

# Soft Skills – 13 e 19 marzo 2019



# Soft Skills

Il termine non è di uso recente ed è stato coniato in contrapposizione ad Hard Skills

Ora, invece, dopo un lungo periodo nel quale sono state considerate in parallelo e paritariamente, le Soft sembrano avere la supremazia: sono quelle che danno valore alle altre.

Il profilo di un candidato a svolgere una qualche mansione, infatti, è dato dal giusto intreccio tra entrambe le tipologie

# **Cosa occorre saper fare per selezionare bene?**

- **Scrivere bene il profilo/l'annuncio**
- **Interpretare i curricula**
- **Scegliere i modi per selezionare**
- **Scegliere gli esperti**
- **Intervistare in modo duplice i candidati, per valutare sia le Hard che le Soft Skills**

## Parleremo di:

- ✓ **Soft Skills:** riguardano il rapporto con se stessi e quello con gli altri
- ✓ **Con se stessi:** competenze metacognitive attribuzionali, accettazione del limite, consapevolezza, capacità di elaborare le esperienze
- ✓ **Con gli altri:** conflitti, criticità, competizione, collaborazione, inclusione
- ✓ **Con se stessi e con gli altri:** il conflitto fondamentale

# Quali sono le principali SK?

- Intelligenza emotiva
- Creatività
- Pensiero critico
- Capacità comunicative ed empatiche
- Introspezione e consapevolezza
- Capacità di lavorare in gruppo/gestire i conflitti
- Adattabilità
- Etica del lavoro
- Gestione del tempo
- Entusiasmo
- Passione e motivazione

# Gestione del tempo

- Cos'è il tempo? Ci sono almeno due temporalità
- Ottenere di più con minore fatica
- Migliorare le capacità decisionali
- Aumentare il tempo libero

## Occorre imparare a:

- Ordinare
- Delegare
- Dare priorità
- Rimandare
- Eliminare
- Verificare

# Competenze metacognitive

- **Problem solving**
- **Metaconsapevolezza**
- **Competenze attribuzionali**

## Parleremo anche di:

- ✓ **In premessa** Dominii conoscitivi, complessità
- ✓ **Intelligenza** le origini/ la sua pluralità/  
l'intelligenza emotiva in rapporto all'ascolto e alla  
relazione
- ✓ **Apprendimento/ Formazione**
- ✓ **Empatia**
- ✓ **Illusione VS Inganno** Area transizionale
- ✓ **Abitare il virtuale** (Internet ci rende stupidi?).  
L'uso di Facebook, Instagram e Twitter

# Grandi aree tematiche correlate:

- ✓ **Intelligenza emotiva**
- ✓ **Creatività**
- ✓ **Pensiero critico**
- ✓ **Conflitti**
- ✓ **Flessibilità** (adattamento, modificabilità, accettazione del limite, dell'errore, del rischio)

# Fidelizzazione

- Quando inizia il processo? Subito
- Esistono persone disposte alla fidelizzazione e altre no?
- Investire nel benessere lavorativo dei dipendenti accettando che i risultati si vedano in seguito
- Fissare percorsi trasparenti e chiari per gli eventuali avanzamenti di carriera
- Investire nella formazione del personale

# I riscontri

- **Necessità di verifiche**
- **Come?**
- **Il flusso di comunicazione interna**
- **L'identificazione , il sentirsi comunità**
- **Trattare il dipendente come se fosse un utente che attiriamo suscitando fiducia e non suggerendogli un calcolo**
- **Rendere evidente, riconoscibile e riconosciuto il valore di ciascuno**
- **Creare valore condiviso**

- Il blog o la pagina aziendale
- Gli incontri con i dipendenti
- Il gioco condiviso: la cosiddetta **gamification**
- gestione del tempo/banca del tempo

## **La relazionalità in ambiente di lavoro**

- **Non si fidelizza con il denaro e basta...**
- **...ma con le buone relazioni**
- **Curando il benessere e le possibilità di pause di svago/riposo in azienda**
- **Creando una visione da condividere e incrementandola**
- **Una visione che sia legata al benessere delle persone (clienti) ma anche a quello dei dipendenti stessi**

