

EDIZIONE 2024



Dr. Luca Guerrasio
Dr. Roberto Giancarlo Daverio

ESPORT UN VALORE AGGIUNTO NEI CONTESTI FORMATIVI E AZIENDALI

I SAGGI DI
Academy ask 

Con il contributo di

 **lexant**
LEGALLY YOURS

Collana a cura di
Avv. Andrea Davide Arnaldi

AREA AMMINISTRAZIONE & FINANZA

AREA COMPLIANCE

AREA ESG & SOSTENIBILITÀ

AREA LEGALE

AREA FISCALE

I SAGGI DI
Academy ask 

Collana a cura di
Avv. Andrea Davide Arnaldi

Dr. Luca Guerrasio
Dr. Roberto Giancarlo Daverio

ESPORT: UN VALORE AGGIUNTO NEI CONTESTI FORMATIVI E AZIENDALI



INDICE

PAG. 6 | **INTRODUZIONE**

1

PAG. 7 | **CAPITOLO 1 - LE SOFT SKILLS**

- 1.1 COSA, E QUALI, SONO LE SOFT SKILLS
- 1.2 SOFT SKILLS E HARD SKILLS. SIMILITUDINI E DIFFERENZE

2

PAG. 10 | **CAPITOLO 2 - LE SOFT SKILLS NEL MONDO DEL LAVORO**

- 2.1 L'ATTUALE SCENARIO LAVORATIVO
- 2.2 LE AZIENDE SONO A CACCIA DI SOFT SKILLS
- 2.3 LE SOFT SKILLS PIÙ RICHIESTE
- 2.4 GAMIFICATION E VIDEOGAMES PER SVILUPPARE SOFT SKILLS
- 2.5 VIDEOGAMES: TUTTI I FALSI MITI DA SFATARE

3

PAG. 19 | **CAPITOLO 3 - ESPORT COME STRUMENTO FORMATIVO, E NON SOLO**

- 3.1 COSA SONO GLI ESPORT
- 3.2 I BENEFICI EDUCATIVI DEGLI ESPORT
- 3.3 GLI ESPORT COME STRUMENTO PER ANALIZZARE, E MIGLIORARE, LE SOFT SKILLS
- 3.4 ASSESMENT E RECRUITMENT CON GLI ESPORT

- 3.5 IL TEAM BUILDING CON GLI ESPORT
- 3.5.1 COME E PERCHÉ
- 3.5.2 BEST PRACTICES
- 3.5.3 LINEE GUIDA

PAG. 45 | **CONCLUSIONI**

INTRODUZIONE

Tutte le aziende desiderano essere competitive in un mercato sempre più complesso ed in continua evoluzione e, per farlo, si stanno interrogando su quali potranno essere i **possibili scenari futuri**.

Rispetto al passato, secondo diverse ricerche, il paradigma è cambiato in modo significativo: le **competenze trasversali (Soft Skills) sono diventate sempre più rilevanti** in tutti i settori, livelli e ambienti di lavoro rappresentando un fattore cruciale di differenziazione e di successo.

Per poter innalzare queste competenze le aziende stanno **lavorando su due fronti: ricercare** (e assumere) **talenti** con elevate Soft Skills e **ideare** (e **sviluppare**) **percorsi formativi ad hoc** per migliorare le competenze dei dipendenti.

Ma quali **metodi, e strumenti, utilizzare per raggiungere entrambi gli obiettivi?** Ce ne sono tanti: alcuni tradizionali, altri innovativi.

Così come in ambito scolastico, anche in ambito organizzativo, sono stati riscontrati **benefici dall'utilizzo di esperienze ludico digitali** cioè quelle che utilizzano la gamification (con i videogiochi) e più nello specifico **attività di eSport** (la componente competitiva dei videogames).

Sgombriamo il campo da fraintendimenti: **i videogiochi**, e i videogiocatori, sono, e probabilmente **sempre saranno, al centro del dibattito**. Spesso, infatti, sono additati come "strumenti" troppo violenti, quindi dannosi, e, soprattutto, portatori di molteplici rischi come: cyberbullismo, ludopatia, betting, sedentarietà, obesità e gaming disorder.

In questo saggio, però, verranno esplicitate, attraverso ricerche, metodologie, strumenti e best practices, le motivazioni per cui, al giorno d'**oggi, tutte le scuole e le aziende dovrebbero implementare attività di eSport**.

1

LE SOFT SKILLS

1.1 → COSA, E QUALI, SONO LE SOFT SKILLS

1.2 → SOFT SKILLS E HARD SKILLS. SIMILITUDINI E DIFFERENZE

1.1 COSA, E QUALI, SONO LE SOFT SKILLS

Per immergersi nel mondo delle Soft Skill occorre comprendere il significato della parola "skill".

Secondo il dizionario Treccani è: *l'insieme delle abilità e competenze possedute da un individuo*. Dunque, si tratta di tutte quelle competenze che definiscono il valore di una persona.

Dare una definizione di **Soft Skills** (competenze trasversali), invece, non è ugualmente facile.

Gli esperti parlano, in linea generale, di "particolari attitudini" che influenzano, in maniera diretta, la modalità con cui le persone interagiscono con gli altri.

Una cosa è certa: **non si tratta di competenze tecniche** ma di abilità che hanno a che fare con l'interazione con gli altri e la conoscenza di sé. Le Soft Skills sono, infatti, **requisiti che vanno ad amplificare le capacità puramente tecniche** (Hard Skills) di ognuno di noi e che si applicano, con facilità, a qualsiasi contesto lavorativo, oltre che di vita privata.

Le Soft Skills non sono semplicemente "competenze" innate ma **vere e proprie skills da allenare e potenziare**. Non è facile, ma è possibile, acquisirle e svilupparle. Più difficile, invece, misurarle.

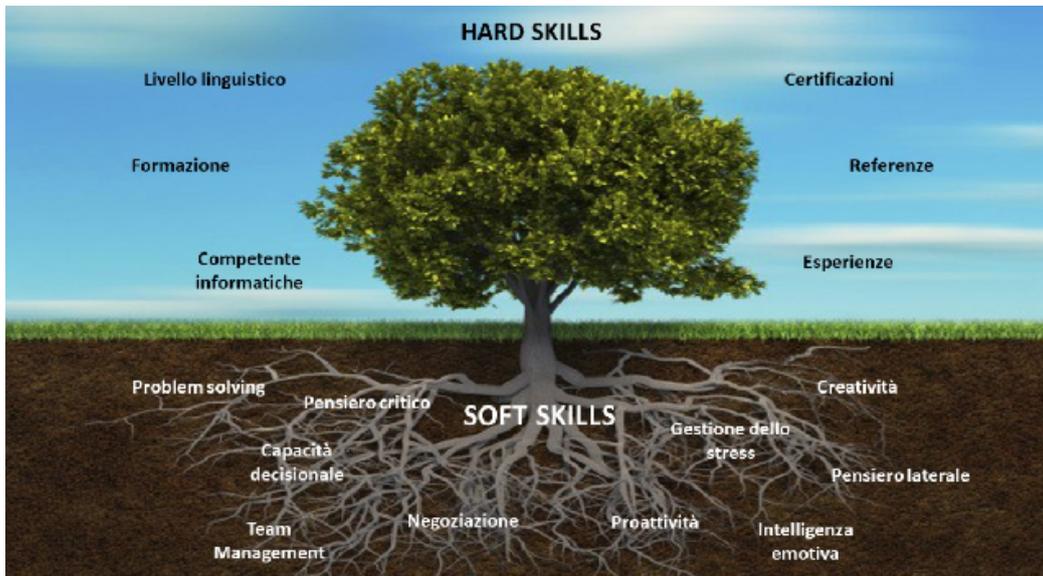
Tra le Soft Skills principali troviamo: problem solving, gestione della crisi, gestione dello stress, resilienza, time management, intelligenza emotiva e leadership.



Fonte: Theresa Chiechi/The Balance

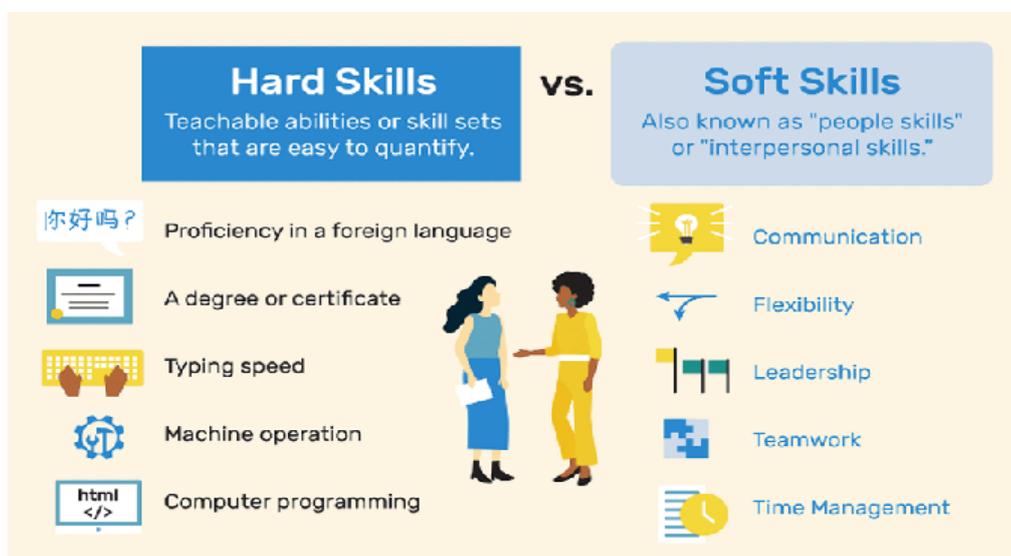
1.2 SOFT SKILLS E HARD SKILLS. SIMILITUDINI E DIFFERENZE

Per scendere sempre più in profondità risulta utile fare un parallelismo e mettere a confronto Soft Skills con Hard Skills.



Queste ultime sono capacità tecniche, e specialistiche, che possono essere quantificate e misurate e che, almeno sulla carta, dimostrano che una persona è pronta e, quindi, preparata a compiere uno specifico lavoro. Le Hard Skills vengono, spesso, acquisite attraverso l'istruzione o mediante una formazione specifica.

