



Il recruiting a prova di futuro

Strategie per i leader della talent acquisition



Rielabora la tua strategia di recruiting per il futuro

Il panorama dei talenti sta cambiando più velocemente che mai e sia le aziende sia i lavoratori faticano ad adattarsi. Se le prime hanno difficoltà a trovare i candidati giusti, per i secondi i processi di recruiting complicati sono fonte di frustrazione. I dipendenti, dal canto loro, chiedono di più ai propri luoghi di lavoro. Questa guida offre ai leader della talent acquisition strategie utili per affrontare le sfide su più fronti:

- colmare il grande divario tra chi cerca e chi offre lavoro
- abbattere gli ostacoli per liberare il potenziale della forza lavoro
- promuovere il benessere sul lavoro per attrarre e fidelizzare i candidati idonei
- assumere in base alle competenze del futuro per ottenere un successo a lungo termine

Inizieremo dall'analisi delle discrepanze tra le aspettative di chi cerca e di chi offre lavoro, indicando metodi per riallineare le procedure di recruiting e favorire un maggiore coinvolgimento. Quindi esamineremo come il ricorso all'inclusione, insieme al miglioramento delle retribuzioni e della flessibilità, può ottimizzare il recruiting e contribuire al benessere sul lavoro. Infine, ci concentreremo sulla crescente esigenza di trovare le competenze mancanti e sviluppare la forza lavoro del futuro.

In un mercato dei talenti competitivo avranno successo le aziende che si adattano. Questa guida fornisce i dati e le strategie di cui hai bisogno per rendere il tuo approccio al recruiting a prova di futuro, aiutandoti non solo ad attrarre i candidati giusti ma anche a creare un ambiente in cui le persone possano crescere e avere successo.



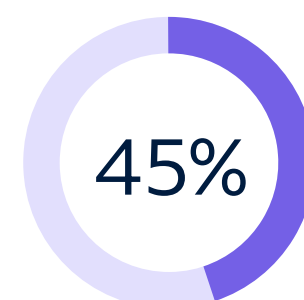
Colmare il grande
divario tra chi cerca
e chi offre lavoro



Il divario tra le aspettative di chi cerca e di chi offre lavoro

Nel mondo del lavoro si tende ad attribuire la responsabilità all'altra parte coinvolta. Secondo una nuova ricerca, sia i responsabili della talent acquisition sia le persone in cerca di lavoro concordano sul fatto che il recruiting stia diventando sempre più difficile, ma il motivo alla base di questo problema è oggetto di dibattito. Le aziende lamentano una carenza di candidati idonei, mentre secondo i lavoratori mancano i ruoli. Nessuna delle due parti sembra soddisfare le esigenze dell'altra in una situazione che Indeed ha denominato "il grande divario". Cos'è che non sta funzionando?

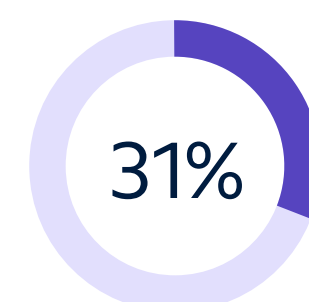
Qual è la maggiore sfida affrontata dagli hiring manager durante la ricerca di candidati idonei?



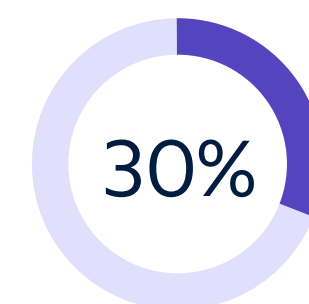
45% manager che indicano la carenza di candidati specializzati come la sfida principale durante il processo di recruiting¹

Si tratta di incontri mancati. La maggior parte delle aziende e delle persone in cerca di lavoro intervistate afferma che una buona parte delle posizioni aperte o dei candidati non è pertinente.

Qual è la maggiore sfida affrontata da chi cerca lavoro durante la ricerca di ruoli di qualità?



31% persone in cerca di lavoro che segnalano la mancanza di trasparenza retributiva (risposta principale dei partecipanti negli Stati Uniti, in Canada e nel Regno Unito)¹

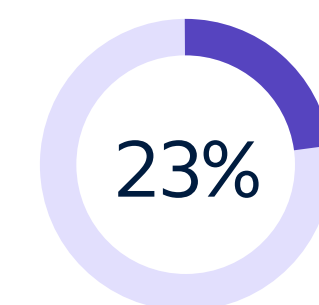


30% persone in cerca di lavoro secondo cui i requisiti dei ruoli sono irrealistici (in particolare in Francia, in Germania e nei Paesi Bassi)¹

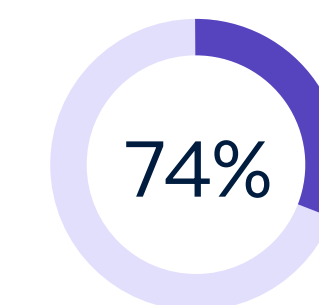


I lavoratori non vogliono sacrificare la flessibilità

I lavoratori esprimono in maniera omogenea un desiderio di flessibilità circa il modo, il luogo e l'orario di svolgimento delle proprie mansioni. La carenza di opzioni di lavoro ibrido o da remoto è determinante per un quinto dei lavoratori e più della metà di loro apprezzerrebbe una possibilità di scelta in tal senso.² Molte aziende, invece, hanno richiesto il rientro in ufficio nell'ultimo anno e le percentuali di presenza negli uffici sono aumentate.



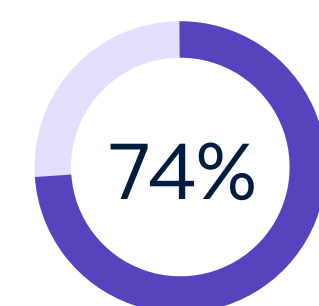
23% persone in cerca di lavoro che preferiscono lavorare esclusivamente in sede²



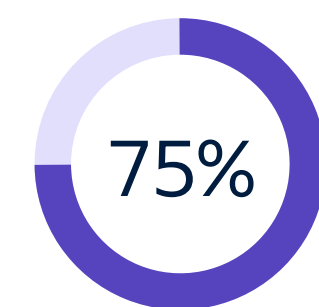
74% persone in cerca di lavoro che desiderano lavorare parzialmente o esclusivamente da remoto²

