







Highlight da Indeed:
le forze che stanno
ridisegnando
il mondo del recruiting





Le forze che promuovono il cambiamento nel mondo del lavoro e del recruiting

Il panorama del recruiting sta cambiando rapidamente e i responsabili della talent acquisition sentono la pressione di dover stare al passo. Ma oltre alle esigenze quotidiane ci sono cambiamenti più profondi che stanno ridefinendo il modo in cui troviamo, assumiamo e formiamo le persone giuste. In un'analisi strategica dei risultati della ricerca condotta da Indeed, abbiamo deciso di raccogliere le informazioni più rilevanti per aiutarti a mantenere l'attenzione sui principali sviluppi che oggi definiscono le strategie di talent acquisition e retention. Sono emersi quattro fattori fondamentali che stanno trasformando il modo in cui le aziende assumono e coinvolgono il proprio personale:

-  **Il passaggio a strategie di recruiting basate sulle competenze**
-  **L'impatto dell'intelligenza artificiale sui ruoli e sui processi di recruiting**
-  **L'implementazione strategica di programmi di formazione e sviluppo**
-  **Le sfide nel gestire una forza lavoro multigenerazionale**

Che tu stia ripensando la tua strategia di talent acquisition da zero o la stia perfezionando per il futuro, questo report analizza le dinamiche che guidano ciascuno di questi sviluppi e offre indicazioni pratiche per adattarsi al cambiamento. Le aziende che prospereranno nei prossimi anni non si limiteranno a rispondere a questi cambiamenti, ma li sapranno gestire proattivamente.

1

Recruiting basato sulle competenze

Ampliare i pool di talenti con candidati idonei



Che cos'è il recruiting basato sulle competenze?

Il recruiting basato sulle competenze implica la ricerca e la valutazione dei candidati in base alle competenze, a prescindere da dove o come le abbiano acquisite. Un approccio basato sulle competenze riconosce che, sebbene un titolo di studio o una certificazione possano essere necessari per alcuni ruoli, non sempre sono indispensabili per avere successo in altre posizioni.

Cosa sta portando a questo cambiamento?

La ricerca di Indeed sulla qualità nel processo di recruiting rivela un punto di svolta nei mercati del lavoro in rilevanti aree geografiche del mondo. Le persone in cerca di un impiego e i datori di lavoro si sentono più frustrati dal recruiting di quanto non lo siano stati negli ultimi anni. Allo stesso tempo, entrambe le categorie vedono sempre più le competenze come un fattore determinante per la qualità, un approccio che sta iniziando a trasformare le modalità di recruiting.

Le competenze rendono i candidati idonei

La maggioranza delle persone in cerca di lavoro (67%) e degli hiring manager (51%) nei mercati principali ritiene che l'esperienza sul campo sia l'indicatore di qualità più importante, anche rispetto al titolo di studio, alle posizioni lavorative e agli anni di esperienza.

Cosa rende idoneo un candidato?

	Persone in cerca di lavoro	Aziende
Esperienza pertinente sul campo	67%	51%
Competenze tecniche richieste dalla posizione	60%	47%
Progetti di lavoro che dimostrano le capacità del candidato	44%	33%
Completamento di test e di valutazioni delle competenze	37%	33%
Certificazioni e qualifiche riguardanti le competenze	39%	27%
Soddisfazione dei requisiti relativi al numero minimo di anni di esperienza	33%	25%
Soddisfazione dei requisiti relativi all'istruzione	30%	26%

Domanda posta a chi cerca lavoro: Se fossi un datore di lavoro o un recruiter, quali caratteristiche valuteresti per identificare un candidato idoneo? Seleziona tutte le risposte pertinenti.

Domanda posta a chi offre lavoro: Quali elementi prenderesti in considerazione per capire se una persona è un candidato idoneo? Seleziona fino a tre opzioni.

Sondaggio di Indeed e YouGov 2024, AU, CA, DE, FR, IT, NL, UK, US; N=5.650 utenti in cerca di lavoro e 3.651 aziende in totale

Le competenze risolvono molte sfide legate al recruiting e alla forza lavoro

Il recruiting basato sulle competenze affronta direttamente la sfida più grande per le aziende: la mancanza di candidati adatti. Secondo le aziende che hanno implementato una strategia di recruiting basata sulle competenze, i principali vantaggi consistono in un maggior numero di candidati idonei (28%) e in una percentuale più alta di competenze trasferibili (28%).

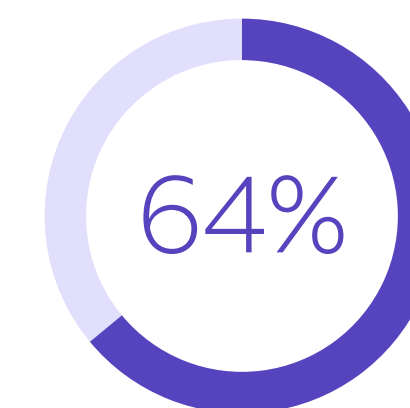
Il recruiting inclusivo è anche un elemento chiave in termini di diversità, equità, inclusione e appartenenza (DEIB+). Il 64% delle aziende che hanno adottato questo tipo di recruiting afferma che ha aumentato la diversità all'interno della propria organizzazione, mentre il 59% dichiara che ha migliorato le condizioni di equità.

Il 28% di queste aziende ritiene che tra i tre principali vantaggi di una strategia basata sulle competenze vi sia l'aumento dell'innovazione, favorito da una maggiore diversità.

Quali sono i vantaggi del recruiting basato sulle competenze?

- 28% Vantaggi per l'azienda
- 28% Maggiore incidenza di competenze trasferibili
- 28% Maggior numero di candidati idonei
- 24% Miglioramento delle performance nei ruoli
- 23% Maggiore ritorno sull'investimento (ROI) per le campagne di recruiting grazie alla riduzione dei costi
- 22% Maggiore interesse da parte dei dipendenti nei confronti dell'acquisizione di nuove competenze e della formazione
- 20% Maggiore diversità nella forza lavoro
- 19% Maggiore retention dei nuovi assunti
- 19% Personale più soddisfatto
- 19% Opportunità distribuite in modo più equo tra chi cerca lavoro
- 17% Riduzione del tempo medio di assunzione

Domanda posta a chi offre lavoro: Dici di aver implementato una strategia di recruiting basata sulle competenze. Quali risultati positivi, se ce ne sono, hai ottenuto? Seleziona fino a tre opzioni.



Aziende che hanno adottato una strategia di recruiting basato sulle competenze e che affermano che ciò abbia aumentato la diversità all'interno della propria organizzazione. Il 59% dichiara inoltre che ha migliorato le condizioni di equità.

Domanda posta a chi offre lavoro: Quali effetti ha avuto il recruiting basato sulle competenze sulla diversità all'interno della tua organizzazione?

Sondaggio di Indeed e YouGov 2024, AU, CA, DE, FR, IT, NL, UK, US; N=5.650 utenti in cerca di lavoro e 3.651 aziende in totale



Cosa implica questo per i datori di lavoro?

Il recruiting basato sulle competenze è vantaggioso per le persone e per le aziende. Implementando procedure basate sulle competenze, le aziende possono trovare candidati idonei più facilmente, ampliare e diversificare il proprio pool di talenti, aumentare la retention ed evitare i costi dovuti a un elevato turnover dei dipendenti.



Identifica le competenze richieste

Valuta la possibilità di creare un elenco delle competenze richieste per ogni ruolo nella tua azienda. Questo aiuterà a capire se una laurea è un requisito necessario per un ruolo (e per la relativa descrizione della posizione).



Rimuovi i requisiti superflui

Si tratta di un passaggio fondamentale per una strategia di recruiting basata sulle competenze. La rimozione dei titoli di studio superflui o la riduzione degli anni di esperienza richiesti apre le porte a un pool di talenti più ampio.



