

Capitolo 2

SOFT SKILLS PER IL LAVORO



Path for Career

Erasmus+ No 2018-1-R001-KA204-049513

PATH FOR CAREER

Programma Erasmus+ Partenariati Strategici

CONVENZIONE No. 2018-1-RO01-KA204-049513

Progetto Coordinato da:

Asociatia **SMART EDUCATIONAL PROJECTS**

Strada Calea Severinului, Nr.59, Bl.1, Ap1

TÂRGU JIU

Romania



<https://path4career.eu/>



<https://twitter.com/path4career1>



<https://www.facebook.com/Path4Career1/>

Il partenariato è composto da:



www.sep.ngo.eu



www.acrosslimits.com



www.esseniauetp.it



www.ucam.edu



www.interactive4d.com



www.mbmtrainig.uk

Il supporto della Commissione europea per la produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti che riflette solo le opinioni degli autori e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che possa essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Maggiori informazioni sul Programma Erasmus+ e sul progetto sono disponibili alla pagina della piattaforma Erasmus+ per la disseminazione dei progetti e dei risultati

<https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects/>

Capitolo 2

SOFT SKILLS PER IL LAVORO

Tavola dei contenuti

A. INQUADRAMENTO TEORICO

1. Introduzione.....	3
2. Buone pratiche e metodi per insegnare e acquisire le soft-skills	19
2.1. Iniziative e promozione a livello governativo e istituzionale	20
2.2. Orientamento alla carriera nelle scuole e nelle università: principali limitazioni. ...	21
2.3. Riferimenti principali governativi e non-governativi	22
2.3.1. Regno Unito	22
2.3.2. Francia	26
2.3.3. Malta	27
2.3.4. Italia	30
2.3.5. Romania	34
2.3.6. Spagna	36
2.4. Strumenti online di auto-valutazione delle proprie soft-skills.....	50
2.5. Riflessioni conclusive	51
<i>Riferimenti bibliografici</i>	<i>53</i>

B. ATTIVITÀ DI APPLICAZIONE PRATICA DELL'APPRENDIMENTO

1. Creatività.....	55
2. Gestione del Tempo.....	61
3. Problem solving	71
4. Lavoro di squadra.....	79
5. Leadership	85
<i>Riferimenti bibliografici</i>	<i>96</i>

A. INQUADRAMENTO TEORICO

I. INTRODUZIONE

In questo capitolo, sulla scorta delle ricerche più recenti in ambito accademico sul tema, verrà analizzata l'importanza delle competenze trasversali (*soft-skills*) sia per la fase di ricerca di un lavoro sia per volontà di crescita personale e per raggiungere traguardi sempre più importanti.

Soft Skills

- “Soft skills” (in italiano anche “competenze trasversali”) è un termine ampio che comprende diversi tipi di competenze: da quelle sociali a quelle comunicative, dall'intelligenza emotiva ai tratti della personalità.
- Il “QIE” (Quoziente di intelligenza emotiva) indica un aspetto dell'intelligenza legato alla capacità di riconoscere, utilizzare, comprendere e gestire in modo consapevole le proprie ed altrui emozioni a favore delle relazioni interpersonali e sociali.
- Le competenze trasversali si aggiungono alle competenze tecniche, e insieme rappresentano requisiti professionali chiave per il mondo del lavoro.
- Le competenze trasversali sono abilità personali, che si manifestano generalmente nel modo in si lavora e si interagisce con gli altri; che sono necessarie per il successo e lo sviluppo della carriera. Le competenze trasversali facilitano le relazioni con le altre persone, aiutano a mettere in risalto i propri punti di forza e favoriscono occasioni di carriera.

Differenze tra competenze tecniche e trasversali (Hard Skills & Hard Skills)

- Le competenze tecniche sono abilità direttamente collegate al lavoro, di solito chiamate anche competenze specifiche del lavoro, come linguaggi e tecniche di programmazione, analisi e statistiche dei dati, allestimento del cantiere edile, ecc.
- Le competenze tecniche sono quantificabili, verificabili e più facili da acquisire rispetto alle competenze trasversali.

Le competenze trasversali più importanti per lo sviluppo della carriera (Bortz, 2017; Beqiri, 2018):

❖ **Creatività**

La creatività è la prima soft skill che i datori di lavoro cercano nei candidati. È definita come la capacità di inventare e sviluppare idee originali, specialmente in ambito artistico, sebbene possa esprimersi anche in altri campi (economia, diritto, scienze sociali e umane, etc). È fondamentale comprendere che essere “creativi” non significa essere pittori, grafici o scrittori. La creatività non riguarda solo l'eccellenza nelle attività culturali e artistiche: riguarda anche l'essere in grado di risolvere i problemi generando idee, concetti e soluzioni innovative. Il pensiero creativo offre nuove e talvolta non comuni soluzioni ai problemi. Può aiutare i gruppi di lavoro e le organizzazioni a muoversi verso soluzioni produttive. Per queste e altre ragioni, questa competenza è estremamente preziosa per le aziende nella società attuale. Dal nostro punto di vista, la creatività fa da cappello a tutte le altre.

Una persona creativa stimola costantemente sé stessa e gli altri proponendo nuove idee, punti di vista, prospettive, ecc. Per questo motivo, la creatività non è una forza esterna o un'abilità rara; può essere favorita ed esercitata ogni giorno con mezzi diversi.

Di seguito una serie di **tecniche** utili per stimolare il **pensiero creativo**:

- **Brainstorming** è una tecnica che si mette in pratica in gruppi di lavoro nei quali, le persone che lo compongono, propongono idee e possibilità su un certo argomento in forma libera. L'obiettivo è trovare una soluzione innovativa che nasce dal confronto. Seppure molte delle idee e delle possibilità che verranno proposte potrebbero non essere le soluzioni adatte, mettere da parte i vincoli pratici e consentire alle persone di parlare liberamente, favorisce lo stesso il confronto tra idee che possono poi essere trasformate in scelte praticabili.

- **Le domande “Cosa succede se”** forniscono strumenti per migliorare la creatività. Ad esempio, se ci si chiede “Cosa succede se eseguiamo il processo XYZ nel modo opposto rispetto a come lo facciamo abitualmente?” o “Cosa succede se eliminiamo il passaggio 5 dal processo?”, ciò potrebbe portare a un miglioramento della produttività o della crescita. Le domande “Cosa succede se” possono essere fonte di grandi idee.

- **Il gioco di ruolo** può dare una prospettiva diversa a favore di nuove idee. Ad esempio, un gioco di ruolo nel quale si invertono le posizioni e le mansioni abituali (ad es. tra cliente ed esercente) può aiutare a comprendere meglio il modo in cui ci si pone in una certa situazione e relazione di lavoro. In questo modo diventa più facile anticipare eventuali critiche o obiezioni che si ricevono.

La creatività può essere stimolata:

- Con spirito di osservazione
- Con una mentalità aperta
- Sognando a occhi aperti
- Correndo dei rischi

❖ **Comunicazione**

Una comunicazione di successo si compone di cinque elementi principali. La comunicazione verbale si riferisce alla capacità di parlare in modo chiaro e conciso. La comunicazione non verbale include la capacità di esprimere anche attraverso il linguaggio del corpo attraverso le espressioni facciali. La comunicazione uditiva è la capacità di ascoltare (non solo sentire) ciò che gli altri stanno dicendo. La comunicazione scritta si riferisce alla abilità nel comporre messaggi di testo, rapporti e altri tipi di documenti. E la comunicazione visiva è la capacità di trasmettere informazioni usando immagini e altri ausili simili. Le abilità comunicative aumentano le prestazioni perché aiutano a comprendere nel migliore dei modi compiti, esigenze e responsabilità in modo da favorire risultati e prestazioni ottimali. Per migliorare questa abilità, è una buona idea partecipare a un corso di *public speaking*.

Perché i datori di lavoro cercano dipendenti con buone doti di comunicazione: i lavoratori sono più produttivi quando sanno comunicare efficacemente con i loro colleghi. Riuscire a esprimere chiaramente il chi, cosa, quando, dove, perché e come di un progetto, è un ottimo punto di partenza.

Come acquisire buone doti di comunicazione: Un modo per affinare le capacità di comunicazione e presentazione è quello di unirti a [Toastmasters](#), un'organizzazione con sede in molti paesi che offre la possibilità di esercitarsi e praticare discorsi in pubblico.

Caratteristiche per una comunicazione efficace:

- Ascolto attivo
- Adattabilità: adattare gli stili di comunicazione in base alla situazione
- Chiarezza
- Sicurezza e assertività
- Giudizi costruttivi – fornirli e riceverli
- Intelligenza emotiva: identificare e gestire le proprie emozioni, così come le emozioni degli altri

-
- Empatia
 - Abilità interpersonali - abilità sociali che sono particolarmente utili nella costruzione di rapporti forti
 - Interpretazione del linguaggio del corpo: questo ti aiuterà a capire come si sente qualcuno
 - Apertura mentale
 - Pazienza
 - Semplificare la complessità
 - Storytelling

❖ Lavoro di squadra

Il successo di un'azienda dipende raramente da una persona che agisce da sola. Il successo è il risultato di molte persone che lavorano per un obiettivo comune. La qualità del lavoro migliora quando le persone usano insieme i loro punti di forza e le loro abilità, collaborando. Quando i dipendenti riescono a esprimere ciascuno i propri talenti, in maniera funzionale a quelli degli altri, tutti vincono. Essere un buon membro di un gruppo di lavoro è particolarmente richiesto dai datori di lavoro perché:

- Ci saranno meno conflitti
- Si riducono i casi di dimissioni
- L'azienda riesce ad attrarre anche nuovi potenziali dipendenti

Caratteristiche per fare un buon lavoro di squadra:

- Ascolto attivo - ascoltare le preoccupazioni, le opinioni e le idee degli altri
- Assertività e non aggressività
- Collaborazione e cooperazione
- Coordinazione
- Delega: se qualcuno ha le competenze (più adatti) necessarie per un'attività, è importante saper delegare a favore del risultato finale
- Empatia

-
- Seguire le linee guida dei leader
 - Dare e ricevere feedback costruttivi
 - Aiutare gli altri a risolvere i problemi
 - Abilità interpersonali
 - Conoscere sé stessi ad es. il proprio ruolo, i propri punti di forza e come migliorarsi
 - Capacità di mediazione per raggiungere un accordo
 - Negoziazione e compromesso
 - Auto-consapevolezza
 - Condivisione di informazioni e idee
 - Condivisione dei risultati
 - Riconoscere e valorizzare le capacità, le esperienze e i contributi degli altri
 - Supportare il piano anche se non si è completamente d'accordo.

Perché i datori di lavoro cercano dipendenti in grado di fare un buon lavoro di squadra: I datori di lavoro preferiscono membri della squadra collaborativi tra loro in modo da favorire un clima sereno in ufficio, fidelizzare i dipendenti e attirarne di nuovi. Inoltre, essere in grado di collaborare bene con i colleghi rafforza la qualità del lavoro dei singoli.

Come acquisire buone capacità per un buon lavoro di squadra: dimostra la tua apertura e disponibilità, e dai una mano quando vedi un collega in difficoltà. Un altro modo per costruire rapporti solidi è sostituire un collega quando è fuori ufficio per necessità personali.

❖ **Adattabilità**

Perché ne hai bisogno: le cose non vanno sempre come previsto, e invece di bloccarsi, devi essere in grado di trovare soluzioni alternative. I leader di successo sono quelli che sanno essere flessibili proprio quando sorgono problemi.

Caratteristiche per dimostrare adattabilità:

- Analisi
- Calma
- Curiosità: vuoi conoscere nuove tecniche, metodi, approcci, ecc.

-
- Capacità di prendere decisioni
 - Disciplina
 - Flessibilità
 - Attenzione
 - Gestione di richieste impreviste
 - Apertura mentale
 - Ottimismo e positività
 - Organizzazione
 - Pazienza
 - Auto-consapevolezza
 - Gestione di sé – assumersi la responsabilità della propria crescita
 - Auto-motivazione

Perché i datori di lavoro la cercano: La velocità del cambiamento in un determinato posto di lavoro è tale da rendere necessario, per i datori di lavoro, lavoratori in grado di adattarsi ai cambiamenti che si presentano ed essere sempre aggiornati.

Come ottenerla: Cerca di essere uno dei primi a scegliere la strada del cambiamento. Ad esempio, adattarsi alle nuove tecnologie senza rimpiangere il passato: è importante mostrarsi aperti a nuove sfide. Informati su corsi di formazione e condividi con i tuoi colleghi ciò che impari.

❖ **Problem Solving**

Perché ne hai bisogno: Quando qualcosa va storto puoi scegliere se lamentartene oppure agire. È la capacità di agire che ti permette di farti notare. Il problem-solving può renderti indispensabile agli occhi del tuo datore di lavoro.

Caratteristiche per un problem-solving efficace:

- Analisi
- Creatività

- Processo decisionale
- Determinazione
- Iniziativa
- Pensiero laterale
- Ragionamento logico
- Negoziazione
- Osservazione critica
- Perseveranza
- Persuasione

Perché i datori di lavoro lo cercano: Niente cade dal cielo. Le aziende si affidano a dipendenti dotati di problem-solving - ovvero i dipendenti in grado di raggiungere le prestazioni migliori, anche affrontando sfide inaspettate.

Come acquisirlo: Rivolgiti sempre al tuo capo con una soluzione, non andare da lui/lei portandogli un problema. Quindi quando si presenta un problema, siediti e pensa a come affrontarlo prima di portarlo all'attenzione del tuo capo.

❖ **Risoluzione dei conflitti**

Perché ne hai bisogno: quando tante persone devono lavorare e collaborare insieme, ci saranno inevitabilmente conflitti. È la natura umana. Pertanto, essere in grado di risolvere i problemi con i colleghi ti aiuterà a mantenere buone relazioni con loro e a lavorare in modo più efficace.

Perché i datori di lavoro la cercano: Essere in grado di lavorare in modo costruttivo anche in caso di disaccordi è un indicatore importante che dimostra la maturità di un dipendente, nonché il suo potenziale da leader. Chi ha queste caratteristiche favorisce un ambiente di lavoro sano e collaborativo.

Come ottenerla: Il modo migliore per risolvere i conflitti tra colleghi è quello di affrontare le questioni che sorgono in maniera direttamente ma con diplomazia. Quindi, quando intervieni come mediatore, lascia che entrambe le parti esprimano le loro lamentele in un ambiente privo di giudizi e quindi dare il tuo contributo affinché lavorino insieme per trovare una soluzione.

❖ **Etica del lavoro**

Avere una forte etica del lavoro dimostra al tuo datore di lavoro che reperi il lavoro importante perché, ad esempio, sei puntuale, organizzato, rispetti le scadenze, non perdi la concentrazione ecc. Significa che puoi lavorare in modo indipendente ma anche seguire gli ordini.

Potrebbe anche essere necessario svolgere lavori inferiori rispetto al tuo livello di esperienza, ma questo mostrerà al tuo datore di lavoro che sei disposto a svolgere il lavoro indipendentemente dagli aspetti formali. Avere una forte etica del lavoro è di solito un'abilità naturale ma potresti anche averla maturato con l'esperienza, nel corso degli anni.

Caratteristiche di una solida etica del lavoro:

- Responsabilità
- Raggiungimento di standard elevati
- Attenzione
- Impegno
- Competitività
- Disciplina
- Onestà
- Iniziativa
- Massimizzare i tuoi punti di forza
- Ottimismo, anche quando si verificano sfide
- Organizzazione
- Persistenza e perseveranza
- Produttività - completamento delle attività in modo efficace ed efficiente
- Professionalità
- Puntualità
- Affidabilità
- Responsabilità
- Fornire feedback costruttivi

- Autonomia
- Auto-motivazione
- Auto-supervisione

Nota: L'empatia è una parte importante per favorire una cultura di lavoro etico, positivo e stimolante.

Preoccuparsi del proprio impegno e dei risultati del proprio lavoro è l'essenza di un buon lavoro. Mostrare emozioni, essere in grado di relazionarsi con le persone coinvolte nelle tue attività, mostrare rispetto e comprendere ciò che viene richiesto è una risorsa importantissima per qualsiasi azienda.

Empatia significa anche essere in grado di mettersi nei panni degli altri. Questa abilità può dimostrare sicuramente il tuo potenziale e la tua efficienza, ma allo stesso tempo la tua sensibilità e capacità di relazionarti con gli altri.

❖ **Gestione del Tempo**

Cercare di fare tutto in una volta sola non è un modo efficace di lavorare e spesso può farti sentire disorganizzato e stressato. Gestire il tempo significa saperlo organizzare in base ad attività specifiche. Ciò ti consente di gestire il carico di lavoro e il tempo in modo efficace così da poter essere produttivo. Devi essere in grado di assegnare gradi di priorità ai tuoi compiti, completarli prima che diventino urgenti e sapere quando delegarne alcuni ad altri.

Caratteristiche per una gestione del tempo efficace:

- Processo decisionale
- Delega
- Attenzione
- Definizione degli obiettivi
- Organizzazione
- Pianificazione
- Definire le priorità
- Responsabilità
- Auto-consapevolezza

- Gestione dello stress e resilienza

❖ Leadership

Perché ne hai bisogno: La capacità di leadership è un mix di tutte le altre competenze trasversali: significa essere in grado di lavorare sia in modo indipendente che all'interno di una squadra; sia di stabilire quali sono le scelte migliori da compiere che stimolare la squadra a individuarle. La leadership è la competenza più difficile da raggiungere, motivo per cui esistono molti corsi che aiutano a svilupparla. Mostrare fiducia nei confronti degli altri e avere sempre una visione chiara sul da farsi può aiutare a influenzare in positivo i tuoi collaboratori e farli entrare in contatto con la tua visione e garantire la tua affidabilità. Dimostrare di possedere i tratti di un leader può permetterti di raggiungere buoni risultati nel corso della tua carriera e migliori prospettive (anche) di guadagno.

Caratteristiche per una leadership efficace:

- Capacità di lavorare in forma autonoma e senza supervisione
- Affidabilità e Responsabilità
- Ascolto attivo
- Risoluzione dei conflitti
- Processo decisionale
- Intelligenza emotiva
- Empatia
- Flessibilità
- Generosità
- Umiltà
- Motivazione
- Altruismo
- Pianificazione strategica
- Supporto
- Lealtà

- Delega
- Gestione delle crisi
- Giudizi costruttivi e incoraggiamento
- Mantenere l'attenzione sull'obiettivo generale
- Fornire istruzioni e line-guida chiare

Perché i datori di lavoro la cercano: Datori di lavoro e responsabili d'area sono sempre alla ricerca di dipendenti con questa abilità perché in futuro proprio questi dipendenti potranno assumere la guida dell'azienda e dirigerla al meglio.

Come diventarlo: Essere un leader non significa semplicemente convincere le persone a fare ciò che vuoi. Leadership significa ispirare e aiutare gli altri ad esprimere il loro pieno potenziale. Un modo per farlo è proporti come tutor o mentore di tirocinanti o nuovi assunti, in modo da avere l'opportunità di gestire le persone, imparare a motivare una squadra e assumerti maggiori responsabilità.

Una volta indicate quelle che riteniamo essere le più importanti competenze trasversali per il mondo del lavoro, proseguiremo con analisi e riflessioni sul tema di vari autori.

In base a quanto affermato da Tino (2018: 100):

“La natura delle soft skills quindi può essere sintetizzata in ciò che Hurrel, Scholarios e Thompson descrivono come una conoscenza combinata con le risposte, apprese per via esperienziale, agli stimoli ambientali e con la volontà di compiere sforzi nell'identificazione di risposte originali a situazioni particolari [...] oggi il soggetto competente non è colui che riproduce in maniera univoca e rigida i saperi, ma è colui che sa utilizzare le conoscenze apprese in maniera creativa e flessibile, adattandosi alle diverse situazioni e identificando soluzioni creative a problemi nuovi”.

In relazione al concetto di “soggetto competente” - uno degli obiettivi della formazione nelle scuole e nelle Università- è molto interessante la riflessione che Albert Einstein ha presentato in un discorso alla State University di New York ad Albany, in occasione della celebrazione del tricentenario dell'istruzione superiore in America, il 15 ottobre 1931 (Einstein, 1995: 40):

La scuola deve formare delle persone capaci di agire e di pensare autonomamente e, insieme, di vedere nel servizio della comunità il massimo obiettivo della propria vita. La scuola deve far sì che un giovane ne esca con una personalità armoniosa e non ridotto a

uno specialista. Altrimenti il giovane – con quella sua specializzazione – somiglierà più che altro a un cane ben addestrato.

Come possiamo vedere, in questo stralcio Einstein sottolinea implicitamente l'importanza di ciò che possiamo definire, oggi, come “competenze trasversali” quali: flessibilità e adattabilità (definite come la capacità di intendere i cambiamenti sia quale opportunità per il nostro sviluppo personale sia per l'acquisizione di nuova conoscenza); creatività (definita come la capacità di promuovere nuove idee a favore dell'innovazione); imparare ad imparare (definita come la capacità di imparare in modo autonomo); pensiero critico, un concetto strettamente connesso con la “creatività” e considerato come la capacità di pensare in modo creativo, di spiegare, analizzare e valutare diversi problemi in diverse situazioni o contesti; e, infine, la risoluzione dei problemi, che consiste nella capacità di identificare e analizzare un problema, facendo valutazioni appropriate e trovando soluzioni alternative e adeguate. In altre parole, secondo Einstein, solo se la scuola e l'università riescono a supportare gli studenti nello sviluppo di queste capacità, possiamo essere in grado di crescere come una “persona armoniosa” e non come un “cane ben addestrato”. In tal senso, possiamo considerare le competenze trasversali come gli strumenti che consentono all'essere umano di essere vivo, performativo e propositivo, soprattutto nel lavoro (e quindi per riuscire ad essere soddisfatti del proprio lavoro).

È interessante sottolineare come, il punto di vista di Albert Einstein anticipa la posizione di Edmund Phelps, il premio Nobel per l'economia nel 2014.

Come Phelps sottolinea nel suo articolo “Il dinamismo economico? Si insegna” (Phelps, 2014):

“le economie oggi mancano di spirito di innovazione. I mercati del lavoro non hanno solo bisogno di maggiori competenze tecniche, ma richiedono sempre più “soft skills” come la capacità di pensare in modo fantasioso, di elaborare soluzioni creative per risolvere problemi complessi, di adattarsi a circostanze mutevoli e a vincoli nuovi.”

È molto importante sottolineare che anche in questo caso, possiamo trovare alcune delle competenze trasversali più richieste nel mercato del lavoro, come “la capacità di pensare in modo fantasioso” e “elaborare soluzioni creative per risolvere problemi complessi” (direttamente connesse alla capacità di sviluppare sia la creatività che le capacità di problem solving) e la capacità di “adattarsi a circostanze mutevoli e a vincoli nuovi”, che è evidentemente correlato alla adattabilità.

Solo creando soggetti indipendenti, creativi e flessibili possiamo sperare di aumentare il dinamismo economico nella nostra società. Era evidente a Einstein negli anni '30 del XX secolo; è chiaro a Edmund Phelps in questo nuovo millennio.