La trasparenza retributiva può risultare determinante

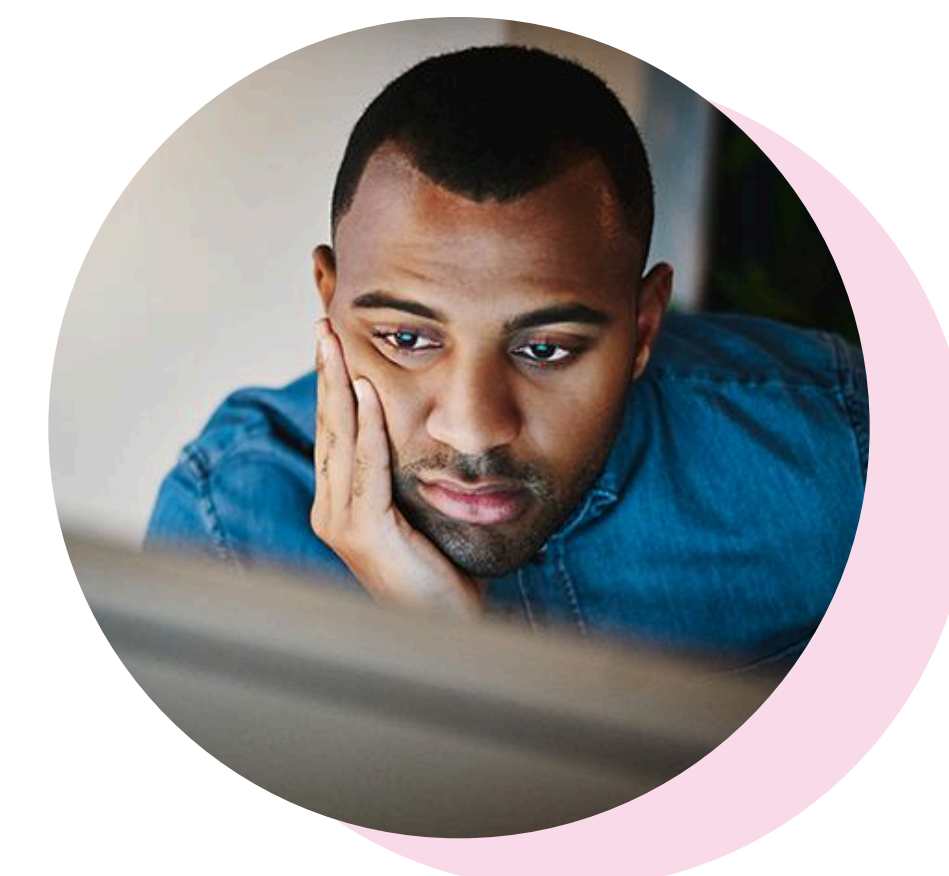
La mancata presenza di una fascia retributiva è stato il motivo principale per cui le persone in cerca di lavoro hanno scartato una candidatura, in base a una recente ricerca di Indeed, e la maggioranza di loro cerca le informazioni sulla retribuzione come prima cosa.¹



74% persone in cerca di lavoro che esaminano le informazioni sulla retribuzione prima di valutare qualsiasi altro aspetto²

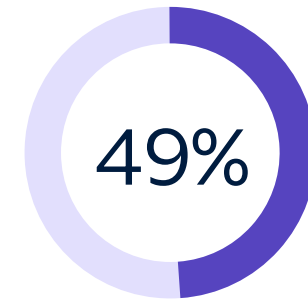


75% persone in cerca di lavoro più inclini a candidarsi a un annuncio se la retribuzione è indicata²



Il processo di recruiting è troppo complesso

I recruiter spesso desiderano che il processo sia accurato, quindi non dedicano tempo ai candidati non pertinenti. Sebbene ciò sia comprensibile, rischiano di creare un processo di recruiting complesso che scoraggia i candidati idonei.

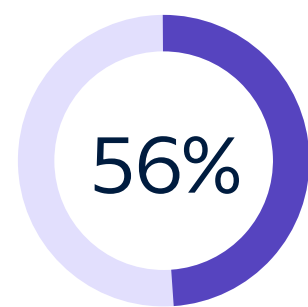


persone in cerca di lavoro secondo cui il processo di candidatura agli annunci è troppo lungo e complicato²

Risolvere il divario grazie alle competenze

Un approccio di recruiting basato sulle competenze può ampliare i pool di talenti aiutando i recruiter a entrare in contatto con più candidati. Le persone in cerca di lavoro desiderano un recruiting basato sulle competenze e sullo sviluppo, ma le aziende stanno adottando e promuovendo queste procedure in modo non uniforme.

Anche chi le accoglie riferisce di avere a disposizione risorse e tempo limitati. Uno dei dati più sorprendenti è la confusione su cosa implichi una strategia basata sulle competenze.



aziende secondo cui il principale ostacolo al recruiting basato sulle competenze è comprendere come implementarlo¹



Strategie che le aziende posso applicare per colmare il divario

- 1 Offri modalità di lavoro ibrido, se possibile**
Il lavoro ibrido o da remoto ovviamente non è adatto a ogni settore o ruolo. Offrire flessibilità in altri modi, ad esempio anni sabbatici o pensionamenti graduali, può essere di aiuto.
- 2 Dimostra trasparenza durante il processo di recruiting**
Non solo i candidati, ma anche le aziende dovrebbero presentarsi in modo autentico e veritiero. Indicare la retribuzione, o perlomeno rivelarla nelle prime fasi del processo di recruiting, è un modo per dimostrare il proprio impegno nei confronti della trasparenza.
- 3 Comunica in modo rapido e intelligente**
Per evitare di lasciarti sfuggire candidati idonei, pianifica i colloqui e dai riscontro velocemente. Tieni a mente anche le differenze generazionali, comunicando con i candidati nel modo che preferiscono, ad esempio tramite SMS, email o altri mezzi.
- 4 Adotta un approccio di recruiting basato sulle competenze**
Per entrare in contatto con candidati più pertinenti, ripensa i requisiti dei ruoli. Rimuovi dai tuoi annunci i requisiti relativi ai titoli di studio e agli anni di esperienza, quindi valuta i candidati in base alle loro competenze e alla loro formazione non universitaria.
- 5 Investi nell'employer branding per attrarre le persone giuste**
Il tuo employer brand spiega ai potenziali candidati cosa significa lavorare presso la tua azienda e perché sceglierla. Condividi la storia della tua organizzazione sulla pagina Lavora con noi, sul blog e sui profili di social media dell'azienda. Presta inoltre attenzione alle valutazioni e ai commenti che ricevi sui siti di recensioni.

