



Capacità al centro

a cura di

Giulia Milani

Ricercatrice post-doc presso Venice School of Management –
Università Ca' Foscari Venezia e membro del Ca' Foscari Competency Centre

Sara Bonesso

Professoressa associata presso Venice School of Management –
Università Ca' Foscari Venezia e Vice Director del Ca' Foscari Competency Centre

Laura Cortellazzo

Professoressa associata presso Venice School of Management –
Università Ca' Foscari Venezia e membro del Ca' Foscari Competency Centre

Desiderare il futuro e agire nel presente: come immaginare il sé professionale contribuisce alla costruzione della propria carriera

Per quanto alcune previsioni siano più verosimili di altre, il futuro non può offrire nessuna certezza. Eppure, le scelte degli esseri umani sono strettamente connesse a riflessioni che riguardano proprio questa dimensione temporale. Che si tratti di un orizzonte preferibile per se stessi, o di uno ritenuto più probabile, ogni decisione viene generalmente presa in funzione di una rappresentazione mentale di sé e del mondo proiettata nel futuro.

Gli studi spiegano che il meccanismo cognitivo sottostante prevede che gli individui formulino valutazioni nel presente a partire da queste proiezioni future, come se si trattasse di fatti già avvenuti. Questo è possibile grazie all'immaginazione, che consente di assemblare elementi derivati dall'esperienza passata e presente, affinché formino degli scenari mentali che rappresentano in maniera vivida le molteplici possibilità che potrebbero concretizzarsi nel tempo.

Nella letteratura scientifica sono attestati diversi esempi in cui viene messa in luce la grande rilevanza della riflessione su chi si desidera diventare. Un esempio è nell'ambito degli studi sullo sviluppo delle carriere, in cui la definizione del futuro che vogliamo raggiungere è un elemento cruciale.

Gli studiosi e le studiose hanno definito il concetto di *future work self* (Strauss et al. 2012),¹ ovvero il sé professionale in cui è contenuta la rappresentazione mentale delle speranze e delle aspirazioni che ognuno possiede per la propria vita professionale. Le ricerche hanno dimostrato che il *future work self* incentiva l'attivazione dei cosiddetti 'comportamenti proattivi di carriera'. Questi particolari comportamenti sono essenziali per trasformare ciò che si desidera in realtà, in quanto sono caratterizzati dal fatto di essere proiettati verso il futuro, sono volti a produrre un cambiamento nella realtà e

sono volontariamente iniziati dal soggetto.

Si distinguono in due categorie: i comportamenti proattivi preparatori e comportamenti proattivi effettivi. I primi, come ad esempio la pianificazione della carriera, riguardano i processi cognitivi che consentono di chiarire gli obiettivi a breve termine e pianificare il percorso necessario per raggiungere le proprie aspirazioni professionali. Una volta individuate le tappe del percorso, emerge l'esigenza di mettere in atto azioni concrete che favoriscano il conseguimento del futuro professionale desiderato. La letteratura individua, in particolare, tre principali comportamenti proattivi effettivi: lo sviluppo delle competenze, che consiste nell'impegnarsi ad apprendere e acquisire le conoscenze e le abilità necessarie per realizzare il proprio sé professionale desiderato; la costruzione di reti, intesa come impegno nel creare e coltivare relazioni che possano

1. Strauss, K.; Griffin, M.A.; Parker, S. K. (2012). «Future Work Selves: How Salient Hoped-For Identities Motivate Proactive Career Behaviors». *Journal of Applied Psychology*, 97(3), 580-98.

offrire supporto nello sviluppo della carriera; infine, la ricerca di consigli, ovvero la ricerca attiva di confronti con persone più esperte, finalizzati a ricevere suggerimenti utili per sviluppare competenze e aumentare le future opportunità lavorative.

Pur non avendo la certezza che il *future work self* si traduca effettivamente in realtà, i comportamenti proattivi rappresentano un importante fattore che favorisce il raggiungimento del sé lavorativo desiderato. D'altro canto, per le loro caratteristiche intrinseche, questi comportamenti implicano un elevato livello di coinvolgimento personale e richiedono quindi una motivazione costante nella loro messa in atto. I meccanismi attraverso cui tale motivazione viene sostenuta nel tempo non sono ancora del tutto chiari.

A tal riguardo, una ricerca condotta dal team del Ca' Foscari Competency Centre ha evidenziato che l'attribuzione di un senso di *meaningfulness* al proprio futuro lavorativo ideale, inteso come percezione di significatività e di valore positivo associato al *future work self*, possa costituire una chiave interpretativa utile per comprendere come i vari

comportamenti proattivi vengono attivati. Lo studio, condotto su un campione di giovani all'inizio della loro carriera professionale, ha mostrato che il senso di *meaningfulness* associato al sé lavorativo futuro segnala all'individuo la rilevanza di tale obiettivo, diventando una guida motivazionale nel presente, analogamente a una bussola che orienta le scelte lungo il percorso professionale. In questa prospettiva, oltre al fatto di 'vedere' il proprio sé lavorativo ideale come un'immagine nella nostra mente, esso deve essere riconosciuto anche per il suo valore identitario, capace di definire la persona nel presente. In questo modo, si offre una possibile spiegazione di come la rappresentazione del futuro possa tradursi nella messa in atto di comportamenti di pianificazione e di azione orientati alla sua realizzazione.

La comprensione di questo meccanismo offre uno strumento pratico a coloro che si occupano di sostenere le persone nei processi di sviluppo o di ristrutturazione della carriera, sia in ambito universitario sia organizzativo. Da un lato, risulta opportuno promuovere contesti in cui sia possibile riflettere sul proprio futuro lavorativo ideale,

ad esempio tramite colloqui con professionisti dell'orientamento e di career counseling. Dall'altro, per favorire la traduzione di tali riflessioni in comportamenti concreti, è importante non limitarsi alla sola immaginazione di ciò che si desidera diventare, ma accompagnare l'esercizio con la riflessione di cosa il sé lavorativo ideale significhi nel presente. Attraverso l'attribuzione di *meaningfulness*, le persone acquisiscono le risorse psicologiche utili per trasformare i desideri in azioni orientate al loro raggiungimento. Dunque, con questo sostegno, il sé lavorativo desiderato può diventare più concreto e realizzabile.

