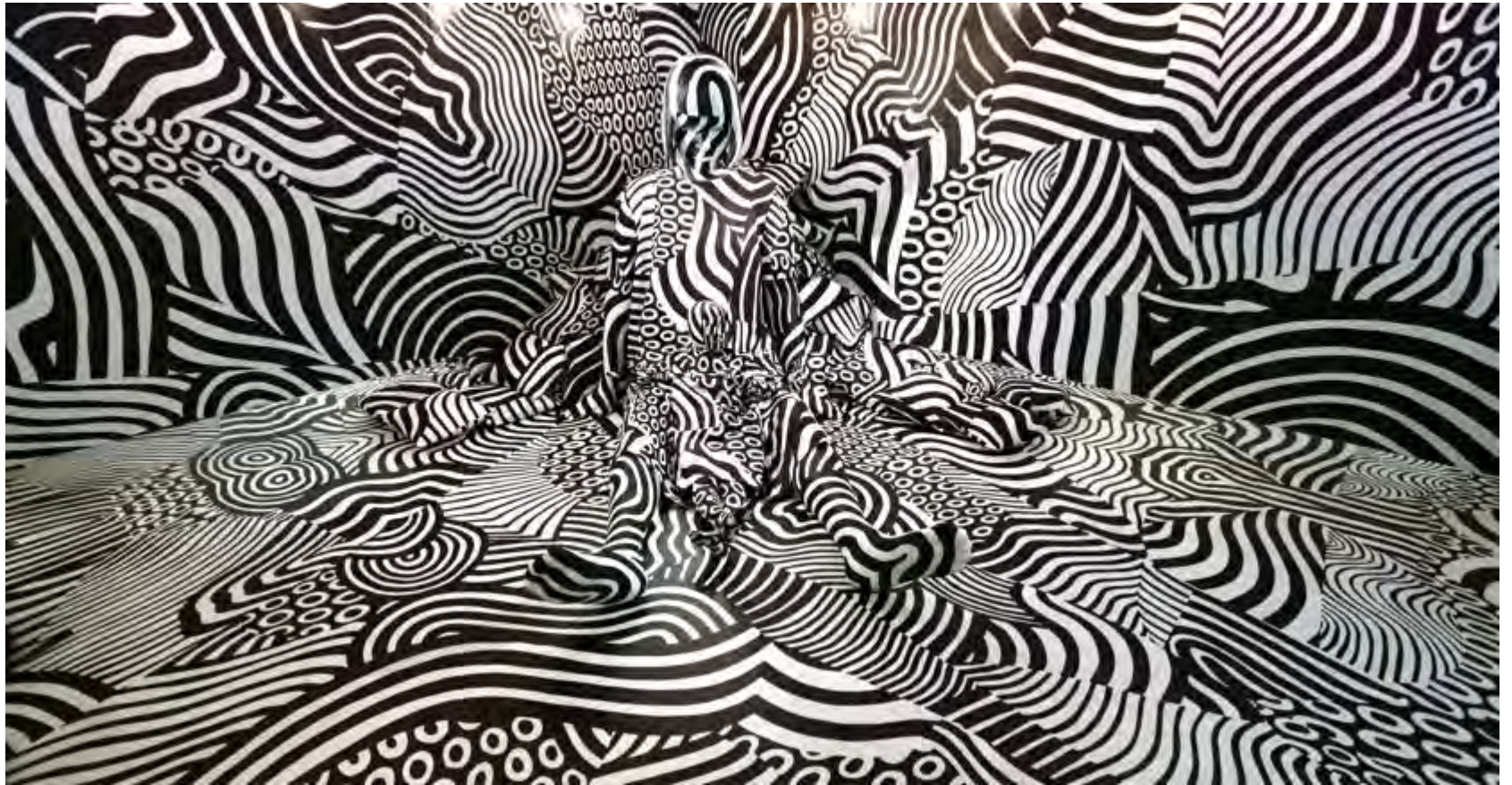
volatilità

- Riferimento alla natura e alle dinamiche del cambiamento, alla velocità degli elementi che producono il cambiamento

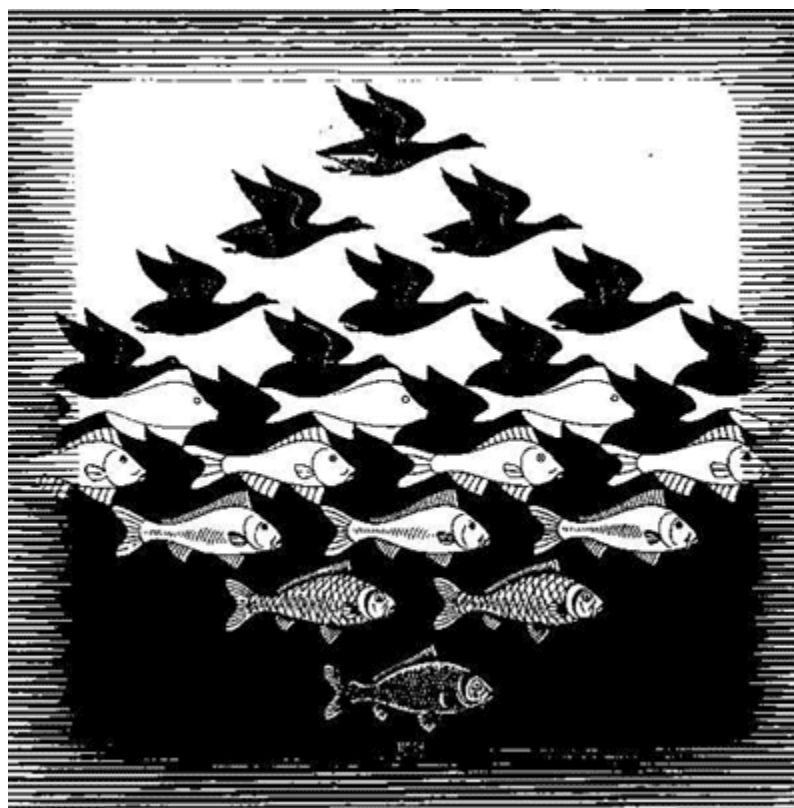


incertezza

- Molteplicità delle forze in campo, mancata chiarezza degli esiti, rottura del meccanismo causa effetto e confusione nei confini organizzativi



- Molteplicità delle forze in campo, mancata chiarezza degli esiti, rottura del meccanismo causa effetto e confusione nei confini organizzativi



- Incertezza, fraintendimenti

Si passa da ... un contesto organizzativo,
produttivo e relazionale stabile
alla disruptive innovation

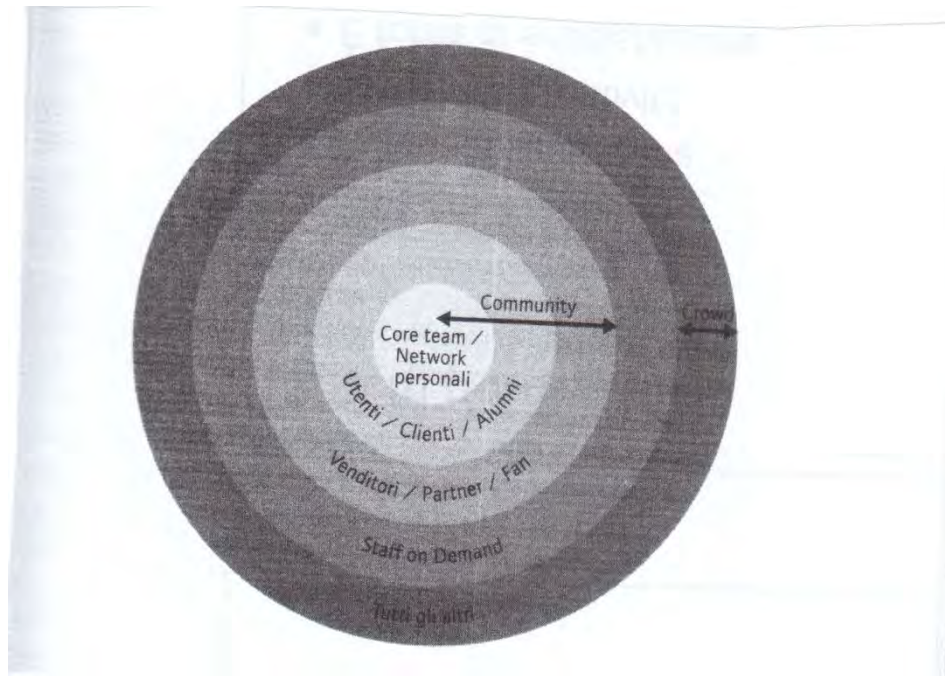
disruptive innovation

processo per cui un prodotto o un servizio già esistenti crea un nuovo mercato e destabilizza i competitor

- Cambia la composizione della forza lavoro (età, etnia, religione, genere, competenze) e potenzialmente aumentano i conflitti, i disagi, lo stress, la fatica mentale

- Cambia l'organizzazione del lavoro (es. smart working)

In prospettiva



- cambia il contesto in cui un complesso insieme di nuove tecnologie viene applicato in larga scala ai sistemi produttivi manifatturieri e ai servizi di massa (sanità, trasporti, banche, pubblica amministrazione, scuola).

- Spinge in questa direzione la disponibilità di tecnologie 4.0

Che cosa intendiamo per 4.0

- L'insieme integrato di esseri umani, oggetti e sistemi che creano una rete digitale allo scopo di creare maggiore valore attraverso l'incremento della produttività

Oggi assistiamo alla connessione trasversale di *tutti* i campi dell'innovazione. E non solo dei nuovi: simili collisioni si stanno verificando anche tra ambiti diversi

- fisico
- digitale
- biologico



- Il saldo positivo o negativo dell'uso delle tecnologie in termini di salute e sicurezza oltre che di produttività deriverà dall'uso che verrà fatto di esse e delle relazioni umane.

qual è il main driver in questo contesto?

Il saper pensare e la consapevolezza del proprio pensiero.

- Il modo con cui gli RLS reagiscono in questo contesto fluido è
il terreno su cui si misura la reale efficacia della loro funzione di rappresentanza.

3 livelli di apprendimento (Bateson)

- Protoapprendimento – acquisizione di informazioni e schemi abitudinari pianificabili in contesto stabile
- Deuteroapprendimento – livello non deliberato e non pianificabile
- Imparare a disapprendere

- Bauman diceva che apprendere a disapprendere è un elemento centrale e indispensabile dell'equipaggiamento della vita

“il problema degli uomini dipende dalla velocità con cui riescono a sbarazzarsi di vecchie abitudini piuttosto di quella con cui ne acquisiscono di nuove. La cosa migliore è non preoccuparsi di costruire modelli; il tipo di apprendimento terziario consiste nel fare a meno delle abitudini”

Conversazioni sull'educazione (2012)

- Missili balistici a percorso predefinito, adatti a un obiettivo fisso
- Missili intelligenti in grado di cambiare la propria direzione in pieno volo in relazione alle mutevoli circostanze

- Ai missili intelligenti serve un equipaggiamento di natura generalista, non localizzata su alcuna specifica categoria di obiettivi e neppure esplicitamente programmata per il raggiungimento di un particolare tipo di bersaglio (sono in grado di apprendere durante il percorso)

- Occorre “non affezionarsi alle informazioni ...
- Invecchiano rapidamente e invece di fornire una guida affidabile possono condurre fuori strada”

- Servono quindi non competenze, ma metacompetenze.

Cosa serve oggi a un RLS

Dato che le competenze tecniche sono rapidamente obsolete occorre che sappia perfezionare le competenze cognitive relazionali (life skill)

life skill

- Abilità di vita cruciali nel processo di sviluppo individuale e nell'adattamento per tutto l'arco della vita individuate dall'OMS (organizzazione mondiale della sanità)

- Presa di decisione
- Problem solving
- Pensiero critico
- Pensiero creativo
- Relazione interpersonale
- Autoconsapevolezza
- Empatia
- Gestione delle emozioni e dello stress

Cui si aggiungono

- Consapevolezza situazionale
- Gestione o partecipazione nei gruppi
- Uso della leadership o della followership

e ...

- Gestione delle risorse umane
- mindfulness in azienda
- Ascolto organizzativo
- Resilienza
- Gestione dei conflitti
- comunicazione

Di fronte alle macchine non cessare di
filosofare

Wittgenstein