Fonti

1 Sondaggio di Indeed e YouGov 2024, N=5.650 persone in cerca di lavoro e 3.651 aziende in totale

2 Workforce Insights Report 2024 di Indeed

Abbatere gli ostacoli per liberare il potenziale della forza lavoro



Adottare l'inclusione come strategia di talent acquisition

L'inclusione non riguarda solo fare ciò che è giusto ma anche liberare il pieno potenziale della forza lavoro. Le aziende che rimuovono gli ostacoli per le donne, garantiscono accessibilità ai professionisti con disabilità e sostengono i dipendenti di tutte le età non solo creano una migliore cultura aziendale, ma ottengono anche un vantaggio competitivo. Tuttavia, troppo spesso i lavoratori con più anni di esperienza affrontano bias che non tengono conto dell'immenso valore apportato dal loro lavoro. Le aziende che adottano l'inclusione come strategia di talent acquisition attraggono i candidati con le migliori performance, favoriscono l'innovazione e creano team dotati dell'esperienza necessaria per avere successo in un mondo in rapida evoluzione.

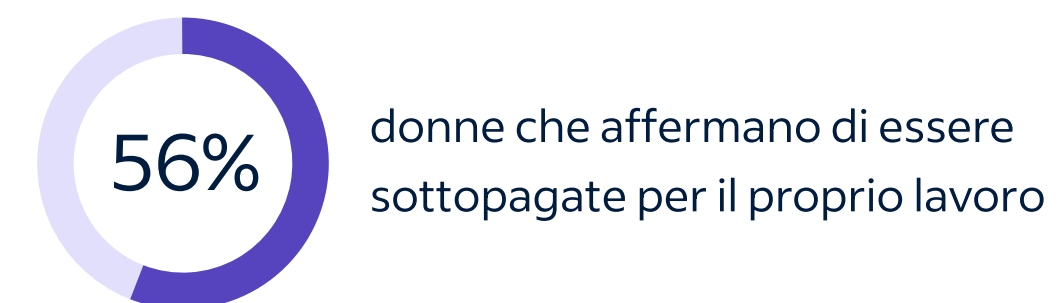


Sostenere e promuovere le donne nel mondo del lavoro

Nonostante le differenze economiche e culturali, le donne affrontano sfide sul lavoro simili in tutto il mondo. Nell'ambito di un sondaggio globale condotto in 11 Paesi, Indeed ha scoperto che la maggioranza delle lavoratrici ritiene che la retribuzione, l'equilibrio lavoro/vita privata, la stabilità lavorativa e la cultura aziendale siano gli aspetti più importanti di una posizione lavorativa. Lo studio ha rivelato inoltre l'enorme impegno necessario per raggiungere la parità di genere per quanto riguarda la retribuzione, l'avanzamento di carriera e il benessere.

Strategie per migliorare la vita lavorativa delle donne

- 1 Offri compensi equi e trasparenza retributiva**
Le donne conoscono perfettamente il valore del loro lavoro e desiderano essere remunerate equamente. Tuttavia, la maggior parte di loro sperimenta disparità nella retribuzione.

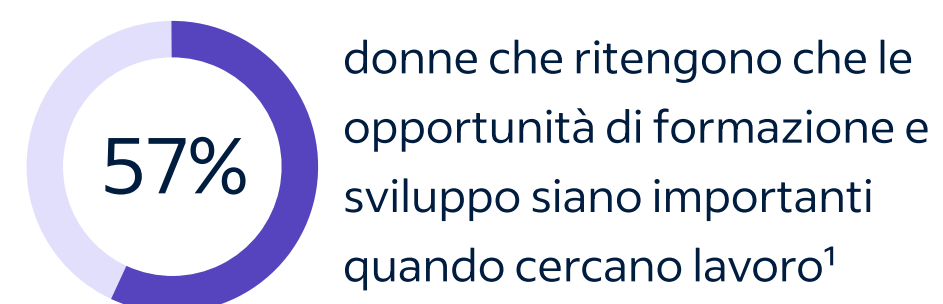
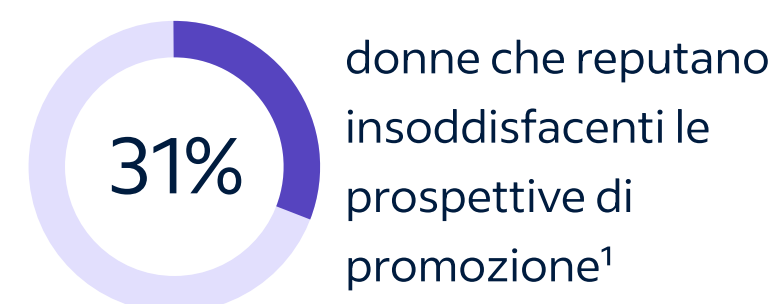


In qualità di datore di lavoro, valuta di divulgare le strutture retributive presenti all'interno della tua azienda e includere la retribuzione o la fascia retributiva negli annunci. Le aziende di tutto il mondo stanno seguendo questa tendenza per favorire la riduzione delle discrepanze a livello di retribuzione. L'86% dei nuovi annunci pubblicati direttamente su Indeed, infatti, offre informazioni relative alla retribuzione.²



2 Offri opportunità di avanzamento professionale

Le promozioni rappresentano un elemento importante dell'avanzamento di carriera, eppure meno di un terzo delle donne reputa soddisfacenti le prospettive di promozione relative al ruolo che ricopre attualmente.







È necessario che le aziende implementino una strategia strutturata tramite la pianificazione e lo sviluppo dei percorsi di carriera. Devono inoltre specificare chiaramente le caratteristiche richieste ai dipendenti per passare al livello successivo o a un nuovo ruolo che risponda ai loro obiettivi professionali. I datori di lavoro dovrebbero inoltre valutare la possibilità di offrire ruoli per i quali i candidati non possiedono tutte le competenze oppure in ambiti diversi ma con la stessa retribuzione. Queste tattiche favoriscono la fidelizzazione, facilitano la gestione dei talenti e consentono alle donne di avanzare a livello professionale rapidamente e in modo non lineare.

3 Sostieni la salute e il benessere mentale

Un luogo di lavoro sano consente ai dipendenti e ai rispettivi leader di collaborare alla creazione di un ambiente che promuova e protegga la salute, la sicurezza e il benessere di tutti i membri dell'azienda. I datori di lavoro potrebbero prendere in considerazione la possibilità di implementare linee guida chiare in materia di salute e sicurezza, creare programmi di assistenza ai dipendenti, offrire formazione sulla salute mentale e rendere le risorse per il benessere mentale più accessibili per le donne.

4 Crea un senso di appartenenza

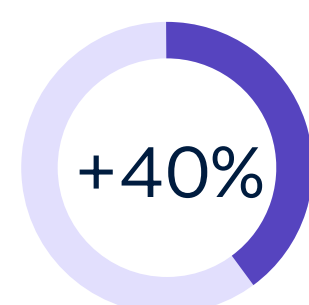
Quando alle partecipanti è stato chiesto quali iniziative avessero intrapreso le rispettive aziende per creare un ambiente accogliente per le donne, una percentuale molto alta di loro ha scelto la risposta "Nessuna delle precedenti" (40%).¹ Questa rappresenta per i datori di lavoro un'ottima occasione per implementare alcune delle seguenti strategie per aiutare le dipendenti a sentirsi ascoltate, rispettate e incluse:

-  Crea una task force dedicata alle donne
-  Offri formazione sui bias inconsci
-  Offri programmi di mentorship e di allyship
-  Avvia una serie di discorsi motivazionali

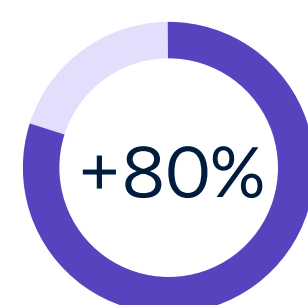


Rendere il lavoro accessibile a tutti

Le persone con disabilità spesso vengono escluse dalla forza lavoro a causa di ostacoli e pregiudizi. La scuola non soddisfa le esigenze di molti bambini con disabilità, ai quali può essere persino suggerito di non proseguire gli studi. Queste persone, di conseguenza, spesso entrano nell'età adulta con competenze preziose ma senza una laurea e vengono pertanto escluse dai processi di recruiting che si basano eccessivamente sui titoli di studio. Questo spiega perché il tasso di occupazione riscontrato dalle persone con disabilità è sostanzialmente più basso rispetto alle persone non disabili.



differenza tra il tasso di occupazione delle persone con e senza disabilità negli Stati Uniti³



persone con disabilità disoccupate nei Paesi in via di sviluppo⁴



Strategie per l'inclusione della disabilità nel luogo di lavoro

- 1 Normalizza l'inclusione della disabilità**
Per favorire interazioni più rispettose con i colleghi con disabilità, valuta di fornire a tutti i dipendenti una conoscenza generale e una formazione sul galateo inclusivo. Puoi inoltre dare importanza agli Employee Resource Group in modo che abbiano voce in capitolo nell'azienda e possano promuovere l'adozione di misure culturali che determineranno il cambiamento nel lungo periodo.
- 2 Adotta procedure di recruiting basate sulle competenze**
Se non lo hai ancora fatto, valuta di passare a un approccio di recruiting basato sulle competenze. Dare priorità alle competenze e alle esperienze dei candidati ti consentirà di superare i pregiudizi legati al livello di istruzione o alle capacità percepite e di concentrarti sul valore del contributo che queste persone possono apportare.

- 3 Integra le tecnologie basate sull'AI**
L'intelligenza artificiale (AI) è sempre più importante per le aziende che mirano a creare un ambiente di lavoro più inclusivo. Le tecnologie basate sull'AI come Personal Voice di Apple, Copilot di Microsoft e Be My AI di Be My Eyes stanno migliorando l'accessibilità sul luogo di lavoro e integrando le tecnologie assistive nelle operazioni quotidiane.

- 4 Offri accomodamenti universali**
Rendere gli accomodamenti una parte standard dell'infrastruttura del luogo di lavoro permette alle persone di sentirsi più a proprio agio nel comunicare le proprie disabilità. Accomodamenti universali come videoconferenze sottotitolate, periodi senza riunioni, programmi obbligatori, cuffie insonorizzanti e tecnologie di riconoscimento vocale forniscono un supporto essenziale a tutti i dipendenti a mano a mano che le loro esigenze si evolvono.



È fondamentale dare spazio alla flessibilità e all'innovazione, consentendo alle persone con disabilità e ai loro colleghi non disabili di crescere professionalmente."

Keely Cat-Wells
Fondatrice e AD, Making Space

- 5 Fornisci opportunità accessibili di aggiornamento delle competenze**
Le opzioni di apprendimento flessibile, tra cui corsi online e moduli autogestiti, consentono ai dipendenti di aggiornare le loro competenze* secondo i propri ritmi e orari. Soddisfacendo i vari stili di apprendimento e le esigenze di chi fa parte della tua azienda puoi ampliare l'impatto e i vantaggi dei tuoi programmi di formazione.
- 6 Fai in modo che tutti vengano inclusi nella leadership**
Permettere ai dipendenti con disabilità di partecipare alle conversazioni chiave, dalla direzione allo sviluppo e all'ideazione dei prodotti, fa in modo che le esperienze vissute dai dipendenti e dai clienti con disabilità siano considerate e rappresentate. Le aziende possono orientarsi in tal senso promuovendo programmi di mentorship e aggiornamento delle competenze che aiutino a rimuovere gli ostacoli e incentivino tutti i dipendenti a proporsi per ruoli di leadership.

Creare un personale multigenerazionale

Le aziende diversificate dal punto di vista dell'età possono ottenere un vantaggio competitivo migliorando la fedeltà e il benessere dei dipendenti e sfruttando la ricca conoscenza istituzionale e i variegati punti di vista di una forza lavoro multigenerazionale. Per questo vale la pena prevenire le discriminazioni in base all'età nel luogo di lavoro.

Strategie per prevenire le discriminazioni in base all'età nel luogo di lavoro

- 1 Riformula gli annunci di lavoro**
Le frasi contenute negli annunci possono orientare involontariamente le ricerche verso un gruppo di età specifico. Rivedi gli annunci che usano espressioni come "nuovo talento" o "nativo digitale", che possono prescrivere ingiustamente l'età dei candidati.
- 2 Crea un processo inclusivo**
Per creare un processo di recruiting inclusivo, basati sulle competenze anziché sugli anni di esperienza. Inoltre, cerca di evitare di escludere i candidati a causa di supposizioni relative all'età. Ad esempio, a un candidato di età più avanzata potrebbe interessare una posizione che richiede meno esperienza quando valuta un cambiamento di carriera. Al contrario, un candidato più giovane potrebbe disporre delle competenze necessarie per ricoprire con successo un ruolo di livello senior.
- 3 Promuovi l'apprendimento continuo e lo sviluppo professionale**
Crea programmi che stimolino l'apprendimento e lo sviluppo delle competenze, sostenendo la crescita professionale e rendendo ogni generazione parte di una forza lavoro coinvolta e a prova di futuro.

- 4 Favorisci l'apprendimento tra generazioni**
Consenti a dipendenti di età diverse di lavorare insieme e imparare gli uni dagli altri tramite programmi di mentorship, team multigenerazionali o iniziative gestite dai dipendenti e basate sull'età, come gli Inclusion Business Resource Group (IBRG).



Fonti

1 Sondaggio Indeed: *Oltre l'emancipazione: prospettive lavorative delle donne*
2 Dati di Indeed (globali)

3 U.S. Bureau of Labor Statistics

4 Dipartimento per gli affari economici e sociali delle Nazioni Unite

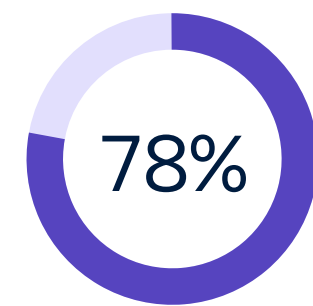
Promuovere il benessere sul lavoro per attrarre e fidelizzare i candidati idonei



Il benessere sul lavoro è un'importante forza trainante delle performance

Nell'ambito del nostro impegno a rendere il lavoro migliore per tutti, noi di Indeed ci interessiamo del benessere sul lavoro da molto tempo e con costanza. Il nostro set di informazioni su questo argomento, che comprende 19 Paesi e oltre 250 milioni di dati, è il più grande al mondo.¹

L'edizione del 2024 del nostro Report Work Wellbeing globale ha mostrato che il benessere sul lavoro non è migliorato dalla pandemia, anzi, è peggiorato costantemente negli ultimi quattro anni. Una maggioranza sorprendente di partecipanti ha indicato di non avere una percezione positiva della propria situazione lavorativa, rivelando diffusi problemi riguardanti tutti i quattro indicatori del benessere: la felicità, lo scopo, la soddisfazione e, in particolare, lo stress.



78% persone che non hanno una percezione positiva della loro situazione lavorativa

Sebbene si possa ritenere che retribuzione e flessibilità siano le principali forze trainanti del benessere sul lavoro, dai sondaggi condotti tra i dipendenti emergono dati diversi. Il senso di appartenenza, l'inclusione e l'autorealizzazione sono i fattori più importanti.¹



Appartenenza significa essere trattati come persone, potersi esprimere in modo autentico nel luogo di lavoro e instaurare relazioni sociali di valore, tra cui magari anche amicizie."

Jan-Emmanuel De Neve

Professore associato di Economia e direttore del Wellbeing Research Centre, Università di Oxford

Il benessere offre vantaggi alle aziende

Un report sponsorizzato da Indeed e condotto da Harvard Business Review Analytics Services ha rilevato che le aziende concordano quasi universalmente sul fatto che dei lavoratori felici forniscono un vantaggio competitivo e rendono più facile fidelizzare le persone.² Inoltre, in un portfolio simulato delle 100 principali aziende quotate in borsa presenti su Indeed, quelle con punteggi relativi al benessere sul lavoro elevati hanno superato i benchmark del mercato azionario.¹ Queste conclusioni confermano ciò che abbiamo sempre creduto noi di Indeed: investire nel benessere sul lavoro offre vantaggi significativi alle aziende.

Aumento della produttività

Uno studio condotto tra call center di telecomunicazioni inglesi ha mostrato che i dipendenti felici effettuavano più chiamate all'ora e registravano il 12% in più nelle vendite. Questa correlazione era particolarmente chiara per le attività che richiedevano intelligenza emotiva, ad esempio occuparsi di un cliente insoddisfatto o provare a vendere un prodotto più complesso.

Talent attraction

Nell'ambito di uno studio condotto dal MIT, che ha testato il modo in cui i punteggi di Indeed relativi al benessere sul lavoro influiscono sul comportamento durante la ricerca di lavoro, le persone in cerca di lavoro sono state più propense (80%) a candidarsi per aziende con punteggi relativi al benessere più elevati. Analogamente, i datori di lavoro in cima all'elenco hanno ricevuto un numero maggiore di candidature.

Fidelizzazione dei dipendenti

Secondo le ricerche, le aziende con punteggi relativi al benessere sul lavoro più alti riscontrano un tasso di turnover inferiore, al contrario delle organizzazioni con punteggi più bassi.¹ Ad esempio, i retention rate di H&R Block sono aumentati dall'89% al 93% negli ultimi anni. I sondaggi condotti tra i dipendenti indicano che la causa risiede, in parte, nei benefit offerti ai dipendenti, che includono una settimana intera per ricaricarsi.



Strategie per migliorare il benessere sul lavoro e favorire la talent attraction

La promozione effettiva del benessere sul lavoro da parte delle aziende può davvero fare la differenza nel loro processo di recruiting. Prepara i responsabili della talent acquisition a centrare gli obiettivi grazie ad attività concertate per sostenere il benessere in tre aree fondamentali: retribuzione, flessibilità, inclusione e senso di appartenenza.

Retribuzione

La retribuzione offerta ai dipendenti riflette l'impegno di un'organizzazione nei confronti del benessere sul lavoro. I dipendenti che ricevono un compenso equo sono più soddisfatti del proprio lavoro, fedeli all'azienda e in grado di mantenere la propria famiglia.

- 1 Trasparenza**
Dimostra trasparenza in merito alle retribuzioni e valuta la possibilità di offrire aumenti per ridurre le disuguaglianze.
- 2 Negoziazione**
Consenti ai dipendenti di rinegoziare la retribuzione e delinea il processo di negoziazione.
- 3 Retribuzione equa**
Offri un salario che permetta al dipendente di avere una buona qualità della vita, per migliorare la salute e ridurre i sintomi della malattia mentale.
- 4 Condivisione dei profitti**
Condividi i profitti con i dipendenti, ad esempio tramite opzioni su azioni o bonus.
- 5 Incentivi di gruppo**
Implementa incentivi di gruppo per favorire una maggiore condivisione delle informazioni, la fiducia nei confronti del management e una cultura aziendale più positiva.

Flessibilità

Concedere ai dipendenti maggiore libertà circa il luogo e l'orario di svolgimento del lavoro può migliorare il loro benessere e la loro produttività. È possibile offrire flessibilità anche tramite periodi di congedo per motivi personali o professionali, consentendo ai lavoratori di ricaricare le proprie energie e di trovare maggiore ispirazione.

- 1 Lavoro da remoto**
Offri ai dipendenti la possibilità di lavorare da casa e fornisci loro attrezzature come cuffie e tastiere per un ambiente che favorisca comfort e produttività.
- 2 Autonomia**
Permetti ai dipendenti di gestire autonomamente il proprio orario lavorativo per ridurre lo stress e migliorare l'equilibrio tra lavoro e vita privata.
- 3 Tempo libero**
Consenti ai dipendenti di ricaricarsi grazie ai congedi oppure offri anni sabbatici e retribuzioni differite.
- 4 Congedo parentale**
Invita i dipendenti a usufruire di tutti i congedi parentali retribuiti e stabilisci meccanismi per mitigare le eventuali conseguenze negative sulla carriera dovute all'assenza di opportunità.



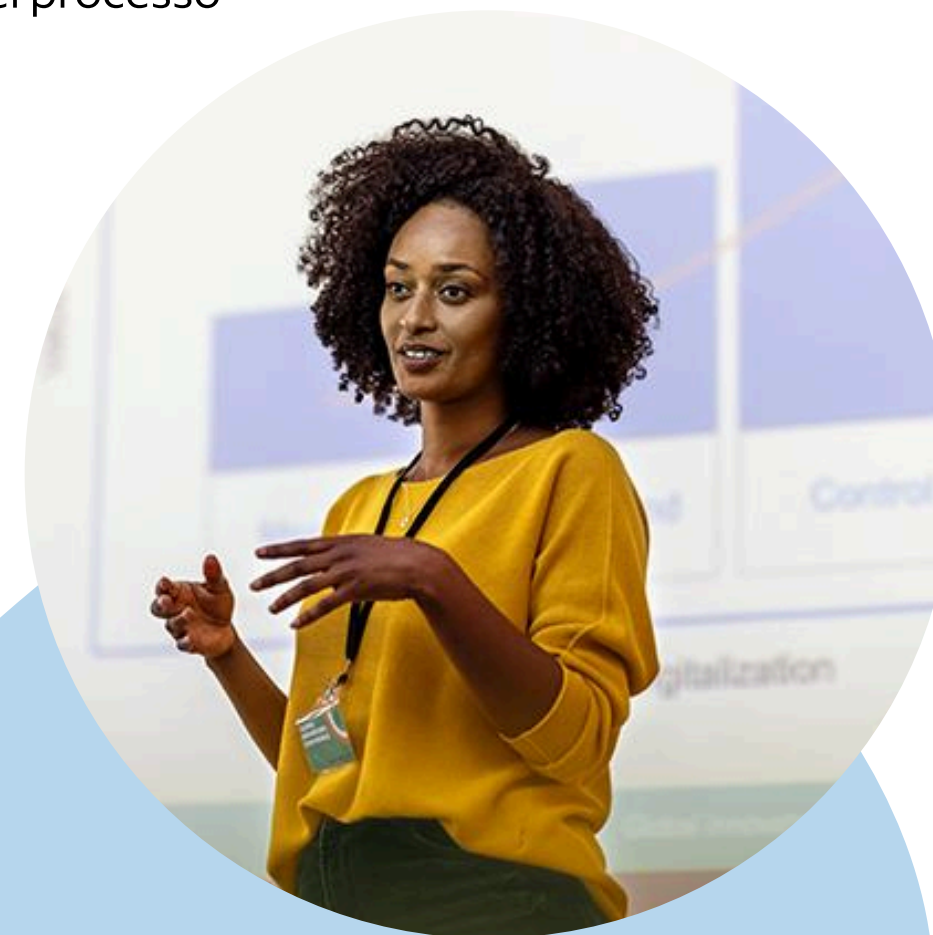
Inclusione e senso di appartenenza

Il senso di appartenenza si riscontra quando le persone si sentono accettate e sostenute nella loro autenticità.

1 Inclusione
Promuovi l'inclusività: i team diversificati e una cultura inclusiva non solo sostengono il benessere dei dipendenti ma possono anche ottimizzare le performance aziendali tramite l'innovazione e la leadership.

2 Riduzione dei bias
Rimuovi dalle descrizioni delle posizioni i termini associati a stereotipi di genere, rendi anonimi i candidati in modo da evitare la discriminazione basata su stereotipi e testa le competenze dei candidati in fasi successive del processo di recruiting.

3 Rappresentanza
Migliora la rappresentanza nell'ambito dei ruoli di livello senior tramite attività di mentoring e sponsorizzazione, soprattutto per quanto riguarda i gruppi di dipendenti sottorappresentati.



Fonti

1 Report Indeed Work Wellbeing globale 2024, analizzato dal Wellbeing Research Centre dell'Università di Oxford con il dott.

Ric. Jan-Emmanuel De Neve e il dott. Ric. George Ward

2 Report Indeed: *Raggiungere i candidati del settore tech*, 2024

Assumere in base
alle competenze del
futuro per ottenere
un successo a
lungo termine

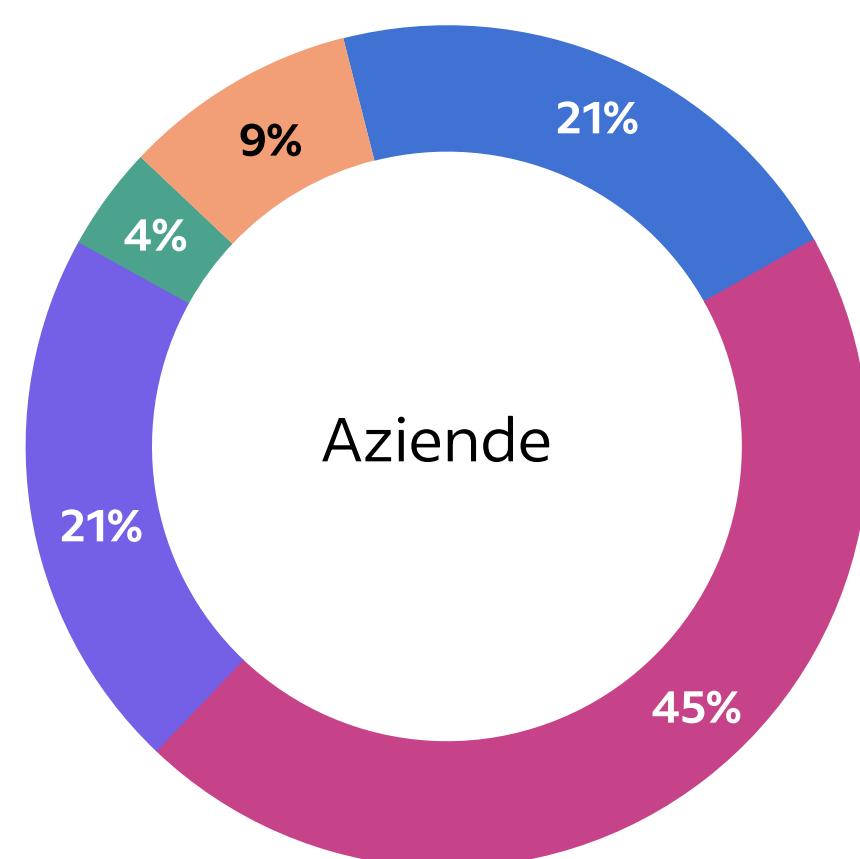


La sfida di assumere in base alle competenze

Le persone in cerca di lavoro ritengono che il motivo principale per cui non riescono a ottenere i ruoli desiderati sia la competizione con un numero enorme di candidati adatti per un numero esiguo di posizioni lavorative. Quindi, anziché scegliere in modo selettivo e consapevole i ruoli a cui candidarsi, molti ampliano il proprio campo della ricerca. Tuttavia, inviando candidature indiscriminatamente per un gran numero di annunci, spesso scelgono posizioni non adatte alle loro competenze e alla loro esperienza o, in molti casi, non includono nei loro CV e nelle loro lettere di presentazione qualifiche essenziali che li aiuterebbero a distinguersi.

I datori di lavoro affermano di esaminare attentamente le candidature mentre cercano le persone adatte. Secondo le ricerche di Indeed, prendono in considerazione la disponibilità, la località e la reattività di una persona quando valutano la qualità complessiva di una candidatura. In assenza di questi elementi, percepiscono una mancanza di candidati idonei. Il problema, tuttavia, potrebbe risiedere semplicemente nel fatto che anche le persone idonee inviano candidature che appaiono di scarsa qualità.¹

La mancanza di candidati idonei è un problema rilevante per la tua azienda? Se sì, in che misura?²



- Estremamente rilevante**
Non riesco a trovare un numero sufficiente di candidati idonei
- Molto rilevante**
La maggior parte dei candidati non soddisfa le esigenze relative alle posizioni aperte presso l'azienda
- Abbastanza rilevante**
Un discreto numero di candidati non è pertinente per il ruolo
- Non molto rilevante**
La maggior parte dei candidati soddisfa le esigenze relative alle posizioni aperte presso l'azienda
- Non so**

Come l'AI sta ridefinendo il recruiting

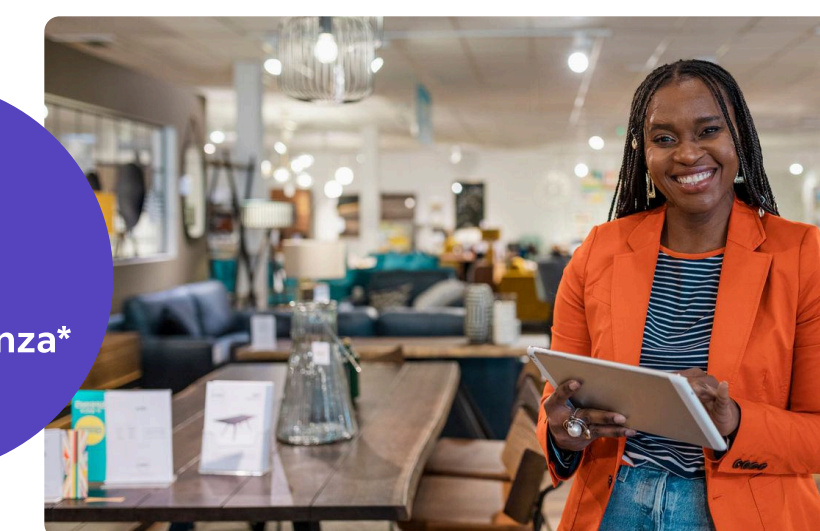
L'AI sta cambiando il panorama del recruiting sia per chi cerca sia per chi offre lavoro. Con l'introduzione dell'AI nel luogo di lavoro, le competenze necessarie per i ruoli futuri sono in via di definizione, quindi non è ancora chiaro come individuarle.

Nella sua forma attuale, l'AI generativa è più adatta al supporto di attività lavorative relativamente semplici, che richiedono esigue capacità di risoluzione dei problemi e nessuna esecuzione pratica. Per le posizioni che necessitano di competenze pratiche significative (ad esempio l'aviazione o la cucina), l'utilità dell'AI generativa rimarrà limitata. I ruoli ricoperti dai lavoratori della conoscenza, o quelli che possono essere svolti da remoto, sono potenzialmente più esposti ai cambiamenti derivanti dall'AI generativa. Per questo, l'aggiornamento delle competenze e l'apprendimento continuo sono fondamentali.

Le tecnologie di AI oggi possono aiutare gli hiring manager a trovare candidati idonei in modo più facile e veloce, aiutandoli a creare ottimi annunci di lavoro e mettendo in ordine i candidati in base alle loro competenze prima di valutarne le altre qualifiche. In passato, ad esempio, i candidati dovevano includere gli stessi termini utilizzati nella descrizione di una posizione per essere riconosciuti come potenzialmente corrispondenti al profilo ricercato. Con l'aiuto dell'AI, i datori di lavoro possono capire in modo più facile e veloce se un candidato possiede le competenze giuste.



Il dipendente ha esperienza di lavoro presso la cassa di una caffetteria



L'azienda cerca una persona con esperienza in un punto vendita al dettaglio

corrispondenza



Strategie per trovare le competenze mancanti e coprire le posizioni aperte

1 Concentrati sulle competenze adiacenti e sui candidati interni

In un mercato del lavoro competitivo, focalizzare la ricerca di candidati sul proprio staff esistente può aiutare. Vai oltre l'esperienza diretta e valuta le competenze adiacenti del tuo personale attuale, ossia le abilità e conoscenze strettamente correlate alle competenze che cerchi per un ruolo specifico. I professionisti del servizio clienti, ad esempio, potrebbero essere adatti a ruoli nelle vendite o nella gestione di account.



Mi affido molto alle competenze adiacenti e alla mobilità interna. Molti datori di lavoro stanno iniziando a concentrarsi sulla ricerca di candidati proattiva all'interno del proprio staff, attività che può offrire a persone emarginate un'opportunità che potrebbero non aver preso in considerazione, permettendo loro di far parte del percorso di carriera interno."

Wendy Wick
Senior Vice President, PeopleReady

2 Ripensa il modo in cui parli dei ruoli

Nell'ottica di ampliare il tuo pool di talenti, esamina il linguaggio che utilizzi nelle descrizioni delle posizioni. Rimuovi le parole gergali e verifica la presenza di bias. Se vuoi attrarre persone che in genere non hanno avuto la possibilità di ricoprire questi tipi di ruoli, assicurati che il linguaggio sia comprensibile.

3 Pubblica gli annunci in ambienti diversi

È inoltre importante valutare dove vengono pubblicati gli annunci. Se peschi sempre nello stesso laghetto, prenderai gli stessi pesci. La pubblicità programmatica può essere un ottimo strumento per diversificare le fonti di candidati.

4 Rimuovi i requisiti non necessari

Una parte essenziale di una strategia di recruiting basato sulle competenze consiste nel rimuovere i requisiti non necessari relativi ai titoli di studio o nel ridurre gli anni di esperienza richiesti. In questo modo, candidati che altrimenti sarebbero stati esclusi hanno accesso a opportunità preziose per dare avvio alle proprie carriere. A tale scopo, però, le aziende devono definire chiaramente le competenze necessarie per ogni ruolo.

5 Identifica le competenze necessarie

Valuta la possibilità di creare un elenco delle competenze richieste per ogni posizione presso la tua azienda. In questo modo, potrai identificare meglio i ruoli che necessitano di una laurea e scrivere descrizioni delle posizioni che riflettano accuratamente le capacità necessarie per ricoprirle con successo. Cosa più importante, creerai condizioni più eque per i candidati, interni o esterni, che non possiedono una laurea o un'esperienza lavorativa tradizionale.

6 Crea un quadro di riferimento digitale

Una volta identificate le competenze, è necessario investire in un quadro di riferimento digitale per poterle sfruttare, creando, ad esempio, profili digitali di ogni dipendente in cui siano taggate le relative competenze specifiche. Questo scenario offre la possibilità di utilizzare il quadro di riferimento digitale per supportare le strategie di aggiornamento delle competenze. Se colleghi le competenze a progetti o corsi di formazione, i dipendenti che li hanno completati potranno inserire tali competenze nei loro profili.



7 Cambia la mentalità della tua azienda

I leader delle risorse umane che rimuovono i requisiti relativi ai titoli di studio possono riscontrare che è necessario ulteriore impegno per spiegare che tale cambiamento non serve per assumere lavoratori meno specializzati, ma per rimuovere gli ostacoli che impediscono di attrarre una gamma più diversificata di dipendenti. Una strategia efficace di recruiting basata sulle competenze richiede un cambiamento complessivo della mentalità e della cultura aziendale per influenzare i comportamenti e gli atteggiamenti individuali a ogni livello.



Suggerimento: per iniziare, istruisci gli hiring manager e distribuisce le risorse sul campo per preparare sia i responsabili sia i nuovi assunti a centrare i propri obiettivi. Aggiungi programmi di mentorship e affiancamento, Employee Resource Group (ERG) o altri elementi di supporto in base alle tue esigenze.

8 Crea la tua pipeline di talenti

Organizzare programmi di apprendistato può aiutare le aziende a raggiungere lavoratori con elevato potenziale nell'ambito di una strategia di recruiting basata sulle competenze. I modelli di apprendistato in campi come la produzione manifatturiera e l'artigianato specializzato hanno storicamente attratto e fidelizzato talenti diversificati e possono essere adattati anche a un contesto aziendale.



Suggerimento: per trovare partecipanti per il tuo programma di apprendistato, avvia collaborazioni con istituzioni formative come le università, nonché con organizzazioni che si occupano della forza lavoro e no-profit.

9 Misura il successo e responsabilizza i leader

Per valutare il successo dei tuoi programmi, stabilisci delle metriche e monitorale. Misura, ad esempio, i tassi di completamento e conversione degli apprendisti assunti come dipendenti. Tieni traccia dei nuovi assunti, dei retention rate, dell'avanzamento professionale e delle promozioni.

10 Inizia con poco e agisci in modo mirato

Questi cambiamenti sono complessi e, se cerchi di affrontarli tutti insieme, possono sembrare insormontabili. È meglio suddividere il carico in base alle categorie di lavoro o ai ruoli con alti volumi di candidature e concentrarsi su un segmento alla volta. Quanto prima inizi, tanto prima capirai e apprezzerai ciò che il mercato ha da offrire e come coinvolgere al meglio candidati esterni e dipendenti interni.



Fonti

1 Dati interni di Indeed, qualità delle candidature, luglio 2024

2 Sondaggio di Indeed e YouGov 2024, N=5.650 persone in cerca di lavoro e 3.651 aziende in totale

Verso un migliore futuro del lavoro

Mentre il panorama del recruiting continua a cambiare, è arrivato il momento di ripensare la tua strategia di recruiting. Le aziende che adottano nuovi approcci, danno la priorità alle persone e investono nella crescita costante non solo miglioreranno i risultati del recruiting, ma favoriranno anche il successo a lungo termine dell'azienda.

Colmando il divario tra le aspettative dei candidati e le procedure di recruiting, rimuovendo gli ostacoli non necessari, promuovendo il benessere dei dipendenti e cercando le competenze mancanti, le aziende possono creare una forza lavoro preparata per le sfide che ci aspettano.

Il futuro del lavoro appartiene alle organizzazioni che desiderano evolversi. Noi di Indeed siamo qui per aiutarti con informazioni e strategie utili per gestire i cambiamenti con sicurezza. Insieme possiamo migliorare il recruiting, il lavoro e la vita delle persone.



Il recruiting basato sulle competenze può aiutare i datori di lavoro a risolvere, oggi e in futuro, le sfide che si trovano ad affrontare, come l'incapacità di trovare candidati idonei, processi di recruiting troppo lunghi, problemi riguardanti la fidelizzazione e difficoltà nella diversificazione della forza lavoro."

Liz Voigt
Senior Manager of Social Impact presso Indeed



Le informazioni presenti in questo documento sono fornite a titolo di cortesia e solo a scopo informativo. Indeed non è un consulente legale.

Questo documento è soggetto a copyright di proprietà di Indeed, Inc. È espressamente vietato qualsiasi uso, alterazione, riproduzione, ritrasmissione, ripubblicazione, per intero o parziale, di tutto o parte del presente documento senza il consenso scritto di Indeed. Indeed declina qualsiasi responsabilità in relazione all'uso o all'applicazione delle informazioni contenute nel presente documento o alle relative interpretazioni. Copyright © 2025 Indeed, Inc. Tutti i diritti riservati.

The Indeed logo is centered on a background of soft, overlapping purple and yellow curves. The word "indeed" is written in a dark blue, lowercase, sans-serif font. A small blue arc above the letter 'i' represents the company's signature icon.

indeed