



**Università  
di Genova**

**DIEC DIPARTIMENTO  
DI ECONOMIA**

# **DIGITAL e SOFT SKILLS: UNO SGUARDO AL FUTURO**

Indagine realizzata dagli studenti dell'insegnamento di Gestione delle Risorse Umane e Comportamento Organizzativo della Professoressa Teresina Torre, con il coordinamento della dottoressa Laura Strazzeri.

Corso di Laurea Magistrale in Management  
Anno Accademico 2021-2022

# Indice

1. L'universo delle Digital e Soft Skills pag. 3
2. La scommessa – l'oggetto dell'indagine pag. 5
3. I risultati:
  - ✓ Digital (Soft) Skills pag. 8
  - ✓ Soft Skills pag. 27
  - ✓ Leadership pag. 60
  - ✓ Dati socio-demografici pag. 72
4. Metodo di lavoro pag. 82



# L'universo delle Digital e delle Soft Skills

Le Soft Skills sono competenze trasversali, ossia capacità utilizzate da ciascuno di noi per interagire con l'ambiente sociale e fisico. Sono abilità che influenzano il nostro stile di studio e lavoro e condizionano fortemente i nostri risultati. Queste competenze sono numerosissime e classificate in diversi modi.

Le soft skills sono quelle competenze, proprie dell'uomo che sono importanti per trasformare il sapere e le abilità tecniche in risultati e prestazioni lavorative efficaci.

## Esempi

### **Soft Skills**

- Comunicazione
- Risoluzione dei problemi
- Gestione del tempo
- Gestione dei conflitti
- Organizzazione

### **Hard skills**

- Conoscenza di lingue straniera
- Competenze informatiche (hardware e software)
- Capacità di applicazione di processi e tecniche
- Conoscenza e utilizzo di strumenti editing video
- Conoscenza e utilizzo di strumenti per il digital marketing

Le competenze digitali sono una gamma di capacità che consentono di utilizzare dispositivi digitali, applicazioni di comunicazione e reti per accedere e gestire le informazioni.

Consentono alle persone di **creare e condividere contenuti digitali, comunicare e collaborare**, e risolvere problemi per un'efficace e creativa auto-realizzazione nella vita, nell'apprendimento, nel lavoro e nelle attività sociali in generale. (UNESCO, 2018)



# La scommessa: scoprire le competenze che conteranno in futuro

Quali sono le **Digital e Soft Skills** che hanno contato, contano e conteranno nell'immediato futuro?

Per rispondere a queste domande abbiamo prima di tutto analizzato diversi **articoli** (da riviste o da siti web) del periodo **2020-2021** e costruito un **elenco** delle soft skills **maggiormente citate** e giudicate **decisive per fare la differenza** nel mondo del lavoro oggi.

Abbiamo costruito questa survey per andare a **testare, presso un pubblico il più vasto e diversificato possibile**, se e quanto quelle competenze siano giudicate importanti anche da lavoratrici e lavoratori nella loro quotidianità.

Abbiamo anche cercato di capire quanto queste competenze **conteranno ancora nel 2022** e se ve ne sono **altre** da prendere in considerazione.



# Il questionario

Organizzato in **5** sezioni di indagine:

1. Le competenze digitali (soft) degli ultimi 18 mesi e del prossimo anno
2. Le competenze soft degli ultimi 18 mesi e del prossimo anno
3. Brainstorming sulle competenze
4. La leadership: i tratti più importanti degli ultimi 18 mesi e del prossimo anno
5. Informazioni socio-demografiche

**59** quesiti a risposta con opzione singola di scelta

**4** quesiti a risposta aperta

**548** questionari raccolti, di cui **416** completamente utilizzabili per l'analisi (rispondenti occupati professionalmente)



COMPETENZE DIGITALI E SOFT: UNO SGUARDO AL FUTURO



**Università  
di Genova** | **DIEC DIPARTIMENTO  
DI ECONOMIA**

Survey curata dalle studentesse e dagli studenti del Corso di Gestione Risorse Umane e Comportamento Organizzativo Corso di Laurea Magistrale in Management, Dipartimento di Economia - DIEC, Università degli Studi di Genova.  
Anno Accademico 2021/2022

Il questionario è anonimo e non raccoglie dati personali che identificano in maniera diretta o anche solo potenziale i diretti interessati. I risultati dell'indagine saranno diffusi solo in forma aggregata.



# Analisi e interpretazione delle risposte

Nelle pagine a seguire vengono riportati i principali dati su tutte le risposte ottenute in relazione sia a ciascuna competenza, sia alla macro famiglia a cui la competenza appartiene (digital, soft e approfondimento sulla Leadership).

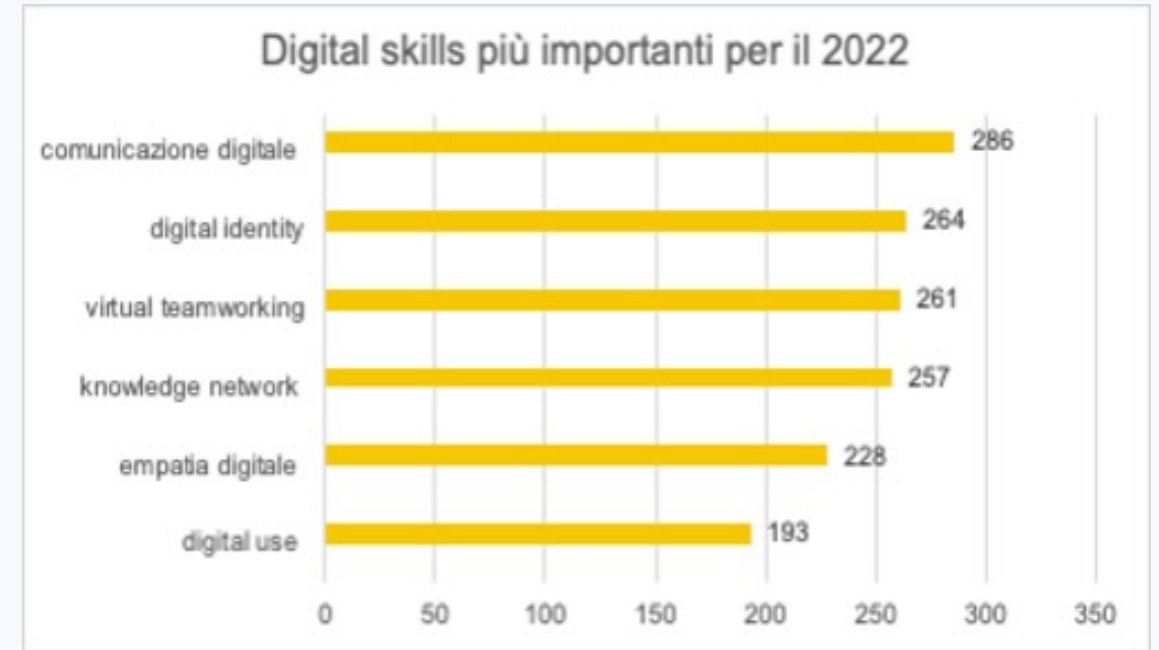
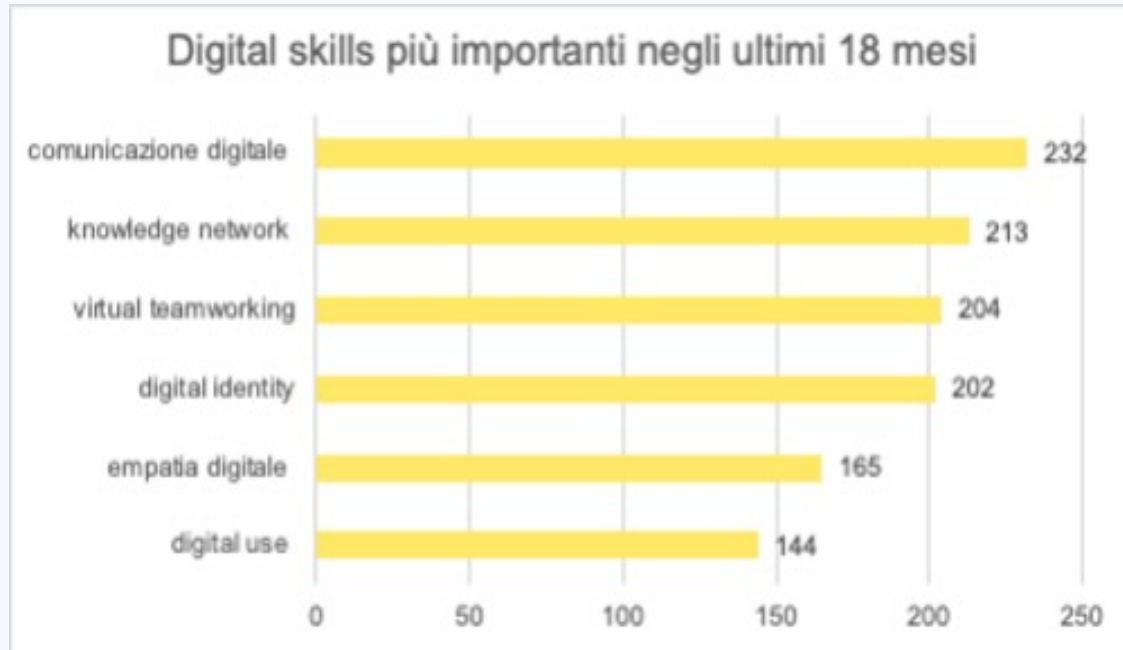
Le informazioni di sintesi riportano anche alcuni aspetti che hanno colpito in modo particolare (*highlights*) la nostra attenzione e che per questo vogliamo condividere.

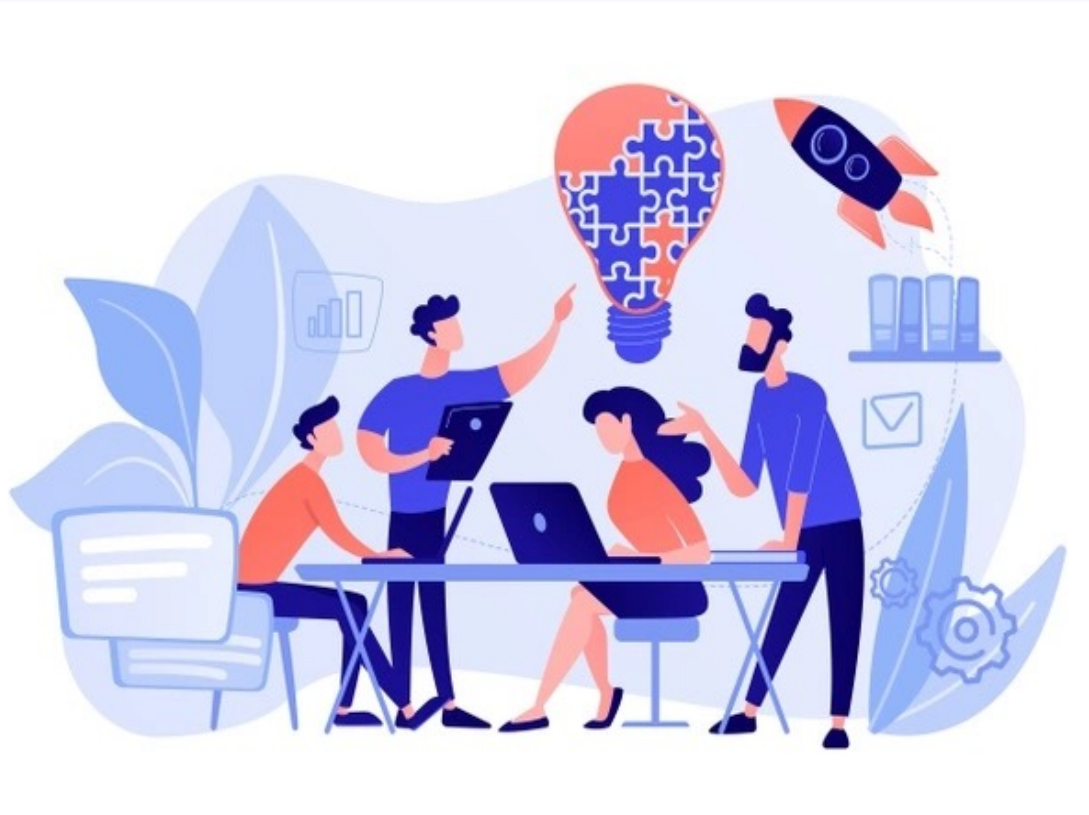


# Digital (soft) skills



# Digital (soft) Skills: oggi e domani





## Highlight 1

# Le nuove competenze digitali contano davvero

Per competere nel mondo del lavoro del futuro è fondamentale sviluppare le capacità che consentono di utilizzare efficacemente i nuovi strumenti digitali.

Le competenze digitali, pur essendo molto recenti, sono considerate sempre più fondamentali e questo sembra condiviso anche dai rispondenti del questionario.

Il **95%** dei **rispondenti**, infatti, interrogato sull'importanza delle digital (soft) skills, ha risposto ritenendole "abbastanza importanti" o "molto importanti".

Vivere ed essere appetibili nell'era del digitale non è solo una sfida, ma pare proprio una necessità. Per tutti.

## Highlight 2

# L'identità digitale sta sostituendo l'identità reale?

L'identità digitale conquista, in parte a sorpresa, il secondo posto della classifica delle competenze digitali considerate più importanti.

I rispondenti sembrano essere consapevoli della crescente centralità dell'**identità digitale** nelle vite di tutti e sembrano pronti a prendersi la responsabilità diretta e personale dello sviluppo di questa nuova competenza.



# Un esempio:

## SPID - L'emblema dell'Identità Digitale

- È **la chiave di accesso** semplice, veloce e sicura ai servizi digitali delle amministrazioni locali e centrali.
- Permette di accedere ai **servizi digitali** di tutto il territorio UE.
- Dal 1 ottobre, è diventato **obbligatorio** per i servizi della PA

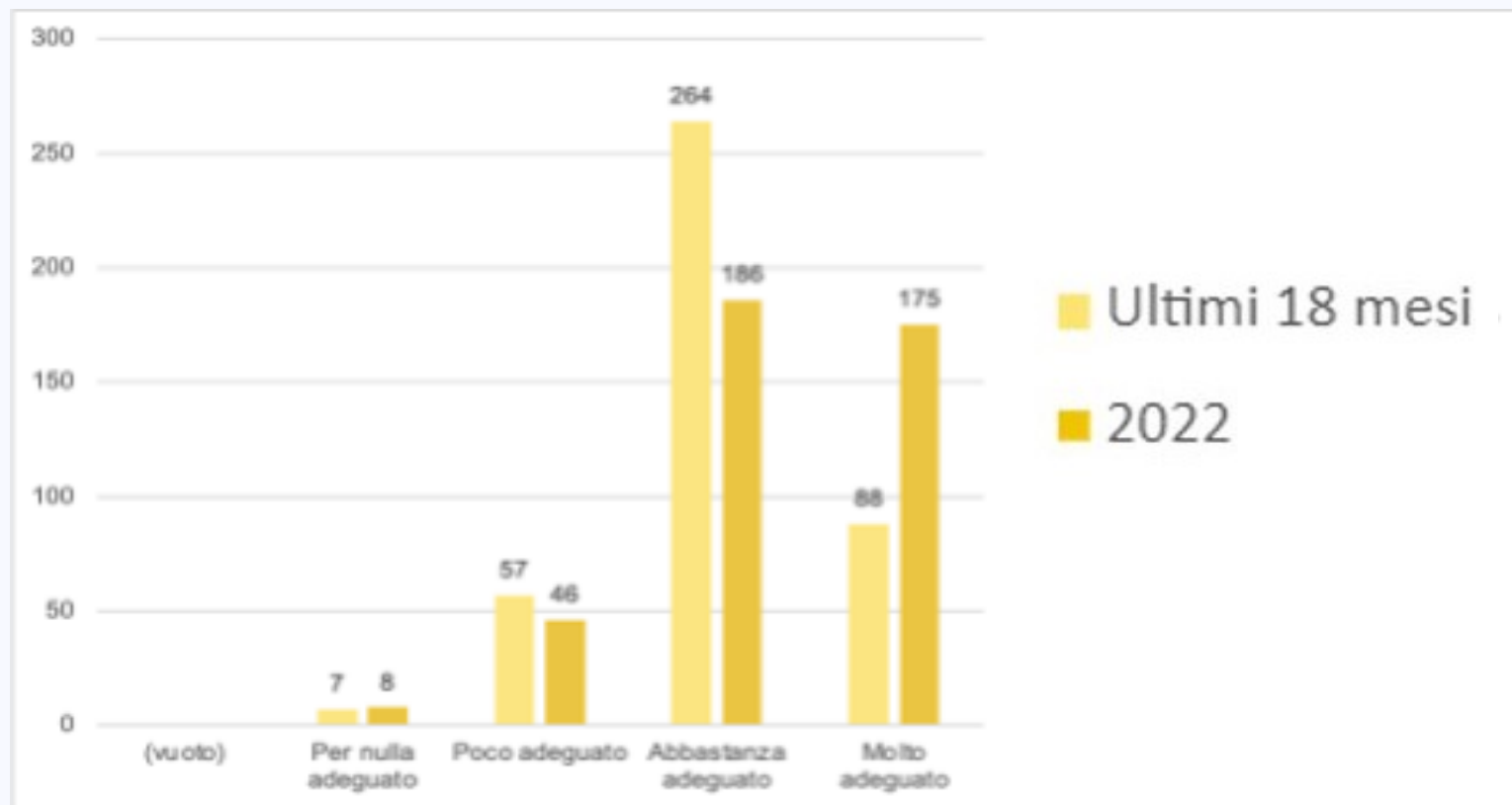


**Domanda 13.**

**In generale, quanto reputa adeguato il Suo livello di possesso di competenze digitali soft al lavoro che svolge attualmente?**

**Domanda 14.**

**Quanto centrale ritiene che sarà il ruolo delle competenze digitali soft nel Suo lavoro nel corso del 2022?**



## Highlight 3

# Digital (soft) skills: tanta fiducia nelle proprie capacità

I rispondenti dimostrano in generale elevata fiducia nell'adeguatezza (percepita) del livello individuale di possesso delle (nuovissime) competenze *digital-soft*.

Le ragioni per tale positività complessiva possono essere diverse e molteplici, ad esempio:

1. durante gli ultimi mesi l'utilizzo delle tecnologie digitali per la comunicazione e il lavoro condiviso è stato talmente intenso da avere fatto **effettivamente sviluppare numerosi apprendimenti**;
2. i nuovi strumenti per la comunicazione digitale sono progettati per essere *user friendly* (è quindi giudicato facile partecipare a una video chiamata, o scrivere in una chat);
3. non è ancora del tutto chiara l'effettiva portata del cambiamento nelle relazioni causato dal digitale; è perciò possibile che nel valutare il proprio livello di competenza non si sia completamente in grado, perché ad oggi nessuno lo è davvero, di considerare tutte le variabili coinvolte.

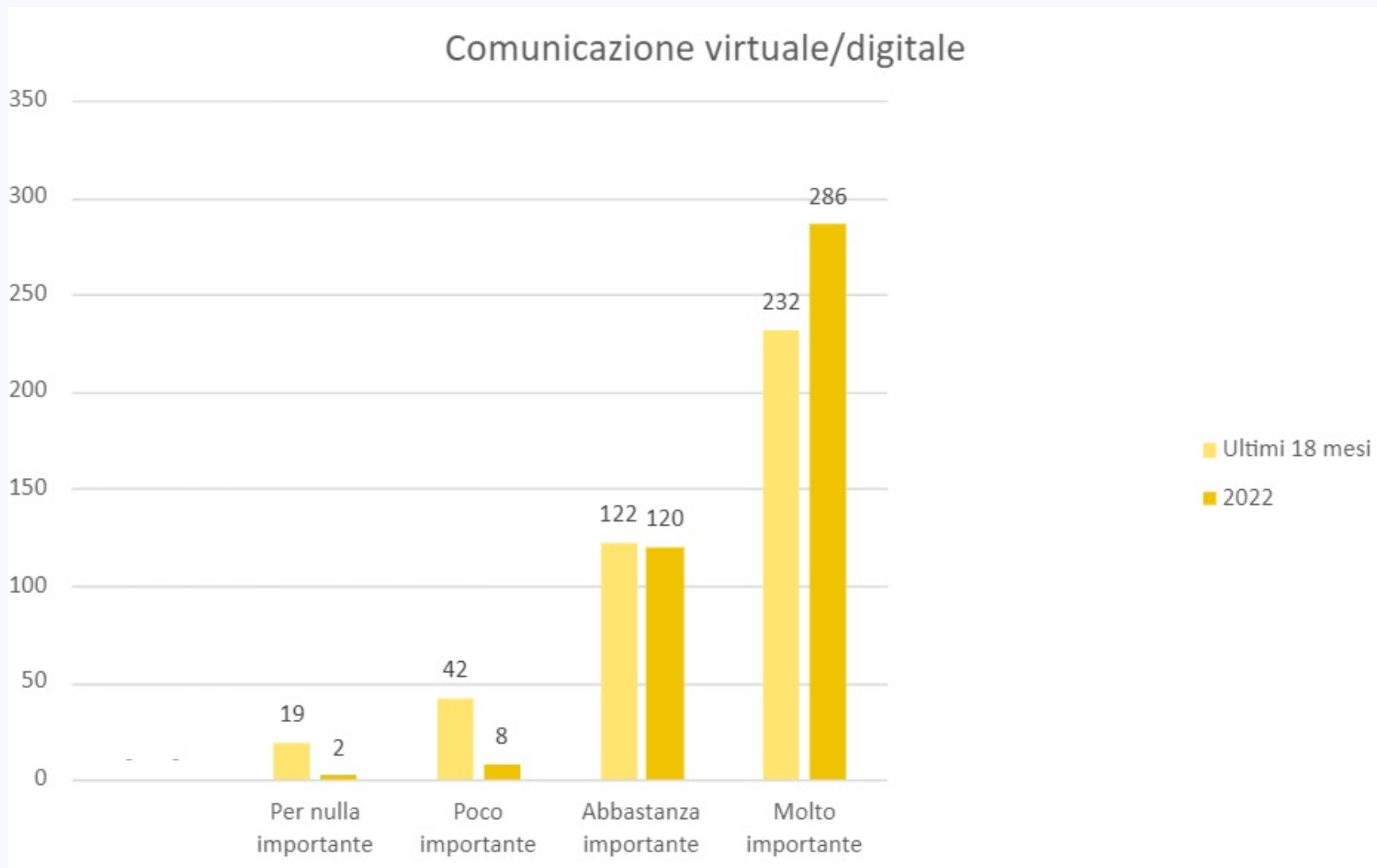




## Comunicazione virtuale/digitale *(Virtual communication)*

Capacità di comunicare efficacemente tramite l'utilizzo dei principali strumenti e tecnologie disponibili: videochiamate, videoconferenze, chat, piattaforme digitali.



