



SOFT SKILL

L'importanza delle competenze trasversali nel mondo del lavoro

I successi lavorativi di lungo termine di una persona dipendono per 75% dalle sue capacità personali e relazionali e solo per il 25% da quelle tecniche.

- **Cosa sono le *soft skill* ?**

Le soft skill sono competenze “trasversali” di natura cognitivo-relazionale e comunicativa, facenti parte sia del carattere stesso di una persona sia come abilità interpersonali **allenabili**.

Sono pertanto l'insieme di "qualità professionali di un individuo in termini di conoscenze, capacità e abilità, doti professionali e personali, atteggiamenti", e diventano oggi il vero valore aggiunto che lo stesso possa esprimere nel contesto lavorativo.

Data la grande importanza che stanno assumendo oggi nei luoghi di lavoro è bene cominciare ad affinarle il prima possibile, anche durante gli studi.

- **Soft skill e mondo del lavoro : cosa chiedono le aziende**

Recenti ricerche condotte dalle più importanti società di selezione del personale col supporto delle Università, attraverso i loro dipartimenti di sociologia e psicologia, evidenziano come le aziende siano sempre più interessate e sensibili al tema delle competenze trasversali, a cui riconosco oramai un'importanza ed un ruolo fondamentali, indipendentemente dal livello e responsabilità del collaboratore, partendo da figure “executive” sino ad arrivare a profili “ entry level” e “operativi”.

Alle soft skill viene anche riconosciuta un'importanza specifica per la **realizzazione del cambiamento e dell'innovazione**.

- **Quali sono le principali soft skill ?**

Vediamo ora una sintetica panoramica di quelle che sono in generale le principali soft skill e la loro sintetica descrizione.

1. Autonomia

È la capacità di svolgere i compiti assegnati facendo ricorso alle proprie risorse, senza il bisogno di una costante supervisione.

2. Fiducia in se stessi

È la consapevolezza del proprio valore, delle proprie capacità e delle proprie idee al di là delle opinioni degli altri.

3. Flessibilità e adattabilità

Significa sapersi adattare a contesti lavorativi mutevoli, essere aperti alle novità e disponibili a collaborare con persone con punti di vista anche diversi dal proprio.

4. Resistenza allo stress

È la capacità di reagire positivamente alla pressione lavorativa mantenendo il controllo, rimanendo focalizzati sulle priorità e di non trasferire su altri le proprie eventuali tensioni.

5. Capacità di pianificare ed organizzare

È la capacità di realizzare idee, identificando obiettivi e priorità e, tenendo conto del tempo a disposizione, pianificarne il processo, organizzandone le risorse.

6. Precisione e attenzione ai dettagli

È l'attitudine ad essere accurati, diligenti ed attenti a ciò che si fa, curandone i particolari ed i dettagli verso il risultato finale.

7. Apprendere in maniera continuativa

È la capacità di riconoscere le proprie lacune ed aree di miglioramento, attivandosi per acquisire e migliorare sempre più le proprie conoscenze e competenze.

8. Conseguire obiettivi

È l'impegno, la capacità, la determinazione che si mette nel conseguire gli obiettivi assegnati e, se possibile, superarli.

9. Gestire le informazioni

Abilità nell'acquisire, organizzare e riformulare efficacemente dati e conoscenze provenienti da fonti diverse, verso un obiettivo definito.

10. Essere intraprendente e avere spirito d'iniziativa

È la capacità di sviluppare idee e saperle organizzare in progetti per i quali si persegue la realizzazione, correndo anche rischi per riuscirci.

11. Capacità comunicativa

È la capacità di trasmettere e condividere in modo chiaro e sintetico idee ed informazioni con tutti i propri interlocutori, di ascoltarli e di confrontarsi con loro efficacemente.

12. Problem solving

È un approccio al lavoro che, identificandone le priorità e le criticità, permette di individuare le possibili migliori soluzioni ai problemi.