Riformula le descrizioni delle posizioni

Oltre a togliere i requisiti superflui dalle descrizioni delle posizioni, rimuovi qualsiasi gergo tecnico e verifica che non vi siano pregiudizi, in modo da attrarre candidati che solitamente non vengono presi in considerazione per questi ruoli.



Modifica la posizione di pubblicazione degli annunci

Non si possono ottenere risultati diversi utilizzando lo stesso approccio. La pubblicità programmatica può aiutare a raggiungere un pool di candidati diversificato.



Investi nella crescita delle risorse

I programmi di formazione e sviluppo sono un elemento importante per una strategia di recruiting basata sulle competenze. Permettono alle aziende di acquisire nuovi candidati e migliorare le competenze dei dipendenti attuali.



Un approccio incentrato sulle competenze non solo ti aiuterà ad assumere i candidati giusti, ma ti permetterà anche di coinvolgere i tuoi dipendenti e aggiornare le loro competenze per preparare le loro carriere e la tua azienda per il futuro."

Abbey Carlton
Vice President of Social Impact and Sustainability, Indeed

Approfondimento

Scopri perché il recruiting basato sulle competenze sta guadagnando importanza.

→ [Un recruiting più mirato e data driven: edizione dedicata alla qualità e alle competenze](#)

→ [Guida al recruiting basato sulle competenze per le aziende](#)

2

L'evoluzione dell'intelligenza artificiale

In che modo la tecnologia sta rivoluzionando il mondo del lavoro



Qual è l'impatto dell'IA sul recruiting?

L'intelligenza artificiale non è più una prospettiva futura, ma una realtà attuale che sta ridefinendo il mondo del lavoro. La sua influenza si fa sentire in tutti i settori, trasformando non solo i tipi di ruoli che le organizzazioni devono ricoprire, ma anche il modo in cui cercano e valutano i candidati. Sia per i datori di lavoro che per le persone in cerca di una professione, l'IA sta portando a ripensare presupposti, processi e priorità consolidati da tempo. Tuttavia, per rispondere in modo efficace, è importante capire cosa sta determinando questo cambiamento.



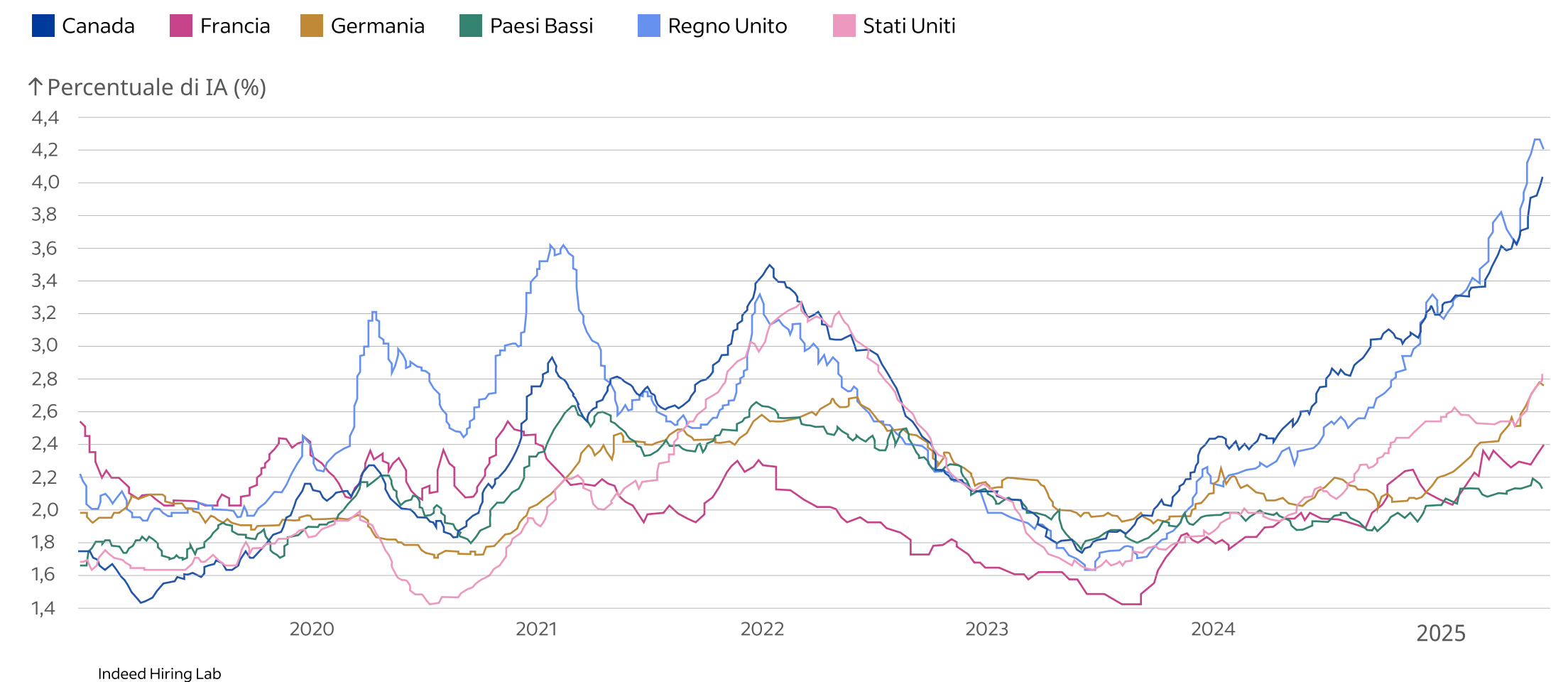
Cosa sta portando a questo cambiamento?

La crescente influenza dell'IA nel recruiting è favorita dai cambiamenti nel mercato del lavoro in generale e dalla rapida adozione di nuove tecnologie. Comprendere questi fattori alla base è essenziale per dare un senso all'impatto dell'IA e per rispondere con strategie efficaci e orientate al futuro.

Cambiamento dei ruoli e delle responsabilità

Con la crescita delle funzionalità di IA, molti settori stanno assistendo a un cambiamento nei tipi di competenze e nei ruoli più richiesti. Le attività ripetitive sono sempre più automatizzate, mentre l'adattabilità, la padronanza digitale e il pensiero strategico acquisiscono sempre più valore. Ciò sta cambiando il modo in cui i datori di lavoro definiscono i criteri con cui valutano i candidati adatti e sta spingendo chi cerca lavoro ad acquisire nuove competenze, o a migliorare quelle già esistenti, per mantenere la propria competitività in un mercato che valorizza flessibilità e innovazione.

