

PARTNER



SPONSOR



CON IL PATROCINIO DI



📅 14.12.23

📍 Osservatorio HR Innovation Practice, Politecnico di Milano

Colmare il divario tra persone e organizzazioni: dai fenomeni di “quitting” ai nuovi bisogni

Evento «Il lavoro, un valore per la persona e per l'impresa»



Chiara Tamma

👤 Ricercatrice

📍 Osservatorio HR Innovation Practice

chiara.tamma@polimi.it

Gli Osservatori Digital Innovation e l'Osservatorio HR Innovation Practice



Il fenomeno della **Great Resignation** e la perdita di engagement delle persone

Il **Talent Shortage** e la carenza di professionalità digitali sul mercato del lavoro

La **valorizzazione** e l'**inclusione** dei talenti

Gli Osservatori sono un **punto di riferimento qualificato** sull'Innovazione Digitale in Italia che integra attività di **Ricerca, Networking, Comunicazione, Aggiornamento**

RICERCA

Focalizzata sui temi chiave dell'Innovazione Digitale. Indipendente e orientata all'Open Innovation. Basata su solide metodologie, pragmatismo, empirismo e analisi dell'eccellenza



NETWORKING

Con decisori e C-Level della domanda, dell'offerta e delle Istituzioni. Finalizzato a interagire, collaborare e sviluppare relazioni concrete mediante numerose occasioni di interazione



COMUNICAZIONE

Finalizzata a raggiungere il più ampio numero di persone. Orientata a fare chiarezza sulle opportunità e diffondere buone pratiche, esperienze e cultura dell'Innovazione Digitale



AGGIORNAMENTO

Messa a disposizione del know how unico e distintivo degli Osservatori per l'aggiornamento professionale continuo mediante report, workshop, webinar infografiche, video, all'interno di una piattaforma online multicanale



Innovazione tecnologica

I principali trend tecnologici, applicativi e infrastrutturali

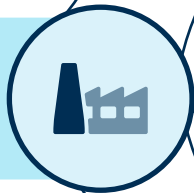


- [5G & Beyond](#)
- [Artificial Intelligence](#)
- [Big Data & Business Analytics](#)
- [Blockchain & Web3](#)
- [Cloud Transformation](#)
- [Cybersecurity & Data Protection](#)

- [Data Center](#)
- [Droni e Mobilità Aerea Avanzata](#)
- [Extended Reality & Metaverse](#)
- [Internet of Things](#)
- [Quantum Computing & Comm.](#)
- [Space Economy](#)

Innovazione di settore

L'impatto dell'innovazione in specifici settori

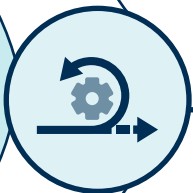


- [Agenda Digitale](#)
- [Connected Car & Mobility](#)
- [Contract Logistics](#)
- [Digital Content](#)
- [EdTech](#)
- [Fintech & Insurtech](#)
- [Innov. Dig. per la Cultura](#)
- [Innovazione Digitale nelle PMI](#)

- [Innovazione Digitale nel Retail](#)
- [Life Science Innovation](#)
- [Professionisti e Innovazione Digitale](#)
- [Sanità Digitale](#)
- [Smart Agrifood](#)
- [Smart City](#)
- [Smart Working nella PA \(Tavolo\)](#)
- [Travel Innovation](#)

Innovazione di processo

L'impatto dell'innovazione in specifici processi aziendali

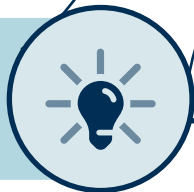


- [Business Travel](#)
- [Customer Experience B2b \(Tavolo\)](#)
- [Digital B2b](#)
- [Digital Identity](#)
- [eCommerce B2c](#)
- [Electronic Invoicing \(Tavolo intern.\)](#)
- [Food Sustainability](#)

- [HR Innovation Practice](#)
- [Innovative Payments](#)
- [Intelligent Business Process Autom.](#)
- [Internet Media](#)
- [Omnichannel Customer Experience](#)
- [Supply Chain Finance](#)
- [Supply Chain Planning](#)

Modelli di innovazione

Strumenti e approcci per l'innovazione



- [Design Thinking for Business](#)
- [Digital Transformation Academy](#)
- [FUTURES](#)
- [Platform Thinking HUB](#)

- [Smart Working](#)
- [Startup Hi-tech](#)
- [Startup Thinking](#)

Sviluppare una cultura dell'innovazione in ambito HR e diffondere conoscenza delle opportunità offerte dal digitale

- Favorire **l'innovazione** attraverso **l'incontro e il confronto** in un contesto **pre-competitivo**
- Essere un **punto di riferimento** per le organizzazioni e per le istituzioni
- **Comunicare e diffondere** la conoscenza sui temi di innovazione HR presso Direzioni HR con diversi canali



- ❑ Gli Osservatori Digital Innovation e l'Osservatorio HR Innovation Practice
- ❑ Il fenomeno della **Great Resignation** e la perdita di engagement delle persone
- ❑ Il **Talent Shortage** e la carenza di professionalità digitali sul mercato del lavoro
- ❑ La **valorizzazione** e l'**inclusione** dei talenti



Word of the Year

2022



**‘Permacrisis’:
parola dell’anno
secondo il Collins
Dictionary**

Da VUCA ... a BANI

Dopo la **guerra fredda**

- V**olatile
- U**ncertain
- C**omplex
- A**mbiguous

Dopo la **pandemia**

- B**rittle
- A**nxious
- N**on - linear
- I**ncomprehensible



DHL RESEARCH BRIEF
**THE SUPPLY CHAIN
TALENT SHORTAGE:
FROM GAP TO CRISIS**
DHL Supply Chain



OFF

'Quiet quitting' isn't really about quitting — it's about burnout
Here's what managers should know



U.S. LABOR MARKET
MYTH VS REALITY OF "QUIET QUITTING"
Robert Reich | Former U.S. Labor Secretary
LIVE
CNN
4:32 AM ET
CNN NEWSROOM

News
From quiet quitting to the Great Resignation, we can't stop coining terms about work
From quiet quitting to the Great Resignation, why we won't stop making up words about work.
4 hours ago

Finance
What is 'quiet hiring'? The opposite of quiet quitting
First came "quiet quitting." Then came "quiet firing." Now, the latest silent workplace trend is "quiet hiring."
1 day ago