13. Team work

È la disponibilità a lavorare e collaborare con gli altri, avendo il desiderio di costruire relazioni positive tese al raggiungimento del compito assegnato.

14. Leadership

È la capacità di condurre e motivare gli altri verso mete e obiettivi ambiziosi, creando consenso e fiducia.

- **Soft skill per ruoli “executive”**

Vediamo adesso nello specifico cosa le aziende chiedono ai propri collaboratori, partendo dalle figure collocate ai vertici della scala gerarchica, ovvero gli “executive”.

Due competenze emergono quasi all’unanimità per i ruoli designati ai vertici dell’azienda: **leadership e visione strategica**.

La prima è connotata dalle caratteristiche di *influenza, carisma e motivazione*, essenziali per trasmettere alle risorse valori anche a livello emotivo.

La visione strategica rappresenta il vero *timone dell’azienda* ed è una caratteristica che si acquisisce con l’esperienza ma anche con l’intuito. In generale emergono competenze sia legate alla *sfera cognitiva* che a quella *relazionale*, come il *saper riconoscere i talenti e coltivarli* ai fini del raggiungimento di standard d’eccellenza.

Vediamo in dettaglio la “classifica” generale delle **competenze più richieste** e la loro descrizione:

- 1 Visione strategica**

Saper risolvere le situazioni rapportando le conseguenze delle azioni in una catena di cause e effetti, funzionali allo sviluppo nel medio periodo delle attività e del business.

- 2 Leadership**

Usare nei rapporti interpersonali uno stile appropriato al fine di guidare e motivare gli altri verso il raggiungimento degli obiettivi, utilizzando la delega e ponendosi come modello d’esempio.

- 3 Sviluppo talenti**

Individuare le qualità e le prestazioni di ogni risorsa, servendosi dei mezzi necessari per far crescere i potenziali interni all’organizzazione ai fini del raggiungimento di standard d’eccellenza, agendo secondo logiche meritocratiche e imparziali

4 *Organizzazione*

Gestire le diverse attività e processi organizzativi programmando e coordinando interventi articolati, in modo tale da ottimizzare l'uso delle risorse materiali e le esigenze di personale.

5 *Assunzione del rischio*

Saper dare avvio velocemente alle nuove attività anche in condizioni carenti di informazioni, assumendosi rischi calcolati basati sull'esperienza e sull'intuito, conservando comunque la responsabilità sui risultati.

6 *Innovazione*

Tendenza a formulare molte risposte ad uno stesso problema e a concepire soluzioni originali, rompendo gli schemi e allontanando la convenzionalità.

7 *Negoziazione*

Stabilire accordi e soluzioni vantaggiose in condizioni di conflitto di interesse tra due o più parti, utilizzando strategie comunicative appropriate tese a massimizzare i profitti e ad evitare situazioni di stallo.

8 *Tolleranza allo stress*

Saper mantenere il controllo sul proprio comportamento in modo equilibrato anche in situazioni di alta tensione emotiva, di elevata conflittualità o di una pluralità di pressioni provenienti dal contesto.

9 *Resilienza*

Capacità di far fronte in maniera positiva agli eventi avversi e di riorganizzare positivamente le proprie attività dinanzi alle difficoltà, restando sensibili alle opportunità che il contesto offre.

10 *Intelligenza emotiva*

Sviluppata capacità di provare emozioni, riconoscerle e viverle in modo consapevole riuscendo così ad essere pienamente assertivo ed espressivo nelle relazioni interpersonali.

11 *Intraprendenza*

Attitudine a ideare e attuare nuove attività mostrando capacità di affrontare con risolutezza e spirito di competizione situazioni sfidanti e difficili.

12 *Controllo*

Concerne la verifica della congruenza tra la direzione presa realmente dal gruppo e quella stabilita in sede progettuale, verificando sistematicamente gli scostamenti rispetto agli standard e evidenziando le anomalie che possono diventare ostacoli.