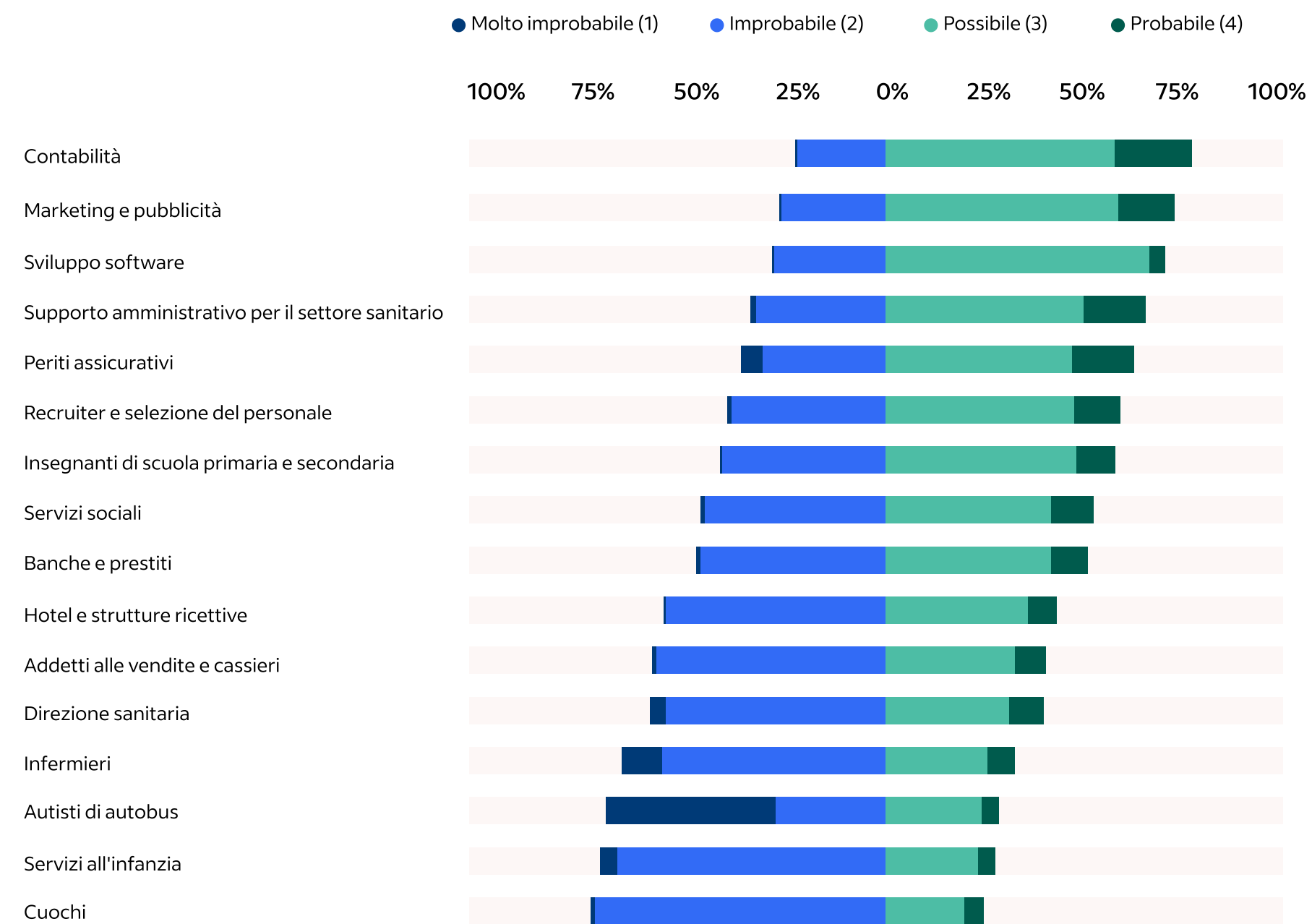
Percentuale (%) di annunci di lavoro su Indeed contenenti termini relativi all'IA



La paura riguardante la capacità di stare al passo con l'IA è molto comune. Secondo un report di Indeed, il 75% dei lavoratori negli Stati Uniti ritiene che le competenze necessarie per svolgere il proprio ruolo cambieranno entro cinque anni, ma meno della metà (45%) ha effettivamente aggiornato le proprie competenze negli ultimi tre anni per sviluppare abilità e conoscenze a lungo termine.¹

Potenziale di sostituzione da parte dell'IA generativa nelle diverse professioni

Questo grafico mostra la probabilità che l'intelligenza artificiale generativa (GenAI) sostituisca un essere umano nello svolgimento di varie mansioni, indicata come quota percentuale delle competenze richieste negli annunci di lavoro in Italia su Indeed. Il potenziale di sostituzione è valutato da molto improbabile (1) a molto probabile (5). I dati rappresentano la media dei valori giornalieri nell'ultimo anno (dal 1° agosto 2023 al 31 luglio 2024). Le professioni contabili hanno il più alto potenziale di sostituzione, mentre i cuochi rientrano nella categoria più bassa.

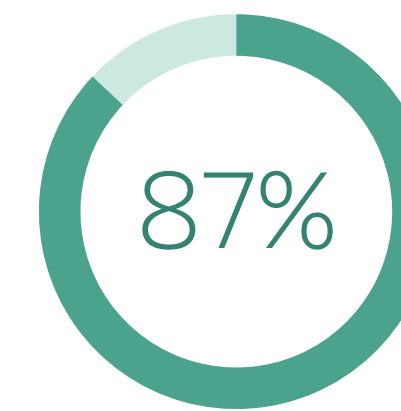


Indeed. Nessuna competenza è stata ritenuta particolarmente a rischio di sostituzione ("molto probabile (5)").

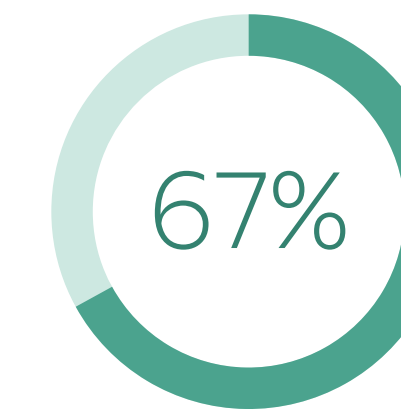
Allo stato attuale, l'IA generativa è più adatta a supportare attività lavorative relativamente semplici, che richiedono una modesta capacità di risoluzione dei problemi e nessuna esecuzione pratica. I ruoli dei knowledge worker, o di coloro che possono lavorare da remoto, sono potenzialmente più esposti ai cambiamenti derivanti dall'IA generativa.

Processi di recruiting potenziati

L'IA sta ridefinendo anche il processo di recruiting stesso. I recruiter utilizzano strumenti basati sull'intelligenza artificiale per ottimizzare la ricerca dei candidati, migliorare l'accuratezza dello screening e ottenere informazioni che supportino decisioni più rapide e informate. A loro volta, gli utenti in cerca di lavoro utilizzano l'IA per preparare candidature più efficaci, personalizzare i messaggi e prepararsi ai colloqui.



Responsabili nell'ambito delle risorse umane e della talent acquisition che utilizzano attualmente strumenti di IA



Utenti in cerca di lavoro che si avvalgono attualmente di strumenti di IA

Sondaggio di Indeed; Indeed Hiring Lab: Report AI at Work

Come i responsabili nell'ambito delle risorse umane e della talent acquisition utilizzano gli strumenti di IA

- 35% Per attività del dipartimento HR
- 34% Per riassumere o analizzare i CV e le candidature
- 32% Per scrivere le descrizioni delle posizioni o gli annunci
- 32% Per generare le domande da porre durante i colloqui
- 31% Come chatbot per il servizio clienti
- 30% Come assistenti virtuali
- 29% Per abbinare i candidati idonei alle posizioni aperte
- 29% Come strumenti di programmazione
- 27% Per scrivere le email
- 17% Per effettuare ricerche nei database di candidati
- 13% Non utilizzano strumenti di IA

Sondaggio commissionato da Indeed e condotto da Censurwide negli Stati Uniti e in sei mercati globali



Cosa implica questo per i datori di lavoro?

L'integrazione dell'IA nel processo di recruiting richiede un approccio ponderato che sia in linea con gli obiettivi e i valori della tua azienda. Aniché implementare l'IA solo per seguire i trend, è importante considerare questi strumenti come un modo per migliorare l'efficienza nell'ambito degli obiettivi specifici della propria organizzazione, mantenendo al contempo l'elemento umano al centro del processo di recruiting.

Usa l'IA per individuare candidati pertinenti in base alle competenze

L'IA generativa è in grado di elaborare, organizzare e formulare conclusioni a partire da grandi quantità di dati non strutturati. In passato, i candidati dovevano includere la stessa formulazione utilizzata nella descrizione della posizione per essere riconosciuti come potenziali candidati idonei.