Ma se leggiamo l'articolo di Phelps fino alle conclusioni, troveremo un altro punto di vista interessante sull'importanza e anche sulla necessità delle competenze trasversali per il mercato del lavoro del XXI secolo, sia in Europa che negli Stati Uniti.

Secondo Phelps, che è direttore del Center for Capitalism and Society della Columbia University, un primo passo necessario è ridare l'importanza che meritano alle discipline umanistiche nelle scuole superiori e nei corsi di studio universitari, perché il contatto con la letteratura, la filosofia e la storia ispirerà i giovani a cercare una vita stimolante – e quindi contribuire con creatività e innovazione alla società.

È un obiettivo fondamentale anche per Garza-Puente (2019), che sottolinea la necessità di un approccio “umanistico” all'istruzione del futuro. Il suo studio recupera il concetto di soft skills a partire dalla sua traduzione letterale in lingua spagnola (“habilidades blandas”). Il punto chiave dello studio è quello di approfondire il legame tra la nuova pedagogia (insegnamento) e le competenze trasversali (creatività e intelligenza emotiva). Lo scopo è fornire una formazione completa, lungo tutto l'arco della vita. L'educazione attraverso l'applicazione e il supporto delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione comporta: la necessaria rivalutazione dell'umanesimo invece nascosto dalla tendenza alla gestione manageriale e all'iper-tecnologizzazione; il confronto e l'influenza sulla personalità dalla tecnologia; la riformulazione della metodologia dell'insegnamento in modo che questo sia riportato innanzitutto alla sua dimensione umana. Garza-Puente (2019) sostiene altresì l'importanza dell'educazione emotiva come parte delle competenze trasversali necessarie nei percorsi formativi, in modo che lo studente possa diventare protagonista del suo stesso percorso. In breve, favorire una pedagogia in relazione agli individui significa compensare ciò che si perde nelle interazioni con la tecnologia, si incide direttamente sulle emozioni, sulle relazioni reciproche e sulla costruzione di sé e della motivazione.

La scuola del XXI secolo deve favorire un approccio umanistico coerente a quest'epoca rappresentata dalla diversità e dal dinamismo sociale. Lo sviluppo tecnologico ha generato un contesto di riferimento iper-connesso e computerizzato che seppure velocizza la comunicazione, lo fa a discapito delle relazioni umane e delle relazioni sociali. Quantomai prioritarie diventano

le emozioni, lo sviluppo delle capacità dei singoli, pur nella loro diversità, e lo sviluppo della creatività (Garza -Puente, 2019: 43).

Per questi motivi, è importante che gli studenti siano formati, sia a scuola che all'università, anche in relazione alle competenze trasversali in modo da acquisire gli strumenti che gli permettano un vantaggio competitivo nel mercato del lavoro, raggiungere buone posizioni, ottenere stipendi migliori e in generale mantenere un livello soddisfacente di benessere in diverse aree della propria vita.

Per l'insegnamento di queste abilità è necessario modificare i contenuti dell'educazione, dando pari importanza alle competenze tecniche quanto alle competenze trasversali. Ciò potrebbe essere sostenuto da un processo formale, sistematico e a lungo termine che stabilisce chiaramente il livello desiderato di queste abilità e quello effettivamente raggiunto dagli studenti e fornisce continuamente agli studenti spazi per aggiornare le proprie competenze trasversali nel loro profilo durante la loro carriera (Tito Maya e Serrano Orellana, 2016: 72).

Tuttavia, il mercato del lavoro sta riconoscendo sempre più valore alle competenze tecniche piuttosto che alle competenze trasversali. Mentre le prime sono più facilmente raggiungibili anche in periodo diversi della propria vita, raggiungere un buon livello di competenze trasversali può richiedere molti anni. Singer, Guzmán e Donoso (2009) sottolineano che anche interventi regolari come la partecipazione a seminari sulle competenze trasversali migliorano significativamente queste competenze tra gli studenti, quindi suggeriscono che potrebbero essere generate strategie sistematiche a medio e lungo termine per ottenere maggiori benefici (e lo vedremo con alcuni esempi pratici nella seconda parte di questo capitolo).

D'altro canto, anche il ruolo del governo è fondamentale per lo sviluppo delle competenze trasversali, poiché è al centro delle linee guida che i piani educativi devono prendere per raggiungere gli obiettivi perseguiti come società. Regioni come La Rioja in Spagna hanno compiuto progressi significativi in questo settore e il governo regionale ha promosso l'iniziativa di collaborare con le università nella lotta contro la disoccupazione attraverso un progetto che mira a educare gli studenti alle competenze trasversali affinché gli studenti stessi siano i protagonisti nel loro percorso atto a favorire l'occupabilità (EuropaPress, 2014). Questo è molto importante anche in Italia, dove, come spiega Tino (Tino, 2018: 102):

Il Ministero della Pubblica Istruzione italiano ha implementato il regolamento sul nuovo obbligo educativo (22 agosto 2007) attraverso le cosiddette "competenze trasversali":

-
- a) **Imparare a imparare:** ogni materia deve essere in grado di organizzare il proprio apprendimento secondo il tempo disponibile, attraverso risorse e metodi diversi;
 - b) **Progettazione:** capacità di sviluppare e attuare progetti relativi alle attività di studio e lavoro, definendo obiettivi e strategie;
 - c) **Comunicare:** capacità di trasmettere o comprendere messaggi di diverso genere trasmessi utilizzando lingue, strumenti e conoscenze diversi;
 - d) **Collaborare e partecipare:** capacità di interagire in gruppo, potenziando le idee e le capacità proprie e altrui e gestendo i conflitti con l'obiettivo di raggiungere il risultato collettivo;
 - e) **Agire in modo autonomo e responsabile:** saper entrare attivamente, consapevolmente e responsabilmente nella vita sociale;
 - f) **Risolvere i problemi:** affrontare situazioni problematiche identificando risorse e soluzioni adeguate;
 - g) **Individuare collegamenti e relazioni:** elaborare argomenti coerenti, identificare le relazioni tra fenomeni, eventi e concetti, anche appartenenti a diversi settori disciplinari;
 - h) **Acquisire e interpretare le informazioni:** acquisire e interpretare criticamente le informazioni ricevute.

Se confrontiamo queste competenze trasversali con il contesto europeo, giungeremo alle stesse conclusioni, come dimostra Maria Cinque (Cinque, 2016) confrontando le definizioni delle competenze trasversali secondo le principali tassonomie scientifiche e accademiche, scopriremo che "i programmi della maggior parte delle università europee sono ancora radicati nell'insegnamento delle abilità scientifiche tradizionali piuttosto che nell'attenzione alle competenze trasversali" (391) e che "le scuole devono dotare gli studenti degli strumenti di cui hanno bisogno per crescere come esseri umani a tutto tondo" (402). Anche Musicco (2018) dimostra gli stessi punti riconsiderando l'analisi di Cinque e confrontando i diversi contesti in Germania, Austria, Belgio, Danimarca, Spagna, Francia, Regno Unito, Italia e Portogallo. La conclusione è la stessa (Musicco, 2018: 118): "il mercato richiede la disponibilità di persone flessibili, capaci, creative, disposte a contribuire al processo di innovazione in corso, abili nell'assumere responsabilità, versatili e inclusivi".

Possiamo verificare la validità di questo quadro teorico anche attraverso le riflessioni dei membri di questo progetto europeo.

Secondo AcrossLimits, una PMI dinamica con sede a Malta che offre soluzioni tecnologiche creative e offre servizi di consulenza specialistica in molti paesi europei, molte persone hanno caratterizzato competenze trasversali come quelle relative all'intelligenza emotiva, la capacità di riconoscere e gestire le proprie emozioni e quelle di altri. Tuttavia, in realtà, vanno oltre, e nei regni più ampi di come ti organizzi e di come ti avvicini alla vita. La buona notizia è che puoi imparare e sviluppare competenze trasversali e competenze complesse. La cattiva notizia è che spesso è molto più difficile e non esiste una facile misura di successo. A differenza delle abilità complesse, non ci sono esami per dimostrare che puoi farli. Misuri il tuo successo nello sviluppo di competenze trasversali nel modo in cui gestisci le relazioni con chi ti circonda: famiglia, amici e colleghi, nonché con i clienti e coloro che ti forniscono beni o servizi. Le competenze trasversali sono molto importanti per gestire le relazioni interpersonali, per prendere le decisioni appropriate, per comunicare efficacemente e per sviluppare te stesso e gli altri intorno a te. In relazione a ciò, possiamo seguire 10 suggerimenti per migliorare le nostre competenze trasversali:

1. Consapevolezza: devi iniziare facendo un elenco delle competenze che ti mancano discutendone con i tuoi amici più stretti, i colleghi, ecc. La consapevolezza è il primo passo per sviluppare le competenze trasversali.
2. Interagisci: per stabilire migliori relazioni con i tuoi colleghi di lavoro, dovresti interagire di più con loro.
3. Sii ottimista e diffondi ottimismo.
4. Auto-motivazione: stabilisci sempre nuovi obiettivi personali per raggiungerne di nuovi.
5. Essere aperto alle critiche: sii umile, accetta le critiche e impara da queste.
6. Diventa un buon giocatore di squadra - Impara a fidarti, costruisci rapporti di fiducia con i colleghi, stabilisci obiettivi comuni, offri sostegno, amicizia e impegno!
7. Comunicare efficacemente: essere chiari, onesti, diplomatici.
8. Pensa fuori dagli schemi: sii creativo e affina le tue capacità innovative e creative.
9. Guarda il quadro generale: considera tutti gli aspetti, le potenziali opportunità, le minacce e le contingenze anche per le azioni future.

10. Scopri come stabilire le priorità.

Come puoi vedere, questi sono consigli utili per riconoscere quali sono le competenze trasversali più importanti, soprattutto se le mettiamo in relazione con il mondo del lavoro.

Per concludere questa parte di introduzione teorica, possiamo dire che: a) le competenze teoriche e tecniche si sviluppano a scuola solo attraverso lo studio delle discipline tradizionali, ma, come abbiamo spiegato, se alcune competenze trasversali sono innate (e possono essere migliorate con metodi e tecniche diverse), altre possono essere raggiunte attraverso la formazione; b) le competenze trasversali si sviluppano attraverso riferimenti, riflessioni, pratica e meno attraverso situazioni di apprendimento tradizionale. In questo senso è molto importante comprendere il significato di "creatività" e "problem solving".

La creatività è la capacità di creare. Molte persone si considerano "razionali", "logiche" o "pragmatiche" e pensiamo che solo gli artisti debbano essere creativi. Ma: erano artisti Albert Einstein o Steve Jobs? Probabilmente no. Erano, ugualmente, due delle persone più creative nei loro rispettivi ambiti di lavoro. Perché la creatività significa affrontare un problema come una sfida e analizzarlo da una prospettiva nuova e diversa. Trovare nuovi modi di fare qualcosa, nuove prospettive, nuovi paradigmi. La nostra creatività è solo "assopita" dalle attuali tendenze della società e/o dal sistema educativo, ma può comunque essere recuperata. D'altra parte, in relazione al problem solving possiamo considerare questi aspetti: i tipi di problemi che le persone adulte si trovano, nel corso della loro vita, a dover affrontare, sono particolarmente complessi e richiedono la messa in campo di strategie cognitive e meta-cognitive. Un modo per migliorare le capacità di risolvere i problemi (problem solving) è concentrarsi sui processi piuttosto che sui risultati. Essere, appunto, orientato al risultato: domandarsi "Come posso fare questa cosa?", invece di "Ce la faccio?", ci aiuta a pensare attivamente ai modi in cui un problema può essere risolto, invece di concentrarci sulle possibilità di fallimento.

Analizzeremo questi elementi e aspetti pratici nella seconda parte (quella metodologica) di questo capitolo.

2. Buone pratiche e metodi per insegnare e acquisire le soft skills

Non è sempre facile determinare quali sono le buone pratiche. Ciò è dovuto al fatto che le migliori pratiche e metodi per insegnare e migliorare in tema di competenze trasversali sono distribuite tra svariate fonti e piattaforme. Lo scopo di questo capitolo è identificare gli approcci più significativi che aiutano acquisizione e miglioramento delle competenze trasversali. Per

raggiungere questo obiettivo, offriremo una bibliografia teorica e critica con esempi di buone pratiche, anche basata sul giudizio di esperti.

Secondo Singer, Guzmán e Donoso (2009) ci sono poche prove a supporto di una formazione direttamente rivolta alle competenze trasversali, nei percorsi educativi formali. Il motivo principale potrebbe essere che la valutazione dei sistemi educativi si basa sulla conoscenza e sui processi cognitivi. Inoltre, è vero che il sistema educativo mette al primo posto le competenze tecniche prima delle competenze trasversali. Tuttavia, buone pratiche e programmi che promuovono la formazione delle competenze trasversali stanno progressivamente aumentando.

Prendendo come riferimento i programmi ufficiali, percorsi specifici in tema di competenze trasversali esistono solo in Italia e Spagna. Riguardano e si misurano attraverso: crescita intellettuale e culturale (29,2%); crescita etica, spirituale e umana (52,4%); crescita personale (22,2%); eccellenza professionale e accademica (32,8%).

2.1. Iniziative e promozione a livello governativo e istituzionale

Il sostegno del governo determina l'inclusione delle migliori pratiche e metodi per l'insegnamento e l'apprendimento delle competenze trasversali in diversi paesi (Spagna, Inghilterra, Francia, Malta, Italia e Romania).

Queste strategie fanno parte del programma nazionale di riforma dei sistemi formativi e sono coerenti con le raccomandazioni e le iniziative che l'Unione europea ha prodotto in questi anni, in particolare con gli obiettivi stabiliti all'interno di "Garanzia per i giovani". La strategia utilizzata è l'elemento innovativo di questa misura volta a ridurre la disoccupazione giovanile. Ma mira anche a creare un corridoio di collaborazione e partecipazione tra tutte le istituzioni pubbliche e private, le aziende e tutti i tipi di organizzazioni che vogliono collaborare al raggiungimento dei loro obiettivi.

A tal fine, la strategia è stata articolata come uno strumento aperto, al quale possono aderire tutti i soggetti che desiderano contribuire con la propria iniziativa ad affrontare la sfida dell'occupazione giovanile in qualsiasi forma, anche quella dell'imprenditoria e del lavoro autonomo. Questo approccio aperto si basa sulla consapevolezza che tutti devono lavorare insieme per garantire il percorso di crescita e la creazione di posti di lavoro stabili e di qualità, in particolare per i giovani, poiché i giovani rappresentano il futuro dello Stato sociale e possono favorire la diffusione della creatività, forza e nuovi stimoli che sono tanto necessari oggi.

In Spagna, il piano a favore dell'occupazione giovanile mira a:

- Cercare di migliorare la competitività e il valore aggiunto della struttura produttiva spagnola con l'obiettivo di raggiungere livelli di crescita economica che genereranno una consistente offerta di occupazione, stabile o flessibile, basata sullo sviluppo di settori futuri ad alto valore aggiunto.
- Rafforzare l'impegno per una formazione completa e la qualificazione dei giovani, che promuovono il loro progresso individuale, collettivo e professionale, per fare affidamento sul sistema di istruzione e sull'ambiente di lavoro come elementi fondamentali per la loro integrazione sociale, fornendo competenze professionali ai giovani con qualifiche, prendersi cura dei giovani nell'ambiente rurale e potenziato e rafforzare il ruolo dei servizi pubblici per l'impiego come porta di accesso al mercato del lavoro e alla vita lavorativa.
- Sviluppare iniziative per tornare a scuola, sostenere la formazione nelle competenze strategiche, la formazione professionale doppia, l'occupazione con diritti, l'imprenditorialità per i giovani, incoraggiando la partecipazione sindacale dei giovani e delle associazioni di imprese.

Consentirà inoltre la valutazione, il monitoraggio e il controllo dell'uso dei fondi provenienti dai bilanci generali dello Stato o dell'Unione europea per la sua giustificazione.

2.2 Orientamento alla carriera nelle scuole e nelle università: principali limitazioni

L'orientamento professionale negli istituti è inteso come un processo di consulenza che ha lo scopo di aiutare gli studenti a prendere decisioni e seguire percorsi di formazione, tenendo conto dei loro interessi e capacità, nonché delle esigenze del mondo del lavoro. Inoltre, prepararsi a cambiamenti costanti che possono includere situazioni di disoccupazione, adattamenti professionali, cambiamenti di occupazione e persino professione. Secondo lo studio sociologico "Il futuro del lavoro" (2017), rivolto a 12.000 studenti, il 23,7% ritiene che avranno un lavoro che non esiste ancora.

Secondo Guitierrez-Crespo (2017), viviamo in un mondo di cambiamenti che influenzeranno il mondo del lavoro, facendo scomparire le professioni, quelle che conosciamo cambieranno e altre emergeranno nel prossimo futuro. Pertanto, la grande sfida dell'orientamento professionale sarà quella di formare gli studenti per essere in grado di far fronte e adattarsi a questo processo di cambiamento. Per coprire queste nuove prospettive di lavoro, sarebbe conveniente sviluppare

abilità come: adattabilità, intelligenza sociale, competenza interculturale, collaborazione virtuale...

2.2. Riferimenti principali governativi e non-governativi

2.2.1. REGNO UNITO

Concentrandosi sulle migliori pratiche nel contesto inglese, il Regno Unito, sebbene spesso indicato come un paese, si compone in effetti quattro paesi; Inghilterra, Irlanda del Nord, Scozia e Galles, ognuna con il proprio grado di autonomia e che si estende da quello, il proprio sistema di orientamento professionale. Di conseguenza, ciascuno dei servizi di carriera offerti e il modo in cui sono forniti differiscono l'uno dall'altro.

Secondo il "Training and Development Centre Ltd", in Inghilterra l'orientamento professionale per i giovani è fornito da scuole che hanno la responsabilità di fornire accesso al settore degli IAG (Informazione, Consulenza e Orientamento). Di conseguenza, le organizzazioni che si occupano di orientamento professionale sono state in competizione per vendere i loro servizi alle scuole e di conseguenza sono stati criticati per aver saturato il mercato.

In alcune aree le autorità locali e le scuole locali si sono unite per garantire servizi di orientamento da una società di orientamento tramite un unico contratto, in altre aree è compito delle singole scuole procurarsi questo sostegno.

In Inghilterra il National Careers Service fornisce assistenza per l'apprendimento, la formazione e il lavoro degli adulti. Questo viene fornito sia attraverso il loro servizio digitale che tramite i centri di assistenza alle carriere nazionali locali che offrono assistenza diretta con un professionista della carriera qualificato.

Il National Careers Service fornisce informazioni gratuite, consulenza e orientamento per aiutare le persone a prendere decisioni su opportunità di apprendimento, formazione e lavoro, incluso l'apprendistato. Offre consulenza confidenziale e imparziale, supportata da consulenti di carriera qualificati.

È anche importante menzionare i punti di riferimento del British National Career Service. Nel 2013 il NCC ha pubblicato il rapporto "An Aspirational Nation", obbligando le scuole britanniche a imporre un obbligo legale alle scuole e ai college di fornire una guida accessibile e imparziale alle carriere.

Le scuole e i college che soddisfano i loro nuovi doveri obbligatori devono anche sviluppare competenze e capacità nella loro forza lavoro, apprendere dalle migliori pratiche e accedere a informazioni affidabili sul mercato del lavoro, oltre ad aiutare ad ampliare le aspirazioni dei giovani e aiutarli a sviluppare carattere, adattabilità alla carriera e resilienza.

Il National Careers Service (NCS), lanciato nell'aprile 2012, offre consulenza riservata e imparziale, supportata da consulenti di carriera qualificati. I servizi NCS possono essere forniti faccia a faccia, via telefono o online e mirare a:

- aiutare le persone con la pianificazione e le scelte di carriera
- supportare le persone a rivedere le proprie capacità e capacità e sviluppare nuovi obiettivi
- motivare le persone ad attuare il loro piano d'azione
- consentire alle persone di utilizzare al meglio strumenti di alta qualità legati alla carriera.

L'obiettivo del National Career Service è rivolto ai giovani di età compresa tra 13 e 18 anni. Le filiali locali dell'NCS lavorano con datori di lavoro, scuole, università, enti di beneficenza e imprese sociali per aumentare le aspirazioni dei giovani e fornire loro le conoscenze e la consapevolezza di cui hanno bisogno per perseguire nuove opportunità e avere successo nelle carriere scelte.

Considerando la National Careers Guideline del Regno Unito, nel dicembre 2017 la nuova strategia per le carriere del governo britannico ha definito le sue ambizioni e i suoi piani per espandere la qualità e la quantità delle prestazioni di carriera per tutte le età. Sottolinea il supporto di carriere di alta qualità, l'istruzione tecnica di livello mondiale e le informazioni di alta qualità sul mercato del lavoro come aree chiave di investimento, oltre a delineare il ruolo cruciale di governo, datori di lavoro, servizi di carriera, autorità locali e altri attori.

Il Regno Unito fornisce anche strumenti, sviluppati dallo stato per l'analisi comparativa della carriera nelle scuole.

Nell'ottobre 2018 è stata pubblicata la "Guida alla carriera e accesso per i fornitori di istruzione e formazione". La guida legale è emessa dal Dipartimento britannico per l'educazione. Ciò significa che i destinatari devono tenerne conto quando svolgono mansioni relative all'orientamento professionale indipendente e all'accesso dei fornitori alle scuole. Questa guida

legale sostituisce la versione pubblicata a gennaio 2018. Questa guida legale sarà rivista ogni anno e, se necessario, aggiornata. Poiché la strategia per le carriere riconosce la “qualità variabile” delle prestazioni di carriera nelle scuole inglesi, entro il 2020 verranno messe in atto diverse misure per migliorare la situazione, in particolare la nomina di un “leader di carriera” nominato per guidare il programma di carriera in ogni scuola.

Inoltre, i Benchmark Gatsby (sviluppati dalla Gatsby Charitable Foundation) sono promossi per garantire che ogni scuola secondaria in Inghilterra offra ai giovani un orientamento professionale di qualità (dagli 11 ai 18 anni). Otto parametri di riferimento delineano l'aspetto "buono". Questi sono gli otto parametri di riferimento Gatsby di Good Career Guidance:

- Un programma di carriera stabile
- Imparare dalle informazioni sulla carriera e sul mercato del lavoro
- Affrontare le esigenze di ogni alunno
- Collegare l'apprendimento alla carriera
- Incontri con datori di lavoro e dipendenti
- Esperienze di luoghi di lavoro
- Incontri con l'istruzione superiore e superiore
- Orientamento personale

Il Regno Unito offre le migliori pratiche in materia di istruzione in diversi modi. L'”Agenzia di finanziamento per l'istruzione e le competenze” è responsabile per la messa in servizio, il contratto e l'esecuzione del servizio nazionale di carriera. Oltre al canale telefonico, vengono forniti consigli faccia a faccia con undici appaltatori principali in 12 aree geografiche.