Le **Soft Skill**, invece, sono, come detto, **abilità trasversali** (e interpersonali) e, nell'attuale contesto lavorativo, sono considerate molto più importanti, e funzionali, perché riguardano, ad esempio, il modo in cui: si svolgono mansioni, si interagisce e si risolvono problemi.



Fonte: The Balance

I responsabili delle risorse umane, infatti, considerano le competenze trasversali sempre più strategiche e necessarie.

2

LE SOFT SKILLS NEL MONDO DEL LAVORO

2.1 L'ATTUALE SCENARIO LAVORATIVO

2.2 LE AZIENDE SONO A CACCIA DI SOFT SKILLS

2.3 LE SOFT SKILLS PIÙ RICHIESTE

2.4 GAMIFICATION E VIDEOGAMES PER SVILUPPARE SOFT SKILLS

2.5 VIDEOGAMES: TUTTI I FALSI MITI DA SFATARE

2.1 L'ATTUALE SCENARIO LAVORATIVO

L'attuale contesto lavorativo italiano è sempre più complesso ed in continua evoluzione. Uno dei fenomeni che lo sta caratterizzando è il **sempre crescente numero di dimissioni** (Great Resignation), ormai in essere da circa due anni. Secondo recenti stime nel 2021 sono state circa 1,7 milioni le persone che, volontariamente, hanno lasciato il loro posto di lavoro e il trend pare non sia provvisorio. A settembre dello stesso anno il Time, in un suo articolo, ha tracciato i contorni del mondo lavorativo evidenziandone diverse difficoltà tra cui un aumento (quasi del doppio) di persone colpite dal burnout (definito uno stato di stress cronico lavoro-correlato caratterizzato dalla sensazione di completo esaurimento delle proprie energie fisiche e mentali). Alcuni esperti sostengono che **si stia passando dalla Great Resignation al Great Burnout**. In sostanza aumenta il numero di lavoratori che sta lasciando il lavoro a fronte di malessere e insoddisfazione.

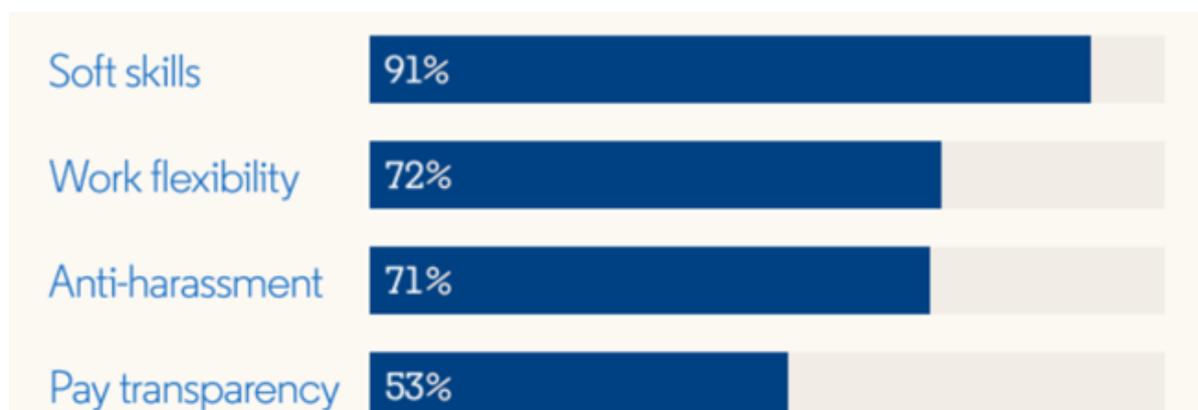
Le aziende, inevitabilmente, hanno dovuto interrogarsi per **comprendere**, e prevedere, i **possibili scenari futuri**. Le organizzazioni, da una parte, devono rendersi attrattive agli occhi dei lavoratori (sapendo che sono le risorse umane il vero valore aggiunto e vantaggio competitivo). Dall'altra, devono valutare, con attenzione, i candidati e, soprattutto, le loro competenze.

Un'indagine di MEOS (Manpower Employment Outlook Survey) ha evidenziato come le aziende non riescono a trovare candidati con determinate competenze trasversali. Nello specifico, il 28% di esse lamenta nei neo assunti una scarsa capacità di resilienza e resistenza allo stress. Il 22%, invece, denuncia l'assenza di skill basate sulla creatività e il 18% segnala la mancanza di doti di leadership. Il 32% delle imprese (50-249 dipendenti), inoltre, non trova talenti che si distinguono per creatività e originalità.

2.2 LE AZIENDE SONO A CACCIA DI SOFT SKILLS

In passato le competenze più ricercate dalle aziende erano quelle hard (rispetto alle soft) oggi, come dimostrano i numeri sopracitati, il paradigma è cambiato in modo significativo. A confermare la tendenza tracciata dalle statistiche è, anche, Rohan Rajiv, Director of Product Management di LinkedIn. Rajiv sostiene che le **Soft Skills** sono diventate **ancora più rilevanti** con l'aumento del lavoro a distanza e stanno crescendo di importanza in tutti i settori, livelli e ambienti di lavoro. La richiesta di competenze trasversali è, infatti, presente nel 78% delle offerte di lavoro pubblicate a livello globale negli ultimi tre mesi.

Le 4 skills che stanno trasformando il lavoro di oggi



Fonte: LinkedIn's annual Global Talent Trend

Un'indagine di McKinsey conferma questo trend evidenziando come sempre più aziende si stanno concentrando sulla ricerca di risorse umane con elevate Soft Skills.

Questo fenomeno, però, non è così nuovo come si potrebbe immaginare. Nel 2016 il Wall Street Journal ha condotto uno studio intervistando circa 900 dirigenti sul tema delle Soft Skill. Il 92% ha affermato che le competenze trasversali (come la comunicazione e la gestione dei conflitti) sono importanti come se non più delle Hard Skills. Allo stesso tempo l'89% di questi stessi dirigenti hanno dichiarato di avere molte difficoltà a reperire candidati in possesso di queste competenze.

Anche un recente rapporto di Deloitte tesse le lodi alle competenze trasversali evidenziando come, entro il 2030, due terzi di tutti i posti di lavoro saranno ad alta intensità di Soft Skills. L'analisi fatta, inoltre, conferma che **l'assunzione di dipendenti con competenze trasversali può aumentare considerevolmente le performance e, quindi, i ricavi delle aziende.**

Non a caso, secondo quanto emerso dall'ultimo Job Reset Summit indetto dal World Economic Forum, entro il 2025 metà dei lavoratori, e delle lavoratrici, dovranno impegnarsi in un processo di apprendimento e adeguamento delle proprie Soft Skill alle nuove esigenze del mercato del lavoro sempre più veloce e competitivo.

Appare sempre più evidente come, nell'arco di una carriera, le **Soft Skills** diventano **fondamentali per raggiungere posizioni apicali all'interno di un'organizzazione.**

Secondo una ricerca effettuata dalla Harvard University, il successo in ambito professionale delle persone è determinato per l'85% dalle Soft Skills mentre le Hard Skills, ovvero le competenze più tecniche, incidono "soltanto" per il 15%.

Ma per quale motivo, ormai, tra le competenze soft e quelle hard le aziende ricercano candidati con spiccate competenze soft?

Tra le varie motivazioni vi è il fatto che, in ambito professionale, le **Soft Skills** influenzano, direttamente, il modo in cui la persona sa far fronte alle richieste dell'ambiente di lavoro, qualunque esso sia. Dalla relazione con i colleghi alla gestione del tempo, dalla comunicazione con i clienti alla capacità di problem solving.

Le **competenze** trasversali, inoltre, sono **trasferibili** e possono essere utilizzate indipendentemente dal lavoro svolto. Questo fa sì che le aziende, con lavoratori che posseggono spiccate Soft Skills, sono destinate a performare di più rispetto a competitor che non hanno al loro interno risorse con elevate competenze trasversali.

Le Soft Skills, inoltre, consentono, secondo gli esperti, anche di acquisire nuovi clienti. Affinare, infatti, le capacità di risolvere problemi, e fornire un eccellente servizio clienti, può portare a relazioni più solide con colleghi, fornitori e altri contatti professionali.

Tra i vantaggi di avere dipendenti con spiccate, e sviluppate, competenze soft vi è quella della "durata". A sviluppare questo concetto è Alexandra Levit, autrice di *Humanity Works: Merging Technologies and People for the Workforce of the Future*. Secondo Levit chi possiede competenze trasversali è in grado di acquisire le conoscenze, e la mentalità, necessarie per essere un membro del team impegnato e produttivo nel tempo.

In sostanza, **le aziende, per raggiungere i propri obiettivi**, non solo dovranno assumere lavoratori con elevate competenze trasversali ma **saranno chiamate**, anche, a ideare, e **sviluppare, percorsi formativi ad hoc per migliorarle**.

Oggi, quindi, le **Soft Skills** rappresentano un **fattore cruciale di differenziazione** e di successo, sia per i candidati (che sempre di più cercano di sviluppare, e di mettere in mostra, le proprie competenze trasversali) sia per le imprese (che, come detto, cercano di inserire nel proprio organico risorse umane non soltanto con competenze tecniche ma anche, e soprattutto, capaci di integrarsi nell'ambiente lavorativo per attitudini, valori e modi di fare).

2.3 LE SOFT SKILLS PIÙ RICHIESTE

Le competenze trasversali più ricercate dalle organizzazioni sono:

- **COMMUNICATION SKILLS**

Questa competenza rappresenta, da un lato, una sfida per molti, dall'altro, un'attività che spesso viene data per scontata.

In linea generale, con questa competenza si intende la capacità di parlare, e scrivere, in modo chiaro, così come la capacità di ascoltare bene e di elaborare ciò che gli altri dicono. All'interno di questa abilità c'è, anche, un altro elemento fondamentale: sviluppare l'attitudine a fornire, e ricevere, feedback. Attraverso il feedback, positivo o negativo, si aiuta l'interlocutore ad accrescere la propria consapevolezza sui suoi punti di forza e sulle sue aree di miglioramento. Nel contesto lavorativo questa abilità è cruciale per la risoluzione dei conflitti e la costruzione di relazioni positive con colleghi, clienti e fornitori.

- **TEAM WORKING**

Il concetto di Team working ha tante accezioni ma una cosa è certa: occorre imparare a "giocare" di squadra sia nel contesto lavorativo che in quello privato. Bisogna, infatti, sapere cooperare, dare spazio a tutti e, allo stesso tempo, far valere le proprie idee.

