

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/344378612>

Siamo umani siamo insostituibili: affrontare le sfide del futuro con Intelligenza emotiva, empatia e creatività

Thesis · September 2020

DOI: 10.13140/RG.2.2.10504.85760

CITATIONS

0

READS

37

1 author:



Arianna Di Nardo

Università degli Studi di Urbino "Carlo Bo"

1 PUBLICATION 0 CITATIONS

SEE PROFILE



1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI URBINO CARLO BO

DIPARTIMENTO DI STUDI UMANISTICI

MASTER DI PRIMO LIVELLO IN

COUNSELING AND COACHING SKILLS. PERCORSO FORMATIVO ED
ESPERIENZIALE DI COMUNICAZIONE EFFICACE NEI CONTESTI
PROFESSIONALI ED ORGANIZZATIVI

SIAMO UMANI, SIAMO INSOSTITUIBILI

AFFRONTARE LE SFIDE DEL FUTURO CON
INTELLIGENZA EMOTIVA, EMPATIA E
CREATIVITÀ

RELATORE

Chiar.mo Prof.
NANETTI FRANCO

STUDENTE

Dott.ssa
DI NARDO ARIANNA

Anno Accademico 2019-20

Ogni tecnologia ci chiede di confrontarci con i nostri valori umani, il che è di per sé una buona cosa, dato che ci induce a riaffermare quali siano tali valori.

SHERRY TURKLE, *La conversazione necessaria*¹.

Il futuro non è qualcosa da prevedere passivamente – cosa, appunto, assai difficile – ma da desiderare e creare attivamente, a partire dalle sfide aperte dal presente.

FRANCESCO BELLUSCI, *Filosofia per i prossimi umani*².

¹ Turkle S. (2016), *La conversazione necessaria. La forza del dialogo nell'era digitale*, Einaudi, p. 374.

² De Filippo F., Frega M. (2020), *Filosofia per i prossimi umani. Come sarà la vita tra vent'anni secondo letterati, storici, antropologi e climatologi*, Giunti, p. 114.

Sommario

Introduzione	5
Parte I – Uno sguardo al futuro	7
1.1 L’influenza delle nuove tecnologie sulle nostre vite.....	7
1.2 Smart Working: dove siamo e dove stiamo andando	11
1.3 Uomo-Macchina: cooperazione o competizione?	15
Parte II – Le <i>soft skills</i> che ci rendono indispensabili.....	22
2.1 Intelligenza emotiva	22
2.2 Empatia.....	26
2.3 Creatività	30
Conclusione.....	35
Bibliografia	37
Sitografia.....	39

Introduzione

Il presente elaborato nasce dal bisogno di rispondere ad alcuni preconcetti sul futuro del lavoro, come ad esempio «i robot ci sostituiranno» oppure «in futuro verremo rimpiazzati dalle macchine, non ci sarà più lavoro per nessuno». Per ragazzi giovani come me, che devono ancora entrare nel mondo del lavoro, queste parole sono piuttosto sconfortanti.

Ma è proprio vero che possiamo essere rimpiazzati dalla tecnologia? Certo, le attività routinarie verranno svolte dalla robotica, e ciò sta già avvenendo da tempo, ma quali sono i lavori per cui nessun robot, nessuna macchina e nessuna tecnologia potrà mai rimpiazzarci? Quali sono le qualità che ci rendono unici e insostituibili?

Secondo il World Economic Forum³ la creatività e l'intelligenza emotiva sono tra le prime dieci *skills* più ricercate dai datori di lavoro, rispettivamente al terzo e al sesto posto. Pochi anni fa, nel 2015, la creatività era al decimo posto e l'intelligenza emotiva non era neanche considerata.

Come mai è avvenuto questo cambiamento? Perché oggi più che mai è importante essere “emotivamente intelligenti”, empatici e creativi? Perché i datori di lavoro dovrebbero tenere conto di queste *skills* al momento della selezione del personale o formare il proprio team affinché queste caratteristiche vengano potenziate? Perché ciascuno di noi, nel proprio piccolo, deve cercare di alimentare queste tre qualità?

Nei seguenti capitoli cercherò di rispondere a questi quesiti. Nella prima parte della tesi farò una panoramica generale sul lavoro del futuro e sul ruolo che avranno le persone in questo scenario. In particolare, porrò il focus su tre aspetti, a mio avviso fondamentali, per capire come affrontare al meglio le sfide del futuro.

Il primo aspetto riguarda l'influenza delle nuove tecnologie su di noi. Il secondo aspetto concerne lo Smart Working, un sistema di lavoro agile che si è cominciato ad adottare in maniera più sistematica a partire dall'emergenza Covid-19, e che – a detta di molti – sarà sempre più utilizzato in futuro. Il terzo aspetto riguarda il rapporto che dovranno avere gli uomini e le macchine per lavorare al meglio ed in modo sostenibile.

Nella seconda parte della tesi mi concentrerò sulle *soft skills* che saranno sempre più richieste dai datori di lavoro nei prossimi anni. Basandomi su un'ampia bibliografia e su numerose

³ World Economic Forum, *The 10 skills you need to thrive in the Fourth Industrial Revolution*. Disponibile da: <https://bit.ly/32GXiYm>.

ricerche online, ho individuato tre competenze principali: intelligenza emotiva, empatia e creatività. Per prepararci al meglio allo scenario lavorativo futuro non bastano le competenze tecniche: queste ultime possono essere apprese o insegnate con più facilità rispetto alle *soft skills* perché si basano sullo studio e sulla pratica.

Le competenze sociali ed emotive, al contrario, si basano sulle attitudini e sul carattere di una persona, ed è quindi più difficile – anche se non impossibile – modificarle. È necessaria perciò una formazione permanente sulle technicalità ma anche, e soprattutto, su quelle competenze che fanno davvero la differenza e che pongono in risalto le nostre qualità umane.

Parte I – Uno sguardo al futuro

1.1 L'influenza delle nuove tecnologie sulle nostre vite

Le nuove tecnologie hanno avuto un impatto significativo sulle nostre vite, sul nostro modo di comunicare e, soprattutto, sulle nostre relazioni. In particolare, vivendo in una società costantemente connessa, ci ritroviamo a vivere contemporaneamente online e offline. Con i nostri smartphone sempre a portata di mano possiamo “evadere” facilmente una conversazione scomoda, combattere la noia mentre siamo a fare la fila al supermercato o intrattenere nostro figlio che “fa i capricci”.

Ma dove ci sta portando tutto questo? Alcune persone non riescono a fare a meno dei propri telefoni, dormono con loro, entrano in panico se escono di casa senza e, cosa più allarmante, li trattano come se fossero delle persone, degli amici. Basti pensare a Siri, l'assistente virtuale dell'iPhone o ai robot domestici creati per essere dei compagni sempre presenti e disponibili.

Come afferma Sherry Turkle nel suo TED Talk del 2012, “Connessi, ma soli?”⁴, gli smartphone stanno cambiando le nostre menti e i nostri cuori perché ci danno l'illusione che:

1. Possiamo rivolgere la nostra attenzione dove vogliamo
2. Saremo sempre ascoltati
3. Non dovremo più sentirci soli

Tentare di colmare il nostro “vuoto interiore” con l'illusione di socialità che ci danno Internet e i Social Network è sbagliato. La sensazione di solitudine è percepita da molte persone come un problema che va risolto immediatamente, così come le “emozioni negative” di tristezza e paura. Bisognerebbe invece imparare a “stare con” l'emozione, a respirarci dentro, ad accoglierla senza giudicarci.

Lo psicologo Gennaro Romagnoli, nel suo corso “Emotional Freedom”⁵, suggerisce un modo efficace per gestire le proprie emozioni senza evitarle, bloccarle o controllarle. Si tratta del metodo RADE, acronimo di riconoscere, accettare, distanziare ed esprimere le proprie emozioni. Il primo passo per gestire le proprie emozioni, infatti, è riconoscerle, ovvero esserne consapevoli.

⁴ TED Ideas Worth Spreading, Sherry Turkle: *Connessi, ma soli?* (2012). Disponibile da: <https://bit.ly/2BUkOFP>.

⁵ Sviluppo Personale Scientifico: *Emotional Freedom*. Disponibile da: <https://bit.ly/3ipZ0Ta>.

La consapevolezza è alla base della relazione con sé stessi e con gli altri⁶ o, come direbbe Howard Gardner⁷, dell'intelligenza intrapersonale e interpersonale ma anche, e soprattutto, dell'intelligenza emotiva⁸. Un'altra psicologa e coach che parla della gestione delle emozioni è Brooke Castillo. Secondo Castillo, i nostri pensieri definiscono la qualità della nostra vita perché – come afferma anche il monaco buddista Thich Nhat Hanh, «pensare è già agire»⁹. La prima forma di azione è il pensiero, la seconda è la parola e la terza è l'azione stessa (Thich Nhat Hanh 2014, pp. 128-129).

Brooke Castillo ideò il “Self Coaching Model”¹⁰, un modello da seguire per riconnettersi con sé stessi, con la propria consapevolezza e dare una svolta positiva alla propria vita. Questo modello è diviso in cinque parti, strettamente connesse tra loro: circostanze, pensieri, emozioni, azioni e risultati. Vediamole nel dettaglio:

- CIRCOSTANZE. Le circostanze sono condizioni esterne su cui non abbiamo controllo. Non possiamo controllare le altre persone, né il passato (perché è già passato), né ciò che accade nel mondo esterno. Queste sono le uniche cose su cui *non* abbiamo controllo.
- PENSIERI. Abbiamo pieno controllo dei nostri pensieri, anche se molti di noi non ne sono consapevoli. Le nostre emozioni sono generate dai nostri pensieri e tutto ciò che facciamo è per sentirci meglio di come ci sentiamo già. È importante, quindi, sapere che cosa abbiamo in testa e scegliere consapevolmente che cosa pensare.
- EMOZIONI. Le emozioni sono fondamentali e guidano le nostre azioni. Quindi, il nostro “agire” o “non agire” è causato dalle nostre emozioni e dai nostri sentimenti a riguardo.
- AZIONI. Le azioni sono guidate dalle nostre emozioni e generano i risultati che otterremo nella nostra via, i frutti che raccoglieremo.
- RISULTATI. I risultati sono, in ultima istanza, la nostra vita.

Se vogliamo ottenere risultati diversi nella nostra vita, dobbiamo cambiare i nostri pensieri. Il primo passo per cambiarli è osservarli, esserne consapevoli. La meditazione è una delle pratiche che ci insegna ad osservare i nostri pensieri, senza giudicarli. Una volta osservati i nostri pensieri, noteremo che la maggior parte di essi sono negativi. Abbiamo circa 60.000 pensieri al giorno¹¹ e, se non abbiamo mai provato ad orientare la nostra mente verso ciò che

⁶ Torneremo a parlare di questi concetti nella seconda parte della tesi.

⁷ Gardner H. (2013), *Formae mentis. Saggio sulla pluralità dell'intelligenza*, Feltrinelli.

⁸ Goleman D. (2014), *Intelligenza Emotiva*, Rizzoli, Milano.

⁹ Thich Nhat Hanh (2014), *L'arte di comunicare. Nutri le tue relazioni con amore e rispetto*, Macro, p. 128.