Un altro scopo è quello di fornire un efficace supporto alla carriera, scuole e università dovrebbero. Per questo, è fondamentale garantire che tutti gli studenti comprendano la gamma di percorsi di carriera a loro aperti e come accedere alle informazioni necessarie per sostenere le scelte informate.

Altri target sono:

- Rendere disponibile la guida individuale a tutti gli alunni dall'8° anno in poi.

-
- Avere forti legami con i datori di lavoro che sono in grado di contribuire all'istruzione degli alunni aumentando la loro consapevolezza e fornendo approfondimenti sulla gamma di carriere aperte a loro.
 - Avere accesso a informazioni di mercato del lavoro di alta qualità e aggiornate e informazioni su tutti i percorsi di istruzione e formazione professionale pre e post 16 anni.
 - Aiutare i giovani a sviluppare competenze per essere in grado di trasferire le proprie conoscenze e abilità, essere resilienti e adattabili all'interno di settori ed economie in evoluzione.
 - Collaborare con i genitori per sensibilizzare sui percorsi di carriera e sfidare gli stereotipi.
 - Avere accesso a fornitori di carriere di qualità assicurati e professionisti professionalmente qualificati per lo sviluppo della carriera per fornire una guida faccia a faccia.
 - Accertarsi che tutti i soggetti che hanno abbandonato il programma abbiano un percorso di progressione pianificato.
 - Integrare le capacità di gestione della carriera in un curriculum ampio ed equilibrato.

Gli attori non statali sono coinvolti nello sviluppo di strategie di orientamento professionale nel Regno Unito. Per questo è necessaria una vasta gamma di attori non statali per ottenere l'incarico al fine di fornire servizi di carriera a scuola.

Esistono diverse organizzazioni che si dedicano al collegamento delle scuole con il mondo del lavoro.

La Careers and Enterprise Company, finanziata dal governo, che collega i datori di lavoro alle scuole, sta facendo un buon lavoro, spesso in collaborazione con fornitori di carriera come Career Connect, YC Herts e Adviza.

Relativamente all'istruzione, il Regno Unito offre le principali sfide per l'orientamento professionale nelle scuole e nei college. Ad esempio: la mancanza di servizi personalizzati nell'orientamento professionale individuale; programmi di educazione alla carriera scolastica intera; impegno del datore di lavoro (che può informare le prime due gambe delle feci).

È chiaro che nella maggior parte delle scuole non viene fatto abbastanza sulla differenza tra un CV generale e un CV diretto o su come correlare la tua candidatura online alle specifiche del

lavoro o che dire delle tattiche per un'intervista video per un apprendistato Elite rispetto a un multi- mini intervista per la scuola di medicina?

Queste problematiche legate all'educazione alla carriera comporteranno un completo cambio di passo nel modo in cui una scuola fa i suoi affari, se devono essere implementate in modo profondo per rispondere alle esigenze di ogni alunno.

Per riassumere il contesto del Regno Unito, secondo "Training and Development Center Ltd" al momento non ci sono abbastanza driver politici reali per rendere i benchmark di Gatsby una realtà per ogni scuola e alunno.

2.2.2. FRANCIA

La Francia ha un sistema ibrido di pubblico e privato che svolgono ruoli simili: informazioni sui regimi di sussidi finanziari e aiuto nella ricerca di lavoro. Concentrandosi sui punti di riferimento della strategia nazionale francese per la carriera, uno è centralizzato dall'agenzia pubblica "Pôle emploi". Al contrario, le società private lavorano sotto contratto con il governo.

Secondo "Interactive 4D", ci sono numerose organizzazioni senza scopo di lucro:

- Nazionale / per tutti: "Solidarité nouvelles face au chômage", che lavora con pensionati e insegnanti che fanno da guida a disoccupati.
- Livello regionale / locale: "Cap Sud-Ouest", per il reclutamento di simulazioni, la scrittura di aiuto nel sud ovest della Francia.
- Nazionale ma mirato a gruppi precisi: "Cap-Emploi", aiuto per lavoro e carriera per persone in cerca di lavoro con handicap; "Force Femmes", che aiuta le donne di età superiore ai 45 anni a trovare un lavoro o creare un'azienda.
- Nazionale ma mirato a lavori speciali: "Job Express", organizzazione corrispondente per lavori brevi tra individui.

Secondo "Interactive 4D", le iniziative online private sono importanti. Concretamente, gli annunci di lavoro online forniscono sempre più aiuto nella ricerca di lavoro e i centri di orientamento professionale garantiscono assistenza personalizzata.

Anche le università e le scuole di specializzazione hanno programmi per migliorare le capacità di occupabilità. Le migliori università e scuole di business/ingegneria d'élite forniscono ai loro studenti orientamento professionale e reti di ex studenti internazionali. Ad esempio, "Interactive

4D” osserva “HEC Alumni” (Parigi), “SKEMA Business School” e “École Polytechnique” (Università Paris-Saclay).

Come affermato da “Interactive 4D”, la principale sfida per lo sviluppo delle capacità di occupabilità sono le disparità nell'accesso ai servizi di sviluppo della carriera. Per tale motivo, gli strumenti digitali possono aiutare a superare queste disuguaglianze. “Interactive 4D” crede fermamente che i videogiochi possano migliorare le competenze trasversali sul lavoro. La società progetta giochi seri per l’addestramento al reclutamento. In questa linea, gli strumenti digitali aiutano a superare le disuguaglianze.

Prima di finire, vale la pena menzionare “Emploi Store”, un sito Web pubblico che agglomera diversi giochi seri: apprendistato, scrivere un CV, trovare un lavoro e cambiare percorso professionale.

2.2.3. MALTA

Nel 2018 Malta ha quasi raggiunto la piena occupazione ed è ora intenzionata a investire nel capitale umano. Ciò sarà raggiunto attuando la strategia per l’apprendimento permanente (2020) e la politica nazionale per l'occupazione per posti di lavoro di migliore qualità. Il principale servizio di sviluppo della carriera a Malta è Jobs Plus, che rientra nella Employment Training Corporation (ETC). Jobs Plus offre alle persone in cerca di lavoro locali esperienze di lavoro soddisfacenti e gratificanti, potenziandole, assistendole e formandole; promuovere lo sviluppo della forza lavoro.

Il programma di tirocinio ha lo scopo di fornire alle persone in cerca di lavoro una formazione professionale iniziale (formazione pre-assunzione) che aiuterà le persone a ottenere le conoscenze, le abilità e le competenze necessarie per trovare e mantenere un posto di lavoro.

I tirocini si basano sul doppio sistema di formazione professionale che offre una combinazione di formazione sul posto di lavoro e fuori dal lavoro. I programmi offerti sono orientati al mercato del lavoro, per cui le preferenze lavorative delle persone in cerca di lavoro sono abbinate alle richieste fatte dai datori di lavoro che partecipano al regime.

La durata di un tirocinio varia tra le 10 e le 26 settimane, in media 40 ore alla settimana.

Iniziative istituzionali:

- Schema di iniziativa del programma di lavoro
- Garanzia Giovani

- Sussidio per l'assistenza all'infanzia
- Colmare il divario
- Schema di esposizione lavorativa
- Schema di collocamento lavorativo

Schema di iniziativa del programma di lavoro:

Jobsplus, in collaborazione con il settore privato, sta aiutando i disoccupati di lungo periodo a rientrare nel mercato del lavoro.

L'obiettivo principale dell'Iniziativa per il programma di lavoro (WPI) è quello di reintegrare i disoccupati di lunga durata nel mercato del lavoro.

Questa iniziativa prevede tre fasi: profilazione, formazione e collocamento lavorativo.

Se un partecipante non viene assunto per almeno 6 su 24 mesi dalla data della firma del contratto WPI, viene rinviato a Jobsplus.

Garanzia Giovani:

(ESF.01.002 - Youth Guarantee 2.0) è un progetto finanziato dall'UE, sviluppato per i giovani dai 15 ai 25 anni e che comprende quattro iniziative in materia di istruzione e occupazione: il NEET Activation Scheme II, SEC Preventive Classes, MCAST Preventive Classes e ICT Summer Courses.

Sulla base di misure preventive e assistive, ogni opportunità è progettata per aiutare i giovani a continuare la loro istruzione o aumentare le loro possibilità di trovare soddisfazione e successo nel mondo del lavoro.

Sussidio per l'assistenza all'infanzia:

Il regime di sussidi per l'assistenza all'infanzia di Jobsplus offre un incentivo per le persone con responsabilità genitoriali a frequentare corsi di formazione al fine di migliorare le loro prospettive di occupazione e integrazione nel mercato del lavoro.

Jobsplus offre una sovvenzione di € 1,50 l'ora per i servizi di assistenza all'infanzia di cui usufruisce durante il periodo di formazione.

La quantità di ore ammissibili alla sovvenzione comprende la durata del corso di formazione e due ore extra (assegnate un'ora prima e un'ora dopo il corso per provvedere al pendolarismo).

In tutti i casi, la sovvenzione si applica solo per i giorni e gli orari durante i quali un genitore / tutore partecipa a un corso di formazione Jobsplus.

Iniziativa Bridging the Gap:

Questo schema è progettato per supportare il cliente nel periodo di transizione dalla disoccupazione all'occupazione. Consente al datore di lavoro di valutare le prestazioni del cliente sul posto di lavoro, prima di un corretto coinvolgimento.

Il datore di lavoro e Jobsplus stipulano un accordo per quanto riguarda il periodo di esposizione lavorativa, in base al quale il cliente viene inserito nello schema in prospettiva di assunzione. Per la durata del programma, i partecipanti registrati saranno esonerati dalla registrazione settimanale.

I clienti ricevono un'indennità settimanale dell'80% del salario minimo da Jobsplus mentre rinuncia ai diritti a qualsiasi prestazione di sicurezza sociale durante la fase di esposizione lavorativa se il periodo supera le ventotto settimane. I datori di lavoro che partecipano a questo regime sono esenti da contributi previdenziali, salari e indennità di malattia. Durante questa fase di esposizione lavorativa, il datore di lavoro può beneficiare del sostegno dei funzionari Jobsplus.

Iniziative di promozione del lavoro:

L'iniziativa di promozione lavorativa ha lo scopo di facilitare la transizione verso l'occupazione fornendo alle persone in cerca di lavoro una formazione iniziale che aiuterà le persone a ottenere le conoscenze, abilità e competenze necessarie per trovare e mantenere un posto di lavoro.

Questo schema è progettato per rispecchiare la domanda del mercato del lavoro contemporaneo, in base alla quale le preferenze lavorative delle persone in cerca di lavoro sono abbinate alle richieste dei datori di lavoro.

La durata dell'esposizione lavorativa sarà di 12 settimane e un partecipante dovrà riferire al posto di lavoro per una media di 20 ore settimanali.

La formazione sul posto di lavoro si svolgerà presso la sede del datore di lavoro presso la quale è collocato il tirocinante. I partecipanti ricevono un'indennità di formazione, pagabile da Jobsplus per ogni ora frequentata, calcolata sul salario minimo nazionale.

Il regime di esposizione professionale fa parte del progetto Formazione per l'occupazione, cofinanziato dal Fondo sociale europeo 2014-2020.

Iniziative per il Placement

Mira a fornire formazione ai partecipanti seguendo un corso offerto da Jobsplus, che include una componente pratica.

Lo Schema di collocamento lavorativo offre ai tirocinanti di Jobsplus l'opportunità di acquisire una formazione sia teorica che pratica.

La durata dell'iniziativa di tirocinio è di un massimo di 26 settimane, in media 30 ore settimanali.

La formazione sul posto di lavoro si svolgerà presso la sede del datore di lavoro presso la quale è collocato il tirocinante. Il numero di ore che i tirocinanti devono svolgere è fissato da Jobsplus, sebbene ai tirocinanti sia concesso un grado di flessibilità delle presenze compreso tra circa 20 e 40 ore settimanali.

I programmi di formazione in classe sono riconosciuti dall'NCFHE e ancorati ai rispettivi livelli con il Quadro delle qualifiche di Malta (MQF). Ai partecipanti viene corrisposta un'indennità di formazione, calcolata sul salario minimo nazionale. is aimed at providing training to participants following a course offered by Jobsplus, which includes a practical component.

Iniziative private:

Organizzazioni private come KPMG Malta, Deloitte, Domain Academy, Foundation for Women Entrepreneurs offrono numerosi corsi riconosciuti e accreditati presso il NCFHE. Il vantaggio di questi corsi è che sono riconosciuti sia a Malta che in Europa.

2.2.4. ITALIA

Per il caso italiano, è anche importante ricostruire le riforme e il percorso istituzionale. Dalla fine degli anni '90, il mercato del lavoro italiano è stato infatti gradualmente riformato verso: flessibilità del mercato del lavoro; meno rigidità; introduzione di contratti a termine e para-subordinati. Il tasso di occupazione italiano è inferiore di circa il 10 punti percentuali a quello europeo. Le principali debolezze strutturali sono: la partecipazione delle donne al lavoro che è inferiore rispetto a quella degli uomini; l'occupazione dei giovani che rimane al di sotto della media dell'UE-15; la polarizzazione Nord-Sud.

Principali riferimenti normativi:

art. 4 – Costituzione Italiana:

«La Repubblica riconosce a tutti i cittadini il diritto al lavoro e promuove le condizioni che rendano effettivo questo diritto. Ogni cittadino ha il dovere di svolgere, secondo le proprie possibilità e la propria scelta, un'attività o una funzione che concorra al progresso materiale o spirituale della società.»

l. 300/1970 – Statuto dei Lavoratori:

Ha implementato i principi della Costituzione e le dichiarazioni politiche come il riconoscimento e la garanzia di inviolabili diritti umani; la libertà di istituire sindacati e prendere parte alle attività sindacali; la necessità di un'iniziativa economica privata rivolta a scopi sociali. Particolare attenzione al ripristino del lavoro in caso di licenziamento ingiusto (art. 18).

196/1997 – Pacchetto Treu:

Ha completamente riformato le procedure per promuovere l'accesso all'occupazione; ha abolito il principio del monopolio pubblico sui servizi di collocamento, riconoscendo le agenzie di collocamento private come imprese legittime; fornire un'alternativa ai contratti di lavoro a tempo indeterminato, introducendo meccanismi di incentivazione per l'occupazione dei giovani.

l. 30/2003 – Legge Biagi:

Ha introdotto ulteriori riforme volte a rafforzare la flessibilità del mercato del lavoro sulla base degli orientamenti della strategia europea per l'occupazione (lotta alla disoccupazione tra i giovani, disoccupazione di lunga durata, disoccupazione nel sud Italia, basso tasso di partecipazione delle donne e degli anziani persone, ecc).

l. 92/2011 – Riforma Monti-Fornero:

Nuova regolamentazione di tipi flessibili di contratto e promozione di accordi di apprendistato (min. 6 mesi e sconti previdenziali); l'assunzione di un dipendente a tempo determinato è possibile solo per un massimo di 36 mesi; un nuovo sistema di previdenza sociale per la disoccupazione involontaria per coloro che hanno perso il lavoro, chiamato ASPI (Assicurazione Sociale per l'Impiego).

l. 183/2014 – Jobs Act:

Supporta le persone in cerca di lavoro; riduce il numero di tipi di contratti di lavoro; semplifica le regole sull'occupazione; introduce una risorsa finanziata dallo stato per le aziende che devono mettere in stand-by i contratti di lavoro a causa di una ristrutturazione aziendale denominata CIG (Cassa integrazione guadagni).

2018 – Nuova proposta per la riforma del lavoro:

Incrementare di 1 miliardo € da indirizzare alle agenzie di collocamento pubbliche e private; comunicazione costante e a lungo termine tra agenzie di collocamento e organizzazioni che si occupano di orientamento al lavoro e persone in cerca di lavoro; inserimento delle persone in cerca di lavoro a scelta tra: incentivi, corsi di formazione professionale e proposte di lavoro.

Strumenti statali per l'orientamento professionale:

- Indennità di disoccupazione e sostegno a chi cerca lavoro:

NASpI (Nuova Assicurazione Sociale per l'Impiego) - per i dipendenti che perdono il lavoro;

DIS-COLL (Indennità di disoccupazione per i lavoratori con rapporto di co.co.co.) - per lavoratori autonomi dipendenti;

ASDI (Assegno di Disoccupazione) - lavoratori che non hanno più diritto al NASPI, hanno figli o sono vicini all'età pensionabile.

VOUCHER per la prestazione di servizi di collocamento - il voucher è assegnato ai lavoratori licenziati ingiustamente o vittime di licenziamenti collettivi al fine di aiutarli a trovare un nuovo lavoro. Il valore del voucher sarà in relazione al livello di occupabilità delle persone.

Strategia Italiana per il lavoro:

Competenza di: Ministero del Lavoro; Ministero della Pubblica Istruzione e dell'Università; Regioni e province: CPI (Centri per l'Impiego) - autorità pubbliche che collegano le persone in cerca di lavoro con i datori di lavoro attraverso informazioni, collocamento e servizi di supporto attivo a livello locale, nazionale ed europeo.

Agenzia per l'impiego non statale: APL (Agenzie per il Lavoro) - agenzia indipendente autorizzata dagli Stati che fornisce servizi di abbinamento di offerte e domande di lavoro o altri servizi relativi alla ricerca di lavoro.

Implementazione di strumenti statali:

Programmi di incentivazione delle imprese per donne e giovani come SELFIE-employment, uno strumento finanziario con il sostegno dell'iniziativa a favore dell'occupazione giovanile, per migliorare il lavoro autonomo tra i giovani.

Il programma FIxO (Formazione e innovazione per l'occupazione), servizi di collocamento offerti a studenti e laureati per facilitare l'ingresso degli studenti nella forza lavoro tramite servizi

informativi, consulenza, tirocini e scansione incrociata di varie offerte di lavoro con le loro qualifiche.

Alternanza scuola-lavoro (Alternanza scuola-lavoro), che alterna lezioni formali e esperienze pratiche di lavoro all'interno di aziende e imprese.

Piani di attuazione della misura Garanzia Giovani, per il periodo 2017-2020.

Attori non statali per l'orientamento professionale:

Le agenzie di collocamento sono il partner strategico e supporto: ne sono coinvolte oltre 2 mila non statali. Lavorano e seguono uno schema comune che prevede:

Tecniche di ricerca di lavoro attraverso un Patto di servizio personalizzato;

Colloquio di orientamento professionale;

Individuazione di un obiettivo professionale e sviluppo di un piano d'azione (Bilancio di competenze);

Sessioni e corsi di gruppo;

Altre attività per sviluppare competenze e abilità per lo sviluppo di carriera.

Orientamento professionale nelle scuole e nelle università:

Buone pratiche: orientamento professionale nelle scuole e nelle università

DESI - Dual Education System Italia

Programma mirato a riportare i giovani dispersi a scuola e coinvolgerli in un progetto all'interno di un'azienda: 3 mesi a scuola e 3 mesi in azienda. Target: persone di età compresa tra 18 e 25 anni.

Progetto PIL - Percorsi di Inserimento Lavorativo, Università di Ferrara

Progetto rivolto a studenti universitari che possono implementare un percorso integrato di istruzione-formazione-lavoro per circa 18 mesi con l'obiettivo di supportare la loro prima esperienza lavorativa.

Punti critici nell'orientamento professionale nelle scuole e nelle università:

SCUOLE: Assenza di specifiche disposizioni normative; Necessità di migliorare la mentalità nei confronti del valore della formazione, sia pratica che teorica; Definizione dello strumento: orientamento al lavoro o strumento educativo? O entrambi?

IN GENERALE: orientamento professionale poco regolamentato; Le aziende sottovalutano il valore del percorso scolastico; Le aziende e le parti interessate non sono ben consapevoli del loro ruolo nel sistema di istruzione / formazione.

Come migliorare - orientamento alla carriera in scuole e università:

Necessità di organizzazioni intermedie per facilitare il passaggio dalla scuola al lavoro;

Promuovere un dialogo efficace tra istruzione e formazione professionale, enti pubblici a livello territoriale e organizzazioni che rappresentano gli interessi dei lavoratori e l'economia locale;

Le persone coinvolte devono essere preparate culturalmente per accompagnare i processi di cambiamento e innovazione.

2.2.5. ROMANIA

Orientamento alla carriera nel sistema scolastico della Romania

Primo livello (0-4)

L'obiettivo principale:

Creazione di pari opportunità per tutti i bambini; Consulenza per la carriera futura: identificazione delle abilità e sviluppo durante le lezioni; Impatto ridotto: nessuna enfasi è posta sullo sviluppo delle abilità individuali.

Secondo livello (5-8)

Garantisce l'accesso degli studenti alla cultura sviluppando la libertà di migliorare il loro universo spirituale al fine di ottenere l'accesso ai valori della cultura nazionale e universale.

Completamento: test nazionale (chiamato "Evaluare Nationala"). Il risultato dell'esame di capacità e la media in palestra vengono utilizzati per la distribuzione computerizzata.

Scuola secondaria superiore (9-12)

Incentrato sullo sviluppo e la diversificazione delle competenze chiave e sulla formazione di competenze specifiche in base al ramo, profilo, specializzazione o qualificazione.

Discipline: teorici; Tecnologia; Professionale; Istruzione superiore

Università

Dal 2014 le università sono state costrette a istituire centri di consulenza e orientamento professionale (CCOC). L'attività di consulenza e orientamento professionale di CCOC è finalizzata a:

- gli studenti dell'istituto di istruzione superiore in cui operano;
- studenti della scuola superiore;
- laureati propri o di altre università.

Obiettivi dei CCOC:

- Orientamento e consulenza agli studenti / studenti in modo che siano in grado di pianificare e gestire il proprio percorso educativo;
- Ridurre l'abbandono universitario per vari motivi;
- Facilitare il rapporto tra studenti e mercato del lavoro;
- Aumentare l'occupabilità degli studenti nei campi degli studi universitari.

Attività dei CCOC.

Informazione, orientamento e consulenza agli studenti delle scuole superiori / anni di chiusura degli studenti offrendo i seguenti servizi:

- consulenza educativa e professionale;
- consulenza psicologica e valutazione;
- consulente di carriera;
- sviluppo di materiali per informazione, orientamento e consulenza.

Azioni relative all'aumento dell'inserimento di studenti e laureati nel mercato del lavoro offrendo i seguenti servizi:

- sessioni di formazione sul portafoglio occupazionale, simulazione del colloquio di lavoro;
- organizzazione di presentazioni aziendali;
- sessioni di formazione per lo sviluppo delle competenze trasversali degli studenti;
- realizzazione di studi e analisi periodici sull'abbandono universitario, integrazione dei laureati nel mercato del lavoro, impatto dei servizi di consulenza e orientamento professionale e proposta di misure per migliorarli;
- sviluppare e applicare strumenti specifici per monitorare l'inserimento nel mercato del lavoro;
- partecipazione ad attività organizzate da laureati.

Composizione dei CCOC:

- Psicologi certificati nelle specialità psicologia dell'educazione, consulenza scolastica e consulenza professionale;
- consulenti di carriera;
- sociologi;
- insegnanti con esperienza nel campo della specializzazione di studenti e laureati.

1 carriera / psicologo / 2.000 studenti iscritti

Abbandono degli studi universitari. 1 studente su 3 non arriva alla licenza (secondo ANOSR).

Nessuna delle 23 università intervistate ha avuto un abbandono scolastico inferiore al 10% e in 10 di queste istituzioni quasi uno su due ha abbandonato gli studi. Il 18% degli studenti master non completa gli studi.

Cause dell'abbandono degli studi universitari:

- La mancanza di una consulenza specializzata al liceo in cui gli studenti non scoprono cosa vorrebbe fare o quale carriera si adatterebbero. Molti giovani si iscrivono a un college a seconda degli amici, dei desideri dei genitori o del numero di posti disponibili
- Mancanza di risorse finanziarie.

2.2.6. SPAGNA

Punti di riferimento della strategia nazionale per la carriera

Il Piano annuale di politica occupazionale (PAPE) contiene servizi (azioni) e programmi (misure) di politiche occupazionali attive che si propone di attuare dalle Comunità autonome, entrambe finanziate tramite fondi statali, distribuite secondo i criteri oggettivi concordati da la conferenza settoriale sulle questioni relative all'occupazione e al lavoro, nonché con le proprie risorse economiche, nonché le azioni e le misure che lo stesso servizio pubblico per l'occupazione statale svolgerà nel suo settore di competenza.

Il R. D. 3/2015, del 23 ottobre, che approva il testo riveduto della legge sull'occupazione, stabilisce come strumenti di coordinamento del sistema nazionale dell'occupazione:

La strategia spagnola per l'attivazione per l'occupazione, disciplinata dall'articolo 10.

I piani annuali di politica del lavoro, disciplinati dall'articolo 11.

Il sistema informativo dei servizi pubblici per l'impiego, configurato come un sistema informativo comune che sarà organizzato con una struttura informatica integrata e compatibile e sarà lo strumento tecnico che integrerà le informazioni relative all'intermediazione del lavoro,

alla gestione dell'occupazione attiva politiche e protezione della disoccupazione, realizzate dai Servizi pubblici per l'impiego in tutto il territorio dello Stato.

Questo sistema garantirà che le funzioni di intermediazione del lavoro siano svolte correttamente, senza barriere territoriali; la registrazione delle persone in cerca di lavoro; la tracciabilità delle azioni seguite da queste nei loro rapporti con i servizi pubblici per l'impiego; le statistiche comuni; la comunicazione del contenuto dei contratti; la conoscenza delle informazioni risultanti e il monitoraggio, tra l'altro, della gestione della formazione professionale per l'occupazione, dell'orientamento professionale, delle iniziative per l'occupazione e dei premi di assunzione, nonché delle azioni delle agenzie di collocamento.

Consentirà inoltre la valutazione, il monitoraggio e il controllo dell'utilizzo dei fondi provenienti dai bilanci generali dello Stato o dell'Unione europea per la sua giustificazione.

Il Piano annuale di politica occupazionale (PAPE) contiene servizi (azioni) e programmi (misure) di politiche occupazionali attive che si propone di attuare dalle Comunità autonome, entrambe finanziate tramite fondi statali, distribuite secondo i criteri oggettivi concordati dalla conferenza settoriale sulle questioni relative all'occupazione e al lavoro, nonché con le proprie risorse economiche, nonché le azioni e le misure che lo stesso servizio pubblico per l'occupazione statale realizzerà nel suo settore di competenza.

Il R. D. 3/2015, del 23 ottobre, che approva il testo riveduto della legge sull'occupazione, stabilisce come strumenti di coordinamento del sistema nazionale dell'occupazione:

La strategia spagnola per l'attivazione per l'occupazione, disciplinata dall'articolo 10.

I piani annuali di politica del lavoro, disciplinati dall'articolo 11.

Il sistema informativo dei servizi pubblici per l'impiego, configurato come un sistema informativo comune che sarà organizzato con una struttura informatica integrata e compatibile e sarà lo strumento tecnico che integrerà le informazioni relative all'intermediazione del lavoro, alla gestione dell'occupazione attiva politiche e protezione della disoccupazione, realizzate dai Servizi pubblici per l'impiego in tutto il territorio dello Stato.

Questo sistema garantirà che le funzioni di intermediazione del lavoro siano svolte correttamente, senza barriere territoriali; la registrazione delle persone in cerca di lavoro; la tracciabilità delle azioni seguite da queste nei loro rapporti con i servizi pubblici per l'impiego; le statistiche comuni; la comunicazione del contenuto dei contratti; la conoscenza delle informazioni risultanti e il monitoraggio, tra le altre aree, della gestione della formazione

professionale per l'occupazione, dell'orientamento professionale, delle iniziative per l'occupazione e dei premi di assunzione, nonché delle azioni delle agenzie di collocamento.

Consentirà inoltre la valutazione, il monitoraggio e il controllo dell'utilizzo dei fondi provenienti dai bilanci generali dello Stato o dell'Unione europea per la sua giustificazione.

Il piano annuale per la politica occupazionale stabilisce gli obiettivi che il sistema nazionale per l'impiego deve raggiungere ogni anno, nonché gli indicatori che verranno utilizzati per valutarne il grado di raggiungimento. In questo modo, il piano annuale di politica occupazionale è configurato come uno strumento per la valutazione dei servizi e dei programmi di politiche occupazionali attive sviluppati dal servizio pubblico per l'impiego dello Stato e delle comunità autonome.

Il piano annuale per le politiche per l'occupazione 2018 è lo strumento di coordinamento annuale fondamentale per la gestione delle politiche per l'occupazione e comprende un totale di 620 servizi e programmi. Questi servizi e programmi sono strutturati in 6 assi:

- Orientamento
- Formazione
- Opportunità di lavoro
- Pari opportunità nell'accesso all'occupazione
- Imprenditoria
- Miglioramento del quadro istituzionale del sistema nazionale per l'occupazione

Per la preparazione del piano 2018, i criteri inclusi nella sezione 5, adattati alla strategia spagnola per l'attivazione dell'occupazione 2017-2020, sono stati seguiti, secondo il nuovo modello di programmazione, valutazione e finanziamento delle politiche occupazionali attive.

Secondo la strategia spagnola per l'attivazione dell'occupazione 2017-2020, vengono stabiliti tre tipi di obiettivi:

a) Obiettivi chiave, che sintetizzano e costituiscono lo scopo ultimo della prestazione dei servizi pubblici di collocamento e i cui indicatori saranno gli stessi di quelli utilizzati dalla Rete europea dei servizi pubblici di collocamento nella sua metodologia per la valutazione e la gestione del cambiamento:

- Ridurre la disoccupazione

- Aumentare l'attivazione e la riduzione dei periodi di disoccupazione.
- Migliorare la partecipazione dei servizi pubblici per l'impiego alla copertura delle offerte di lavoro
- Migliorare il livello di soddisfazione dei datori di lavoro e dei candidati con il
- servizi forniti da servizi pubblici per l'impiego.

b) Obiettivi strategici o prioritari, che sono quelli che acquisiscono particolare rilevanza in un determinato momento e in cui l'attenzione e lo sforzo devono essere focalizzati durante un periodo di tempo:

- Promuovere l'attivazione e il miglioramento dell'occupabilità dei giovani, con particolare attenzione a coloro che presentano le maggiori carenze nella formazione e nel rischio di insicurezza del lavoro, attraverso strumenti come il minore garantito e il coordinamento con il sistema educativo.
- Promuovere l'occupazione come principale strumento di inclusione sociale, migliorando in via prioritaria l'attivazione e l'inserimento dei disoccupati di lunga durata e delle persone di età superiore ai 55 anni.
- Promuovere, in base alle esigenze identificate nelle diagnosi personalizzate e con le esigenze del sistema produttivo, un'offerta formativa volta a cambiare il mercato del lavoro, adeguando meglio le competenze e facilitando le transizioni del lavoro.
- Migliorare le prestazioni dei servizi pubblici per l'impiego modernizzando gli strumenti del sistema nazionale per l'impiego.
- Affrontare le politiche di attivazione da una prospettiva olistica che abbia tenuto conto delle loro dimensioni settoriali e locali e stabilisca quadri per la collaborazione con datori di lavoro, parti sociali e altri agenti pubblici e privati.

c) Obiettivi strutturali, che sono quelli di natura stabile, che devono essere affrontati dai servizi pubblici per l'impiego nel loro normale funzionamento attraverso servizi sostenuti nel tempo.

Questi obiettivi sono articolati nei sei assi delle politiche di attivazione per l'occupazione inclusi nell'articolo 10 del testo riscritto della legge sull'occupazione, raggruppati sulla base dell'esperienza acquisita nei piani annuali di politica occupazionale degli anni precedenti:

- Orientamento

- Formazione
- Opportunità di lavoro
- Pari opportunità nell'accesso all'occupazione
- Imprenditoria
- Miglioramento del quadro istituzionale del sistema nazionale per l'occupazione

Strumenti, sviluppati dallo Stato per l'analisi comparativa della carriera nelle scuole

In Spagna, lo Stato offre alle Comunità autonome le competenze per sviluppare le azioni che ritengono appropriate.

Come possibili strumenti di orientamento professionale, tutte le università, pubbliche e private, dispongono di un servizio di formazione professionale. Per esempio:

- SOIL. Servizio di orientamento e occupazione dell'Università Cattolica di San Antonio di Murcia.
- COIE. Orientamento al lavoro e centro di informazione dell'Università di Murcia.

Nelle scuole è presente un dipartimento di orientamento che consiglia agli studenti qualsiasi formazione professionale di orientamento.

Attori non statali nello sviluppo di strategie di orientamento professionale

CEEIM (Centro Europeo di Empresas e Innovación de Murcia) è una fondazione privata senza fini di lucro che opera dal 2008 nello sviluppo dell'ecosistema imprenditoriale della Regione di Murcia. CEEIM lavora ogni giorno nella promozione dell'imprenditorialità, sostenendo la creazione e il consolidamento di aziende innovative e basate sulla tecnologia, aumentando l'attrazione di capitale intelligente e promuovendo la globalizzazione delle startup.

Principali sfide dell'orientamento professionale nelle scuole e nelle università

L'orientamento professionale negli istituti è inteso come un processo di consulenza che ha lo scopo di aiutare gli studenti a prendere decisioni e seguire percorsi di formazione, tenendo conto dei loro interessi e capacità degli studenti, nonché delle esigenze del mondo del lavoro. Inoltre, prepararsi a cambiamenti costanti che possono includere situazioni di disoccupazione, adattamenti professionali, cambiamenti di occupazione e persino professione. Secondo lo studio sociologico "Il futuro del lavoro" (2017), condotto su 12.000 studenti in Spagna, il 23,7% ritiene che lavoreranno in un lavoro che non esiste ancora.

Secondo Guitierrez-Crespo (2017), viviamo in un mondo di cambiamenti che influenzeranno il mondo del lavoro, facendo scomparire le professioni, quelle che conosciamo cambieranno e altre emergeranno nel prossimo futuro. Pertanto, la grande sfida dell'orientamento professionale sarà quella di formare gli studenti affinché possano affrontare questo processo di cambiamento e adattarsi ad esso. Per coprire queste nuove prospettive di lavoro, sarebbe conveniente sviluppare abilità come: pensiero adattivo, intelligenza sociale, competenza interculturale, collaborazione virtuale.

Esempi di migliori pratiche nazionali da parte di attori statali e non statali

Durante questi tre anni "La Era de los Valientes" ha studiato e lavorato con i disoccupati e le persone che cercano di cambiare il loro sviluppo professionale, identificando le chiavi e le tecniche per rispondere al loro lavoro futuro.

Hanno lavorato con persone di tutte le età e con diversi livelli di formazione: giovani senza esperienza lavorativa, disoccupati di lunga durata, persone che vogliono reinventarsi e lavoratori scontenti che desiderano avere un piano B definito nel caso in cui le cose non andranno a buon fine come previsto.

La loro ricerca ed esperienza hanno portato alla metodologia che va oltre un semplice seminario e accompagna e aiuta i disoccupati attraverso un libro, un software appositamente progettato e un'APP per iOS o Android per tenere traccia dell'attività, denominata TALENTIKUM: attraverso domande relative alle competenze trasversali, questa app cerca di migliorare la capacità degli studenti e dei disoccupati di creare un curriculum più attraente e di rimanere aggiornati sulle opportunità di lavoro vicino al cliente.

Programmi universitari: competenze trasversali come parte del percorso

L'inclusione delle competenze trasversali come parte del percorso costituisce una buona pratica per insegnare e apprendere queste abilità. Per quanto riguarda il nostro studio, mentre le competenze tecniche fanno parte di molti curricula eccellenti, le competenze trasversali necessitano di maggiore enfasi sui programmi universitari in modo che gli studenti imparino l'importanza delle competenze trasversali all'inizio dei loro programmi accademici prima di intraprendere il mercato del lavoro.

Secondo Tito Maya e Serrano Orellana (2016: 68), gli educatori hanno una responsabilità speciale per lo sviluppo di competenze trasversali, perché durante la fase universitaria si ottiene il maggiore impatto sullo sviluppo di tali competenze. Le competenze trasversali sono

generalmente sviluppate al meglio attraverso la partecipazione attiva degli studenti, feedback continuo e pratica.

È importante che le università formino gli studenti in competenze trasversali in modo che si diplomino con strumenti che aggiungono un vantaggio differenziante che consenta loro di competere nel mercato del lavoro, ottenere buoni lavori, essere ben pagati e in generale mantenere un alto senso di benessere con te stesso e in diverse aree della tua vita.

Per l'insegnamento di queste abilità è necessario modificare i contenuti dell'educazione, dando così tanta importanza alle conoscenze tecniche quanto alle competenze trasversali. Ciò potrebbe essere sostenuto da un processo formale, sistematico ea lungo termine che stabilisce chiaramente il livello desiderato di queste abilità e quello raggiunto dagli studenti e fornisce continuamente agli studenti spazi per incorporare competenze trasversali nel loro profilo durante la loro carriera (Tito Maya e Serrano Orellana, 2016: 72).

Ci sono molte ricerche provenienti da diverse università, che hanno affrontato il tema di come introdurre competenze trasversali nei programmi accademici. Tuttavia, secondo alcune fonti, si ritiene che queste azioni siano state intraprese senza aver generato abbastanza dibattito sulla questione al fine di chiarire i concetti che la circondano e analizzare i modelli più appropriati. Le iniziative non appaiono solo nel contesto accademico, ma anche nelle aziende, dove ci sono corsi di formazione sulle competenze trasversali.

Progetti, programmi, corsi

Generalmente, lo sviluppo di competenze trasversali può essere eseguito in diverse forme e con vari strumenti: mini-curricula; programmi, seminari e laboratori; sessioni di allenamento (a volte con attività all'aperto); progetti (progetti interni, progetti di cooperazione esterna ecc.); concorsi interni ed esterni; cicli di seminari (lezioni frontali) e/o colloqui (relatori ospiti); visite aziendali, viaggi (viaggi di studio), tirocinio e formazione professionale; compiti/apprendimento individuali o di gruppo basati su attività pratiche.

Alcuni programmi/corsi di formazione speciali per lo sviluppo di competenze trasversali sono questi che svilupperemo:

❖ **ICARO INNOVATIVE CURRICULUM FOR ADULT LEARNERS ON SOFT SKILLS.** Convenzione numero: 2017-1-ES01-KA204-038271:

CORSO DI METODOLOGIA PER LE SOFT SKILLS.

Attualmente esistono già programmi di formazione sulle competenze di base in Europa, ma nel caso del progetto ICARO, l'innovazione si basa sulla progettazione, lo sviluppo e l'implementazione di una metodologia basata sui seguenti pilastri:

- Approccio olistico di studenti adulti disoccupati di lunga durata: il progetto ICARO comprende i principi e gli strumenti utilizzati nella metodologia di gestione dei casi. L'obiettivo del progetto è aumentare l'occupabilità dei gruppi target e raggiungere il successo. È essenziale tenere conto della situazione personale degli studenti adulti che impedisce la loro (re) integrazione nel mercato del lavoro.
- Esigenze speciali dei gruppi target: ICARO lavora con studenti adulti disoccupati di lunga durata, compresi i gruppi a rischio di esclusione sociale, pertanto la metodologia si adatta alle loro caratteristiche.
- Sviluppo del toolkit di valutazione iniziale per valutare i profili dei gruppi target e valutare quali competenze hanno prima di seguire il curriculum ICARO per progettare percorsi di formazione personalizzati basati su esigenze individuali specifiche.
- Progettazione di un programma di studi accreditato sulle competenze sociali per gli adulti disoccupati di lunga durata, in quanto sono essenziali per trovare un lavoro. Il gruppo target ICARO non ha questo tipo di competenze e propone una metodologia speciale per insegnare le competenze trasversali al gruppo specifico di studenti adulti disoccupati di lunga durata, compresi i gruppi a rischio di esclusione.
- Particolare attenzione sarà data al rafforzamento della formazione del personale adulto / consulenti del lavoro.
- Infine, esiste un possibile processo di accreditamento delle competenze acquisite attraverso la partecipazione al programma di formazione.

Azioni prima dell'inizio del corso

Ci sono diversi aspetti da considerare prima di frequentare il corso, come ad esempio: essere chiari sul profilo dei partecipanti a cui è rivolto e dei professionisti che forniranno tutoraggio all'azione formativa; nonché l'uso di strumenti di valutazione in Soft Skills e dei loro risultati.

Selezione delle persone partecipanti (studenti e mentori)

Il corso è rivolto a adulti disoccupati di età compresa tra 18 e 50 anni in un processo di ricerca di lavoro, essendo l'obiettivo di questa azione di formazione (e l'intero processo progettato da ICARO) che i partecipanti acquisiscono una buona comprensione delle loro capacità e abilità in relazione alle abilità sociali, attraverso un processo di autoanalisi e/o analisi esterna. I

partecipanti devono acquisire una buona conoscenza delle loro abilità e capacità esistenti attraverso un processo di autoanalisi delle abilità esistenti e trasferibili. È molto importante per il successo del processo, che la selezione dei partecipanti al corso sia adeguata al livello di i contenuti. Per questo, i professionisti che partecipano al processo di selezione devono avere una conoscenza approfondita delle caratteristiche dei futuri candidati per partecipare: livello di istruzione, contesto professionale e professionale, familiare e sociale, ecc. Tutto questo processo si basa su un itinerario personalizzato per ciascuno dei loro. Si prevede che ogni studente completi una valutazione iniziale delle competenze trasversali all'inizio del corso con l'aiuto di un consulente del lavoro, per determinare i punti di forza e le aree da migliorare. D'altra parte, la selezione di professionisti che accompagnerà l'intero processo deve essere adeguata all'obiettivo finale: sviluppare la consapevolezza della necessità di promuovere questo tipo di competenze, favorendo l'occupabilità. Come indicato nel progetto ICARO, il profilo appropriato per il tutoraggio e il monitoraggio durante il processo è quello di professionisti con esperienza nell'istruzione degli adulti, orientamento professionale che hanno esperienza nel campo dell'occupazione e assistenza a gruppi potenzialmente a rischio di esclusione sociale. Inoltre, devono avere una formazione e una conoscenza degli strumenti sviluppati dal progetto ICARO, che verranno utilizzati per questa diagnosi e per supervisionare l'intero processo. Ciò significa che gli educatori e i consulenti devono avere le capacità e le competenze necessarie per supportare queste persone e trovare e utilizzare gli strumenti per rendere le competenze visibili e possibilmente certificabili.

Il corso "da casa al lavoro"

Il corso è organizzato sulla base delle quattro categorie di competenze trasversali stabilite dal progetto ICARO nel suo IO1:

- Competenze digitali
- Iniziativa e imprenditorialità.
- Competenze sociali e civiche.
- Consapevolezza culturale

L'accesso al corso sarà effettuato dal rilevamento della capacità di ciascun utente assistito, nonché dalla sua analisi personale delle esigenze di accesso o di rientro nel mercato del lavoro. Pertanto, la base del progetto sta nell'applicazione degli strumenti di valutazione e autovalutazione incorporati nel progetto ICARO; così come la progettazione di un itinerario personalizzato (vedi strumenti, ecc.).

Contenuti del corso

Il percorso si è basato sulla risoluzione del Consiglio su un'agenda europea rinnovata per l'apprendimento degli adulti ed è stato progettato conformemente al documento UE "Competenze chiave per l'apprendimento permanente" (2018), con l'obiettivo di fornire informazioni, conoscenze e abilità per aumentarne le capacità e opportunità di trovare un lavoro. Alla fine del corso, avrai creato un portafoglio di risorse e competenze che ti aiuteranno a trovare e mantenere un lavoro. Pertanto, il percorso, i singoli moduli e i temi unitari sono progettati per "enfaticamente l'importanza delle abilità personali e interpersonali, a volte chiamate socio-emozionali o *soft*", in quanto aiutano le persone a rispondere all'incertezza e al cambiamento.

Come dettagliato nella proposta del 2018, il percorso mira anche a "evidenziare" la competenza civica e il ruolo della cittadinanza, i valori condivisi, i diritti umani e rafforzare l'alfabetizzazione mediatica e le competenze interculturali; Sottolinea inoltre la creatività, la capacità di pianificare e gestire i processi e trattare il rischio come parte del processo decisionale, come dimensioni essenziali della concorrenza aziendale.

Il corso ha una durata stimata di 150 ore attraverso una piattaforma di apprendimento online sviluppata in Moodle, che combina l'apprendimento online con sessioni faccia a faccia. Il programma comprende quattro temi, con un totale di dodici unità e una durata approssimativa di 10 ore per soggetto.

Il programma online è integrato da una serie di seminari / sessioni di 40 ore per l'intero corso. Le unità non si limitano a una modalità di accesso lineare e sequenziale. Ogni modulo è progettato per essere disponibile separatamente e include una presentazione del contenuto, delle attività, della valutazione e degli strumenti che vengono utilizzati singolarmente e in gruppi, in base alla modalità di accesso. Il corso fornisce un ambiente di apprendimento dinamico e interattivo in cui il tutor guida gli studenti mentre applicano i concetti e vengono coinvolti in modo creativo nell'argomento e useranno strategie inclusive che rafforzano l'idea che il lavoro di gruppo è fondamentale per il successo di un corso di soft skills.

Il tutor è incoraggiato a essere creativo e flessibile per quanto riguarda le esigenze e la preparazione dell'apprendimento dello studente e adatterà la metodologia in base alle caratteristiche degli studenti per incoraggiare anche la partecipazione degli studenti. Sebbene i moduli e le unità di questo curriculum possano essere selezionati e completati a discrezione e scelta degli studenti, una comunità di pratica online è destinata a essere promossa e supportata da consulenti, tutor e studenti stessi.

Struttura dei moduli e degli argomenti

- **Esercizio di autovalutazione / Attività riflessiva.**

Queste attività dovrebbero completarsi a vicenda e consentire allo studente di valutare la propria conoscenza della materia all'inizio dell'unità e quindi verificare il proprio livello di conoscenza alla fine. È un'attività riflessiva che deve valutare la percezione dello studente di ciò che ha appreso e consente inoltre di produrre un'opera scritta, un video o un modello completo da caricare su un ePortfolio o Padlet.