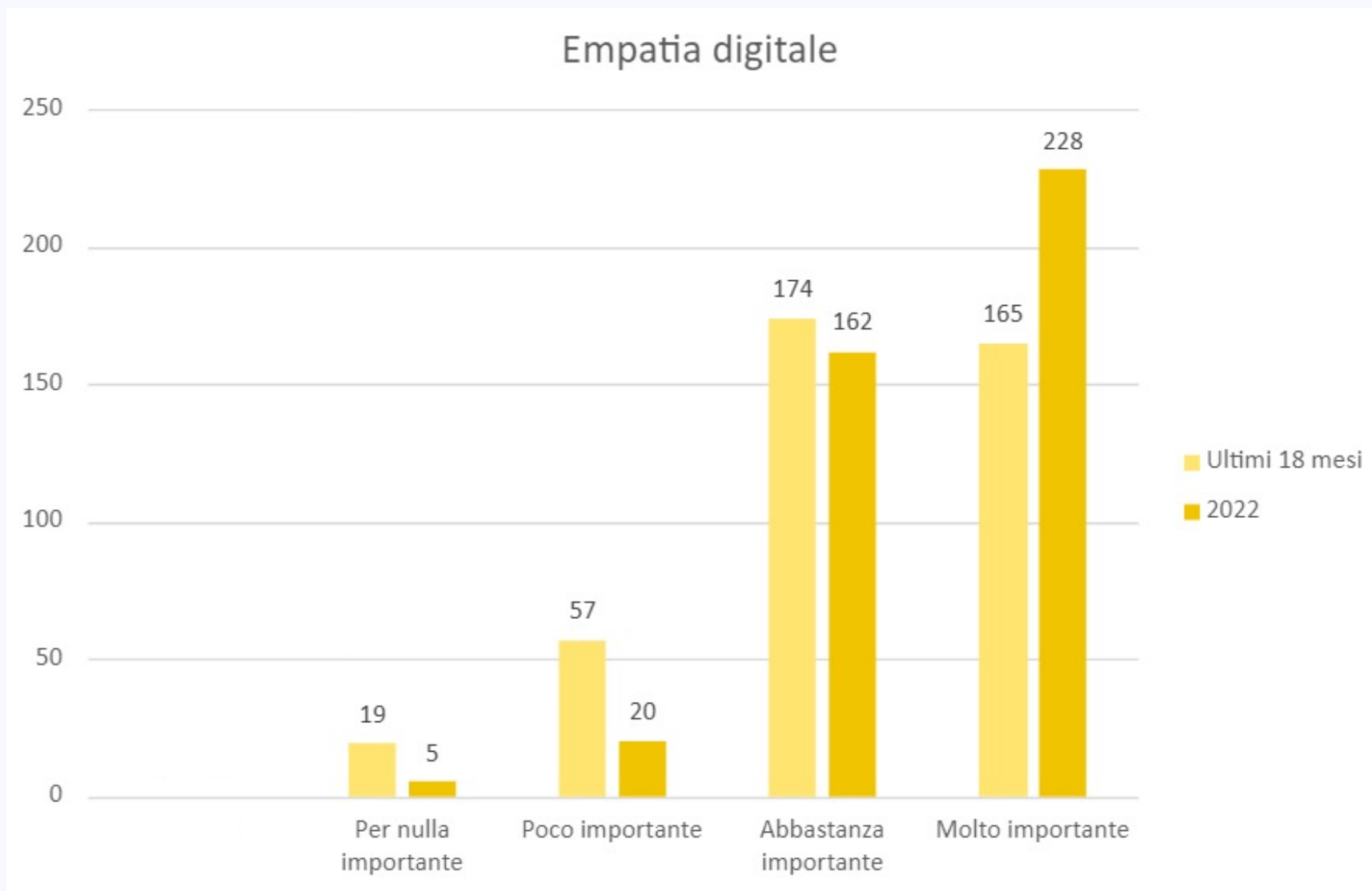


# Empatia digitale

*(Digital empathy)*

Capacità di comunicare in modo attento e profondo e di costruire relazioni autentiche sfruttando al meglio le opportunità offerte dalle tecnologie e dagli strumenti digitali.

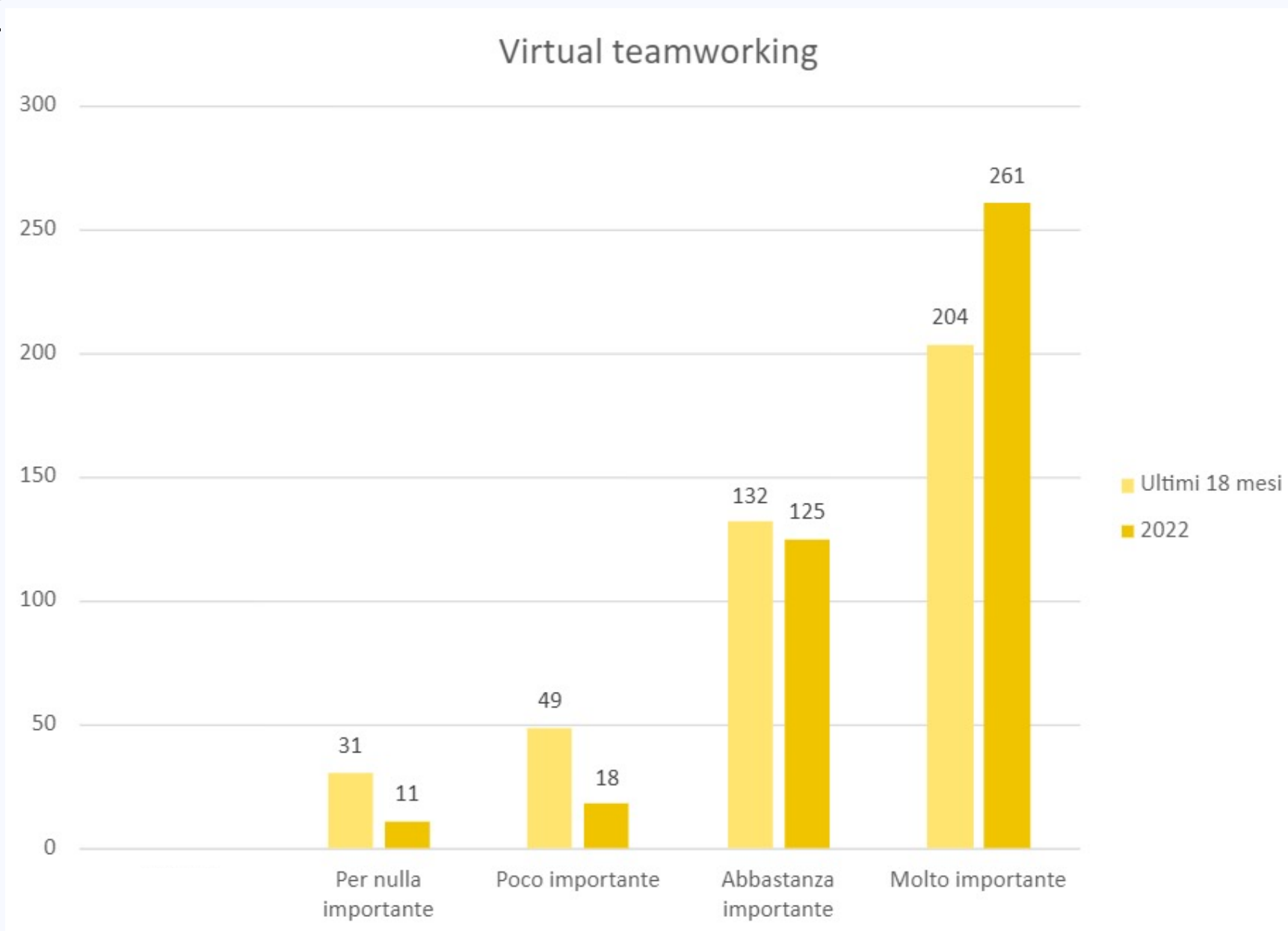






## Lavoro in team in digitale *(Virtual teamworking)*

Capacità di lavorare con gli altri utilizzando tecnologie e strumenti disponibili per il lavoro condiviso e per la condivisione di conoscenza.

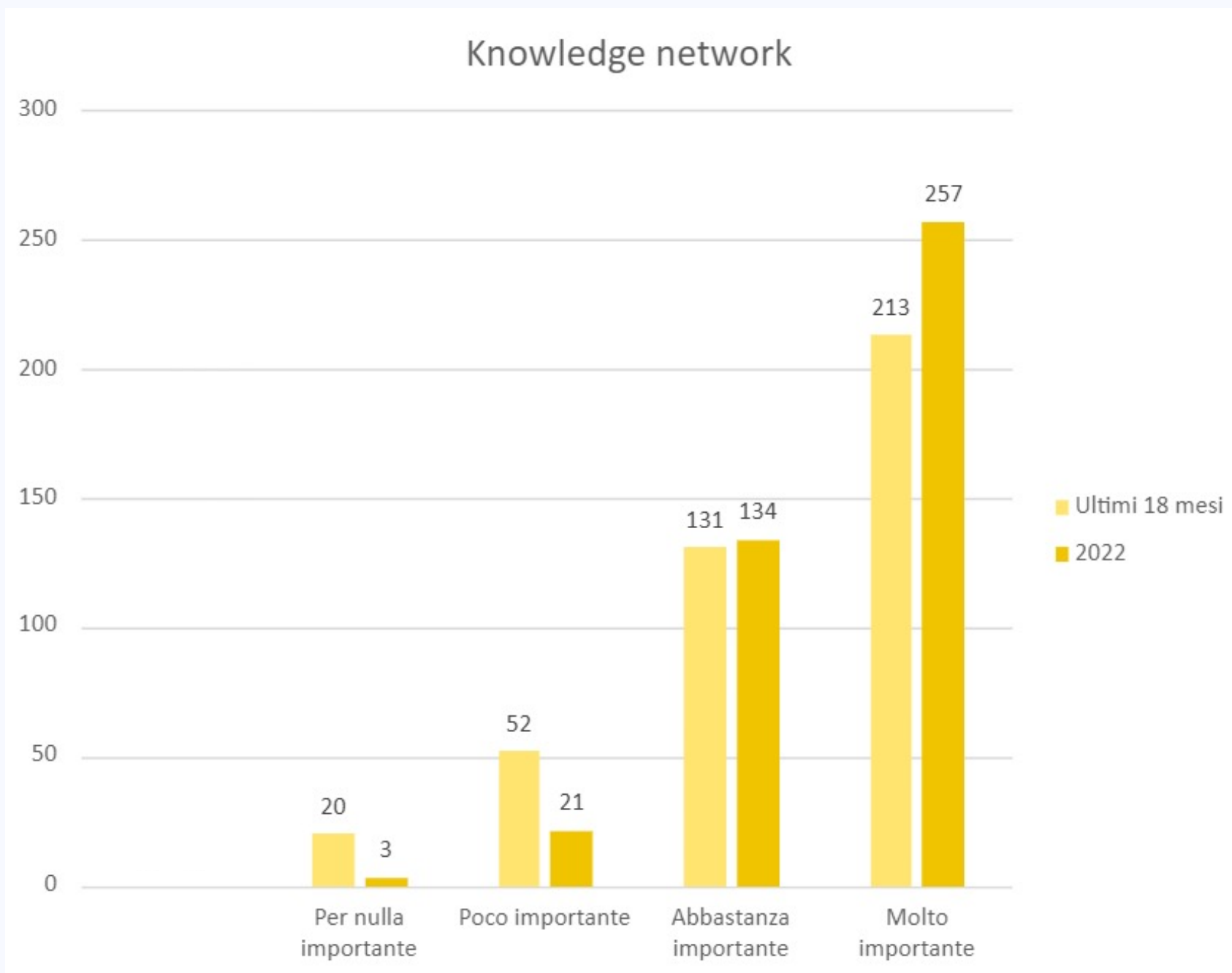


# Condivisione di conoscenza in rete

*(knowledge network)*

Capacità di reperire, organizzare e condividere il patrimonio di informazioni e conoscenze all'interno di reti e comunità virtuali utilizzando tecnologie e strumenti disponibili.



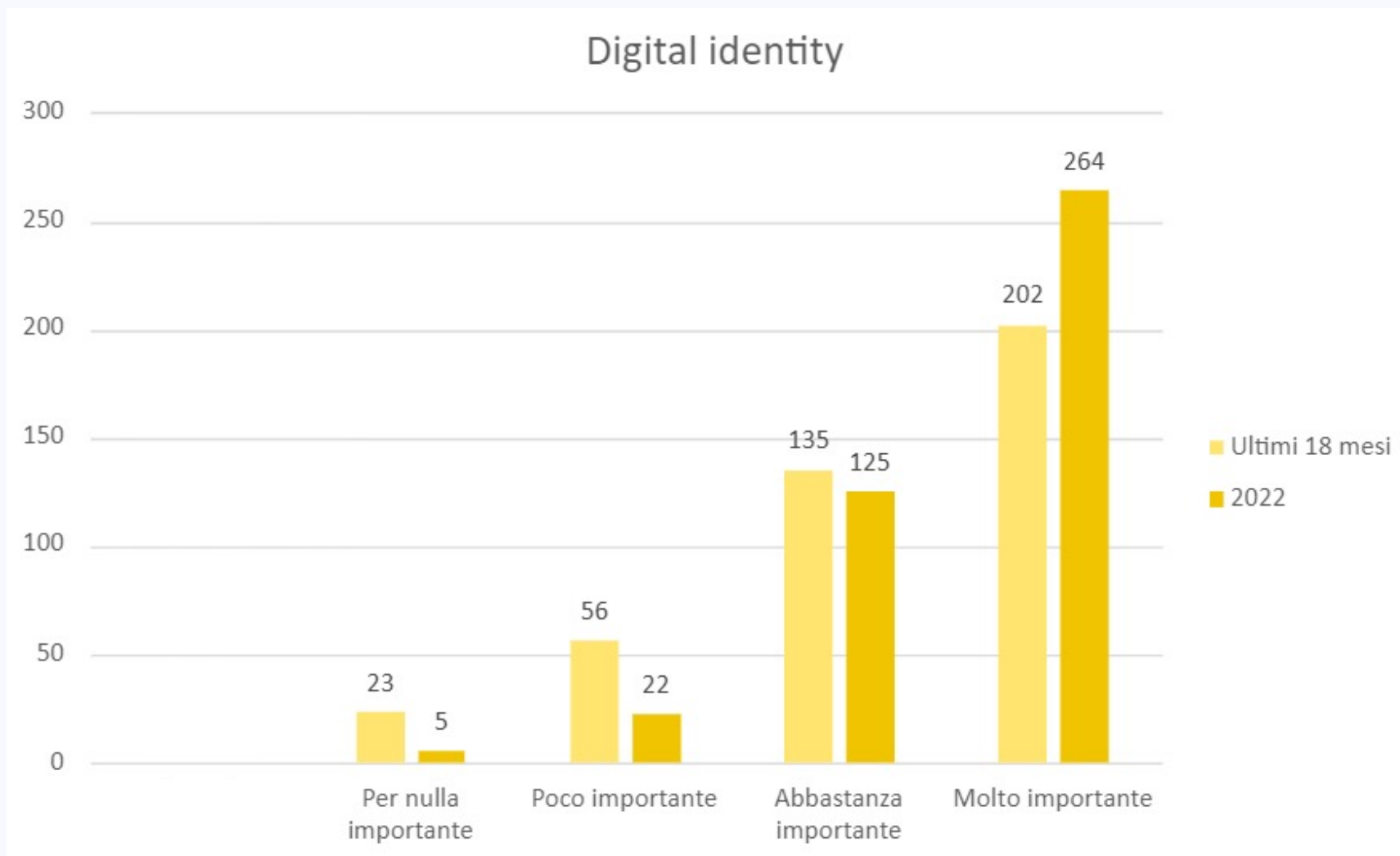






# Gestione dell'identità digitale *(digital identity)*

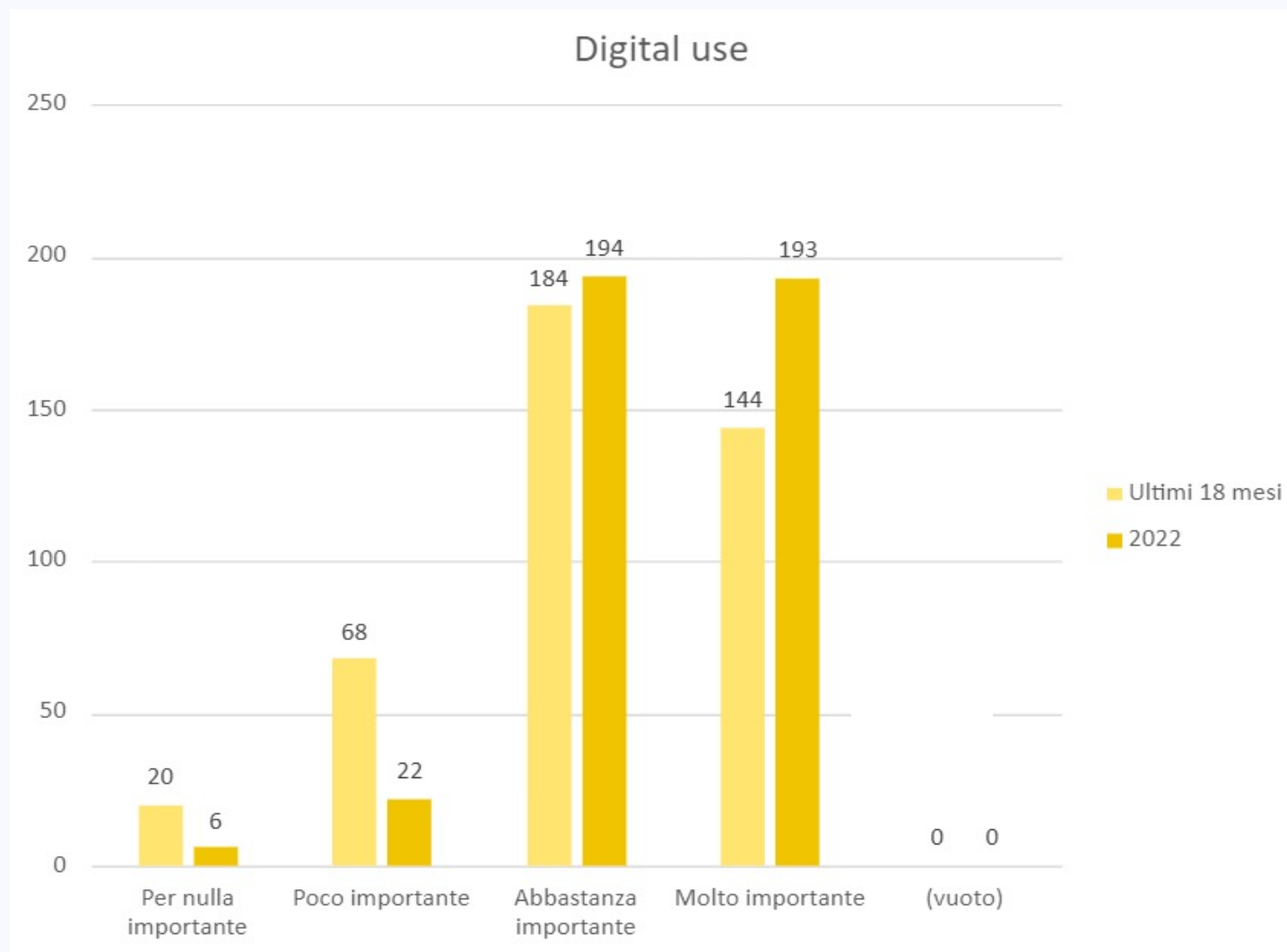
Capacità di utilizzare e gestire consapevolmente e in sicurezza i propri diversi profili digitali e gli accessi a ambienti digitali.



