

<https://www.avvenire.it/economia/pagine/indagine-tra-grandi-dimissioni-e-mito-del-posto-fisso>

Indagine. Tra grandi dimissioni e mito del posto fisso

Il 41,1% delle aziende ha indicato come la sfida più importante dell'anno quella di attrarre e trattenere i talenti. Migliaia di offerte: Ferrovie dello Stato, Pqe Group, Gromia, Nestlè, Capetta

Il 41,1% delle aziende ha indicato **come la sfida più importante dell'anno quella di attrarre e trattenere i talenti, leva chiave per la competitività** in un mercato sempre più difficile, dove le dimissioni sembrano crescere, così come le difficoltà a trovare personale qualificato. Dall'indagine *InfoJobs Trend Hr 2022* è emerso che nei primi sei mesi del 2022, il **60,1% delle aziende italiane ha riscontrato un numero maggiore di dimissioni rispetto al 2021**, contro un 34,1% che non ha notato differenze e una piccola parte (5,8%) che invece sostiene che le difficoltà del mercato del lavoro abbiano ridotto il numero dei dimissionari. **I motivi** dell'aumento significativo in termini di dimissioni per i responsabili Hr italiani sono riconducibili a un mix di fattori. Innanzitutto, dopo le difficoltà della pandemia, una **nuova consapevolezza delle priorità e un ritrovato coraggio di cambiare** lavoro per seguire aspirazioni e desideri da parte dei professionisti (**30,3%**) e, per il **29,8%**, la ricerca di nuove opportunità di carriera e di un **miglior bilanciamento tra vita privata e professionale**,

soprattutto da parte dei giovani. È ancora alta la percentuale di aziende (30,4%) che dichiara di non intraprendere azioni concrete per trattenere i talenti, anche se, la maggior parte (69,6%) dichiara, invece, di avere programmi ad hoc. Prima tra tutte le leve utilizzate dalle aziende con il 45,9%, è il pacchetto welfare aziendale: formazione continua e per tutti, lavoro agile, benefit e percorsi di crescita; seguono l'impegno per un modello organizzativo meno gerarchico e più partecipativo (37,6%), percorsi di carriera chiari e concreti (33,8%), percorsi di formazione professionale (33,1%), e, infine, attività di team finalizzate alla costruzione di un clima collaborativo e di fiducia (27,1%). Tra le aziende che affermano di non avere all'attivo azioni per trattenere i talenti, il 73,4% sta lavorando affinché a breve vi siano soluzioni per tenere maggiormente ingaggiati i dipendenti. E mentre il 17,9% ne sottolinea il fattore economico, in questo momento non sostenibile dall'impresa, solo l'8,4% non ritiene necessario adoperarsi per i talenti già presenti in azienda. Quando, invece, l'obiettivo è attrarre nuovi talenti è l'offerta di un percorso di carriera concreto la leva più efficace (44,5%), seguita da flessibilità oraria e possibilità di lavorare in smart working (26,6%), formazione professionale gratuita, che va dalle lingue al tech (24,2%), infine pacchetti welfare per dipendenti e familiari (21%) e stipendi sopra la media e benefit in senso ampio, dal parcheggio ai buoni pasto (18%). Ma la ricerca di nuovi talenti inasprisce la competizione tra aziende, infatti spesso è proprio tra i competitor che si ricercano nuovi possibili dipendenti. Secondo gli Hr intervistati, per sottrarre talenti si utilizza in primis il fattore economico (60,2%), seguito dalla prospettiva di un migliore equilibrio vita privata-lavoro (17,2%), una reale possibilità di carriera (11,7%) e il caring dei dipendenti (10,9%). Cosa pensano invece i lavoratori delle politiche della loro azienda? Si sentono motivati a restare o sono spinti al cambiamento? Dall'indagine emerge un generale malcontento, tanto che l'80,9% dei rispondenti non consiglierebbe a un amico/conoscente, che svolga un lavoro simile al proprio, l'azienda per la quale lavora a causa dell'ambiente di lavoro poco stimolante (52,1%) o di stipendio e benefit poco soddisfacenti (28,8%). Il 66,7% dei dipendenti coinvolti nell'indagine, infatti, non si sente valorizzato dall'azienda in cui lavora, contro un 27% che, seppur apprezzi i riconoscimenti dell'azienda, pensa che il datore di lavoro possa e debba fare di più per i propri dipendenti. La situazione difficile è dovuta principalmente dalla sensazione di non vedere un giusto percorso di crescita professionale. Scenario alimentato, soprattutto, dalla decisione di assumere risorse esterne all'azienda anziché promuovere e valorizzare le potenzialità di quelle interne (37,6%). Il 27,5% evidenzia le possibilità di crescita non per tutti, quindi riservate esclusivamente a particolari figure professionali, ma uno speranzoso 12,5% prevede maggiore attenzione per questa tematica nel prossimo futuro. Di contro c'è chi percepisce l'impegno dell'azienda nel fornire possibilità di carriera e percorsi di formazione, ma ne lamenta la poca comunicazione interna (16,3%), solo il 6,1% riconosce all'azienda il suo impegno nel proprio percorso di crescita professionale interno in azienda. Se le aziende confermano che la leva economica è essenziale per acquisire talenti, i candidati dicono anche che è la leva principale per restare. Il 52,7% infatti conferma che la propria soddisfazione migliorerebbe a fronte di un salario più adeguato alle competenze e in crescita nel corso degli anni, parallelamente a un percorso di carriera ben sviluppato. Smart-working e orario flessibile, ma anche una leadership che supporti e valorizzi le proprie risorse tanto da guadagnarsi il titolo di "leader gentile" sono fattori fortemente motivanti, sostenuti a pari merito dal 22,3% dei rispondenti. Viene naturale domandarsi, quindi, se ormai si sia perso il mito del posto fisso. L'ideale, per il 50,4%, è il compromesso fra un posto fisso che sia anche rispettoso della conciliazione vita-lavoro. Per il 30,4% la sicurezza vince sempre e su tutto, perché la stabilità economica è fondamentale. Infine, il 19,3% imputa alla consapevolezza stessa di un equilibrio vita privata e lavoro il "non accontentarsi". Per le aziende, si dovrà fare i conti con dimissioni in caso di scarsa motivazione e poca considerazione dei dipendenti (38,3%) e modificare l'approccio culturale della propria azienda, ascoltando maggiormente (31,2%) e dialogando costantemente per trovare punti di