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



L'azienda cerca una persona con
esperienza nel settore della vendita al dettaglio



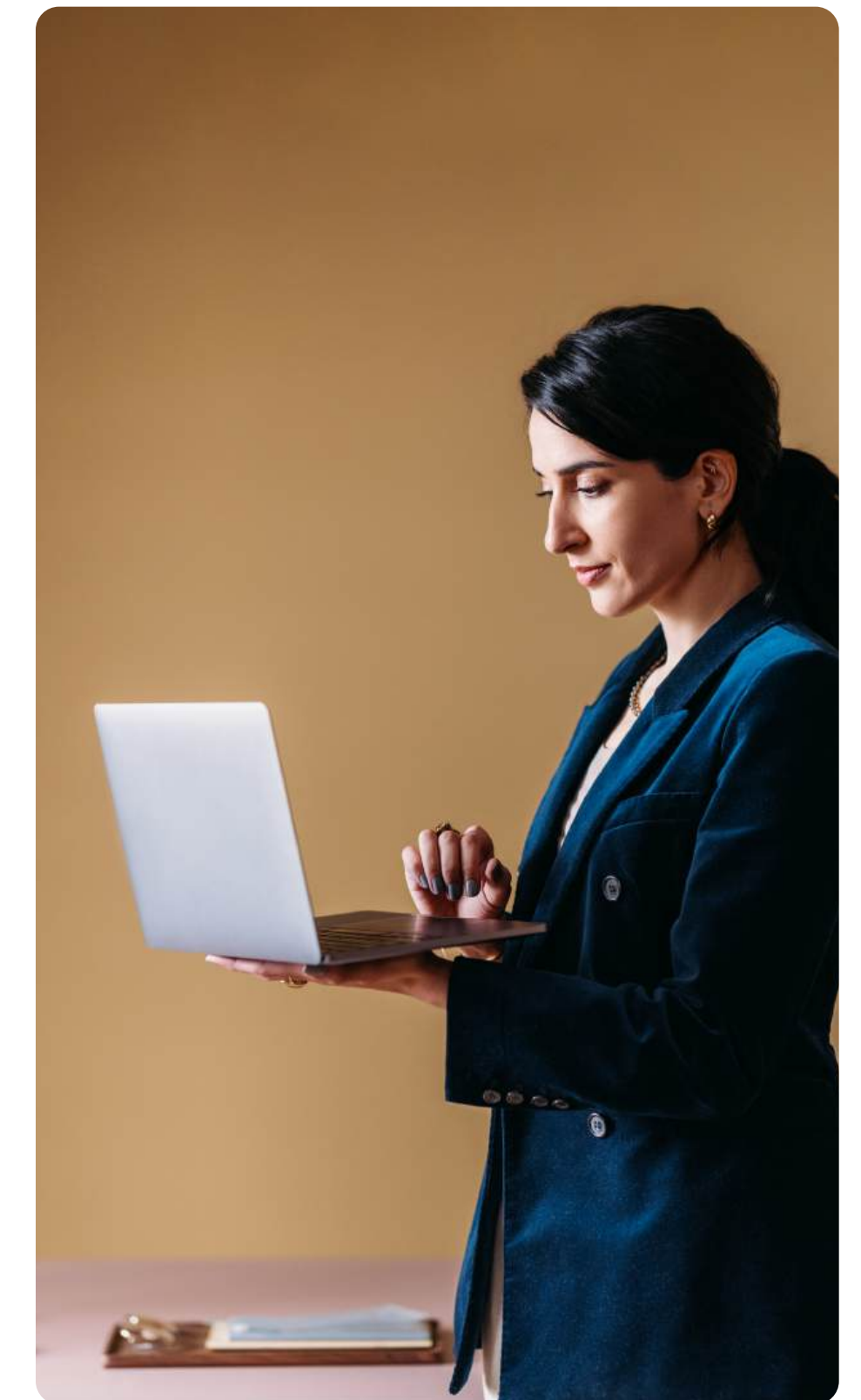
Ora l'IA non solo può aiutare a interpretare le competenze che si celano dietro le parole per creare più abbinamenti, ma può anche contribuire a definire le competenze correlate (skill clusters) per trovare candidati per i ruoli più difficili da ricoprire. Aniché basarsi esclusivamente su titoli professionali o sulle qualifiche specifiche, queste competenze aiutano le aziende a identificare i candidati che presentano punti di forza trasferibili e a valutarne il potenziale in modo più efficace.

Procedure consigliate per un uso responsabile dell'IA

Ecco alcuni consigli pratici per salvaguardare il tuo processo di recruiting durante l'integrazione delle tecnologie di IA nei sistemi:

- ✓ Chiedi a un dipendente che conosce le procedure di recruiting inclusivo di controllare le descrizioni delle posizioni generate dall'IA prima di pubblicarle.
- ✓ Scrivi dichiarazioni olistiche e inclusive che garantiscano pari opportunità e coprano più principi rispetto a quanto richiesto dalla legge.
- ✓ Assicurati che i gruppi marginalizzati si sentano incoraggiati a candidarsi e fai in modo che questo approccio si rifletta in tutto il processo di recruiting.
- ✓ Offri ai team un'istruzione e una formazione adeguate per sfruttare l'IA generativa in modo responsabile e sicuro durante lo svolgimento delle loro mansioni.
- ✓ Valuta la possibilità di creare un comitato etico dedicato all'IA per definire i principi organizzativi, stabilire linee guida per un uso responsabile e monitorare regolarmente l'implementazione di nuove tecnologie.

¹ Report di Indeed: *Il mondo di domani: il luogo di lavoro e i lavoratori del futuro*



3

Formazione e sviluppo

L'importanza strategica di investire nella formazione dei dipendenti



Cosa intendiamo per formazione e sviluppo?

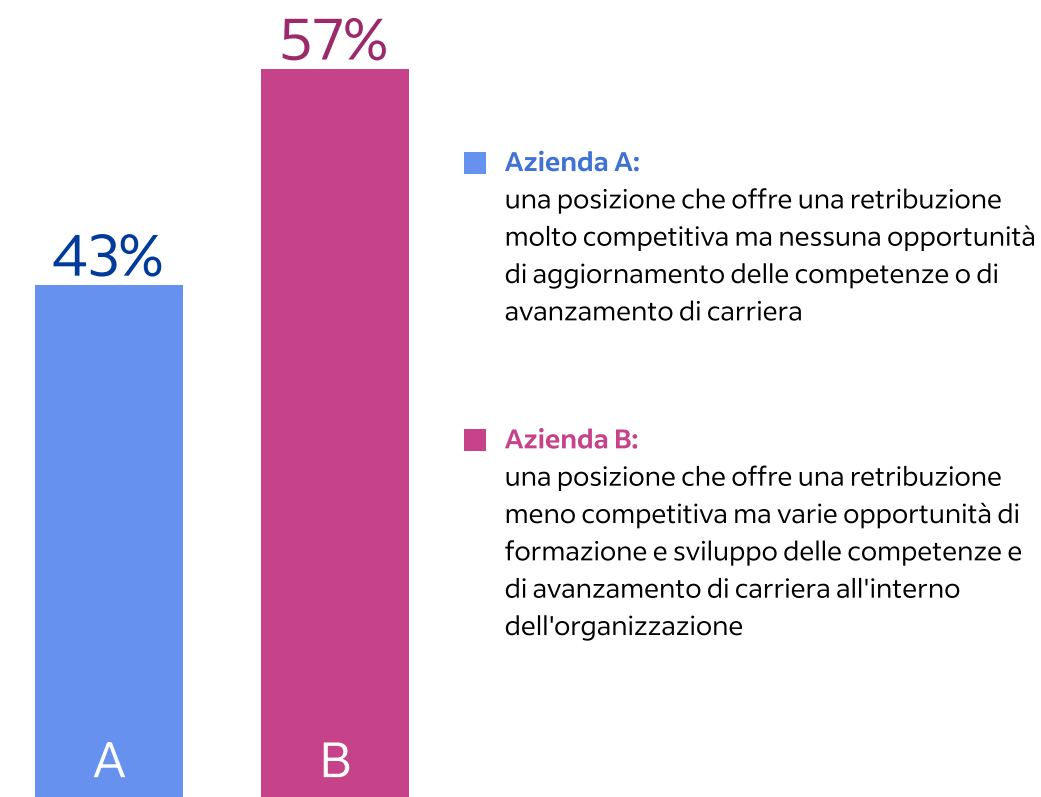
Per formazione e sviluppo si intendono le strategie, i programmi e le iniziative che le organizzazioni utilizzano per sviluppare nel tempo le competenze, le conoscenze e le capacità dei dipendenti. Comprende tutto: formazione e programmi di mentorship, apprendimento sul posto di lavoro e miglioramento delle competenze digitali.