13 *Pensiero critico*

Creare nuovi modelli astratti e teorie che possano spiegare fenomeni complessi, riconciliando informazioni discrepanti o non evidenti agli altri, in virtù dell'esperienza acquisita

- ***Soft skill per ruoli manageriali***

La fotografia che emerge a livello generale dalle competenze segnalate per i ruoli manageriali delega a questo livello la necessità di ***fornire soluzioni concrete e/o alternative*** ai problemi quotidiani, facendo confluire e armonizzando i contributi dei vari collaboratori.

La ***capacità poi di pianificare*** le attività definendo urgenza e importanza di ogni singola fase chiude il quadro delle tre caratteristiche essenziali.

Prevalgono, dunque, e a questo livello ***competenze di tipo cognitivo e operativo***, rispetto a quelle relazionali o emotive.

Vediamo allora in dettaglio la “classifica” generale delle ***competenze più richieste*** per i ruoli manageriali e la loro descrizione:

1 *Problem solving*

La capacità di fornire possibili alternative di soluzione ad un problema, stimandone l'implicazione sui risultati attesi. È la tendenza a fornire soluzioni concrete che ottimizzino le attività in risposta ai vincoli presenti.

2 *Pianificazione*

Gettare le basi per una corretta programmazione delle attività necessarie al raggiungimento degli obiettivi, stabilendo le adeguate priorità in funzione di urgenza e importanza delle azioni.

3 *Visione d'insieme*

Tendenza ad operare facendo confluire i vari contributi in modo armonioso in ottica d'insieme e salvaguardando il senso estetico.

4 Decision making

Sono i processi che portano a valutare tutti i pro e contro delle possibili alternative considerate, scegliendo quella più efficace alla soluzione di un problema o all'impostazione di un'azione.

5 Coinvolgimento

Sono i comportamenti orientati a stimolare negli altri l'interesse e motivare verso una specifica attività o obiettivo da perseguire abbattendo eventuali resistenze e difficoltà.

6 Flessibilità

Sapersi adattare a situazioni differenti e a cambiamenti di contesto, mostrando interesse per il confronto con idee diverse dalla propria e disponibilità riorganizzare il proprio pensiero sulla base di nuove informazioni.

7 Concretezza

La capacità di rendere operativi piani e progetti calando azioni e soluzioni nella pratica ed evidenziando gli elementi accessori che accrescono i tempi complessivi di esecuzione.

8 Proattività

Capacità di reagire agli eventi in modo consapevole e responsabile non lasciandosi condizionare dalle circostanze ambientali esterne e dimostrando un atteggiamento misurato e positivo.

9 Orientamento

Porsi come figura di riferimento per accompagnare gli altri verso la crescita professionale, aiutandoli ad acquisire fiducia in loro stessi e dimostrando l'interesse per il benessere dei collaboratori e per il clima di gruppo.

10 Empatia

È la capacità di comprendere appieno lo stato d'animo altrui, sia in momenti di gioia che di difficoltà, arrivando a sentire dentro di sé le emozioni altrui.

11 Perseveranza

È la capacità di mettere in atto comportamenti orientati al mantenimento dell'impegno per conseguire gli obiettivi personali e di gruppo, non arretrando di fronte alle difficoltà.

12 Persuasione

La capacità comunicativa rivolta ad influenzare gli altri della correttezza e positività delle proprie posizioni e delle proprie opinioni.

13 Autoefficacia

La convinzione circa le proprie capacità di organizzare ed eseguire le azioni necessarie per produrre determinati risultati, dimostrando di essere all'altezza della situazione.

• *Soft skill per ruoli entry level e operativi*

L'indagine rileva che le competenze più richieste per i ruoli operativi e di entry level riguardano la **capacità di saper lavorare in un gruppo** e **l'orientamento al raggiungimento di un risultato**, non arretrando di fronte alle difficoltà.