- **GOAL-CENTRIC THINKING**

L'asset principale per raggiungere i propri obiettivi non sono gli strumenti ma il mindset. Nello specifico le aziende desiderano far sviluppare, ai dipendenti, competenze che consentano loro di partire, sempre, dagli obiettivi (meglio se specifici).

- **LEARNING AGILITY SKILLS**

Saper apprendere, ed anche velocemente, è una delle capacità più richieste dal mercato. Esistono diversi tipi, stili e metodologie di apprendimento. Nelle organizzazioni, complesse e non, occorrerebbe incoraggiare i dipendenti ad individuare l'approccio che funziona meglio per loro.

- **PROBLEM SOLVING**

Il problem solving è la capacità di identificare, e risolvere, problemi. Esso non è mai stato così necessario come in questo momento storico. Questa Soft Skill è importante perché aiuta a trovare soluzioni creative, e innovative, ai problemi che si presentano sul posto di lavoro e non solo.

- **LEADERSHIP**

Sono molte le definizioni possibili di leadership e tutte hanno a che fare con la capacità di ispirare e guidare. Secondo Liz Wiseman, Presidente del Wiseman Group (centro di ricerca sulla leadership), non esiste un unico, e "corretto", stile di leadership in quanto esso deve adattarsi a diversi fattori: il contesto in cui opera il gruppo, le caratteristiche personali del leader (e delle persone che compongono il team), il tipo di decisione da prendere, il tipo di cultura, gli obiettivi e le strategie da perseguire.

Il leader è colui che dà una direzione ed è capace di motivare, coinvolgere e persuadere gli altri. Egli deve avere la capacità di uscire fuori dagli schemi, di innovare, di mettere le persone nelle condizioni di dare il meglio di sé, di imparare dagli errori in un'ottica continua di crescita e di sviluppo.

- **RESILIENZA**

La resilienza, in ambito aziendale, può essere intesa come quella capacità di affrontare il cambiamento, le turbolenze e le criticità, in maniera costruttiva e flessibile. Essere resilienti, infatti, vuol dire possedere delle "qualità" che permettano di valutare una situazione e comprendere quale sia l'azione giusta da intraprendere.

• **INTELLIGENZA EMOTIVA**

Per Intelligenza Emotiva si intende la capacità di riconoscere, comprendere e gestire, le proprie emozioni e, quindi, di mettersi in discussione. Avere una spiccata intelligenza emotiva consente, tra le altre cose, di costruire relazioni solide sul posto di lavoro.

• **TIME MANAGEMENT**

Questa è di sicuro una delle Soft Skills più utili soprattutto in ambito lavorativo. Il tempo è la risorsa più importante, e spesso più limitata, a nostra disposizione ed imparare ad usarlo, e gestirlo, può fare la differenza.

Gestire il tempo significa sostanzialmente tre cose:

1. avere una routine precisa, che ci consenta di aumentare il numero di ore che possiamo dedicare al lavoro;
2. migliorare la qualità del lavoro svolto in un tempo circoscritto;
3. pianificare e gestire le priorità.

Questi tre punti influenzano moltissimo la qualità della produttività personale e andrebbero ottimizzati costantemente. Nell'immagine successiva emergono, invece, le dieci "principali competenze" del 2023 secondo il World Economic Forum.



Fonte: World Economic Forum, Future of Job Report 2023

2.4 GAMIFICATION E VIDEOGAMES PER SVILUPPARE SOFT SKILLS

I responsabili delle risorse umane, sono sempre più convinti che le **competenze trasversali** siano la vera e propria **killer application all'interno delle organizzazioni**. Come anticipato in precedenza, sempre più aziende, in Italia e all'estero, sono alla ricerca di profili professionali con elevate competenze trasversali. Ma un altro *modus operandi*, sempre più diffuso, è quello di migliorare, e sviluppare, le soft skill in possesso delle risorse già all'intero dell'organizzazione.

Apprendere, sviluppare o migliorare, queste competenze, però, richiede tempo e sforzo ed è molto più complesso, e difficoltoso, rispetto all'acquisizione di competenze hard. Certamente, come punto di partenza, è necessario porre in essere una valutazione delle attuali competenze. Successivamente è possibile ideare, strutturare ed implementare percorsi formativi *ad hoc*.

Una **buona formazione**, a prescindere dalla metodologia e dagli strumenti utilizzati, **deve** ambire ad **avere** degli **effetti misurabili e tracciabili**.

Ci sono **infinite metodologie**: alcune tradizionali, come corsi in aula, altre innovative. Tra queste ultime occorre annoverare attività di **gamification** che prevedono l'**utilizzo dei videogiochi**.

Questi ultimi sono, e saranno, **sempre più protagonisti di corsi**, e percorsi, **di formazione** soprattutto attraverso la **Game Based Learning** (GBL). Nello specifico si tratta dell'utilizzo di videogiochi per raggiungere obiettivi educativi e, nello specifico, trasmettere, e sviluppare, determinate skills. Per porre in essere attività formative utilizzando la GBL, e quindi proporre un nuovo "setting" di apprendimento, occorre che l'istituto scolastico, o il docente, "integri" il videogioco scelto con il percorso didattico già attuato.

Per gamification possiamo intendere l'utilizzo di tecniche, ed elementi di gioco, per analizzare, e sviluppare, competenze attraverso una stimolazione equilibrata di motivazioni intrinseche ed estrinseche.

Le prove, gli ostacoli da affrontare, gli enigmi da risolvere e gli obiettivi da superare: simulano la quotidianità lavorativa, fungono da stimoli ed accelerano il processo di apprendimento. Per sviluppare, e ricreare, tutti questi elementi con altre metodologie e altri strumenti ci vorrebbe una mole di tempo decisamente maggiore.

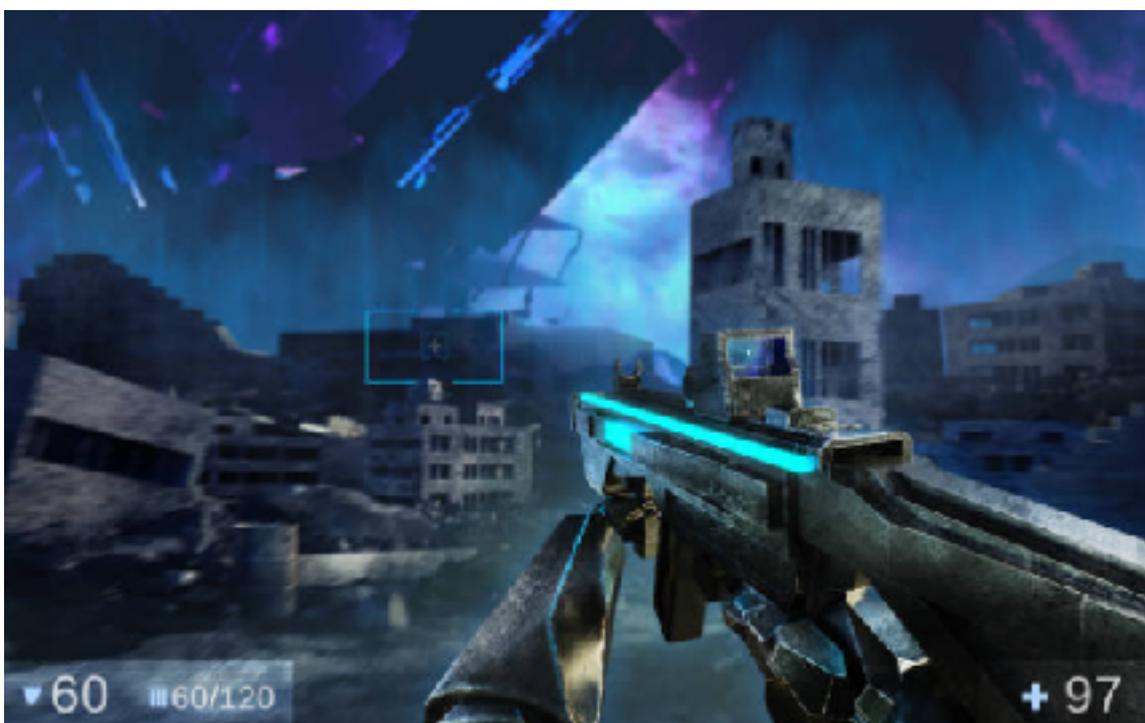
L'utilizzo dei videogiochi, come strumento per sviluppare competenze soft, in passato suscitava pareri discordanti soprattutto nel mondo delle risorse umane. Oggi, invece, il paradigma è decisamente cambiato e i **videogiochi sono sempre più utilizzati per sviluppare apprendimento, acquire Soft Skills** e valorizzare la cultura aziendale.

2.5 VIDEOGAMES: TUTTI I FALSI MITI DA SFATARE

I videogiochi, e i videogiocatori, sono, e probabilmente sempre saranno, al centro del dibattito. Spesso, infatti, sono subissati da stereotipi e pregiudizi.

Ma i videogiochi hanno veramente solo **aspetti diseducativi**?

Tutti parlano di cyberbullismo, ludopatia, betting, sedentarietà, obesità e gaming disorder. I **videogames**, inoltre, sono sempre stati **accusati di essere troppo violenti** e seguiti, solo, da una piccola cerchia di nerd appassionati.



Tutto vero o siamo al cospetto di molteplici **stereotipi**?

Appare evidente **l'importanza di una sensibilizzazione** volta a far comprendere un utilizzo consapevole dei videogiochi ma per immergersi, con cognizione di causa, nel fenomeno in maniera oggettiva partiamo da un dato: diversi studi scientifici hanno dimostrato il potere **"curativo" dei videogames**.

Nel 2020, ad esempio, un'indagine del *Journal of Medical Internet Research*, ha messo in evidenza la capacità dei videogiochi di alleviare il dolore dei pazienti oncologici associato alla chemioterapia. La natura immersiva dei videogames, infatti, attivando dinamiche di distrazione attiva, può aiutare le persone a distogliere l'attenzione dal proprio corpo contribuendo, in maniera significativa, alla gestione del dolore.

Ad evidenziare l'importanza dei videogiochi, soprattutto nel periodo pandemico, ci ha pensato l'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) evidenziando come i **videogiochi** hanno avuto un **potere terapeutico** consentendo ai ragazzi, confinati in casa, di continuare a relazionarsi con gli altri e sviluppare senso di aggregazione. L'OMS ha dato concretezza alle proprie dichiarazioni richiedendo all'industria globale del gaming di lanciare una campagna di sensibilizzazione nata con l'hashtag #PlayApartTogether.