Cosa sta portando a questo cambiamento?

La formazione e lo sviluppo sono sempre più visti come una priorità strategica perché supportano tre obiettivi interconnessi: attrarre talenti, trattenerli e garantire che le loro competenze siano adeguate alle esigenze future. I candidati cercano attivamente datori di lavoro che investano nella loro crescita professionale. Infatti, la maggior parte delle persone in cerca di lavoro intervistate afferma che sceglierebbe un lavoro con una retribuzione meno competitiva se l'azienda offrisse opportunità di formazione e sviluppo.



Retribuzione vs. Formazione: quale sceglieresti?



Domanda posta a chi cerca lavoro: Quale offerta di lavoro accetteresti con maggiore probabilità? Una posizione che offre una retribuzione molto competitiva ma nessuna opportunità di aggiornamento delle competenze o di avanzamento di carriera oppure un ruolo che offre una retribuzione meno competitiva ma varie opportunità di formazione e sviluppo delle competenze e di avanzamento di carriera all'interno dell'azienda?

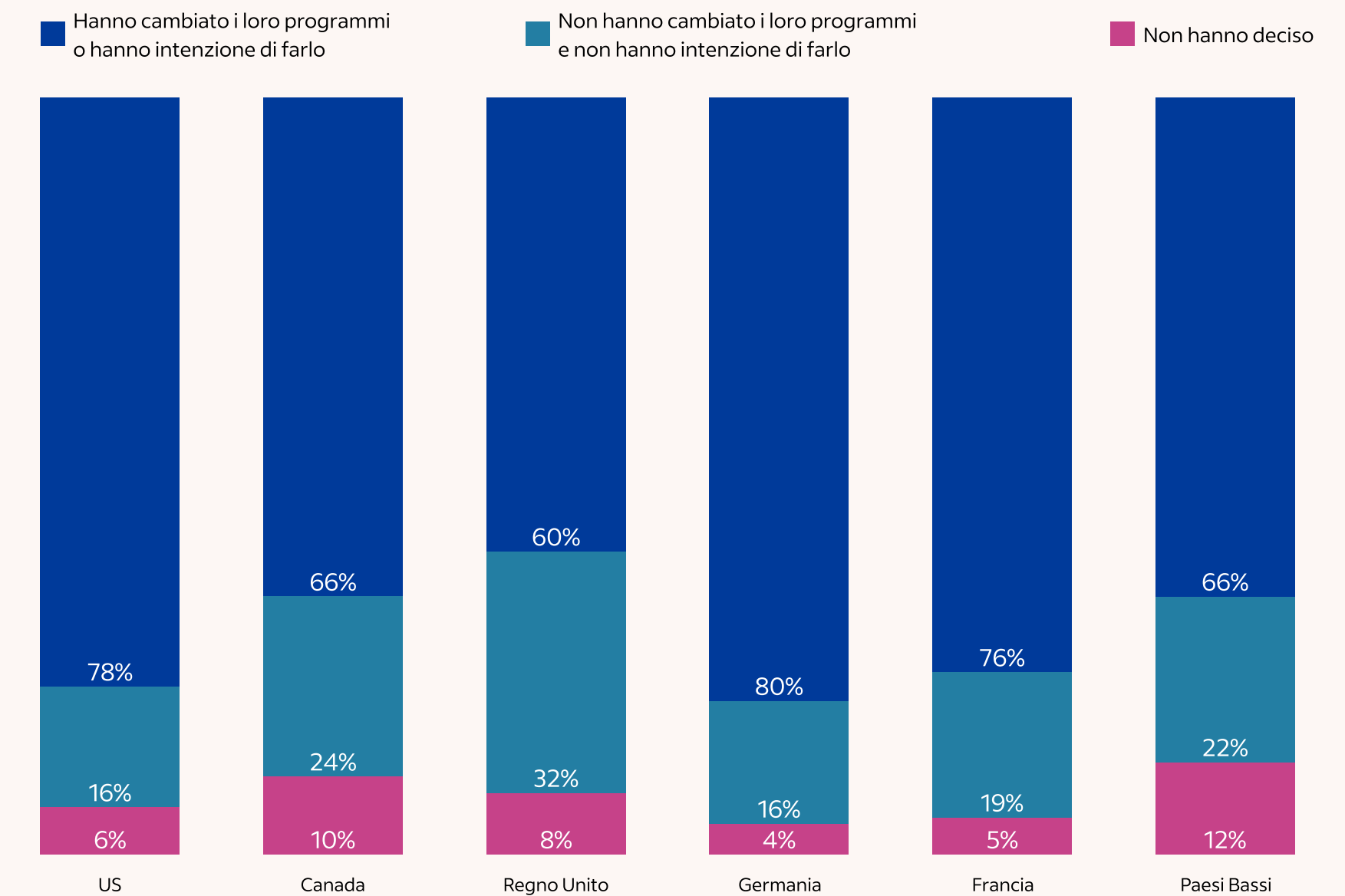
Sondaggio di Indeed e YouGov 2024, AU, CA, DE, FR, IT, NL, UK, US; N=5.650 utenti in cerca di lavoro e 3.651 aziende in totale

Rinnovato interesse per la crescita professionale dei dipendenti

Le aziende riconoscono di dover modificare il proprio approccio alla formazione e allo sviluppo per ampliare il proprio pool di talenti e stare al passo con le esigenze in continua evoluzione della forza lavoro. La maggior parte delle aziende afferma di aver modificato, o di avere intenzione di modificare, i propri programmi di formazione e sviluppo per aiutare i nuovi assunti ad acquisire le competenze necessarie. Il 46% afferma di aver apportato modifiche, o di volerle applicare in futuro, perché si sta affidando alla formazione per creare la forza lavoro di cui ha bisogno, e il 45% dichiara che migliorare i programmi di formazione e sviluppo aiuta ad attrarre candidati. Le ricerche di Indeed mostrano che la decisione di candidarsi degli utenti in cerca di lavoro si basa sugli obiettivi futuri e sull'esperienza passata.

Le aziende stanno migliorando i loro programmi di formazione e sviluppo?

La maggior parte dei datori di lavoro sta ripensando i propri programmi di formazione per aiutare i nuovi assunti ad acquisire le competenze necessarie.



Domanda posta a chi offre lavoro: Hai modificato o hai intenzione di modificare il tuo programma di formazione e sviluppo per aiutare i nuovi assunti ad acquisire le competenze necessarie?