- **PowerPoint**

Ogni area tematica contiene una presentazione di PowerPoint, che copre le aree critiche di ciascun argomento, fornendo ai partecipanti una buona panoramica del contenuto principale e fornisce riferimenti a materiale per ulteriori letture. Questo Powerpoint può includere attività per gli studenti per mettere in pausa e riflettere su concetti o condurre ricerche. Nel primo argomento "Competenze digitali" viene narrato il punto di forza, che ne consentirà la visualizzazione online. Tuttavia, negli altri argomenti, si consiglia di eseguire la visualizzazione in sessioni faccia a faccia, poiché è consigliabile che il tutor sviluppi il contenuto in modo adeguato al livello e alle caratteristiche del gruppo.

- **Articolo in forma scritta**

L'articolo fornisce informazioni dettagliate sull'area con più collegamenti e riferimenti per ulteriori opportunità di lettura. Il tutor può consigliarne la lettura e svolgere un certo tipo di attività di analisi su di esso; oppure, a seconda del livello dello studente, raccomandare un altro tipo di lettura più appropriato in base alla situazione reale dello studente o del gruppo.

- **Articoli e materiali extra.**

Una serie di attività/esercitazioni progettate per essere utilizzate dagli studenti per trasformare le conoscenze acquisite tramite Power Point e il pezzo scritto. Queste attività possono utilizzare gli strumenti online indicati o i video di YouTube/TED talks. Il materiale scritto può essere fornito attraverso articoli o blog. A seconda del livello di apprendimento e dei livelli di alfabetizzazione, potrebbe essere opportuno dare priorità al materiale visivo come video, infografica e immagini come contenuto. Le attività possono essere indipendenti o fungere da moduli di valutazione che richiedono allo studente di riflettere e rispondere al contenuto attraverso un blog, un video, una nota o un esercizio.

Valutazione del progetto ICARO

La valutazione dovrebbe essere effettuata attraverso una serie di strumenti e approcci che non solo consentano una valutazione sulla formazione erogata, ma anche una valutazione sull'apprendimento raggiunto. Il progetto ICARO viene proposto come un processo di sensibilizzazione verso l'acquisizione di competenze trasversali, quindi non c'è spazio per un

sistema di valutazione tradizionale e formale. Per questo motivo, ICARO lascia nelle mani del tutor il tipo di valutazione e le attività da svolgere, secondo lo studente che sviluppa il corso. Tuttavia, ci sono alcune caratteristiche ed elementi che favoriranno un futuro accreditamento delle competenze.

Attività di valutazione. La valutazione avrà una componente continua in modo che gli studenti possano auto-valutarsi quando necessario e verificare la propria comprensione e acquisizione delle competenze. La valutazione del modulo dovrebbe fornire allo studente una serie di risultati che forniscano prove sulle conoscenze, abilità e attitudini dello studente, generando un portafoglio di risorse, conoscenze e abilità di applicabilità. Gli studenti devono acquisire una buona comprensione delle loro abilità e abilità esistenti attraverso un processo di autoanalisi delle abilità. Il valutatore deve progettare e sviluppare attività di valutazione per ciascun risultato di apprendimento. Gli studenti dovrebbero avere l'opportunità di mostrare le prove del raggiungimento di tutti i loro risultati di apprendimento. Il tutor deve progettare la valutazione per consentire allo studente di utilizzare una vasta gamma di media quando presenta test di valutazione, a seconda dei casi.

❖ Un altro progetto che presentiamo è "DISCO-EUROPEAN DICTIONARY OF SKILLS AND COMPETENCES" (Acronimo: DISCO <http://disco-tools.eu/disco2portal/>). DISCO, il Dizionario europeo delle abilità e delle competenze, è un thesaurus online che attualmente copre oltre 104.000 termini di abilità e competenze e circa 36.000 frasi. DISCO, disponibile in 11 lingue europee, è una delle collezioni più ampie del suo genere nel campo dell'istruzione e del mercato del lavoro. Il thesaurus DISCO offre una terminologia multilingue rivista da esperti nella classificazione, descrizione e traduzione di abilità e competenze. È compatibile con altri strumenti europei come Europass, ESCO, MECU (EQF) ed ECVET. È uno strumento a supporto della comparabilità internazionale delle capacità e delle competenze applicate, ad esempio, al curriculum vitae e ai portafogli elettronici personali, annunci di collocamento e collocamento, qualifiche e descrizioni dei risultati di apprendimento. Lo strumento online DISCO ti aiuta a comprendere ed esprimere adeguatamente le tue capacità e competenze individuali in diverse lingue europee.

❖ Un altro progetto interessante è "SOCIAL SKILLS IN ACTION!" Corso specializzato sulle abilità sociali dell'Università di Valladolid (<https://formacion.funge.uva.es/cursos/habilidades-sociales-en-accion/>). Il titolo del progetto è "Training on basic social skills for active job-seekers"

<http://www.proyctohogar.es/index.php/que-es-el-pai/pai-empleo/208-curso-deformacion-en-habilidades-sociales-basicas-para-la-busqueda-activa-de-empleo>).

Questo è un corso di formazione sulle abilità sociali di base per la ricerca attiva di lavoro. È indirizzato alla popolazione in età lavorativa (dai 16 anni in su). L'obiettivo del progetto è fornire ai beneficiari le competenze sociali di base per consentire loro di perseguire una ricerca attiva di lavoro in modo adeguato. Per quanto riguarda la descrizione delle attività, il corso si compone di tre parti:

- **AUTOCONSAPEVOLEZZA:** Promuove la riflessione su ciò che i partecipanti vogliono fare nella loro vita lavorativa, sulle qualità che possiedono finora (formazione, esperienza lavorativa) che pensano di poter ottenere con le abilità che possiedono ... Come si vedono? Come pensi che gli altri li vedano? Come vorresti che li vedessero?
- **COMUNICAZIONE:** Fornire alle persone le capacità comunicative di base necessarie per la ricerca di lavoro e per mantenerle (in relazione al linguaggio verbale e non verbale).
- **INTERVISTA:** Fornire alle persone le competenze per far fronte alle particolarità di base per condurre un colloquio di lavoro. Ogni corso avrà 10 studenti.

❖ Continuando con i progetti, un'altra proposta interessante è il progetto intitolato “100X100 ACTIVATION” (Ministero del Lavoro e della previdenza sociale). La parola chiave è: “ti aiutiamo a trovare lavoro in 100 giorni”. 100x100 Activation è un servizio promosso dal SEF in collaborazione con il Ministero del Lavoro e della Sicurezza Sociale e la società Iniziative locali, che mira ad aumentare attraverso la mediazione di un personal trainer o coach le possibilità di inserimento lavorativo di persone in cerca di lavoro. L'attivazione 100x100 consiste in un lavoro continuo per 100 giorni con un gruppo di 25 persone disposte a trovare lavoro, che sarà coordinato da un allenatore che avrà la funzione di accompagnarli nelle attività proposte dal programma.

Il programma è rivolto a persone che ritengono che i loro sforzi per trovare lavoro non siano efficaci e che credono che cambiando strategia o atteggiamento possano raggiungere quel risultato. Devono essere registrati presso il Servizio regionale per l'impiego e la formazione (SEF) e sono selezionati sulla base di una valutazione personalizzata e si impegnano a partecipare fino alla fine del programma. L'impegno a partecipare implica la partecipazione obbligatoria a sessioni di gruppo e individuali.

- Cosa raggiungi?
 - Aumenta le tue possibilità di assunzione.

- Ottimizza le tue strategie di ricerca di lavoro e imprenditorialità.
- Accelerare l'inserimento lavorativo.
- Scopri il tuo talento e valorizzalo.
- Fai un uso migliore delle tue risorse.
- Stabilire obiettivi professionali raggiungibili.
- Avere un piano d'azione personalizzato.
- Aumenta la tua rete di contatti professionali.
- Strumenti e tecniche per superare i processi selettivi.
- Come?

Le sessioni di accompagnamento saranno di gruppo e individuali, offrendo un servizio personalizzato adattato alle circostanze di ogni persona. Non è un'attività di formazione, ma offrire agli utenti l'opportunità di avere il supporto di professionisti esperti per aumentare le proprie capacità comunicative, ottimizzare le strategie per la ricerca di lavoro e l'imprenditorialità, una migliore comprensione del potenziale professionale, formulare obiettivi professionali in linea con il proprio profilo e l'apprendimento tecniche efficaci per proporre alle aziende, intraprendere con successo un colloquio di selezione o avviare le proprie attività professionali come liberi professionisti o imprenditori.

I formatori lavorano con motori di ricerca attivi in diverse sfaccettature. In primo luogo, vengono sviluppati aspetti motivazionali, con l'intenzione di stimolare quelle persone che hanno bisogno di generare cambiamenti nel loro approccio alla ricerca di lavoro. Successivamente, viene eseguito un modulo di rilevamento dei talenti, che consente al partecipante di identificare chiaramente e migliorare le proprie competenze principali.

Dall'individuazione dei punti di forza e con questo monitoraggio individualizzato, i partecipanti stabiliscono un obiettivo professionale specifico e iniziano ad analizzare il mercato del lavoro per determinare quale settore o tipo di azienda può adattarsi al meglio al proprio profilo. Infine, viene elaborato un piano d'azione che definisce le scadenze, in cui prendono misure concrete per avvicinarsi ai loro obiettivi. Ogni utente dei gruppi precedenti è riuscito a fornire più di 100 CV alle aziende, incontrarsi personalmente e incontrare i responsabili delle risorse umane, espandere i contatti e farsi conoscere attraverso un canale preferenziale che ha aperto l'accesso alle aziende.

I gruppi lavorano insieme per attrarre offerte di lavoro e aumentare le loro reti di contatti nel campo aziendale, sempre con un approccio proattivo al processo di ricerca di lavoro.

❖ Un altro titolo del progetto: LANZADERAS DE EMPLEO. Una navetta per l'occupazione è una squadra eterogenea di disoccupati con uno spirito dinamico, impegnato e solidale che accede volontariamente a questa iniziativa e che, coordinato da un formatore, rafforza le proprie competenze, genera conoscenza collettiva, diventa visibile e collabora al raggiungimento di un obiettivo comune: ottenere un lavoro.
<https://www.fundaciontelefonica.com/empleabilidad/lanzaderas-de-empleo/>

2.3. Strumenti online di auto-valutazione delle proprie soft-skills

Competenze trasversali come comunicazione, lavoro di squadra, creatività e imprenditorialità sono sempre più richieste nel mercato del lavoro odierno e queste competenze possono rivelarsi il fattore distintivo tra due candidati con qualifiche ed esperienza equivalenti.

Come possiamo misurare queste abilità? In che modo studenti e giovani lavoratori possono dimostrare queste competenze su un CV? Cosa stanno veramente cercando i datori di lavoro di oggi e di domani?

Il progetto europeo eLene4work sta affrontando la definizione di queste competenze trasversali, comprese le competenze trasversali digitali, e propone una serie di azioni e strumenti pratici per aiutare i giovani talenti a comprendere meglio le aspettative dei datori di lavoro, a valutare il proprio livello di competenza e a svilupparle ulteriormente competenze attraverso iniziative di educazione aperta come MOOC (Massive Open Online Courses) e OER (Open Educational Resources).

Alcuni esempi di valutazione:

1. <http://coaching.toptenbusinessexperts.com>. È rivolto ai dirigenti aziendali, ma può essere fatto per i dipendenti con una determinata qualifica: consiste in un processo in 3 fasi: la prima fase studia il livello di sviluppo raggiunto dal manager nelle sue competenze manageriali. Questa analisi delle competenze può essere effettuata in modo più o meno approfondito: autovalutazione, feedback a 180° o feedback a 360°. La seconda fase fa una diagnosi di punti di forza e di debolezza (ottiene informazioni su competenze forti e deboli, percezione propria delle competenze e dal punto di vista degli altri, nonché potenziale di miglioramento). Infine, la terza fase propone un piano di miglioramento e stabilisce le linee guida che il manager deve seguire per migliorare quelle competenze che sono state rilevate come punti deboli.

2. <http://www.gesdireccion.es/servicios.htm>. La consulenza GesDirección permette l'autovalutazione con processi basati sulla diagnosi di competenze tecniche e trasversali, nonché un piano di miglioramento. Il servizio è rivolto ai team di gestione e alle organizzazioni ed è come il precedente.

3. <http://certificacion.ttisuccessinsights.es/>. DISC - Il programma di certificazione Master DISC International & Motivadores è rivolto a professionisti delle risorse umane, professionisti della formazione, leader, coach, consulenti e tutti coloro che sono interessati a sostenere i loro processi di gestione delle persone, leadership, formazione delle squadre e coaching, nel campo personale e organizzativo. Supporta i processi di assunzione per avere una selezione più assertiva considerando il comportamento delle persone, i loro punti di forza e di debolezza e come questi possono influenzare lo svolgimento delle loro funzioni.

4. <https://www.insights.com/es/>. Insight Discovery: valuta le abilità del lavoro di squadra. A partire dalla conoscenza di sé stessi e degli altri, aiutano le persone a comprendere i motivi per cui scelgono di lavorare come fanno e perché le altre persone agiscono in modo diverso. Questo è un vantaggio per l'efficienza complessiva della squadra. Lavorano principalmente con i team, a partire dall'autoconoscenza del tuo stile personale, su come i tuoi colleghi preferiscono lavorare e cosa può significare per il team.

5. <http://people-performance.com/cat/radar-lideratge>. Radar 360. È simile al progetto DISCO. Si basa sui livelli del lavoro. Competenze che misura (tra le altre): pianificazione strategica, empatia, delega, orientamento al servizio, coordinamento del team, adattabilità, processo decisionale.

6. http://www.ildefe.es/Empleo/Buscas_trabajo/Test_de_Habilidades_Sociales/Social Test di abilità dell'ILDEFE (Leonés Institute of Economic Development, Training and Employment). È un test a scelta multipla che mostra quali abilità sociali devono essere migliorate.

2.4. RIFLESSIONI CONCLUSIVE

Tenendo conto di tutto ciò, il mercato del lavoro sta assegnando sempre più valore alle competenze trasversali. Mentre le competenze tecniche possono essere acquisite e migliorate più facilmente, l'apprendimento delle competenze trasversali può richiedere molti anni. Molti autori affermano che la difficoltà di acquisire e migliorare le competenze trasversali dipende dalla loro forte dipendenza dai tratti della personalità. Ciononostante, come Singer, Guzmán e Donoso

(2009) sottolineano anche solo partecipare a seminari sulle competenze trasversali migliorano significativamente queste competenze, a medio e lungo termine.

In base a quanto detto, se è possibile sviluppare competenze trasversali attraverso la pratica, possono diventare importanti anche: la collaborazione e lo sviluppo di progetti in squadra, attività artistiche o con la comunità, i giochi di ruolo, simulazioni, modellistica, tutoraggio ecc. (Tito Maya e Serrano Orellana, 2016: 71).

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

1. AcrossLimits (2019). "Path for career" (2018-1-RO01-KA204-049513).
2. Asociația Smart Educational Projects (2019). "Path for career" (2018-1-RO01-KA204-049513).
3. Cinque, M. (2016): *Lost in translation: Soft skills development in European countries. Tuning Journal for Higher Education*, 2(3), 389-427. Recuperado de: <http://www.tuningjournal.org/article/view/1063>
4. Cirillo Valeria, Fana Marta, Guarascio Dario, (2018), Labor market reforms in Italy: evaluating the effects of the Jobs Act. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s40888-017-0058-2> DESI Project, http://www.ducati.it/news/avviato_il_progetto_desi_dual_education_system_italy/2015/03/26/3630/index.do
5. Einstein, A. (1995): On Education. *Out of my later years*. Secausus, Citadel Press.
6. Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/it>
7. European Statistics Portal, EUROSTAT, <https://ec.europa.eu/eurostat>
8. García Cabrero, B. (2018): Las habilidades socioemocionales, no cognitivas o “blandas”: aproximaciones a su evaluación. *Revista Digital Universitaria*, 19(6), 1-18. Recuperado de: <http://www.revista.unam.mx/2018v19n6/habilidades-socioemocionales-no-cognitivas-o-blandas-aproximaciones-a-su-evaluacion/>
9. Garza-Puente, D. G. (2019): Necesidad del enfoque humanista en la educación del futuro. *Humanidades y ciencias de la conducta*. Recuperado de: <https://educiencia.uat.edu.mx/index.php/Educiencia/article/download/125/91?inline=1>
10. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5920579>
11. <https://www.edizionianicia.it/docs/RP/207-2018/06-%20Tino%20%2895-127%29.pdf>
12. INAPP Public Policy Innovation, <https://inapp.org/>
13. Italian warehouse of statistics ISTAT, I.Stat, <http://dati.istat.it/>

-
14. Musicco, G. (2018): *Soft skills & coaching*: motor de la Universidad en Europa. *Revista Universitaria Europea*, 29, 115-132. Recuperado de: <http://revistarue.eu/RUE/102018.pdf>
 15. OCDE (2006). Competencias clave para el aprendizaje permanente. Un marco europeo. Recuperado de: <http://www.mecd.gob.es/dctm/ministerio/educacion/meu/movilidad-europa/competenciasclave.pdf?documentId=0901e72b80685fb1>
 16. Phelps, E. (2014): Teaching Economic Dynamism. Recuperado de: <http://www.jordantimes.com/opinion/edmund-s-phelps/teaching-economic-dynamism>
 17. Singer, M., Guzmán, R., y Donoso, P. (2009): *Entrenando Competencias Blandas en Jóvenes*. INACAP, 1-20. Recuperado de: http://www.inacap.cl/tportal/portales/tp90b5f9d07o144/uploadImg/File/PDF/Entrenando_C ompetencias Blandas en Jovenes.pdf
 18. Tino, Concetta (2018): *Le soft skills*: una riflessione per promuoverle mediante la didattica dell'Alternanza Scuola-Lavoro. *Ricerche Pedagogiche*, LII, 207, 95-127.
 19. Tito Maya, María and Serrano Orellana, Bill (2016): *Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano*. *INNOVA Research Journal* 1, 12, 59-76.

B. ATTIVITÀ DI APPLICAZIONE PRATICA DELL'APPRENDIMENTO

1. CREATIVITÀ

*Creatività non significa allontanarsi dalla disciplina, it is an escape subject to
discipline*

Jerry Hirschberg

La creatività è definita come la capacità di creare. Molte persone si considerano “razionali”, “logiche” o “pratiche” e pensano che siano solo gli artisti a essere creativi. Erano artisti Edison, Tesla, Einstein o Steve Jobs? Molto probabilmente no. Erano, e sono ancora, tra le persone più creative nei loro campi. Questo perché la vera creatività significa affrontare un problema o una sfida e affrontarla da una prospettiva nuova e diversa. Significa trovare nuovi modi di fare una cosa e avere nuove prospettive e nuovi paradigmi.

Un gruppo di agricoltori giapponesi ha trovato una soluzione innovativa per essere in grado di trasportare quanti più meloni in un volume il più piccolo possibile. Hanno collocato questi meloni, mentre erano ancora piccoli, in alcune scatole di vetro quadrate. Hanno creato meloni quadrati che occupano meno spazio ai fini del trasporto. Sono quindi andati oltre l'idea millenaria secondo cui i meloni devono essere rotondi.

La creatività fa parte di ognuno di noi. Tuttavia, non tutti riusciamo a mantenere e sviluppare questa abilità e trasformarla in una competenza che possiamo usare nella vita o sul posto di lavoro. Più di mezzo secolo fa, Pablo Picasso ha dichiarato: **“Ogni bambino è un artista. Il problema è poi come rimanere un artista quando si cresce”**.

In uno studio condotto nel 1968 da un team guidato dal Dr. George Land, è stato eseguito un test su 1600 bambini (di età compresa tra 4 e 5 anni) in cui l'obiettivo era scoprire se siamo nati creativi o diventiamo tali nel corso della nostra vita. Questo test ha misurato il pensiero divergente ed elencato come geni creativi tutti quegli individui che sono stati in grado di trovare centinaia di soluzioni a una domanda o un problema specifico. I risultati sono stati sorprendenti: il 98% degli intervistati era un genio creativo. I bambini hanno ripreso questo test quando hanno compiuto 10 anni. Questa volta, solo il 30% di loro si è rivelato un genio creativo. Quando testato di nuovo all'età di 15 anni, solo il 12% di loro era ancora in questa categoria. Il test è stato successivamente applicato a un campione di 280 000 adulti di età superiore ai 25 anni e i risultati hanno mostrato che solo il 2% di essi è entrato nella categoria dei geni creativi. La conclusione è stata che la diminuzione della creatività è il risultato dell'educazione scolastica e familiare e della società in generale.

Ciascuno di noi può ragionare in due modi differenti:

- **pensiero divergente (immaginazione)**, che è un modo di pensare con cui siamo nati e che viene utilizzato per creare nuove possibilità;
- **pensiero convergente**, che viene utilizzato quando prendiamo decisioni, testiamo qualcosa, criticiamo e valutiamo. Questo modo di pensare può portare a limitare l'immaginazione, specialmente se è condizionata da dogmi e paradigmi.

Ovviamente, questi due tipi di pensiero hanno un ruolo ben definito nella nostra vita e un equilibrio deve essere raggiunto tra di loro. Possiamo limitare il pensiero convergente e ripristinare la nostra creatività infantile? George Land crede che possiamo farlo entrando in contatto con il nostro bambino interiore. La creatività può essere appresa, tuttavia deve essere praticata.

Anche se non siamo tutti creativi, possiamo migliorare questa abilità eseguendo una serie di esercizi. A seconda della nostra personalità e del metodo di apprendimento preferito, possiamo praticare uno o più dei metodi seguenti per diventare più creativi.

L'esercizio dei 30 cerchi

Prendi un foglio di carta e disegna 30 cerchi. **In un minuto, prova a trasformarne altrettanti in oggetti** (uno può essere il sole, un altro può essere una palla, ecc.). Tieni presente che è importante ottenere il maggior numero di oggetti in 60 secondi (**è la quantità che conta, non la qualità**).

❖ **Concepitate quante più idee possibile**

Un semplice esercizio è **concepire quante più idee insolite possibili usando oggetti comuni**. Ad esempio, quanti nuovi usi puoi trovare in 5 minuti per una forchetta o un fermacarte da scrivania?

James Altucher, un imprenditore americano, ha raggiunto il punto più basso della sua vita nel 2000: aveva perso \$ 15 milioni negli ultimi 2 anni, aveva divorziato e stava per perdere la casa. L'unica soluzione di cui poteva intravedere era il suicidio che doveva apparire come un incidente, in modo che i suoi figli potessero ereditare la sua assicurazione sulla vita. Decise ancora di provare una nuova sfida: diventare una **macchina delle idee**, considerando che i soldi possono essere persi, ma se hai idee puoi guadagnare di nuovo. Altucher ha iniziato a scrivere **10 idee al giorno su un taccuino**.

Perché 10 idee?

Il compito deve essere abbastanza difficile da presentare una vera sfida. Per la maggior parte di noi, le prime 3 idee sono facili da elaborare, le successive 2 sono un po' più difficili e le ultime 5-10 idee sono le più difficili da trovare e sono quelle che richiedono più impegno. Ecco come si può sviluppare la creatività. È importante sapere che non tutte le idee devono essere brillanti o addirittura buone. Si possono avere 3650 grandi idee all'anno. Tuttavia, se un'idea su 10 è buona, è sufficiente.

Che tipo di idee dovrei concepire?

Le idee possono essere correlate a qualsiasi campo: 10 idee di business, 10 idee di stupide invenzioni, 10 idee di svago, 10 sorprese che puoi fare per il tuo amico, 10 cose che hai imparato da X, 10 cose per migliorare, ecc.

Per quanto tempo dovrebbe durare questo esercizio?

Il tempo concesso per questo esercizio può variare da persona a persona e dipende dal campo in cui si desidera generare idee. Se stai pensando a 10 idee imprenditoriali, dovresti sicuramente dedicare più tempo a queste di quante ne pensi, ad esempio 10 idee per le vacanze.

Quando cominceranno a vedersi i primi risultati?

Di solito avrai bisogno di 6 mesi prima di diventare una “macchina che produce idee”.

Che utilità avrà questo esercizio?

Ad un certo punto nel 2006, Altucher ha ideato 10 idee per un sito Web che voleva creare. Nove di queste idee erano cattive idee. Ha pagato un programmatore \$ 2.000 per fare in modo che l'unica idea “buona” avrebbe potuto diventare effettivamente un sito web. Nove mesi dopo, lo ha venduto per \$ 10 milioni (questo sito si chiamava StockPickr, e si occupava di transazioni finanziarie).

Anche se non guadagnerai tanto quanto Altucher, questi esercizi ti aiuteranno a trovare soluzioni creative ai problemi e saranno in grado di generare molte più idee creative di quelle che avevi prima di iniziare questo esercizio.

Investi in te stesso!

Disegna due colonne su un pezzo di carta:

- Scrivi le tue idee in una di esse
- Nell'altra colonna scrivi il primo passo che dovresti fare per implementare la tua idea (solo il primo passo).

❖ Osserva le persone intorno a te.

Quando sei in una classe o in un ufficio, presta attenzione a come lavorano le persone intorno a te e osserva il loro processo dietro le buone idee. Se ci sono persone tra i tuoi colleghi, che spesso riescono a risolvere problemi difficili, invitali a prendere un caffè e prova a scoprire come questa persona individua soluzioni per scenari difficili. Discutere con persone che hanno condotto una vita interessante, anche quando queste sono contraddittorie con la tua, può essere

una grande fonte di idee. Anche se inizialmente ti senti frustrato per il confronto, ma le loro esperienze ti saranno utili per il futuro.

Cerca di viaggiare il più possibile, partecipare a conferenze e prestare attenzione a come i moderatori (relatori) conducono discussioni e sviluppano le loro argomentazioni.

Ricorda: Pratica e motivazione sono gli ingredienti chiave per il successo!

Investi in te stesso!

Scopri come uno dei tuoi colleghi trova soluzioni per le attività lavorative e annota cosa fa diversamente da te.

❖ Fai molte domande

Se hai l'abitudine di porre molte domande a colleghi e conoscenti su diverse attività legate alla scuola, al lavoro o alla vita, allora sarai in grado di confrontare le loro risposte con le tue. Incontrerai nuovi problemi da risolvere, oltre a scoprire risposte innovative che svilupperanno il tuo pensiero critico.

Investi in te stesso!

- Durante una lezione, scrivi 3 domande e ponile all'insegnante a voce o per iscritto.
- Mentre leggi le notizie sul giornale, pensa a una domanda che vorresti porre al giornalista.
- Dopo aver letto un romanzo, pensa a 3 domande che vorresti porre a un:

❖ Analizza in dettaglio cosa fanno le persone che ammiri

Analizzare in dettaglio ciò che gli altri stanno facendo con successo, ti aiuta a scoprire i ragionamenti che ci sono dietro e a capire certe cose in modo diverso. Inizierai anche a creare nuove strategie per fare bene le cose. **Non ha senso ricominciare tutto da zero**, perché rischi di

perdere tempo invano e rimanere bloccato. È sempre importante analizzare le diverse soluzioni che possono risultare vantaggiose e adattare a quanto in corso.

La tua creatività deve portare valore aggiunto e non reinventare le cose allo stesso modo.

❖ **Pensiero radiante (costruisci le mappe mentali)**

Una mappa mentale è un modo di fare brainstorming, senza doversi preoccupare dell'ordine o della struttura delle idee. Organizzando visivamente le tue idee, ti aiuta sia a chiarirle, analizzarle e memorizzarle.

Puoi costruire una mappa per qualsiasi cosa, perché ti aiuta a concentrarti e ti senti come se stessi accedendo a risorse di cui non sapevi. Se vuoi sperimentare in dettaglio cos'è una mappa mentale, puoi leggere [How to Mindmap](#) di Tony Buzan. Per creare una mappa mentale, ci sono numerosi software dedicati come [Mindomo](#), oppure puoi scegliere di visitare <https://coggle.it/>.

Investi su te stesso!

Accedi a Mindomo o Google e crea un tuo account. Scegli un argomento e crea una mappa mentale.

❖ **Crea associazioni uniche tra le idee**

Il ricercatore britannico Paul Howard-Jones ha condotto uno studio in cui ha diviso un gruppo di persone in due e ha chiesto loro di creare storie basate su 3 parole. Metà del gruppo ha ricevuto le parole “lavare”, “denti” e “brillare”, l'altra metà “mucca”, “cerniera” e “stella”. Coloro che hanno ricevuto le parole non correlate hanno inventato storie più creative.

Investi su te stesso!

- Apri il dizionario a caso, scegli la terza parola nella pagina in alto a destra. Quindi ripetere il processo altre 3 o 4 volte e prova a formare una frase logica e plausibile con le parole trovate.
- Scegli due frasi tra 2 libri diversi (ad esempio, la terza frase a pagina 50 di ogni libro) e crea una storia che li colleghi entrambi.

La creatività non è lo scoprire una cosa, ma il trarne qualcosa da essa una volta che è stata trovata.

James Russel Lowell



2. GESTIONE DEL TEMPO

Dobbiamo utilizzare il tempo come uno strumento, non come un divano.



John F. Kennedy

La gestione del tempo si riferisce a una serie di principi, pratiche, abilità e sistemi, che vengono utilizzati per controllare il tempo impiegato nello svolgimento di attività specifiche. Questo viene fatto per aumentare l'efficienza o la produttività del lavoro.

Il tempo non è una risorsa rinnovabile, in quanto non può mai essere recuperato. Mentre la durata di un giorno, o anche di un'ora, è uguale per tutti, è ciò che facciamo in questo intervallo di tempo che ci differenzia.

Comprendere il valore del tempo

1 anno: Chiedilo a un giovane che non ha superato i test di ammissione all'università

1 mese: Chiedilo a una madre che ha partorito un bambino prematuro

1 giorno: Chiedilo a una persona nata il 29 Febbraio

1 ora: Chiedilo a una coppia di innamorati in attesa di incontrarsi

1 minuto: Chiedilo a una persona che è arrivata in stazione nel momento in cui il treno è partito

1 secondo: Chiedilo a una persona coinvolta in un incidente d'auto

La gestione del tempo non solo riduce lo stress, ma è anche una filosofia di vita. Oltre alla salute, il tempo è la nostra unica vera ricchezza ed è la valuta in cui vengono convertite tutte le nostre esperienze di vita. Di conseguenza, non perdere tempo in quanto ciò significa effettivamente sprecare la tua vita. Anche se la maggior parte delle persone si rende conto che il loro tempo è prezioso, lo sprecano invece di investirlo nella propria vita.

Ti sei mai sentito come se avessi esaurito il tempo e messo in dubbio la tua capacità di essere all'altezza di ogni tipo di attività? Per molti di noi, la nostra agenda quotidiana sembra essere costantemente fuori controllo. Alcuni di noi rinunciano piuttosto che tentare di tenere il passo con tutto, mentre altri si affannano tra i vari impegni. Alla fine della giornata, ciò di cui tutti abbiamo bisogno è un piano di gestione del tempo, che può mostrarci che abbiamo più tempo a disposizione di quello che pensiamo. È possibile tenere il passo con tutto? Ebbene: **sì**.

Ci sono mille modi per sprecare una giornata, ma nessuno per riaverla indietro.



Proverbio arabo

Ogni giorno è soggetto ai vincoli imposti da un dittatore: l'orologio. L'orologio misura il tempo e ci controlla tutti, sia che siamo giovani, adulti, anziani, manager, impiegati, datori di lavoro, ecc. Ogni giorno è composto da ventiquattro ore e dobbiamo usare saggiamente questo tempo sia nella nostra vita personale che nel nostro lavoro.

La buona notizia è che si può imparare a gestire il tempo, ma per questo sono necessari pazienza e ... tempo. Investendo un po' di tempo e sforzi nell'acquisizione di capacità di gestione del tempo diventerai una persona più efficiente e produttiva, non solo a livello professionale, ma anche nella tua vita quotidiana.

Il primo passo che devi compiere è identificare ... **I LADRI DI TEMPO**. Sono ovunque, invisibili e silenziosi, ma ancora molto attivi. Se non stai attento, possono rubare gran parte di questa importante risorsa. È inutile gridare "Non ho tempo" quando finalmente ti rendi conto che non sarai in grado di recuperare i minuti persi. I "ladri del tempo" non spariranno mai, ma la gestione del tempo può aiutarti a controllarli.

Alcuni di questi "ladri" provengono da fonti esterne, mentre altri si affidano a te per essere complici e li aiutano nella loro missione di distrazione.

- ✓ **esterni** (telefonate non pianificate o inutilmente prolungate, visite impreviste, colleghi che vogliono esporvi ai propri problemi, politiche a porte aperte, datore di lavoro, riunioni frequenti o lunghe, interruzioni causate da bambini, genitori, ecc.)
- ✓ **interni** (priorità e obiettivi confusi e mutevoli, mancanza di un piano di lavoro quotidiano, mancanza di scadenze autoimposte, tendenza a fare troppo, disordine, ritardi nella risoluzione dei conflitti, resistenza ai cambiamenti, interessi troppo vari e troppi, incapacità di dire di no, indecisione, affaticamento, etc.).

Mentre sei giovane, perdere tempo sembra insignificante. Tuttavia, gradualmente scoprirai di essere a vittima di questi ... "ladri". Ti rendi conto che sei sempre in ritardo o in fuga, le tue scadenze sono state superate, ti senti costantemente stressato e la tua giornata non sembra mai essere abbastanza lunga.

Anche quando vuoi adempiere ai tuoi compiti quotidiani, ci sono vari "ladri di tempo" che cercano di rubare il tuo tempo prezioso. Ce ne sono molti, tuttavia i più pericolosi sono:



❖ **INTERRUZIONI.** sono tra i ladri di tempo più attivi. Provengono da due fonti: da persone (come famiglia, colleghi, amici, conoscenti, ecc.) Ed elettronica (come telefono, e-mail, Instagram, Facebook, ecc.). Questi fanno del loro meglio per stressarti e per impedirti di fare il tuo lavoro. La maggior parte delle interruzioni non ti aiuta in alcun modo (ad esempio, un collega è venuto nel tuo ufficio per raccontarti cosa è successo a loro mentre è bloccato nel traffico) e impedirti di essere produttivo nella misura in cui vorresti essere. Alla fine della giornata ti renderai conto che la maggior parte dei problemi che hai risolto non erano i tuoi, ma quelli delle persone intorno a te. Ecco perché devi imparare a rifiutare compiti che non ti riguardano, ma che invece perdono solo tempo.

Tuttavia, ci sono anche importanti interruzioni che dovresti accettare incondizionatamente e che sono utili per te.

❖ **DISORGANIZZAZIONE.** A volte potresti pensare che l'elaborazione di un piano d'azione sia una perdita di tempo. Se cadi in questa trappola, scoprirai che ciò che hai deciso di fare è durato 2 o 3 volte più a lungo di quanto pensassi inizialmente. Molte volte, le persone non

riescono a pianificare le proprie attività. Ciò significa che finiscono per concentrarsi su cose meno importanti e non riescono a svolgere compiti essenziali. Pianificare le attività è un modo eccellente per prevenire quanto sopra.



Dove non c'è pianificazione, prevale il caso.

Victor Hugo

❖ **RIMANDARE.** Il rinvio ti tiene prigioniero nella tua zona di comfort e ti hai la falsa impressione che se ignori i tuoi compiti, questi si risolveranno da soli. Scoprirai comunque che questa è solo un'illusione. Le scadenze ti travolgeranno e le questioni irrisolte di ieri diventeranno le emergenze di oggi. Come reagirai? Inizierai a risolvere le cose in modo casuale, superficialmente e facendo molti errori aumentando i livelli di stress. Tuttavia, gli effetti indesiderati del rinvio possono essere combattuti tramite **DISCIPLINA**.

Se rimandi qualcosa per dopo, fai attenzione che non si tratti di qualcosa di importante, che potrebbe avere conseguenze importanti in futuro. Rimandare cose irrilevanti, tuttavia, può aggiungere un valore positivo alla tua giornata lavorativa.

❖ **AUTO-SABOTAGGIO** è uno dei ladri più accaniti. I pensieri negativi su una serie di eventi passati, o la paura generata da un ipotetico fallimento, possono richiedere la maggior parte del tempo. Avere un atteggiamento positivo significa avere l'atteggiamento di un vincitore, che ti dà il potere e la capacità di evitare l'auto-sabotaggio.

❖ **MASS-MEDIA, TV, INTERNET, TELEFONO.** Attualmente trascorriamo circa 9 anni della nostra vita davanti alla TV e oltre 30000 ore di navigazione su Internet. Il loro uso equilibrato è una necessità. Il problema sorge quando il tempo trascorso su di essi non è benefico e non ci aiuta né a migliorare noi stessi, a risolvere problemi o a ridurre lo stress. Scegliendo programmi educativi informali e divertenti che sono rilassanti e utili, possiamo trasformare i media in un alleato.

❖ **MANCANZA DI PRIORITÀ** ti farà perdere molto tempo. Non lasciarti coinvolgere da situazioni o problemi che non sono tuoi o che non sono importanti.

Investi su te stesso!

Che cosa puoi fare nelle prossime 24 ore?

- Controlla il tuo tempo. Fai un elenco orario di attività che hai svolto per 2 giorni, non importa quanto fossero semplici o quanto durassero. Includi anche il tempo trascorso al telefono, con la tua famiglia, i tuoi amici, ecc., Il tempo trascorso sui social media, in TV o

Organizza il tuo tempo!

Il modo in cui organizzi le tue 24 ore è molto importante. Per una gestione efficiente del tempo, è necessario scrivere un ordine del giorno. Puoi optare per una copia cartacea o un'agenda elettronica. Puoi anche scaricare un tipo di applicazione Cose-da-Fare sul tuo telefono. In questo ordine del giorno è importante annotare le attività per il giorno successivo, l'ora in cui inizierai a svolgere ciascuna attività e il tempo concesso per il suo completamento. È molto importante scrivere attività specifiche che ti consentano di monitorare i tuoi risultati. Dopo aver completato un'attività, selezionala dall'elenco e ti sentirai subito meglio. Anche se si verificano fattori esterni che interrompono la pianificazione, avrai una prospettiva più chiara sulle attività che desideri svolgere.

RICORDA:

La tua agenda deve essere compilata prima di andare a letto perché in questo modo saprai cosa hai pianificato per il giorno successivo.

È mai successo che hai iniziato a lavorare su qualcosa, e poche ore dopo ti sei reso conto di non aver ottenuto nulla? Sono sicuro che questo ti è successo di frequente. La colpa deve essere attribuita ai ... "ladri del tempo". Cosa puoi fare per utilizzare in modo efficiente il tempo assegnato a un'attività? Usa la tecnica **POMODORO**.

La tecnica Pomodoro è un sistema di gestione del tempo che ti suggerisce di prendere le cose una alla volta e dividere le attività che devi eseguire in sequenze di lavoro di 25 minuti, incluse pause di 5 minuti.

Devi impostare le tue priorità al mattino e scegliere con cosa iniziare. Ti consiglio di iniziare la giornata con le attività più importanti e continuare a lavorare sulle altre attività in base al loro ordine di importanza. **Perché?** Perché dopo aver svolto il compito più difficile, troverai il resto della giornata più facile.

Questa tecnica ti aiuta a distaccarti da ciò che ti circonda e a concentrarti maggiormente su ciò che devi fare, diventando così più coinvolto e consapevole del tuo lavoro. Anche se questo non funziona per tutti, e inizialmente è difficile abituarsi al processo, questo può rivelarsi utile nell'organizzazione della giornata. Attraverso la pratica, potresti capire che è meglio eseguire le attività una alla volta piuttosto che il multitasking.

Investi su te stesso!

Che cosa puoi fare nelle prossime 24 ore?

Scegli l'attività che desideri risolvere. **Solo una.** Imposta la sveglia del telefono dopo 25 minuti. In questo intervallo di 25 minuti, lavora per eseguire l'attività senza fare altro: senza interruzioni per parlare al telefono, senza controllare siti di social network, e-mail, ecc. Quando suona la sveglia, fai una pausa di 5 minuti per rilassarti. Puoi quello che vuoi in quei 5 minuti. L'importante è disconnettersi dal lavoro. Dopo quattro sequenze da 25 + 5, fai una pausa di 20-30 minuti.

Definisci le tue priorità

A volte vieni sopraffatto quando ti vengono presentate più attività contemporaneamente? Non sei sicuro di quale risolvere per primo? Durante queste situazioni, è necessario stabilire le priorità.

Definire le priorità significa riconoscere quali compiti sono più importanti di altri e metterli in un ordine cronologico in base al loro livello di importanza. Le priorità sono organizzate in base a cose, persone o azioni. Ci aiutano a distinguere tra ciò che è veramente importante e prezioso nella nostra vita professionale e personale e ciò che non lo è. Alcune priorità sono stabilite da

sole, mentre altre sono il risultato delle nostre decisioni. È essenziale per noi capire come stabilire le nostre priorità. Perché questo è importante? Questo perché la nostra vita è limitata nel tempo e molto spesso il nostro "in futuro" si traduce in "mai". Il successo nelle nostre vite dipende dalla gestione ottimale del tempo.

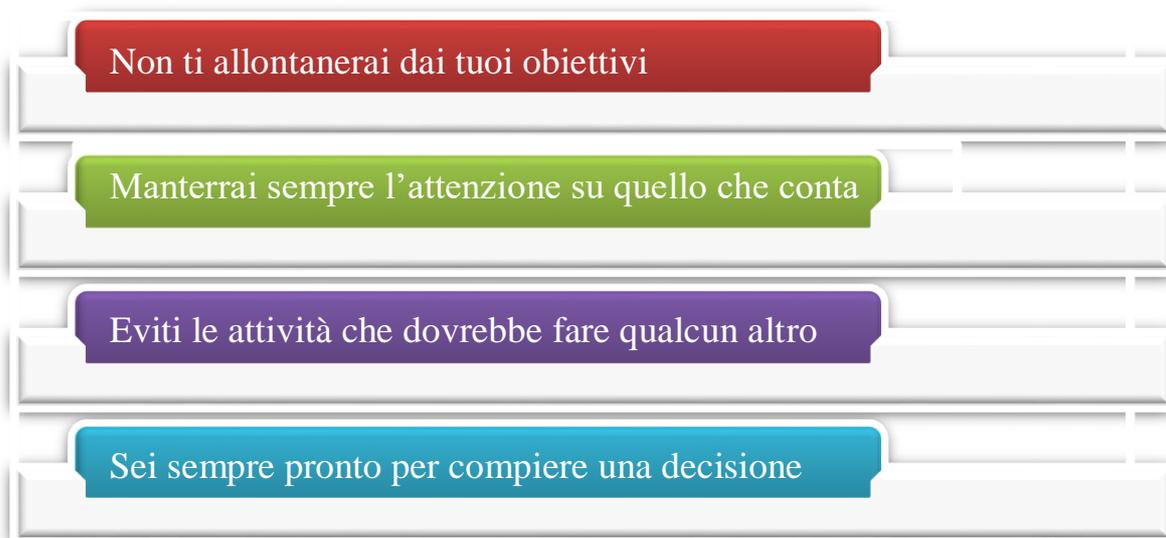
La domanda a cui ognuno di noi deve rispondere è "Come devo classificare le mie priorità?". Se desideri comprendere l'importanza di stabilire le priorità all'interno del tuo programma, segui questa presentazione: <https://www.youtube.com/watch?v=Uls5b64pBM4>

Nel suo libro "The Power of Concentration", Jack Canfield propone una formula in 4 fasi per stabilire le priorità:

- **Step I: Impara a dire di NO.** Devi farlo ogni volta che si verifica un compito meno importante (un "ladro del tempo"), che ti distrae da un tuo obiettivo importante.
- **Step II. Delega.** Alcune attività potrebbero essere troppo difficili per te o semplicemente non importanti, quindi dovrai imparare come assegnarle a qualcun altro da gestire. Devi dire "Qualcun altro lo farà".
- **Step III: Rimanda.** Questo differimento è correlato a quei compiti che devono essere svolti da te, ma non in quel momento. Devi imparare a rimandare tali compiti per tempi più appropriati. Avvertenza: non cadere nella trappola del rinvio di attività importanti e urgenti.
- **Step IV: Agisci.** Dopo aver eliminato le attività non importanti, ti rimangono quelle che non possono essere rinviate e devi iniziare a gestirle ORA. Non rimandare queste, e non cercare scuse. Ricorda di premiarti dopo aver completato ogni attività in modo efficiente.



Definendo le tue priorità, ti assicuri che:



Quando stabiliamo le priorità, dovremo sempre affrontare la sfida di scegliere tra ciò che è importante, prezioso e urgente. Da un punto di vista temporale, "importante" può significare tutto ciò che ci avvicina ai nostri obiettivi e al nostro scopo. D'altra parte, "urgente" si riferisce a quelle cose che richiedono la nostra attenzione immediata, senza necessariamente raggiungere uno scopo a lungo termine. La nostra realtà è piena di trappole di emergenza, che ostacolano solo il nostro cammino verso le cose veramente importanti e di valore nella nostra vita.

Ciò che è importante è raramente urgente e ciò che è urgente è raramente importante.

(Dwight Eisenhower)



- ❖ **I compiti nel quadrante 1 sono priorità di livello A** e devono essere risolti personalmente e immediatamente.
- ❖ **I compiti nel quadrante 2 sono priorità di livello B** e sono davvero importanti e preziosi perché assicurano il tuo successo. Non dovrebbero essere risolti oggi, ma devono

essere pianificati strategicamente con scadenze ben definite, fasi di attuazione e azioni necessarie.

- ❖ **I compiti nel quadrante 3 sono priorità di livello C** e sono quelli che ci stressano con la loro urgenza, occupano molto del nostro tempo prezioso e ci allontanano dai nostri obiettivi di vita veramente importanti.
- ❖ **I compiti nel quadrante 4 sono priorità di livello D.** Sono quelle cose che sono troppo poco definite, occupano molto del nostro tempo o potrebbero semplicemente essere eliminate.

