

# FORUM ABI HR

Roma-Palazzo Altieri – 9 Giugno 2015

---

***Giuditta Alessandrini***

Dipartimento di Scienze della Formazione

Università degli Studi Roma TRE

[giuditta.alessandrini@uniroma3.it](mailto:giuditta.alessandrini@uniroma3.it)

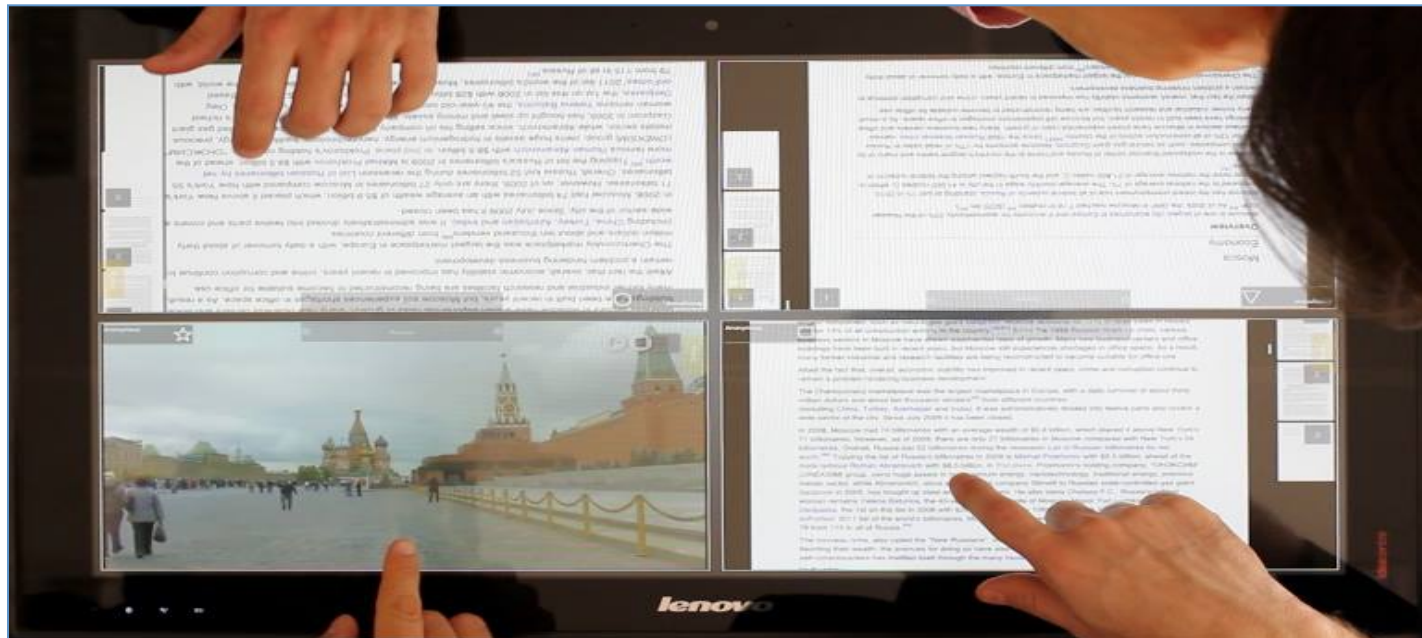
# FORUM HR 2015

## Laboratorio n. 3

# INNOVAZIONE NELLE TECNICHE DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE



# L'impatto del digitale e dei social media nell'organizzazione dei rapporti e delle relazioni in azienda



## L'impatto del digitale e dei social media nell'organizzazione dei rapporti e delle relazioni in azienda

1. **Perche' i tempi stanno cambiando..?**
2. **Significato dell'apprendere, nuovi bisogni**
3. **Competenze per l'innovazione**
4. **“Digital trasformation” smart working e ambienti di apprendimento**



# 1. Perché i tempi stanno cambiando..?





# La gioia nel lavoro

La gioia nel lavoro, oggi negata al più gran numero di lavoratori dell'industria moderna, potrà finalmente tornare a scaturire quando il lavoratore comprenderà che il suo sforzo, la sua fatica, il suo sacrificio – che pur sempre sarà sacrificio – è materialmente e spiritualmente legato a una entità nobile e umana che egli è in grado di percepire, misurare, controllare, poiché ***il suo lavoro servirà a potenziare quella Comunità***, reale, tangibile, laddove egli e i suoi figli hanno vita, legami, interessi.