A livello individuale è richiesta anche una certa **flessibilità cognitiva** ossia **l'attitudine a mostrare interesse e curiosità** verso le nuove opportunità.

Chiudono il set ideale di caratteristiche altre due competenze che rientrano nella sfera operativa, ossia **l'iniziativa e l'energia**, essenziali per emergere in un gruppo e fare la differenza.

Vediamo adesso nel dettaglio la "classifica" generale delle **competenze più richieste** per i ruoli **operativi ed entry level** e la loro descrizione:

1 Collaborazione

Lavorare efficacemente con colleghi e in gruppo, con clienti interni/esterni, integrando i diversi ruoli per il raggiungimento degli obiettivi comuni.

2 Risultato

Ottenere risultati apprezzabili focalizzando le proprie energie al superamento di difficoltà crescenti a fronte di standard condivisi.

3 *Apertura al nuovo*

Mostrare interesse e curiosità costanti nell'acquisire nuove conoscenze al fine di promuovere la crescita del proprio bagaglio di saperi ed esperienze, anche non strettamente legate alla propria attività lavorativa.

4 *Iniziativa*

Descrive la predisposizione ad agire autonomamente, senza stimoli esterni e senza pressioni, anche allo scopo di migliorare o perfezionare i risultati o di evitare/anticipare i problemi.

5 *Energia*

Mostrare passione e dinamismo nelle attività svolte, impegnandosi con costanza nei compiti assegnati e trasmettendo entusiasmo all'interlocutore.

6 *Accuratezza*

Si intende l'inclinazione a produrre risultati di qualità in termini di dettagli e precisione, curando i particolari e non limitandosi alla sola esecuzione del compito assegnato.

7 *Comunicazione*

La capacità di spiegare, descrivere qualcosa ad altri attraverso una presentazione o un discorso, condividendo efficacemente le informazioni e i dati all'interno del gruppo di lavoro.

8 *Analisi*

Capacità di leggere e decodificare le informazioni date in forma scritta e/o verbale, ricercando attivamente elementi utili ad approfondire e scomporre i problemi affrontati

9 *Sintesi*

La capacità di riorganizzare elementi di un problema, evidenziando le parti importanti e individuando rapporti di causa-effetto, prima di impostare un'azione o fornire una risposta.

10 Stabilità emotiva

La capacità di sapersi riprendere da sconfitte ed insuccessi; in altre parole è il modo in cui vengono gestite le proprie emozioni e controllati gli impulsi in situazioni difficili.

11 Consapevolezza di sé

Conoscenza dei propri limiti e dei propri punti di forza, del modo di reagire di fronte alle situazioni e delle proprie necessità e motivazioni.

12 Supporto

Fornire il proprio aiuto agli altri anche senza una richiesta esplicita, mostrando altruismo e agendo senza secondi fini nelle situazioni sociali.

13 Autostima

La valutazione positiva delle proprie capacità prese nel loro insieme e la comprensione del proprio valore all'interno di un gruppo e/o di una funzione organizzativa.

- **Uno sguardo al futuro**

Quali saranno le soft skill più richieste nei prossimi anni?

Nei prossimi anni le aziende saranno sempre interessate ad avere collaboratori che posseggono specifiche competenze trasversali a tutti i ruoli ed al contesto organizzativo, come presupposto necessario per rimanere al passo con le esigenze evolutive dello scenario economico e sociale.

Gli studi e le analisi condotte a riguardo offrono numerosi spazi di riflessione.

L'agilità, intesa come l'essere capaci di **svolgere più attività contemporaneamente** e **generare idee valide e innovative** per il proprio contesto, è sicuramente caratteristica desiderabile.

Ma più di una azienda su tre segnala l'esigenza di **etica professionale** come capacità di valutare l'impatto delle proprie azioni sugli altri nel rispetto di norme giuridiche e morali come caratteristica essenziale per il futuro.