Finance
It might be time to start 'chaotic working': The rebellious, anti-corporation era younger sibling of quiet quitting
There's a new work term in the zeitgeist, and Silicon Valley and corporations are really going to hate it.
1 day ago

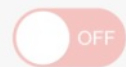
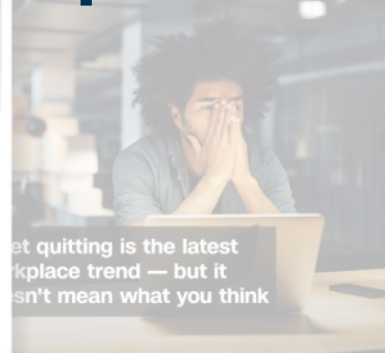
Bloomberg.com
Young, Educated American Men 'Quiet Quit' Jobs the Most During Covid
Young American men and men with college degrees led the "quiet quitting" movement in the US, according to new research that sheds more light...
2 days ago

NEW YORK POST
LIVING GO TO GREG
Can I discipline my employees who are 'quietly quitting'?
By Greg Giangrande
August 21, 2022 | 9:30am





Quanto sono reali questi fenomeni in Italia?



‘Quiet quitting’ isn’t really about quitting — it’s about burnout
Here’s what managers should know



Survey Generica
Direzione HR
191 organizzazioni
di medio-grandi dimensioni

- PA
- Finance
- Digital
- Servizi
- Manifatturiero



SETTORE

Survey Talent Shortage
Direzione HR
109 organizzazioni
di medio-grandi dimensioni

- PA
- Finance
- Digital
- Servizi
- Manifatturiero



SETTORE

Survey ai lavoratori
1000 lavoratori

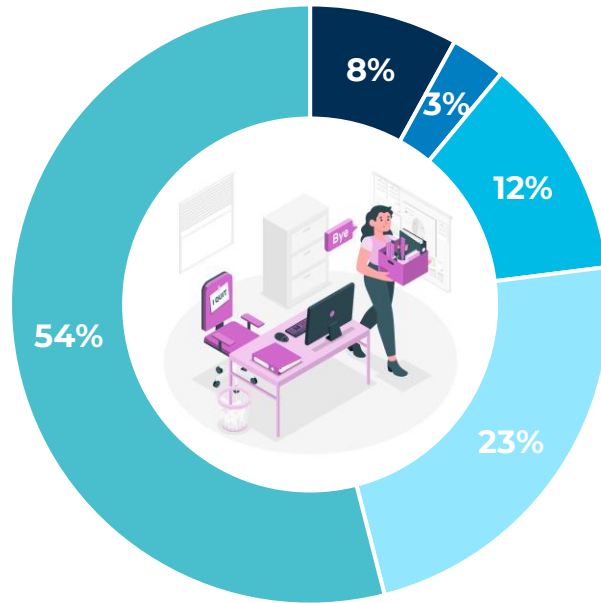
- PA
- Finance
- ICT, Media & Telco
- Retail
- Manifatturiero
- Altri servizi



SETTORE



Fenomeno **in continuità** con lo scorso anno



- 8% Ho cambiato volontariamente lavoro negli ultimi 12 mesi *per un'offerta di lavoro in un'altra organizzazione*
- 3% Ho cambiato volontariamente lavoro negli ultimi 12 mesi *anche senza avere un'altra offerta di lavoro al momento delle dimissioni*
- 12% Ho intenzione di farlo nel breve periodo *(da qui a 6 mesi)*
- 23% Ho intenzione di farlo nel medio periodo *(da qui a 12-18 mesi)*
- 54% Non ho intenzione di farlo

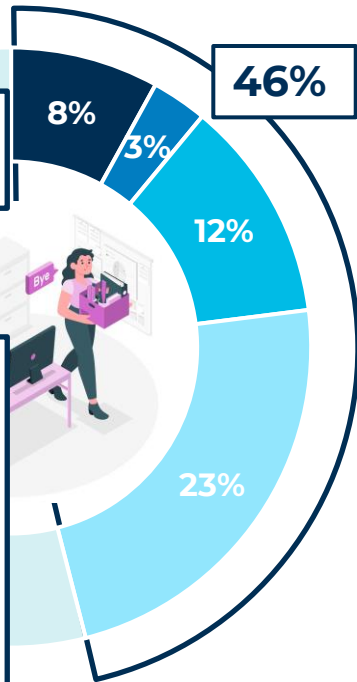
ETÀ

Per la **generazione Z (under 27)** la percentuale sale al **77%**

ANALISI SETTORIALE

Le percentuali più elevate si registrano per il **Manifatturiero**, i **Servizi** e per i **profili ad alto livello di digitalizzazione**

Il **Finance** presenta percentuali maggiori di chi **ha intenzione di cambiare lavoro nel medio-periodo (30%)**



Ho cambiato volontariamente lavoro negli ultimi 12 mesi *per un'offerta di lavoro in un'altra organizzazione*

Ho cambiato volontariamente lavoro negli ultimi 12 mesi *anche senza avere un'altra offerta di lavoro al momento delle dimissioni*

Ho intenzione di farlo nel breve periodo *(da qui a 6 mesi)*

Ho intenzione di farlo nel medio periodo *(da qui a 12-18 mesi)*



■ Ho intenzione di farlo nel breve periodo
(da qui a 6 mesi)

■ Ho intenzione di farlo nel medio periodo
(da qui a 12-18 mesi)

Il 55% di chi ha intenzione di cambiare lavoro
sta già facendo **colloqui**

In molti casi il **timore per la crisi e l'incertezza**
del periodo hanno fatto desistere dal cambiare
lavoro



■ Ho cambiato volontariamente lavoro negli ultimi 12 mesi *per un'offerta di lavoro in un'altra organizzazione*

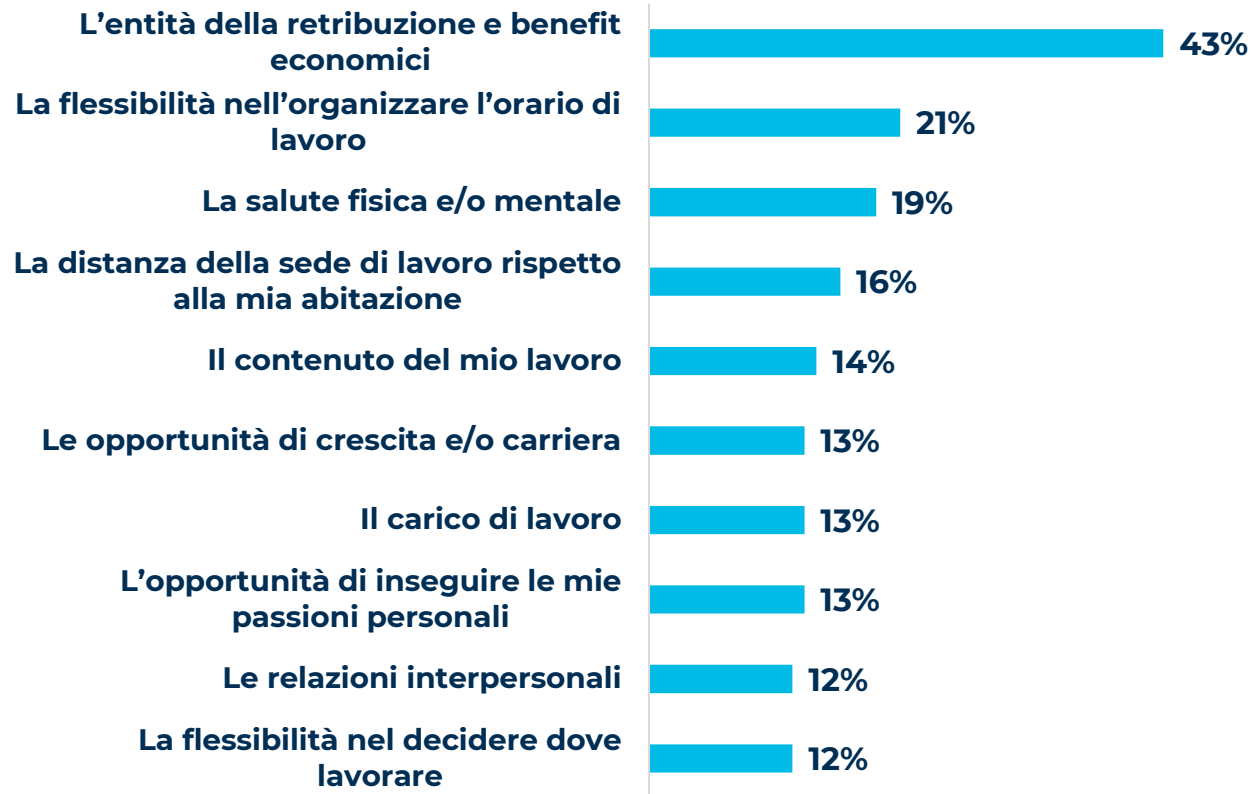
■ Ho cambiato volontariamente lavoro negli ultimi 12 mesi anche *senza avere un'altra offerta di lavoro al momento delle dimissioni*

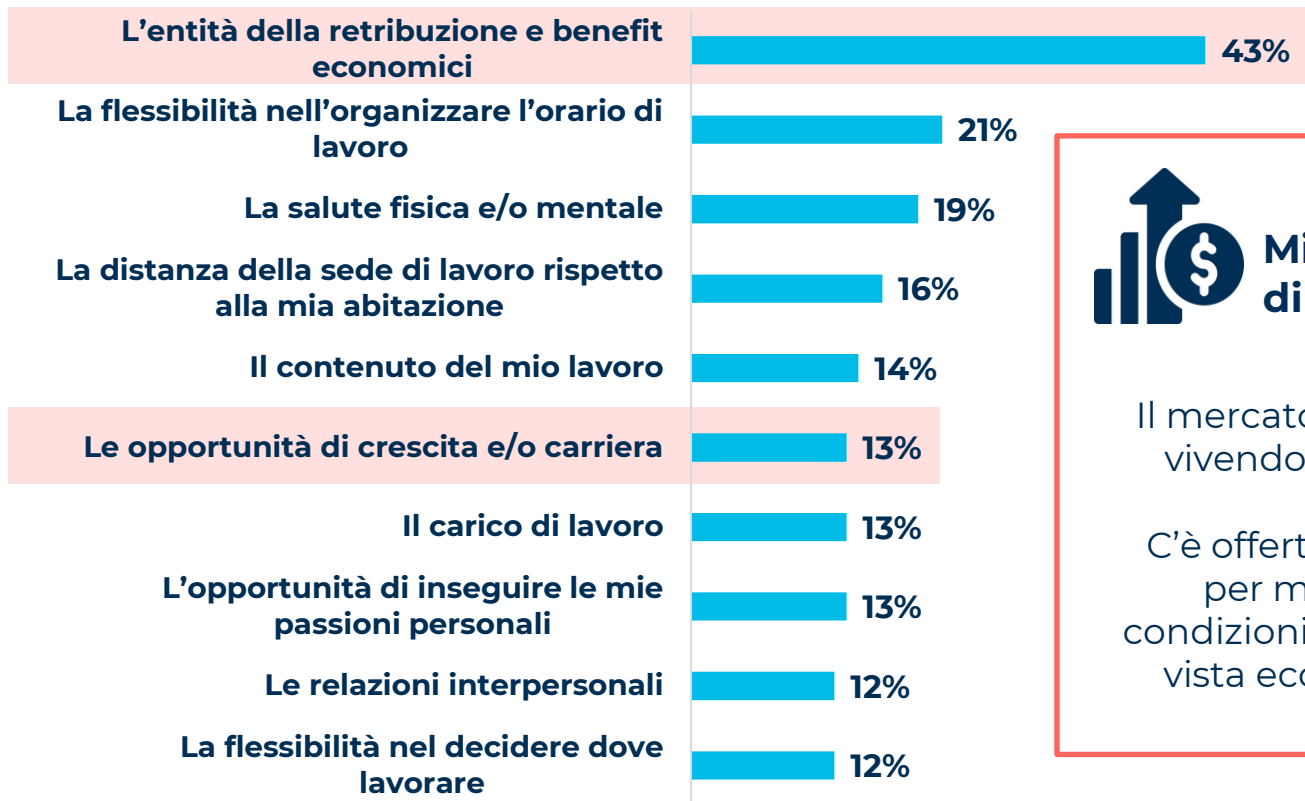
Great Regret

Il **41%** di chi ha cambiato si è **pentito**

Motivo? Il vecchio lavoro si è rilevato migliore di quanto si pensasse

A pentirsi sono stati più gli uomini (49%) e gli over 55 (76%)

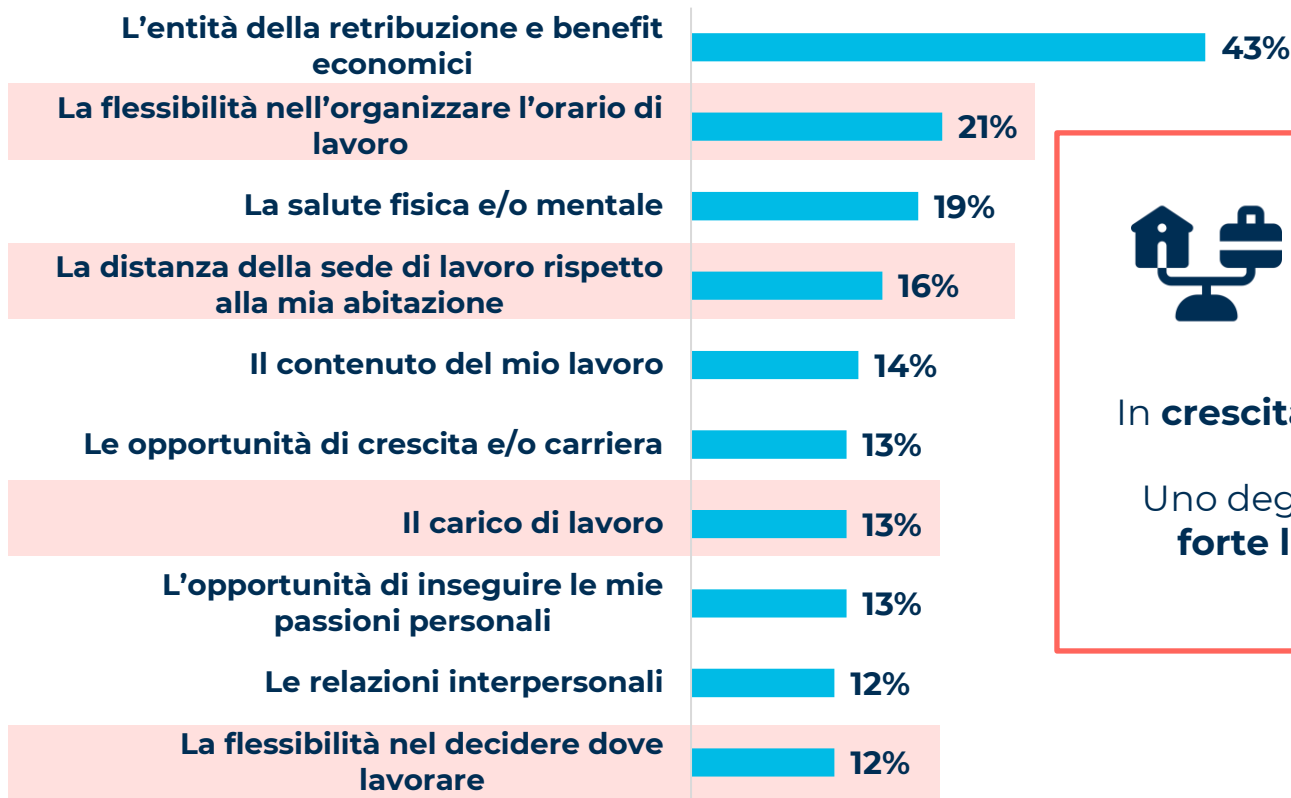




Migliori condizioni di lavoro

Il mercato del lavoro in Italia sta vivendo una **fase di crescita**

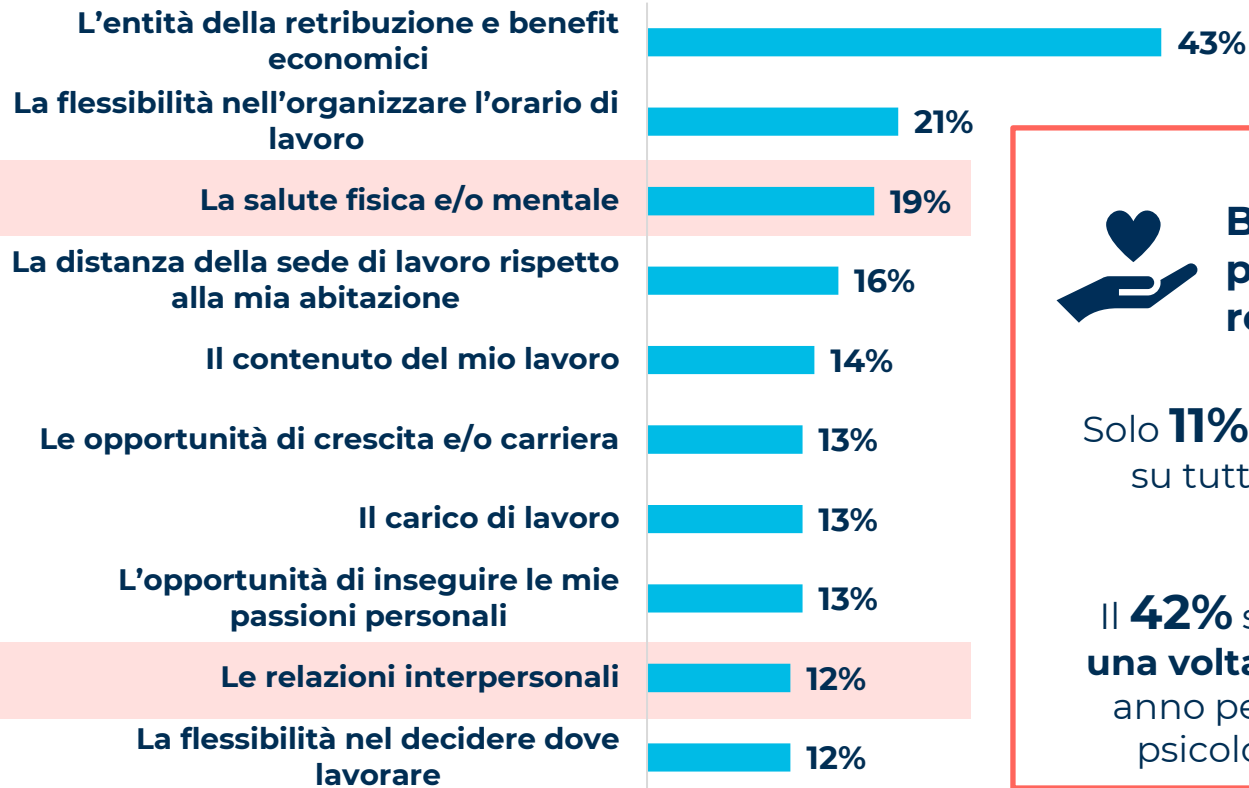
C'è offerta di lavoro e si cambia per migliorare le proprie condizioni lavorative dal punto di vista economico e di carriera



Flessibilità e conciliazione vita lavorativa-privata

In **crescita** rispetto lo scorso anno

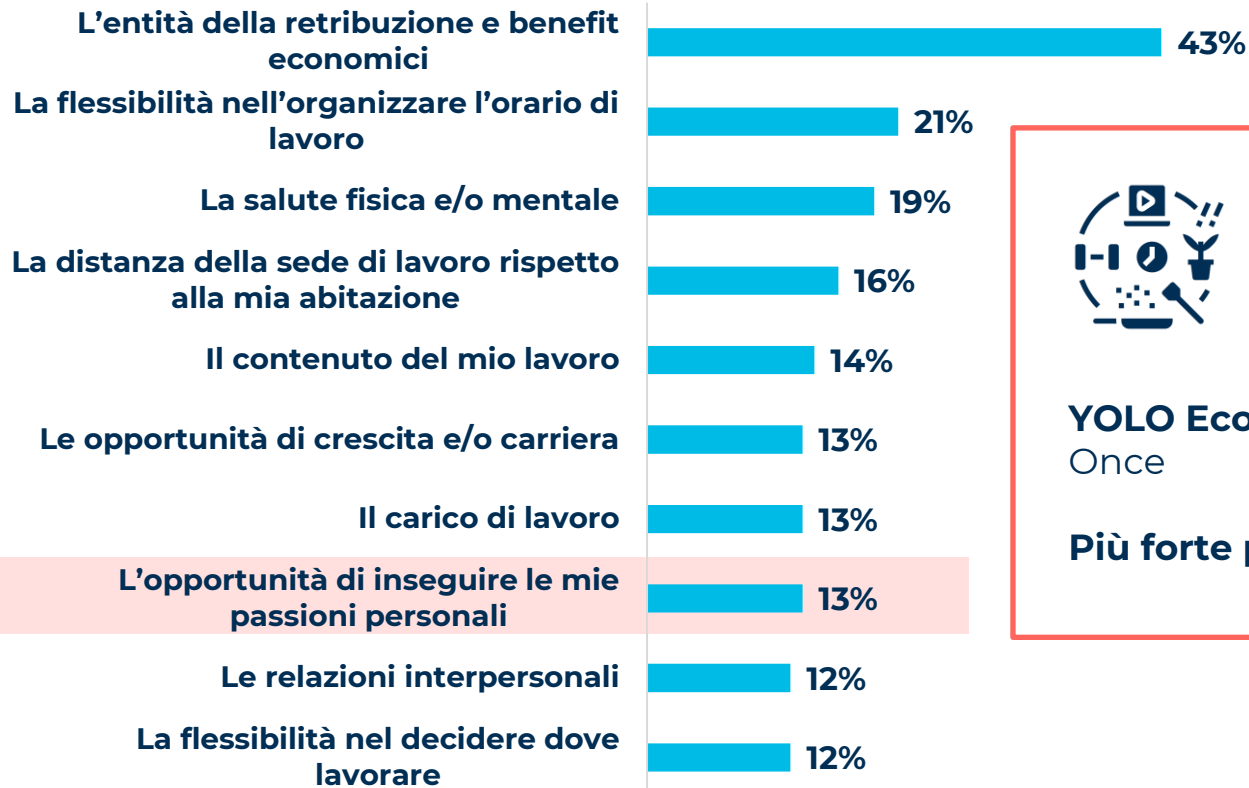
Uno degli elementi su cui è più **forte l'insoddisfazione dei lavoratori**



Benessere fisico, psicologico e relazionale

Solo **11%** dei lavoratori **sta bene** su tutte e tre le dimensioni analizzate

Il **42%** si è **assentato almeno una volta dal lavoro** nell'ultimo anno per motivi di malessere psicologico e/o relazionale

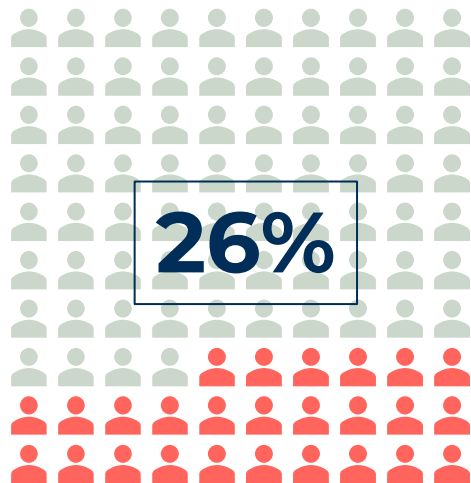


Inseguire passioni personali

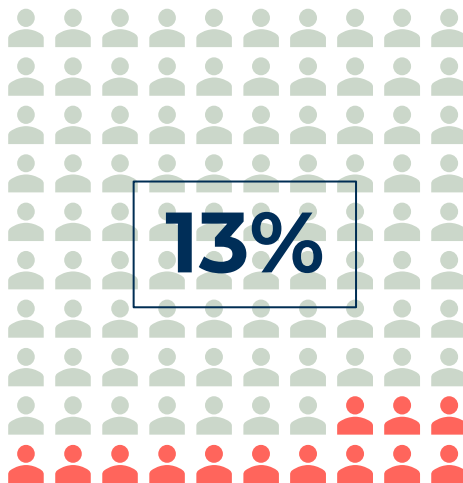
YOLO Economy – You Only Live Once

Più forte per gli under 30

Malessere e aspettative non soddisfatte hanno un impatto **sull'engagement**



**Persone pienamente
ingaggiate nel 2020**



**Persone pienamente
ingaggiate nel 2023**

Il **calo dell'engagement**
è una conseguenza del
disallineamento
tra persone e
organizzazione

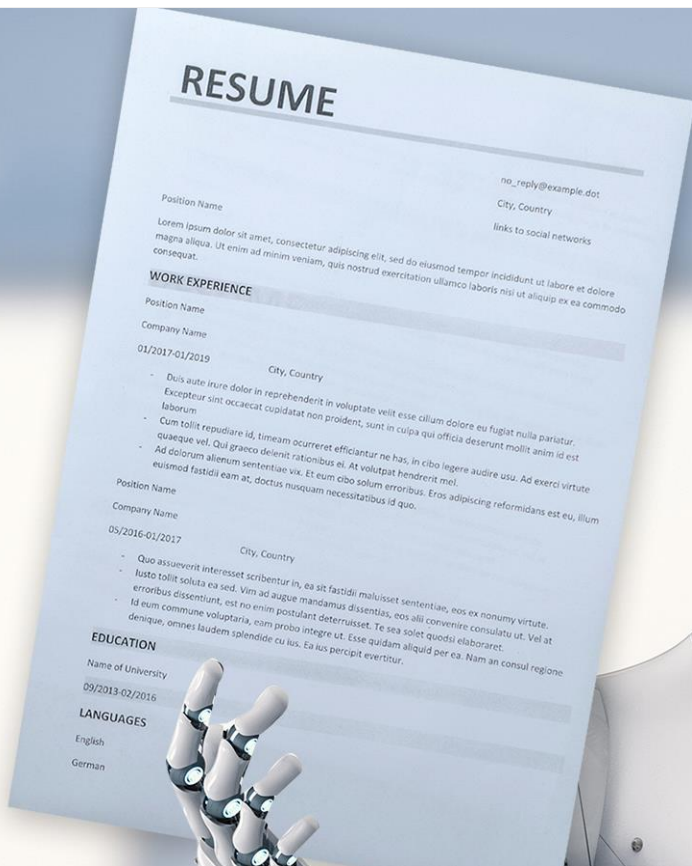


C'è oggi un forte **disallineamento** tra:

- le **aspettative di flessibilità, equilibrio** e spazio per le **passioni individuali** che i lavoratori oggi portano e
- le risposte che, con i loro **modelli manageriali e di leadership**, le organizzazioni riescono ad offrire

- ❑ Gli Osservatori Digital Innovation e l'Osservatorio HR Innovation Practice
- ❑ Il fenomeno della **Great Resignation** e la perdita di engagement delle persone
- ❑ Il **Talent Shortage** e la carenza di professionalità digitali sul mercato del lavoro
- ❑ La **valorizzazione** e l'**inclusione** dei talenti



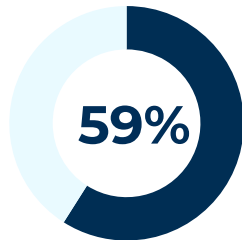




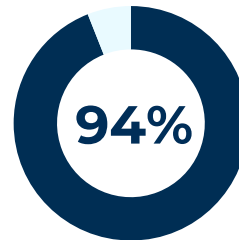
Entro il 2030 ci sarà un talent shortage di più di **85 milioni di persone** (circa la popolazione della Germania) che potrà portare a circa **\$8,5 trilioni di entrate annuali** non realizzate

3 aziende su 4 non riescono a trovare i profili ricercati
+120% rispetto a 10 anni fa

World Economic Forum

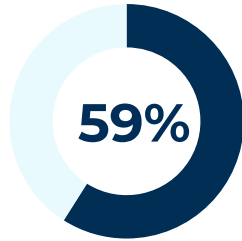


Prevede una **crescita** di organico nel 2023

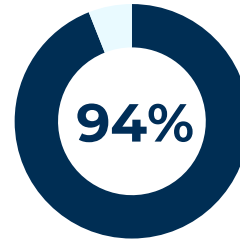


Ha **difficoltà ad assumere** nuovo personale

Per il **74%** delle organizzazioni tale difficoltà è **cresciuta nell'ultimo anno**



Prevede una **crescita** di organico nel 2023



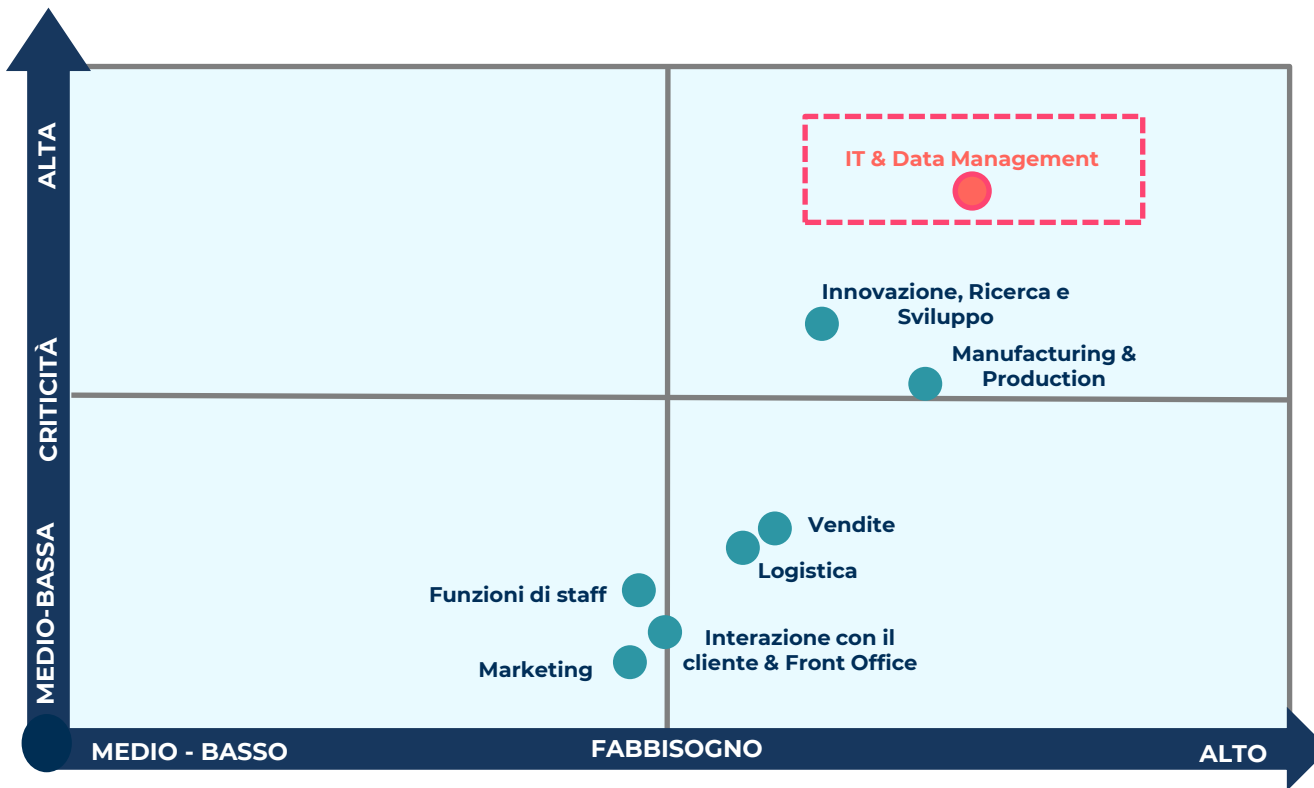
Ha **difficoltà ad assumere** nuovo personale

Per il **74%** delle organizzazioni tale difficoltà è **cresciuta nell'ultimo anno**



La principale criticità è la **carenza di candidati** con le competenze (sia tecniche che soft) adeguate

Questo costringe già oggi il **12%** delle organizzazioni a **rinunciare a parte del fatturato**



Circa 1 nuova ricerca di nuovo personale su 4 è riferita a professionalità specializzate negli ambiti digitali

Una delle principali sfide della Direzione HR è
far evolvere le professionalità e le competenze presenti
coerentemente con l'evoluzione del business e del mercato



Solo il **15%** delle organizzazioni ha chiara
consapevolezza delle **competenze** che saranno
necessarie per rimanere competitivi nei prossimi **3-5**
anni



Il **40%** delle organizzazioni **non ha alcun**
programma di riqualificazione del personale
(reskilling e upskilling)


- ❑ Gli Osservatori Digital Innovation e l'Osservatorio HR Innovation Practice
- ❑ Il fenomeno della **Great Resignation** e la perdita di engagement delle persone
- ❑ Il **Talent Shortage** e la carenza di professionalità digitali sul mercato del lavoro
- ❑ La **valorizzazione** e l'**inclusione** dei talenti







Solo il
17%
delle persone
si sente
**inclusa e
valorizzata**

Sento di avere le **stesse opportunità di sviluppo e carriera** delle altre persone della mia organizzazione 

Mi sento **parte del mio team** di lavoro

Le **mie idee e i miei suggerimenti** vengono presi in considerazione

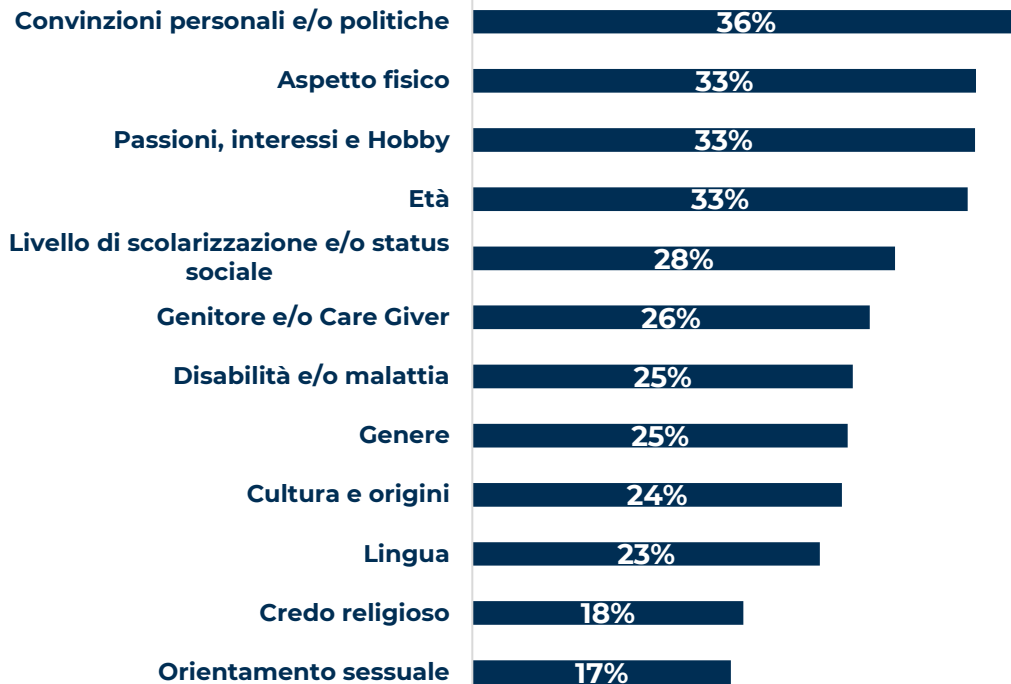
Non temo di esporre le mie debolezze e difficoltà all'interno dell'organizzazione

Ricevo **feedback e comunicazioni aperti e onesti**

Condivido liberamente idee e/o aspetti di me stesso/a anche se non comuni agli altri membri del mio team

Mi sento valorizzato/a nei miei talenti e nei miei punti di forza 

Persone che si sono sentite **DISCRIMINATE**
almeno 1 volta nel contesto lavorativo attuale

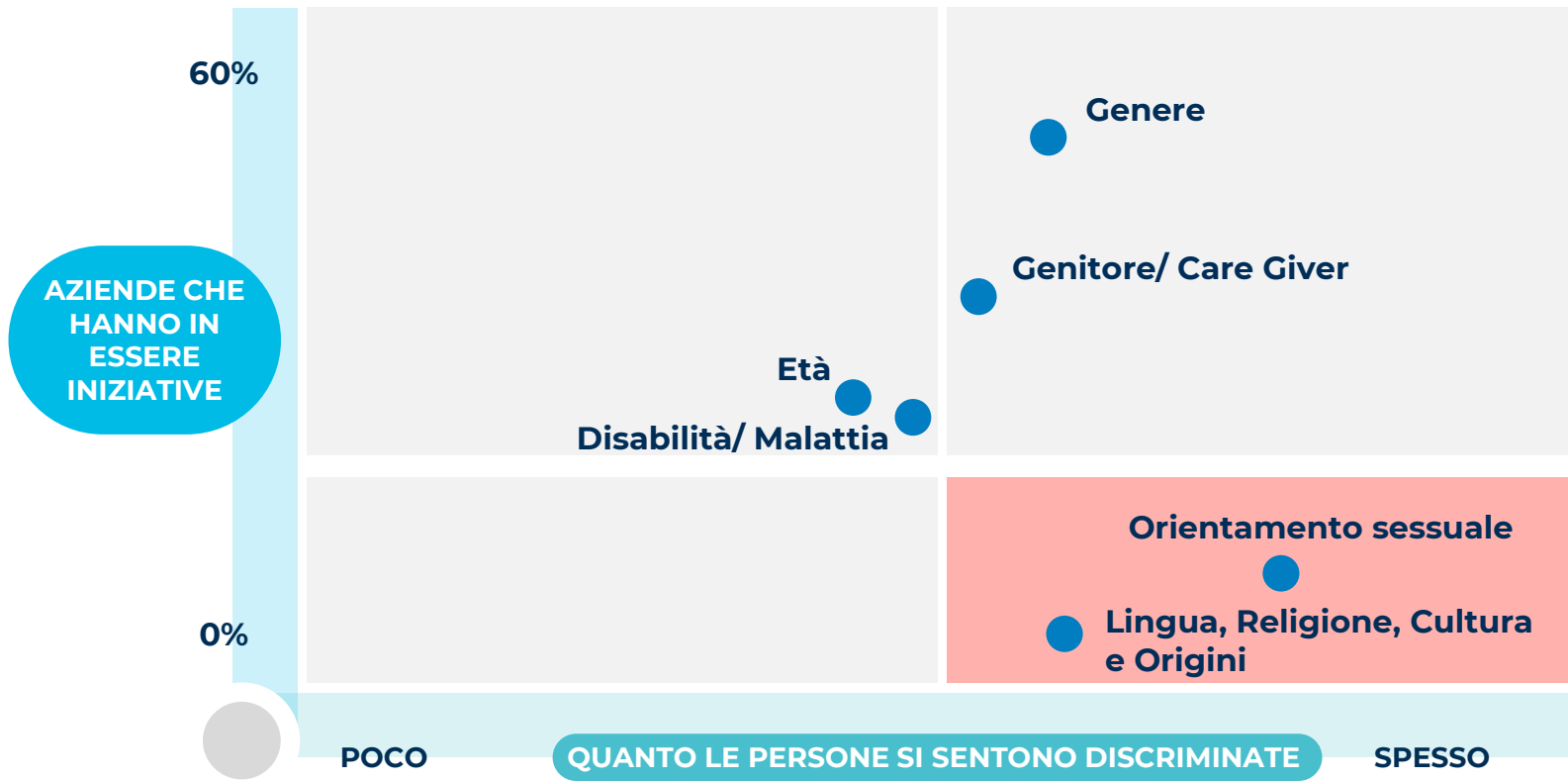


Solo il **37%** non si è mai sentito discriminato



Il **71%** delle organizzazioni ha attivato iniziative per supportare la diversità e l'inclusione

Ma più della metà del campione non ha attualmente **una strategia** per la valorizzazione della diversità



Valorizzare la diversità, perché è così importante?



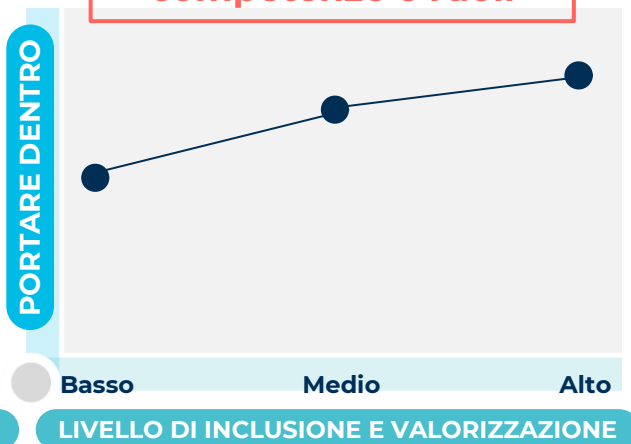
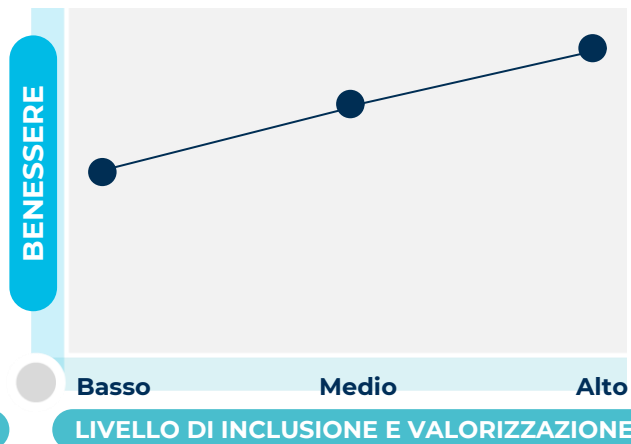
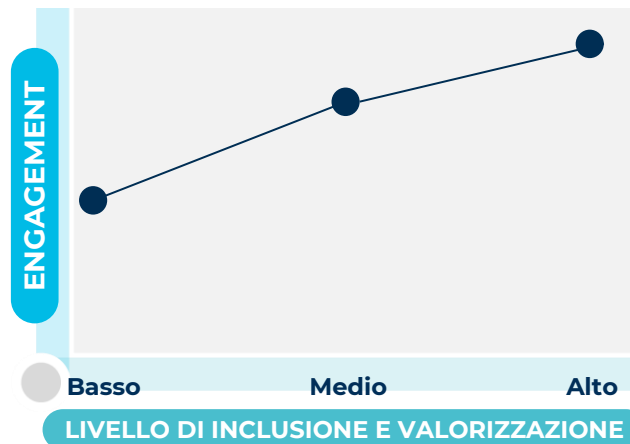


L'impatto su engagement, benessere e valorizzazione di competenze e ruoli agiti all'esterno dell'organizzazione

ENGAGEMENT al lavoro

BENESSERE (psicologico e relazionale)

PORTARE ALL'INTERNO competenze e ruoli



PARTNER



SPONSOR



CON IL PATROCINIO DI



📅 14.12.23

📍 Osservatorio HR Innovation Practice, Politecnico di Milano

Colmare il divario tra persone e organizzazioni: dai fenomeni di “quitting” ai nuovi bisogni

GRAZIE PER L'ATTENZIONE