# Complessità

**Significa** esistenza di legami tra aspetti apparentemente lontani dell'esperienza.

**Si contrappone** a “linearità” e perciò anche al determinismo causale.

**Rende necessario** il dialogo tra differenti percorsi di specializzazione.

**Disorienta** e spaventa generando il ricorso a modalità difensive di varia natura.

# Complessità

**Sapere elaborare e gestire i conflitti significa cercare legami tra opposti:**

- Per collocazione nel ciclo di vita
- Per sesso/genere (uomo/donna)
- Tra normalità e patologia
- Tra dimensioni del conoscere
- Tra discipline: scienza, arte, poesia

**Flessibilità :**  
**significa prima di tutto**  
**disponibilità a cambiare e**  
**ad apprendere**

**Francisco Goya**  
*Aun aprendo*  
**Madrid- Museo del Prado**

**Datata Tra il 1825 e il**  
**1828, anno di morte del**  
**pittore che qui usa la**  
**tecnica nuova : la**  
**litografia**



# **Realizzazione di sé VS adattamento**

**E' il conflitto fondamentale dell'esistenza ed è oggetto principale del processo di formazione**

**La formazione è un termine ambivalente poiché fa riferimento al prendere forma del soggetto che si autodetermina differenziandosi e al suo parallelo (e conflittuale) conformarsi agli altri per essere parte di un ambito gruppale.**

**La dialettica tra istanze di realizzazione individuale e istanze di adattamento colora tutta la nostra vita: normalità e patologia**

# **Formazione e conoscenza**

**Le dimensioni del conoscere sono tre:**

- ✓ **Dimensione senso-motoria**
- ✓ **Dimensione affettiva ed emozionale**
- ✓ **Dimensione razionale**

## Stadio VS posizione

Lo stadio fa riferimento a un'idea lineare di sviluppo, la posizione ad una spiraleforme

Ricordare è ricreare, ma è anche ricostruire

**Flessibilità** è anche disponibilità a regredire

La *regressione* acquisisce statuto d'esistenza come modalità conoscitiva di se stesso e dell'altro

La *regressione* rende possibile *l'empatia* come modalità conoscitiva particolare, che ha come oggetto i sentimenti dell'altro.

La comunicazione non verbale diviene importante

# Psiche, corpo, intelligenza

**L'intelligenza:**

- **Ha origini biologiche**
- **Si genera nella relazione**
- **E' plurale**

- Le “funzioni dell’Io” (attenzione, memoria, linguaggio, intelligenza...) sono facoltà spesso identificate, in maniera riduttiva, come “funzioni cognitive”
- Si tratta invece di ambiti psicocorporei di intersezione tra elementi cognitivi ed elementi affettivo-emozionali che svolgono un ruolo importante ai fini dell’adattamento ambientale.
- Alcuni esaltano l’oggettività biologica alla quale tutti questi aspetti sono correlati e che in parte li determina. Considerandoli come una sorta di dato innato e immodificabile del quale ogni soggetto può essere più o meno provvisto.

- Altri intrecciano queste stesse facoltà o funzioni con la volontà, come se la capacità attentiva o quella mnestica fossero questione di volere o non volere e fossero riconducibili alle buone intenzioni del soggetto. Ne fanno, insomma una questione di morale.
- Tutti tendono a riprodurre nei contesti concreti una visione singolare (nel senso di non generale) di tali fasoltà, che è quella tipica del senso comune. In realtà tutte le funzioni dell'Io dovrebbero essere considerate plurali (cioè poliedriche e polivalenti).

- Esistono vari linguaggi, memorie e intelligenze e a questo proposito si ricordano le ricerche di **Howard Gardner**, studioso di Psicologia ed esperto di Neurologia, docente presso l'Università di Harvard.
- Egli ha elaborato una propria teoria delle intelligenze multiple che comprende (almeno) sette aree o ambiti principali: l'intelligenza logico-matematica, quella linguistica o verbale, quella musicale, quella spaziale, quella cinestesica, e quella personale, articolata in intra e intersoggettiva.

**A queste sette tipologie ha aggiunto in seguito un'ottava forma di intelligenza, quella naturalistica (legata alla capacità di manipolare gli oggetti naturali), e una nona, quella esistenziale, relativa alle competenze e disponibilità di carattere in certo qual modo filosofico, cioè al ragionare per universali e sulle questioni relative all'esistenza.**

Occorre poi ricordare le ricerche sull'intelligenza emotiva (o emozionale) e, prime fra tutte, quelle di **Daniel Goleman**. Per lo studioso l'intelligenza emotiva può essere definita in relazione alla capacità di introspezione e di conoscenza di sé (per poter utilizzare e valorizzare al massimo le proprie potenzialità), ma contemporaneamente anche come capacità di decentrarsi, di mettersi dal punto di vista dell'altro e comprenderlo attraverso modalità di carattere empatico.