Il core della campagna è stato quello di far comprendere come i videogiochi possono essere una terapia "immateriale" sociale e relazionale contro il Coronavirus. A sposare, immediatamente, l'iniziativa sono stati in molti, soprattutto leader del settore: Amazon Appstore, Twitch, YouTube Gaming, Blizzard e Riot Games, le compagnie di giochi noti e di successo come World of Warcraft/Overwatch e League of Legends, creando e organizzando eventi, contenuti ad hoc e competizioni.

Tweet di Ray Chambers, ambasciatore dell'Oms per la strategia globale



Fonte: Twitter

3

ESPORT, COME STRUMENTO FORMATIVO E NON SOLO

3.1

COSA SONO GLI ESPORT

3.2

I BENEFICI EDUCATIVI DEGLI ESPORT

3.3

GLI ESPORT COME STRUMENTO PER ANALIZZARE, E MIGLIORARE, LE SOFT SKILLS

3.4

ASSESMENT E RECRUITMENT CON GLI ESPORT

3.5

IL TEAM BUILDING CON GLI ESPORT

3.5.1

COME E PERCHÉ

3.5.2

BEST PRACTICES

3.5.3

LINEE GUIDA

3.1 COSA SONO GLI ESPORT

Gli **eSport** sono una **nuova modalità di intrattenimento** in rapidissima ascesa. Nello specifico si tratta del **“comparto competitivo” dei videogiochi**.



Immaginate tutte le dinamiche, e le peculiarità, di un qualsiasi sport (soprattutto di uno caratterizzato da un vasto pubblico): competizioni organizzate in modo professionale, premiazioni, leghe e tornei, squadre, allenatori, ampio numero di giocatori professionisti, palazzetti e stadi pieni di pubblico, aziende che investono con sponsorizzazioni di diverso genere e ricavi molto importanti. Beh, tutte queste dinamiche sono presenti nel mondo degli **eSport** e fanno di esso un **fenomeno di portata globale** che sta vivendo una crescita vertiginosa.

3.2 I BENEFICI EDUCATIVI DEGLI ESPORT

Nell'immaginario comune, come anticipato in uno dei capitoli precedenti, i **videogiochi** vengono **demonizzati, criticati** e considerati una perdita di tempo. In molti, genitori compresi, evidenziano gli aspetti diseducativi sottolineandone i molteplici rischi come, ad esempio, ludopatia e gaming disorder.

I **benefici** delle competenze trasversali (Soft Skills) acquisite tramite gli eSport, però, sono frutto di studi e indagini.

La psicologia evolutiva, ad esempio, ha da tempo sottolineato le **funzioni adattive del gioco** mentre nella psicologia dello sviluppo la funzione positiva del gioco è stata un tema ricorrente per alcuni dei più autorevoli studiosi del settore.

Jane McGonigal, ricercatrice e autrice del libro *“Superbetter: A Revolutionary Approach to Getting Stronger, Happier, Braver, and More Resilient—Powered by the Science of Games”*, si è occupata di sviluppare vari serious game che simulano possibili realtà che potremmo trovarci ad affrontare nel futuro prossimo.

Attraverso il gioco, quindi, è possibile **sviluppare**, sperimentare, **svolgere i propri compiti, prendere decisioni** e provare a **raggiungere i propri obiettivi** in un “ambiente” virtuale verosimile alla realtà o che presenta “sfide”, e dinamiche, del tutto simili a quelle quotidiane.

Uno di questi è il gioco World Without Oil che riproduce una realtà alternativa in cui i videogiocatori devono imparare a vivere la loro vita di tutti i giorni senza poter utilizzare il petrolio.



In uno dei suoi famosissimi TedTalk, «How gaming can make a better world», McGonigal evidenzia come bisogna partire dall’educazione digitale attraverso un percorso volto a sensibilizzare i giocatori e far comprendere loro la differenza tra un utilizzo corretto, e non corretto, dei videogiochi.

La ricercatrice ha definito i videogiocatori *out-of-the-box problem solver*. Con il termine *out of the box*, letteralmente ‘fuori dalla scatola’, si intende il riflettere in maniera differente per risolvere un problema. McGonigal spiega che questa qualità viene fuori perché i players sono abituati a fallire nell’80% delle loro situazioni di gioco e delle competizioni a cui partecipano.

Maggiore è il numero delle volte in cui falliscono e maggiore è il numero dei tentativi con cui (ri) provano ad arrivare alla fine della "missione" o a vincere la loro competizione.

Con l'aumentare dei tentativi, i giocatori cercano di cambiare il proprio modo di giocare durante le partite, in maniera tale da poter arrivare a completare le varie fasi e "portare a casa" il risultato.

Secondo McGonigal, il **fallimento** (o la sconfitta) **durante un "game" è differente da un fallimento nella vita reale.** Nella vita reale, il fallimento ci porta ad abbandonare determinate attività anche a fronte della frustrazione spesso provocata dalle sconfitte e dalla "reazione" degli altri (che ci giudicano). **Quando videogiochiamo, invece, la sconfitta è contemplata e "giustificata".** Chi gioca è "abituato" a fallire e, post sconfitta, a ritentare raddoppiando l'impegno, e le energie, per raggiungere l'obiettivo.

Ad avvalorare la tesi riportata dalla McGonigal, intervengono gli studi dell'*American Psychological Association* che mostrano come i videogames portino benefici su quattro piani differenti: cognitivo, motivazionale, emozionale e sociale.

Un'analisi sviluppata dal ricercatore Uttal, nel 2013, prova che i miglioramenti nelle spatial ability, conseguiti videogiochando, equivalgono esattamente a quelli che una persona potrebbe conseguire frequentando un corso di studio universitario che tratta della stessa materia.

Chi gioca da poco tempo, o solo di recente si è avvicinato ai videogames, è, solo in un primo momento, inconsapevole di aver **sviluppato** delle **competenze preziose** ed utili anche nel mondo del lavoro.

Per quanto riguarda il **piano emozionale**, emergono dei dettagli importanti sulla relazione causa-effetto del miglioramento del nostro umore, e delle nostre sensazioni, nel momento in cui giochiamo ai videogiochi. Oltre al cambiamento in positivo del nostro umore, i videogiochi aiutano a controllare le emozioni negative, come rabbia, ansia e tristezza.

Vi sono, inoltre, innumerevoli casi studi nei quali gli **eSport** sono utilizzati come strumenti di **supporto per sviluppare competenze.**

Anche su questo aspetto i critici non vedono di buon occhio l'utilizzo dei videogiochi e, soprattutto, della sua componente competitiva all'interno di percorsi didattici scolastici.

In **ambito scolastico**, invece, portare un contenuto educativo sui dispositivi utilizzati dagli studenti per scopi ludici, permette di rendere interessanti tematiche spesso anche complesse.

Sono ampiamente state riscontrate, infatti, le **capacità degli eSport di supportare, ed aiutare, gli studenti a** codificare dinamiche sociali, **prendere decisioni, gestire il tempo, comprendere e rispettare le regole, ragionare per obiettivi, superare ostacoli e difficoltà,** trovare motivazioni per superare momenti e situazioni di crisi.

Per comprendere le motivazioni che hanno spinto innumerevoli istituti scolastici americani ad attuare veri e propri percorsi didattici, che hanno come protagonista gli eSport, occorre immergersi nelle caratteristiche specifiche e valoriali degli stessi.

I videogiochi, nella propria veste competitiva, di fatto forniscono gli stessi stimoli degli sport tradizionali e **rendono l'apprendimento più attraente e rapido.**

Queste dinamiche avvengono, soprattutto, agli occhi di studenti con difficoltà cognitive, attentive e locomotorie e consentono, inoltre, di **migliorare le competenze trasversali e di far innamorare gli studenti alle discipline STEM** (Science, Technology, Engineering and Mathematics). Questo obiettivo a molti potrebbe sembrare irrilevante. Occorre, però, riflettere su un dato.

Secondo l'Osservatorio Stem di Deloitte, in Spagna, Malta, Grecia, UK, Francia e Germania, il 26% dei neolaureati ha concluso un percorso di laurea nelle materie STEM. In Italia, invece, la percentuale scende a circa il 20% e, ancora di più, tra le donne: solo il 15% ha scelto queste materie.

Uno studio condotto dal Royal Melbourne Institute of Technology ha dimostrato come gli studenti che partecipano regolarmente a competizioni di eSport, durante le scuole superiori, ottengono risultati scolastici migliori in lettura, matematica e scienze.

Anche docenti, ed educatori, sono convinti che gli studenti che si sono cimentati in competizioni di eSport sono più propensi, e orientati, a carriere nei settori STEM. Proprio per questo, attività legate ai videogames e, nello specifico attività di eSport, sono sempre più utilizzate in contesti educativi.

Le scuole, soprattutto all'estero, hanno capito, prima degli altri, le "proprietà benefiche" di questo fenomeno ed è per tale motivo che stanno utilizzando sempre di più gli eSport nei programmi didattici sia curricolari che extra curricolari.

Secondo l'articolo "*COVID Harmed Kids' Mental Health-And Schools Are Feeling It*", pubblicato nel novembre 2021 dal Pew Charitable Trusts, le scuole hanno registrato un aumento dei problemi comportamentali degli studenti e una riduzione dell'impegno.

Per ovviare a questa problematica, **gli insegnanti hanno inserito attività di eSport nei programmi didattici.** Il riscontro è stato un miglioramento delle interazioni sociali, della creazione di comunità e dell'impegno degli studenti.

In **America**, ad esempio, il numero di scuole superiori che sta organizzando tornei di eSport è in aumento vertiginoso.

Per dare concretezza, a quanto fin qui affermato, prendiamo come best practices un esperimento condotto su una classe di under 16 americana. L'obiettivo è stato quello di validare lo "strumento" eSport, e nello specifico il gioco **Minecraft**, come "mezzo" per aumentare i livelli di soddisfazione, di studenti e genitori, in un particolare **percorso didattico.**



Il gioco, per bambini, consiste nello scavare e costruire (con diversi tipi di blocchi) all'interno di un grande mondo fatto da diversi tipi di terreni e habitat da esplorare.

Il 98% dei partecipanti ha concordato sul fatto che il gioco fosse divertente e il 97% ha affermato che il gioco ha facilitato interazioni tra gli studenti e migliorato le loro performance scolastiche.