## Gestione dell'utilizzo del digitale (*Digital use*)

Capacità di gestire in modo equilibrato, sano e arricchente la propria presenza, collaborazione, comunicazione e il proprio contributo on-line.



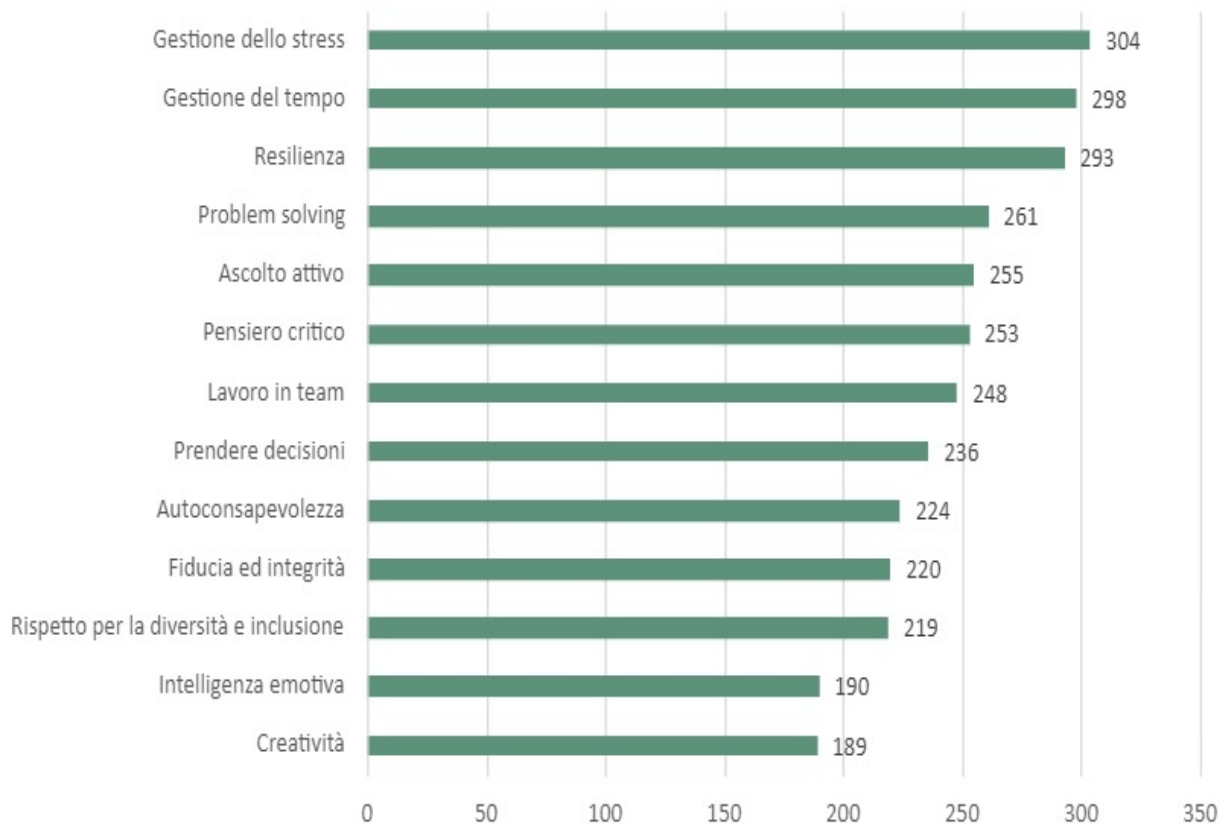


# Soft skills

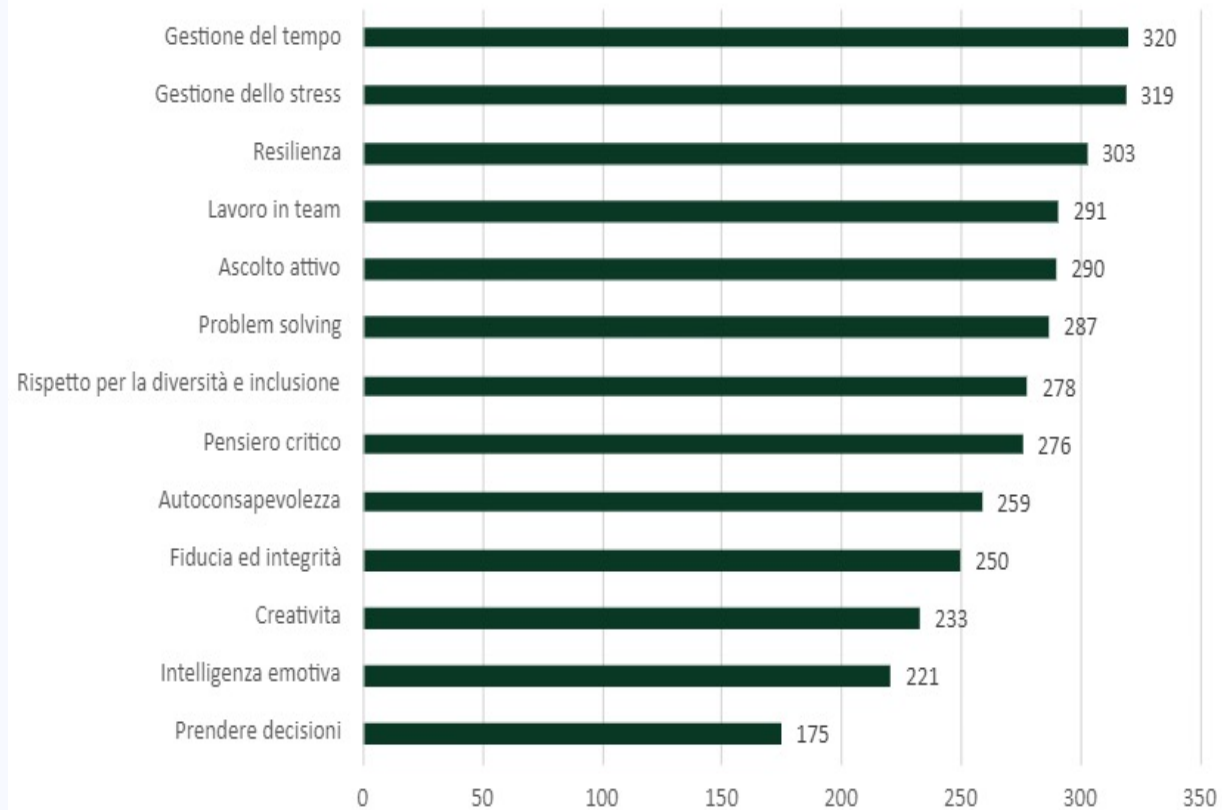
# Soft Skills: oggi e domani

(valutazione delle **13** soft skills elencate nella survey)

## Soft skills più importanti negli ultimi 18 mesi



## Soft skills più importanti per il 2022



## Highlight 1

# Nuova era, vecchi problemi: è sempre dura gestire il tempo e lo stress

Nonostante l'entusiasmo dimostrato verso le nuove competenze digitali, quando si parla delle care vecchie soft skills, pare che i rispondenti sentano ancora il bisogno di "ritornare ai fondamentali".

Nella classifica delle soft skills considerate dalla survey la **gestione del tempo e dello stress guadagnano infatti il podio del 2022.**

Inoltre, fra le risposte libere alla domanda sulle skill ritenute più importanti, fanno timidamente capolino anche gli attualissimi temi del **diritto alla disconnessione** e del **Work-Life balance.**

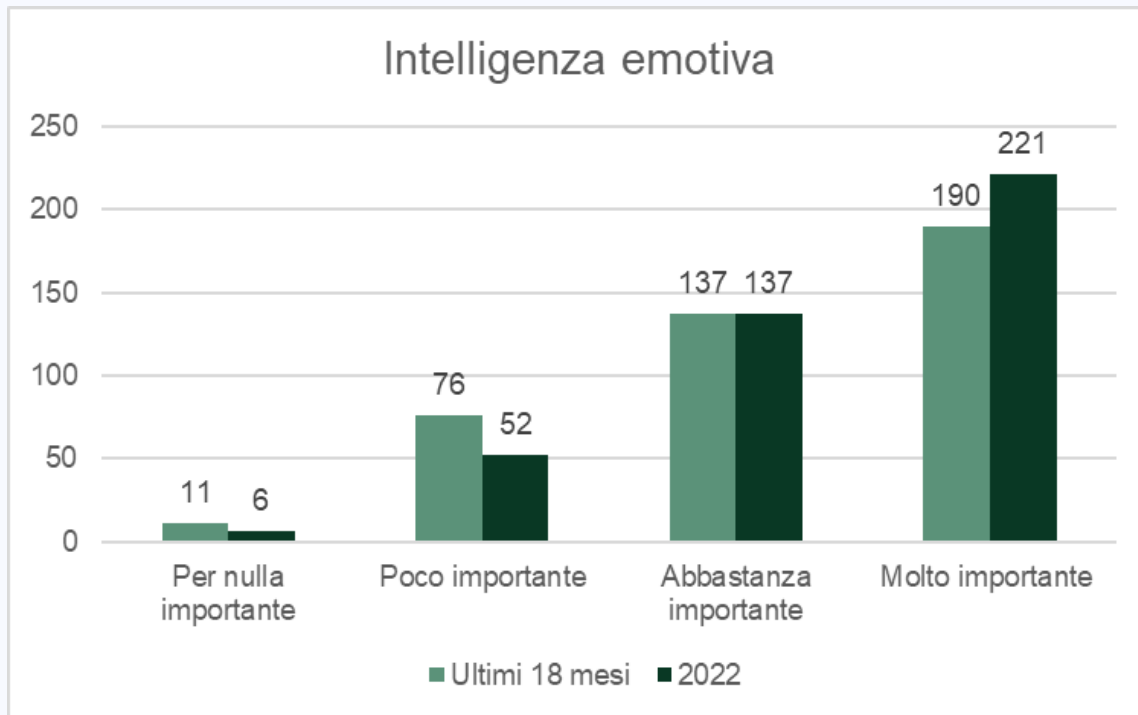
E' ragionevole ritenere che gli avvenimenti degli ultimi due anni abbiano messo tutti a dura prova e che ci sia il timore che anche nel 2022 non andrà tanto meglio?





## Highlight 2

# Una partita che si giocherà (anche) sulle emozioni?



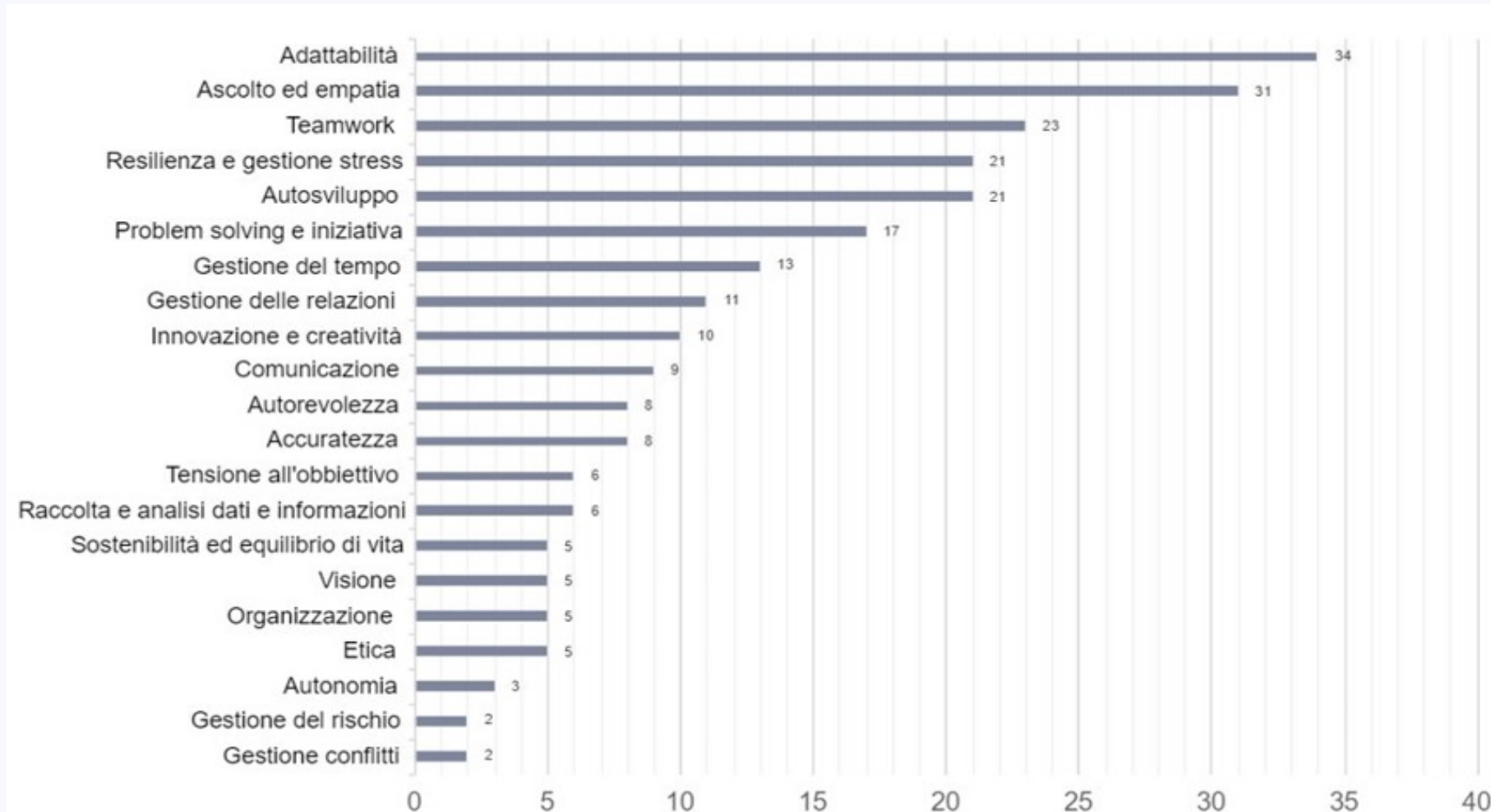
Anche se a fondo classifica di tutte le soft skills considerate, l'intelligenza emotiva sembra diventare "**molto importante**" nel 2022 anche per chi l'aveva giudicata attualmente "per nulla" o "poco importante" (essendo immutato il numero di rispondenti che l'hanno valutata comunque "abbastanza importante").

Inoltre la parola "**empatia**" è stata fra le più citate dai rispondenti in relazione alle skill liberamente suggerite.

Sono forse questi segnali di accresciuta consapevolezza del fatto che le **emozioni** contano molto anche sul lavoro?

# Le Soft Skills suggerite in libertà

(sintesi dell'elaborazione in cluster di parole ricorrenti delle risposte alle domande aperte n° 41, 42, 43)



## Highlight 3 Adattarsi sempre. Ma insieme.

### **Adattabilità, ascolto, teamwork.**

Sono queste le skill su cui sembrano scommettere i rispondenti per affrontare l'immediato futuro e per raccogliere le sfide del digitale.

Quando la complessità e l'incertezza aumentano, diventa vitale sapere lavorare, condividere e apprendere con gli altri.

Continuare ad investire sullo sviluppo delle competenze del lavorare in gruppo sembra essere un percorso obbligato (e, forse, piacevole) per tutti.



## Highlight 4

# Una sorpresa chiamata Autosviluppo

**Apprendimento, studio, aggiornamento continuo, auto-aggiornamento, auto-consapevolezza**, sono parole che sono state utilizzate da molti rispondenti per descrivere le competenze su cui pensano che si debba investire e che facciano la differenza.

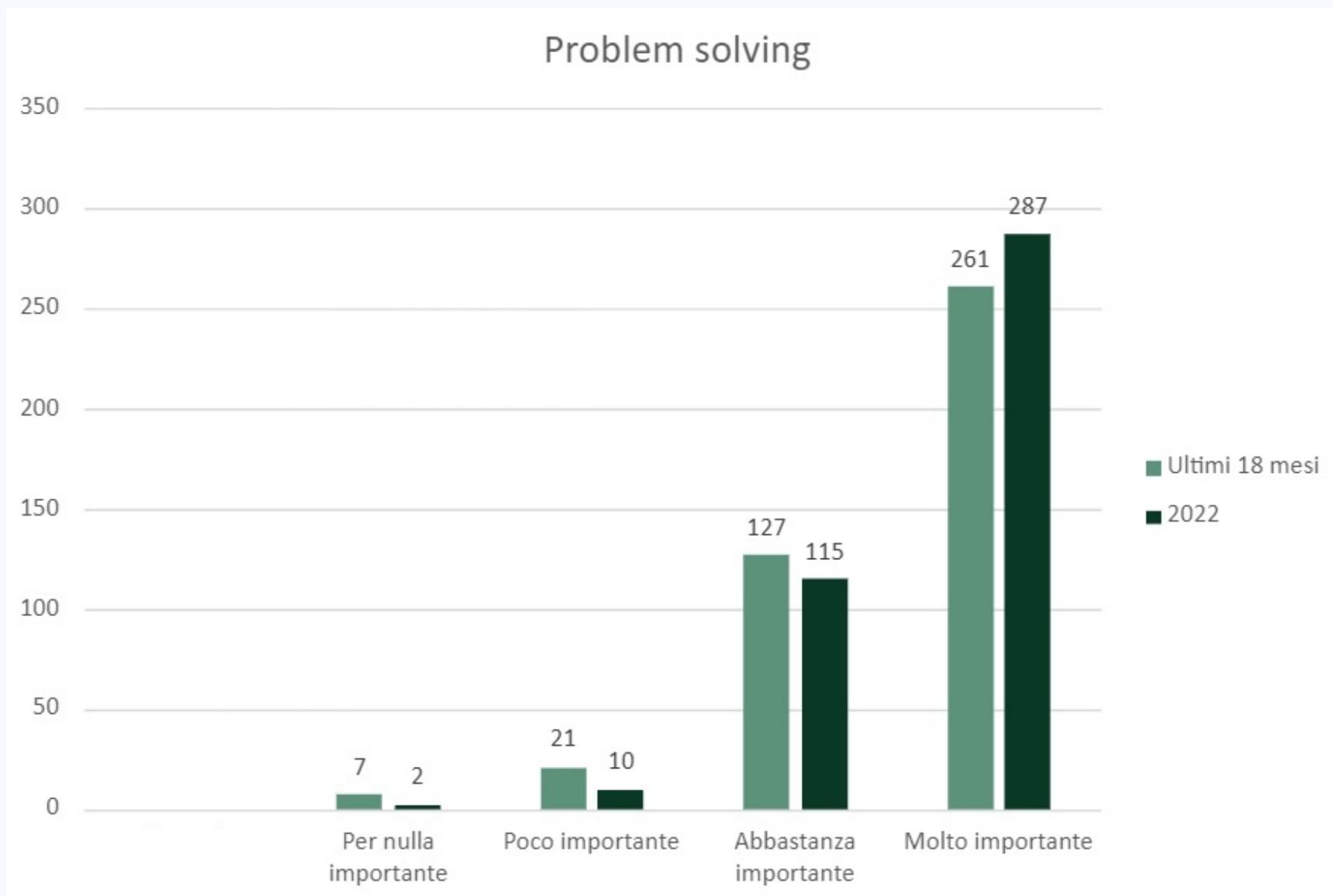
Abbiamo voluto raggruppare tutte queste espressioni sotto il termine "**autosviluppo**", comunque molto vicino al concetto di "autoconsapevolezza" già presente fra le skill su cui abbiamo chiesto un'opinione ai rispondenti, per ricordarci, condividere e celebrare il fatto che ognuno di noi ha una parte di positiva responsabilità sul proprio miglioramento e può in ogni istante contribuire alla costruzione di un ambiente dove sia piacevole apprendere e crescere.





## Risoluzione dei problemi *(Problem solving)*

Capacità di analizzare e di scomporre i problemi e di individuare, suggerire e mettere in atto opportune soluzioni.