¹⁰ The Life Coach School Podcast, *Ep #1 – Why you aren't taking action*. Disponibile da: <https://bit.ly/2Wux6fx>.

¹¹ *Ibidem*.

vorremmo pensare, potremmo avere molti pensieri legati alla nostra infanzia e adolescenza o avere una spirale di pensieri negativi.

Se desideriamo cambiare la nostra vita, e quindi i risultati che otteniamo, è impossibile farlo senza prima modificare i nostri pensieri. Molti di noi cercano di cambiare la propria vita cambiando le proprie azioni. Tuttavia, non è possibile raggiungere un vero cambiamento modificando esclusivamente le nostre azioni. Ecco perché quando cerchiamo di modificare le nostre cattive abitudini come mangiare troppo, procrastinare e passare troppo tempo davanti allo smartphone, è difficile farlo senza cambiare i pensieri e le emozioni che guidano queste azioni (o inazioni).

Quando cambiamo i nostri pensieri e le nostre emozioni, cambiare le nostre azioni diventa molto più facile e potremo finalmente ottenere i risultati che desideriamo. Ad esempio, perché è così difficile smettere di fumare? A volte succede che si prova a smettere di fumare tantissime volte senza successo. E poi, improvvisamente, arriva la diagnosi: cancro ai polmoni. Questa nuova consapevolezza porta il fumatore a smettere di colpo di fumare. Perché? Perché i suoi pensieri sono cambiati e, finalmente, anche le sue azioni sono cambiate.

Ecco uno dei benefici del coaching: ci aiuta a capire quali sono i pensieri e le emozioni che si nascondono dietro le nostre cattive abitudini per essere finalmente in grado di cambiarle. Solo una volta comprese le ragioni che ci spingono a fare certe scelte (giuste o sbagliate che siano) potremo avviare un processo di cambiamento.

Dobbiamo essere comprensivi con noi stessi, non severi e intolleranti. Non possiamo cambiare i nostri pensieri finché non capiamo da cosa derivano. Dobbiamo ascoltarci, accettarci e amarci così come siamo prima di poter cambiare. Solo in una condizione di amore ed accettazione indiscriminata riusciremo a trasformarci in una migliore versione di noi stessi.

Ognuno ha una valida ragione per fare ciò che fa o per non farlo. E se non ci prendiamo un momento per avere compassione verso noi stessi ed ascoltarci per davvero, non scopriremo mai la nostra verità, non capiremo mai ciò che sta dietro alle nostre azioni. Ciò che è davvero necessario è rivelare a noi stessi chi siamo, concederci di essere autentici e sviluppare un legame, una relazione positiva con il nostro “io”.

Avere una relazione autentica con noi stessi è il primo passo per relazionarci efficacemente con i nostri familiari, amici e colleghi di lavoro. Essere autentici significa accettare la propria vulnerabilità e condividerla con gli altri. Ciò è possibile soltanto in una conversazione aperta e spontanea in cui ci riveliamo all'altro, lo guardiamo negli occhi e lo ascoltiamo *per davvero*.

Sono proprio queste le conversazioni in cui prosperano l'empatia e l'intimità e in cui trovano maggiore impulso le collaborazioni creative nel mondo dell'istruzione e del lavoro (Turkle 2016, p. 8).

Eppure, i Social Network ci spronano a mostrarci sempre perfetti, a nascondere le nostre vulnerabilità e a soffermarci sull'apparenza. Autori come Sherry Turkle¹² e Clifford Nass¹³ sono allarmati dall'influenza delle nuove tecnologie sulle nostre relazioni ed in particolare sull'impatto che hanno queste ultime sulle nuove generazioni. Frammentazione dell'attenzione, multitasking, superficialità, ansia sociale, isolamento e mancanza di empatia sono solo alcuni dei problemi legati all'essere costantemente connessi.

Sherry Turkle riprende l'idea dello psicoanalista Donald W. Winnicott, evidenziando la distinzione tra "isolamento" e "solitudine": «progressivamente, scivoliamo nel pensiero che essere perennemente connessi online ci faccia sentire meno soli. In realtà corriamo il rischio che avvenga l'esatto contrario: ci sentiremo più isolati se non siamo in grado di stare anche da soli. E se non insegniamo ai nostri figli a stare da soli, sapranno soltanto restare isolati.» (Turkle 2016, p. 32).

Di questi tempi il fatto di essere soli è avvertito come un problema che va risolto e la tecnologia sembra essere in grado di farlo. Ma solitudine non significa necessariamente essere soli. Si tratta piuttosto di ritirarsi consapevolmente e raccogliere tutte le componenti del proprio sé. La capacità di vivere la solitudine rende più autentici i rapporti con gli altri: sapendo chi siamo, riusciamo a vedere gli altri per quello che sono, non per quello che vorremmo che fossero. (Turkle 2016, p. 58).

Clifford Nass invece sottolinea la problematica del multitasking. Secondo una ricerca presentata nel suo TED Talk¹⁴, le persone che dedicano troppo tempo al multitasking o che passano troppo tempo su Internet presentano i seguenti deficit: usano lo smartphone quando sono con altre persone ed evitano il contatto visivo, si sentono meno "normali", subiscono influenze negative e dormono di meno rispetto alla media.

¹² Si vedano i due volumi pubblicati dall'autrice: *Insieme ma soli. Perché ci aspettiamo sempre più dalla tecnologia e sempre meno dagli altri* (2019) e *La conversazione necessaria. La forza del dialogo nell'era digitale* (2016).

¹³ Youtube, Tedx Talks, *Are You Multitasking Your Life Away? Cliff Nass at TEDxStanford* (2013). Disponibile da: <https://bit.ly/3irrhc7>.

¹⁴ *Ibidem*.

Al contrario, le persone che hanno sperimentato più conversazioni *vis-à-vis* e che si concentrano sull'interlocutore e non sullo smartphone o su altro, presentano maggiore empatia e successo sociale, si sentono più "normali", hanno pochi amici che le influenzano negativamente e dormono di più. Una cosa non esclude l'altra: le persone che usano molto Internet e i dispositivi mobili ma che hanno anche rapporti faccia-a-faccia con le persone ottengono ottimi risultati.

Avere un buon rapporto con le proprie vulnerabilità è fondamentale per sentirsi più felici, creativi e produttivi. La ricerca mostra che chi passa molto tempo sui Social Network ignorando chi gli sta attorno ha maggiori difficoltà a decifrare le emozioni umane, comprese le proprie. In poche parole, possiamo paragonare le aree del cervello rettiliano, quello in cui risiedono le nostre emozioni, a un muscolo: se non viene allenato, rischia di atrofizzarsi.

La stessa ricerca, però, ci offre qualche motivo di ottimismo: siamo dotati di enormi capacità di recupero. La conversazione faccia-a-faccia porta a una maggiore autostima e migliora la capacità di relazionarsi con gli altri. Quindi, ogni volta che siamo indecisi se pranzare con un collega o mandargli un'e-mail, scegliamo la prima opzione. Quando non sappiamo se chiamare un cliente o incontrarlo di persona, scegliamo di prendere un caffè con lui. Come affermano sia Turkle che Nass, *la conversazione è la cura*.

La conversazione diretta ci rende più umani. Il contatto visivo è il mezzo più potente con cui le persone entrano in relazione tra loro: quando siamo pienamente presenti al nostro interlocutore, impariamo ad ascoltare e sviluppare le nostre capacità empatiche, sperimentiamo la gioia di essere ascoltati e capiti. La conversazione, inoltre, ci spinge all'introspezione, al dialogo con noi stessi. Riprendere a conversare rappresenta un passo verso il recupero dei nostri più fondamentali valori umani. Riassumendo con le parole di Nass: «la tecnologia non fornisce un'educazione ai sentimenti»¹⁵. Gli esseri umani sì.

1.2 Smart Working: dove siamo e dove stiamo andando

La pandemia Covid-19 che ha colpito tutto il mondo dalla fine del 2019, ha rivoluzionato molti aspetti della nostra vita, in particolare il lavoro e l'istruzione. Infatti, aziende, scuole e università si sono dovute adattare velocemente allo Smart Working, ovvero il lavoro da casa.

¹⁵ Clifford Nass, *Is Facebook Stunting Your Child's Growth?*, in «Pacific Standard», 23 aprile 2012. Disponibile da: <https://bit.ly/2YXVmIM>.

Ciò ha comportato un'accelerazione al digitale di almeno dieci anni, portando milioni di persone a comunicare con amici, familiari, colleghi e istituzioni attraverso una webcam¹⁶. Tuttavia, il nostro paese non era tecnologicamente preparato a questo cambiamento. Infatti, soprattutto nel primo periodo, abbiamo sperimentato – più che uno Smart Working – un “Home Working d'emergenza” con numerose carenze dal punto di vista tecnologico, funzionale ed organizzativo¹⁷.

Citando Mariano Corso de “Il Sole 24 Ore”, «il vero lavoro agile dovrebbe andare ben al di là del “lavorare da casa”. Dovrebbe portare alla trasformazione del modello manageriale e culturale dell'organizzazione, a cambiare il modo stesso di concepire la propria relazione con l'organizzazione. I lavoratori dovrebbero essere spinti ad assumere maggiore autonomia sperimentando nuove modalità di lavoro e imparando a misurarsi sui risultati. Un simile passaggio culturale, tuttavia [...] richiede di essere accompagnato da iniziative di sensibilizzazione, formazione e coaching»¹⁸.

Uno Smart Working efficace deve porre al centro le persone. Queste ultime devono trovarsi nelle condizioni di poter lavorare in qualsiasi spazio e luogo, valorizzando la propria autonomia e alimentando la propria crescita personale. In un mondo in cui sempre più attività routinarie vengono svolte dalla robotica, sarà possibile innovare soltanto abbracciando una cultura dinamica fondata su cinque pilastri:

- Fiducia
- Responsabilità
- Libertà
- Autonomia
- Cooperazione

Arianna Visentini, presidente e socia fondatrice di Variazioni, società di consulenza specializzata in *welfare* aziendale e *work life balance*, con un focus sull'innovazione dei processi organizzativi anche in ottica di flessibilità e Smart Working¹⁹, afferma che la

¹⁶ Il podcast di Psinel, episodio 334- 5 *Psico-consigli per comunicare meglio in “videoconferenze” e/o “Live Streaming”*. Disponibile da: <https://spoti.fi/2ZzVbUc>.

¹⁷ A.A.V.V. (2020), *Smart working. Al lavoro da casa*. IlSole24Ore.

¹⁸ *Ibidem*.

¹⁹ ESTE Cultura d'Impresa. Disponibile da: <https://bit.ly/3fK3ena>.

manca di fiducia tra azienda e lavoratori costa alle imprese – in uno scenario di normalità – mediamente oltre 200.000 euro e ai lavoratori 1.300 euro l'anno. (Il Sole 24 Ore 2020).

