Induction

L’Induction o Corporate Induction è il processo di e integrazione del lavoratore in azienda con l’obiettivo di ambientare la “risorsa umana” nel nuovo contesto lavorativo: può essere considerata come una serie di azioni di riservate ai neoassunti per far conoscere loro colleghi, luoghi, prassi aziendali, cultura organizzativa, regolamenti. Essa fa parte del processo di socializzazione al , quel sistema mediante il quale il lavoratore acquisisce atteggiamenti, comportamenti, , , valori e motivazioni necessarie per diventare membro efficiente di un’organizzazione. Si parla anche di Onboarding, sebbene i due termini non coincidano del tutto: se l’Induction è un processo breve dove conta l’impatto comunicativo e relazionale, l’Onboarding è un processo lungo che cura gli aspetti tecnici (di lavoro, retribuzione, tecnologie utilizzabili, , politiche aziendali). L’inserimento del neoassunto, se accompagnato e preso in carico, può portare benefici: all’azienda, in quanto nel breve periodo riduce il rischio di turnover e motiva maggiormente il collaboratore, facendogli respirare fin da subito la cultura aziendale; nel lungo periodo, aumenta la produttività del neoassunto e riduce i costi del cosiddetto Time to Profiency, ovvero la quantità di tempo necessaria prima che egli possa diventare completamente autonomo e responsabile; al neoassunto, il quale si sente fin da subito valorizzato e quindi coinvolto nel nuovo ecosistema fatto di persone e luoghi, mission, vision e valori aziendali, favorendo e potenziando la sua autoefficacia. La Retention, ovvero la possibilità che il nuovo collaboratore rimanga in azienda, viene così aumentata: la nuova generazione ha drasticamente cambiato i valori di riferimento rispetto alla generazione precedente e il posto fisso non è più il suo obiettivo principale: fenomeni come la Great Resignation (dimissioni dopo il Covid) e il Quite Quitting (fare il minimo indispensabile) lo dimostrano. Le possibili fasi dell’Induction sono le seguenti: preparazione: prima dell’arrivo del neoassunto, chi presentare, cosa dire, cosa mostrare, cosa dare; ingresso: Welcome Day; formazione sul lavoro: competenze tecniche e trasversali; monitoraggio: dopo l’ingresso del neoassunto, non lasciarlo a sé stesso (o tutoring). La formazione sul lavoro, nel caso specifico dell’Induction, viene definita Induction Training: questa fase precede l’eventuale ingresso nell’ aziendale. L’Induction Training fa apparire professionale l’azienda agli occhi del neoassunto e lo motiva di più nel “restare a bordo”. In questa fase, il lavoratore scopre che può sbagliare, soprattutto all’inizio della sua collaborazione: la cosiddetta “cultura del fallimento” è fondamentale per colorare il clima di un contesto lavorativo e facilita enormemente l’integrazione nel nuovo contesto professionale. Altresì efficace è uno strumento come lo storytelling: raccontare la storia dell’azienda, le crisi superate e le sfide vinte, le persone che ne hanno fatto la storia e la governance attuale. L’Induction Training non è ancora diffuso in Italia: è una forma di embedded learning (incorporato) che permette