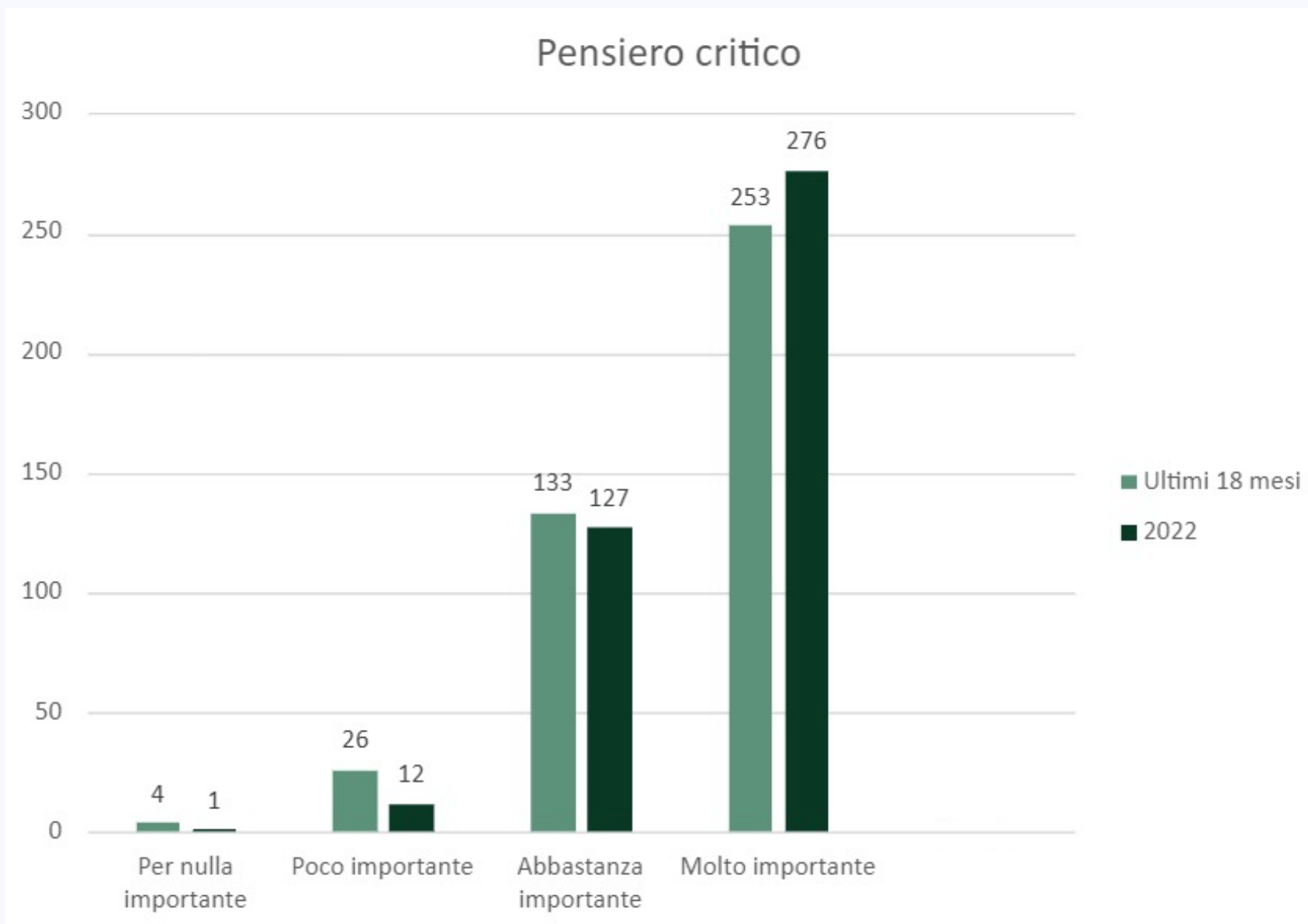


# Pensiero critico

Capacità di analizzare informazioni, situazioni ed esperienze in modo oggettivo, distinguendo la realtà dalle proprie valutazioni soggettive e da quelle altrui, rimanendo lucidi nelle scelte.



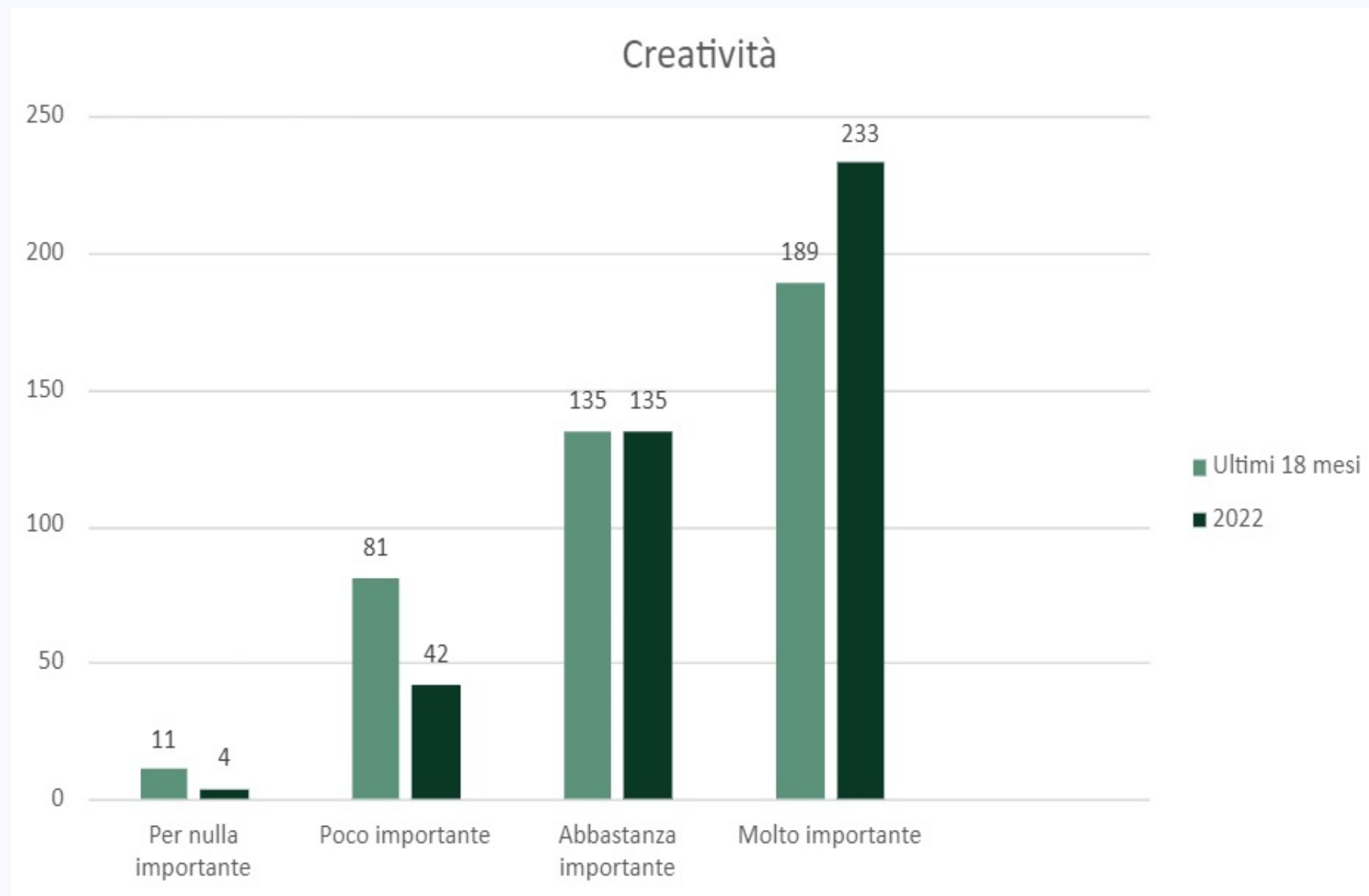






# Creatività

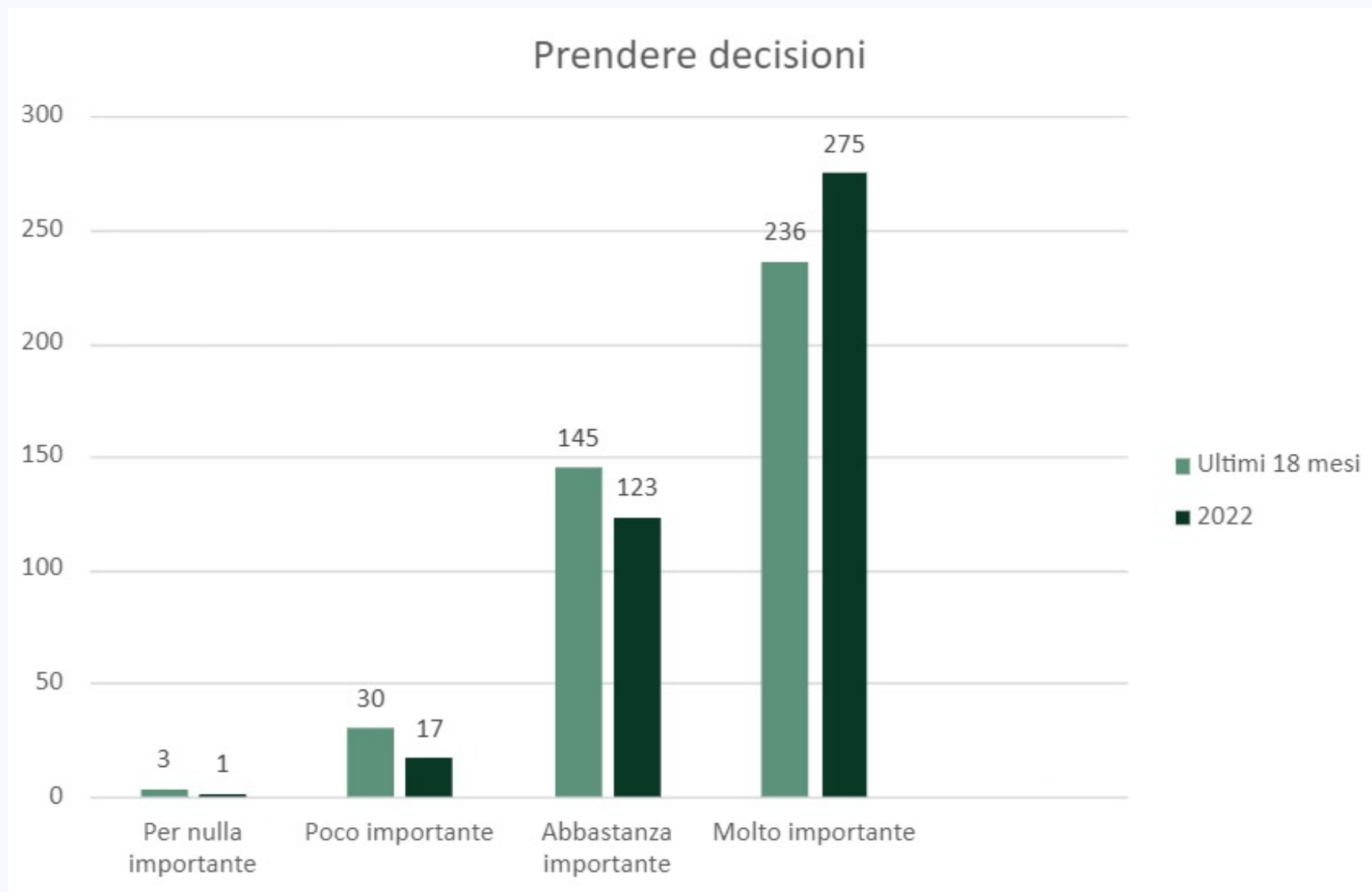
Capacità di generare idee, di creare con l'intelletto e con la fantasia nuovi scenari e nuove soluzioni.



# Prendere decisioni

Capacità di esaminare alternative possibili, valutandone l'impatto, diretto e indiretto, sulle persone, sulle cose e sull'ambiente; capacità di guardare avanti, agli effetti di una decisione, scegliendo nel presente quella più adeguata.

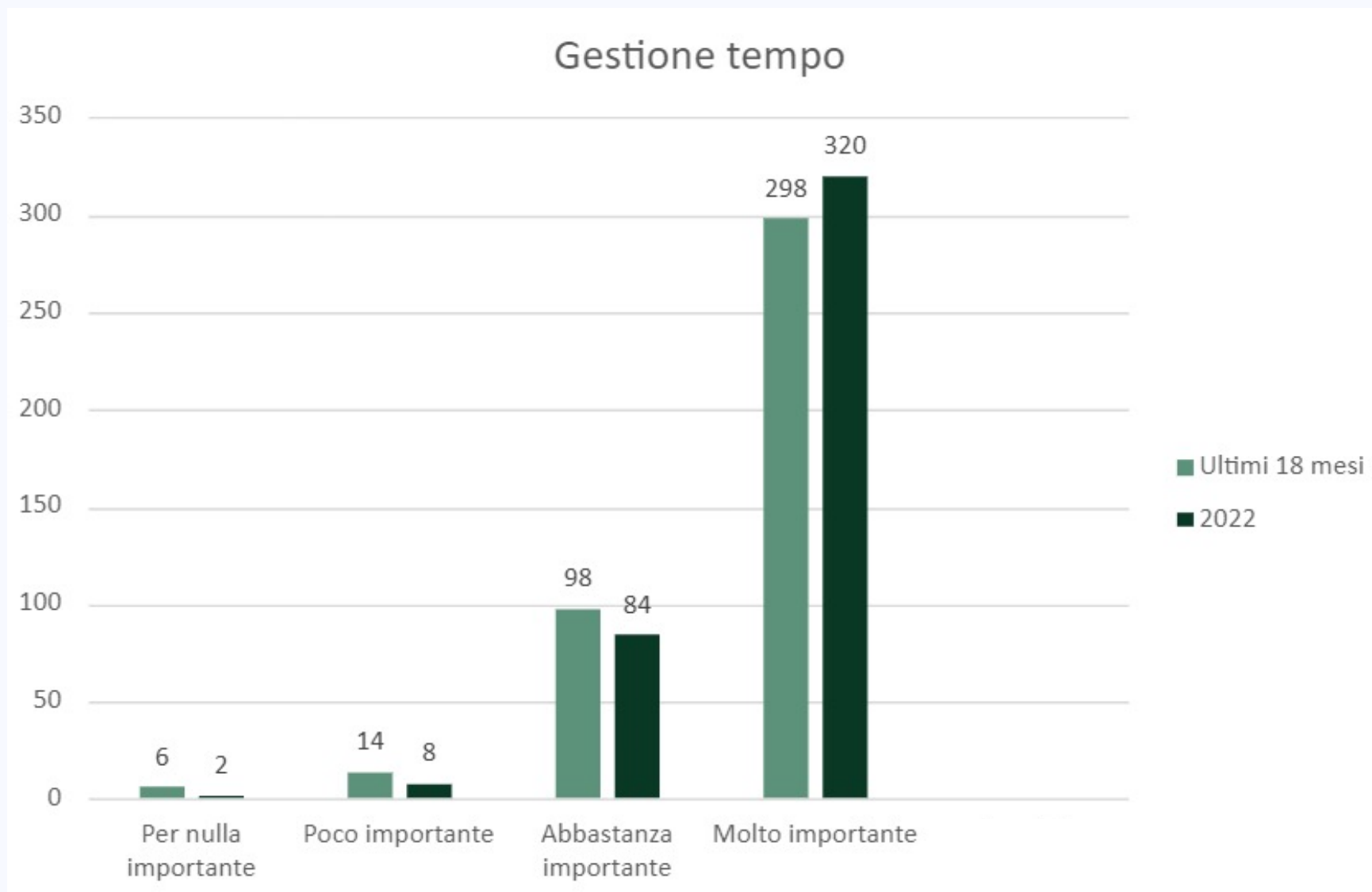






# Gestione del tempo

Capacità di stabilire le priorità, in base all'importanza e all'urgenza delle attività, aumentando l'efficacia, l'efficienza e la produttività personali.



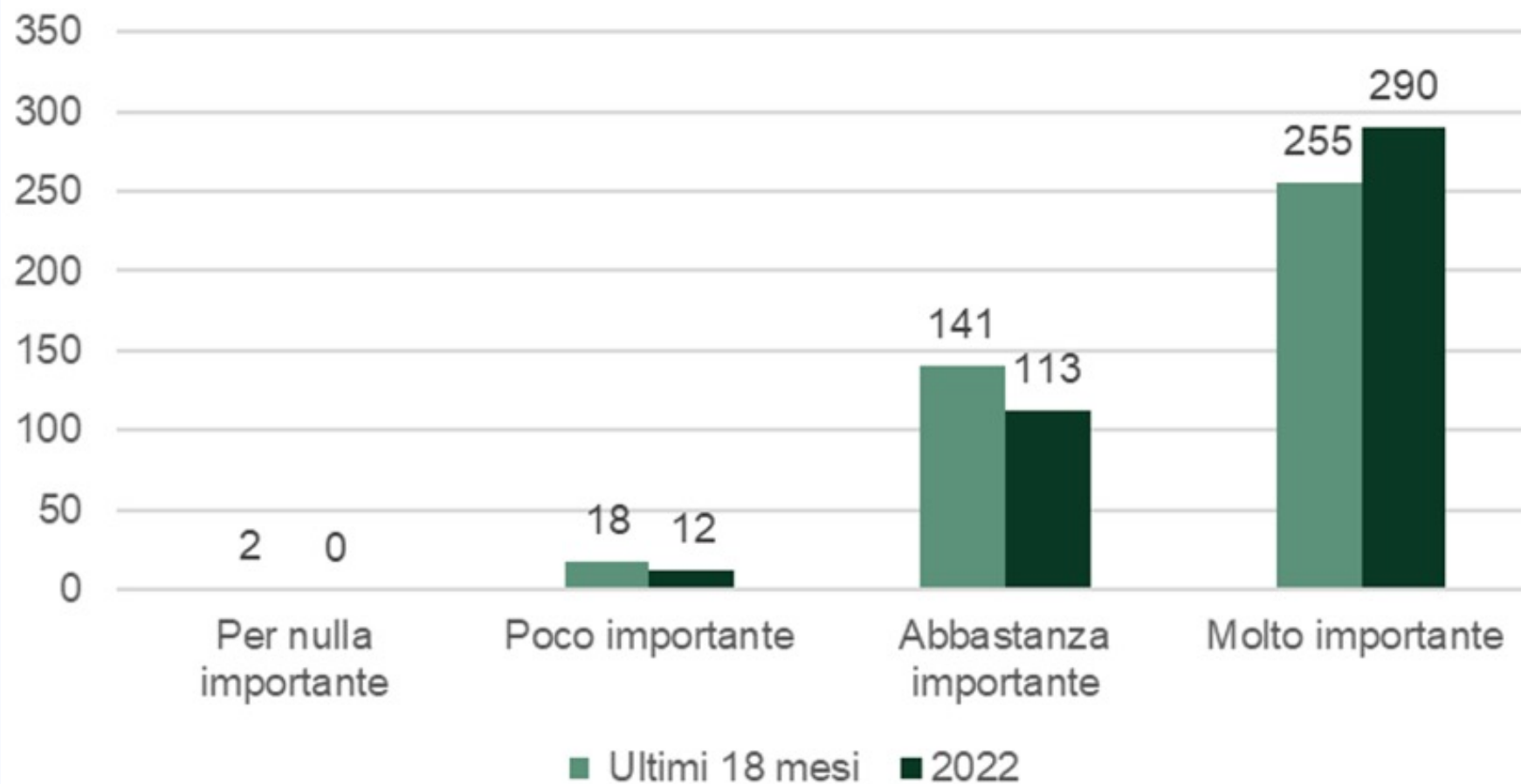


# Ascolto attivo

Capacità di porre attenzione profonda a quanto gli altri ci comunicano, su tutti i piani, mostrandosi aperti e disponibili alle opinioni altrui.