Per evitare questi costi e, al contrario, prosperare ed aumentare la creatività all'interno dell'azienda, è necessario creare un clima di fiducia, in cui gli individui sanno di essere rispettati e che, anche se sbaglieranno, saranno accettati e verrà data loro una seconda *chance*. Creare un clima di paura (oppure utilizzare il metodo “bastone e carota”) porterà i dipendenti ad essere frustrati ed ansiosi e, di conseguenza, a lavorare al di sotto delle loro potenzialità. In poche parole, gli individui devono capire che il leader ha fiducia in loro e che li ama. (Goleman, Ray, Kaufman 2017).

Un buon leader è una persona che non ostenta la propria autorità ma che, con umiltà e passione, riesce a trasmettere entusiasmo e a valorizzare l'operato di dipendenti e colleghi. Per instaurare un rapporto di fiducia con i propri collaboratori è necessario conoscere cosa provano: cosa li motiva, di cosa hanno paura, quali sono i loro sogni e desideri. (Nanetti 2003). Inoltre, è bene riconoscere i loro meriti in pubblico e rivolgergli delle critiche costruttive in privato. Spesso, però, in molte aziende accade l'esatto contrario: non si elogia mai i dipendenti e si criticano davanti agli altri colleghi o, peggio ancora, davanti ai clienti.

Anche la fiducia in sé stessi è importante per affrontare nel migliore dei modi le sfide, le novità e il cambiamento. Chi ha fiducia nelle proprie capacità vede l'ignoto come un'opportunità e non come una minaccia. L'autostima è importante non solo in ambito lavorativo ma anche per migliorare il proprio benessere fisico e mentale. Bisogna distinguere però tra “stima di sé” e “stima del sé”. La prima è un'autostima egoica, basata sulla competizione e sul prevaricamento sociale. La seconda invece è basata sull'accettazione profonda verso sé stessi e non ha bisogno del riconoscimento degli altri. (Nanetti 2014, 2015).

I concetti di libertà e responsabilità sono racchiusi in una parola: assertività. Questo termine deriva dall'inglese *to assert* che significava “mettere uno schiavo in libertà”. (Nanetti, 2008). In breve, essere assertivi significa “essere liberi in maniera responsabile”. Infatti, «la libertà non sta nel fare tutto ciò che si desidera, ma nel ricercare principi e valori che diano un senso al nostro agire e vivere». (Nanetti 2015, p. 292).

Un atteggiamento assertivo comporta benefici nell'ambito relazionale, psicologico, psicosomatico, professionale e spirituale. Infatti, migliora la comunicazione interpersonale e intrapersonale, consente di affrontare problematiche come depressione e disturbi del comportamento, permette di superare alcune forme di “somatizzazione” come artrite

reumatoide, ulcere e tumori, migliora la leadership e la gestione delle risorse umane e, infine, migliora la consapevolezza del sé e la coerenza con i propri valori. (Nanetti 2008).

Le persone assertive sanno comunicare in modo autentico le proprie opinioni e i propri bisogni, sono capaci di esprimere le proprie emozioni, ascoltano l'altro in modo attivo, riescono a dire "no" quando è necessario, sanno negoziare e gestire efficacemente i conflitti, rivolgono critiche in modo costruttivo e – allo stesso tempo – sanno come rispondere alle critiche, gestiscono gli apprezzamenti in modo efficace e sono capaci di realizzare obiettivi concreti.

Oltre all'assertività, nell'era dello Smart Working è importante saper lavorare sia in modo autonomo che in team. Spesso ci si ritrova a lavorare da casa, soli davanti a un computer: le distrazioni sono molte e per potare a termine il proprio lavoro in modo efficace e in tempi utili è doveroso organizzare il proprio tempo e le proprie attività. Saper gestire sé stessi, le proprie emozioni e il proprio rapporto con la solitudine – che, ricordiamo, è ben diversa dall'isolamento – è indispensabile per mantenere la concentrazione anche nei momenti più difficili.

Altrettanto rilevante è la cooperazione. Saper lavorare in gruppo – anche a distanza – è una delle *soft skills* più richieste oggi sul mercato del lavoro²⁰. Più persone che cooperano, ovvero che collaborano insieme al raggiungimento di un obiettivo comune, specialmente se con diversi *background*, hanno un'intelligenza maggiore rispetto ad un singolo individuo. Dopotutto, è sempre stato così: come afferma Daniel Goleman, «l'elemento-chiave ai fini della sopravvivenza umana non fu la spietatezza di individui solitari, ma la collaborazione di un *gruppo* di individui [...] pronti a cooperare per il bene comune» (Goleman 2019, p. 239).

Yuval Noah Harari, storico, saggista e professore universitario israeliano, fa una riflessione molto interessante sulla cooperazione nel suo libro "Homo Deus: breve storia del futuro". Harari scrive: «nel corso di [...] 20.000 anni l'umanità è passata dal dare la caccia ai mammut con lance dotate di punte di pietra all'esplorazione del sistema solare con navicelle spaziali non grazie all'evoluzione di mani più abili o di cervelli più grossi [...] [ma grazie alla] nostra abilità nel connettere molti uomini gli uni con gli altri» (Harari 2017, p. 166).

²⁰ World Economic Forum, *The 10 skills you need to thrive in the Fourth Industrial Revolution*. Disponibile da: <https://bit.ly/32GXiYm>.

Quest'ultimo spiega che, se gli esseri umani non fossero stati capaci di cooperare con flessibilità e in grandi numeri, non saremmo arrivati ai progressi tecnologici e sociali odierni. Anche gli animali sono in grado di cooperare, ma la loro cooperazione manca di flessibilità, che è la chiave per poter reinventare il proprio sistema sociale da un giorno all'altro in caso di una grande crisi, di una Pandemia, o, in generale, di ciò che il filosofo e matematico libanese Nassim Nicholas Taleb chiama "cigni neri": eventi rari e imprevedibili che possono sconvolgere radicalmente le nostre vite.

1.3 Uomo-Macchina: cooperazione o competizione?

In futuro, ad essere indispensabile, non sarà solo la cooperazione tra gli esseri umani, ma anche – che ci piaccia o meno – quella tra gli uomini e le macchine. Tuttavia, esistono diverse posizioni nei confronti dell'emergente Intelligenza Artificiale (IA). Ci si chiede infatti se e quando l'IA eguaglierà l'uomo dal punto di vista cognitivo e se sarà un bene o meno per l'umanità. In breve, le macchine ci "rimpiazzeranno" e quindi dovremmo metterci in competizione con loro oppure, se usate per scopi benefici, saranno preziose alleate per migliorare la qualità delle nostre vite?

Max Tegmark a questo proposito, nel suo libro "Vita 3.0", ha individuato quattro scuole di pensiero: gli utopisti digitali, i tecnoscettici, i luddisti e i membri del movimento dell'IA benefica. Gli utopisti digitali e i tecnoscettici concordano sul fatto che non dobbiamo preoccuparci dell'IA, ma per due ragioni diverse. I primi credono che un'Intelligenza Artificiale Generale di livello umano (IAG) – e quindi in grado di compiere qualsiasi compito cognitivo al pari di un essere umano – sia sostanzialmente una buona cosa mentre i tecnoscettici pensano che non si verificherà, almeno non nei prossimi 300 anni.

I luddisti sono convinti che l'IA porterà solo negatività nel prossimo futuro e si oppongono fortemente ad essa. Anche i membri del movimento per l'IA benefica pensano che sia giusto preoccuparsi, però, per una giusta causa. In poche parole, credono che bisogna pensare ora ai problemi derivanti dall'IA, *in primis* alla sicurezza, per aumentare la probabilità di un uso positivo di questa tecnologia in futuro. Nella seguente tabella sono riassunte le varie posizioni degli studiosi:

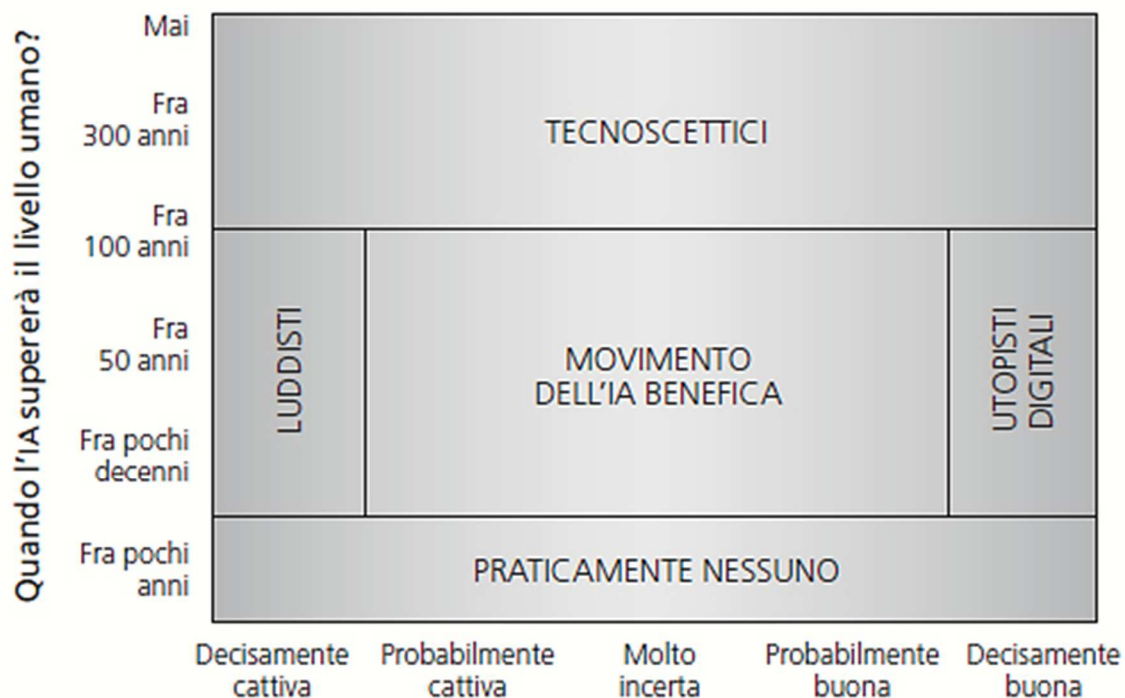


Tabella 1 Fonte: Tegmark M. (2018), *Vita 3.0. Essere umani nell'era dell'intelligenza artificiale*, Raffaello Cortina Editore, Milano, p. 39.

In realtà, ad essere preoccupati sull'evoluzione dell'IA, non sono solo i luddisti ma molti fra i maggiori ricercatori in questo campo. Ciò che spaventa non è il fatto che l'IA diventi malvagia o cosciente come nei film di fantascienza, ma il fatto più realistico che l'IA si evolva con fini *non allineati* ai nostri (Tegmark 2018) e che possa finire per controllarci un po' come fanno i nostri pensieri: se non siamo noi a controllarli e a guidarli verso ciò che desideriamo, saranno loro a “prendere il sopravvento” su di noi.

Martin Ford, nel suo TED Talk “*How we'll earn money in a future without jobs*”²¹ parla in modo simpatico – ma allo stesso tempo serio – del futuro del lavoro. Ci sarà ancora possibilità di lavorare per gli umani quando le macchine diventeranno sempre più diffuse ed accessibili? Ford afferma che la paura di una “disoccupazione di massa” a causa delle nuove tecnologie c'è sempre stata, a partire dalle prime rivolte luddiste in Inghilterra, risalenti a circa 200 anni fa. Tuttavia, la tecnologia ha consentito alle persone di ridurre la quantità di lavoro e migliorarne la qualità, di creare professioni sempre nuove e di migliorare le condizioni economiche dei lavoratori.

