



Adecco

COME CAMBIA IL MONDO HR

I nostri consigli per
stare al passo con le
nuove richieste del
mercato occupazionale
ed adeguare i processi
di selezione

Il mondo del lavoro è sempre più al centro di cambiamenti che le organizzazioni, e in particolare i dipartimenti HR, devono saper intercettare. All'indomani dell'emergenza sanitaria causata dal Covid 19, si è imposta in modo definitivo la **digitalizzazione dei processi e dei modelli produttivi** e, allo stesso tempo, l'incertezza dell'economia ha dato vita a nuovi timori ed esigenze per i lavoratori, a cui le aziende devono fornire una risposta.

Per adattarsi ai nuovi scenari e stare **al passo con le nuove richieste del mercato occupazionale**, il dipartimento delle risorse umane deve rivedere la propria organizzazione, trasformando il processo di selezione.

COME CAMBIA IL MERCATO DEL LAVORO:

le nuove esigenze dei lavoratori



Nei nostri due report “Global Workforce of the Future 2022” e “Le aspirazioni professionali dei lavoratori” offriamo una panoramica sui punti di vista e le aspettative dei lavoratori, con un focus sull'Italia¹. Dalle indagini emerge che la ricerca di uno stipendio migliore, di un maggiore equilibrio tra vita privata e lavorativa e la flessibilità oraria, sono tra i motivi principali indicati da chi desidera cambiare lavoro. Si tratta di **fattori che i responsabili HR devono considerare** per rendere più efficaci i processi di selezione.

LA RETRIBUZIONE RESTA FONDAMENTALE

In Italia, la **retribuzione** è considerata tra i **fattori più importanti** nella scelta dell'azienda per cui lavorare. Eppure, solo il 44% ritiene di essere retribuito correttamente per il proprio lavoro. Un lavoratore su 10 non è soddisfatto del proprio lavoro o della propria retribuzione e questo aumenta il rischio di abbandono dell'azienda²

IL VALORE DELLA COLLABORAZIONE

Un **buon clima aziendale** è fondamentale per il 64% dei lavoratori italiani intervistati. Per essere soddisfacente, un ambiente di lavoro deve promuovere la collaborazione (per il 27% dei lavoratori) e garantire benessere, salute e sicurezza (per l'8% dei lavoratori)³

LA FLESSIBILITÀ COME PRIORITÀ

Sbaglia chi crede che la flessibilità sul lavoro sia stato un trend passeggero, legato alla pandemia. il 59% dei lavoratori, a livello globale, prenderebbe in considerazione di passare a un lavoro con un orario più flessibile (+19% rispetto allo scorso anno).

Flessibilità che si traduce in un **desiderio di maggiore autonomia**, non solo sull'orario, ma anche sul luogo di lavoro, così come sulla gestione dei giorni di ferie e sui compiti da svolgere: un aspetto di fronte al quale le organizzazioni non possono restare indifferenti⁴.

¹ “Le aspirazioni professionali dei lavoratori in Italia” https://aziende.adecco.it/rs/138-JKY-299/images/Le%20aspirazioni%20professionali%20dei%20lavoratori_focus%20Italia.pdf

² ibidem

³ ibidem

⁴ Global Workforce of the Future 2022, cit. pag. 25

PROSPETTIVE DI FORMAZIONE E CARRIERA

La formazione e i percorsi di carriera sono sempre di più una leva per trattenere le persone in azienda. A livello globale, il **31% dei lavoratori che lascia il posto di lavoro lo fa per la mancanza di opportunità** e aggiornamento delle competenze.

Allo stesso tempo, il 44% dei lavoratori dichiara che resterà nella propria azienda solo se gli verrà garantita la possibilità di crescere professionalmente o riqualificarsi in un nuovo ruolo. L'insoddisfazione sulla crescita professionale e sulla carriera è una delle sfide maggiori per i dipartimenti HR, che va affrontata soprattutto nei confronti delle figure non manageriali⁵.

SALUTE MENTALE

Il 31% dei lavoratori italiani dichiara che la propria salute mentale è peggiorata negli ultimi 12 mesi. Per **evitare il rischio burnout**, i dipartimenti HR devono lavorare su diversi aspetti, a partire dalla formazione dei manager aziendali, che devono essere in grado di riconoscere i primi sintomi legati a problematiche relative alla salute mentale, creando una cultura aziendale fondata sul sostegno reciproco⁶.

Le aziende devono essere poi pronte a offrire, direttamente o in convenzione, percorsi di sostegno psicologico aperti a tutti i dipendenti che ne sentissero la necessità. L'organizzazione lavorativa deve infine **ridurre il rischio di stress eccessivo, favorendo un salutare equilibrio tra vita privata e lavorativa**, per esempio incoraggiando i dipendenti a sfruttare tutte le ferie annuali a disposizione.



⁵ Ivi, pag. 32

⁶ Ivi, pag. 35

LO SAPEVI CHE...

LE DIMISSIONI SILENZIOSE

Le dimissioni silenziose (Quiet Quitting) stanno a indicare un **distacco mentale ed emotivo dal proprio lavoro**. Anche se il lavoratore decide di restare in azienda, farà il minimo sindacale per stare a galla. Questo fenomeno, che non viene rilevato in nessuna statistica, è tuttavia molto pericoloso, perché può contribuire a creare una cultura tossica.

Le dimissioni silenziose sono provocate da diversi fattori tra cui il deterioramento della salute mentale negli anni della pandemia, la volontà di dedicare maggiori energie a progetti personali, le scarse possibilità di mobilità interna all'azienda e la sensazione che le proprie capacità non siano sufficientemente messe a frutto dall'organizzazione di cui si fa parte.

Tra i fattori più importanti, c'è la mancanza di dialogo con la leadership aziendale. I lavoratori non hanno spazi di confronto con il management, sentono di non poter esprimere liberamente se stessi e per questo perdono fiducia e voglia di mettersi a servizio dell'organizzazione.

I dipartimenti HR devono prestare attenzione a questo rischio, creando una cultura di fiducia e dialogo e fornendo alle persone spazi e strumenti grazie ai quali sentirsi realmente ascoltati. Ma soprattutto, devono mettere in atto azioni (per esempio i sondaggi) volte a misurare costantemente il grado di coinvolgimento dei lavoratori e la loro adesione ai valori aziendali.



LE BASI DEL **RECRUITING 4.0**



Per rispondere in modo adeguato alle mutate esigenze dei lavoratori e del mercato, i dipartimenti HR devono ripensare la propria organizzazione, mettendo **al centro i lavoratori e una corretta raccolta e interpretazione dei dati** (e non solo).

Ecco quali sono le caratteristiche dei dipartimenti HR pronti ad accogliere le sfide del futuro.

01

PERSONE AL CENTRO

Nello studio “How the New Normal is shaping the future of HR”, PWC evidenzia come in un **modello organizzativo che sempre di più favorisce il lavoro ibrido**, i dipartimenti HR dovranno impegnarsi per creare canali di dialogo (virtuali e reali) per facilitare lo scambio e l'interazione sociale tra management e popolazione aziendale, per introdurre programmi di diversità e inclusione e, in generale, promuovere una cultura di fiducia, empatia e coinvolgimento.

Coinvolgimento significa soprattutto **far sentire i lavoratori partecipi e informati sulle decisioni strategiche** dell'organizzazione. I colloqui sulla carriera, la valutazione sulle prestazioni e il coaching diventano strumenti preziosi per i dipartimenti HR per aumentare la fidelizzazione dei lavoratori e la loro sicurezza psicologica.



I DATI COME GUIDA

Nell'ultimo decennio, abbiamo assistito a una crescita dell'uso dei dati per facilitare le decisioni.

Anche nel mondo HR, i dati sono sempre più usati per misurare l'esperienza dei lavoratori, il loro grado di coinvolgimento e di soddisfazione.

Analizzando e monitorando le metriche sulla popolazione aziendale, i **dipartimenti HR possono prendere decisioni più efficaci nell'acquisizione dei talenti** e nella loro crescita, preparandoli alle sfide del futuro.



DAI TITOLI ALLE COMPETENZE

Tra le nuove basi del recruiting c'è anche un cambiamento di approccio, che si origina non esclusivamente dalla valutazione dei titoli e dell'esperienza del candidato.

Quando infatti i dipartimenti HR considerano questi due aspetti come gli unici parametri per la selezione, rischiano di attingere sempre negli stessi bacini di talenti, che sono anche quelli già sfruttati dai competitor.

Al contrario, è necessario **valutare le competenze trasversali di un candidato** rispetto a un determinato ruolo. Garantire il lavoro da remoto permette poi di scovare talenti anche in zone geograficamente distanti dalla sede dell'azienda.

ASSUMERE CON UN OCCHIO AL FUTURO

La domanda che i dipartimenti HR devono porsi non è più di chi ho bisogno, ma quali competenze sono necessarie per portare l'organizzazione a fare un salto di qualità.

L'assessment è una metodologia per la gestione delle risorse umane che comprende una serie di servizi per la valutazione delle competenze, già presenti in azienda e necessarie in futuro.

L'assessment consente infatti di **gestire e valutare hard e soft skill necessarie**, in maniera approfondita, oggettiva e valida, impiegando strumenti all'avanguardia.



Tra gli strumenti di Assessment necessari per selezionare e gestire i professionisti presenti e futuri di un'azienda, ricordiamo:

Analisi del mercato: per conoscere quali sono le posizioni aperte dai propri competitor

Partnership con esperti: università, top executives o agenzie specializzate sono alcuni dei partner affidabili per avere supporto in una strategia di valutazione delle competenze

Programmi di sviluppo: per approfondire piani di carriera e crescita professionale, migliorare le competenze tecnico-comportamentali e creare strategie di Change Management

Conosci Assessment Solutions di Adecco?

Scopri la nostra metodologia di osservazione comportamentale per mappare, valutare ed analizzare le skill richieste per ciascun ruolo e selezionare così i candidati più adatti alle esigenze della tua attività.

[Clicca qui](#) per saperne di più e contattare i nostri consulenti.

L'ONBOARDING AUMENTA LA FIDELIZZAZIONE

L'onboarding diventa sempre più un fattore decisivo per aumentare la fidelizzazione dei dipendenti e aiutarli ad avere un impatto positivo sulla vita dell'azienda, fin dai primi giorni di lavoro. Anche in questo campo, diviene fondamentale **trovare un equilibrio tra le interazioni umane e digitali**.

Nella nostra indagine già citata, "Le aspirazioni professionali dei lavoratori in Italia" abbiamo chiesto ai lavoratori come è per loro l'onboarding ideale.

Il 74% richiede il supporto di un collega che lo aiuti a conoscere meglio i colleghi e la routine lavorativa

Il 66% chiede un piano di onboarding personale con tempo sufficiente per incontrare i diversi team dell'azienda

Il 31% vuole un affiancamento da parte di un collega con esperienza, che lavora da molti anni in azienda e che è in grado di supportare la nuova risorsa con aggiornamenti regolari

Un onboarding efficace prevede poi l'utilizzo dei nuovi strumenti digitali. **Il 47% ritiene necessaria una piattaforma online per la formazione**, al fine di garantire l'adeguatezza delle competenze rispetto al ruolo. D'altronde digitalizzare il processo di inserimento, ottimizza il tempo necessario per la lettura di materiale informativo e documenti.

Tra le possibili strategie, l'offerta di kit di benvenuto digitali, creando magari sezioni private del sito web aziendale, nelle quali offrire tutte le informazioni di cui un neoassunto può avere bisogno: da quelle generali su contatti, numeri di telefono e credenziali; a una sezione HR con informazioni su busta paga e benefit; fino ai **"caffè virtuali"**, in caso di **smart working**, per fornire supporto ai nuovi arrivati e aiutarli a scoprire le dinamiche dell'organizzazione.



5 CONSIGLI DA SEGUIRE

In uno scenario già profondamente cambiato, con l'adozione su larga scala dello smart working e l'avanzata di nuovi modelli organizzativi ibridi, il compito dei dipartimenti HR sta radicalmente cambiando. Per seguire le trasformazioni e non restare ancorati su posizioni del passato, i manager HR devono:

01

Ascoltare e dare risposte alle esigenze della popolazione aziendale, informandola con trasparenza sulle strategie che l'azienda ha in mente per affrontare le emergenze.

02

Sfruttare le **nuove tecnologie** per interpretare i dati e ottimizzare i processi di recruiting.

03

Rendere più attrattiva la propria offerta, puntando su strategie di employer branding che sottolineino con forza l'impegno dell'azienda sui temi ESG.

04

Offrire benefit a tutela della salute mentale del lavoratore.

05

Usare bene l'onboarding per **aumentare la fidelizzazione dei dipendenti** e aiutarli ad avere un impatto positivo sulla vita dell'azienda.





Siamo ricercatori di talenti

Attrarre i migliori talenti non è semplice: grazie alla nostra esperienza, alle tecnologie innovative e alla conoscenza approfondita delle dinamiche di mercato e dei profili disponibili, possiamo supportarti nella ricerca e selezione del candidato, facendoti risparmiare tempo ed energia.

Se hai necessità di approfondimenti, o vuoi valutare soluzioni personalizzate per la tua azienda **[clicca qui](#)** o visita il sito www.adecco.it/servizi-per-le-aziende