Sondaggio di Indeed e YouGov 2024, AU, CA, DE, FR, IT, NL, UK, US; N=5.650 utenti in cerca di lavoro e 3.651 aziende in totale

Cosa implica questo per i datori di lavoro?

In termini di talent attraction, investire nel proprio employer brand è importante tanto quanto investire nei propri programmi di sviluppo professionale. Il 73% delle persone in cerca di lavoro dichiara che le opportunità di formazione e sviluppo rivestono un ruolo importante nella loro decisione di candidarsi per una posizione. Tuttavia, la maggior parte delle persone in cerca di lavoro afferma di venire a conoscenza di tali opportunità solo quando arriva alla fase del colloquio.² I datori di lavoro devono assicurarsi di pubblicizzare i propri programmi di sviluppo professionale ai potenziali candidati sulle Pagine Aziendali e sui siti web.

In un'ottica di retention dei candidati, i processi di sviluppo professionale devono essere ben implementati e formalizzati. I leader C-suite e i professionisti delle risorse umane dovrebbero collaborare per stabilire una modalità standard per aiutare ogni persona nell'organizzazione ad acquisire competenze, conoscenze e opportunità. Per implementare un programma di crescita professionale efficace, segui questi passaggi:



Valuta gli obiettivi dell'organizzazione

Un piano di crescita dei dipendenti efficace inizia con una valutazione realistica degli obiettivi che si vogliono raggiungere. Quali obiettivi a breve termine per i team contribuiranno a raggiungere obiettivi più ambiziosi per l'organizzazione?



Identifica le competenze desiderate

Identificare le principali competenze che i dipendenti devono avere per raggiungere gli obiettivi aziendali può aiutarti a determinare dove indirizzare le risorse per lo sviluppo del personale.



Fai un'analisi delle lacune

Determina in quali ambiti le competenze attuali dei tuoi dipendenti sono insufficienti. Puoi raccogliere queste informazioni tramite valutazioni dei dipendenti, recensioni e colloqui, oltre che tramite report su incidenti e sicurezza.



Definisci un programma di formazione strutturato

La forma del programma dipenderà dai tuoi obiettivi, dalle competenze desiderate e dalle lacune, nonché dalle esigenze e dalla struttura del tuo personale, ad esempio la formazione online o di persona.



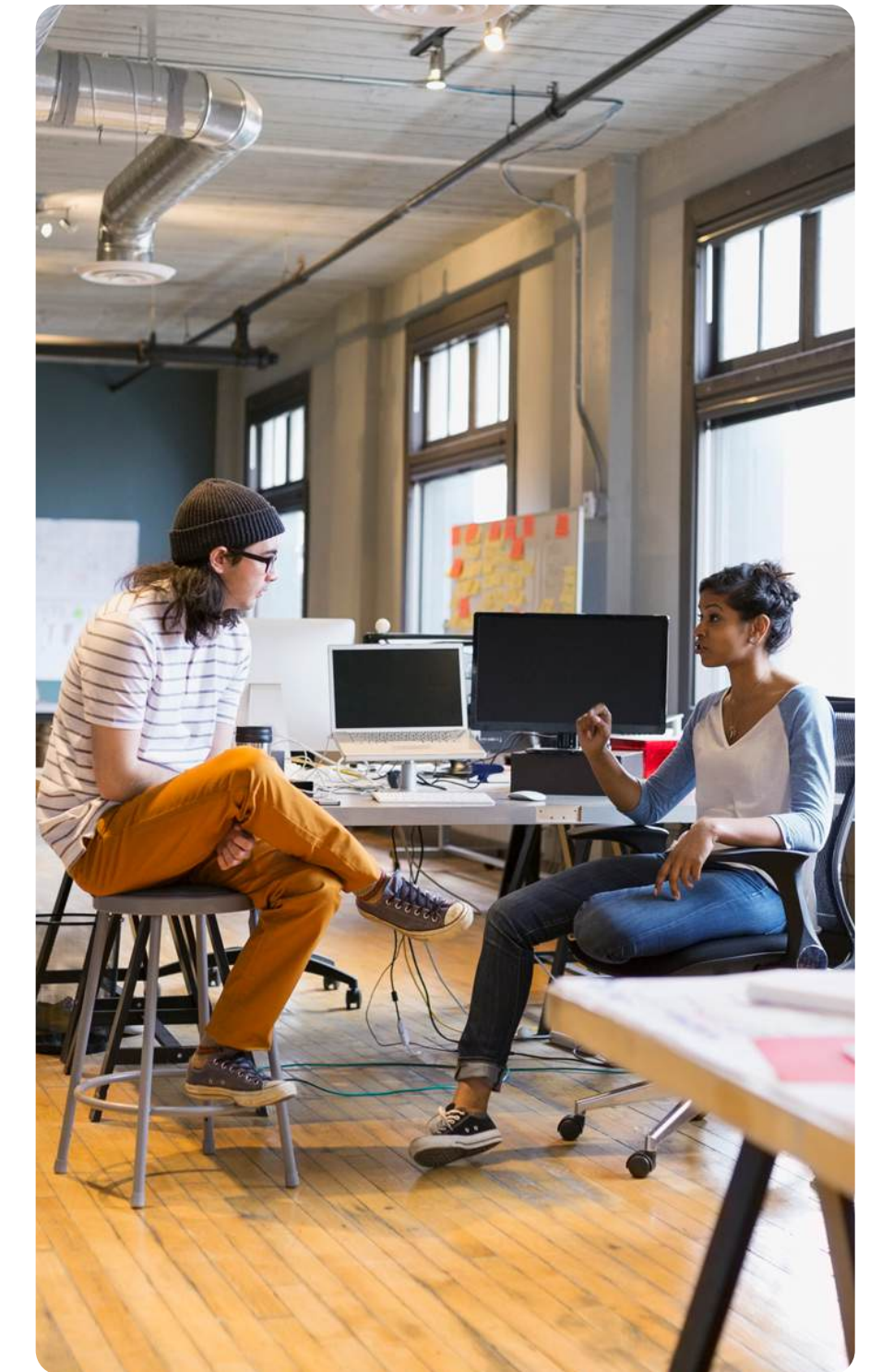
Prendi in considerazione una vasta serie di opportunità

Una combinazione diversificata di opportunità, tra cui programmi di formazione strutturati, corsi on demand, percorsi di mentorship e supporto per le spese di istruzione, aiuta i dipendenti a sviluppare competenze in modo coerente con il proprio stile di apprendimento.



Fornire risorse di autoapprendimento

Rendi semplice per i dipendenti motivati seguire corsi di formazione aggiuntivi. Fornisci risorse a chi desidera superare le aspettative.



² Sondaggio di Indeed e YouGov 2024, AU, CA, DE, FR, IT, NL, UK, US; N=5.650 persone in cerca di lavoro e 3.651 aziende in totale

Approfondimento

Scopri di più sui motivi per cui la formazione e lo sviluppo dovrebbero essere una priorità strategica.

→ [Un recruiting più mirato e data driven: edizione dedicata alla qualità e alle competenze](#)

→ [Guida al recruiting basato sulle competenze per le aziende](#)

4

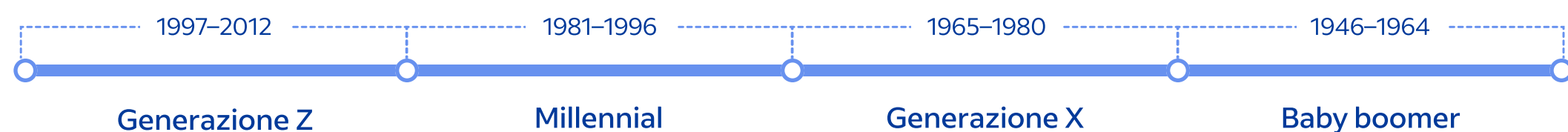
La forza lavoro multigenerazionale

Assumere e gestire i dipendenti dalla Generazione Z ai Baby Boomer



Che cos'è una forza lavoro multigenerazionale?