²¹ TED Ideas Worth Spreading, Martin Ford: *How we'll earn money in a future without jobs* (2017). Disponibile da: <https://bit.ly/32WBhF9>.

Oggi esistono figure professionali che fino a qualche anno fa erano impensabili. A tal proposito il *Center For The Future of Work* ha stilato la classifica dei 21 lavori che – almeno fino al 2029 – avranno bisogno di essere svolti da persone in carne ed ossa, nonostante i progressi dell’IA²². Alcuni di questi sono:

- *Cyber Attack Agent*, una persona preparata a combattere potenziali “guerre digitali” e a proteggere i dati personali di un’intera nazione.
- *Juvenile Cybercrime Rehabilitation Counsellor*, una figura persuasiva che ha il compito di convincere giovani cyber-criminali a utilizzare le loro competenze a fin di bene.
- *Joy Adjutant*, una figura professionale che, attraverso la filosofia “*less is more*” aiuta le persone ad avere uno stile di vita minimalista e a liberarsi degli oggetti che non portano gioia nella loro vita. Una delle *Joy Adjutant* più famose al mondo è sicuramente Marie Kondo, autrice giapponese del bestseller di economia domestica “Il magico potere del riordino”.
- *Smart Home Design Manager*, una tipologia di lavoro che si occupa di integrare la tecnologia al design della casa.
- *Uni4Life Coordinator*, un formatore che si occupa di creare un programma di studio personalizzato per ogni studente, utilizzando strumenti di raccolta dati sul loro stile di vita.

Nonostante questi nuovi lavori emergenti, resta la preoccupazione di fare la stessa fine che hanno fatto i cavalli con l’arrivo delle automobili. «Come si possono confrontare gli esseri umani e i cavalli?» – Afferma Ford – «I cavalli sono molto limitati e quando auto, camion e trattori fecero la loro comparsa, ai cavalli non restava più nulla da fare.

Le persone, d'altro canto, sono intelligenti; possiamo imparare, adattarci. E in teoria, questo implica che troveremo sempre qualcos'altro da fare, e potremo restare rilevanti nei sistemi economici del futuro. Ma ecco l'aspetto davvero critico da capire. Le macchine che minacceranno i lavoratori del futuro non hanno niente a che vedere con quelle auto, camion e trattori che hanno sostituito i cavalli»²³.

²² Center For The Future of Work, *21 jobs for the future. A guide to getting and staying employed through 2029*. Disponibile da: <https://bit.ly/2ZXFu9H>.

²³ TED Ideas Worth Spreading, Martin Ford: *How we'll earn money in a future without jobs* (2017). Disponibile da: <https://bit.ly/32WBhF9>.

Le tecnologie dedicate al *Machine Learning* (detto anche Apprendimento Automatico) stanno facendo dei progressi incredibili. Le macchine stanno cominciando in un certo senso a pensare, a risolvere problemi, ad imparare e a prendere decisioni in modo autonomo. L'esempio più eclatante è rappresentato da ciò che è riuscita a fare la divisione DeepMind di Google con il sistema AlphaGo.

Questo algoritmo nel 2016 è riuscito a battere il campione mondiale dell'antichissimo gioco del Go, un gioco altamente strategico, concepito nell'antica Cina come una delle quattro "arti essenziali" insieme alla pittura, alla calligrafia e alla musica *qin* e tuttora molto popolare in Asia.

La vittoria dell'algoritmo ha scosso talmente tanto il mondo del Go che persino Ke Jie, l'allora considerato miglior giocatore di Go al mondo, ha detto «l'umanità ha giocato a Go per migliaia di anni eppure, come ci ha dimostrato l'IA, non abbiamo nemmeno scalfito la superficie... l'unione di giocatori umani e computer darà inizio a una nuova era». (Tegmark 2018, p. 92).

Nel 2017 DeepMind ha lanciato AlphaZero, un nuovo algoritmo che è stato capace di battere AlphaGo, i programmatori di IA e i giocatori umani messi insieme. In poche parole, l'IA stessa ha creato un'IA migliore. Considerando che AlphaGo è uno dei massimi giochi di strategia – scrive Max Tegmark – l'IA potrebbe aiutare i migliori strateghi umani non solo nei giochi ma anche, e soprattutto, nel trovare efficaci strategie economiche, politiche e militari.

Maurizio Fermeglia, nel suo intervento nel libro "Filosofia per i prossimi umani"²⁴, afferma:

i mestieri che non necessitano di fantasia, di creatività sono destinati presto a scomparire perché le macchine rimpiazzeranno gli uomini per svolgere quei lavori meglio e più in fretta; ma per i mestieri che richiedono intelligenza critica, non sarà così facile per le macchine sostituire gli uomini. [...] Alla vigilia di questa nuova rivoluzione, coloro che oggi decidono la formazione dei giovani sono davanti a una sfida complessa: devono intercettare i segnali di cambiamento e saper anticipare le esigenze di domani. (De Filippo, Frega 2020, p. 40).

²⁴ De Filippo F., Frega M. (2020), *Filosofia per i prossimi umani. Come sarà la vita tra vent'anni secondo letterati, storici, antropologi e climatologi*, Giunti, pp. 39-48.

Personalmente, mi trovo completamente d'accordo con il dottor Fermaglia: la formazione è indispensabile, oggi più che mai. I giovani devono poter studiare ciò che li appassiona e cercare – o creare – un lavoro ad alto contenuto intellettuale, creativo e tecnologico per non rischiare di rimanere disoccupati dopo la laurea. Purtroppo, però, ancora in molte realtà si continuano a formare i giovani per lavori che probabilmente scompariranno entro il 2030, come ad esempio il telemarketing. Quali sono, quindi, le qualità umane che non potranno mai essere sostituite dalle macchine?

Ne ho individuate principalmente tre, di cui parlerò più approfonditamente nella seconda parte della tesi: empatia, intelligenza emotiva e creatività. Kai-Fu Lee, scienziato originario del Taiwan ed ex presidente di Google China, nel suo TED Talk afferma che i lavori creativi sono al sicuro perché l'intelligenza artificiale può ottimizzare ma non creare²⁵. Ancora più serio della perdita del lavoro – afferma Lee – è la perdita di significato. Infatti, l'etica del lavoro nell'Era industriale ci ha indotti a pensare che il lavoro sia l'unica cosa che dia significato alle nostre vite, ma si tratta di una visione del tutto sbagliata.

Bronnie Ware, nel suo libro “Vorrei averlo fatto” che parla dei più grandi rimpianti delle persone sul letto di morte, scrive che nessuno rimpiange di non aver lavorato abbastanza. Il rimpianto più grande è quello di non aver passato tempo sufficiente insieme ai propri cari, di non aver mai detto «ti voglio bene» ai propri genitori, di non aver visto i propri figli crescere e di non avergli dato l'amore che meritavano.

Kai-Fu Lee ribadisce che non siamo su questo pianeta per lavorare, ma per amare. Gli uomini sono capaci di dare e ricevere amore in modo unico mentre le macchine non saranno mai in grado di farlo. Egli suggerisce di basare i lavori del futuro su due assi: empatia e creatività (vedi Figura 1). L'asse orizzontale va da *optimization*, cioè l'ottimizzazione che l'IA è in grado di raggiungere grazie all'Apprendimento Automatico a *creativity or strategy*, lavori creativi in cui le macchine non potranno sostituirci. L'asse verticale va da *compassion needed*, ovvero lavori in cui è richiesta empatia e compassione – caratteristiche esclusivamente umane – a *compassion not needed*, lavori in cui non c'è bisogno di queste qualità.

²⁵ TED Ideas Worth Spreading, Kai-Fu Lee: *How AI can save our humanity* (2018). Disponibile da: <https://bit.ly/3jjSwWq>

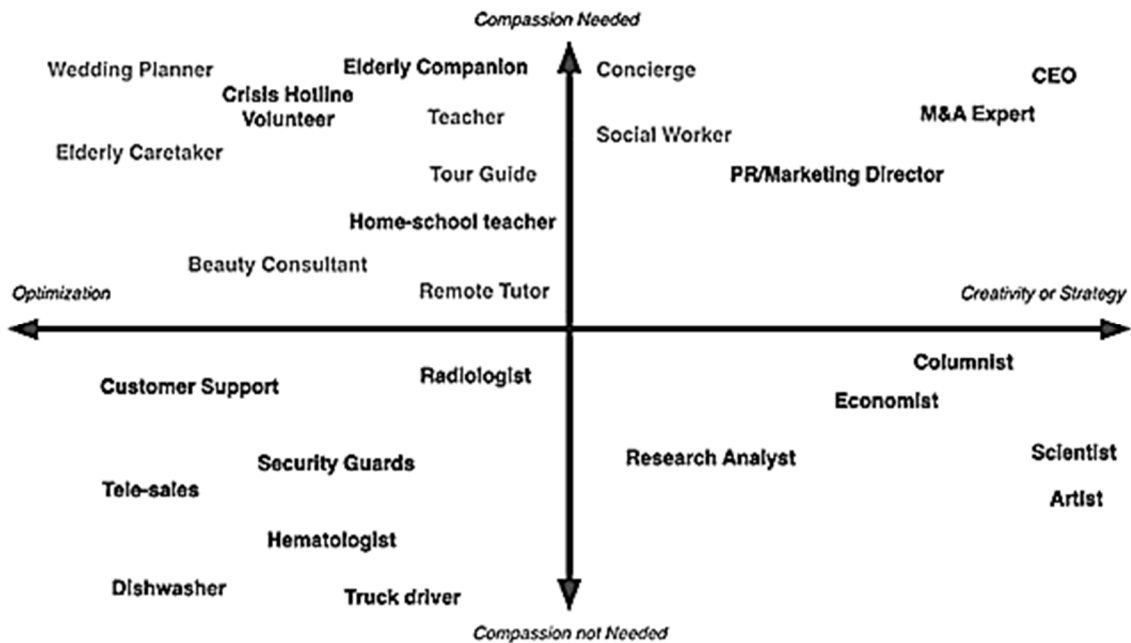


Figura 1 Fonte: TED Ideas Worth Spreading, Kai-Fu Lee: How AI can save our humanity (2018). Disponibile da: <https://bit.ly/3jjSwWq>.

Nella Figura 2, viene mostrato l'impatto che avrà l'IA nel futuro in questi settori. Nel quadrante in basso a sinistra, rappresentato dai lavori routinari, l'IA sostituirà l'uomo entro il 2030. Nel quadrante in basso a destra, l'IA diventerà un grande strumento per i creativi come musicisti, scienziati, scrittori, e li aiuterà ad essere ancora più creativi. Nel quadrante in alto a sinistra, l'IA fungerà da fonte di dati ed informazioni a cui gli uomini potranno aggiungere il loro calore per lavori che richiedono maggiore empatia. Infine, nel quadrante in alto a destra, vi sono i lavori che richiedono empatia e creatività in cui potremo sempre differenziarci dall'IA grazie ai nostri insostituibili cervelli e cuori.

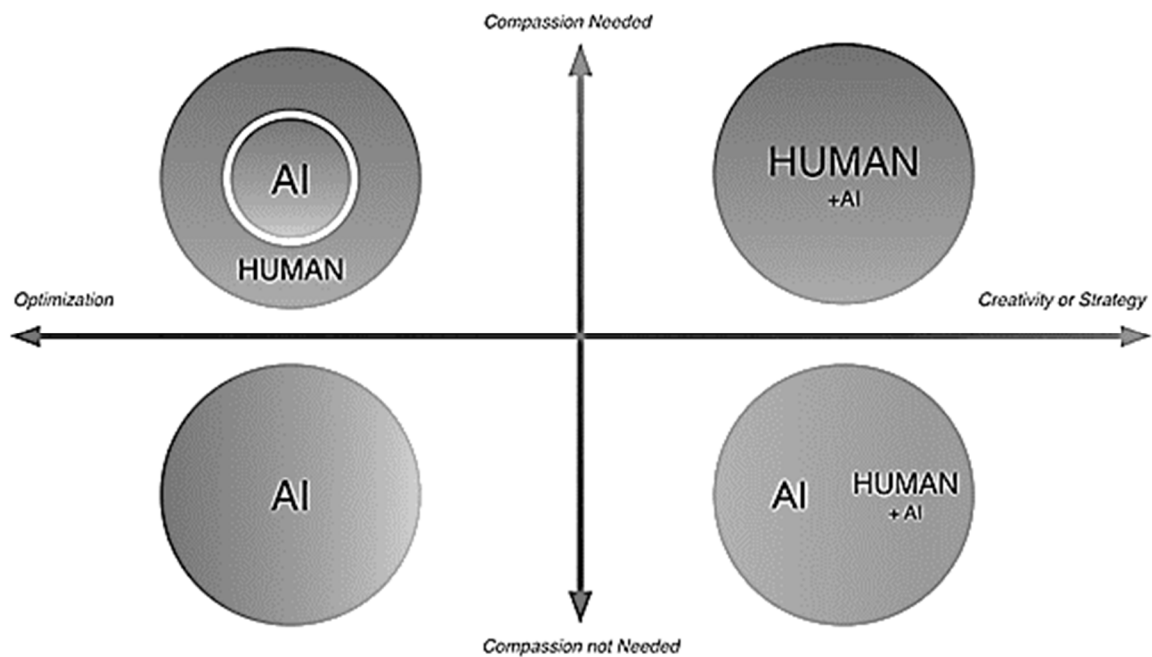


Figura 2 Fonte: TED Ideas Worth Spreading, Kai-Fu Lee: How AI can save our humanity (2018). Disponibile da: <https://bit.ly/3jjSwWq>.

A questo punto possiamo comprendere che l'IA non rappresenta una minaccia, ma una fortuna. L'IA potrà finalmente liberarci da quei lavori noiosi e ripetitivi che non rappresentano chi siamo e che non ci danno la possibilità di sfruttare appieno le nostre potenzialità, di dare un vero contributo al mondo. Ultimo, ma non per importanza, l'IA ci fa riflettere sulle qualità che ci rendono davvero umani e che saranno la nostra ancora di salvezza in un futuro sempre più tecnologico: creatività, empatia ed intelligenza emotiva.

Parte II – Le *soft skills* che ci rendono indispensabili

2.1 Intelligenza emotiva

Il tema dell'intelligenza emotiva è un tema sempre più ricorrente negli ultimi anni. I primi ad usare questo termine sono stati probabilmente gli psicologi Peter Salovey e John D. Mayer nel 1990. Tuttavia, il massimo divulgatore è Daniel Goleman che ha svolto molte ricerche e scritto numerosi libri su questo tema, tra cui "Intelligenza Emotiva" pubblicato per la prima volta nel 1994. A partire dagli anni '90, quindi, si comincia a pensare alle emozioni e all'intelligenza in modo diverso.

Fino a quel momento, infatti, le emozioni erano considerate qualcosa di "negativo", da reprimere, specialmente la rabbia e la tristezza. Chi non ha mai sentito dire «non piangere, i maschietti non piangono» oppure «non ti devi arrabbiare, le brave bambine non si arrabbiano»? Purtroppo – o per fortuna – però, le emozioni non sono interruttori che si possono accendere e spegnere a piacimento. Le emozioni sono lì, nello sfondo, sempre accese. Alcune le percepiamo perché sono più forti di altre ma, se ci concentriamo di più su noi stessi, possiamo percepire le nostre emozioni in qualsiasi momento.

Le emozioni non sono un ostacolo alla nostra felicità, anzi. Sono un serbatoio di energia, servono a comunicare all'esterno – ma anche all'interno – e ad attivarci per raggiungere i nostri obiettivi. Senza le emozioni, come ha dimostrato il neuroscienziato, psicologo e saggista portoghese Antonio Damasio, non saremmo nemmeno in grado di pensare e di prendere decisioni²⁶. Quest'ultimo, grazie a numerose ricerche, ha evidenziato che le persone che hanno subito danni all'amigdala, complesso nucleare presente nel sistema limbico, ovvero la parte del cervello in cui risiedono le emozioni, non sono capaci di prendere decisioni, nemmeno le più semplici.

Un altro pregiudizio sulle emozioni è che esistono emozioni positive e negative e che, per vivere bene, sia necessario "sopprimere" le emozioni spiacevoli. Prima di sfatare questo mito, vediamo quali sono le emozioni primarie²⁷:

- Rabbia
- Paura

²⁶ Damasio A. (1995), *L'errore di Cartesio. Emozione, ragione e cervello umano*, Adelphi, Biblioteca Scientifica.

²⁷ Sviluppo Personale Scientifico: *Emotional Freedom*. Disponibile da: <https://bit.ly/3ipZOTa>.

- Tristezza
- Gioia
- Sorpresa
- Attesa
- Disgusto

Come è facile notare, esistono più emozioni “negative” che “positive”. Perché? Perché servono a proteggerci, a salvarci la vita e a rimuovere gli ostacoli che si frappongono fra noi e i nostri obiettivi. Ignorare un’emozione negativa potrebbe essere, infatti, molto dannoso e portarci addirittura alla morte. Facciamo un esempio: se vediamo tante persone spaventate correre nella direzione opposta alla nostra e, ignorandole, continuiamo a camminare nella stessa direzione, potremmo imbatterci in un assassino o in una calamità naturale e rischiare la vita.

Anche sopprimere emozioni come la rabbia e la tristezza potrebbe portarci alla depressione o ad ammalarci. Quindi, è bene imparare ad esprimere le proprie emozioni e a gestirle seguendo i propri valori. Farlo non è semplice e richiede tanto allenamento: saper gestire le proprie emozioni è una delle abilità più importanti del XXI secolo²⁸. Come afferma Brooke Castillo, «*life is 50/50*»²⁹, ovvero non bisogna pretendere di stare sempre bene ed essere felici tutto il tempo. La vita è fatta al 50% di emozioni piacevoli e al 50% di emozioni spiacevoli, sta a noi accettarle e trarne i migliori insegnamenti.

Oltre alle emozioni primarie, esistono le emozioni secondarie, che hanno delle caratteristiche tipicamente sociali, ovvero si “attivano” in presenza di altre persone:

- Vergogna
- Senso di colpa
- Gelosia
- Allegria
- Invidia

L’intelligenza emotiva, infatti, non riguarda solo noi stessi ma anche il rapporto che abbiamo con le altre persone. Quest’ultima sta nella capacità di riconoscere i propri sentimenti e quelli

²⁸ *Ibidem*.

²⁹ The Life Coach School Podcast, *Ep #188: The Contrast of THOUGHTS*. Disponibile da: <https://bit.ly/3f21XGH>.

degli altri, di motivarsi, e di gestire positivamente le emozioni, tanto interiormente quanto nelle proprie relazioni (Goleman 2019, p. 375). Goleman distingue tra QI (quoziente intellettivo) e QE (quoziente emotivo) e afferma che oggi le persone che sono in grado di fare la differenza non sono quelle con un elevato QI ma con un alto livello di intelligenza emotiva.

L'intelligenza emotiva non coinvolge solo il cervello rettiliano – la parte più antica e istintiva del cervello – ma anche la corteccia prefrontale in cui avvengono la maggior parte delle attività cognitive complesse. Proprio per questo, un computer non potrà mai essere dotato di intelligenza emotiva. Infatti, anche Goleman è convinto che, nonostante un computer possa dare prestazioni di livello pressappoco analogo a quello di un essere umano – come ad esempio controllare l'accuratezza grammaticale di un testo – non può verificarne l'efficacia emotiva e comunicativa, la passione con cui è stato scritto, e sicuramente non potrà raggiungere la mente e il cuore del lettore. (Goleman 2019, p. 39).

Come sostengo fortemente in questa tesi, infatti, a fare la differenza nel mondo del lavoro non saranno più le *hard skills*, ovvero le competenze tecniche, ma le *soft skills*, le competenze di livello cognitivo, emotivo e comunicativo. Come scrive Silvia Zanella nel suo libro “Il futuro del lavoro è femmina”:

Non è un caso che uno dei mantra attuali delle aziende più innovative sia “*Train for skills, hire for attitude*”: ovvero assumi in primo luogo l'atteggiamento di una persona, e poi potrai pensare ad affinare l'attrezzatura tecnica di cui avrai bisogno. [...] A imparare una tecnicità si fa sempre in tempo, a cambiare atteggiamento no. E siccome le specializzazioni tecniche sono in costante trasformazione e diventano obsolete in maniera rapidissima, forse è meglio investire su chi possiede i tratti caratteriali più in linea con la metamorfosi in atto. (Zanella 2020, pp. 43-44).

A tal proposito Goleman individua due macro-competenze emotive³⁰ che potranno aiutarci a diventare indispensabili per le aziende del futuro:

- Competenze personali (consapevolezza di sé, padronanza di sé e motivazione).
- Competenze sociali (abilità sociali ed empatia).

³⁰ Goleman D. (2019), *op. cit.*, pp. 42-43.

La consapevolezza di sé è indispensabile per definire la direzione in cui ci stiamo muovendo: se non siamo consapevoli di ciò che davvero ci appassiona è molto probabile che finiremo per perderci. Avere una forte consapevolezza di sé serve ad essere capaci di prendere decisioni che rispecchino i nostri valori più profondi. È bene conoscere anche i propri punti di forza e di debolezza, riconoscere come i propri sentimenti influenzino le proprie azioni, essere capaci di apprendere dall'esperienza (e dagli errori), essere aperti a un feedback sincero, avere una forte capacità di adattamento e non prendersi troppo sul serio (Goleman 2019).

La padronanza di sé è l'abilità di prendere decisioni sensate anche in momenti di stress, avere fiducia in sé stessi, essere capaci di dominare gli impulsi e i sentimenti negativi, essere dotati di autocontrollo, onestà e integrità e di essere flessibili nella gestione del cambiamento. «Se c'è una competenza necessaria di questi tempi» – scrive Daniel Goleman – «quella è proprio l'adattabilità» (Goleman 2019, p. 125). Per avere padronanza di sé occorre inoltre essere coerenti con i propri principi e valori ed essere aperti a nuove idee e prospettive.

La motivazione è ciò che ci spinge all'azione, al miglioramento e all'eccellenza. Una persona motivata porta a termine il lavoro con impegno e ottimismo, senza farsi paralizzare dall'incertezza. Per avere dei dipendenti e collaboratori motivati è opportuno condividere con loro le finalità dell'organizzazione, comunicare in modo chiaro le aspettative, gli incentivi e i disincentivi in caso di comportamenti scorretti, e dare ai collaboratori la convinzione che saranno trattati con rispetto e lealtà (Nanetti 2003). Nel suo libro “Lavorare con intelligenza emotiva”, Goleman scrive:

*Motivazione ed emozione hanno in comune la stessa radice latina, *movere*, “muovere”. Le emozioni sono, letteralmente, ciò che ci spinge a perseguire i nostri obiettivi; esse alimentano le motivazioni, le quali a loro volta guidano la percezione e danno forma alle azioni. Opere grandi, dunque, prendono le mosse da grandi emozioni (Goleman 2019, pp. 133-134).*

Le abilità sociali includono ascoltare, comprendere e comunicare efficacemente con gli altri. Anche la capacità di persuadere, gestire i conflitti ed un'ampia rete di contatti sono requisiti fondamentali per esercitare un'influenza sugli altri. Per avere un impatto significativo sulle altre persone, però, è necessario prima di tutto instaurare un legame, costruire un rapporto. Il primo requisito è infatti ascoltare l'altra persona, darle la priorità e farle capire che il nostro rapporto con lei è prezioso. E, nel caso in cui durante l'atto comunicativo qualcosa andasse storto, è fondamentale riuscire a gestire il conflitto. Il miglior modo per farlo è la Comunicazione Nonviolenta.

Il concetto di Comunicazione Nonviolenta (CNV), ideato dallo psicologo Marshall B. Rosenberg, si basa su quattro componenti:

- Osservazioni
- Sentimenti
- Bisogni
- Richieste

Il primo passo è quello di osservare cosa sta accadendo, senza giudicare noi stessi o gli altri. Successivamente, cerchiamo di comprendere come ci sentiamo di fronte a quella data situazione: siamo tristi, felici, arrabbiati...? È importante essere consapevoli delle nostre emozioni per poterle utilizzare come motore positivo per le nostre azioni. In seguito, cerchiamo di capire quali sono i bisogni collegati ai sentimenti che abbiamo individuato. Infine, poniamo una richiesta specifica per invitare l'altro a soddisfare il nostro bisogno. Rosenberg fa un chiaro esempio dell'uso della Comunicazione Nonviolenta nel suo libro "Le parole sono finestre (oppure muri)":

Una madre potrebbe [dire]: «Francesco, quando vedo [*osservazioni*] due paia di calze sporche sotto il tavolino da caffè e altre tre paia vicino alla TV, mi sento irritata [*sentimenti*] perché ho bisogno di maggior ordine nelle stanze che utilizziamo in comune [*bisogni*] [...] Saresti disposto a portare le calze in camera tua oppure a metterle in lavatrice? [*richieste*]».
(Rosenberg 2019, p. 29).

Per poter utilizzare la Comunicazione Nonviolenta con successo, però, è necessario un prerequisito: l'empatia. Soltanto sviluppando doti empatiche riusciremo ad entrare in contatto non solo con i nostri bisogni – e quindi sviluppare una maggiore autoconsapevolezza – ma anche con quelli degli altri. Nel prossimo capitolo vedremo nel dettaglio che cos'è l'empatia e perché rappresenta un prerequisito, specialmente nel XXI secolo.

2.2 Empatia

L'empatia è una delle caratteristiche che più ci distingue dalle macchine e che più dobbiamo coltivare per vivere meglio con noi stessi, con gli altri, e per renderci indispensabili nel mondo lavorativo di domani. Ma che cosa intendiamo esattamente quando parliamo di empatia? Spesso l'empatia viene confusa con la compassione, la simpatia o l'amore, tuttavia, si tratta

di sentimenti distinti. Laura Boella, nel suo libro “Sentire l’altro”, ci offre una definizione molto interessante di empatia:

L’empatia è l’atto attraverso cui ci rendiamo conto che un altro/a è soggetto di esperienza come lo siamo noi: vive sentimenti ed emozioni, compie atti volitivi e cognitivi. Capire quel che sente, vuole e pensa l’altro è elemento essenziale della convivenza umana nei suoi aspetti sociali, politici e morali. È la prova che la condizione umana è una condizione di pluralità: non l’Uomo, ma uomini e donne abitano la Terra. (Boella 2010, p. 9).

Laura Boella intitola il tuo libro “Sentire l’altro” proprio perché essere empatici vuol dire “sentire” l’altra persona in più modi: ascoltarla, guardarla negli occhi, percepire ciò che prova. L’atto empatico ha un duplice movimento che consiste sia nell’“andare verso l’altro” che nel “ricevere dall’altro”: da un lato proiettiamo i nostri sentimenti e stati d’animo in ciò che ci sta davanti, dall’altro interiorizziamo e facciamo risuonare dentro di noi le emozioni dell’altro. Ad esempio, se vediamo una persona sorridere, ci appare naturale rispondere a quel sorriso o per lo meno percepire la richiesta di partecipare a quella contentezza. (Boella 2010).

Daniel Goleman definisce l’empatia come la capacità di leggere le emozioni negli altri e afferma che, per poter comprendere le altre persone, sia necessaria innanzitutto un’autoconsapevolezza, ovvero la capacità di comprendere noi stessi e i nostri sentimenti³¹. Non è possibile comprendere gli altri, infatti, se prima non siamo in sintonia e non siamo coerenti con noi stessi, con le nostre emozioni e le nostre azioni. Niente paura, però, se non ci sentiamo pienamente empatici, soprattutto in certe occasioni: sebbene il “germe dell’empatia” sia rintracciabile fin dalla prima infanzia, è possibile aumentare o migliorare le proprie doti empatiche del corso della vita. (Goleman 2019).

Il primo passo per diventare più empatici è ascoltare: ascoltare noi stessi e gli altri. Con il verbo “ascoltare” ci riferiamo ad un ascolto attivo, attento e consapevole e non a un udire in modo distratto. Purtroppo, come dicevamo nel capitolo 1.1, l’aumento del multitasking, della dipendenza da smartphone e la frammentazione dell’attenzione hanno portato ad un ascolto dell’altro sempre più distratto e passivo. Per cercare di comprendere ciò che l’altro ci sta dicendo, inoltre, non è sufficiente ascoltare le sue parole, perché dietro le parole possono

³¹ Goleman dedica un intero capitolo all’empatia nel suo libro “Intelligenza Emotiva”. Si veda il cap. 7 “Le radici dell’empatia”, pp. 152-171.

nascondersi molti messaggi sottesi. Ad aiutarci nell'arduo ed affascinante percorso verso la comprensione dell'altro vi sono le sei dimensioni del messaggio (Nanetti 2015):

- **CONTENUTO.** Per contenuto si intende il mero scambio di informazioni tra due soggetti, quindi il lato “oggettivo” del messaggio. In questa fase si cerca di capire che cosa ci sta dicendo il nostro interlocutore e quali sono le sue idee in merito a ciò di cui ci sta parlando.
- **AUTOPRESENTAZIONE O RIVELAZIONE DEL SÉ.** In questa fase si cerca di comprendere in che modo il nostro interlocutore vuole essere – implicitamente o esplicitamente – riconosciuto da noi, quale immagine di sé vuole mostrare agli altri. Con l'autopresentazione si cerca di soddisfare inconsciamente uno dei principali bisogni umani, che è quello di importanza. Dobbiamo chiederci come l'altro vuole essere valutato da noi e che cosa vuole che pensiamo di lui.
- **APPELLO O RICHIESTA.** Dobbiamo considerare ogni messaggio un appello perché, implicito o esplicito che sia, ha come scopo quello di esercitare una certa influenza sul destinatario. A questo punto dobbiamo chiederci che cosa l'altro vuole ottenere da noi e che cosa vuole convincerci a pensare, credere, dire, fare o non fare.
- **RELAZIONE.** In questa dimensione bisogna tener conto di come l'altro percepisce la relazione che abbiamo con lui, o con lei, e in che modo intende modificarla. Molti conflitti sorgono proprio in questa fase, quando al posto di avere una relazione paritaria, una delle due parti tende a voler prevalere sull'altra.
- **ESPRESSIONE.** In questa fase ci si concentra sui sentimenti e sulle emozioni che il nostro interlocutore esprime al fine di comprendere i suoi bisogni più profondi. In questo caso la comunicazione non verbale (il tono di voce, la postura, l'espressione del viso...) si rivela particolarmente utile per cercare di capire lo stato d'animo dell'altra persona. Essere empatici ci sarà d'aiuto specialmente in questa fase poiché ci permetterà di comprendere che cosa sente l'altro e quali emozioni prova mentre comunica con noi.
- **CONTESTO.** Anche il contesto influenza la comunicazione. Infatti, non è lo stesso parlare ad una festa o a un funerale. In questa dimensione, quindi, bisogna tener conto del significato che assume il messaggio in rapporto agli elementi del contesto.

È bene precisare che, durante l'atto comunicativo, l'attenzione non va posta solo su uno di questi elementi, ad esempio solo sull'aspetto di contenuto o di relazione, ma bisogna tenere conto di tutti questi elementi per avere una comprensione del messaggio quanto più vicina a

ciò che l'altro voleva comunicarci. Proprio per questo è sempre bene chiedere un *feedback* all'altra persona, per essere sicuri di aver compreso che cosa intendeva dirci.

Per essere maggiormente empatici occorre anche comprendere quali sono i bisogni umani che ci spingono a comportarci in un certo modo. Quando vediamo una persona compiere un'azione che non approviamo, probabilmente sta cercando di soddisfare uno o più bisogni essenziali. Anthony Robbins ne ha individuati sei³², i primi quattro sono “bisogni della personalità” mentre gli ultimi due sono “bisogni dello spirito”:

1. **SICUREZZA.** È il bisogno di stare nella nostra zona di confort, di avere delle certezze su cui basare la nostra esistenza. Queste certezze variano da persona a persona ma possono essere ad esempio avere un partner stabile, una casa, un conto in banca o la fede in Dio.
2. **VARIETÀ.** Al contrario del bisogno di sicurezza, il bisogno di varietà rappresenta la necessità di alcuni cambiamenti nella propria vita. Ad esempio, vi sono persone che amano viaggiare da sole proprio perché vogliono sperimentare cose nuove, cibi mai mangiati, incontrare sconosciuti e “perdersi” tra le vie di una città straniera.
3. **IMPORTANZA.** Chi ha questo bisogno al primo posto vuole sentirsi speciale e cerca sempre l'approvazione degli altri. Per questo motivo potrebbe cercare di “distinguersi dalla massa” comprando oggetti che sottolineano un certo *status* o al contrario cercare di conformarsi a un gruppo per non sentirsi “diverso”.
4. **AMORE E CONNESSIONE.** Il bisogno di amore è uno dei bisogni più importanti per gli esseri umani. Ognuno di noi vuole essere amato e compreso. Generalmente, una persona isolata prova una forte sofferenza mentre una persona che ha delle relazioni – alcune delle quali significative – ha una vita più appagante.
5. **CRESCITA.** Questo bisogno dello spirito rappresenta il desiderio di continuare a crescere, migliorarsi e imparare. Infatti, come dice un proverbio cinese, «chi non cresce non è fermo ma sta andando indietro». Oggi, in particolare, per rimanere al passo con la velocità in cui sta cambiando il mondo, dobbiamo continuare a crescere e adattarci attraverso la formazione permanente. Dopotutto, non si finisce mai di studiare e di imparare: come diceva Henry Ford, «chiunque smetta di imparare è

³² Tony Robbins, *Do you need to feel significant?*. Disponibile da: <https://bit.ly/3k1pbAE>.

vecchio, che abbia venti od ottant'anni. Chiunque continua ad imparare resta giovane. La più grande cosa nella vita è mantenere la propria mente giovane».³³

6. **CONTRIBUZIONE.** Il bisogno di contribuzione consiste nel contribuire a migliorare la vita delle altre persone attraverso le nostre azioni. Ognuno di noi, nel proprio piccolo, può fare qualcosa per migliorare il mondo: non serve compiere imprese enormi, bastano piccoli gesti come fare la raccolta differenziata, aiutare una persona anziana ad attraversare la strada, dire «ti voglio bene» ai propri genitori, partecipare alla raccolta fondi per sostenere le strutture ospedaliere contro l'emergenza Covid-19.

Ognuno di noi ha questi bisogni, ma non per tutti hanno lo stesso “peso”. Per esempio, una persona può avere tanto bisogno di certezza e poco bisogno di varietà. Questi bisogni non solo cambiano da persona a persona, ma anche in base all'età. Infatti, un ragazzo giovane può avere al primo posto i bisogni di varietà, importanza e crescita mentre una persona anziana può dare maggior rilievo ai bisogni di sicurezza, connessione e contribuzione.

Anche la modalità in cui andiamo a soddisfare questi bisogni è soggettiva, ma dobbiamo sempre verificare che sia positiva e sostenibile nel lungo periodo. Non è auspicabile, ad esempio, soddisfare il proprio bisogno di amore e connessione stando con un partner che ci maltratta. Ricordiamoci sempre di dare priorità a noi stessi e al nostro benessere psico-fisico, senza danneggiare gli altri. Dopotutto, se non ci amiamo, non ci accettiamo e non siamo empatici prima di tutto con noi stessi, ci risulterà difficile esserlo con gli altri.

2.3 Creatività

Essere creativi oggi significa non solo adattarsi al cambiamento costante, ma anche trovare delle soluzioni innovative a problemi mai visti prima. Una persona creativa non è una persona “infallibile” o che ha sempre la soluzione pronta. Al contrario è una persona che ama sperimentare, mettersi in gioco e che non si arrende davanti alle prime difficoltà. Proprio per questo, per alimentare la creatività nei posti di lavoro è bene dotare i propri dipendenti di una certa dose di “autonomia responsabile” e cercare di “abbattere le gerarchie”. La tensione e lo stress, infatti, sono i principali *killer* della creatività.

Oltre a questi ultimi, vi sono tre “C” che inibiscono la creatività:

³³ Aforisticamente. Disponibile da: <https://bit.ly/3fnTv4S>.

- **CONTROLLO.** Controllare assiduamente l'operato dei dipendenti può risultare frustrante per il lavoratore che, per esercitare la sua creatività, ha bisogno di sentirsi libero e non continuamente vigilato.
- **CRITICHE.** Essere costantemente preoccupati per il giudizio degli altri inibisce la creatività, così come le critiche precoci o troppo severe sul proprio operato.
- **CRONOMETRO.** Avere poco tempo a disposizione per lavorare su un progetto, essere di fretta e avere delle scadenze incombenti può portare ad avere una sensazione di panico costante che sarà controproducente per la propria creatività.

Vediamo, al contrario, quelli che Teresa Amabile, una psicologa della Harvard Business School, definisce come gli elementi fondamentali della creatività. (Goleman, Ray, Kaufman 2017):

- **ESPERIENZA.** Non è possibile fare qualcosa di creativo se non si ha un certo *expertise* in un determinato campo. Ad esempio, non si può insegnare inglese ai bambini in modo innovativo se non si conosce l'inglese.
- **PENSIERO LATERALE.** Il pensiero laterale, secondo Edward de Bono, è la capacità di guardare le cose da una prospettiva differente. Mentre il pensiero verticale cerca di scavare più a fondo o costruire più in alto, il pensiero laterale si chiede se il punto di partenza è quello giusto³⁴.
- **PASSIONE.** La creatività si accende quando si fa qualcosa con passione. Quando realizziamo qualcosa per il gusto di farlo e non per ricevere un compenso economico o un riconoscimento sociale, la nostra capacità di svolgere un ottimo lavoro aumenta esponenzialmente.

Il migliore rendimento, pertanto, si ottiene durante lo *stato di flow*, o stato di flusso. Quando facciamo ciò che ci appassiona e ci sentiamo liberi di sperimentare, possiamo raggiungere il picco massimo di creatività. Questo “stato mentale”, definito dallo psicologo ungherese Mihaly Csikszentmihalyi, si attiva quando mente e corpo, assorbiti totalmente in una data azione, entrano in una condizione di concentrazione armonica³⁵.

³⁴ Appunti tratti dal corso “Diseño y Creatividad” del professor Martinez Puche Salvador che ho frequentato durante il mio Erasmus presso l'Università di Murcia, in Spagna (febbraio-maggio 2019).

³⁵ Efficacemente, *Stato di Flow: i 3 requisiti per sperimentarlo nella tua vita*. Disponibile da: <https://bit.ly/2XkTvMA>.

Non si può entrare nello *stato di flow* quando si è annoiati o troppo stressati: bisogna trovare il giusto equilibrio. Se le nostre capacità sono all'altezza del compito che ci è stato assegnato – o anche leggermente inferiori – è più probabile che si entri in questo stato di totale sintonia con ciò che si sta facendo, in cui il tempo sembra fermarsi o, viceversa, passare molto velocemente. (Goleman, Ray, Kaufman 2017).

Secondo Steve Jobs, la creatività consiste nell'associare le diverse idee che abbiamo in testa. Per questo motivo, maggiore varietà e quantità di informazioni abbiamo a disposizione, migliore sarà la nostra creatività, perché riusciremo combinare le idee più disparate ed originali. Henry Ford invece afferma che in ogni epoca storica vi sono stati progressi grazie alla creatività umana: il fuoco, la ruota, la scrittura, la matematica, l'elettricità, il telefono e i mezzi di trasporto sono solo alcuni esempi di soluzioni creative a problemi che si sono presentati nel corso del tempo. (Alcaide Hernández 2013, pp. 135, 294).

L'educatore e scrittore britannico Ken Robinson ha dedicato molti libri e conferenze al tema della creatività. Nel suo libro “Scuola creativa: manifesto per una nuova educazione” dà questa definizione di creatività:

La creatività è il processo con cui si generano idee originali e di valore. Ci sono altri due concetti da considerare: l'immaginazione e l'innovazione. Alla radice della creatività c'è l'immaginazione. È la capacità di portare alla mente cose che non sono presenti ai nostri sensi. Essere creativi significa mettere all'opera l'immaginazione. La creatività è l'immaginazione applicata. Innovare significa mettere in pratica nuove idee. (Robinson 2017, p. 147).

Vi sono anche numerosi falsi miti sulla creatività. I più diffusi sono tre:

1. Solo le persone “speciali” sono creative
2. La creatività riguarda solo le arti
3. La creatività è una dote innata e non può essere insegnata

Proviamo a sfatare questi miti, uno alla volta. Non è vero che solo le persone “speciali” sono creative. Ognuno di noi è dotato di una certa dose di creatività, deve solo esercitarla attraverso la consapevolezza, la curiosità e l'“apertura mentale”. La creatività non riguarda solo la pittura, il disegno e la scrittura, bensì qualsiasi campo, incluse matematica, geografia, astronomia, medicina e così via. Infatti, non si è creativi “in generale” ma, ogni persona può esercitare la sua creatività in un ambito specifico. (Goleman, Ray, Kaufman 2017).

Come dicevamo prima, per essere creativi è necessaria una certa dose di *expertise*. Se sono un musicista, potrò essere molto più creativo nel comporre una nuova melodia rispetto a una persona che non sa nemmeno leggere uno spartito. Se sono un chimico potrò combinare delle sostanze in modo diverso per ottenere qualcosa di estremamente innovativo. Pensiamo ad esempio alla Coca-Cola che nacque dall'idea di creare un medicinale per alleviare il mal di testa e diventò "accidentalmente" una delle bevande più famose al mondo³⁶.

La creatività, inoltre, non è qualcosa che si possiede o non si possiede dalla nascita, bensì, come la capacità di leggere e scrivere, si apprende con il tempo e con la pratica. Per essere creativi è necessaria una certa dose di "elasticità mentale" o, come direbbe Carol S. Dweck, una mentalità dinamica³⁷. Chi ha una mentalità statica difficilmente cambia idee, prospettive e convinzioni. Viceversa, una mentalità dinamica permette di adattarsi ai cambiamenti, di essere sempre ricettivi, aperti alla diversità e di saper guardare il mondo da punti di vista diversi.

La creatività prende forma quando si collegano insieme argomenti apparentemente distanti tra loro. Ad esempio, Percy Spencer, un fisico che lavorava sul radar durante la Seconda Guerra Mondiale, notò che il magnetron scioglieva la sua cioccolata. A quel punto combinò le sue conoscenze delle radiazioni elettromagnetiche con le sue conoscenze culinarie e inventò qualcosa di estremamente utile ancora oggi: il forno a microonde³⁸.

Lo stesso succede oggi con il lavoro. Paradossalmente, come sostiene lo psicologo Luca Mazzucchelli, «oggi è più facile inventare un lavoro che trovarne uno» (Mazzucchelli 2020, p. 55). Come abbiamo visto nel capitolo 1.3, attualmente esistono dei lavori che erano impensabili in passato e, in futuro, ce ne saranno sempre di nuovi. *Web designer*, *Life Coach*, *Joy Adjutant* e *Uni4Life Coordinator* sono solo alcuni esempi. Per questo è così importante la creatività: ci permette di orientarci al meglio nell'incertezza del futuro.

Il modo migliore che abbiamo di sperimentare la creatività è quello di trovare soluzioni alternative e innovative per risolvere quei piccoli problemi che si presentano nella quotidianità. Dopotutto, chi è più bravo di noi nel destreggiarsi tra gli imprevisti della vita? Come afferma Anthony Goldbloom nel suo TED Talk³⁹, «le macchine non possono competere

³⁶ Wikipedia, Coca-Cola. Disponibile da: <https://bit.ly/2PI1Bef>.

³⁷ Dweck C. S. (2006), *Mindset: the new psychology of success*. Random House.

³⁸ TED Ideas Worth Spreading, Anthony Goldbloom: *The jobs we'll lose to machines — and the ones we won't* (2016). Disponibile da: <https://bit.ly/2PpOC0p>.