La massima importanza dovrebbe essere data alle attività nel quadrante 2. È necessario identificare le attività che è necessario svolgere e pianificarle. In questo modo ridurrai la quantità di stress causato dal quadrante 1, riducendo al minimo il numero di attività urgenti e importanti che devi svolgere. Pianificando e assegnando le priorità, è possibile eliminare o ridurre il numero di attività nei quadranti 3 e 4.

Affinché questo principio funzioni nella tua vita e diventi uno strumento decisionale efficace, dovrai costruire il tuo sistema di priorità. Per questo dovrai adattare la matrice in base ai tuoi obiettivi e piani. Rendi questo scritto il più dettagliato possibile, perché è solo attraverso questo che il tuo sistema di priorità diventerà una legge nel prendere decisioni future. Affinché il sistema funzioni davvero, devi comunicarlo attivamente a coloro che ti circondano.

Nel tuo **PATH FOR CAREER** (percorso di carriera) fai continuamente riferimento a questo insieme di principi e stabilisci quali sono le tue priorità.



3. PROBLEM-SOLVING

La misura del successo non è se hai un problema difficile da affrontare, ma se è lo stesso problema che avevi lo scorso anno.

John Foster Dulles, former US State Secretary

La capacità di risolvere i problemi si riferisce alla capacità di identificare la natura di un problema, scomporlo e sviluppare un insieme efficiente di azioni per affrontare le sfide ad esso correlate.

Problem solving significa saper passare da A a B usando la logica.



L'attuale ambiente di lavoro è quello che richiede ai dipendenti di trovare soluzioni ai problemi quotidiani e, quindi, la capacità di risolvere i problemi è una delle migliori qualità che i datori di



lavoro cercano.

Possedendo questa abilità e mostrandola con fiducia, un dipendente può rapidamente aumentare i suoi punti di forza agli occhi del datore di lavoro.

Una serie di comportamenti permette di sviluppare questa competenza:

- Affrontare un'attività dividendola in attività secondarie in modo sistematico e dettagliato
- Prevedere le conseguenze delle proprie azioni
- Trovare spiegazioni multiple e / o alternative per una situazione
- Individuare in anticipo le informazioni necessarie per risolvere efficacemente un problema
- Proporre soluzioni, non solo identificare i problemi
- Anticipare possibili ostacoli e delineare piani alternativi

**RISOLUZIONE
DEI PROBLEMI**

Se in alcuni casi la capacità di risolvere i problemi è innata, la buona notizia è che può anche essere ulteriormente migliorata. Questo sviluppo può verificarsi molto spesso dopo la laurea in studi universitari/master, nonché nei primi anni in cui un neolaureato inizia ufficialmente a lavorare.

Utilizzare la strategia IDEAL per risolvere i problemi

IDEAL è una delle formule in cinque fasi più efficaci che viene più comunemente utilizzata per risolvere i problemi nella gestione dei progetti. L'acronimo IDEAL significa: Identify (identificare il problema), Define (definire gli obiettivi), Explore (esplorare i metodi di risoluzione), Act e Learn (agire e imparare).

**Identificare il problema
Definire gli obiettivi
Esplorare metodi di risoluzione
Agire
Imparare**

Un'alternativa al metodo IDEAL può essere il **metodo Polya**, che propone di seguire i quattro passaggi seguenti per risolvere correttamente un problema:

Fase 1: Comprendere il problema

Questi sono i passaggi che è necessario eseguire per superare il primo ostacolo:

Identificazione del problema: A questo punto dovrai riconoscere l'esistenza del problema; identificarne la natura e definire l'essenza del problema stesso.

Sebbene la prima fase della risoluzione dei problemi possa sembrare ovvia, spesso richiede molto pensiero e analisi. Identificare un problema può essere un compito difficile in sé. C'è davvero un problema o no? Qual è la natura del problema? Ci sono davvero numerosi problemi? Come definisci meglio il problema? Passando un po' di tempo a definire il problema, non solo lo capirai più chiaramente, ma sarai anche in grado di comunicare la sua natura agli altri. Questo ti condurrà quindi alla seconda fase.

È molto importante che quando si **definisce il problema**, ci si assicuri di identificare il problema e di non osservarne i sintomi. Ad esempio, se il team che si sta coordinando si sta comportando male, è importante identificare se l'errore è dei membri del team o se è dovuto alla mancanza di competenze essenziali che possono essere migliorate attraverso l'allenamento.

Struttura del problema: Questa fase prevede l'osservazione, l'ispezione da vicino del problema, la ricerca di dati e lo sviluppo di un'immagine chiara.

Dopo aver identificato il problema, è necessario strutturarne e questo significa ottenere maggiori informazioni e comprenderle appieno. Questa fase si riferisce alla ricerca e all'analisi dei fatti, dello scopo (obiettivi) e degli ostacoli nel risolverlo.

“Riconoscere un problema è spesso più importante di trovare la sua soluzione”

Albert Einstein

Uno dei metodi più semplici ed efficienti per la risoluzione dei problemi consiste nell'utilizzare la tecnica dei **5 “Perché”**, che consente sia l'identificazione dei problemi sia la ricerca di soluzioni. Inizia ponendo la domanda "Perché" o "Cosa ha causato questo problema?" e il più delle volte, la risposta a questa domanda genera la seguente domanda dopo di essa.

- Perché ho ricevuto feedback negativi dal cliente? Questo perché il nostro team non è intervenuto in tempo per risolvere il problema.
- Perché non è intervenuto in tempo? La risoluzione di altre situazioni di emergenza ha richiesto più tempo del previsto.
- Perché ci è voluto più tempo del previsto? La complessità del problema è stata sottovalutata, in quanto non sono state condotte ricerche sufficienti sui dati ricevuti dai

beneficiari. Ciò ha portato a possibilità di adattamento non identificate correttamente prima dell'intervento.

- Perché ho sottovalutato la complessità dell'attività? Questo perché non abbiamo valutato ciascuna fase singolarmente e abbiamo valutato correttamente il tempo necessario per il completamento.
- Perché non abbiamo valutato ciascuna fase singolarmente? Avevamo molti compiti da svolgere. È pertanto necessario rivalutare l'orario di lavoro e le specifiche di ciascuna fase.

Tuttavia, cercare di risolvere un problema complesso da soli è un errore, quindi non dimenticare:

“Un problema condiviso è un problema già in parte risolto”

Parlare con gli altri dei problemi può essere terapeutico, ma soprattutto può aiutarti a vedere le cose da una prospettiva diversa, e apre le porte a molte più potenziali soluzioni.

Per analizzare efficacemente le cause dei nostri problemi è consigliabile seguire i seguenti passaggi:

Definire il problema

- Che cosa è successo?
- Quali sono gli aspetti principali?

Raccogliere informazioni

- Che prova hai dell'esistenza del problema?
- Da quanto tempo si verifica questo problema?
- Qual è l'impatto di questo problema?
- Identificare i possibili fattori che potrebbero aver causato questo problema (durante questo passaggio identificare il maggior numero possibile di fattori)
- Qual è stata la sequenza degli eventi che hanno causato questo problema?
- Quali sono stati i fattori che hanno permesso il verificarsi di questo problema?
- Quali altri problemi c'erano quando si presentava il problema in questione?

Identificare le cause reali

- Perché esiste questo problema?
- Qual è il vero motivo alla base del problema?

Trovare soluzioni

- Cosa puoi fare per evitare che questo problema si verifichi?
- Quali sono le possibili soluzioni?
- Chi sarà responsabile della loro attuazione?
- Qual è il rischio della loro attuazione?

Fase 2: Imposta un piano per risolvere il problema

A questo punto *genererai una serie di possibili soluzioni*.

Utilizzando le informazioni raccolte durante le prime fasi, inizierai ora a *pensare a possibili soluzioni* al problema identificato. In uno scenario di gruppo, questa fase può consistere in una sessione di brainstorming, che consentirà a ogni persona del gruppo di esprimere le proprie opinioni su possibili soluzioni. Nelle organizzazioni, dove le persone hanno diversi settori di competenza, è utile ascoltare le opinioni di ogni parte.

Prendere una decisione: questa fase prevede un'attenta analisi dei diversi possibili piani d'azione e la selezione della migliore soluzione per l'implementazione.

Questa è probabilmente la parte più complessa del processo di risoluzione dei problemi. Ora è il momento di valutare ogni potenziale soluzione. Alcune soluzioni potrebbero non essere realizzabili a causa di problemi quali vincoli di tempo o budget. È importante che in questa fase consideriamo anche cosa potrebbe accadere se non venisse fatto nulla per risolvere il problema. A volte, cercare di risolvere un problema porta a più problemi, motivo per cui sono richiesti pensiero creativo e idee innovative.

Infine, dovrebbe essere presa una decisione su quale piano d'azione seguire.

Fase 3: Mettere in pratica il piano

Questa fase prevede l'accettazione e l'attuazione del piano scelto. Durante l'implementazione possono sorgere diversi problemi, specialmente se l'identificazione o la strutturazione del problema iniziale non sono state completamente realizzate.

Fase 4: Riconsidera quanto successo

Monitoraggio / Ricerca feedback:

La fase finale mira a rivedere i risultati della risoluzione dei problemi per un periodo di tempo e include la ricerca di feedback sul successo della soluzione scelta.

La verifica del suo successo può essere ottenuta monitorando e ottenendo feedback dalle persone che sono state colpite dai suoi cambiamenti. È buona norma tenere traccia dei risultati e di eventuali problemi aggiuntivi.

RISOLVERE PROBLEMI COMPLESSI

In questo mondo complesso e globalizzato, i nostri problemi sono interconnessi e tendono a complicarsi. Risolverli significa prendere decisioni complesse e dedicare molta creatività alla creazione di una rete di idee.

Questo si basa sull'utilizzo di tecniche speciali che consentono la decomposizione dei problemi e che si traducono in soluzioni modulari. Una delle tecniche più efficienti per affrontare tali problemi è quella di concentrarsi su **fattori chiave**.

Concentrarsi sui **fattori chiave**. I “fattori chiave” consistono negli aspetti più grandi e importanti del problema, che se risolti avranno il massimo impatto immediato.

Quando risolvi i problemi, chiediti questa cosa:
“Quali sono due o tre” fattori chiave “o problemi principali che incidono sul problema che sto cercando di risolvere?”

Quando analizzi un problema complesso, concentra il tuo tempo ed energia sui fattori chiave e sui maggiori guadagni; non farti assorbire dalla risoluzione di tutti i problemi. E mentre questo sembra ovvio, è facile fare accidentalmente l'esatto contrario.

Quando si identificano i **fattori chiave** di qualsiasi problema, la regola 80-20 viene utilizzata per determinare quei componenti che contengono il valore più alto.

La regola 80-20

Il segreto per ottenere di più con meno

La regola 80-20, o principio di Pareto, fu adottata per la prima volta come tecnica di risoluzione dei problemi da un consulente di gestione che inventò la frase dopo la ricerca del 1906 di Vilfredo Pareto in cui osservò che il 20% dei baccelli di pisello del suo giardino produceva l'80% dei piselli esistenti.

Da allora, questo principio è stato conosciuto come la regola 80-20 e afferma che l'80% degli effetti proviene dal 20% delle cause. Quando si applica per affari, la regola può essere utilizzata come segue:

L'80% dei profitti di un'azienda proviene dal 20% dei suoi clienti.

Sebbene questo non sia un principio universale, questa distribuzione percentuale è spesso valida in molti aspetti della vita ed è una delle prime tecniche di risoluzione dei problemi.

COME PUOI SVILUPPARE LA CAPACITÀ DI PROBLEM SOLVING

Fai esercizi regolari per il cervello! Come quando vuoi migliorare la resistenza corporea e la funzionalità muscolare nel tempo, dovrai esercitarti regolarmente per lavorare sulla risoluzione dei problemi. Gli studi dimostrano che giochi come "**Split Words**" (in cui devi abbinare frammenti di parole per formare parole su un determinato argomento, come "filosofia"), e "**Torre di Babele**" (dove devi memorizzare e poi abbinare le parole di una lingua straniera con l'immagine appropriata), può sviluppare capacità di problem-solving..

Gioca a qualcosa che ti costringerà a pensare in modo strategico o analitico! Prova un puzzle game come **Tetris**. Se preferisci qualcos'altro, puoi scegliere di giocare a un gioco di ruolo o

strategico. In questo caso, qualcosa come "**Civilization**" o "**Sim-City**" potrebbe essere più adatto a te.

Anche i **giochi matematici** aiutano a risolvere i problemi. Sia che tu abbia a che fare con problemi legati a numeri o parole, questi giochi attivano quella parte del cervello che analizza le informazioni.

Coltiva un hobby! Scegli qualcosa che implichi la risoluzione dei problemi o attivi determinate parti del cervello. Ad esempio, inizia ad imparare una lingua straniera. La lingua funziona in entrambi gli emisferi del cervello e pertanto l'apprendimento di una lingua straniera attiverà aree che controllano l'analisi, nonché il ragionamento e la risoluzione dei problemi.

Web design, programmazione software, puzzle, Sudoku e scacchi sono anche degli hobby che ti faranno pensare in modo strategico e sistematico. Ognuno di questi ti aiuterà a migliorare le tue capacità generali di problem solving.

Ascolta la musica mentre lavori! Secondo gli ultimi studi, "La combinazione di musica ed esercizio fisico può stimolare e aumentare la stimolazione cognitiva, contribuendo nel contempo all'organizzazione della produzione cognitiva".

Usa le **mappe mentali** per aiutare a visualizzare il problema: un'immagine visiva di un problema e le sue possibili soluzioni possono aiutare a focalizzare la mente, stimolare il cervello, aumentare la capacità di pensiero creativo e generare più idee orientate verso soluzioni.

Crea la tua mappa mentale illustrando il tuo problema come l'idea centrale. Aggiungi i tuoi "rami principali" che raccolgono tutte le possibili cause del problema. Utilizza le "filiali secondarie" per esplorare ulteriori dettagli.

Investi in te stesso!

Cosa puoi fare nelle prossime 48 ore?

Risolvi il problema del disordine nella tua stanza.

Cosa puoi fare nel prossimo mese?

Riduci le tue spese non necessaria.

Cosa puoi fare nel prossimo anno?

Risolvi il problema della tua pronuncia in inglese da migliorare.

4. LAVORO DI SQUADRA

“Il lavoro di squadra è l’abilità di lavorare insieme verso una visione comune. L’abilità di dirigere ogni realizzazione individuale verso un obiettivo organizzato. È il carburante che permette a persone comuni di ottenere risultati non comuni”

Andrew Carnegie – l’uomo più ricco del mondo 1901

dipendenti. Gli specialisti del reclutamento analizzano questa abilità già durante il processo di selezione, utilizzando diversi mezzi di indagine. Pongono domande specifiche che valutano la capacità di interrelazione personale e la comprensione dei bisogni della persona con cui interagiscono. La presenza, o la mancanza di qualità necessarie per essere un buon membro di una squadra, può essere un fattore decisivo per assumere o meno qualcuno o per mantenerlo confermarlo all'interno dell'azienda.

Il lavoro di squadra implica collaborazione, fiducia, rispetto e una comunicazione particolarmente efficiente tra i suoi membri. Queste sono cose di cui molte persone potrebbero aver paura e quindi preferiscono lavorare da sole. Ma questa è la decisione migliore? La maggior parte delle volte non lo è. Le squadre sono spesso meglio in grado di risolvere i problemi e creare nuove idee. Pertanto, le tue capacità di lavoro di squadra possono aiutarti a migliorare sia professionalmente che personalmente.



Comporre una squadra

Squadra: un piccolo numero di persone con capacità e competenze complementari che perseguono un obiettivo comune.

Comporre una squadra può essere ottenuto facendo nominare membri da un coordinatore o facendo in modo che le persone si uniscano volontariamente. In entrambe le situazioni, la persona che coordina la squadra dovrà tener conto del fatto che i membri della squadra devono avere capacità, competenze e conoscenze complementari. Dopo aver selezionato i loro membri, questi devono essere coinvolti nelle attività di socializzazione al fine di rafforzare la coesione di gruppo.

Il modello di Tuckman. Bruce W. Tuckman ha ipotizzato che le squadre attraversino 5 fasi di sviluppo.



1. **Creazione (Gruppo immaturo).** In questa fase, i membri del team cercano di essere accettati dal gruppo, hanno bisogno di sicurezza e cercano la guida del leader. Raccolgono informazioni sulle somiglianze e le differenze tra loro e formano le loro preferenze per futuri sottogruppi. Vengono evitate polemiche e argomenti gravi e le discussioni si concentrano sui compiti da svolgere. I compiti che ciascun membro del team accetterà sono decisi dagli altri membri del team. Per procedere alla fase successiva, ogni membro deve lasciare la propria zona

di comfort in cui si occupa solo di argomenti sicuri e passare allo spazio in cui rischia la possibilità di un conflitto. Ciascuno cerca di scoprire dal leader le proprie aspettative relative alla propria attività e gli standard ai quali devono essere eseguiti i propri compiti. Anche se in questa fase c'è molto entusiasmo e ottimismo, la produttività è bassa.

II. **Confusione (la squadra divisa).** In questa fase, la competizione e il conflitto sorgono all'interno di relazioni personali e organizzative a livello di ruoli relativi ai compiti. I membri del gruppo devono arrendersi, rimodellare i loro atteggiamenti, idee e sentimenti per adattarsi all'organizzazione del gruppo. A volte i conflitti non emergono in forma evidente, tuttavia ciò non significa che non esistano del tutto. Le domande poste saranno correlate ai compiti e alle responsabilità di ciascuna persona, ai criteri di valutazione e al sistema di gratificazione. Alcuni membri preferiranno tacere, mentre altri cercheranno di dominare. Se la squadra non si comporta bene, passerà allo stadio dell'insoddisfazione. Ora sorgeranno difficoltà nella comunicazione, nonché controversie relative alla leadership e all'influenza all'interno della squadra. Il morale della squadra diminuirà spesso man mano che i membri scoprono che c'è una differenza tra le loro aspettative e la situazione reale. Per passare alla fase successiva, i membri del team devono affrontare la situazione con una mentalità di "problem solving". L'abilità di ascolto dei membri è a questo punto molto importante.

III. **Regole (squadra unita).** Questa fase è dominata dalla coesione, in cui i membri del team collaborano, riconoscono i contributi dei partner, risolvono i problemi di gruppo, si pongono domande e si dissolvono piccoli gruppi. L'aumento del livello generale di fiducia contribuisce allo sviluppo della coesione di gruppo e alla sensazione di appartenenza al gruppo. Il flusso di informazioni tra i membri del gruppo è al massimo livello (chiedono e danno feedback) e la creatività raggiunge il suo apice. Il pericolo più grande in questa fase è che alcuni membri possano iniziare a temere l'inevitabile rottura del gruppo in futuro e potrebbero sviluppare iniziative per contrastare il cambiamento di qualsiasi tipo.

IV. **Razionalizzazione (squadra efficiente).** Questa fase è caratterizzata dall'interdipendenza a livello di relazioni personali e dalla capacità di affrontare i problemi in base a ciascun compito specifico. I membri del team possono lavorare facilmente sia individualmente, in sottogruppi o con l'intero gruppo. Hanno acquisito fiducia in sé stessi e non hanno più bisogno dell'approvazione, concentrandosi quindi sia sui compiti che sulle relazioni personali. Il gruppo è unito, la sua identità è completa e il morale è alto, così come il livello di lealtà. C'è il supporto disponibile che è necessario per risolvere i problemi e tutta l'attenzione di uno è sui suoi risultati. Va sottolineato che non tutte le squadre raggiungono questa fase. Perché una squadra diventi

efficiente deve andare oltre la zona di comfort e i suoi membri dovrebbero sostenersi a vicenda e

**DA
RICORDAR
E**

Una squadra non può essere efficiente se non ha attraversato la fase della tempesta, in cui ognuno ha espresso il proprio punto di vista o espresso le proprie antipatie o simpatie.

**DA
RICORDAR
E**

Una squadra non può essere efficiente se le regole stabilite nella terza fase sono ambigue, non comprese o non accettate da tutti i membri del gruppo!

ammettere che l'interdipendenza è essenziale.

- V. **Scioglimento.** Durante questa fase i compiti terminano e i membri terminano le loro relazioni. Una chiusura pianificata di solito comporta il riconoscimento dei risultati raggiunti e il ruolo di ciascun membro nel progetto. Offre inoltre l'opportunità ai membri di salutarsi personalmente. La dispersione di un gruppo può provocare una crisi minore.

Indipendentemente dall'azienda con cui vuoi lavorare o con cui lavori già, se miri a ottenere risultati di qualità devi prestare la massima attenzione al team di cui fai parte. Il raggiungimento di prestazioni superiori all'interno di un team implica il riconoscimento e l'accettazione delle qualità, delle esigenze e dei limiti dei membri del team. Ogni persona ha uno stile comportamentale e per ogni persona c'è un ruolo adatto nella squadra.

- I **membri dominanti** della squadra hanno bisogno di compiti vari e impegnativi che richiedono iniziativa. Nel rapporto con tali individui dovrai essere diretto, conciso, mostrare interesse e lasciarli prendere l'iniziativa (o far loro credere di avere il controllo).
- I **membri carismatici** della squadra sono motivati quando ottengono compiti che consentono loro di interagire con le persone. Devi essere amichevole, rilassato e informale con loro e dare loro l'opportunità di esprimere pubblicamente le loro idee.
- I **membri stabili** della squadra dovrebbero essere coinvolti in attività specializzate, ripetitive e ben note che possono svolgere al proprio ritmo. Con questi membri è importante essere sistematici e obiettivi e rimanere costanti e prevedibili, preparandoli sempre per eventuali cambiamenti.
- I **membri responsabili** della squadra hanno bisogno di compiti dettagliati che richiedono accuratezza, metodo e organizzazione. Devi dare loro spiegazioni dettagliate di ciò che sono tenuti a fare, e in cambio mantengono le loro promesse, e sono serie e leali.

Che tu sia un team manager o un membro di un gruppo di lavoro, dovresti provare a scoprire lo stile comportamentale di ogni persona. Solo in questo modo sarai in grado di lavorare efficacemente con ciascun membro, raggiungendo risultati che avranno successo per l'intero team.

Sviluppare le competenze per svolgere un buon lavoro di squadra

Il modo migliore per migliorare le tue abilità di lavoro di squadra è far parte di una squadra. Durante la scuola, i corsi di formazione o perfezionamento, hai molte opportunità per farlo. Puoi unirti a una squadra o lavorare in coppia per svolgere attività o progetti relativi all'attività di formazione o iscriverti come volontario in un'associazione che svolge attività di beneficenza, ecc. Se hai un lavoro, allora fai già parte di una squadra coinvolto nel raggiungimento di un obiettivo. Come migliorate le capacità lavorative del vostro team? Essendo attivo, scambiando informazioni con i membri del team, ascoltando e cercando di comprendere le diverse opinioni dei tuoi compagni di squadra. Utilizzare le diverse viste per sviluppare nuove idee. Ancora più importante, non iniziare alcuna discussione pensando di conoscere meglio e che ciò che gli altri membri stanno dicendo è sbagliato. Condividi i tuoi suggerimenti e idee sul progetto con altri membri del team e mostra flessibilità reciproca nei punti di vista. Ogni partecipazione all'interno di un team significa esperienze e punti di vista extra che possono aiutarti a risolvere compiti diversi, a comunicare efficacemente, ecc.