Per forza lavoro multigenerazionale si intende un luogo di lavoro composto da dipendenti di diverse fasce d'età, in genere appartenenti alle Generazione Z, Millennial, Generazione X e Baby boomer, ognuna delle quali è portatrice di valori, stili di comunicazione e aspettative differenti, influenzati dalle proprie esperienze di vita. Gestire questa diversità in modo efficace significa comprendere e sostenere stili di lavoro, obiettivi di carriera e motivazioni diverse tra generazioni.



Cosa sta portando a questo cambiamento?

Il mercato del lavoro di oggi è più multigenerazionale che mai: le generazioni più anziane mantengono il proprio posto di lavoro più a lungo, mentre la Generazione Z è presto destinata a diventare la componente principale della forza lavoro. In quanto generazione più numerosa al mondo, la Generazione Z rappresenta più di un quarto della forza lavoro globale solo nel 2025.³

La Generazione Z sta ridisegnando il futuro

Un sondaggio globale condotto da Indeed mostra come potrebbe essere il futuro del lavoro man mano che le esperienze e le preferenze della Generazione Z assumono sempre più importanza. Ad esempio, la maggioranza dei partecipanti concorda sul fatto che i lavoratori più giovani, nel valutare le aziende per cui lavorano, si preoccupino più delle generazioni precedenti dei temi ambientali, etici e sociali.⁴

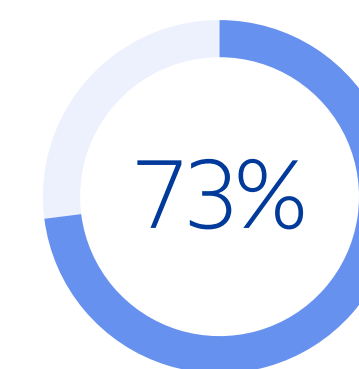


Quali generazioni presentano le maggiori sfide nell'ambito del recruiting?

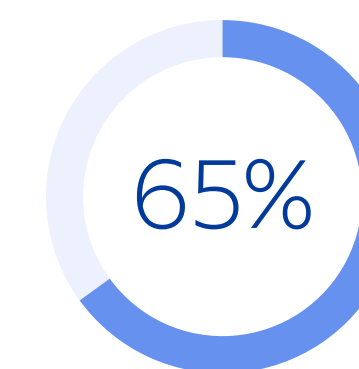
Secondo chi offre lavoro, le persone che compongono la Generazione Z costituiscono con maggiore probabilità la causa di sfide comuni nell'ambito del recruiting e della retention dei dipendenti.

	Gen Z	Millennial	Gen X	Boomer
Mancanza di flessibilità	28%	21%	18%	21%
Scarse competenze comunicative	33%	20%	16%	16%
Rifiuto di partecipare a colloqui in presenza	29%	19%	14%	11%
Richieste di retribuzioni irragionevoli	33%	24%	20%	15%
Aumento dei giorni di ferie o di altri benefit	29%	25%	21%	16%
Lavoro da remoto/orario lavorativo flessibile	37%	34%	22%	14%
Mancanza di familiarità con l'azienda o con la relativa attività	34%	23%	17%	13%

Domanda posta a chi offre lavoro: Quali dei seguenti problemi hai riscontrato durante il recruiting di dipendenti di generazioni diverse? Seleziona tutte le generazioni pertinenti per ogni riga.



Persone in cerca di lavoro secondo cui le generazioni più giovani sono più inclini a cambiare ruolo o azienda



Persone della Generazione Z attivamente alla ricerca di un impiego o disponibili per nuove opportunità

Sondaggio di Indeed e YouGov 2024, AU, CA, DE, FR, IT, JP, NL, UK, US; N=9.219 utenti in cerca di lavoro e 4.839 aziende in totale

Le persone in cerca di lavoro e i datori di lavoro appartenenti alla Generazione Z affermano che la loro generazione è più incline a presentare attributi negativi, quali pigrizia, eccessiva dipendenza dalla tecnologia e presunzione. Questa percezione sfavorevole di sé potrebbe semplicemente derivare dal vedersi rappresentata in questo modo nella cultura pop e nei social media. Ma c'è un altro motivo per cui i dipendenti della Generazione Z potrebbero avere difficoltà sul lavoro: il COVID-19. La pandemia ha sconvolto una fase della loro vita in cui, in circostanze normali, avrebbero appreso competenze professionali e norme culturali del mondo del lavoro attraverso tirocini in presenza e impieghi di livello iniziale.

I Baby boomer non lasciano la scena

Tuttavia, anche se la Generazione Z sta riscrivendo le regole del lavoro, i Baby boomer continuano a esercitare una grande influenza. I lavoratori vanno in pensione più tardi e si stima che 150 milioni di posizioni lavorative in tutto il mondo potrebbero essere ricoperte da persone di età pari o superiore a 55 anni, tra cui membri della Generazione X e Baby boomer, entro il 2030.⁵ Le aziende oggi devono creare un ambiente di lavoro che attragga la prossima generazione di leader, rispettando al contempo le esperienze dei lavoratori meno giovani.

Le generazioni più anziane tendono a considerare i giovani pigri e presuntuosi, ma anche i più giovani credono negli stereotipi, percependo i colleghi con maggiore esperienza come persone non al passo con i tempi. Quasi tre quarti di tutti gli intervistati ritengono che le generazioni meno giovani siano le meno competenti dal punto di vista tecnologico, ma i lavoratori senior non la pensano così. Solo il 21% dei datori di lavoro e il 13% delle persone in cerca di lavoro appartenenti alla categoria dei Baby boomer considera la propria generazione incompetente dal punto di vista tecnologico.⁴

Vantaggi apportati da una forza lavoro multigenerazionale

Le aziende e le persone in cerca di lavoro di ogni generazione concordano sul fatto che gli ambienti di lavoro multigenerazionali non migliorino solo l'esperienza dei dipendenti, ma anche i profitti dell'azienda.⁴

