

Annarita **Cacciamani**

Oggi il lavoro è visto come un percorso di crescita in cui la formazione è un punto fermo. Offrire una formazione di qualità vuol dire andare incontro alle esigenze dei propri lavoratori, che chiedono di poter crescere. E tutto ciò ha ricadute positive sulla produttività

Formazione di qualità per migliorare la produttività delle aziende



Antonio Coccoza

Professore ordinario di Sociologia del lavoro e delle organizzazioni all'Università Roma Tre

Fare formazione in azienda significa sviluppare le competenze dei lavoratori e dell'imprenditore. Significa anche creare le condizioni per un ambiente di lavoro sereno. Oggi, infatti, il lavoro è visto come un percorso di crescita in cui la formazione è un punto fermo. Offrire una formazione di qualità vuol dire andare incontro alle esigenze dei propri lavoratori, che chiedono di poter crescere. Tutto ciò ha ricadute positive sulla produttività: un lavoratore soddisfatto in un ambiente sereno è più produttivo. Lo conferma anche **Antonio Cocozza, professore ordinario di Sociologia del lavoro e delle organizzazioni all'Università Roma Tre**. «Oggi il modello fordista che prevede un'organizzazione verticale del lavoro è perdente. Per migliorare la propria produttività, bisogna essere in grado di creare un ambiente di lavoro dove tutti contribuiscono al risultato e si sentono parte di percorso di crescita. La formazione è fondamentale» spiega il docente.

INSIEME PER LA CRESCITA DELL'ECONOMIA ITALIANA

In questo particolare momento storico, caratterizzato da una terza rivoluzione industriale di tipo digitale, per il professor Cocozza «un ruolo innovativo potrebbe essere giocato proprio da quella rete dinamica di imprese che determinano un vero e proprio "sistema integrato" che contraddistingue positivamente il tessuto economico e produttivo italiano».

«E' una sfida che riguarda soprattutto la capacità di innovare politiche e strumenti nel campo della nuova dimensione strategica della competitività rappresentata da cultura, reti, innovazione e creatività pratica. In questo scenario due elementi svolgono un ruolo strategico: l'incremento della produttività del sistema impresa e l'attività di formazione continua» prosegue il docente.

LO STRETTO LEGAME TRA FORMAZIONE E PRODUTTIVITA'

Una formazione di qualità contribuisce al miglioramento della produttività. È questa un'affermazione supportata da dati, come spiega il professor Cocozza. «Dove c'è un clima relazionale improntato alla partecipazione e alla responsabilità diffusa il livello di produttività è più elevato. Viceversa, nelle imprese verticalmente integrate con una forte gerarchia e scarsa innovazione (il modello Taylor-fordista), il livello di efficacia e di efficienza è più basso». La formazione è lo strumento principale per il migliorare il clima

aziendale: **«Dove le persone sono al centro dei processi comunicativi e decisionali il livello di produttività è più alto.** C'è una correlazione positiva tra politiche aziendali improntate alla valorizzazione delle competenze delle persone e risultati produttivi». Le Pmi, dove spesso siamo in presenza di eccellenze di altissimo livello, sono l'"habitat" ideale per creare opportunità di questo tipo.

LE PMI, IL LUOGO DOVE SVILUPPARE COMPETENZE

Anche se spesso le Pmi non utilizzano al meglio le risorse dei Fondi interprofessionali, è proprio qui che vi è una condizione migliore di collaborazione e di scambio dei saperi (Tacit skills), soprattutto dove gli attori sociali sono coinvolti in uno spirito di comunità.

Una formazione di qualità non è semplice da sviluppare, dato che necessita di investimenti considerevoli. Le Pmi sono la tipologia di impresa che presenta le condizioni migliori per fare formazione e sviluppare competenze.

«Per la loro dimensione e la loro storia le piccole e medie imprese sono l'ambiente ideale per la formazione. Va valorizzato il capitale sociale e creato un ambiente adatto al miglioramento delle relazioni tra i lavoratori. A giovarne sarà la produttività aziendale» evidenzia il docente.

FORMAZIONE, VANTAGGI DIRETTI ED INDIRETTI

Investire in formazione porta diversi benefici. Come spiega il professore, i vantaggi sono, diretti e indiretti e a diversi livelli. Ci sono vantaggi diretti per i collaboratori: incremento del capitale culturale, maggiore empowerment sul mercato del lavoro. Esistono anche vantaggi indiretti per l'impresa, per i clienti e per il territorio, riassumibili nella maggiore diffusione del capitale sociale.

«Si tratta di quella rete di relazioni (link) che si stabiliscono tra l'impresa e le istituzioni, i centri di ricerca e formazione, il sistema scolastico (alternanza Scuola Lavoro) i centri culturali che costruiscono la rete di sviluppo di un dato territorio» sottolinea Coccozza.

DIMENSIONE CULTURALE INCLUSIVA PER MIGLIORARE LA PRODUTTIVITA'

Secondo Coccozza avviare una formazione che sviluppi la dimensione culturale e inclusiva dell'azienda è uno dei primi passi che un imprenditore deve compiere per migliorare la produttività della

propria azienda. «La tecnologia e i macchinari da soli non portano risultati. Questi ultimi arrivano se ci sono determinate condizioni sul luogo di lavoro. Al centro non devono esserci gli shareholder, cioè gli azionisti, ma gli stakeholder, cioè tutti quei soggetti che concorrono al buon funzionamento dell'impresa: lavoratori, fornitori, clienti, comunità. **Bisogna passare dall'io al noi e superare il modello fordista».**

«Quello che posso consigliare a una Pmi è investire nella dimensione culturale e dell'inclusione, perché nell'era del capitalismo flessibile e della digitalizzazione, la dimensione tecnologica e strutturale non garantisce più risultati i attesi – ribadisce il docente - Siamo nell'era dell'agire inatteso: governata dalla complessità e dell'indeterminazione, dove è difficile fare previsioni, dove bisogna convivere con l'incertezza».

FORMAZIONE E PRODUTTIVITA' NELL'ERA DELL'AI

Con l'arrivo dirompente della quarta rivoluzione industriale, caratterizzata dall'intelligenza artificiale, il legame tra formazione e produttività diventa ancora più stretto. «La crescita dell'intelligenza artificiale è inarrestabile. La sua pervasività è destinata a crescere nel sistema economico e produttivo a livello globale, pertanto, tutta una serie di lavori ripetitivi e a basso contenuto tecnologico e di complessità saranno sostituiti da algoritmi e sistemi di macchine» spiega il professore. La competenza data dalla formazione continua diventa perciò ancora più importante per migliorare la propria produttività.

«Con l'avvento della quarta rivoluzione industriale, la flessibilità e l'innovazione digitale rappresentano un dato strutturale, che tende a condizionare in modo pervasivo i caratteri dell'impresa e l'evoluzione dei modelli organizzativi. Si va verso una polarizzazione dei modelli aziendali. Modelli come la Total quality management, e la Lean learning organization sono destinati a cambiare i processi produttivi, attraverso la diffusione di World Class Manufacturing, l'assetto degli orari, le relazioni di lavoro, nonché la realtà quotidiana, poiché si rimodulano tempi, qualità e stili di vita, lo smart working e il bilancio tra tempo di vita e tempo di lavoro» conclude Cocozza.