



## IL MERCATO OCCUPAZIONALE NELLA VISIONE DI RANDSTAD

*di Valentina Sangiorgi  
Chief HR Officer Randstad*

Che lo si guardi dal punto di vista del lavoratore o da quello dell'azienda, il rapporto tra domanda e offerta nel mercato occupazionale sta cambiando gli equilibri. La scarsità tra *great resignation*, calo demografico e postumi post pandemici, rende complessa la ricerca ma anche la gestione delle risorse disponibili, qualificate ma non solo. Si fanno i conti anche con il sentiment dei lavoratori, sempre più interessati a valutare benefici che vanno al di là di una misurazione materiale, come benefit e stipendi, e sempre più immateriale come benessere, equilibrio vita privata e lavorativa, rapporti interpersonali o crescita personale che sono il sintomo di un cambiamento culturale che coinvolge l'ecosistema lavoro e che le aziende sono un po' più lente a percepire o meglio, pur percependolo, hanno bisogno di più tempo per adeguare le proprie best practice.

Le ricerche internazionali e indipendenti commissionate periodicamente da [Randstad](#) ci permettono di dare una visione a breve-medio termine di quelle che sono le tendenze sia dei lavoratori, sia, di conseguenza, degli operatori HR in rapporto ai cambiamenti di cui siamo testimoni.

### Workmonitor

Secondo l'ultimo Workmonitor, indagine semestrale sul mondo del lavoro uscita ad aprile 2022 e condotta in 34 Paesi su un campione di oltre 800 dipendenti in ogni nazione, oltre metà dei lavoratori italiani sta cercando un nuovo lavoro o inizierà a farlo a breve. È un "esodo" silenzioso, ma già reale quello che sta avvenendo nel nostro paese. Un effetto del fenomeno globale delle "Great Resignation", le dimissioni di massa che coinvolgono l'intero mondo occidentale, ma anche l'espressione di un malessere tutto italiano frutto del disallineamento diffuso sui valori di riferimento, la richiesta di maggiore flessibilità e la frustrazione per il mancato sviluppo professionale, che porta una larga parte dei dipendenti a ricercare nuovi obiettivi, meditati durante la pandemia. Una trasformazione che riguarda soprattutto i giovani, che oggi dichiarano apertamente di dare priorità alla loro felicità piuttosto che al lavoro.

Il 29% dei lavoratori italiani oggi sta attivamente cercando un nuovo impiego (l'Italia è al terzo posto al mondo in questa classifica), percentuale che arriva al 38% nella fascia tra i 25-34 anni. E un ulteriore 24% di dipendenti sta considerando



di mettersi a breve alla ricerca, con un'incidenza più alta tra le fasce giovanili. D'altronde, gli italiani sono in penultima posizione al mondo fra coloro che nell'ultimo anno hanno ricevuto un aumento di stipendio (il 19%), in ultima per distribuzione dei benefit (53%), tra i meno agevolati dalla flessibilità (il 62% non può scegliere quante ore lavorare, il 60% dove e il 50% quando). Ma le ragioni, nelle risposte dei lavoratori, sono ancora più profonde, tra perdita del significato profondo del lavoro, richiesta di maggiore formazione e di maggiore impegno nella sostenibilità ambientale e sociale. E così, oggi il 38% lascerebbe il proprio datore di lavoro se non tenesse conto delle sue richieste, percentuale che sale addirittura il 56% tra i giovani di 18-24 anni.

## Talent Trends Report

Qual è la risposta del mondo HR e quali sono le leve di retention e di attraction più efficaci per contrastare il fenomeno dell'abbandono? Lo abbiamo chiesto a 900 top manager e human capital leader di organizzazioni internazionali e regionali che operano in 18 paesi del mondo, nei settori più diversi, dalla produzione alle banche, dalle bioscienze all'industria farmaceutica, fino all'IT. Il risultato lo abbiamo pubblicato nel nostro Talent Trends Report, anche questa un'indagine annuale per monitorare le tendenze principali nella gestione delle risorse umane. In questo 2022, il Talent Trends evidenzia come l'emergenza Covid abbia portato una rivoluzione all'interno delle risorse umane che avrà conseguenze ancora per lungo tempo. Centrali, nel cosiddetto "new normal", saranno smart working, empatia e attenzione ai bisogni dei dipendenti, innovazione tecnologica. Il lavoro smart o almeno ibrido resterà a lungo, con il 41% degli human capital leader che prevede che le proprie risorse lavorino da remoto almeno una parte del tempo. Anche perché i dati confermano, diversamente da quanto previsto, che la produttività non ne ha risentito: il 53% ritiene che nell'ultimo anno la forza lavoro sia stata più produttiva che in passato (l'anno scorso lo affermava solo il 39%). Quasi un responsabile risorse umane su due (il 48%) considera i problemi principali della sua organizzazione la carenza di profili qualificati e le dimissioni volontarie. E il 75% ritiene che il reskilling sia un mezzo efficace per fare fronte alla scarsità di personale. Ecco, allora, che valorizzare la propria forza lavoro, effettuare attività di formazione e investire in innovazione tecnologica, diventano gli strumenti principali per affrontare la talent scarcity ed attrarre i migliori talenti. Questa la classifica delle 10 principali azioni per stimolare attraction e, soprattutto, retention:

- **Creare empatia costruendo legami autentici.** Il 73% degli HR considera importante per i candidati mettere il benessere personale al primo posto. Una cultura aziendale incentrata sull'empatia ha molte più probabilità di generare



una maggiore fidelizzazione e soddisfazione sul lavoro e ha un effetto più duraturo sull'umore rispetto alla retribuzione.

- **Integrare dati di mercato e del personale per acquisire informazioni utili.** Il 79% dei dirigenti delle risorse umane afferma che l'analisi dei talenti svolge un ruolo fondamentale nelle attività di ricerca, attrazione, coinvolgimento e fidelizzazione delle risorse più promettenti.
- **Porre le esigenze dei dipendenti al centro della strategia aziendale.** Il 41% dei direttori delle risorse umane coinvolti nella ricerca prevede che i propri dipendenti continueranno a lavorare da remoto, almeno parzialmente. Le aziende che permetteranno di lavorare in smart working avranno quindi un vantaggio competitivo nel processo di selezione e fidelizzazione dei talenti.
- **Ampliare il mercato dei talenti per favorire la mobilità interna.** Il 54% dei dirigenti del personale afferma che la propria organizzazione sta investendo di più nella mobilità interna delle risorse (+16% rispetto al 2021).
- **Tutelare diversità, equità e inclusione.** L'86% degli human capital leader afferma che diversità, equità e inclusione sono parte integrante della propria strategia relativa al personale e dell'azienda.
- **Adattare all'economia digitale le strategie basate su "build, buy or borrow".** Il 71% degli HR prevede di assumere più consulenti a progetto o a contratto quest'anno: una percentuale mai registrata prima nei sondaggi Talent Trends e più alta di 15 punti rispetto a quella dello scorso anno.
- **Concentrarsi sull'esperienza del personale per attrarre i talenti.** L'84% degli human capital leader e dei top manager dichiara di essere interessato come mai prima d'ora alla talent experience.
- **Promuovere la creatività e la collaborazione nell'era del lavoro ibrido.** I dati rivelano che la produttività non sta risentendo dell'introduzione massiccia del lavoro ibrido. Il 53% del campione internazionale afferma che i propri dipendenti sono stati più produttivi nell'ultimo anno.
- **Incentrare il processo di recruitment sul potenziale umano.** La carenza di lavoratori qualificati è uno dei punti dolenti più citati quest'anno (25%), seconda solo alla strategia tecnologica delle risorse umane (29%) e seguita dalle preoccupazioni per il tasso di turnover dei dipendenti (23%).
- **Promuovere l'innovazione tecnologica delle risorse umane** - Il 76% degli HR sostiene di riuscire ad offrire una talent experience più personalizzata grazie all'intelligenza artificiale. Integrando soluzioni mirate con le principali piattaforme è possibile offrire agli human capital leader un maggiore controllo e visibilità sulla gestione del personale.



