

postfazione - a cura di Giorgio Vittadini, Presidente Fondazione per la Sussidiarietà.

Negli ultimi anni, il lavoro si è mostrato un punto di rottura del “paradigma tecnocratico” che domina le economie occidentali.

Sintetizzando il pensiero di Jonathan Malesic, autore di *The end of burnout* (2022), si sta facendo strada il desiderio di lavorare meno, anche guadagnando meno, per vivere meglio. Quello che per molti è una costrizione, per coloro che se lo possono permettere, sta diventando una scelta.

Diverse ricerche analizzano fenomeni in crescita, soprattutto con la pandemia, come “burnout” (esaurimento), “great resignation” (grandi dimissioni), “yolo” (you only live once), “quiet quitting” (difesa dal lavoro facendo lo stretto necessario), mettendo in luce un cambio di mentalità dei lavoratori che, dove possono, cercano di opporsi alla tendenza delle aziende a ridurli a “risorse umane”, ingranaggi della produttività, anziché persone nella loro integralità. Come diceva il grande industriale François Michelin, il singolo uomo, in tutte le sue dimensioni, è esso stesso una risorsa.

Le “grandi dimissioni” dicono che anche buoni stipendi, convenienti contratti e luminose prospettive di carriera, hanno in qualche modo impedito a tanti di vivere il lavoro come uno strumento di realizzazione personale, oltre che sociale.

Una ricerca internazionale condotta dall’IBM Institute for Business Value nel 2021 ha indagato le motivazioni che spingono a cambiare lavoro. Per primo (32%) si trova il bisogno di maggiore flessibilità del luogo di lavoro; segue la voglia di avere un incarico più mirato e soddisfacente (27%). Quando è stato chiesto quali condizioni dovrebbero offrire i datori di lavoro per coinvolgere i dipendenti e convincerli a non licenziarsi, è stato risposto: l’equilibrio tra vita professionale e vita privata (51%) e le opportunità di avanzamento di carriera (43%).

Per avere lavoratori più attivi e partecipi, non basta più lusingarli con policy basate esclusivamente su scatti di carriera, incrementi salariali, miglioramento dei ruoli aziendali. È fondamentale, oggi, prendere sul serio le predisposizioni naturali delle singole persone, i loro desideri, tenendo conto della loro vita familiare e sociale. È ciò che conferma la presente ricerca Università e imprese per lo sviluppo dei talenti, nata dalla collaborazione tra Randstad e Fondazione per la Sussidiarietà: una politica delle risorse umane standardizzata sta venendo meno a favore di offerte di lavoro personalizzate.

Quello di cui si parla è, detto in altro modo, il bisogno di tornare a dire “io” anche in ambito lavorativo. Applicazioni, piattaforme e strumenti tecnologici specifici aiutano a svolgere infinite mansioni, ma così parcellizzati, meccanizzati, informatizzati, facciamo sempre più fatica a trovare il senso del lavoro che compiamo. La dimensione della relazionalità è ormai sempre più astratta e le persone sono estraniati da sé e dal rapporto con gli altri; per questo il tema della persona al lavoro riemerge con una connotazione inedita. Da parte di chi dirige occorre, sicuramente, una maggiore intelligenza nel dialogare con i lavoratori, piuttosto che imporre loro schemi rigidi a cui adattarsi. Teniamo presente che per una azienda, un lavoratore equilibrato e soddisfatto, anche sul piano personale, è una risorsa che trascende il suo specifico compito professionale. Questo apre a un’altra evidenza emersa nella presente ricerca: la crescente attenzione alle competenze trasversali, le cosiddette soft skill.

Il rapporto tra capacità professionali e caratteristiche della personalità (come l’apertura mentale, la capacità di collaborare, la sicurezza, la resilienza, la creatività, la flessibilità, il problem solving) non è certo nuovo. In un mondo del lavoro in cui l’obsolescenza dei mezzi di produzione, delle tecniche, dell’organizzazione aziendale è rapidissima e in cui – come è stato stimato – un miliardo di persone nel 2030 faranno lavori che oggi non esistono ancora, puntare sulle soft skill sarà strategico per affrontare un tempo di continui e profondi cambiamenti.

Pensiamo alla capacità di prendere iniziativa, di pensare per problemi (cioè di far domande), di imparare a lavorare insieme per raggiungere uno scopo comune. Pensiamo anche all’impegno, alla motivazione, alla capacità di autoregolarsi, all’affidabilità e all’adattabilità. Lunghi da essere meri meccanismi funzionali alla produzione, questi sono i tratti osservabili di un soggetto pienamente motivato a svolgere il proprio lavoro. Un ulteriore tassello di questo mosaico interpretativo, è l’importanza della carriera scolastica e, in particolare, universitaria, per il percorso professionale. Innumerevoli studi indicano l’investimento nell’istruzione come il fattore più importante dello sviluppo economico della nostra società (oltre che personale). Negli studi sul nesso tra capitale umano e sviluppo emergono gli indicatori relativi alla quantità e alla qualità dell’istruzione delle giovani generazioni, e al loro contributo alla produttività dei futuri lavoratori.

Nella graduatoria, al vertice troviamo i Paesi del Far East (Singapore, Giappone, Corea, Hong Kong, Cina). Tra questi ci sono alcuni Paesi con un fortissimo incremento del PIL, che normalmente si pensa dovuto al basso costo del processo di produzione e, in particolare, al lavoro poco qualificato. Per intraprendere la via dello sviluppo, questi Paesi hanno, invece, investito e stanno investendo in qualità e quantità dell’istruzione.

L'investimento in capitale umano incide per il 70 per cento sulla crescita nei Paesi ad alto reddito appartenenti all'OCSE, per il 60 per cento in quelli a reddito superiore alla media, per il 45 per cento in quelli ancora ad alto reddito che non appartengono dell'OCSE (dati della Banca Mondiale).

Si potrebbe continuare, ma a questo punto vale la pena chiedersi se il nostro Paese – in cui, nel 2022, l'11,5% dei giovani tra 18 e 24 anni ha lasciato la scuola prima del tempo e dove un giovane su cinque non lavora e non studia (NEET) – può continuare a ignorare la centralità dell'istruzione (soprattutto superiore) e il suo fondamentale contributo allo sviluppo.

E per ciò che concerne le imprese, sorge la domanda sul perché sia così difficile ammortizzare gli investimenti in alta formazione delle imprese. Se il capitale umano è fondamentale nel migliorare la produttività, perché non incentivare e sostenere le nostre imprese, oltre che nel miglioramento tecnologico, anche in quello del livello di istruzione delle persone? Dalla ricerca emerge chiaramente la necessità di sviluppare e rafforzare forme di collaborazione innovative che interessino i percorsi formativi e che sviluppino i progetti che valorizzino la contaminazione tra università e mondo delle aziende. Perché il capitale umano sia davvero la prima risorsa di sviluppo per il nostro Paese.