*Adriano Olivetti – Le fabbriche di bene*

---



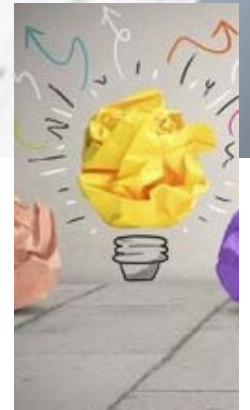
## Tendenze nel futuro HR

- Più **intelligenza sociale** per comprendere i contesti del *diversity* e sviluppare relazioni positive con *ambienti disomogenei*.
- L'integrazione **tra generazioni** sarà fondamentale.
- **Retention dei talenti**
- Bisogno di *maggiore flessibilità* al cambiamento ed alla *mobilità territoriale*.
- Valore alla centralità del **benessere** dei lavoratori, verso l'armonizzazione degli obiettivi aziendali con le esigenze individuali



# Impatto disruptive degli ambienti digitali

Clayton Christensen, Harvard





**La connettività' puo' essere intesa  
come diritto umano  
perche' facilita l'apprendimento ,Nova,7 giugno 2015**



**The Future of Work:  
Jobs and skills in 2030**  
[www.ukces.org.uk/thefutureofwork](http://www.ukces.org.uk/thefutureofwork)

## **IMPLICATIONS FOR SKILLS**

With continuing automation, the **core value** that labour can add is in **non-routine processes**, in uniquely human, analytical or interactive contributions that result in **discovery, innovation, teaming, leading, selling and learning**



# PIU' POLARIZZAZIONE..

- Il mercato del lavoro **italiano** si sposta verso professioni ad alto valore aggiunto
- Il **27% dei posti** creati nel 2014 viene da professioni **high skill**
- Il piu' alto tasso medio di crescita (+ 12,3 annuo) riguarda le professioni intellettuali e scientifiche di elevata specializzazione



Fonte "The European House Ambrosetti" 2015

C. B. FREY, M. A. OSBORNE, *The Future of Employment: How susceptible are jobs to computerisation?*, Oxford Martin School, 2013

L'utilizzo collettivo della rete internet, la condivisione di informazioni, lo scambio e la funzione gratuita di informazioni che fino a poco tempo fa erano considerate private sta conducendo verso un **modello economico che ha nella socialità la sua dimensione principale**



# Fattori emergenti con la *digital transformation*

- **CRISI DEL “CONTROLLO”**
- **DISINTERMEDIAZIONE**
- **NUOVI BUSINESS MODELS**



TECHNOLOGY AT WORK

The Future of Innovation and Employment

**Citi GPS: Global Perspectives & Solutions**

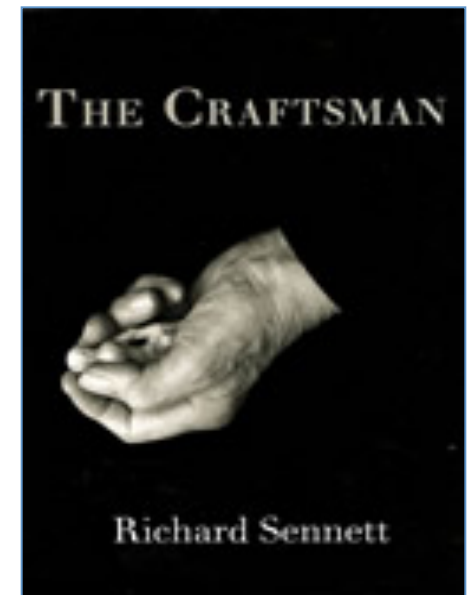
February 2015



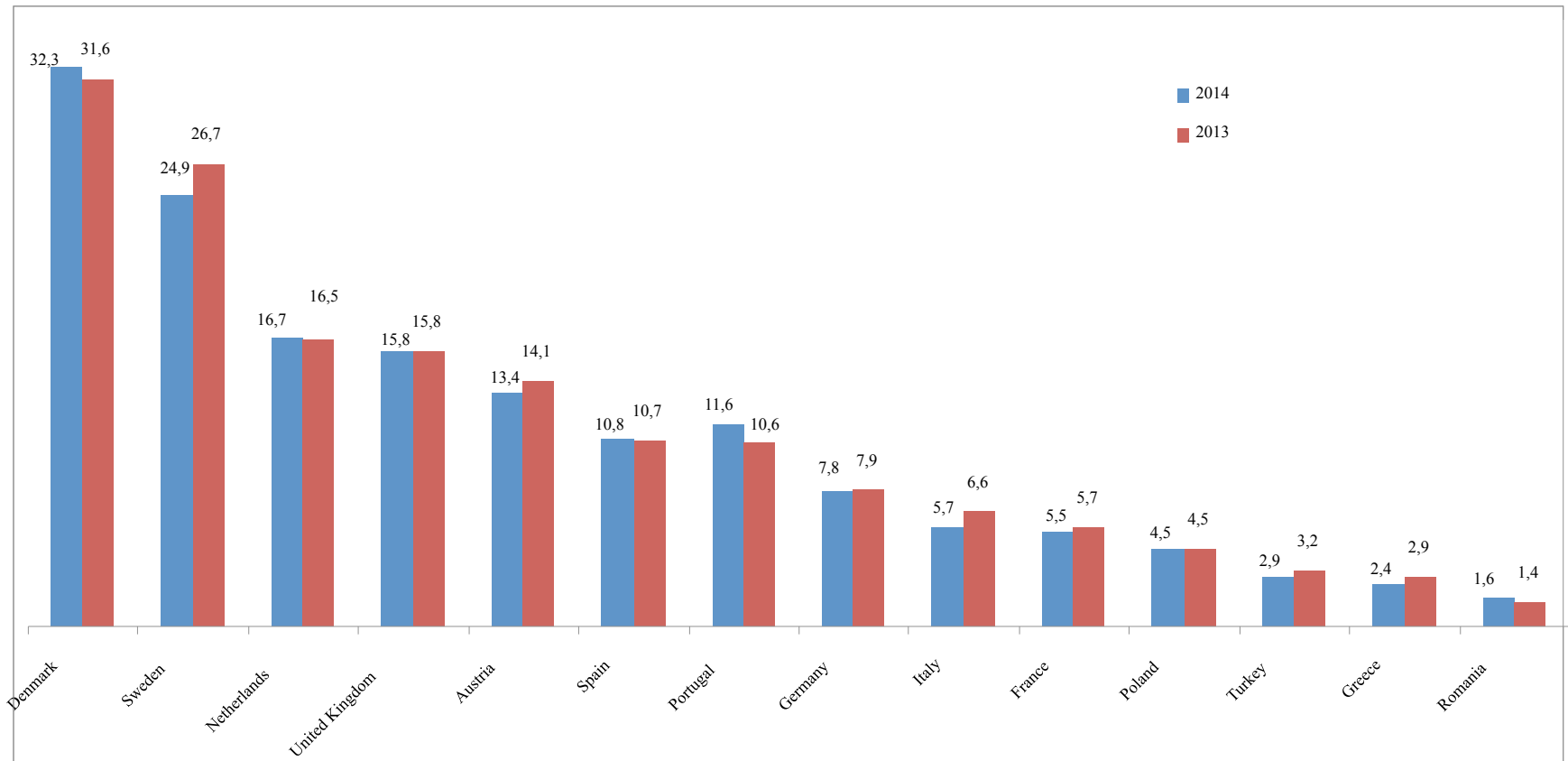


# Fattori abilitanti

- ***Aumentare l'engagement ed il self engagement***
- ***Disegnare i ruoli*** in modo che facciano leva sulle ***competenze distintive delle persone***
- ***Governance centrata su autonomia e cooperazione***



## Dal XV Rapporto sulla Formazione Continua (marzo 2015)



Fonte:

ISFOL e Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, *XV Rapporto sulla Formazione Continua, Annualità 2013-2014*, Direzione generale per le politiche attive e passive del Lavoro, marzo 2015.

## Metodologie Formative nell'ultimo Rapporto ISFOL

**L'aula** continua a rappresentare ***l'ambiente di apprendimento che vede la quasi totalità dei lavoratori coinvolti (94,2%)***, con un aumento rispetto di 10 punti percentuali rispetto alla scorsa annualità.

Per quanto riguarda i progetti si nota un ***leggero aumento del training on the job e dell'autoapprendimento*** mediante formazione a distanza.