## Randstad Employer Brand Research

Cosa cercano gli italiani dal punto di vista più concreto, ce lo dice il [Randstad Employer Brand Research](#), la più vasta ed esaustiva ricerca in nel campo dell'EB al mondo, con 6590 intervistati in Italia tra i 18 e i 64 anni, studenti, occupati e non occupati, sull' attrattività di 150 potenziali datori di lavoro. A livello globale, l'indagine è svolta in 31 diversi Paesi con un sondaggio indipendente (nessuna azienda si può iscrivere volontariamente per partecipare) che coinvolge quasi 163.000 rispondenti e 5.944 aziende. Un'indagine che conferma il fenomeno delle "grandi dimissioni" in Italia: un lavoratore su dieci ha cambiato azienda nella seconda metà del 2021 e ben il 25% prevede di farlo entro i prossimi sei mesi. E svela come il futuro del lavoro sia necessariamente ibrido: se oggi il 37% dei lavoratori italiani opera da remoto, il 96% di chi è smart working continuerà ad esserlo nei prossimi mesi, anche se in minor misura. Secondo la ricerca, i fattori più importanti nella scelta del datore di lavoro per gli italiani sono l'atmosfera di lavoro piacevole e l'equilibrio tra lavoro e vita privata (entrambi identificati dal 65% dei lavoratori), seguiti a poca distanza da retribuzione e benefit (61%). Poi vengono la sicurezza del posto di lavoro (58%) e la visibilità del percorso di carriera (54%). Questi fattori non coincidono con quanto offerto dalle aziende, che - secondo la percezione dei lavoratori - puntano invece soprattutto su stabilità/solidità finanziaria, ottima reputazione e sicurezza del posto di lavoro. Sorprende il dato del 25% che prevede di cambiare lavoro entro 6 mesi, soprattutto lavoratori under 55. I canali più utilizzati da chi cerca un nuovo lavoro sono le Agenzie per il lavoro (per il primo anno al primo posto, con il 26% delle preferenze), LinkedIn (25%) e i contatti personali (24%), seguiti dai portali del lavoro come Indeed o Monster (20%), la ricerca su internet tramite Google (19%), Infojobs (18%), Subito.it (16%), i social media (16%), i siti internet delle aziende (14%). Quasi due lavoratori italiani su tre (il 65%) ritengono la crescita professionale molto importante. E ben l'80% considera fondamentale che il datore di lavoro offra possibilità di riqualificazione/miglioramento delle competenze. Ma, secondo i dipendenti, meno della metà dei datori di lavoro (47%) offre sufficienti opportunità di formazione. Una conferma dell'importanza di reskilling-upskilling viene dal 72% di lavoratori italiani che rimarrebbe con il proprio datore di lavoro se gli fossero offerte opportunità di formazione. Per sostenere e mantenere un buon equilibrio tra vita lavorativa e vita privata, gli italiani chiedono soprattutto flessibilità del lavoro (indicata dal 42%, soprattutto le donne) e poi tre azioni alla stessa importanza: benefits (34%), agevolazioni (34%) e sviluppo di carriera (31%). Mediamente, i dipendenti hanno già intrapreso almeno un'azione per migliorare il loro worklife balance, nella maggioranza dei casi (22%) ha aumentato il lavoro



da remoto, mentre il 18% lavora in fasce orarie più flessibili (18%). Quali sono, a questo punto, le aziende in grado di interpretare maggiormente i desiderata dei lavoratori?

Per gli italiani, in cima alle preferenze come potenziale datore di lavoro c'è Ferrero, che tra diversi fattori di Employer Value Proposition analizzati presenta la migliore performance per sicurezza del posto di lavoro e ottimi posizionamenti per atmosfera di lavoro piacevole e worklife balance. Al secondo posto, Thales Alenia Space, con risultati di eccellenza in particolare per contenuto di lavoro interessante e in generale buoni risultati nella media. In terza posizione, Automobili Lamborghini, che ottiene il primato per visibilità del percorso di carriera ed è tra le migliori per reputazione, retribuzioni e benefits, sicurezza del posto di lavoro. Ma si segnalano anche Ferrari, miglior datore per atmosfera di lavoro piacevole, retribuzione, contenuto di lavoro interessante e reputazione, Eli Lilly per equilibrio vita lavorativa e privata, Amazon per solidità finanziaria, Accenture per possibilità di lavorare da remoto, Pietro Fiorentini per impegno nel "give back" alla società.

**PER SCARICARE LE RICERCHE AL COMPLETO:**

**REBR:**

[https://www.randstad.it/randstad-employer-brand-research/?utm\\_source=newsletter&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=confindustriaemilia](https://www.randstad.it/randstad-employer-brand-research/?utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=confindustriaemilia)

**Workmonitor**

[https://www.randstad.it/azienda/randstad-workmonitor/?utm\\_source=newsletter&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=confindustriaemilia](https://www.randstad.it/azienda/randstad-workmonitor/?utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=confindustriaemilia)

**TT**

[https://www.randstad.it/hrsolutions/talent-trends-report/?utm\\_source=newsletter&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=confindustriaemilia](https://www.randstad.it/hrsolutions/talent-trends-report/?utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=confindustriaemilia)