incontro per tutte le parti (25%). L'orizzonte temporale a cinque anni, infine, restituisce la fotografia di candidati che si vedono impegnati nella ricerca del nuovo, spinti dalla voglia di imparare e di crescere (41,7%), o nei panni di imprenditore o di chi ce l'ha fatta a raggiungere il proprio sogno professionale da dipendente (37,2%), o ancora in un'azienda più affine alle proprie caratteristiche, nonostante il lavoro attuale piaccia (13,2%), mentre **solo il 7,9% si vede nella stessa azienda**, di cui apprezza l'ambiente di lavoro e l'attenzione ai dipendenti, ma in una posizione di maggiore responsabilità.

Cambiano i valori dei candidati: meno carriera e più benessere. Secondo i dati dell'Osservatorio Inps, negli ultimi sei-otto mesi, più di un milione di candidati italiani avrebbe dato le dimissioni. Ora, però, sembrerebbe che i lavoratori stiano facendo un passo ulteriore, per certi versi ancora più difficile da analizzare, che è connesso alla ricerca di benessere: niente ritmi di lavoro iper-stressanti, niente connessione continua e niente rincorsa alla crescita professionale a tutti i costi.

«Indipendentemente da come vogliamo definire questo fenomeno – spiega **Francesca Contardi**, managing director di EasyHunters – dobbiamo necessariamente fare una riflessione perché il fatto che molti candidati abbiano, negli ultimi due anni, stravolto i propri valori e abbiano iniziato a considerare il lavoro e la carriera non una priorità: abbiamo sentito storie di alcuni candidati che hanno dato dimissioni volontarie, senza avere una alternativa di lavoro già pronta. Tutto questo ha un impatto notevole anche sulla vita delle aziende che, se non vogliono perdere i migliori talenti, dovranno mettere in campo strategie nuove per raggiungere maggiori livelli di *engagement* delle proprie risorse».