Un altro esempio significativo proviene, anch'esso, dall'America (per l'esattezza dalla Contea di Orange -California). Le **scuole superiori** della contea hanno sviluppato una **lega** di eSports basata sul gioco **League of Legends** incorporato nel programma didattico.



Un ulteriore esempio proviene dalla Richardson Independent School District (poco fuori Dallas). In questo istituto la mission è educare, informare e formare, gli studenti per renderli appetibili nel mercato del lavoro e nello specifico nel comparto eSport. L'Istituto ha

ESPORT, COME STRUMENTO FORMATIVO, E NON SOLO ▼

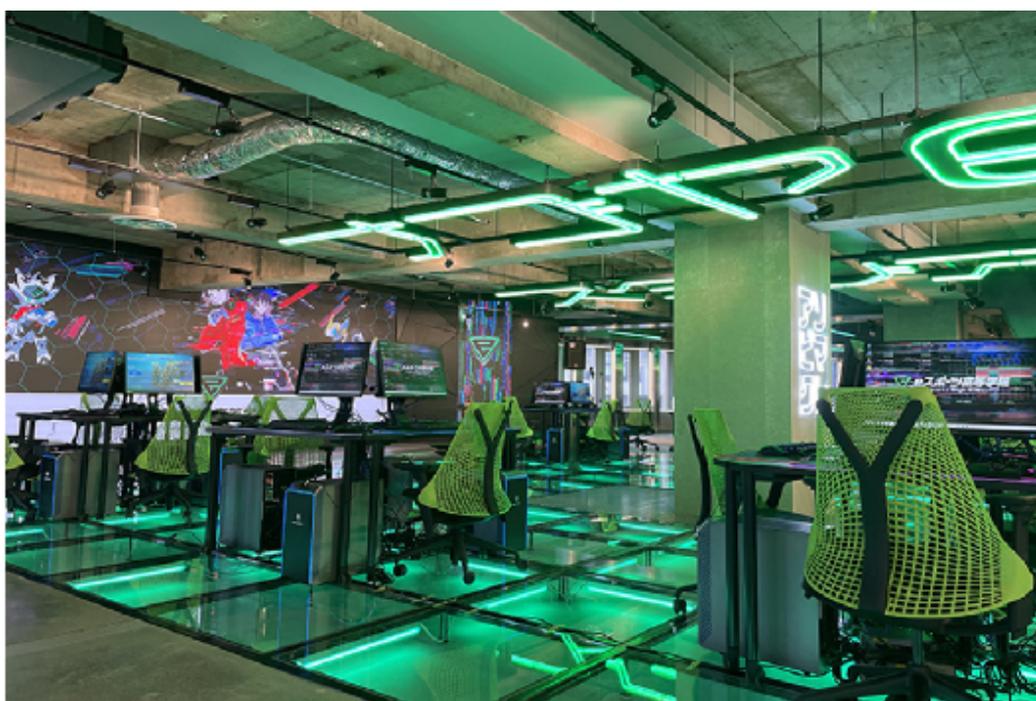
compreso, quindi, come, in futuro, il settore avrà sempre più opportunità lavorative e come sia necessario fornire agli studenti una preparazione ad hoc per poter collocarsi in quel mercato.

I dirigenti scolastici hanno, quindi, fatto costruire un'aula di eSport all'avanguardia all'interno della quale si svolge il **corso esclusivamente dedicato agli eSports**.



In Giappone, per la precisione a Tokio, invece, hanno posto in essere un'iniziativa ancor più innovativa, verticale e lungimirante. È stata aperta una vera e propria scuola di videogiochi, la **eSports High School**. Una scuola, e non un corso di studi, per formare i giovani e renderli "spendibili" alle professioni nel comparto eSport.

Spazi della E-Sports High School



Fonte: <https://eSports-hs.com/>

L'Istituto privato è stato realizzato grazie, anche, a contributi di aziende che, evidentemente, credono nello sviluppo esponenziale del fenomeno. Tra gli "investitori" c'è anche Ntt e-Sports, del gruppo Ntt, e della squadra di calcio dei Tokyo Verdy, i cui gamer professionisti sono coinvolti, neanche a dirlo, nella didattica dell'istituto come insegnanti.

La scuola mette subito in chiaro che in pochi riescono a diventare ProPlayer (giocatori professionisti) e che, comunque, la carriera da ProPlayer è temporanea e molto corta. L'obiettivo è, quindi, quello di **fornire agli studenti competenze che possano essere usate per avere una carriera "manageriale" all'interno del comparto.**

In **Italia** c'è ancora molta strada da fare, soprattutto rispetto alle best practices precedentemente citate basate sul Game – based Learning (GBL), ma le prime attività, ed iniziative, si iniziano ad intravedere.

Una di esse è la **Lega Scolastica eSports**: il primo campionato di videogiochi competitivi tra scuole superiori che si svolge in orario extra-scolastico.



I numeri dell'ultima edizione sono molto importanti: 15 regioni coinvolte, oltre 500 studenti divisi in circa 60 squadre che si sono sfidati su tre competizioni relative a tre titoli di gioco: Rocket League, Valorant e League of Legends.

Questa iniziativa, sempre più apprezzata da scuole e studenti, è nata con l'intento di:

- contrastare la dispersione scolastica;
- far innamorare gli studenti alle materie STEM;
- iniziare a sviluppare le competenze trasversali anche ad età giovanile.

3.3 GLI ESPORT COME STRUMENTO PER ANALIZZARE, E MIGLIORARE, LE SOFT SKILLS

A volte il **problema di un'organizzazione** non sono i competitor o le dinamiche del settore merceologico nel quale essa opera. Il vero "nemico" di un'azienda, spesso, è **al suo interno**. Ad esempio: definizione di ruoli non chiara e, soprattutto, una carenza di competenze trasversali.

Tra gli obiettivi di un'organizzazione c'è, quindi, anche quello di **incrementare le soft skills al proprio interno**. Per farlo occorre lavorare su due fronti: **ricercare talenti** da assumere **con elevate competenze soft** e **formare le risorse interne** su queste specifiche competenze.

Ma quali **metodi, e strumenti, utilizzare** per raggiungere entrambi gli obiettivi? Ce ne sono tanti: alcuni tradizionali, altri innovativi.

Così come in ambito scolastico anche in ambito organizzativo sono stati riscontrati benefici dall'utilizzo dei videogiochi e, nello specifico, da attività di eSport.

I **videogiochi** hanno diverse peculiarità rispetto ad altri strumenti formativi.

In primo luogo l'**accessibilità**, la **flessibilità** e la trasversalità. In sostanza è possibile utilizzare le competizioni di eSport sia in fase di valutazione (e quindi nel recruitment) che nella fase di formazione (e quindi di team building).

Ma per quale motivo i videogiochi, e soprattutto attività di eSport, sono utili per le aziende?

Prima di tutto i videogiochi sono interattivi. I giocatori, quindi, non possono "abbandonarsi passivamente" al gioco ma sono "costretti" a impegnarsi attivamente quindi ad agire ed anche a reagire.

Dal punto di vista metodologico, attraverso i videogames è possibile riprodurre **dinamiche molto simili a quelle presenti nel contesto lavorativo**.

Il meccanismo che si innesca giocando è, infatti, in qualche modo assimilabile a dinamiche aziendali. All'inizio si hanno a disposizione poche risorse, umane ed economiche, e strumenti basilari con poco potere decisionale e con scarse opzioni. Scalando i livelli all'interno del gioco, le quest (missioni) si fanno sempre più difficili ma allo stesso tempo aumenta l'esperienza accumulata e, di conseguenza, le competenze e le abilità. È questa una delle peculiarità: più ti impegni, più le tue capacità aumentano in modo visibile.

Quindi più giochi, più fai esperienza, più diventi bravo. Più diventi bravo, più la difficoltà aumenta. All'aumentare della difficoltà aumenta il premio/gratificazione ottenuto una volta raggiunto l'obiettivo. Si crea, quindi, una progressione che porta il giocatore a crescere e affinare sempre di più le proprie abilità che sono un mezzo, e non un fine, per raggiungere gli obiettivi (sempre chiari e determinati). Perché il **flow experience** di gioco sia ottimale, il giocatore/lavoratore non deve sentirsi frustrato da obiettivi al di fuori della

sua portata o annoiato da dinamiche ripetitive. La chiave per continuare a essere focalizzati sulla sfida è dedicarsi a un compito che abbia un obiettivo chiaro e alte possibilità di essere completato senza eccessiva difficoltà. È un sistema che offre riconoscimento immediato per i propri sforzi e, per questo, altamente motivante.

Secondo lo psicologo Mikaly Csikszentmihalyi, questa progressione interna è fondamentale affinché la pratica della gamification sia efficace sia in fase di selezione delle nuove risorse che in fase di formazione delle risorse già in staff.

Un'ulteriore caratteristica dei videogame è l'**identità**. È possibile, infatti, **creare un proprio avatar**, o di scegliere un personaggio da interpretare, le cui caratteristiche (il cui ruolo) sono o pre determinate o totalmente customizzabili. Questa possibilità è molto importante perché permette di proiettare parte della propria identità nell'avatar oppure, al contrario, di forgiare/scegliere un personaggio totalmente diverso dalla propria personalità, divertendosi a scoprire varie identità e approcciando il gioco da prospettive sempre diverse.

Un'altra caratteristica delle attività di eSport è quella di **saper motivare il giocatore**.

La **motivazione**, è noto, è una delle leve indispensabili nel contesto lavorativo ad ogni livello. I videogames riescono a stimolare la motivazione in modo differente in base alla fase del gioco in cui ci si trova. Ogni gioco, infatti, è caratterizzato da diverse fasi ed il giocatore deve riuscire ad "attraversarle" tutte. Nello specifico si parla di Player's Journey. Quasi tutti i giochi hanno le seguenti fasi: Discovery, Onboarding, Scaffolding ed Endgame, ciascuna delle quali richiede un impegno diverso.

Tra le peculiarità dei videogiochi c'è quella di **fornire** continui **feedback** sia ai giocatori sia a chi, come i coach o i responsabili delle risorse umane, li utilizzano con il chiaro, e dichiarato, intento di analizzare e/o sviluppare soft skills.