Alla fine di ogni attività in cui sei stato coinvolto, analizza e valuta insieme al formatore o al coordinatore del team, il tuo grado di coinvolgimento nel raggiungimento dell'obiettivo. Cerca di capire i fattori che hanno portato a buoni risultati e le cause del fallimento.

Il lavoro di squadra si basa più sul supporto che offri agli altri membri del team, piuttosto che sull'accettazione dell'aiuto che gli altri ti offrono. È importante essere consapevoli di ciò che hai acquisito ed essere aperto ad accettare nuove sfide al fine di migliorare le tue capacità professionali.

Comportamenti che aiutano lo sviluppo delle competenze per svolgere un buon lavoro di squadra

Interagisci in modo efficiente con i dipendenti in diverse situazioni

Osserva i diritti e le credenze delle altre persone

Interagisci in modo efficiente con i dipendenti in situazioni diverse

Comprendi il ruolo di ogni individuo nel gruppo

Incoraggi discussioni aperte, condividi idee e suggerimenti con tutti

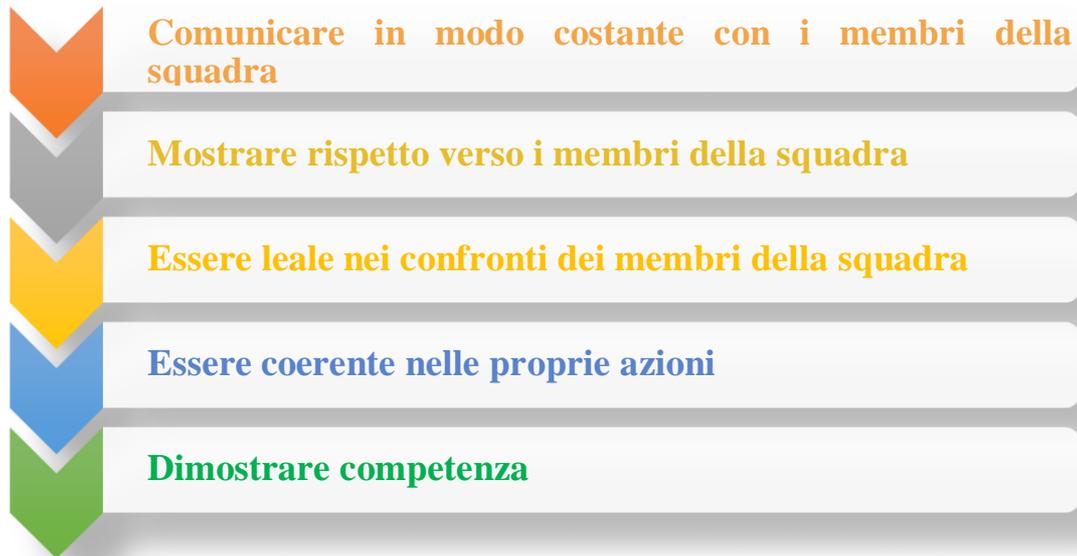
Riconosci il coinvolgimento attivo nell'esecuzione di un'azione

Sei empatico: ascolti e comprendi i bisogni e i sentimenti di coloro che ti circondano

Ti concentri sugli obiettivi della squadra, non sui tuoi obiettivi personali

Se hai già fatto questo e sei stato membro di un progetto di gruppo, prova una nuova sfida scegliendo invece di coordinare un gruppo. Scoprirai che il ruolo di coordinatore è diverso da quello di un membro semplice. Questo perché le sue responsabilità non si limitano solo alla realizzazione di un compito, ma coinvolgono il coordinamento di tutti i membri del team al fine di raggiungere un obiettivo.

Regole base per essere un team-manager



5. LEADERSHIP

"La leadership è l'arte di far desiderare agli altri di aiutarti a realizzare ciò che tu desideri".

Dwight D. Eisenhower

Che cos'è la leadership?

La **leadership** è l'arte di motivare un gruppo di persone ad agire per raggiungere un obiettivo comune. In un ambiente di lavoro, ciò può significare trovare e applicare una strategia che motiverà il team a raggiungere l'obiettivo proposto.

Una **leadership efficiente** si basa sull'implementazione di idee, siano esse originali o prese in prestito. Tuttavia, ciò è efficace solo se queste idee possono essere comunicate agli altri in un modo che li coinvolge abbastanza da agire nel modo in cui il leader vuole che agiscano.

In poche parole, il leader è l'ispirazione e il conduttore dell'azione. Lui o lei è la persona all'interno del gruppo a cui piace stare in mezzo a una combinazione di personalità e capacità di leadership e che fa sì che gli altri vogliano seguirlo.

I leader aiutano sé stessi e gli altri a fare la cosa giusta. Stabiliscono la direzione, costruiscono una visione ispirata e creano qualcosa di nuovo. La leadership riguarda il saper agire per "vincere" come squadra o organizzazione; è dinamico, interessante e stimolante.

Tuttavia, poiché i leader stabiliscono la direzione, devono anche utilizzare le capacità di gestione per guidare efficacemente il proprio team sulla strada giusta.

La leadership implica prendere decisioni valide - e talvolta difficili -, creare e articolare una visione chiara, stabilire obiettivi raggiungibili e utilizzare le conoscenze e gli strumenti necessari per raggiungere tali obiettivi.

I leader sono necessari nella maggior parte degli aspetti della società, e questo va dagli affari alla politica, alle organizzazioni della comunità.

Sebbene i termini di leadership e gestione siano talvolta usati in modo intercambiabile, non sono lo stesso concetto. La leadership richiede spesso che i leader assumano determinati compiti di gestione, ma i buoni leader comprendono che i loro punti di forza sono diversi da quelli dei buoni manager.

Un leader efficiente ha le seguenti caratteristiche: sicurezza di sé, capacità comunicative e gestionali forti, pensiero creativo e innovativo, perseveranza di fronte al fallimento, disponibilità a correre rischi, apertura al cambiamento e dubbio e reattività in tempi di crisi.

Questo è ciò che realmente significa *LEADERSHIP*, se fosse un acronimo. 😊

- **L**oving (Amare)
- **E**ncouraging (Incoraggiare)
- **A**ccessible (Disponibilità)
- **D**auntless (Determinazione)
- **E**thical (Etica)
- **R**esponsible (Responsabilità)
- **S**ervant (Dedizione)
- **H**umble (Umiltà)
- **I**nspirational (Esempio)
- **P**ersevering (Perseveranza)

Qual è la differenza tra un capo e un leader

Come si comporta un capo	Come si comporta un leader
Intimorire - lui / lei pensa solo al modo migliore per mostrare la propria autorità.	Ispira: stimola la squadra riconoscendone i punti di forza e aiutando a migliorare i punti di debolezza.
Segnala e analizza ogni errore. Critica la sua squadra quando la prestazione dei suoi membri non risulta all'altezza.	Dà l'esempio - cerca sempre il modo per migliorare il lavoro della squadra. Riconosce e premia il successo e fornisce aiuto in caso di necessità.
Non ascolta – lui / lei crede che la squadra dovrebbe tenere la testa bassa ed eseguire i compiti assegnati senza ricevere un feedback.	È disponibile all'ascolto: ascoltare i membri della squadra è essenziale per il successo di un leader. Ascoltare costantemente ciò che i membri hanno da dire e agisce in caso di dubbi.
Ordina - <i>"Devi farmi questo!", "Devi farlo entro venerdì!"</i> . Quando viene assegnato un compito, il team deve soddisfare le richieste, senza porre domande. Se un'attività non è realizzata in tempo, incolpa la squadra.	Chiede: <i>"Cosa ne pensi di questo?", "Riesci a finire entro venerdì?"</i> . Un leader si assicura che la squadra disponga di tutto il tempo e le risorse necessarie e, se serve, dà il proprio contributo invece che incolpare un membro della squadra.
Non partecipa – lui / lei prende solo decisioni e lascia che il lavoro lo svolga unicamente la squadra.	Partecipa: un leader favorisce il lavoro autonomo, ma riconosce quando deve intervenire ed essere coinvolto personalmente nel lavoro.
Molesta - un capo ritiene che il lavoro venga prima di tutto e che i membri del team debbano essere disponibili a lavorare in	Supporta: un leader comprende la necessità dell'equilibrio vita privata e lavoro. Incoraggia la squadra a fare delle pause di

qualsiasi momento.	tanto in tanto e rispetta il tempo libero.
Stabilisce obiettivi poco chiari e impossibili - un capo richiede che gli obiettivi vengano raggiunti indipendentemente dai costi e dal fatto che i suoi ordini cambiano in continuazione in corso di svolgimento. Questo crea confusione e frustrazione nella squadra e diventa difficile riconoscere priorità e strategie.	Stabilisce obiettivi chiari e realistici: la priorità principale di un leader è assicurarsi che tutti stiano lavorando allo stesso obiettivo e aiuta la squadra a comprendere i suoi obiettivi principali e il modo in cui ciascuno può contribuire a raggiungerli.
Lui / Lei dice “Io non sbaglio mai” - un capo pensa di sapere tutto. Per questo, non guiderà mai una squadra verso il successo.	Lui / Lei dice “La leadership e l'apprendimento permanente sono indispensabili per tutti” - un leader sa di dovere sempre imparare. Cerca costantemente di migliorarsi.

Leader: lo si nasce o lo si diventa?

Mentre ci sono persone che sembrano essere più naturalmente dotate di capacità di leadership rispetto ad altre, le persone possono imparare a diventare leader lavorando sul miglioramento di determinate abilità.

Nel corso della storia, possiamo trovare molte persone che, nonostante non abbiano avuto precedenti esperienze di leadership, hanno preso il comando di fronte a una crisi e hanno convinto gli altri a seguire il loro corso d'azione suggerito. Avevano le capacità e le qualità necessarie che li hanno aiutati a ottenere posizioni di comando.

Leadership trasformazionale

La leadership trasformazionale è un processo in cui “i leader e i loro sostenitori si elevano a livelli più alti di moralità e motivazione” (James McGregor Burns).

Questo tipo di leader:

- Segue un percorso di integrità ed equità.
- Stabilisce obiettivi chiari.
- Ha grandi aspettative.

- Incoraggia gli altri.
- Fornisce supporto e riconoscimento.
- Genera emozioni all'interno delle persone.
- Ispira le persone a guardare oltre il loro interesse personale.

Come diventare un leader trasformatore?

Diventare un leader trasformatore comporta:

1. Creare una visione stimolante per il futuro.
2. Motivare le persone ad acquistare la visione che viene loro offerta.
3. Riuscire a fornire il giusto tipo di visione.
4. Costruire continuamente solide relazioni con le persone, basate sulla fiducia.

Usa questi passaggi, insieme agli strumenti di seguito, per sviluppare le tue capacità di leadership trasformatore.

Fase 1 – Condividere una visione comune

Le persone hanno bisogno di un motivo convincente per seguire i leader, ed è per questo che è necessario creare e comunicare una visione ispiratrice del futuro.

Avere una visione stabilisce lo *scopo della squadra o dell'organizzazione*: lo stesso scopo che spinge ognuno di noi a svegliarsi ogni mattina per fare ciò che facciamo. Sviluppa questa visione sistematicamente e passo dopo passo. Questo viene fatto in parte comprendendo i *valori* delle persone che state guidando, in parte comprendendo le *capacità* e le *risorse* della vostra organizzazione, e in parte conducendo *un'analisi intelligente dell'ambiente* di lavoro e selezionando il percorso migliore.

Questo è l'argomento di una *strategia organizzativa o di gruppo* e lo sviluppo di una strategia coerente richiede molto duro lavoro e un'attenta riflessione.

Al fine di sviluppare una visione per il tuo team, inizia chiarendo la missione dell'azienda ed esplora come il tuo team può contribuire direttamente ad esso.

Affinché la visione e gli obiettivi siano raggiungibili, i leader dovrebbero concentrarsi sui punti di forza di un'organizzazione e analizzare la situazione attuale, utilizzando alcuni strumenti come la [PEST Analysis](#), [USP Analysis](#), [Core competencies analysis](#) e [SWOT analysis](#).

Fase 2: Motivare le persone a creare e condividere una visione

Le persone possono essere veramente ispirate solo quando la loro organizzazione ha una visione convincente e una missione chiara e efficace; e questo può essere espresso in modo efficiente esplicitando la visione.

Dichiarare e condividere la visione dell'azienda o di una specifica attività può stimolare la motivazione quando le loro intenzioni sono espresse chiaramente e quando sono effettivamente comunicate a tutti all'interno dell'organizzazione. Esprimono inoltre lo scopo dell'organizzazione anche a clienti, fornitori e media.

Usa storie di successo ed esempi come parte del tuo invito all'azione. Questo aiuterà le persone ad apprezzare l'impatto positivo che la tua visione avrà su quelli che stai cercando di aiutare. (Suggerimento: se l'unica persona che stai cercando di aiutare è te stesso, non ispirerai nessuno.)

Quindi, parla spesso della tua visione. Collegalo agli obiettivi delle persone per fornire un contesto ai loro compiti e aiutare le persone a capire come possono aiutare a raggiungere un obiettivo comune.

I leader della trasformazione sanno anche che non accade nulla di significativo se non incoraggiano la loro squadra. Quindi, assicurati di conoscere i diversi tipi di motivazione e usali per ispirare la tua squadra a dare il massimo.

Fase 3: Gestire la condivisione della visione

Avere una visione ma non saperla realizzare è inutile: deve diventare una realtà. Tuttavia, molti leader commettono l'errore di sviluppare una visione, ma dimenticano di restituire qualsiasi cosa a quelli che stanno collaborando alla sua realizzazione. Per gestire la tua visione, dovrai combinare in modo efficiente la gestione del progetto con la gestione di eventuali problemi e imprevisti che possono rappresentare una minaccia alla sua realizzazione. Questo ti aiuterà ad apportare tutte le modifiche necessarie di cui hai bisogno, con il pieno supporto del tuo team.

Comunicare chiaramente i ruoli e le responsabilità di ogni persona e collegarli ai propri piani. Tutti dovrebbero comprendere appieno le proprie responsabilità e sapere come misurare il proprio successo. Quindi, impostare obiettivi SMART chiari per tutti, compresi alcuni obiettivi a breve termine che aiuteranno le persone a raggiungere successi rapidi e diventare più motivati. Utilizza la gestione basata sugli obiettivi per [collegare i tuoi risultati a breve termine ai tuoi obiettivi a lungo termine](#).

Dovrai dimostrare molta autodisciplina e resistenza, e non arrenderti a cose che potrebbero ostacolare il successo della squadra.

Sii un buon esempio per le persone della tua squadra essendo un modello di comportamento laborioso e perseverante, specialmente se il morale è basso e ci sono ritardi o difficoltà.

Inoltre, mantieni buoni rapporti con i tuoi collaboratori utilizzando **Management by Wandering Around (MBWA)**. Un modo efficace per entrare in contatto con i membri del team è alzarsi dalla scrivania e andare in giro a parlare con persone diverse, lavorare con loro, porre domande e offrire aiuto quando necessario. Questa pratica è nota come Management by Wandering Around o MBWA.

Questa è una tecnica ideale per i leader di trasformazione perché ti aiuta a rimanere in contatto con le attività in corso e ti consente di rispondere alle domande non appena si presentano.

Suggerimento:

Una comunicazione chiara è essenziale per la leadership trasformativa.

Prenditi del tempo per assicurarti che tutto ciò che stai cercando di comunicare al team sia ascoltato e compreso e fornisci un feedback chiaro e regolare in modo che il tuo team sappia cosa vuoi.

Fase 4: Costruisci relazioni forti e basate sulla fiducia con il tuo personale

Come leader trasformativa, devi focalizzare la tua attenzione sulle persone e lavorare sodo per aiutarle a raggiungere i loro obiettivi e sogni.

La leadership è un processo a lungo termine e, come leader, è necessario lavorare costantemente per costruire relazioni, acquisire fiducia e aiutare le persone a crescere come individui.

Incontra le persone individualmente per capire le loro esigenze e aiutarle a raggiungere i loro obiettivi di carriera. Cosa vogliono ottenere nel loro ruolo? Dove si vedono tra cinque anni? Come puoi aiutarli a raggiungere questo obiettivo?

Puoi ottenere la fiducia delle persone all'interno della tua squadra essendo aperto e onesto nelle tue interazioni.

Concedi il tempo per allenare la tua squadra. Quando li aiuterai a trovare le loro soluzioni, non solo creerai un team qualificato, ma ogni membro rafforzerà la loro fiducia sia in sé stessi che in te come leader.

Elementi chiave

I leader trasformativi ispirano lealtà e fiducia in coloro che li seguono. Hanno grandi aspettative e spingono le persone a raggiungere i loro obiettivi.

Puoi diventare un leader trasformativo seguendo questi passaggi:

1. Crea una visione stimolante per il futuro.
2. Motivare le persone a comprare e ad offrire la propria visione.
3. Gestire la consegna della visione.

Costruisci relazioni più forti con il tuo team basate sulla fiducia. Ricorda che per avere successo come leader trasformativo, dovrai lavorare sulle tue abilità e consentire tempo e spazio per lo sviluppo personale.

Alcuni suggerimenti per diventare un buon leader

Affronta più progetti

Un modo rapido per sviluppare le tue capacità di leadership è quello di assumere più responsabilità. Non è necessario svolgere più lavoro di quanto tu sia in grado di fare, tuttavia dovrebbe uscire dalla tua zona di comfort. Questo è l'unico modo in cui imparerai veramente qualcosa di nuovo e questo farà sì che gli altri ti notino come una persona con iniziativa.

Impara a rispettare la tua squadra

Un vero leader non ha problemi a rinunciare al controllo e a consegnarlo a qualcun altro quando necessario. Non si sente minacciato quando qualcuno non è d'accordo con quello che sta dicendo, fa domande o esprime le proprie idee.

Impara ad anticipare possibili problemi e opportunità

Un buon leader è qualcuno che può prevedere possibili problemi prima che si verifichino. Questa è un'abilità preziosa quando si gestiscono progetti complessi con scadenze limitate. La capacità di prevedere e fornire suggerimenti per evitare potenziali problemi è un'abilità estremamente importante che si dovrebbe avere come leader. Questa capacità ti aiuta anche a identificare le opportunità nei casi in cui gli altri vedono solo ostacoli.

Ispira altre persone

Essere un leader prezioso significa essere in grado di motivare e ispirare coloro con cui lavori e di essere in grado di fornire incoraggiamento o guida.

Continua ad imparare

Il modo migliore per diventare un buon leader è continuare a imparare nuove cose continuamente.

Rendi più forte la tua squadra delegando le attività

Nessuno è la persona migliore per tutto, e quindi delegare i compiti libera il tempo necessario affinché tu possa fare bene le cose. Questo può essere utile per tutto il team.

Risolvi i conflitti

Aiuta il tuo team a risolvere eventuali conflitti interpersonali. Questi non si risolveranno da soli e ignorarli solo li accentuerà.

Ascolta

Diventare leader non significa sempre essere al centro dell'attenzione. Un buon leader ascolta i suggerimenti, le idee e il feedback dei membri del team e li tiene in considerazione. È un buon ascoltatore e comunicatore, la cui comunicazione non si limita solo alle parole ma anche alla comunicazione non verbale, come il contatto visivo e il linguaggio del corpo.

Non dimenticare:

"Se le tue azioni ispirano gli altri a sognare di più, imparare di più, fare di più e diventare migliore, allora sei un leader. "

John Quincy Adams

Investi su te stesso!

Cosa puoi fare nella prossima settimana?

- Assumere nuove responsabilità, essere coinvolto in un progetto di studio con i colleghi o in un'azione di volontariato.

Cosa puoi fare nel prossimo mese?

- Scopri di più sull'ascolto attivo partecipando a un corso di partecipazione online o diretto. Un buon leader deve saper ascoltare.

Cosa puoi fare nei prossimi 12 mesi?

- Impara a risolvere i conflitti e motivare le persone: segui un corso su questi argomenti. Fai pratica per diversi mesi con qualcuno vicino e segui i risultati della loro evoluzione, ma anche della relazione con te stesso.

Riferimenti bibliografici

1. Gabriela Popescu – *Psihologia creativității* - Editura Fundației Români de mâine, București, 2007
2. <https://www.accedio.ro/images/newsletter/Tehnica-pomodoro-plus-alte-trei-metode-time-management.pdf>
3. <https://autoeducare.ro/?s=stabilirea+prioritatilor>
4. <http://blog.grile-rezidentiat.ro/cum-creezi-harti-mentale/>
5. <https://www.business-academy.ro/hotii-de-timp>
6. <https://cmoe.com/blog/10-ways-to-improve-problem-solving-skills/>
7. <https://creeracord.com/2019/06/22/ne-am-nascut-genii-creative-iar-sistemul-de-educatie-ne-doboara-la-pamant-spun-oamenii-de-stiinta-de-la-nasa/>
8. <https://cariera.ejobs.ro/cum-sa-formezi-o-echipa-de-lucru-eficienta/>
9. <https://www.gandeste-pozitiv.ro/mind-map-ce-sunt-hartile-mentale/>
10. <https://www.hipo.ro/locuri-de-munca/vizualizareArticol/577/Lucrul-in-echipa>
11. <https://www.hipo.ro/locuri-de-munca/vizualizareArticol/1400/Simplifica%2C-elimina%2C-organizeaza-%E2%80%93-managementul-timpului>
12. <https://www.hipo.ro/locuri-de-munca/vizualizareArticol/1372/Rezolvarea-de-probleme?gclid=Cj0KCQjws7TqBRDgARIsAAHLHP7a4yyWKN3e-kOdCgB12wSgu0N6cv>
13. <https://www.la-psiholog.ro/info/managementul-timpului>
14. <https://www.marieclaire.ro/secretul-succesului-munca-echipa/>
15. https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_41.htm
16. <http://motivonti.ro/tehnica-pomodoro-2/>
17. <https://www.skillsyouneed.com/ips/problem-solving.html>
18. <http://www.scribub.com/management/MANAGEMENTUL-TIMPULUI54358.php>
19. <https://social.hays.com/2017/08/16/5-ways-improve-problem-solving-skills/>

-
20. <https://www.topuniversities.com/blog/how-improve-your-problem-solving-skills>
 21. <https://www.thomasinternational.net/ro-ro/blog/june-2017/developing-a-high-performing-team/>
 22. <https://virtualboard.ro/categorie/creativitate/>
 23. <https://www.youtube.com/watch?v=D5FK9fVh08k>
 24. <https://www.youtube.com/watch?v=1FMUysy5fss>
 25. <https://www.yti.edu/blog/the-importance-of-teamwork-in-the-workplace.asp>
 26. <https://www.wrike.com/blog/9-ways-develop-leadership-skills/>
 27. <https://www.wrike.com/blog/boss-vs-leader-infographic/>