Si registrano diverse declinazioni ed esperienze di apprendimento basate su ***simulazioni, giochi e altro tipi di interazione esperienziale.***

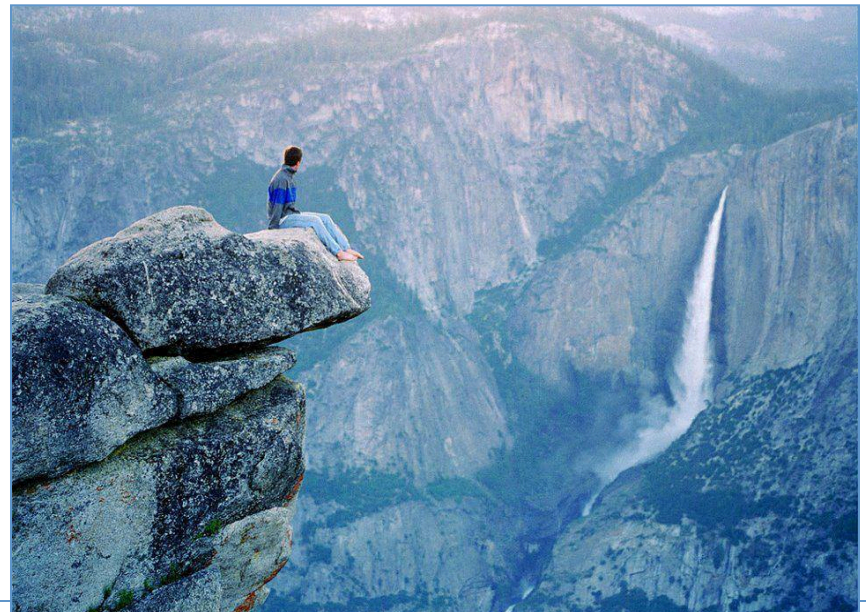
## 2. Significato dell'apprendere, nuovi bisogni e valore dell'informale

---



# Significato dell' apprendere

- ***Empowerment*** individuale e ***relazionale***
- Sviluppo della **capacita' di agire (agency)**
- Sviluppo di apprendimento **bottom up** e **peer to peer**
- **Comunita' di pratica**





# E. Wenger

Where do we belong?

**community**

Who are we becoming?

**identity**

**learning**

**practice**

What are we doing?

**meaning**

What is our experience?



# Tra *due paradigmi* di apprendimento

<b><i>PARADIGMA CLASSICO</i></b>	<b><i>APPRENDIMENTO in AMBIENTE DIGITALE</i></b>
ESPERTO	<b>DISTRIBUITO</b>
INDIVIDUALE	<b>SOCIALE</b>
STABILE	<b>DINAMICO</b>
ESPLICITO	<b>TACITO</b>

### 3. Competenze per l'innovazione

---



## Le organizzazioni come portafogli di **competenze**

La conoscenza come **produzione di  
valore**

**Quali competenze digitali?**

**Quale e-recruiting?**

**Quale e leadership?**

**Quale tempo per le carriere?**



## Focus sul concetto di competenza

Competenza come concetto di carattere **combinatorio**  
(knowledge, Attitude, Skills)

Dimensione **evolutiva e dinamica**

(la considerazione delle capacità **potenziali** dell'attore)

Strumento di descrizione analitica del **processo**  
**formativo** e del **processo di performance**



# Innovazione come ....

- .. **dimensione sociale partecipata.**
- **radicamento** nella community
- **contaminazione** tra formale ed informale
- crisi dei **“dogmi”**



## 4. “Digital transformation” smart working e ambienti di apprendimento



# Il fenomeno Smart Working

- La *creazione di valore* correlata sempre più alla **capacità di generare innovazione** e di svolgere il lavoro (al di là degli orari e degli spazi)
  - Diffusione di **device mobili intelligenti** per supportare le imprese ad entrare in un nuovo paradigma
  - Potenziamento degli **strumenti per la collaborazione**
  - Spazi per garantire la **flessibilità, la fiducia, la responsabilizzazione, l'autonomia**
- 



## BENEFICI

Efficienza e riduzione di costi  
Efficacia e qualità del servizio  
Innovazione organizzativa  
Flessibilità  
Soddisfazione e  
Motivazione dei lavoratori

# Il modello Smart Working



## PRINCIPI

**Collaborazione e  
comunicazione**  
**Personalizzazione e  
flessibilità**  
**Empowerment**  
**Valorizzazione talenti ed  
innovazione**