³⁹ *Ibidem*.

con noi quando si tratta di affrontare nuove situazioni, e questo pone un limite fondamentale ai compiti umani che le macchine potranno automatizzare».

L'esperta di comunicazione Deda Fiorini riassume magnificamente questo concetto nel suo ultimo libro:

La creatività è una caratteristica tipicamente umana: è ciò che ci contraddistingue dalle macchine. È ad oggi la più preziosa abilità di noi esseri umani e lo sarà sempre di più. [...] L'intelligenza artificiale avrà risultati rivoluzionari, ma non potrà mai sostituire alcune caratteristiche umane.

La creatività, l'empatia, la capacità di cogliere le infinite sfumature delle sensazioni ed emozioni che proviamo, la capacità di comunicarle efficacemente ad altri esseri umani... sono abilità insostituibili. La creatività è un'abilità preziosa, da custodire, coltivare e valorizzare. (Fiorini 2020, p. 86).

La creatività, quindi, è un muscolo che possiamo allenare – o meglio, che dobbiamo allenare – per rimanere sempre occupabili. Proprio per questo, nella top 10 stilata dal World Economic Forum⁴⁰ sulle *skills* che saranno indispensabili nel prossimo futuro, la creatività è situata al terzo posto in classifica, subito dopo la capacità di risolvere problemi complessi e di pensare in modo critico. Anche se, dopotutto, essere creativi aiuta anche in questo. Fino a 5 anni fa, nel 2015, la creatività era soltanto al decimo posto: questo “balzo in avanti” di sette posti ci fa pensare che quest'ultima sarà sempre più indispensabile per affrontare le sfide del futuro.

⁴⁰ World Economic Forum, *The 10 skills you need to thrive in the Fourth Industrial Revolution*. Disponibile da: <https://bit.ly/32GXiYm>.

Conclusione

In questa tesi abbiamo visto quali sono le sfide lavorative future causate dall'avanzamento tecnologico. Abbiamo inoltre visto come le persone possono “cavalcare l'onda del cambiamento” coltivando quelle competenze che li rendono “immuni” all'automatizzazione e all'Intelligenza Artificiale, come ad esempio l'intelligenza emotiva, l'empatia e la creatività. Queste *soft skills*, una volta a malapena considerate, sono oggi indispensabili per distinguerci dalle macchine, per creare valore e per renderci insostituibili in ambito lavorativo.

È necessario puntare su lavori che richiedono elevate competenze sociali, emotive e cognitive perché sono proprio quelli i lavori in cui ci sarà sempre bisogno di noi umani. Non si tratta di una sfortuna bensì di una grande fortuna: perché non lasciare alle macchine i lavori più “noiosi” e standardizzati, quelli che non richiedono abilità squisitamente umane, e concentrarci invece su lavori che possono arricchire le nostre vite, soddisfare i nostri bisogni di crescita e contribuzione e che ci consentano di lavorare in *stato di flow*?

Alle persone che pensano che verremo rimpiazzati da robot di gran lunga più intelligenti, abili e veloci di noi, vorrei rispondere con una frase di David Lee, con cui mi trovo perfettamente d'accordo: «credo che la chiave per prevenire un futuro senza lavoro sia riscoprire cosa ci rende umani, e creare una nuova generazione di lavori incentrati sugli umani che ci permetta di sbloccare talenti nascosti e passioni che portiamo con noi ogni giorno⁴¹».

Partendo dalle Università, dobbiamo smettere di formare carriere lavorative attorno a mestieri che in futuro scompariranno, al famoso “posto fisso” – che, diciamo, non esiste più – o a lavori a cui i nostri nonni e genitori erano affezionati. In futuro uomini e macchine dovranno collaborare per creare maggiore valore e ciò sta già succedendo in alcuni settori.

Ad esempio, in 45 anni dall'introduzione del bancomat – la macchina che eroga denaro – i cassieri statunitensi sono più che raddoppiati: da 250.000 nel 1970 a mezzo milione nel 2016. Perché è accaduto ciò? Perché maneggiando meno contante, sono diventati meno addetti alla cassa e più venditori: curano il rapporto col cliente, risolvono problemi e promuovono prodotti come carte di credito, mutui e investimenti⁴². In poche parole, hanno messo in campo le loro *soft skills*.

⁴¹ TED Ideas Worth Spreading, David Lee: *Why jobs of the future won't feel like work* (2017). Disponibile da: <https://bit.ly/3iaY04q>.

⁴² TED Ideas Worth Spreading, David Autor: *Will automation take away all our jobs?* (2016). Disponibile da: <https://bit.ly/31qdJ9b>.

Max Tegmark suggerisce di porsi tre domande per verificare se la carriera lavorativa che abbiamo intenzione di scegliere sarà sostenibile nel tempo o rimpiazzabile dall'IA nel prossimo futuro:

1. Richiede l'interazione con persone e l'uso di intelligenza sociale?
2. Richiede creatività e la capacità di trovare soluzioni brillanti?
3. Richiede che si lavori in un ambiente imprevedibile?

Se la risposta è sì a tutte queste domande, si può stare tranquilli. Alcuni lavori che secondo Tegmark non verranno toccati dalle nuove tecnologie sono: insegnante, infermiere, medico, dentista, scienziato, imprenditore, programmatore, tecnico, avvocato, operatore sociale, membro del clero, artista, parrucchiere e massofisioterapista (Tegmark 2018, p. 124).

In conclusione, dobbiamo guardare al mercato del lavoro con una nuova consapevolezza. La consapevolezza che il progresso tecnologico non si può arrestare e che quindi è inutile competere con le macchine: queste ultime sono molto più brave, precise e veloci di noi in molti ambiti tecnici. Paradossalmente, però, sono state proprio loro a farci capire che coltivare le nostre doti umane è l'unica soluzione per affrontare al meglio le sfide del futuro.

Bibliografia

A.A.V.V. (2020), *Smart working. Al lavoro da casa*. IlSole24Ore.

Alcaide Hernández F. (2013), *Aprendiendo de los mejores: Tu desarrollo personal es tu destino (Spanish Edition)*, Alienta Editorial.

Damasio A. (1995), *L'errore di Cartesio. Emozione, ragione e cervello umano*, Adelphi, Biblioteca Scientifica.

De Filippo F., Frega M. (2020), *Filosofia per i prossimi umani. Come sarà la vita tra vent'anni secondo letterati, storici, antropologi e climatologi*, Giunti.

Dweck C. S. (2006), *Mindset: the new psychology of success*, Random House.

Fiorini D. (2020), *Storytelling, design thinking, copywriting. Metodi innovativi di comunicazione creativa per il lavoro e per la vita*, Dario Flaccovio Editore.

Gardner H. (2013), *Formae mentis. Saggio sulla pluralità dell'intelligenza*, Feltrinelli.

Goleman D. (2019), *Lavorare con intelligenza emotiva. Come inventare un nuovo rapporto con il lavoro*, BUR Rizzoli, Milano.

Goleman D., Ray M., Kaufman P. (2017), *Lo spirito creativo. Imparare a liberare le idee*, BUR.

Harari Y. N. (2017), *Homo Deus. Breve storia del futuro*, Bompiani.

Mazzucchelli L. (2020), *L'era del cuore*, Giunti, Firenze.

Nanetti F. (2003), *Leadership efficace*, Pendragon.

Nanetti F. (2008), *Assertività ed emozioni. Manuale di formazione integrata alla comunicazione efficace*, Pendragon.

Nanetti F. (2014), *Laboratori di consapevolezza*, Pendragon.

Nanetti F. (2015), *Clinica Esistenziale. Il metodo umanistico integrato*, Erickson, Trento.

Nanetti F. (2015), *La natura dei conflitti*, Edizione My Life.

Robinson K., Aronica L. (2017), *Scuola creativa: manifesto per una nuova educazione*, Erickson.

Rosemberg M. B. (2019), *Le parole sono finestre (oppure muri). Introduzione alla Comunicazione Nonviolenta*, Esserci Edizioni.

Taleb N. N. (2015), *Il cigno nero. Come l'improbabile governa le nostre vite*, Il Saggiatore.

Tegmark M. (2018), *Vita 3.0. Essere umani nell'era dell'intelligenza artificiale*, Raffaello Cortina Editore, Milano.

Thich Nhat Hanh (2014), *L'arte di comunicare. Nutri le tue relazioni con amore e rispetto*, Macro.

Turkle S. (2016), *La conversazione necessaria. La forza del dialogo nell'era digitale*, Einaudi.

Zanella S. (2020), *Il futuro del lavoro è femmina. Come lavoreremo domani*, Bompiani.

Sitografia

Center For The Future of Work, *21 jobs for the future. A guide to getting and staying employed through 2029*. Disponibile da: <https://bit.ly/2ZXFu9H>.

Clifford Nass, *Is Facebook Stunting Your Child's Growth?*, in «Pacific Standard», 23 aprile 2012. Disponibile da: <https://bit.ly/2YXVmIM>.

Efficacemente, *Stato di Flow: i 3 requisiti per sperimentarlo nella tua vita*. Disponibile da: <https://bit.ly/2XkTvMA>.

Sviluppo Personale Scientifico: *Emotional Freedom*. Disponibile da: <https://bit.ly/3ipZ0Ta>.

Il podcast di Psinel, *Episodio 334 - 5 Psico-consigli per comunicare meglio in "videoconferenze" e/o "Live Streaming"*. Disponibile da: <https://spoti.fi/2ZzVbUc>.

TED Ideas Worth Spreading, Anthony Goldbloom: *The jobs we'll lose to machines — and the ones we won't* (2016). Disponibile da: <https://bit.ly/2PpOC0p>.

TED Ideas Worth Spreading, David Autor: *Will automation take away all our jobs?* (2016). Disponibile da: <https://bit.ly/31qdJ9b>.

TED Ideas Worth Spreading, David Lee: *Why jobs of the future won't feel like work* (2017). Disponibile da: <https://bit.ly/3iaY04q>.

TED Ideas Worth Spreading, Kai-Fu Lee: *How AI can save our humanity* (2018). Disponibile da: <https://bit.ly/3jjSwWq>.

TED Ideas Worth Spreading, Martin Ford: *How we'll earn money in a future without jobs* (2017). Disponibile da: <https://bit.ly/32WBhF9>

TED Ideas Worth Spreading, Sherry Turkle: *Connessi, ma soli?* (2012). Disponibile da: <https://bit.ly/2BUkOFP>.

The Life Coach School Podcast, *Ep #1 – Why you aren't taking action*. Disponibile da: <https://bit.ly/2Wux6fx>.

The Life Coach School Podcast, *Ep #188: The Contrast of THOUGHTS*. Disponibile da: <https://bit.ly/3f21XGH>.

Tony Robbins, *Do you need to feel significant?*. Disponibile da: <https://bit.ly/3k1pbAE>.

World Economic Forum, *The 10 skills you need to thrive in the Fourth Industrial Revolution*.

Disponibile da: <https://bit.ly/32GXiYm>.

Youtube, Tedx Talks, *Are You Multitasking Your Life Away? Cliff Nass at TEDxStanford*.

Disponibile da: <https://bit.ly/3irrhc7>.