**Daniel Goleman individua due tipologie fondamentali di intelligenza emotionale: quella legata alla propria vita privata e quella di carattere sociale.**

**Nel primo caso è importante, per l'autore, saper interpretare e dotare di senso anche le nostre emozioni negative utilizzandole positivamente per comprendere le circostanze che le determinano e per valutare noi stessi e valorizzare le proprie potenzialità, ma anche imparare a convivere con i propri limiti**

**Intelligenza personale significa, dunque, anche trovare una canalizzazione per le emozioni considerate negative e riuscire non solo a controllarle ma anche a esprimerle secondo modalità indirette, simboliche e metaforiche, cioè, socialmente accettabili.**

**L'intelligenza emotiva sociale riguarda la capacità di relazionarci con gli interlocutori in maniera positiva e costruttiva che a sua volta presuppone quella di comprenderli mettendoci dal loro punto di vista, immedesimandoci nei loro sentimenti e stati d'animo, pur senza disconoscere distanza e differenza.**

Questa intelligenza comprende anche competenze di tipo comunicativo legate, non solo all'espressione attiva dei propri contenuti, ma soprattutto alla capacità di ascolto attento dell'altro.

Secondo Goleman è possibile incrementare l'intelligenza emotiva nell'intero arco dell'esistenza. A differenza dell'intelligenza formale, infatti, che può deteriorarsi con il passare del tempo e che raggiunge la sua conformazione standard all'ingresso nell'età adulta, **l'intelligenza emotiva tende a migliorare con l'esperienza e dunque con il passare degli anni.**

**Per Gardner tutte le tipologie di intelligenza sono presenti in ogni soggetto, ma la differenza tra l'uno e l'altro è generata dalle loro possibili diverse combinazioni e dal prevalere di ciascuna.**

**Basandosi sull'evoluzione dell'intelligenza nei bambini e sull'osservazione clinica di persone adulte colpite da ictus cerebrale, egli critica la vecchia concezione, unitaria e quantitativa, dell'intelligenza intesa come elemento misurabile ed esprimibile attraverso il QI**

**QI** = il quoziente intellettivo definito come risultato del rapporto tra età mentale del soggetto (calcolata in base alla somministrazione di prove standardizzate, sia verbali che di performance) ed età anagrafica.

E' invece ormai un dato condiviso il fatto che **non necessariamente ad un alto Q.I. corrisponda un adeguato successo relazionale, sociale e professionale.**

Non di rado alti valori di Q.I. formale, legato alle competenze di tipo logico-matematico o verbale, non corrispondono a un altrettanto alto grado di riconoscimento sociale. Anche in virtù di questo elemento è ormai assodato che la dimensione (o dominio) razionale dell'intelligenza non rappresenti che uno degli aspetti che la rendono adattiva.

E' quanto è stato mostrato anche da **Antonio Damasio**, che nel suo laboratorio presso l'Università dello Iowa ha utilizzato gli studi relativi alla memoria, alle emozioni nei pazienti affetti da Sindrome di Alzheimer.

**Damasio afferma, servendosi degli strumenti della neurofisiologia, che la componente emozionale dell'intelligenza non rappresenta un fattore di contorno o di complemento rispetto a quella razionale, ma, al contrario, è l'elemento che permette di effettuare scelte, di prendere decisioni, di selezionare strategie risolutive rispetto a differenti problemi.**

**Analizzando soggetti danneggiati dal punto di vista neurologico mostra come non fossero in grado di prendere decisioni pur rimanendo capaci di comprendere e valutare razionalmente tutti i dati e le variabili insiti nelle diverse situazioni.**

**La capacità di scegliere e prendere decisioni, in particolare, non è solo dipendente quella analitica del considerare in maniera razionale gli elementi a favore o contrari rispetto all'una o all'altra opzione, ma tende piuttosto a rifarsi a esperienze pregresse, a strategie risultate vincenti in situazioni analogicamente vicine, a tracce inconsapevoli di carattere emozionale e affettivo legate alla memoria involontaria e a vissuti di tipo corporeo**

Sono i “marcatori somatici” che colorano positivamente o negativamente le diverse prospettive legate alle possibili scelte. Attraverso tali marcatori somatici le scelte sono operate, in un certo senso, quasi in virtù anche del possibile vantaggio biologico.