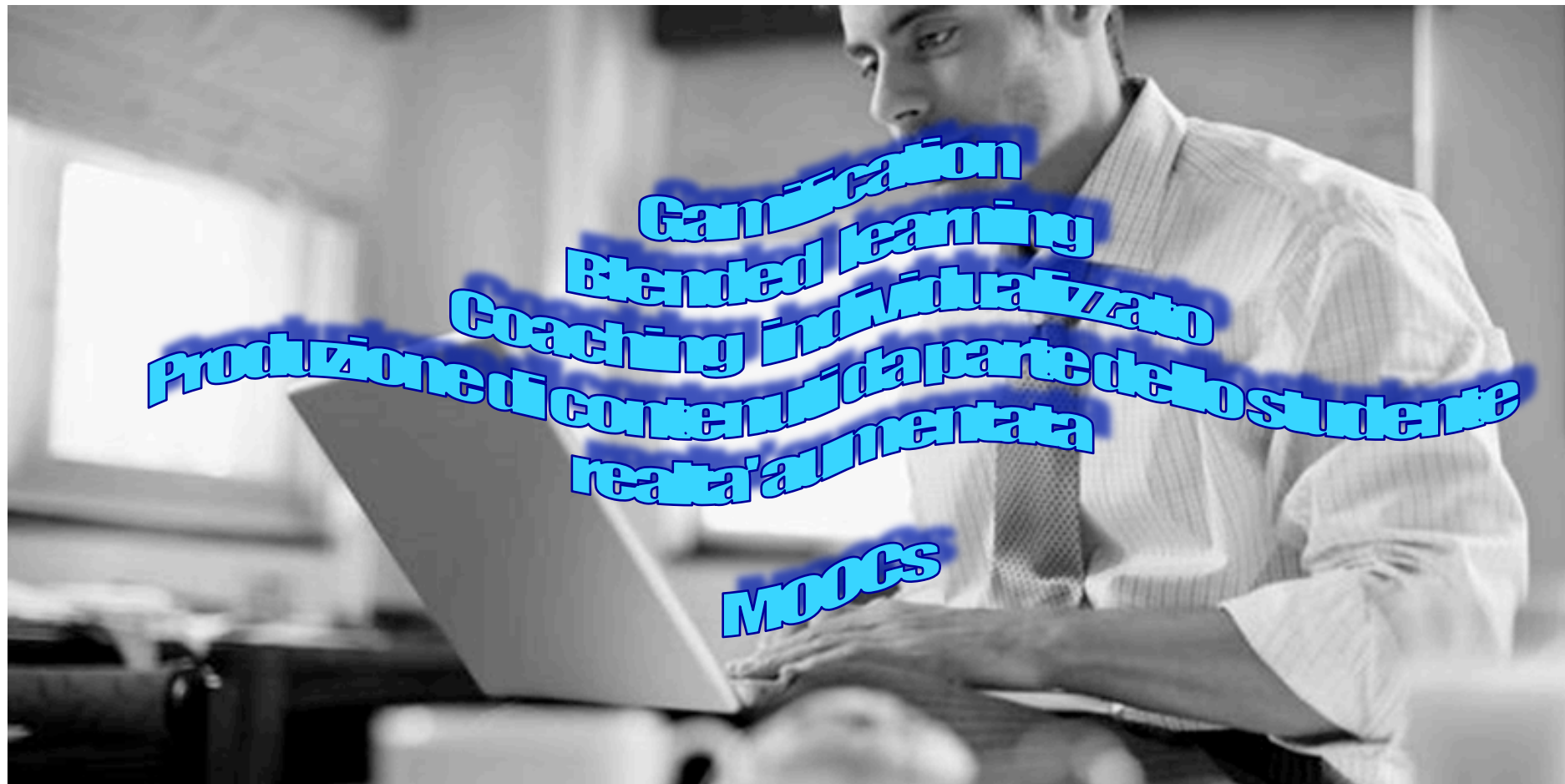
# Tre forme di apprendimento in ambienti digitali

*Learning by **doing*** (Arrow)

*Learning by **using*** (Rosenberg)

*Learning by **interacting*** (Viygotskij).

# “Nuovi” ambienti di apprendimento





*Il fine dello **sviluppo** è creare un ambiente in cui le persone, individualmente e collettivamente siano in grado di **sviluppare pienamente le proprie potenzialità** ed abbiano probabilità di vivere una vita produttiva e creativa a misura delle proprie necessità e dei propri interessi*

*A. Sen*