2/3

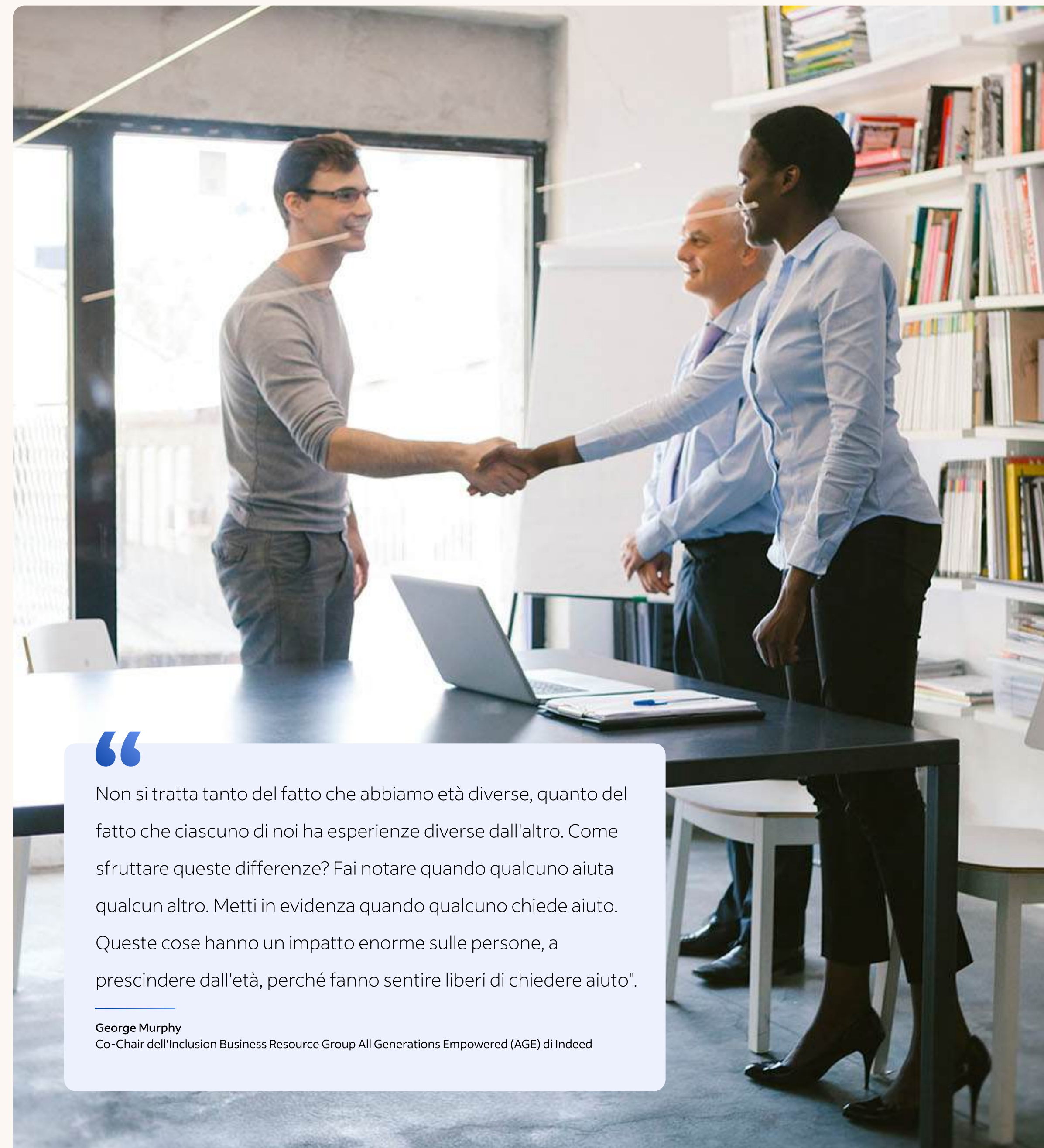


Almeno due terzi delle aziende e degli utenti in cerca di lavoro ritengono che una forza lavoro multigenerazionale offra grandi vantaggi alle aziende e ai dipendenti

Sondaggio di Indeed e YouGov 2024, AU, CA, DE, FR, IT, JP, NL, UK, US; N=9,219 utenti in cerca di lavoro e 4,839 aziende in totale

Le persone in cerca di lavoro di tutte le età affermano che una forza lavoro diversificata dal punto di vista generazionale è vantaggiosa sia per le aziende che per i dipendenti. La stragrande maggioranza delle persone che offrono lavoro considera, anche più di chi lo cerca, la diversità generazionale come una risorsa.⁴

Tuttavia, il più grande vantaggio, secondo gli intervistati di tutte le età, è la conoscenza condivisa, con lavoratori più e meno giovani che imparano gli uni dagli altri. A questo si aggiungono i vantaggi che derivano dal bagaglio di esperienze delle diverse generazioni.⁴



“

Non si tratta tanto del fatto che abbiamo età diverse, quanto del fatto che ciascuno di noi ha esperienze diverse dall'altro. Come sfruttare queste differenze? Fai notare quando qualcuno aiuta qualcun altro. Metti in evidenza quando qualcuno chiede aiuto. Queste cose hanno un impatto enorme sulle persone, a prescindere dall'età, perché fanno sentire liberi di chiedere aiuto”.

George Murphy
Co-Chair dell'Inclusion Business Resource Group All Generations Empowered (AGE) di Indeed

Cosa implica questo per i datori di lavoro?

Una forza lavoro multigenerazionale comporta sfide comunicative e pregiudizi legati all'età, ma anche grandi opportunità di innovazione e condivisione delle conoscenze. Per sfruttarne appieno il potenziale, i datori di lavoro dovrebbero promuovere una comunicazione aperta e inclusiva, investire nell'aggiornamento delle competenze per tutte le fasce di età e adottare processi di recruiting basati sulle competenze per garantire decisioni eque e orientate alle capacità per ogni ruolo.

La comunicazione è fondamentale

Circa un terzo di tutti gli intervistati afferma che le differenze generazionali nello stile di comunicazione e nelle aspettative rappresentano le maggiori sfide affrontate nelle aziende multigenerazionali. Fanno eccezione solo i datori di lavoro della Generazione Z: secondo il 35% di loro, i punti di vista e le opinioni contrastanti costituiscono un problema più grande.⁴ Valuta la creazione di un Employee Resource Group (ERG) intergenerazionale per aiutare le generazioni più anziane e più giovani a capirsi meglio e imparare gli uni dagli altri.

Adotta il recruiting basato sulle competenze

Il 40% delle aziende e il 37% delle persone in cerca di lavoro di tutte le fasce d'età dichiarano che un approccio basato sulle competenze renda il recruiting più equo per tutte le generazioni. Tuttavia, le aziende devono essere consapevoli delle differenze generazionali quando adottano una strategia di recruiting basato sulle competenze. Indeed ha riscontrato che gli strumenti di IA sono fondamentali per il recruiting basato sulle competenze; tuttavia, il sondaggio rivela che il 10%, o una percentuale inferiore, delle persone che offrono lavoro e di quelle che lo cercano della generazione Baby boomer supporta l'uso di strumenti automatizzati di screening, messaggistica, matching e recruiting.⁴

Investi in aggiornamenti professionali e nell'acquisizione di nuove competenze

È importante che i datori di lavoro creino opportunità formative nel corso della carriera delle persone, non solo all'inizio, per garantire che tutti possano beneficiare delle nuove tecnologie per migliorare la produttività, promuovere l'innovazione e rendere il lavoro più semplice e piacevole. Questo potrebbe significare offrire mentoring e opportunità di sviluppo delle competenze ai lavoratori più giovani, così come formazione sulle competenze digitali per i lavoratori più anziani.

³ McKinsey, The Gen Z equation, giugno 2023

⁴ Sondaggio di Indeed e YouGov 2024, N=9.219 utenti in cerca di lavoro e 4.839 aziende in totale

⁵ Bain & Company, Better with Age: The Rising Importance of Older Workers, luglio 2023



Approfondimento

Scopri come orientarti all'interno della forza lavoro multigenerazionale di oggi.

→ [Report globale di Indeed sulla talent acquisition: insight sulla forza lavoro multigenerazionale](#)

→ [Guida al recruiting basato sulle competenze per le aziende](#)

Il futuro dei leader nel campo delle risorse umane

Il panorama delle competenze sta subendo una profonda trasformazione. I modelli di recruiting tradizionali non bastano più. Per rimanere competitivi, i datori di lavoro devono modificare non solo il modo in cui assumono, ma anche il modo in cui immaginano il talento nel suo complesso.

Ciò che accomuna questi quattro sviluppi è la necessità di maggiore adattabilità, empatia e lungimiranza. Le organizzazioni che adottano un approccio basato sulle competenze, utilizzano la tecnologia in modo ponderato, investono nella crescita continua e promuovono ambienti inclusivi per tutte le fasce di età saranno più attrezzate per attrarre, trattenere e far crescere le persone di cui hanno bisogno per costruire un futuro lavorativo migliore per tutti.

The Indeed logo, featuring a blue circular icon with a white dot inside, followed by the word "indeed" in a lowercase, blue, sans-serif font.

Le informazioni contenute in questo documento sono fornite esclusivamente a titolo 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.