Industry 4.0: l'importanza delle soft skills per la valorizzazione del lavoro umano

ADAPT - Scuola di alta formazione sulle relazioni industriali e di lavoro
Per iscriverti al **Bollettino ADAPT** *clicca qui*
Per entrare nella ***Scuola di ADAPT*** *e nel progetto* **Fabbrica dei talenti**
scrivi a: selezione@adapt.it

Velocità, portata, intensità ed impatto: le quattro caratteristiche distintive della quarta rivoluzione industriale indicano chiaramente che le sfide a cui l'*industry 4.0* dà luogo sono tutt'altro che semplici da affrontare. Infatti si è dinanzi ad una vera e propria trasformazione: il modo in cui si vive, si lavora e ci si relaziona con gli altri è sottoposto ai drastici cambiamenti dettati dalle innovazioni tecnologiche e digitali, le quali stanno rimodellando gli odierni scenari economici, sociali, culturali e umani, e quindi le vite della generazione attuale e di quelle a venire. La rilevanza e l'entità di questi cambiamenti non hanno alcun precedente nella storia dell'umanità: nonostante le implicazioni positive che la tecnologia verosimilmente produrrà sulla crescita economica, fonte di forte attenzione e preoccupazione sono i possibili effetti negativi che essa potrebbe avere sul mercato del lavoro e sul singolo lavoratore.

La prima reazione davanti al contesto delineato dalla fabbrica 4.0 è infatti quella di pensare che il lavoratore non sia più il centro del sistema produttivo. Ciò è fortemente smentito dai risultati di un'indagine qualitativa svolta attraverso un'intervista semi-strutturata realizzata via *email* o telefonicamente su un campione di diciassette persone composto da docenti universitari, fondatori e amministratori d'azienda, *manager* e *HR business partner*. Le risposte delle personalità intervistate aiutano a comprendere che, malgrado l'automazione possa effettivamente rappresentare una minaccia per gli studenti e per i lavoratori, è fondamentale acquisire, educare ed "allenare" non solo le proprie competenze sociali e digitali, ma anche le proprie abilità cognitive così da fronteggiare con prontezza le eventuali ricadute negative della robotizzazione. Dodici di queste personalità – tra cui tre docenti universitari – esercitano la propria professione a Roma, mentre le altre cinque operano in città quali Manocalzati, Cassino, Siena, Parma e Casalecchio di Reno. Quattordici intervistati lavorano in imprese appartenenti a gruppi multinazionali o mondiali affermati in settori molto diversi tra loro (automobilistico, bancario, contabilità, logistica e *supply chain*, *management consulting* e *head hunting*, formazione professionale, automazione industriale, informatica e servizi, tempo libero, viaggi e turismo). Delle quattordici imprese, nove sono collocate a Roma: secondo la Raccomandazione della Commissione UE n. 1422 del 6 maggio 2003, tre sono piccole imprese e sei grandi imprese. Le restanti cinque sono collocate a Manocalzati, Cassino,

Siena, Parma e Casalecchio di Reno; sempre secondo le soglie previste dalla direttiva europea in questione, esclusa l'impresa presente a Parma, la quale è di grandi dimensioni, le altre quattro sono piccole imprese.

Negli ultimi dieci anni, le imprese che hanno saputo gestire la crisi che ha sconvolto i sistemi produttivi tradizionali e che ha costretto il mondo del lavoro a realizzare dei cambiamenti radicali sono state quelle che hanno ideato nuovi modelli di *business* e nuovi modelli organizzativi, investendo sul proprio personale ed intervenendo non solo sulle sue competenze *hard*, ma anche su quelle *soft*. È stato quindi chiesto agli intervistati di attribuire un ordine di importanza alle dieci *soft skills* maggiormente richieste nel contesto attuale: *problem solving* in situazioni complesse, pensiero critico, gestione delle persone, *team working*, intelligenza emotiva, *decision making*, orientamento al servizio, negoziazione e flessibilità cognitiva. Ogni intervistato ha attribuito loro una valenza differente a seconda del rilievo che esse posseggono nel contesto lavorativo di riferimento.

Best three soft skills
Problem solving in situazioni complesse (52,94%)
Team working/*Decision making*/Flessibilità cognitiva (*ex aequo* 17,65%)
Creatività (29,41%)

Significativa è la classifica delle "*best three soft skills*", la quale non analizza prospetticamente l'importanza di tali competenze sociali ma fa riferimento esclusivamente al contesto attuale. Da essa risulta che:

– Il *problem solving* in situazioni complesse è la competenza trasversale a cui il 52,94% del campione attribuisce maggior valenza, collocandola così al primo posto;

– Il *problem solving* in situazioni complesse occuperebbe anche il secondo posto in tale classifica, in quanto votata dal 23,53% del campione come la seconda *soft skill* più importante. Nell'esaminare le competenze sociali che potrebbero occupare il secondo posto, si comprende quindi come non vi sia alcuna *soft skill* che riesca a tenere il confronto con una percentuale pari o superiore a quella del *problem solving*. Infatti, se si escludesse il *problem solving* e si considerasse la competenza trasversale più votata al secondo posto, si osserverebbe, con il 17,65% dei voti del campione, un *ex aequo* tra *team working*, *decision making* e flessibilità cognitiva;

– La creatività è la *soft skill* che si aggiudica il terzo posto con il 29,41% dei voti.