un’autentica trasmissione di conoscenza, già proposto da John Dewey come modalità principale di insegnamento del sapere. È una formazione implicita, da cui emergono le del neoassunto: i luoghi di lavoro hanno in sé un potenziale educativo, in ragione del loro elevato livello di strutturazione e regolazione, che trasforma gli attori organizzativi attraverso la quotidianità delle relazioni e delle azioni. È una formazione informale, in cui si apprende mentre si lavora. Se diventano oggetto di riflessione e analisi critica, il neoassunto ha il potere di trasformare tali apprendimenti da taciti a intenzionalmente acquisiti e, quindi, gestirli in funzione dei propri obiettivi di crescita e sviluppo. Apprendere al lavoro, in sintesi, vuol dire capire le proprie esperienze attraverso un ciclo di apprendimento suddiviso in 4 fasi: prima fase: l’ingresso del neoassunto nel nuovo contesto lavorativo è dissonante rispetto alle sue attese, pertanto significativa e rilevante; seconda fase: attraverso un’osservazione riflessiva sull’esperienza concreta del nuovo lavoro, il neoassunto trae le prime indicazioni per risolvere i problemi e definire i futuri piani di azione; terza fase: il neoassunto sistematizza i pensieri e le idee sul piano teorico e metodologico e definisce ipotetiche linee guida e principi generali per future azioni; quarta fase: nell’azione, il neoassunto sperimenta i risultati della sua osservazione in termini di conoscenze acquisite, per testarne la validità. Il ciclo non finisce, bensì ricomincia daccapo: l’Induction Training si trasforma nel Training on the Job (formazione nel lavoro), parte decisiva del Lifelong Learning (apprendimento permanente). Bibliografia Dewey J., Come pensiamo. Una riformulazione del rapporto tra il pensiero e l’educazione, La Nuova Italia, Firenze, 1973. Kolb D.A., Experiential Learning, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1984. Insalata L.A. - Anderson A. - Livi S., Onboarding e socializzazione organizzativa. Modelli ed esperiente nel lavoro ibrido, FrancoAngeli, Milano, 2024. Rossi B., L’organizzazione educativa. La formazione nei luoghi di lavoro, Carocci, Roma, 2011. Torlone F., La formazione incorporata nei contesti lavorativi, Firenze University Press, Firenze, 2021. INDUSTRIA 4.0 (Matteo Adamoli) Il termine indica una dei passaggi chiave della trasformazione industriale incentrata sull’emergere di tecnologie digitali che a partire dai primi anni del 2000 hanno modificato radicalmente la fase di produzione e commercializzazione di beni e servizi. Il concetto di Industria 4.0 è fortemente associato alla quarta rivoluzione industriale che è il risultato di una digitalizzazione avanzata combinata a smart technologies in grado di attivare processi di produzione flessibili e sempre più connessi tra esseri umani, macchine e prodotti (Lasi H., Fettke P., Kemper HG. et al., 2014). I processi fondamentali alla base dell’Industria 4.0 sono: la connettività tra oggetti fisici e sistemi informativi digitali attraverso la tecnologia dell’Internet of Things (IoT); la raccolta, l’analisi e l’interpretazione di grandi quantità di dati in tempo reale (Big data); la diffusione di sistemi di nella collaborazione uomo-macchina per migliorare l’efficienza, la qualità e la produttività dei processi industriali; la digitalizzazione di attività manuali e analogiche attraverso la robotica avanzata; l’integrazione di tecnologie modulari all’interno di piattaforme flessibili (es. l’uso di stampanti 3D); l'uso di infrastrutture cloud e edge computing per l'archiviazione, l'elaborazione e la distribuzione dei dati e delle loro applicazioni industriali. All’interno di questo cambio di paradigma le discipline ingegneristiche e informatiche hanno fatto da volano a processi di innovazione delle industrie tradizionali attraverso: l’integrazione della produzione fisica con i sistemi informativi; una maggiore efficienza e competitività grazie alla connettività digitale; l’ottimizzazione dei modelli economici all'interno delle dinamiche del mercato. Il paradigma dell’Industria 4.0, così come attualmente concepito, è considerato insufficiente in un contesto di crisi climatica e di emergenze planetarie essendo allineato con modelli di business e del pensiero economico che sono divenuti con-cause alle minacce che il pianeta sta affrontando. Tra queste sfide vale la pena sottolineare: gli elevati investimenti in tecnologie e infrastrutture; la necessità di sviluppare competenze specialistiche; l’alto impatto sui lavoratori e la potenziale perdita di posti di ; le preoccupazioni per la sicurezza dei dati e il tema della . Per rispondere a una tale complessità, a livello europeo è stato proposto un ripensamento del paradigma dell’Industria 4.0 che tiene insieme la dimensione della trasformazione industriale

con la dimensione sociale e ambientale (European Commission, 2020). All’interno della filiera di creazione di valore industriale la dimensione sociale richiede di prestare attenzione al benessere dei lavoratori, alla necessità di sociale e all'adozione di tecnologie che non sostituiscano, ma piuttosto integrino le capacità umane. La dimensione ambientale riguarda invece la promozione di trasformazioni produttive che eliminino l'uso di combustibili fossili, promuovano l'efficienza energetica, attingano a soluzioni basate sulla natura, ripristinino la biodiversità e creino nuovi percorsi di sviluppo in una rispettosa interdipendenza con i sistemi naturali (Renda A., Schwaag Serger S., Tataj D. et al., 2021). Questa nuova visione dell’Industria 4.0 si focalizza su una concezione trasformativa della crescita economica e della produzione industriale incentrate sul benessere umano e del pianeta raggiungibile attraverso la riduzione e lo spostamento dei consumi verso nuove forme di creazione di valore economico che sia sostenibile, circolare e rigenerativo. La trasformazione tecnologica viene quindi collegata all’esigenza di rispondere alle crisi di sistema all’interno di quella che a livello europeo viene definita “twin transition” (la correlazione tra e quella ambientale). L’orizzonte verso cui tende è la progettazione un sistema industriale che sia intrinsecamente resiliente agli shock e agli stress futuri e che integri al suo interno i principi sociali e ambientali del Green Deal europeo (European Commission, 2020). Questa nuova visione di “Industria 5.0” supera la tradizionale concezione di crescita economica sottolineando un approccio incentrato sull’uomo, sulla sostenibilità ambientale e sulla collaborazione di tutti gli attori interessati come aziende, lavoratori, governi e cittadini. L'Unione Europea sta sostenendo la ricerca e l'innovazione nell'"Industria 5.0” attraverso diversi programmi di ricerca e di sviluppo che puntano a: garantire un quadro economico che integri competitività e sostenibilità, permettendo all'industria di realizzare il suo potenziale come uno dei pilastri della transizione digitale; responsabilizzare i lavoratori attraverso l'uso di dispositivi digitali, sostenendo un approccio alla tecnologia incentrato sull'uomo; costruisce percorsi di transizione verso usi della tecnologia sostenibili dal punto di vista ambientale e sociale; espandere la responsabilità delle imprese all'intera catena della produzione economica; progettare un ecosistema industriale resiliente e sostenibile (European Commission, 2022). Considerando la velocità con cui le tecnologie e i nuovi modelli di business trasformano interi settori economici diventa necessaria l'instaurazione di una governance a tutti i livelli (aziendale, settoriale, regionale, nazionale e sovranazionale) per sostenere la rigenerazione dei territori, delle zone industriali, delle città e delle comunità colpite da tali trasformazioni. Inoltre, le innovazioni basate sull’industria 4.0 hanno messo sempre più in evidenza la carenza di e dei lavoratori e la necessità di riqualificare e aumentare le competenze digitali avanzate in tutti i settori, in particolare in quello manifatturiero (Di Battista, Grayling, Hasselaar, Leopold, Li, Rayner & Zahidi, 2023). Le competenze digitali avanzate vanno oltre il semplice uso tecnico e comprendono un'ampia gamma di abilità focalizzate all’ e alla partecipazione attiva dei cittadini come la ricerca e la valutazione di informazioni, la risoluzione di problemi, lo scambio e lo sviluppo di idee in un contesto post digitale. Nel quadro dell’industria 4.0 si enfatizza quindi l’importanza di promuovere la collaborazione tra l'ambito formativo e il settore industriale per affrontare le esigenze di riqualificazione immediata e a lungo termine degli stakeholders coinvolti. Bibliografia Di Battista A. - Grayling S. - Hasselaar E. - Leopold T. - Li R. - Rayner M. - Zahidi S., Future of jobs report, 2023, in World Economic Forum, Geneva, Switzerland. https://www. weforum. org/reports/the-future-of-jobs-report-2023. European Commission, Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: The European Green Deal. COM (2019) 640 final. Retrieved from https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52019DC0640 (ultimo accesso dicembre 2024). European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, Industry 5.0 – Human-centric, sustainable and resilient, Publications Office, 2020, https://data.europa.eu/doi/10.2777/073781 (ultimo accesso dicembre 2024). European

Commission, Directorate-General for Research and Innovation, Renda A. - Schwaag Serger S. - Tataj D. et al., Industry 5.0, a transformative vision for Europe – Governing systemic transformations towards a sustainable industry, Publications Office of the European Union, 2021, https://data.europa.eu/doi/10.2777/17322. (ultimo accesso dicembre 2024). European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, Industry 5.0 roundtable – Brussels 27 April 2022 – Meeting report, Publications Office of the European Union, 2022, https://data.europa.eu/doi/10.2777/982391 (ultimo accesso dicembre 2024). Lasi H., Fettke P., Kemper HG. et al. Industry 4.0. Bus Inf Syst Eng 6, 239–242 (2014). https://doi.org/10.1007/s12599-014-0334-4 (ultimo accesso dicembre 2024).

URL di origine:https://www.cnos-fap.it/parola-chiave/induction