Damasio cerca conferma nell’ambito della patologia studiando il comportamento di soggetti con danni a livello di regioni prefrontali e dunque privati delle capacità emozionali. Secondo lui questi soggetti, pur avendo mantenuto intatte le competenze razionali legate alla memoria e all’attenzione, nonché al ragionamento, non riescono a operare delle scelte proprio perché danneggiati nella sfera delle emozioni.

# **Intelligenza emotiva, ascolto e comunicazione**

**Nel considerare le problematiche comunicative si tende ad enfatizzare la produzione rispetto alla comprensione dei messaggi, sia in ambito di linguaggio verbale che relativamente al non verbale.**

**Il momento dell'ascolto è decisivo, poiché solo la condivisione dei contenuti dei messaggi rende efficace la comunicazione.**

# **Disturbi della comunicazione e ascolto**

**Non pochi disturbi della comunicazione nascono dall'incapacità o dal non volere ascoltare da parte dei soggetti coinvolti.**

**Vi sono messaggi che irritano, inquietano o generano ansia (per alcuni loro aspetti o per la dimensione meta) e che quindi non si comprendono**

**La capacità di ascolto è correlata al possesso di doti empatiche**

# Empatia

**E' la competenza essenziale in ogni percorso professionale perché rende possibile immedesimarsi in punti di vista diversi dal proprio e dunque ascoltare attivamente, comprendere , elaborare i conflitti e trovare soluzioni efficaci.**

# Empatia

**Si può definire come la capacità di comprendere il modo di essere-nel-mondo di un altro dal di dentro**

**Immedesimandosi nella sua condizione**

**Facendo leva per analogia su qualche propria esperienza**

Presuppone la simpatia, la pietà e la commozione, ma è più complessa di ciascuna di esse

Empatia e introspezione si presuppongono l'un l'altra.

L'empatia è legata alla disponibilità rispetto alla *regressione* e quindi al possesso di una salda e integra identità.

# Empatia e regressione

Perché si realizzi l'empatia è necessaria la disponibilità a regredire dal punto di vista della funzionalità dell'Io

...a regredire in maniera temporanea, con possibilità di recupero immediata e costante...

...cioè a uscire temporaneamente dalla propria immagine del Sé, disponibilità, questa, legata al possesso di una salda e integra identità.

**L'empatia si realizza per via emotiva e rappresenta una forma di conoscenza che come l'intuizione si realizza in forma rapida, intermittente, repentina e coinvolge ambiti profondi di comprensione.**

**Si differenzia dall'intuizione per l'oggetto della conoscenza, che è la dimensione emozionale e dei sentimenti.**

**L'empatia, inoltre, comporta coinvolgimento emotivo; l'intuizione può invece essere utilizzata addirittura per evitarlo.**

# Illusione VS Inganno

**Illusione non significa inganno, ma capacità creativa.**

**Come nasce, infatti, il pensiero?**

# **All'origine del pensiero**

**Simbolo, symbolon, συμβολον**

**Rappresentarsi un'assenza e la possibilità del ritorno**

**Bidimensionalità e tridimensionalità psichica**

**Il pensiero nasce nella dialettica vuoto-pieno che declina la nostra vita sia in senso biologico sia in senso psichico**

# **Illusione VS Inganno**

**L'illusione ha a che fare con la conoscenza, con ogni nostra produzione culturale, con ciò che rende la vita degna di essere vissuta.**

**Winnicott, uno studioso della psiche e della relazionalità particolarmente creativo, parla a tale proposito di “area transizionale”.**

# Winnicott e il paradosso della comunicazione

**“E’ una gioia nascondersi, è pure un disastro non essere trovati”** (*Sviluppo affettivo e ambiente*)

**Tensione tra necessità di preservare il proprio nucleo centrale dalle intrusioni e necessità di comunicare.**

**Il gioco e poi la cultura possono mediare queste due opposte tensioni.**

**Il mio gatto Ulisse  
e la mia gatta Blu, in attesa  
di giocare a cacciare  
il raggio di sole come  
se fosse una vera preda.**

**Basta prendere lo  
specchio in un giorno  
di sole e fare in modo  
che se ne accorgano.**

**Subito capiscono  
che sta per iniziare  
l'illusione condivisa.**

Maria /