Infine, date le attuali condizioni lavorative altamente instabili, la **capacità di adattamento** e **veloce integrazione** nel contesto lavorativo di riferimento diventano essenziali per individuare velocemente i corretti referenti e avviare collaborazioni proficue.

Vediamo adesso nel dettaglio la classifica di tali competenze:

1 Multitasking

Capacità di eseguire e portare avanti più compiti e attività contemporaneamente, garantendo attenzione e accuratezza.

2 Etica professionale

Agire responsabilmente in considerazione dell'impatto che possono avere le proprie azioni sugli altri e nel pieno rispetto delle norme giuridiche, etiche e morali.

3 Pensiero ideativo

Capacità di trovare e pensare soluzioni non convenzionali ai nuovi problemi, al di là di regole e schemi imposti.

4 Integrazione organizzativa

Capacità di individuare velocemente i punti di riferimento interni ed esterni adeguati, al fine di creare reti e/o scambiare informazioni utili per gli obiettivi organizzativi.

5 Mentalità progettuale

Capacità di rappresentare, pianificare e sviluppare le attività e i processi di lavoro per ottenere i risultati desiderati.

6 Gestione delle informazioni

Capacità di discriminare e filtrare informazioni per importanza e di capire come massimizzare il funzionamento cognitivo, usando una varietà di strumenti e tecniche che agevolino attenzione, concentrazione e memoria.

7 Diffusione dei saperi

Capacità di capitalizzare e diffondere nuove conoscenze, esperienze e innovazioni per utilizzarle nel proprio lavoro e per aggiungere valore all'organizzazione e migliorarne i risultati

8 Mindfulness

Consapevolezza generale come abilità nell'individuare e correggere gli errori prima che la situazione peggiori o esploda sotto forma di crisi, anticipando i pericoli e reagendo in modo flessibile.

9 Propensione linguistica

Capacità di apprendere velocemente nuove lingue e per una comunicazione efficace sia scritta che orale in contesti multinazionali.

10 Interculturalità

Capacità di operare in diversi contesti culturali, integrando e valorizzando le differenze presenti nei diversi sistemi sociali e organizzativi.

11 Intelligenza sociale

Capacità di comunicare e connettersi ad altri in modo veloce e diretto, al fine di facilitare e stimolare la comunicazione e le interazioni desiderate.

12 Multidisciplinarietà

Capacità di spaziare in ambiti diversi, per comprendere i concetti e operare attraverso discipline multiple.

13 Alfabetizzazione multimediale

Capacità di valutare criticamente e sviluppare contenuti che utilizzano nuove tecnologie e forme di media, sfruttando al meglio questi mezzi di comunicazione ai fini persuasivi.

14 Collaborazione virtuale

Capacità di lavorare in maniera produttiva, motivare e gestire la partecipazione come membro virtuale, o a distanza, di un team.

15 Intelligenza ecologica

Capacità di cogliere le implicazioni del proprio operato e le ripercussioni sull'intero sistema di ogni scelta personale, per la salvaguardia dell'ambiente circostante.

16 *Pensiero elaborativo*

Capacità di tradurre dati e statistiche in concetti astratti e, viceversa, di estrarre dati dalle argomentazioni.

17 *Sense-making*

Capacità di individuare il significato più profondo di ciò che viene espresso.

Tra le competenze riferite come necessarie per il futuro, a livello generale emergono dati più frammentati che comunque individuano nelle **capacità di multitasking**, **l'etica professionale** e il **pensiero ideativo** le caratteristiche più rilevanti per l'affermazione nello scenario economico dei prossimi anni.

I risultati di questa analisi possono essere utili sia alle aziende sia ai candidati in cerca di un'occupazione professionale.

Le **aziende** possono definire i propri modelli di competenze e le soft skill necessarie sulla base delle evidenze emerse per i tre ruoli individuati presenti in tutti i contesti lavorativi.