## Ascolto attivo

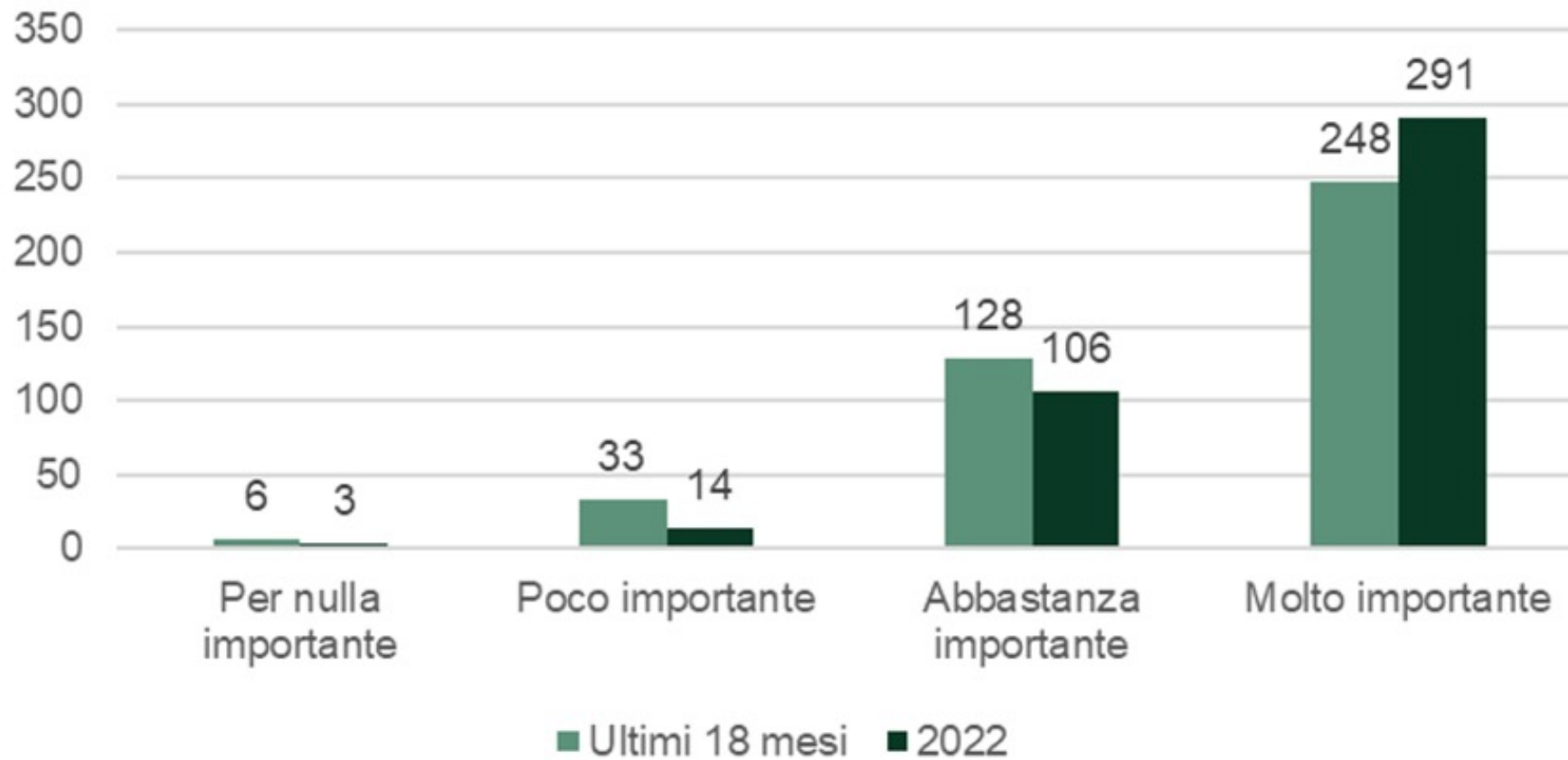




## Lavoro in team e relazione con gli altri

Capacità di relazionarsi e comunicare efficacemente in gruppi di lavoro, contribuendo al raggiungimento degli obiettivi del gruppo mettendo a disposizione le proprie risorse; capacità di contribuire allo scambio di esperienze, informazioni e risorse all'interno del gruppo.

## Lavoro in team e relazione con gli altri

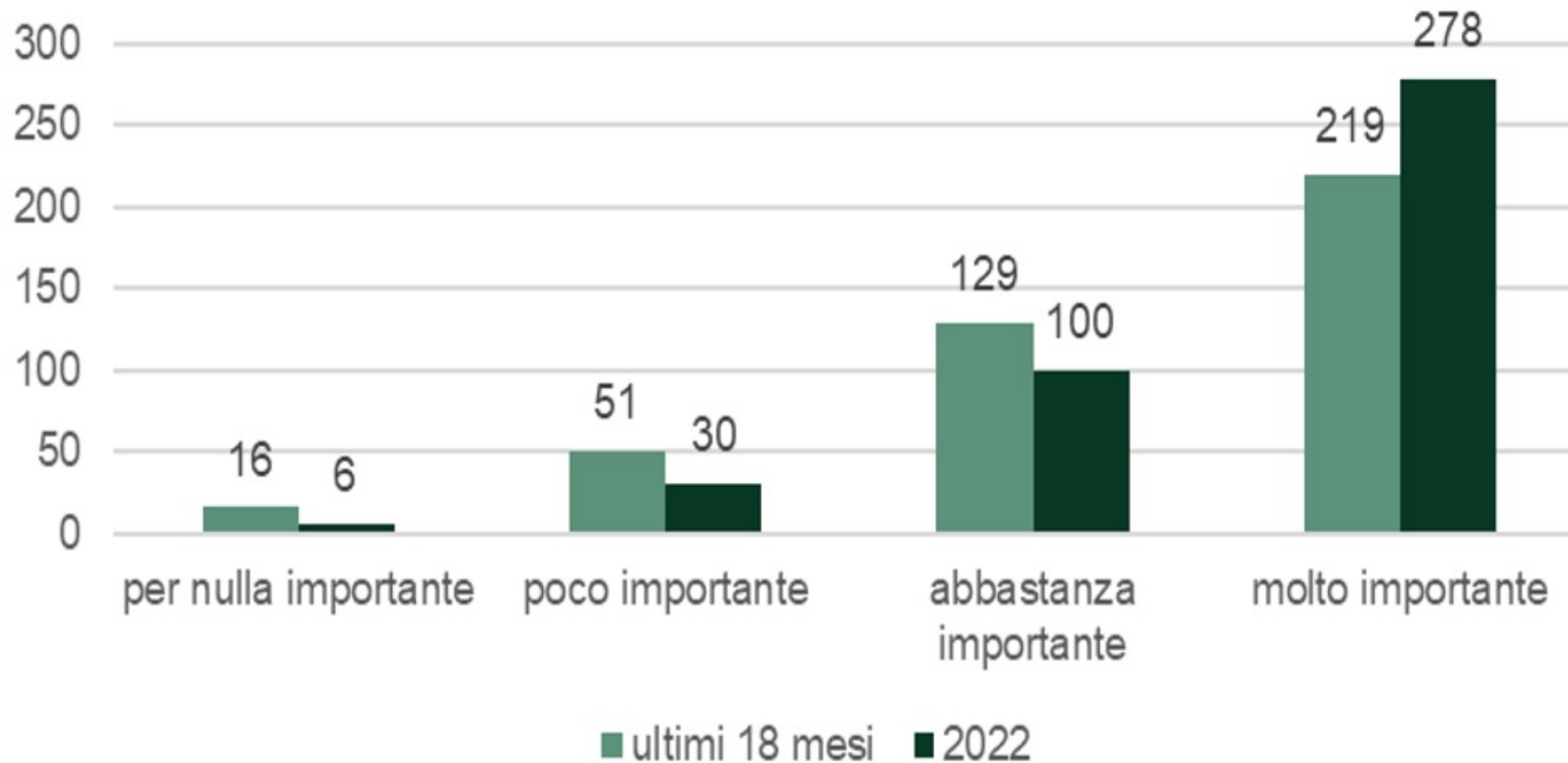


# Rispetto per la diversità e inclusione

Capacità di riconoscere, apprezzare e collaborare con persone con varie e differenti caratteristiche culturali, sociali e personali, controllando i pregiudizi, gli stereotipi e combattendo le possibili forme di discriminazione.



### Rispetto per la diversità e inclusione

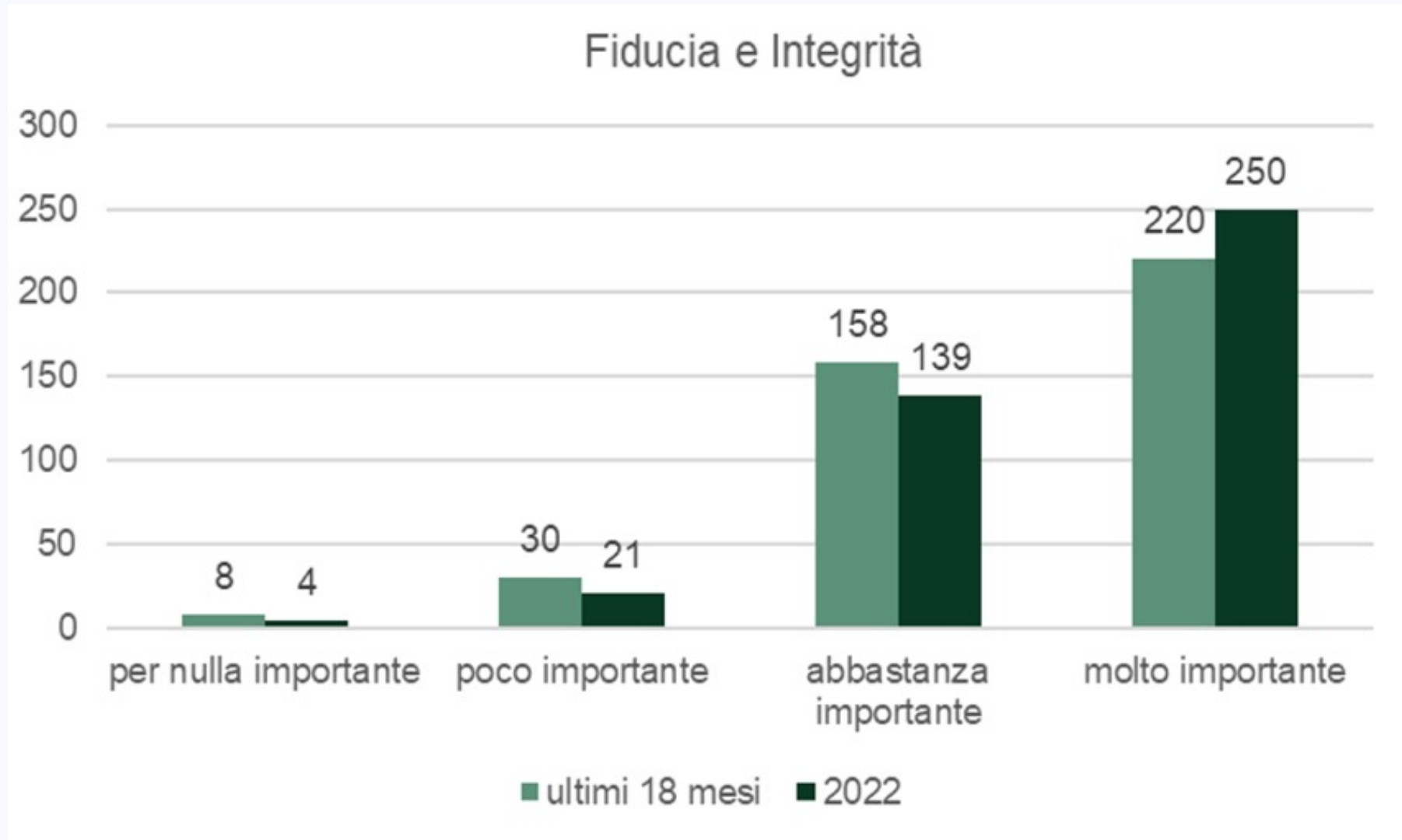




## Fiducia e integrità

Capacità di confidare nelle proprie e nelle altrui possibilità, mantenendo atteggiamenti positivi verso gli altri e verso se stessi, sulla base di valutazioni positive di fatti, circostanze, relazioni; capacità di regolare i propri comportamenti.

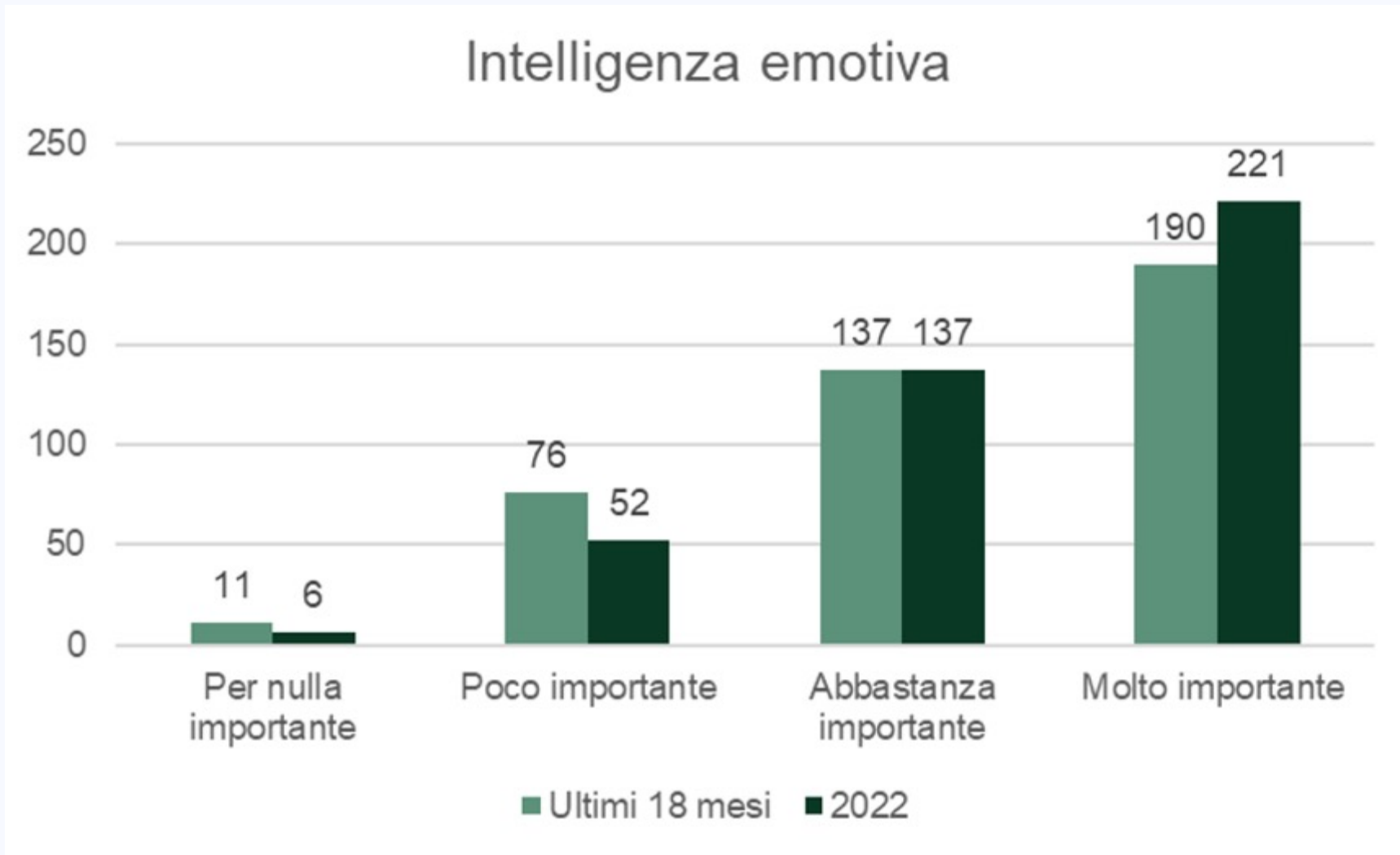




# Intelligenza emotiva

Abilità di percepire, valutare ed esprimere un'emozione; l'abilità di accedere ai sentimenti e/o crearli quando facilitano i pensieri; l'abilità di capire l'emozione e la conoscenza emotiva; capacità di regolare le emozioni a favore della crescita emotiva e intellettuale.

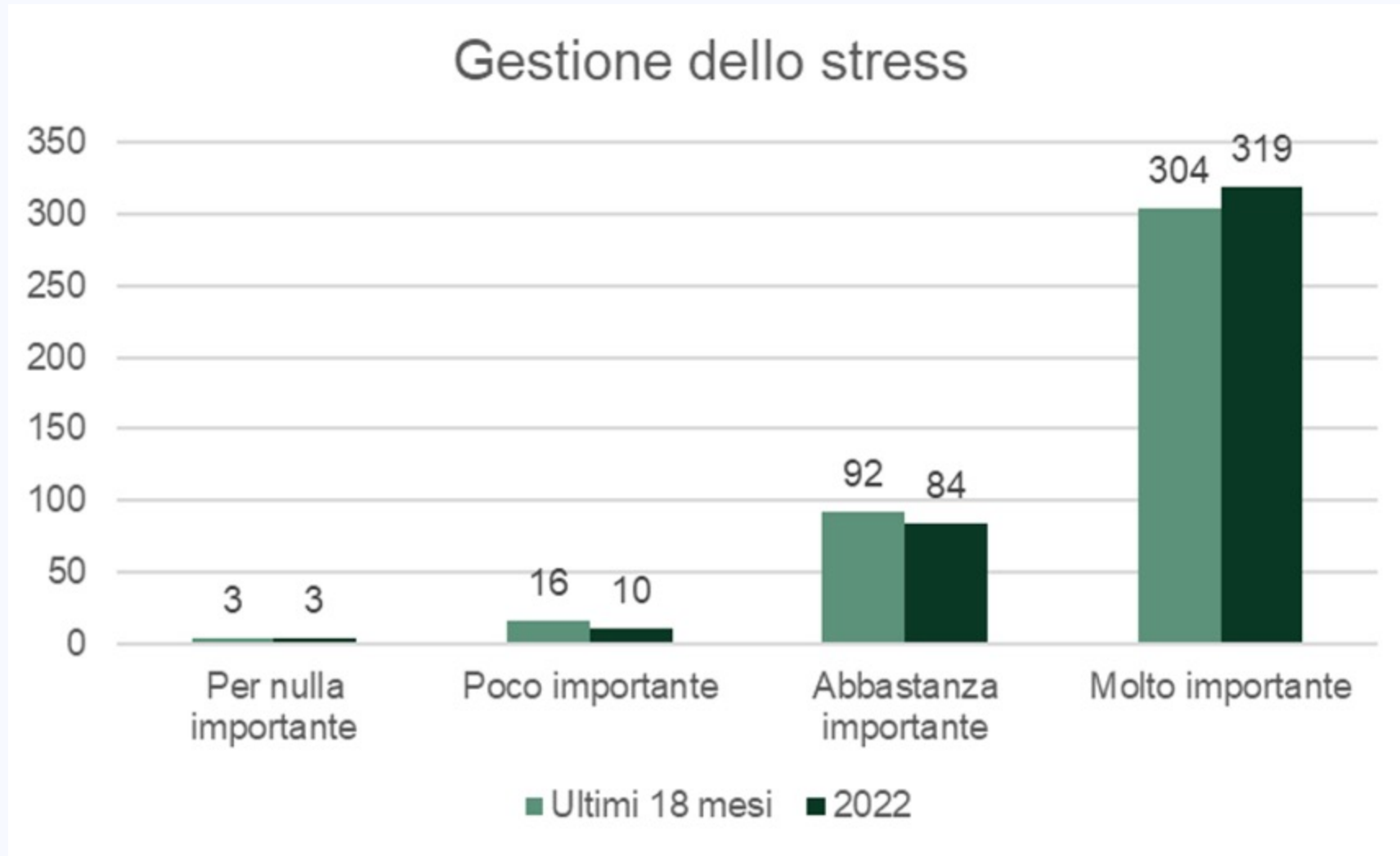






## Gestione dello stress

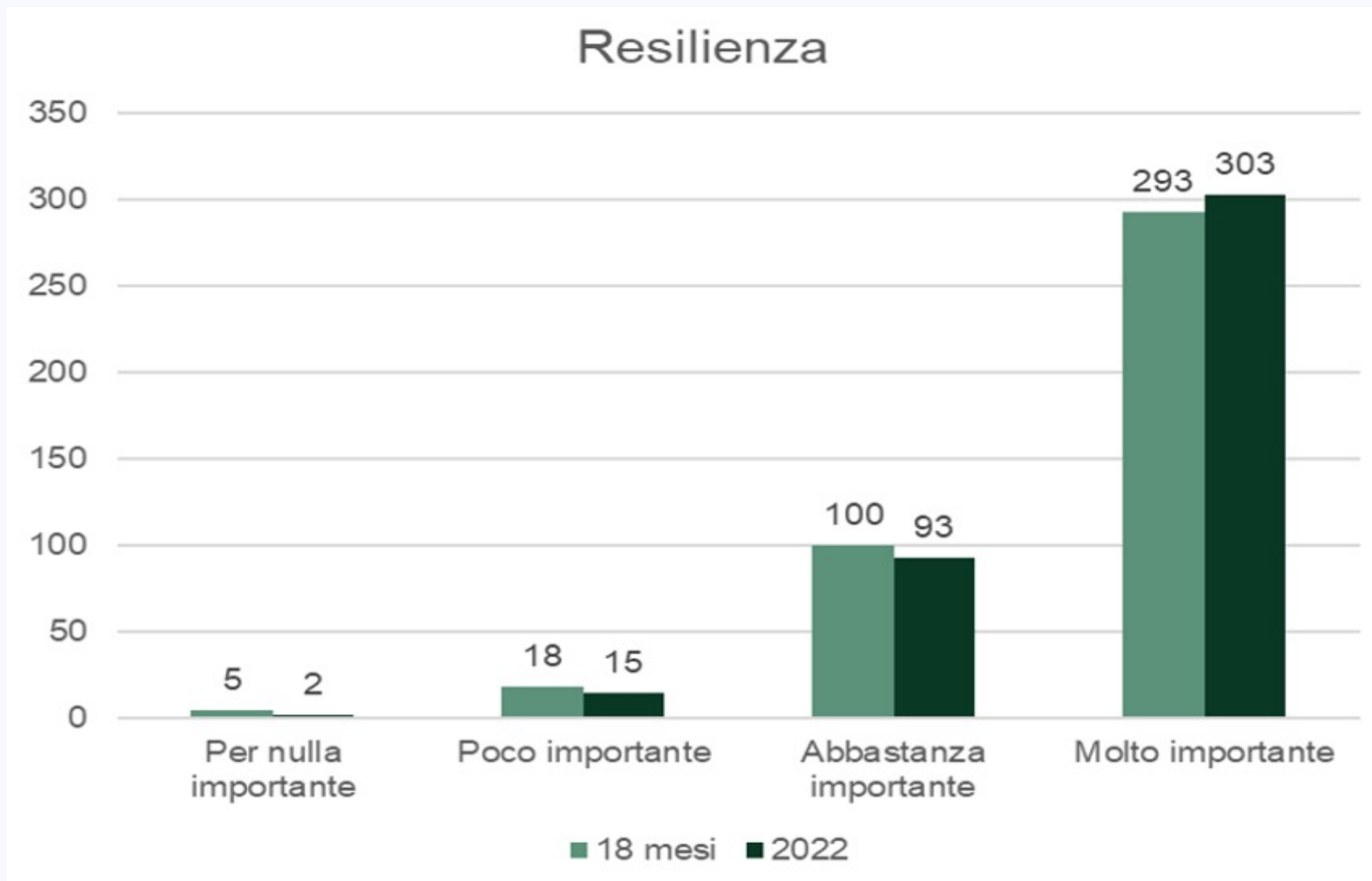
Capacità di sviluppare e mettere in campo adeguate strategie e risorse personali per far fronte efficacemente a situazioni di stress e di pressione emotiva.