La poca motivazione porta le persone a svolgere solo le attività ritenute fondamentali per portare a termine compiti e progetti. Significa, in altre parole, non andare mai oltre le proprie mansioni. Il lavoro, dunque, non è più al centro della vita e anzi c'è una netta separazione tra vita professionale e vita privata, con paletti stabiliti e invalicabili. Questo è probabilmente un'eredità del Covid-19, periodo nel quale siamo stati costretti a vivere *con meno* e molti si sono resi conto che, tutto sommato, non è poi un aspetto così negativo. Cosa possono fare, dunque, le aziende per evitare che questa situazione possa sfuggire di mano e impattare sui livelli di performance? Poiché, in gran parte delle imprese, la presenza costante in ufficio non è più così scontata, è fondamentale che i manager siano in grado di cogliere – anche a distanza – segnali di malessere o disallineamento delle persone, promuovendo la cultura dell'ascolto e del confronto continuo.

«Essere disponibili al confronto e all'ascolto – aggiunge Contardi – permette di cogliere, in breve tempo, eventuali criticità, ma soprattutto crea relazioni basate sulla fiducia e aiuta a costruire (o ricostruire) un ambiente sano, nel quale le persone si sentano parte di un gruppo che ha gli stessi obiettivi e gli stessi valori. **Non servono grandi slogan, ma ambienti di lavoro flessibili non solo in termini di tempi e luoghi, ma soprattutto di gestione delle persone che, oggi più che mai, desiderano bilanciare nel miglior modo possibile vita professionale e vita privata**».

Come ridurre la mancanza di personale qualificato. Da una recente indagine di **Confartigianato** emerge un quadro piuttosto sconcertante: le aziende italiane faticano a trovare il 52% della manodopera qualificata e in più, nel nostro paese, il 23,1% (circa 1.114.000 persone) di giovani fra i 15 e i 29 anni non studia, non si forma e non cerca lavoro.

«Questi dati – precisa **Salvatore Caruso**, Manager JHunters brand di Hunters Group – dimostrano quanto sia complicato, in una situazione simile, facilitare lo sviluppo organico e la

crescita della macchina produttiva pur avendo a disposizione un capitale umano che potrebbe soddisfare le esigenze delle aziende. La vera sfida, in realtà, non è tanto far incontrare domanda e offerta, ma far sì che l'offerta di lavoratori qualificati possa crescere in maniera efficiente, così da rispondere ai bisogni delle aziende. Come? In primo luogo creando piani di studio e scuole di specializzazione che formino giovani con le giuste competenze, legate soprattutto all'innovazione digitale e all'ambito Stem».

La riforma degli Its, che da luglio 2022 sono stati ribattezzati Its Academy, può considerarsi un piccolo passo nella giusta direzione, ma non può essere certamente una risposta esaustiva. Parliamo di una riforma da 48 milioni di euro, per un intervento rivolto a un istituto di specializzazione post-diploma. La strada dovrebbe essere quella di rivedere e perfezionare i piani formativi degli istituti tecnici, in quanto la scuola secondaria è il principale bacino dal quale le aziende attingono per soddisfare le proprie necessità di personale tecnico-qualificato. Sul fronte Università, il divario di competenze regge meglio il confronto con il mercato del lavoro, ma anche per i laureati la domanda delle aziende è maggiore dell'offerta, soprattutto quando parliamo di profili Stem. Sarebbe fondamentale intervenire sul sistema di orientamento scolastico, perché non sempre i giovani diplomati hanno un'adeguata conoscenza del mercato del lavoro e di quelle che sono le esigenze reali delle imprese.

«La formazione – prosegue Caruso – resta certamente una delle vie principali che le aziende devono percorrere per provare a colmare il *gap* di competenze. Il caso del programma Cybersecurity Skilling di Microsoft Italia è un esempio lampante di come un'impresa possa giocare un ruolo attivo nel tentativo di ridurre quella distanza di competenze, ma c'è ancora molto da fare. Hunters Group, per colmare il gap di competenze, ha in programma per il nuovo anno accademico e scolastico di proseguire la collaborazione e il partenariato con gli enti formativi (Its, Università, Master, Junior Enterprise) e le associazioni studentesche. Questa collaborazione crea un circolo virtuoso tra azienda e studenti, perché alimenta lo scambio di esperienze e competenze. L'obiettivo è avvicinare gli studenti al mondo del lavoro ed aiutarli a scegliere consapevolmente per il proprio futuro. La risposta di chi partecipa agli eventi di orientamento è sempre molto positiva e dimostra quanta voglia di conoscenza e proattività lavorativa abbiano i ragazzi che, per primi, avvertono la necessità di ridurre il mismatch scuola/università e mondo del lavoro, in un mercato sempre più in movimento e digitalizzato».