Questi modelli di competenze costituiranno la base su cui impostare sia i **processi di selezione e ingresso** che di **valutazione del potenziale** e sviluppo interno, nonché gli **eventuali programmi di coaching e formazione** differenziati per i vari ruoli.

Sul **piano individuale** invece i **candidati** che intendono proporsi alle aziende, grazie a queste analisi, sanno ora quali sono le **caratteristiche ricercate** e quali sono le **competenze da sviluppare** per avere maggiori possibilità di crescita all'interno dei contesti organizzativi.

Monitorare negli anni l'andamento delle esigenze aziendali in termini di soft-skill vuol dire soprattutto riuscire a sviluppare profili completi a 360 gradi rispetto alle necessità espresse.

Lo sviluppo delle competenze trasversali dovrebbe partire già dai **livelli di istruzione superiore, università e master**, così da ridurre lo scarto tra le richieste e le reali capacità dei singoli, individuando i talenti al di là delle competenze tecniche

specifiche e facilitare così l'integrazione delle risorse e il reale sviluppo del potenziale delle aziende.

- **Le soft skill e lo studio**

Sarebbe utile iniziare a coltivare determinate competenze ancora nel periodo universitario o comunque durante studi?

Decisamente sì: poter dimostrare di possedere ed inserire nel *curriculum vitae* un set di competenze trasversali qualifica e differenzia il candidato, rendendolo decisamente più interessante per l'azienda in fase di selezione.

Ma cosa si può fare quando si studia per migliorare determinate competenze? Vediamo per alcune competenze fondamentali cosa può essere utile fare:

- **Leadership:** si può allenare cominciando a ricoprire ruoli di conduzione in squadre di calcio locali (allenatore, capitano, staff di direzione), oppure nella gestione di un gruppo di teatro o simili.
- **Comunicazione:** per migliorare tale abilità ci sono molti modi, come ad esempio entrare nelle associazioni studentesche e tenere discorsi in pubblico, partecipare come staff alle iniziative culturali di biblioteche e musei dove spesso si realizzano attività in gruppi, collaborare con giornali locali per allenare anche la comunicazione scritta o l'abilità ad intervistare.
- **Lavoro in team:** sono molto indicati in questo caso gli sport di squadra, il teatro e la partecipazione a concorsi creativi da svolgere in gruppo.
- **Negoziazione:** lavorare in un negozio potrebbe aiutare, ma ancor di più può essere utile un lavoretto che vi permetta di gestire un portafoglio clienti, come ad esempio il collaboratore assicurativo (prendono spesso anche giovani senza esperienza) oppure nel mondo del network marketing.
- **Motivazione:** per sviluppare questa competenza vanno bene hobby mirati e realizzabili solo con una passione forte come associazioni animaliste, politica locale, sostegno per progetti legati all'ambiente o volontariato in contesti difficili e complessi.

- **Le *soft skill* si acquisiscono ?**

Le competenze trasversali, al pari delle competenze tecnico-realizzative (hard skill), si possono acquisire attraverso un'attività di vero e proprio allenamento.

Il ***coaching***, attraverso la sua metodologia, è uno strumento estremamente efficace per acquisire e sviluppare queste competenze che hanno natura sostanzialmente relazionale e comunicativa, e che trovano la loro tipica espressione nei ***comportamenti agiti*** dalle persone.

Il coaching, con l'utilizzo di "palestre", simulazioni, roleplay e altre specifiche tecniche, aiuta a modificare e migliorare tali comportamenti che di fatto sostanziano queste competenze "soft".

Pertanto, i ***percorsi di coaching*** studiati e mirati nei singoli contesti aziendali, si sono rivelati estremamente utili quale ***strumento di crescita e di cambiamento*** sia dell'organizzazione che dei singoli collaboratori, apportando anche significativi incrementi nei livelli di produttività.