Usando le attività di eSport le Risorse Umane ricevono feedback:

- **tempestivi**: in tempo reale è possibile comprendere il grado di "ingaggio" e di soddisfazione dei partecipanti analizzando, per ogni situazione, come e quanto sta sviluppando quella specifica competenza;
- **specifici**: ogni azione, situazione, scelta e comportamento del partecipante può essere motivo di analisi. La specificità dei titoli di gioco consente di avere un riscontro preciso. I giocatori/lavoratori, invece, possono ricevere immediati riscontri sul buon, o cattivo, esito del proprio agire. Sto performando al meglio? Sto vincendo? Sto perdendo? Sto sbagliando? Tutte domande che ci si pone in continuazione anche nel mondo del lavoro. Il videogioco dà, in automatico, queste risposte.

Come accennato in precedenza i videogames, e ancor di più le competizioni di eSport, forniscono una gratificazione man mano che gli ostacoli vengono superati e gli obiettivi vengono raggiunti. Quando si vince, infatti, si ottengono punti/premi/vite a seconda del gioco. In questa cornice i videogames risultano quindi una risorsa importante per sviluppare l'intelligenza grazie proprio al meccanismo di rinforzo positivo.

Ci sono tre "elementi", semplici da usare, che si trovano, o possono essere ricreati, all'interno di qualsiasi titolo di gioco. Essi rendono peculiari, e molto utili, le attività di eSport: punti, trofei e classifiche.

Numerosi studi hanno dimostrato come:

- il desiderio di vincere;
- il mettersi in gioco;
- il "completare" una sfida numerica;
- la competizione;
- il desiderio di condividere con altri un'attività forniscono motivazioni potentissime.

Per **pianificare, e strutturare, un'attività di gamification** in generale, e nello specifico quelle che utilizzano i videogiochi, occorre lavorare sul Player's Journey: Discovery, Onboarding, Scaffolding ed Endgame. Bisogna iniziare con lo stabilire l'Endgame, ovvero il risultato formativo che si vuole raggiungere. Successivamente bisogna strutturare un piano d'azione basato sulle tre fasi precedenti. In una prima fase è importante preoccuparsi, soprattutto, di stabilire delle buone abitudini. Il parallelismo tra l'esperienza di gioco e le dinamiche sociali, e soprattutto lavorative, vengono sempre più a galla. Quando, ad esempio, una sfida, o un obiettivo, è troppo difficile o ci sembra irraggiungibile. Quando delle competenze che ci vengono richieste (magari utili per aumentare la nostra performance o per raggiungere degli obiettivi stabiliti) ci sembrano troppo complicate, spesso preferiamo abbandonare. Per evitare questa dinamica i videogiochi lavorano sulla nostra motivazione e sulla costruzione di abitudini/prassi.

Come detto in precedenza, utilizzare gli eSport sia per valutare competenze, durante il processo di ricerca e selezione, che in fase di formazione dello staff, con attività di team building, è sempre più frequente.

3.4 ASSESMENT E RECRUITMENT CON GLI ESPORT

La maggior parte delle **aziende** sono **deluse dalle performance dei neo assunti** probabilmente perché non si è riusciti, in fase di selezione, a valutare "correttamente" le loro soft skills. Le aziende, storicamente, hanno sempre dato molta più importanza alle competenze tecniche (Hard Skills) rispetto a quelle trasversali (Soft Skills) e **utilizzato**, in sede di selezione, **metodi** e strumenti (come colloqui, interviste strutturate, focus group e test di valutazione situazionale) che, inevitabilmente, **portano dei bias di valutazione**.

Adesso "la musica" sta cambiando: i professionisti deputati allo scouting, ed alla selezione, stanno dando **molta importanza alle Soft Skills**.

Sono sempre più usate **metodologie, e strumenti, esperienziali** come, ad esempio, proporre ai candidati di cimentarsi in un videogioco (a cui, magari, non hanno mai giocato). Secondo la recente ricerca LinkedIn Talent Blog, infatti, le aziende che utilizzano, in sede di selezione, videogames aumentano del 60% la possibilità che i neo assunti, si rivelino adatti al ruolo.

Questa modalità può essere strutturata in diversi modi ma la più utile, ed interattiva, è far **partecipare i candidati ad una vera e propria Challenge**. Parliamo, di fatto, di una vera e propria competizione.

L'approccio "gamificato" stimola attenzione, processi cognitivi e Soft Skills mentre l'inserimento della competizione (e quindi l'organizzazione di un torneo di eSport) innesca motivazione e dinamiche relative alla sfida.

Questa "metafora" si basa su due fattori: **la gamification** (giocare, usando il metodo ludico per approcciare ad un tema) e **il role playing** (la possibilità di scegliere ed interpretare un ruolo anche completamente diverso da quello che si ricopre nella quotidianità).

Ogni videogioco, naturalmente, ha peculiarità proprie e può riprodurre scenari, situazioni di crisi, dinamiche analoghe a quelle che si affrontano in un ambiente lavorativo.

In base agli obiettivi, e alle Soft Skills che si vuole analizzare, **si sceglie un determinato titolo di gioco**. I partecipanti, quindi, sono chiamati velocemente a:

- comprendere le regole di ingaggio/gioco (dove devo "arrivare" e come);
- prendere confidenza con gli strumenti/comandi (come posso operare/performare al meglio);
- interagire con i compagni di squadra (qualora il titolo di gioco preveda una divisione per squadre).

L'utilizzo dei videogiochi e, nello specifico, di attività di **eSport** consente di coinvolgere i candidati in "attività" pratiche ed esperienziali (sotto forma di metafora) aiutando le risorse umane a:

- **analizzare**, nel dettaglio, **il comportamento** dei candidati;
- **"misurare"** e valutare, in modo più o meno strutturato, il livello di **determinate Soft Skills** dei candidati;
- **operare un confronto tra** i diversi giocatori/**candidati** rispetto alla padronanza, o meno, di certe Soft Skills nello stesso contesto di gioco;
- **osservare come il** giocatore/**candidato comprende**, e con che velocità, le regole di gioco (e di ingaggio) e se possiede o meno una certa Soft Skill.

È possibile, infatti, **redigere "il profilo" comportamentale di chi gioca** studiandone l'approccio, e le scelte, che fa all'interno del gioco e analizzando, ad esempio:

- la propensione al rischio;
- la capacità di assumersi responsabilità;
- la disponibilità al cambiamento.

Il **processo di selezione**, però, non è mono ma **bi direzionale**. Non è, in pratica, solo deputato ad analizzare le competenze dei candidati. Almeno in teoria dovrebbe essere un processo di ricerca volto a:

- **valorizzare le competenze dei candidati** (che se messi a proprio agio, e in un contesto divertente, potranno, più facilmente, esprimersi e far venire fuori tutte le loro competenze trasversali);
- **attrarre talenti** (i candidati, soprattutto appartenenti alle gen z, che si sentono stimolati nel processo di selezione saranno attratti dalla realtà e sarà più facile negoziare il loro inserimento).

L'**utilizzo dei videogiochi**, quindi, semplifica, migliora e ottimizza le fasi di selezione **consentendo di trovare e di attrarre i candidati** con le caratteristiche (o meglio con le Soft Skills) più adatte alla mansione, ed al ruolo, che dovranno ricoprire ed alle dinamiche dell'azienda.

Un esempio pratico è Atti2de che consente di identificare, con più facilità, i migliori candidati e migliorare i processi di reclutamento.



3.5 IL TEAM BUILDING CON GLI ESPORT (COME E PERCHÉ)

La **formazione all'interno di un'organizzazione**, di qualsiasi dimensione, ed operante in qualsiasi settore merceologico, riveste, quindi, un ruolo sempre più **strategico**.

Molto spesso le aziende si concentrano sulla valorizzazione delle risorse umane. Ma valorizzare spesso viene tradotto come il mero controllo del livello di efficacia ed efficienza. Occorre, invece, **innalzare le competenze** e, quindi, **investire** risorse, umane ed economiche, **in formazione** e nello specifico: **stimolare, sviluppare e migliorare le competenze trasversali** dei dipendenti.

Secondo una ricerca di Salesforce:

- il 97% dei dipendenti (e dei dirigenti) ritiene che la mancanza di allineamento in una squadra abbia un impatto negativo sui risultati del progetto;
- l'86% dei dirigenti considera le "abilità di lavoro in team" fondamentali nel valutare i candidati per le promozioni;
- il 39% dei dipendenti evidenzia, e lamenta, una scarsa ed insufficiente collaborazione da parte dei colleghi;
- il 96% dei dirigenti afferma che una scarsa collaborazione, e comunicazione, sono le principali cause di problemi sul posto di lavoro.

La **formazione** delle **soft skill** risulta fondamentale ma è al contempo più **complessa**, e meno lineare, di quella deputata alla formazione delle Hard Skills (le competenze tecniche). Per ovviare a questo problema, da anni si utilizza, anche, il **team building**.

Le aziende, infatti, sono sempre più convinte che occorre **allocare tempo, e denaro, per questa tipologia di formazione**.

Ormai l'offerta è varia, e variegata, ma molto spesso si ha la sensazione di "aver già provato tutto" o di non trovare mai il metodo/la metafora che sia al contempo: utile dal punto di vista formativo, flessibile (per poterla disegnare sartorialmente in base a tipologia di target ed obiettivi) e, soprattutto, divertente (perché la formazione non dev'essere per forza noiosa).

I team building non sono tutti uguali. Esistono, infatti, innumerevoli modalità, metafore e strumenti che possono essere utilizzati. **Dipende dall'obiettivo** che ci si è prefissati e, soprattutto, **dalla flessibilità che si ricerca**.

3.5.1 Come e perché

Per far sì che l'attività di team building abbia successo è fondamentale strutturare una moderazione prima, durante e dopo l'attività.

Nel manuale "Handbook of Human Factors and Ergonomics Methods" lo psicologo organizzativo Eduardo Salas identifica **quattro approcci al team building**:

- **Sessione introduttiva (Goals setting)**: qui si esplorano e dichiarano gli obiettivi e i traguardi dell'attività di gaming partendo dall'analisi del fabbisogno formativo precedentemente effettuato.
- **Reality/Role Clarification**: qui il focus è sull'attività da svolgere. Chi fa cosa? Quali sono i ruoli? Quali sono le squadre? Chi detiene il know how e come e quando può dividerlo con i propri compagni di squadra?
- **Problem solving/Options**: in questa fase vengono esplorate tutte le possibili alternative, soluzioni, strade, competenze e risorse a disposizione.