Affinare le proprie *soft skills* non deve però essere una priorità solamente per chi già lavora in azienda, ma anche per gli studenti o per chi si affaccia per la prima volta al mondo del lavoro. Proprio per questo è stato chiesto agli intervistati in che modo, secondo loro, le scuole dell'obbligo potrebbero "allenare" ed aiutare gli studenti ad acquisire le competenze trasversali, considerando che esse normalmente non vengono insegnate tra i banchi di scuola e che il *curriculum* scolastico rappresenta in genere le *hard skills*. Gli intervistati hanno suggerito l'inserimento di corsi esclusivamente incentrati sulle *soft skills*, l'introduzione di attività extrascolastiche (laboratori didattici, scuole di musica, arte, danza e *sport*) e l'affiancare teoria e pratica (*role play*, *project work*, alternanza scuola-lavoro).

In virtù del possibile impatto negativo che le nuove tecnologie potrebbero avere sul mercato del lavoro, è stato chiesto agli intervistati se per loro le *soft skills* rappresentino un "antidoto" alla robotizzazione e alla disoccupazione. Sulla base delle loro risposte, si individuano tre diversi "schieramenti":

– Alcuni di loro sostengono che le competenze trasversali siano un "antidoto" agli effetti negativi della robotizzazione perché, non essendo formalizzabili sotto il profilo della conoscenza, non potranno mai essere sviluppate e dominate dall'intelligenza artificiale e dunque l'intervento umano non potrà mai essere completamente sostituito;

– Altri credono che esse siano rilevanti nei ruoli lavorativi di medio e alto livello, ma che non fungano da "antidoto" alla robotizzazione bensì da strumento attraverso cui trattarla e farla diventare un'opportunità, fronteggiandone i relativi rischi;

– Altri ancora sono fortemente convinti che ottime *soft skills* non solo rappresentino un incredibile

acceleratore di *hard skills*, ma anche che permetteranno sia un notevole incremento dell'occupazione attraverso la professionalizzazione sia la trasformazione degli impieghi.

È quindi forte la necessità di combinare in maniera originale e creativa le competenze tecniche (*hard & digital*) e quelle *soft* di natura trasversale così da adeguare il capitale umano ai nuovi modelli produttivi e organizzativi che si stanno rapidamente diffondendo. Per quanto concerne le competenze digitali, esse sono scarsamente diffuse nelle imprese italiane sia a livello di *management* che a livello dei dipendenti e ciò rappresenta una barriera ai processi di rinnovamento aziendale, considerando la loro crescente strategicità nel contesto nazionale. Poiché la rivoluzione digitale richiede *e-skills* specifiche di cui raramente le aziende verificano la disponibilità in modo sistematico, gli intervistati hanno proposto di diffonderle innanzitutto nel mondo della scuola, coniugando la didattica classica con quella progettuale e con gli aspetti comunicativi e socio-culturali, inserendo nei programmi didattici ore di lezione dedicate alla conoscenza del mondo digitale e dell'intelligenza artificiale, e favorendo la realizzazione di progetti informatici tra scuola e impresa. Nell'ambito dell'azienda, gli intervistati hanno invece indicato l'utilità dei corsi di specializzazione e di aggiornamento, del *reverse mentoring*, dello *smart working* e delle *app* a scopo formativo come incentivo ad utilizzare gli strumenti digitali.

Per i formatori la sfida di oggi è quindi improntata sul "saper essere", sfera esistenziale che si manifesta nella varietà di atteggiamenti e comportamenti che ogni persona esprime quotidianamente nelle diverse situazioni. Al fine di sviluppare professionalità innovative e adeguate alla rivoluzione digitale, il mondo accademico e quello aziendale ritengono infatti che i percorsi di apprendimento a cui il lavoratore dovrà essere sottoposto debbano prevedere l'aumento della *performance* lavorativa, l'innovazione degli strumenti e delle metodologie e l'ideazione di contenuti stimolanti e personalizzati. Alla richiesta di immaginare un potenziale percorso di formazione che risponda a questo triplice ordine di esigenze, gli intervistati hanno menzionato il *learning by doing*, l'utilizzo del *serious gaming*, della didattica ludica, degli *use cases* aziendali e dell'*e-learning*, e la partecipazione a *contest* aziendali e a *community* con *task* specifici.

Dai risultati di tale indagine emerge quindi che *hard* e *soft skills* hanno la stessa rilevanza per la crescita e la competitività sia del singolo lavoratore che delle imprese.

Per far fronte alle possibili conseguenze dell'*industry 4.0* sul mercato del lavoro, sarebbe quindi opportuno implementare programmi formativi le cui finalità sono sia quella di colmare i *gap* individuali di competenze, sia quella di accelerare i cambiamenti in atto e superare le resistenze che spesso si incontrano nelle fasi di incertezza e turbolenza.

Serena Salviati

@SerenaSalviati

Scarica il **PDF**