# Resilienza

Capacità di fronteggiare e superare eventi negativi, evolvendo e cogliendo anche le eventuali opportunità che scaturiscono.



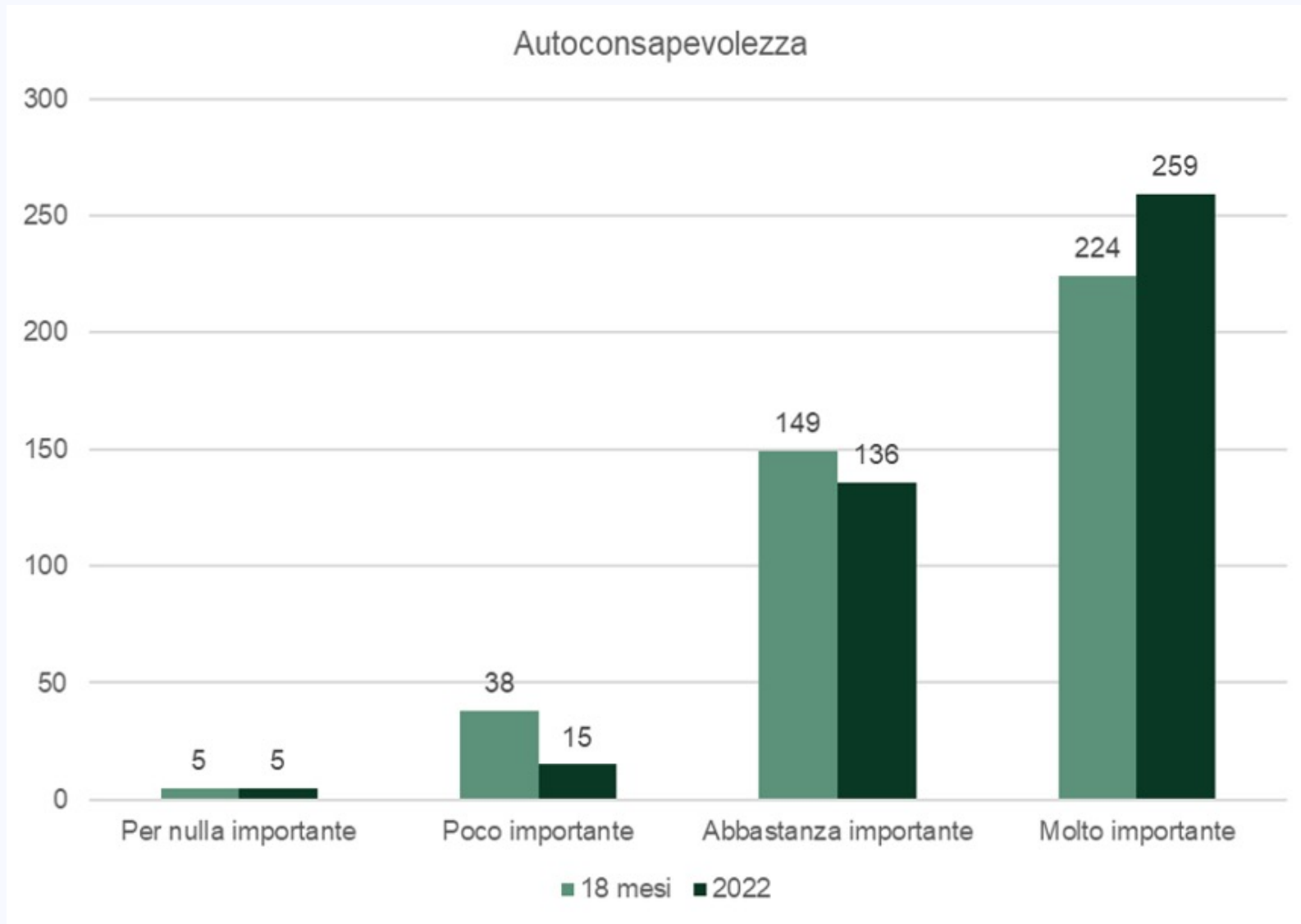






# Autoconsapevolezza

Capacità di autoidentificare e autosviluppare abilità e capacità personali che possono mancare o essere insufficienti; capacità di chiedere un ritorno (feedback) su di sé e sul proprio operato a colleghi, capi, soggetti esterni, per favorire la propria crescita personale e professionale.



# Leadership

La leadership è la capacità di guidare, motivare, ispirare e sostenere le persone e i gruppi verso il raggiungimento di obiettivi e di livelli di prestazione determinati.

E' una competenza complessa, che si manifesta attraverso numerosi tratti o caratteristiche.

# Tratti della leadership più citati negli articoli 2020/2021

## **Essere**

### **Coraggiosi**

Prendere decisioni difficili e continuando ad ispirare agli altri energia e positività.

## **Essere**

### **curiosi**

Abbracciare il cambiamento, vivere l'incertezza in modo costruttivo.

## **Mantenere l'umorismo**

Mantenere l'umorismo ed un clima piacevole, anche nei momenti di maggiore difficoltà.



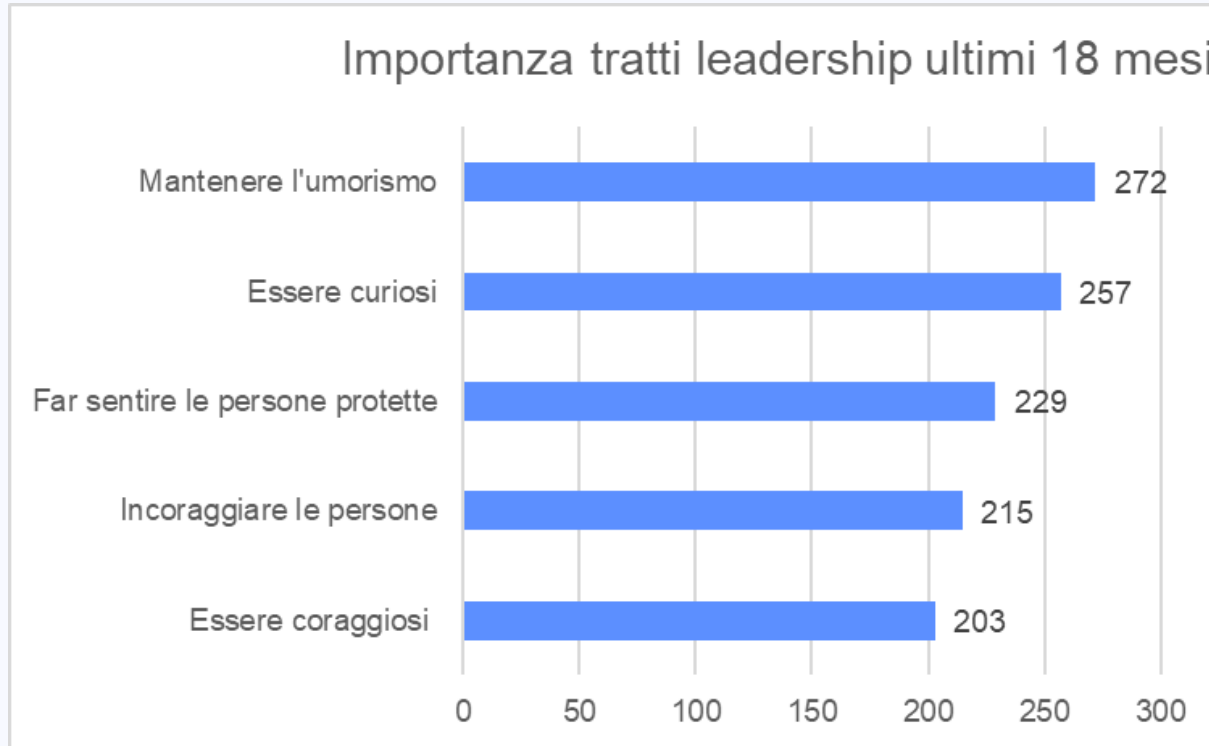
## **Proteggere**

Far sentire le persone protette, al sicuro.

## **Stimolare**

Incoraggiare le persone nel portare avanti le proprie idee e dare la possibilità concreta di realizzarle.

# Tratti della leadership: oggi e domani



## Highlight 1

# L'importanza del sorriso

L'**umorismo**, tratto sì distintivo della leadership, ma storicamente meno centrale di tanti altri, è stato molto citato in tutti gli articoli di settore dell'ultimo periodo e perciò è stato inserito nella survey.

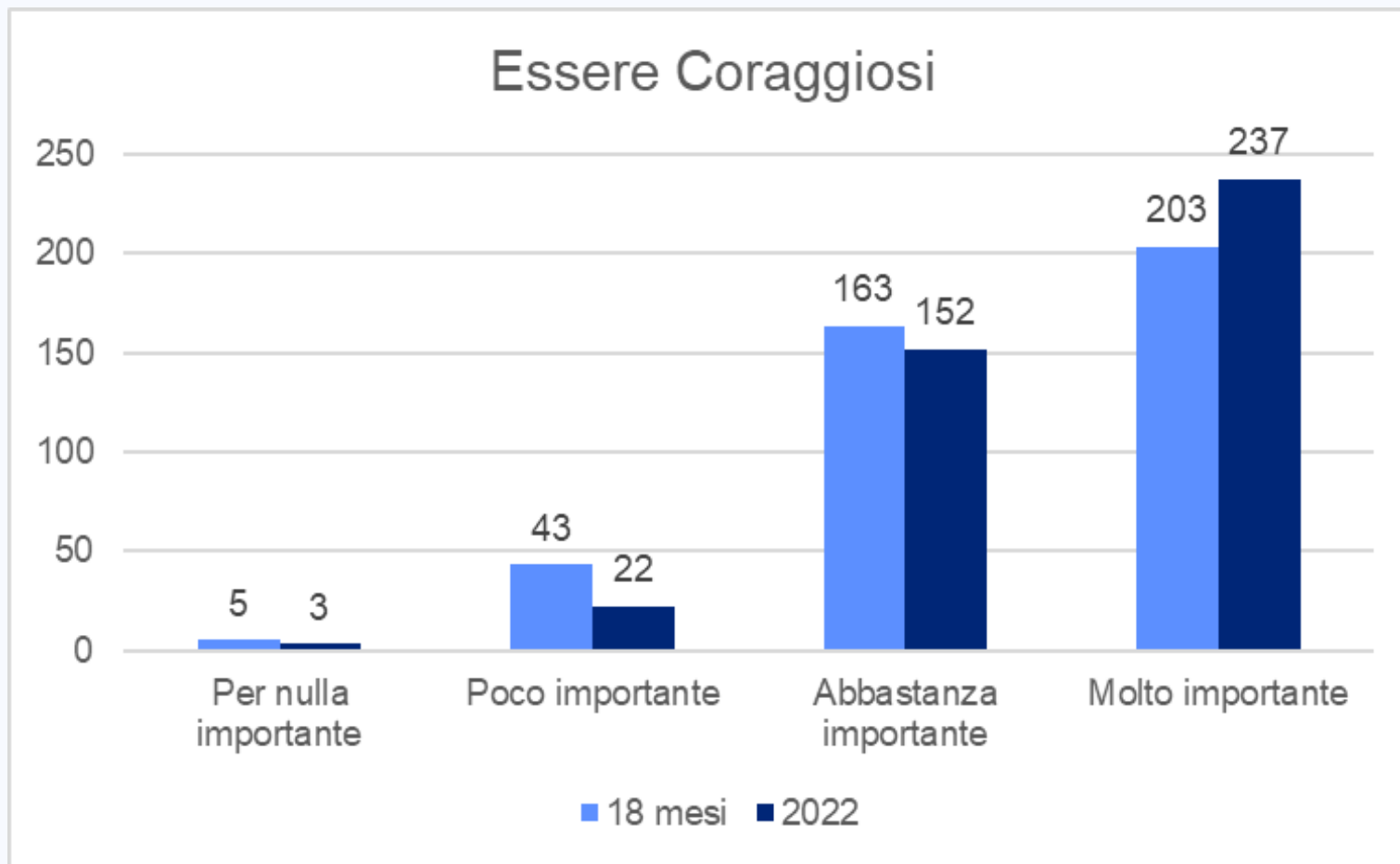
Le risposte confermano in maniera quasi sorprendente l'importanza di questo aspetto, anche per il futuro.

Questo potrebbe essere dovuto al fatto che, nell'ultimo periodo, caratterizzato da forte incertezza, le persone hanno dato molta importanza proprio al desiderio di sorridere.

Questa idea potrebbe essere confermata anche dal fatto che sono considerati altrettanto importanti tratti come il **saper incoraggiare** e il **saper dare protezione** da parte del leader.

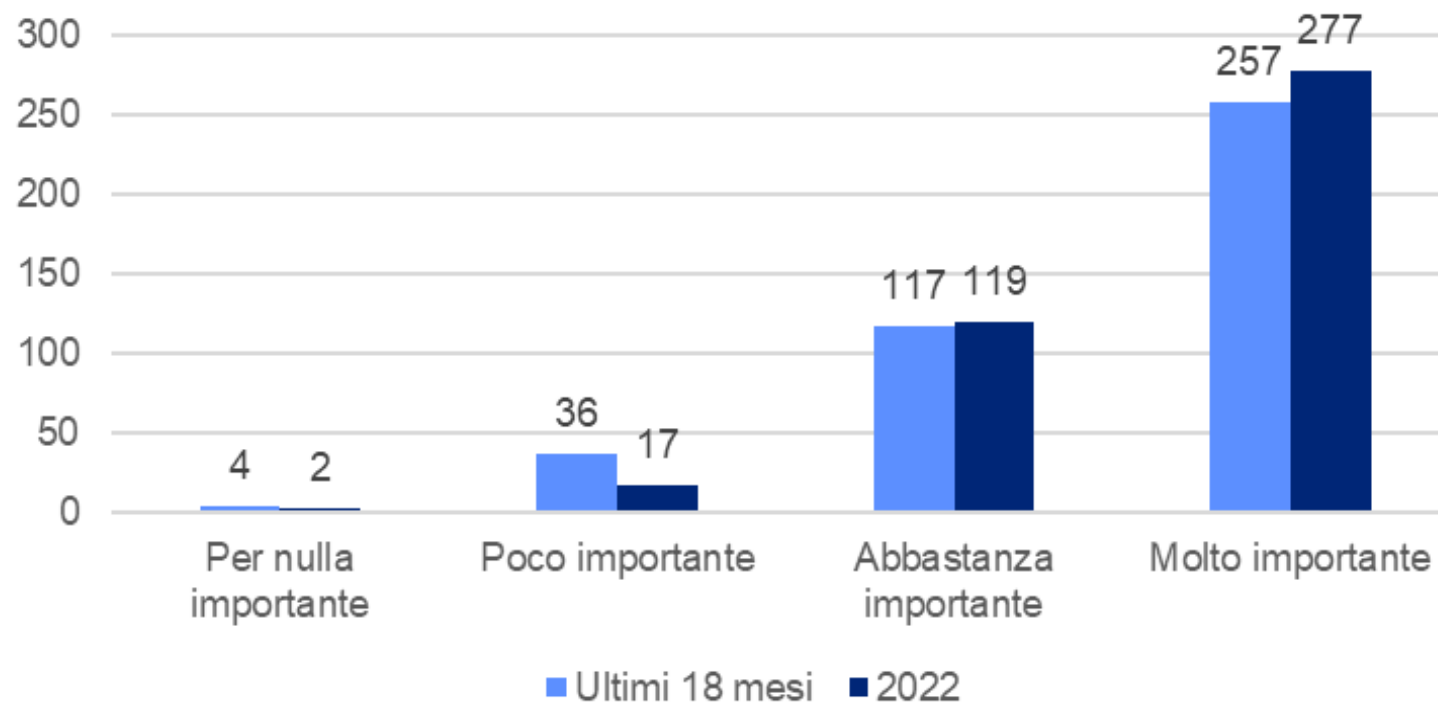
È curioso anche notare che il **coraggio**, tratto da sempre distintivo della leadership, è stato considerato, sia negli ultimi 18 mesi, sia per il futuro, l'aspetto meno qualificante per un leader oggi.