- **Will do:** è la definizione di un piano di azione concreto, è la scelta dei comportamenti e dei compiti da eseguire.

Un altro, simile, modus operandi può anche essere quello riassunto nella seguente immagine.



Una soluzione è l'utilizzo di attività di eSport che sono sempre più utilizzate nei percorsi di team building.

A differenza delle tradizionali soluzioni di formazione il gaming offre ai partecipanti un'esperienza molto coinvolgente.

Diversi **studi**, e istituti scientifici, tra cui la Federation of American Scientists, hanno, infatti, **riscontrato** come giocare ai videogiochi sviluppi competenze che concorrono al **miglioramento delle Soft Skills** e, quindi, delle **prestazioni lavorative**.

Nello specifico organizzare delle **competizioni di eSport** appare una scelta, innovativa, che presenta molteplici vantaggi.

Qualsiasi gioco è sviluppato in un **contesto immersivo** e all'interno di questa "realtà" è stato dimostrato come la velocità di apprendimento aumenta e con essa lo sviluppo, e il miglioramento, di competenze trasversali.

I videogiochi, utilizzati per sviluppare competenze, permettono di sperimentare esperienze sociali e di simulare conseguenze emotive alternative.

Secondo Denise Rousseau, Professore di comportamenti organizzativi alla Carnegie Mellon University, **le attività di eSports come strumento formativo di team building è molto valido** a patto di essere utilizzato in maniera corretta. Al momento – evidenzia il professore - le aziende utilizzano gli eSports per promuovere, e sviluppare, poche Soft Skills (come la coesione di gruppo) perché non prendono in considerazione tutti i

possibili titoli di gioco. Utilizzando più titoli di gioco, con una metodologia strutturata, le potenzialità, in ambito formativo, di questo "strumento" sono infinite e sorprendentemente numerose.

Le **risorse umane**, organizzando tornei di eSport, hanno la possibilità di **osservare i giocatori (dipendenti)** e, ad esempio, **scoprire** che alcuni di essi posseggono **qualità/abilità non ancora espresse** e quindi comprendere chi sia più adatto per assumere un ruolo con maggiori responsabilità.

Può capitare, infatti, che molti manager si rivelano bravissimi a dirigere e coordinare il proprio team durante un gioco a fronte di loro competenze ed abilità mai espresse però nella quotidianità lavorativa. L'utilità dell'uso dei videogiochi è proprio qui: riuscire a far comprendere, o sviluppare, determinate soft skills e trasferirle nella quotidianità lavorativa.

Per i **nei assunti**, invece, partecipare a questi tornei, interni o esterni, è anche un modo per introdursi più facilmente, nelle dinamiche aziendali, **stringere più velocemente relazioni**, costruire legami e **sviluppare il senso di community**.

Secondo Rousseau occorre coinvolgere il maggior numero di risorse umane possibili e porre in essere percorsi strutturati in più fasi come ad esempio il fornire materiali di debriefing che fungano da strumenti di riflessione dopo i tornei per discutere di ciò che si è analizzato ed appreso su determinate Soft Skills.

3.5.2 Best practices

Le aziende stanno riconoscendo sempre più valore alle attività di eSport come strumento di team building.

In America l'utilizzo dei videogiochi, per questa tipologia di attività, è una **pratica molto sviluppata da diverso tempo**.

Invece di allocare tempo, e denaro, in attività classiche si è deciso di investire nell'utilizzo dei videogiochi fino ad organizzare dei veri e propri tornei tra aziende diverse.

Nello specifico i **titoli di gioco più utilizzati** sono **League of Legends, Valorant** e Rocket League.

Il fenomeno è così radicato all'interno delle aziende americane che **in ogni organizzazione è stato nominato anche colui che gestisce la community dei giocatori**. Questa figura riveste un ruolo strategico non solo per i tornei di eSport ma anche, e forse soprattutto, perché esso ha l'obiettivo di creare connessioni con i nuovi assunti, e con i lavoratori di altre organizzazioni, sviluppando, e costruendo, **le connessioni tra il mondo del gaming e quello del lavoro**.

In sintesi gli **impiegati** (non solo manager) **si divertono** e, contemporaneamente, **cre-scono professionalmente ed umanamente** impattando positivamente sulle performance aziendali.

Tra le aziende che hanno sposato questo progetto c'è, ad esempio, **IBM** che, superando lo scetticismo iniziale, ha **creato**, nel tempo, una **community aziendale di eSport** composta da più di 500 membri. Per i giovani dipendenti IBM, come l'ingegnere Alek Mieczkowski che ha iniziato a lavorare in azienda poco prima della pandemia, gli eSports sono stati particolarmente utili per fare "rete", integrarsi, e collaborare con i team.

Secondo Michael Flores, Client technical leader di IBM ed organizzatore della comunità di gioco interna all'azienda, **tra i principali benefici** che i manager ricevono dal partecipare a tornei di eSports vi è quello di **riuscire a comprendere, ed in caso correggere, il modo in cui i partecipanti vedono sé stessi nel contesto di una squadra.**

Un'altra realtà che sta investendo tempo, denaro e risorse umane in attività di eSport è la **Velocity Group**. Il CEO, Edward Sullivan, ha affermato che l'utilizzo degli eSports come strumento di team building non è per nulla una moda passeggera.

Anche **Walmart** ha sperimentato, e implementato dinamiche simili. Joshua Rowell, Product manager dell'azienda, è colui che diversi anni fa ha istituito periodici tornei di eSport in azienda coinvolgendo oltre 700 partecipanti/dipendenti.

Il Product manager sostiene che il gioco competitivo può essere un potente strumento per migliorare la comunicazione sul posto di lavoro. Rowell sottolinea come giocando a Overwatch, e a League of Legends, sia lui che i suoi colleghi hanno aumentato la loro capacità di gestire il tempo e di prendere decisioni rapidamente.

Anche la **General Motors** ha posto in essere attività di team building con gli eSport. Andrew Ferrari, ingegnere di rete dell'azienda, sostiene che i videogiochi, nella loro veste competitiva, hanno impattato sull'intelligenza emotiva dei dipendenti.

3.5.3 Linee guida

Esistono milioni di videogiochi, con dinamiche, temi e obiettivi molto diversi. Come scegliere, quindi, il, o i, titoli di gioco da utilizzare per le attività di team building?

Partiamo da un presupposto: in base alle peculiarità del gioco cambiano le competenze trasversali che si vanno a sollecitare.

Occorre, quindi, **partire dall'analisi del fabbisogno formativo**, individuare gli obiettivi e quindi le competenze che si desiderano sviluppare/migliorare e, solo successivamente, scegliere il o i titoli di gioco per l'attività di team building.

Appare, però, **difficile associare un titolo di gioco a una sola, specifica, competenza trasversale**. Ogni gioco ha delle proprie caratteristiche e dinamiche che forniscono molteplici stimoli e, quindi, sviluppano diverse competenze.

Ma come fare per **scegliere il/i giochi più adatti** per l'attività di team building?

Per comprendere quali Soft Skills è possibile migliorare attraverso l'uso di attività di eSport ecco alcuni esempi, a puro titolo esemplificativo:

Leadership (molti giochi sono incentrati sulla “gestione” di un team e, quindi, aiutano a far emergere, e a valorizzare, le proprie doti di leader);

Problem solving (molti titoli sono caratterizzati da enigmi, e trame, da comprendere e risolvere);

Pensiero laterale (in molti giochi è richiesto trovare una soluzione “fuori dal comune” osservando i problemi da una nuova prospettiva, creativa e originale);

Time management (diversi titoli hanno la variabile tempo, ovvero un limite temporale entro cui portare a termine la missione o il compito, che quindi va gestito e organizzato. Avere un tempo prestabilito, infatti, aumenta la motivazione ma anche lo stress);

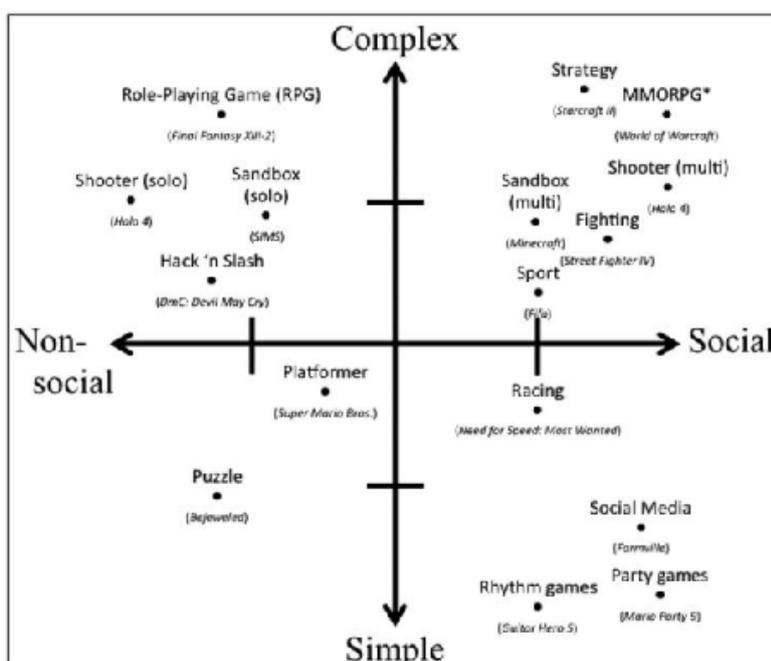
Team work (in molti giochi si è all’interno di una squadra dove occorre: sviluppare dinamiche e spirito di gruppo, dare il proprio contributo positivo alla mission del team, rispettare e valorizzare il lavoro degli altri);

Comunicazione (in diversi titoli di gioco la capacità di comunicare viene messa alla prova, ed allenata, in maniera divertente e coinvolgente).

Per scegliere il titolo di gioco più adatto, oltre ai già citati fabbisogni formativi, è possibile utilizzare degli altri indicatori come, ad esempio:

- il livello di complessità del gioco;
- il grado di interazione richiesta;
- il n° di giocatori che devono essere coinvolti contemporaneamente.

Nel grafico seguente c’è una riproduzione di questa tassonomia che appare una semplificazione necessaria per non perdersi nel mare magnum dei titoli di gioco ed avere una bussola per orientarsi e scegliere quello più adatto.



