

# Prefazione

di *Gabriele Troilo*\*

«Il mondo del lavoro è cambiato»: ormai questa affermazione non esprime più un punto di vista ma un fatto, dato per certo e per scontato. E lo è, scontato, perché il mondo del lavoro è immerso in mondi più ampi – quello delle tecnologie, dei valori e della cultura di una società, del modo in cui le organizzazioni operano – che per loro natura sono evolutivi.

Ciò che appare più evidente rispetto al passato, però, è che il lavoro non evolve più in maniera lineare. Un tempo l'evoluzione si manifestava con poche discontinuità e lunghi periodi di lenta continuità. Questo permetteva di affidarsi al corso delle dinamiche lavorative quasi con disattenzione, assumendo che le scelte iniziali – il percorso di studio, l'avvio di carriera, la localizzazione lavorativa – potessero segnare l'intero percorso di vita professionale. Oggi questo affidarsi appare sempre meno funzionale ed efficace. Le scelte iniziali sembrano pesare meno che nel passato sull'evoluzione della propria vita lavorativa futura.

Il libro di Duccio Alberti e Isabella Pinucci si nutre di questa evidenza e, per certi aspetti, ne è il risultato. Ed è per questo che parla di «carriera» e di «crescita professionale». L'assunto di partenza degli autori è che la vita lavorativa ci chiami ad assumere molte più responsabilità che in passato. Non basta la scelta effettuata all'inizio del percorso, ma le tante che siamo chiamati a fare durante il tragitto. Scelte che rendono il percorso una carriera e, se ben gestita, l'evoluzione una crescita.

---

\* Professore associato presso il Dipartimento di Marketing dell'Università Bocconi e Associate Dean della Open Market and New Business Division di SDA Bocconi School of Management.

Le parole del titolo danno un'idea molto precisa della visione degli autori. Utilizzano due termini, «strategia» e «gestione», che siamo soliti associare più alle organizzazioni che agli individui. L'assunto è che ognuno di noi deve avere uno sguardo lungo sul proprio futuro, degli obiettivi da raggiungere e la capacità di costruirsi un percorso. La strategia implica farsi domande e provare a darsi delle risposte. Implica l'individuazione di un cammino principale che però non escluda alternative. Implica l'analisi di queste alternative, il loro confronto e la loro valutazione. Implica, infine, una scelta, un indirizzo da dare al percorso, l'individuazione di obiettivi intermedi e la definizione di un piano di azione.

Da qui il concetto di «gestione» inteso come impegno continuo, non una volta ogni tanto, quando capita o quando diventa irrimediabile, alla realizzazione del piano di azione. Non c'è gestione senza attenzione posta costantemente al percorso nel suo complesso e ai singoli passi fatti e da fare: uno sguardo ampio e contestualmente profondo. Non c'è gestione senza apprendimento, senza la capacità di leggere il contesto e l'abilità di intuire se questo è cambiato, modificando sia il percorso sia i propri piani. Quand'anche gli obiettivi siano chiari non è detto tuttavia che il percorso identificato all'inizio sia sempre e necessariamente il migliore. Ma senza la definizione degli obiettivi e del percorso è impossibile apprendere.

E poi c'è la parola «guida», è così che gli autori chiamano il loro libro. La lettura di queste pagine mostra però che questo non è solo un classico *how to book*, un compendio di suggerimenti intelligenti associati a diverse situazioni individuali e organizzative, ma è anche un *why book*, una guida, appunto, che indica chiaramente i perché delle scelte suggerite e delle modalità per perseguire certi obiettivi a certe condizioni. È una guida che indica una direzione, segnalando i percorsi possibili, gli altrettanti possibili ostacoli, gli accorgimenti da prendere, le risorse di cui dotarsi e le modalità migliori per utilizzarle, dosandole in alcuni momenti, essendo generosi in altri.

In sintesi, questo è un libro su competenze e ambizione. Le competenze necessarie a gestire il proprio percorso di crescita professionale, e l'ambizione di poter decidere della propria carriera senza delegare ad altri o al destino una parte così fondamentale della propria vita.