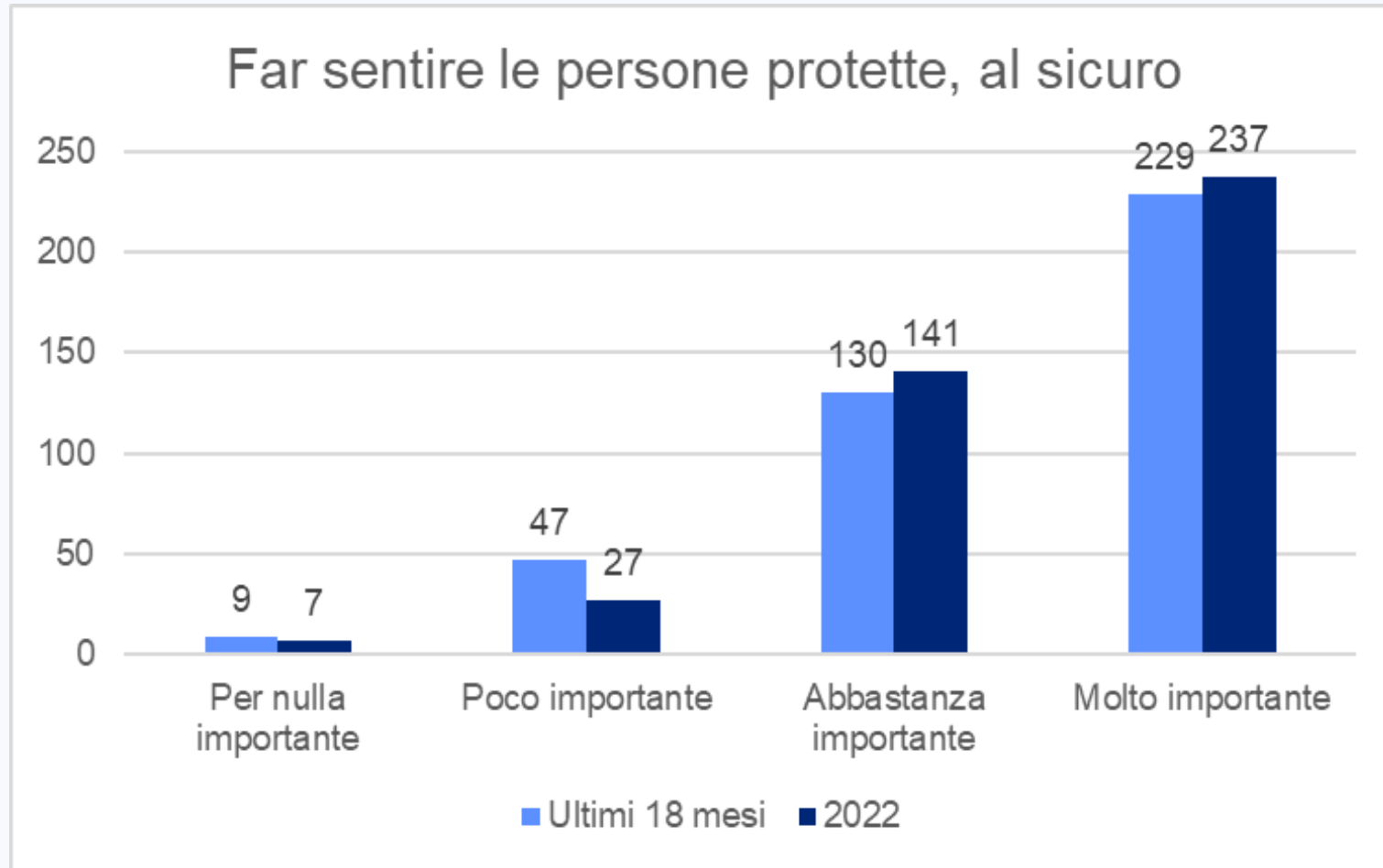




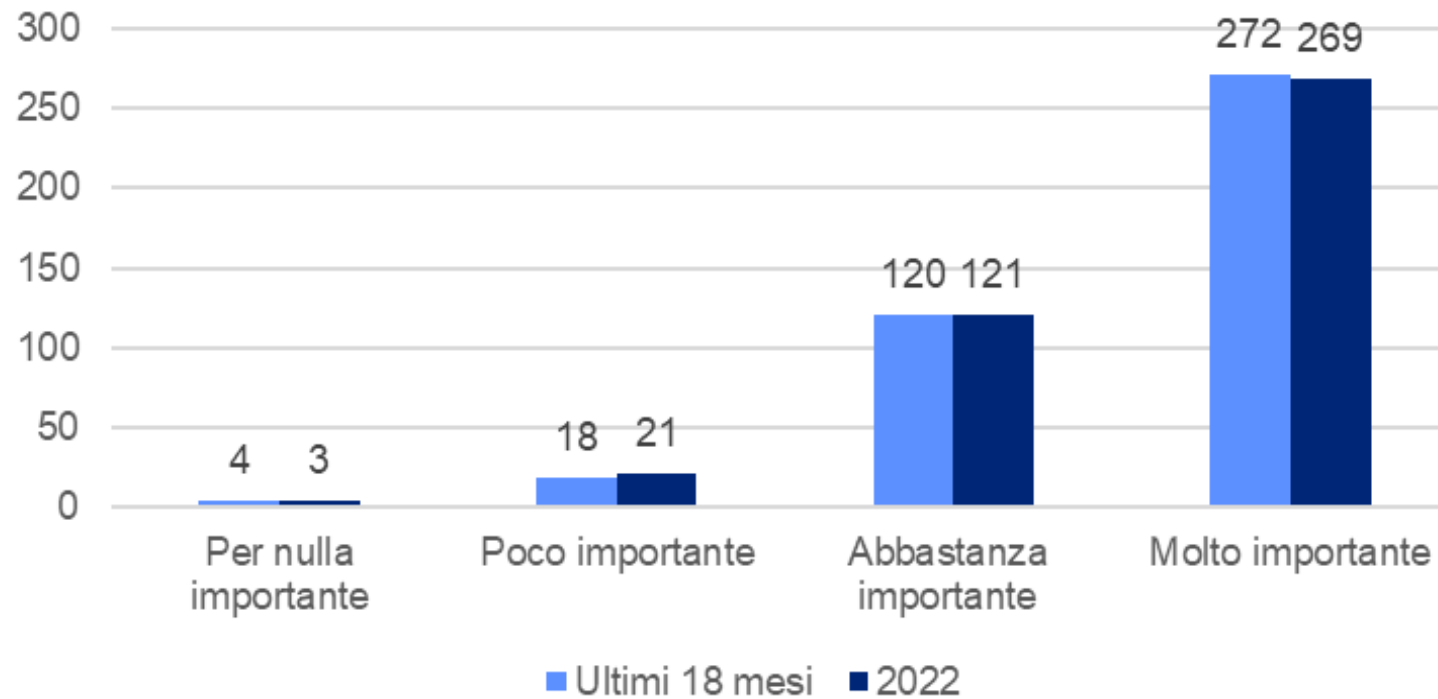


### Essere curiosi, abbracciare il cambiamento, vivere l'incertezza in modo costruttivo

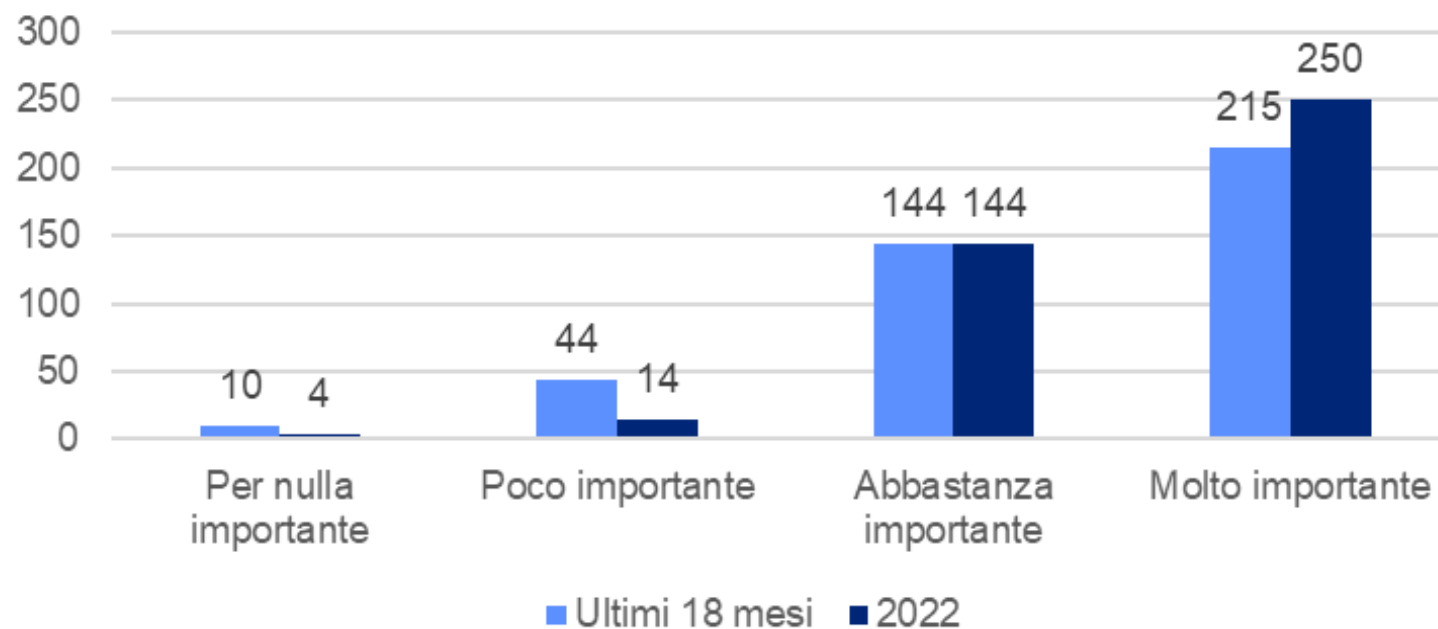




### Mantenere l'umorismo ed un clima piacevole, anche nei momenti di maggiore difficoltà

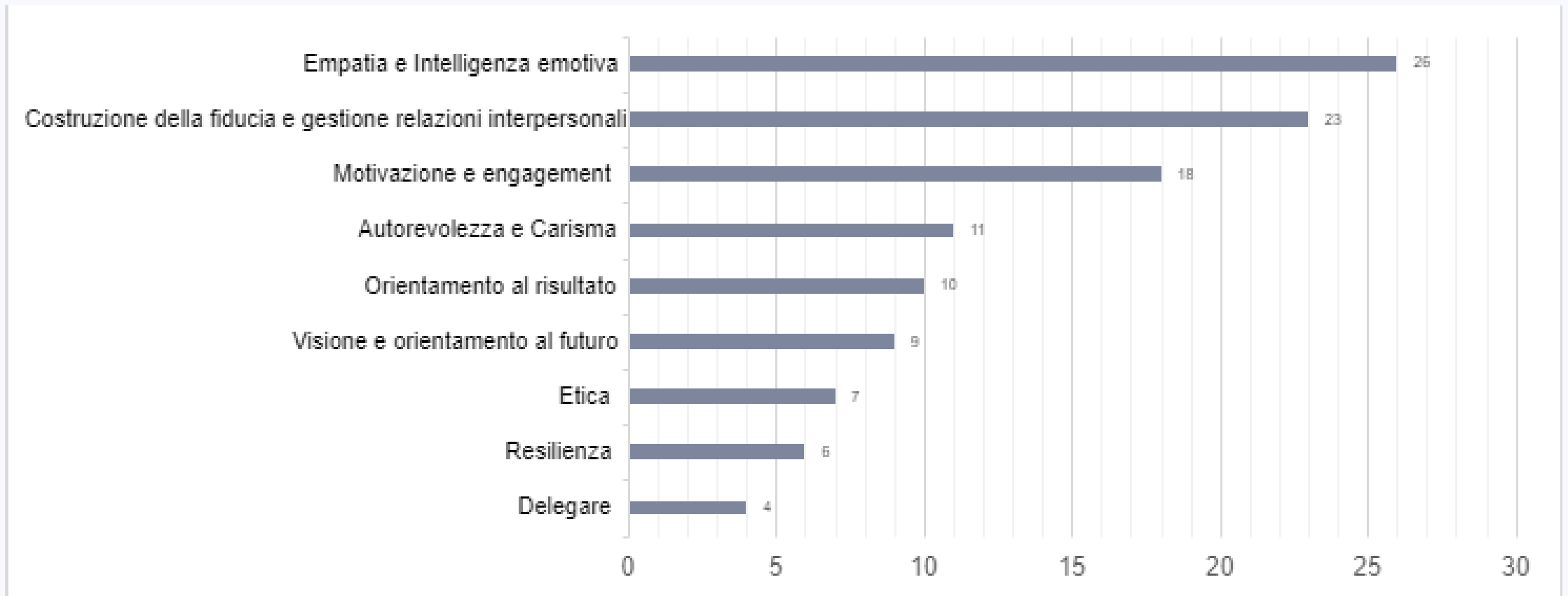


### Incoraggiare le persone nel portare avanti le proprie idee e dare la possibilità concreta di realizzarle



# I tratti della Leadership più importanti per i rispondenti

(sintesi dell'elaborazione in cluster di parole ricorrenti delle risposte alla domanda aperta n° 54)



## Highlight 2

# Leader nel qui e ora

Dai tratti risultati più importanti per i rispondenti emerge la figura di un leader empatico, che costruisce relazioni di fiducia e che, con autorevolezza, motiva e sprona.

Viene data molta importanza, quindi, alle caratteristiche che trovano risvolto nel presente, al sostegno dato passo dopo passo, mentre la capacità di visione e l'orientamento al futuro, tipici del leader carismatico («*I have a dream...*») sembrerebbero aspetti meno significativi.

Possiamo affermare che il bisogno di sicurezza e di ancoraggio al "qui e ora" è una priorità assoluta e che forse lo rimarrà anche nel 2022?



## Highlight 3

# Motivarsi insieme per ripartire

Al terzo posto dei tratti della leadership più importanti per i rispondenti troviamo la capacità di motivare e di creare engagement da parte del leader.

Questo sembra suggerire un desiderio di ripartenza dopo il difficile periodo che si è vissuto a livello globale. Si ricerca una figura che guidi, che motivi e che crei coinvolgimento.

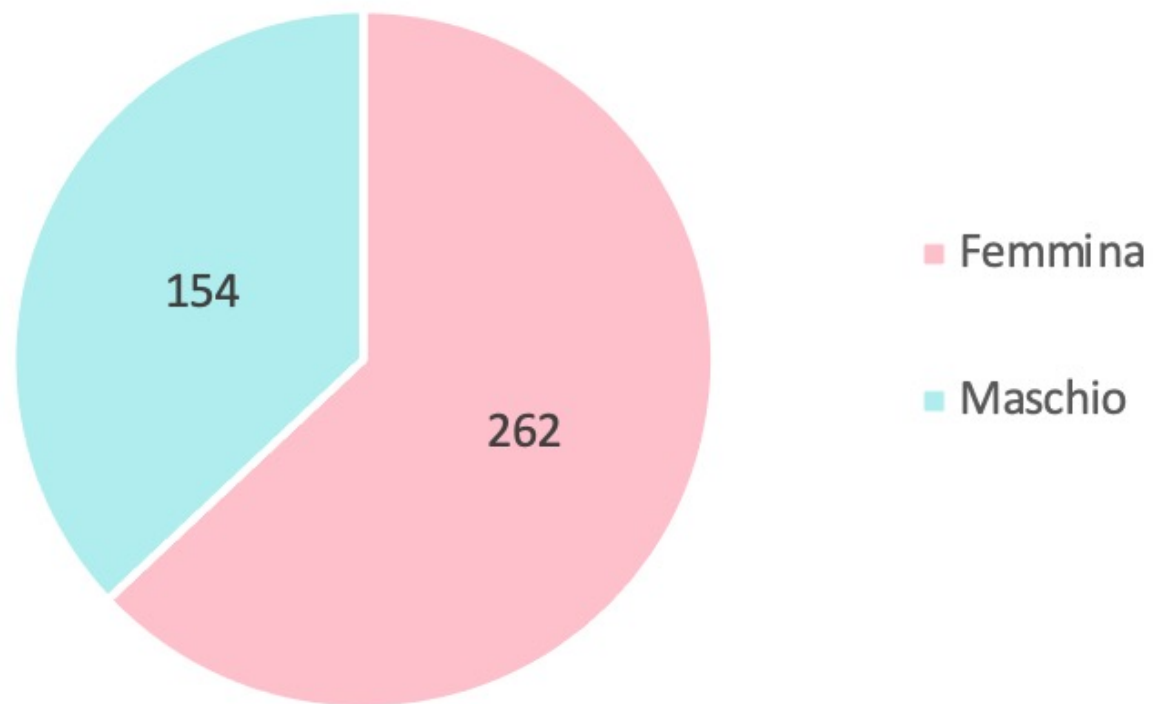


# Dati socio-demografici

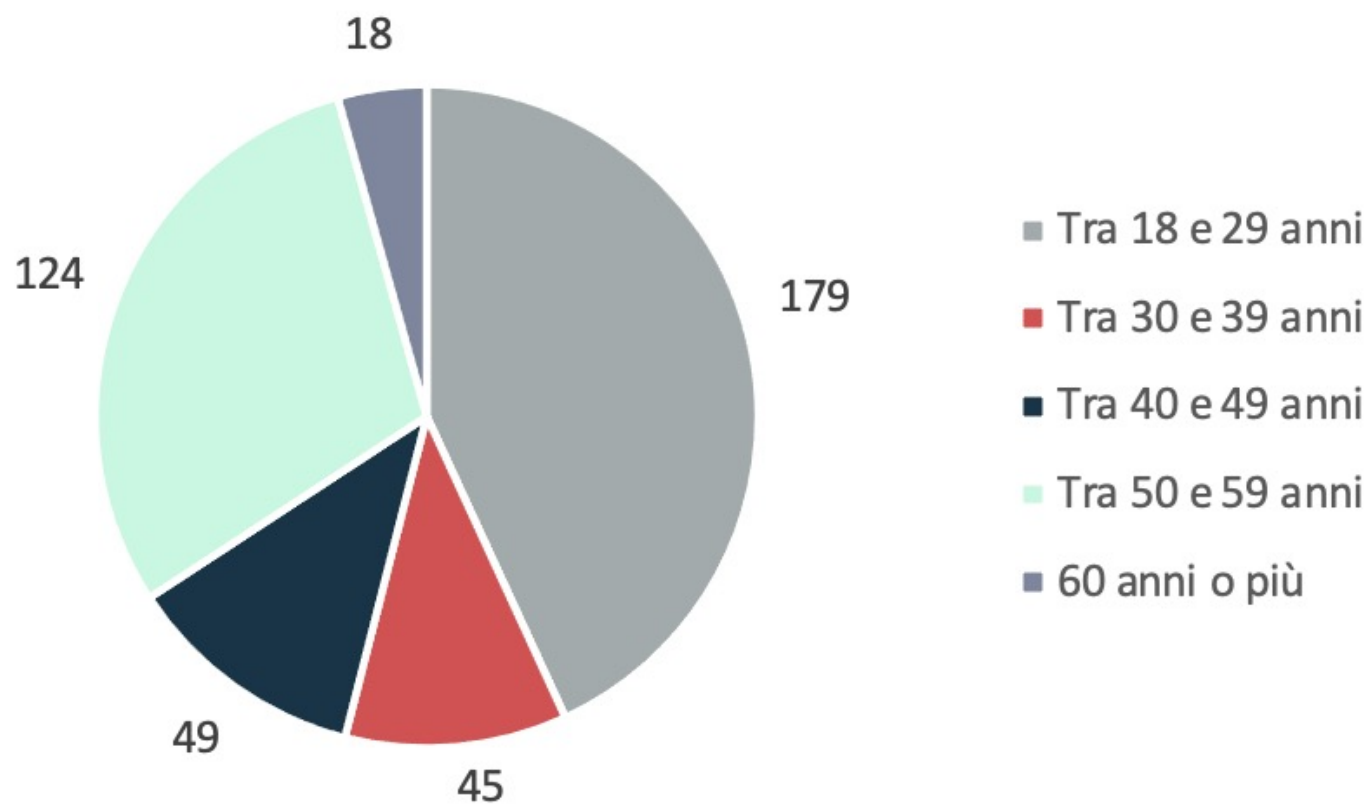
(chi sono i rispondenti)



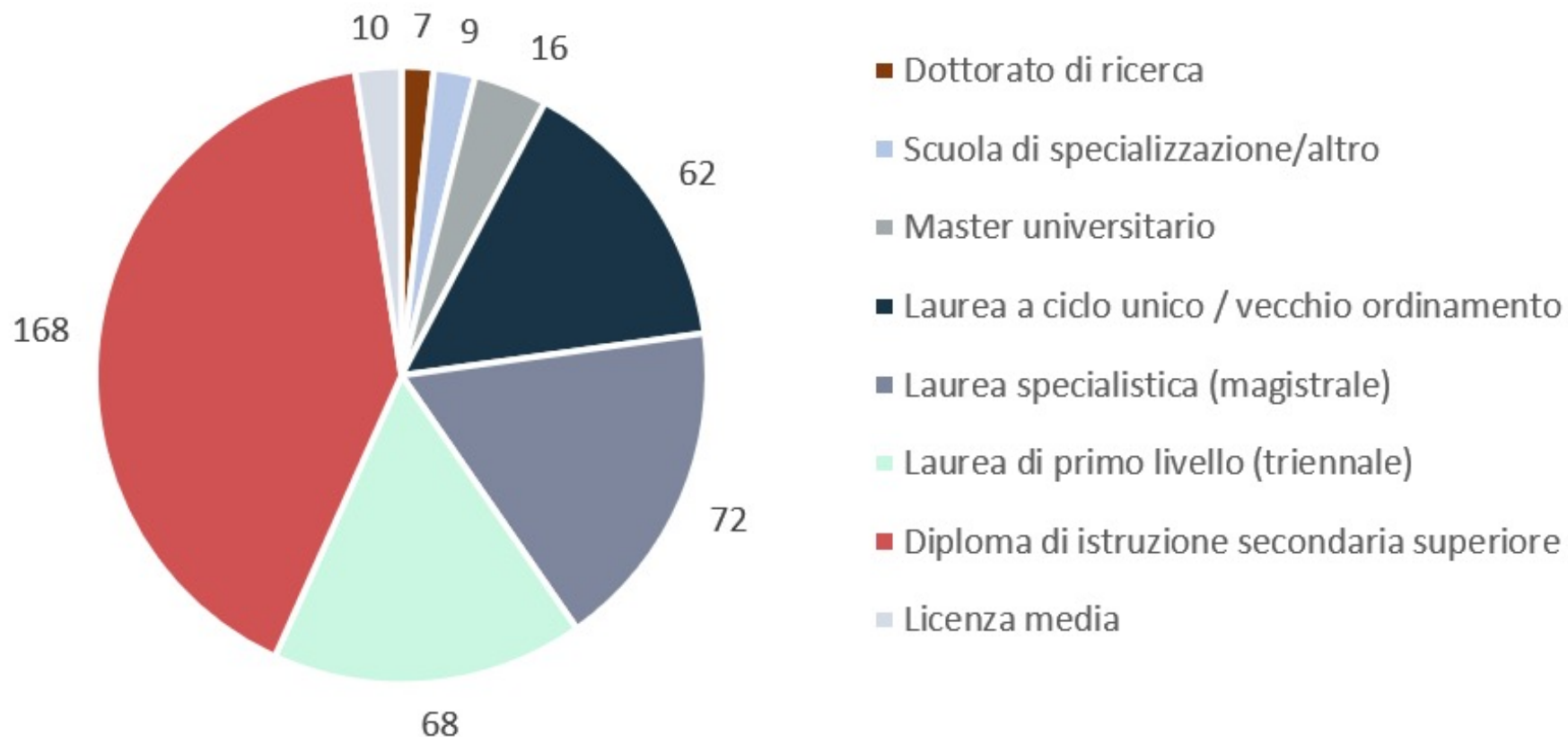
## Genere



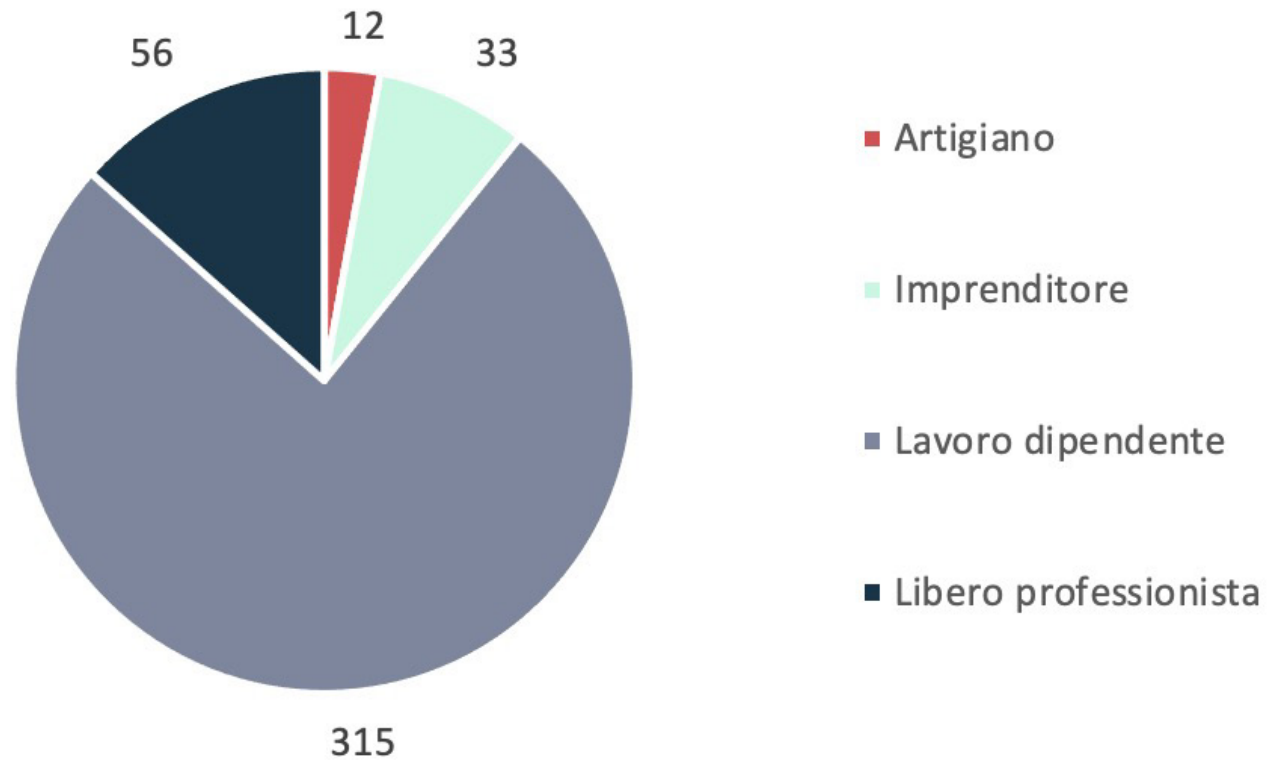
## Fascia di età



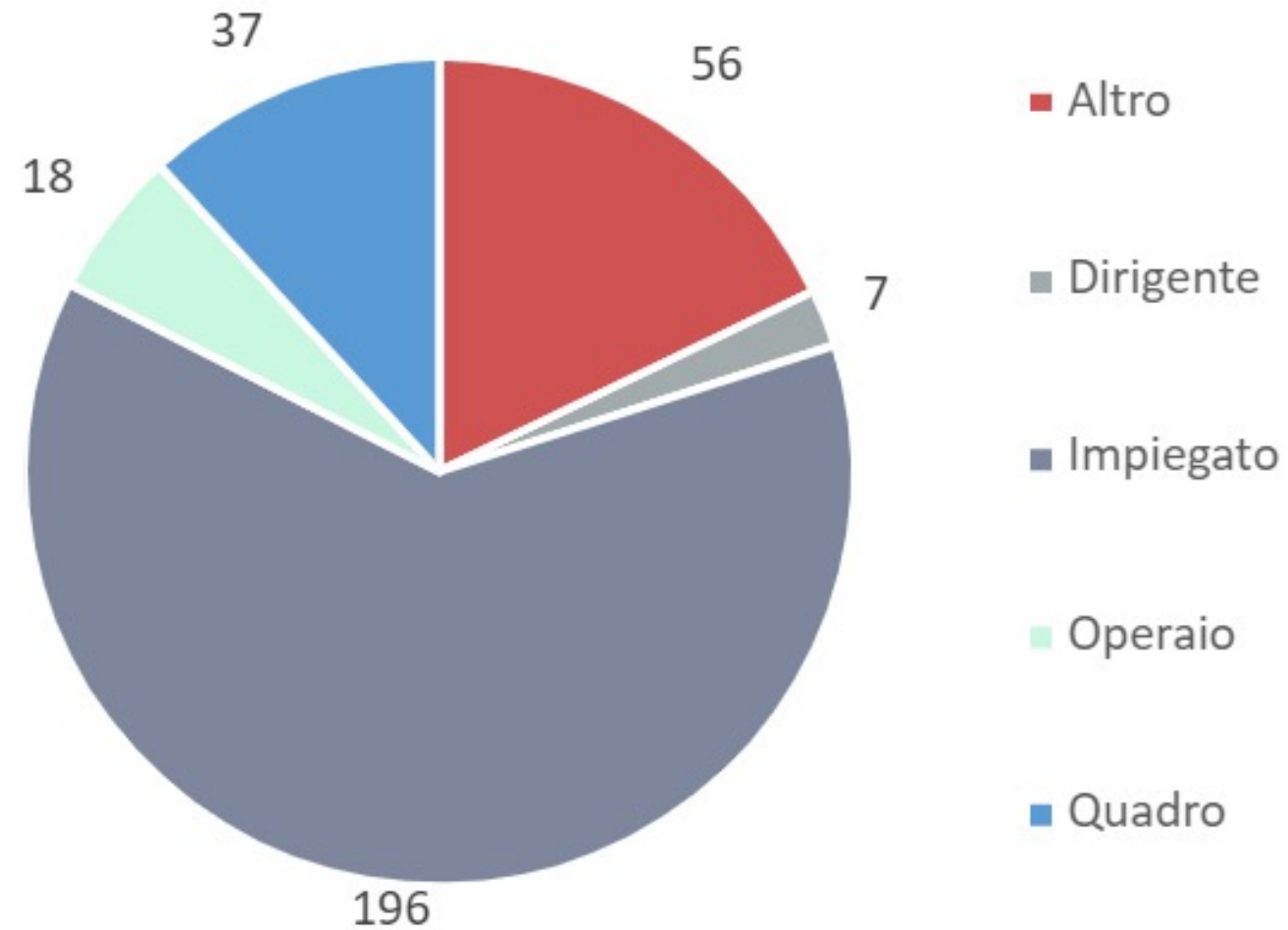
## Titolo di studio



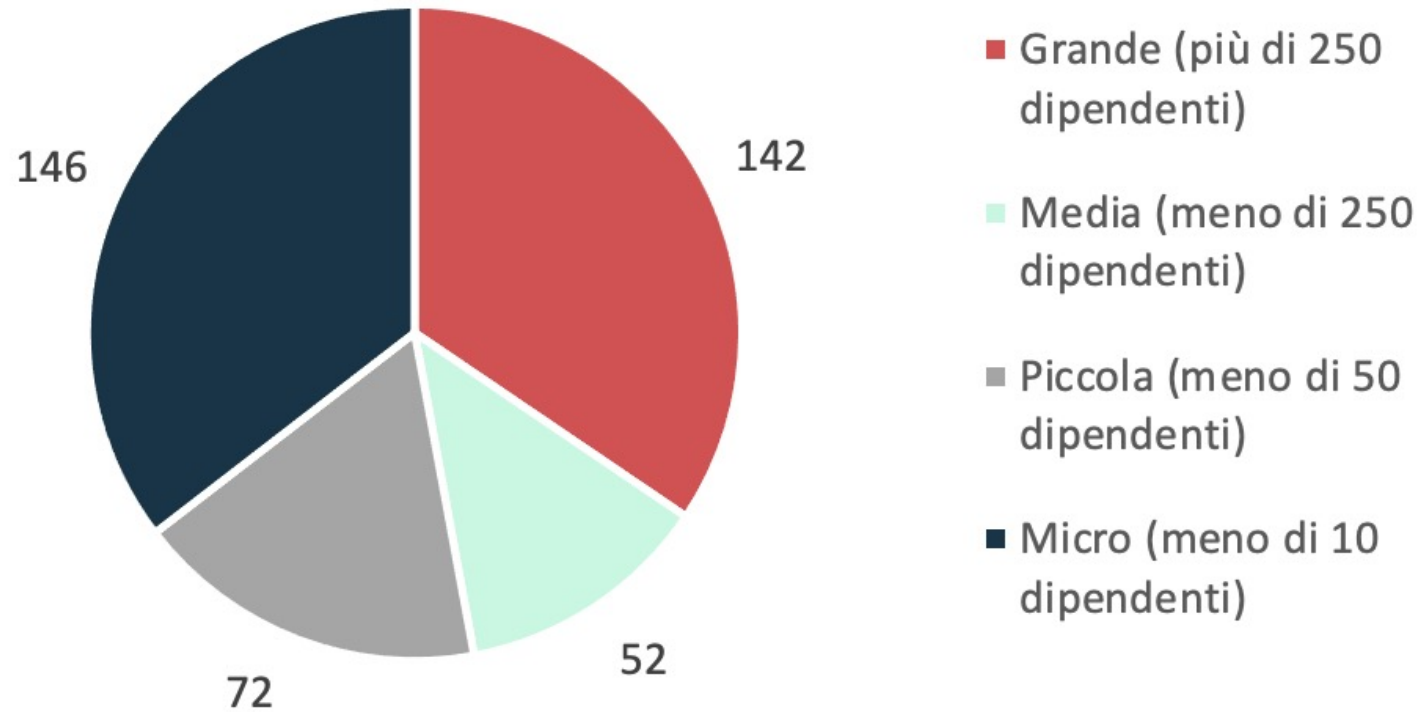
## Macrocategoria professionale



## Inquadramento contrattuale

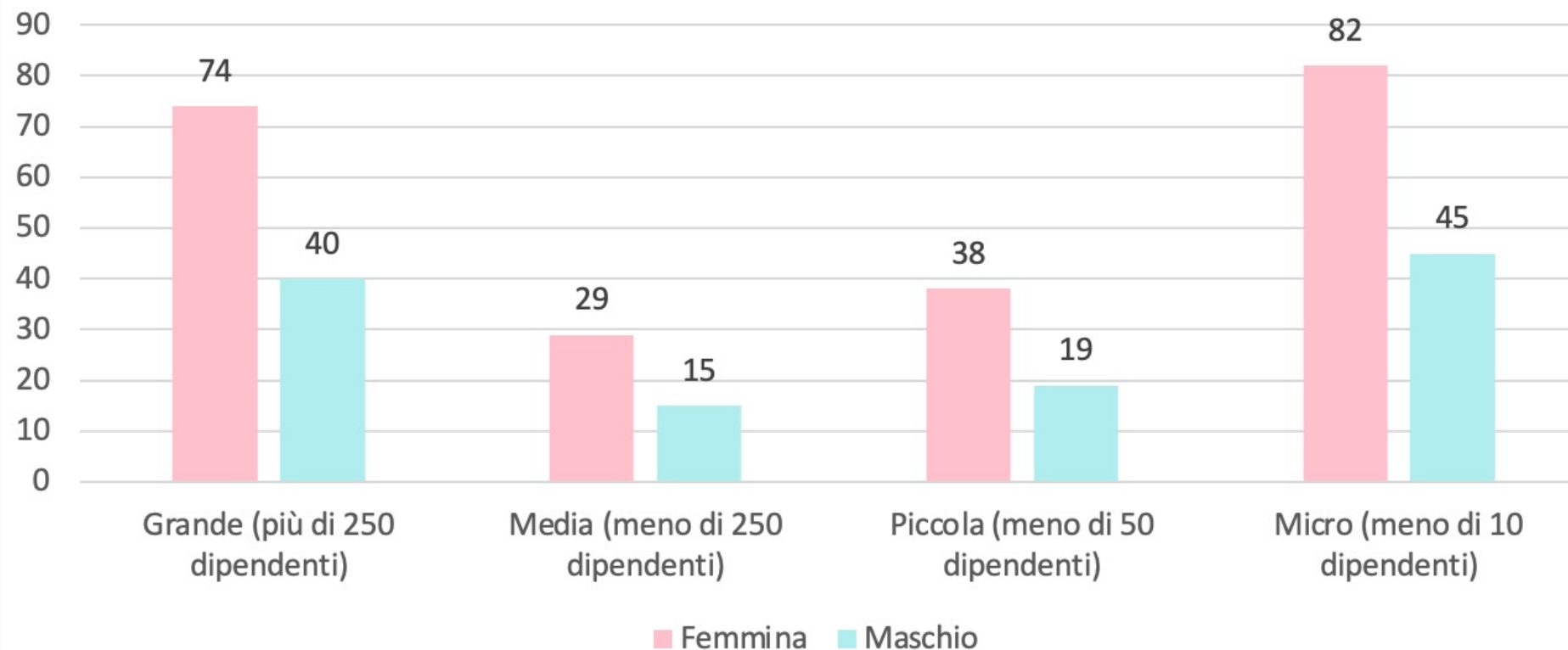


## Dimensione dell'organizzazione in cui i rispondenti lavorano



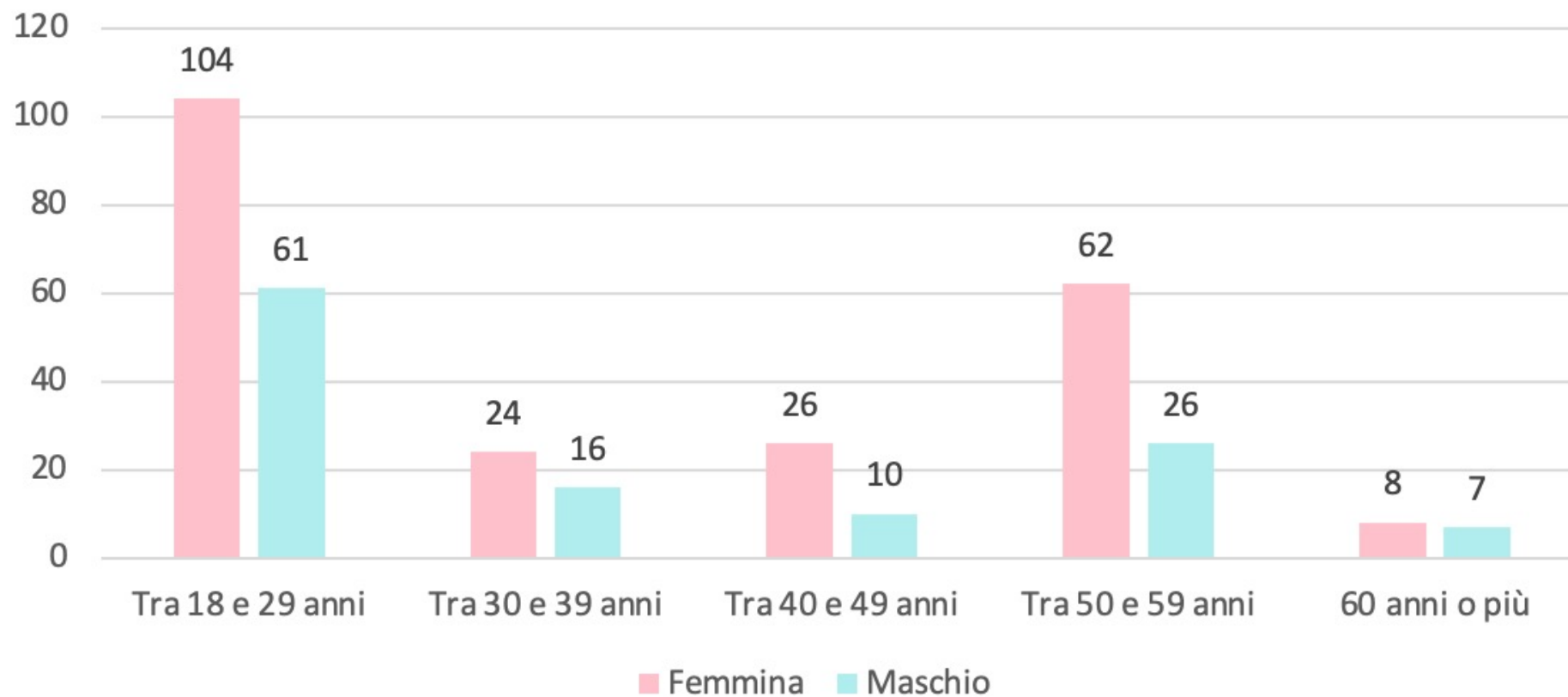


## Dimensione dell'organizzazione e genere





## Età e genere



# Metodo di lavoro

# Un "team di team"

Hanno lavorato alla realizzazione di questa survey

**63** student\* suddivis\* in **9** gruppi e con il supporto di una macro-coordinatrice.

- **Gruppo 1:** costruzione della struttura digitale del questionario utilizzando Google Forms
- **Gruppi 2 e 3:** ricerca delle digital e soft skills maggiormente citate in articoli e sul web negli anni 2020 e 2021
- **Gruppo 4:** implementazione della struttura delle domande e sviluppo delle sezioni del questionario
- **Gruppo 5:** copywriting e stesura del testo finale. Creazione di messaggi adatti a vari registri
- **Gruppi 6, 7 e 8:** analisi ed elaborazione dati e produzione grafici
- **Gruppo 9:** elaborazione e stesura della sintesi e presentazione dei risultati



# I 9 (sotto)gruppi di lavoro

**01. Creazione Google Forms**

Iacopo Bertuccelli  
Caterina Allegra Campazzo  
Andrea Mascia  
Margherita Sabbadin  
Sofia Spallarossa  
Luca Tubino

**02. Articoli 2020**

Alba Barbo Gardeano  
Elisa De Pasquale  
Raquel Gil Arnal  
Paola Alberti  
Giulia Pallavicini  
Lucia Piu  
Matteo Rovegno  
Beatrice Sommacampagna

**03. Articoli 2021**

Sara Barabino  
Giulia De Flaviis  
Thomas Giotta  
Giorgia Mamone  
Martina Montobbio  
Kiara Marlù Rivera  
Elisa Stasi

**04. Scelta dei quesiti da inserire**

Chiara Barontini  
Camilla Bassi  
Federica Delfino  
Isabella Mirelli  
Federica Figari  
Arianna Palma  
Stefano Pallini  
Ioanna Kircos  
Federico Zola

**05. Copywriting**

Beatrice Bordo  
Anthea Cavo  
Michela Ceragioli  
Lorenzo Chimisso  
Federico Ferrando  
Marco Picco

**06. Analisi e elaborazione  
dati**

Samuele Araldo  
Andrea Buzzi  
Miriam Mazzotta  
Valentina Ricci  
Deborah Ridolfi  
Evelyn Scandale

**07. Analisi e elaborazione  
dati**

Giulia Barisone  
Giacomo Gariano  
Giorgio Fabbiani  
Andrea Faetti  
Tommaso Mansanti  
Alessandro Viano

**08. Analisi e elaborazione  
dati**

Jorina Bishtaja  
Andrea Miriam Gulberti  
Mattia Grillo  
Marta Ferrari  
Simona Pipino

**09. Presentazione finale  
(PowerPoint)**

Francesca Angilletta  
Giulia Minetti  
Abdel Jalil Noqri  
Alberto Rizzo  
Sasha Rizzo  
Tatiana Silvano  
Martina Sonnati  
Anna Spirito  
Alessia Ventura  
Gabriele Venturi

# L'ambiente di lavoro

- Lavoro in aula (dopo le lezioni o in altri momenti)
- Team su MS Teams con i 9 gruppi di lavoro (canali)
- Gruppi WhatsApp informali



**SURVEY SOFT SKILLS 2022**

Blocco appunti per la classe

Attività

Voti

Insights

**Canali**

**Generale**

GRUPPO 1 google forms

GRUPPO 2 Articoli 2020

GRUPPO 3 Articoli 2021

GRUPPO 4 scelta quesiti da inserire

GRUPPO 5 Copywriting

**GRUPPO 6 Analisi e elaborazione dati**

GRUPPO 7 Analisi e elaborazione dati

**GRUPPO 8 Analisi e elaborazione dati**

GRUPPO 9 Presentazione finale powerpoint

“The only Skill that will be important in the 21<sup>st</sup> century  
is the Skill of learning new Skills.

Everything else will become obsolete over time”

*“L'unica Skill che sarà importante nel 21° secolo  
è la Skill di apprendere nuove Skill.*

*Tutto il resto diverrà obsoleto nel tempo“*

Peter F. Drucker