Fonte: The Benefit of Playing Video Games, I. Granic, A. Lobel, R. Engels - Radboud University Nijmegen

Dal punto di vista cognitivo, ad esempio, il ricercatore Adam Lobel, ci spiega che i videogiocatori, su tutti quelli che giocano agli **shooter video games** (i giochi d'azione), **sviluppano una spatial ability** (cioè la capacità di comprendere, ragionare e ricordare le relazioni spaziali tra oggetti o spazio) superiori alla media.

Le aziende che desiderano, ad esempio, far sviluppare **capacità di analisi**, di **problem solving**, attitudini relazionali e capacità organizzative devono scegliere dei **titoli di gioco specifici sulla strategia** come **League of Legends**, **Dash Royale** o **Pac-Man**.

Chi, invece, vuole migliorare la **creatività** dovrebbe utilizzare, ad esempio, **Fortnite**.

Per sviluppare la **collaborazione** e il **decision-making** è preferibile scegliere giochi di "azione" come, ad esempio, **Call of Duty** o **Minecraft**.

È stato rilevato, infatti, che i gamer appassionati di questi giochi sono fino al 25% più veloci nel prendere decisioni. I videogiochi dal ritmo incalzante, infatti, richiedono di reagire rapidamente per evitare di essere uccisi. In questo tipo di titoli, la gestione del tempo è onnipresente. Secondo gli scienziati dell'Università di Rochester, nelle situazioni reali i giocatori attivi sviluppano una maggiore sensibilità a ciò che accade intorno a loro e sono in grado di prendere decisioni più velocemente.

Sebbene siano diffuse le credenze sugli effetti nocivi dei videogiochi, gli **esempi pratici** sopracitati, che non hanno alcuna presunzione di completezza, **hanno dimostrato come una pratica responsabile dei videogiochi possa apportare benefici concreti**.

Per scendere, senza alcuna presunzione di completezza, sempre più nel dettaglio, e fornire indicazioni ed esempi concreti, si è scelto di selezionare i titoli di gioco più utilizzati per attività di team building e descriverne caratteristiche, dinamiche e competenze che vanno a sollecitare e migliorare.

PAC MAN

Questo è forse uno dei più noti titoli di gioco in tutto il mondo. Le meccaniche del gioco sono note, molto semplici e del tutto pre-determinate. Nonostante ciò ogni giocatore sceglie approccio e strategia: ci sono giocatori più impavidi che vanno all'attacco dei fantasmini, ed altri, invece, più cauti.

Questo gioco stimola, tra le altre competenze, il **decision making** ed il **lateral thinking** oltre alla gestione della crisi e la capacità di analisi.



DUNGEONS & DRAGONS

I giochi di ruolo, come Dungeons & Dragons, coinvolgono in maniera collaborativa più giocatori e giocatrici nella creazione di una storia. Questo gioco consente di sviluppare il **team working** facendo sentire chi gioca parte attiva di un gruppo basato su regole di aiuto e supporto reciproco.



LEAGUE OF LEGENDS

In questo gioco i cinque giocatori di una stessa squadra hanno ciascuno un ruolo ben preciso - top, jungle, mid, adc, support - e si organizzano contro un'altra squadra, su una mappa, con l'obiettivo di distruggere la base della squadra avversaria: il Nexus.

Tutti i membri della squadra lavorano insieme per un obiettivo comune. Comunicano, sviluppano strategie e intraprendono azioni individuali, e collettive, per sconfiggere gli avversari. Poiché il gioco è molto complesso, la **collaborazione** deve essere ottimale affinché la squadra ottenga buoni risultati.



VALORANT

Questo titolo, creato dalla stessa azienda (Riot Games) che ha inventato League of Legends, è uno sparattutto tattico in cui si gioca con la propria squadra (composta da 5 persone) nella quale ciascuno è dotato di abilità uniche. Questo titolo è spesso utilizzato per sviluppare: **gestione del team, communication skills, time management, resilienza, decision making** oltre a migliorare l'abitudine alla sconfitta, le capacità cognitive, l'attenzione e la memoria a breve termine.



WORLD OF WARCRAFT

Nei giochi come World of Warcraft (videogioco multiplayer ambientato in un mondo fantasy), il giocatore può personalizzare il proprio personaggio di fantasia, esplorare paesaggi complessi (e in continua evoluzione) e combattere, in modo collaborativo, contro avversari umani e informatici.

In questo gioco bisogna prendere delle decisioni su come relazionarsi coi compagni di squadra: scegliere se fidarsi di loro (o meno) e guidarli con la propria leadership. Queste decisioni, prese in un mondo virtuale, portano ad un miglioramento delle **social skill** nel mondo reale.



STARCRAFT

I ricercatori della Queen Mary University of London, e dell'University College London, hanno reclutato 72 donne e hanno misurato la loro "flessibilità cognitiva". Il loro studio dimostra che questa skill non è un tratto statico, ma può essere allenata, e migliorata, utilizzando strumenti divertenti come il gioco.

La **flessibilità cognitiva** (la capacità di una persona di adattarsi, di passare da un compito all'altro e di destreggiarsi tra diverse idee contemporaneamente per risolvere un problema) è maggiormente sviluppata in giochi di azione come, ad esempio, StarCraft.

In questo complesso gioco di strategia, simile agli scacchi, è richiesta una forte **capacità di multitasking** tra l'approvvigionamento di risorse, l'accumulo di un esercito e la penetrazione delle difese avversarie.



MINECRAFT

Per sviluppare la creatività questo è uno dei titoli maggiormente scelti. Si tratta di un gioco di avventura nel quale milioni di giocatori utilizzano elementi simili a quelli dei Lego per costruire le proprie strutture e i propri meccanismi, condividendo le loro creazioni con altri in immensi mondi virtuali. Alcuni definiscono questo gioco una piattaforma immersiva complessa e ricca di implicazioni psicologiche e culturali. Questo titolo, infatti, è considerato una sorgente di **stimoli creativi** ma anche un "luogo" dove sviluppare una **metodologia** e delle **attitudini** che saranno poi di grande aiuto nella vita lavorativa.



CALL OF DUTY

Per lavorare su **resilienza, gestione dello stress e problem solving** questo è un titolo molto utile. Il gioco è tra le saghe più celebri di sempre essendo composto da più di 18 capitoli ufficiali di cui il primo pubblicato nel 2003. In questo titolo, incasellato nella categoria "sparatutto", è possibile mettersi alla prova attraverso sfide di sopravvivenza all'interno di campi di battaglia.



FORTNITE

I giocatori sono chiamati a combattere per la propria sopravvivenza, o per salvare il mondo. Si gioca online da soli, in coppia o a squadre. Una delle peculiarità sono le "modalità", ognuna di esse fornisce input, stimoli e sollecita competenze differenti. Nella modalità "Salva il mondo", ad esempio, ci si ritrova in una Terra dove una tempesta ha fatto sparire il più del 90% della popolazione, sostituita in parte da alieni. I giocatori devono aiutare i sopravvissuti raccogliendo risorse, costruendo ripari e fortificazioni insieme a trappole e armi per combattere gli alieni. I giocatori che portano a termine la loro missione ottengono delle ricompense, migliorando le loro abilità.

Nella modalità "Battaglia reale", invece, il gioco è ambientato in un'isola dove cento sfidanti lottano per la sopravvivenza. Si può giocare da soli, in coppia o a squadre (di tre o quattro persone). Nella modalità chiamata "Parco Giochi" i giocatori, fino a un massimo di quattro, hanno a disposizione una mappa intera (per un tempo massimo di 55 minuti) in cui possono mettersi alla prova in combattimenti e costruzioni di fortificazioni. **Team working, gestione dello stress, resilienza, time management** e di **problem solving** sono le Soft Skills principalmente utilizzate in questo gioco.



FIFA

Il più famoso titolo di gaming dedicato al calcio, appare molto utile sia per la sua facilità di comprensione che per la sua duttilità. Il gioco, infatti, fornisce la possibilità di giocare da soli o in squadra e di affrontare anche team molto numerosi che possono essere o in presenza o collegarsi da remoto. Tra le principali competenze che consente di sviluppare questo titolo annoveriamo: **team working**, strategia, **time management** e **gestione dello stress**.



SUPER MARIO

Il gioco è molto noto e molto semplice da comprendere. Esso viene spesso utilizzato per sviluppare la **gestione della sconfitta** e la **resilienza**. Nel gioco quando si viene sconfitti (nello specifico quando si muore perché si cade in un burrone o si viene colpiti a morte da un avversario o perché finisce l'ossigeno quando si è in acqua) si può ricominciare nuovamente.

Cosa succederebbe se il gioco simulasse la realtà cioè se dopo il primo fallimento ci si arrendesse? Il gioco dovrebbe, dopo il primo "game over", smettere di funzionare. Sarebbe assurdo! Eppure, spesso, nella vita lavorativa, ci buttiamo giù, ci sentiamo "sconfitti" e non ritentiamo dopo la prima "sconfitta" lasciandoci andare ai sensi di colpa il che incide, enormemente, sulle nostre performance successive e sulle nostre decisioni.

CONCLUSIONI

Nelle pagine precedenti sono stati citati dati, ricerche, fonti bibliografiche e dichiarazioni che conducono a **due conclusioni**.

La prima è che uno dei **principali problemi delle organizzazioni**, al giorno d'oggi, non sono i competitor, o le dinamiche del settore merceologico nel quale esse operano, ma una **carenza di competenze trasversali** al loro interno.

La seconda riguarda la ricerca della migliore metodologia, ed il migliore strumento, per **elevare il livello di Soft Skills** delle risorse umane all'interno di un'organizzazione.

Come ampiamente dimostrato, da esempi specifici e casi studio, negli ultimi anni il **connubio videogames - apprendimento** si è sempre più sviluppato e ha **trovato terreno sempre più fertile sia in ambito aziendale che accademico**. I videogames, e nello specifico la loro componente competitiva (gli **eSport**), posseggono diverse peculiarità che li rendono degli **straordinari strumenti educativi, formativi** e di valutazione soprattutto per le competenze trasversali.

Utilizzare gli eSport sia per valutare (durante il processo di ricerca e selezione) che per sviluppare competenze trasversali (con attività di team building), è sempre più frequente e genera molteplici benefici.

Con questo breve saggio, quindi, si è dimostrato come i videogiochi hanno tutte le carte in regola per essere sempre più protagonisti in contesti formativi sia scolastici che aziendali.

I SAGGI DI
Academy ask 

Con il contributo di:



Con il patrocinio di:

