

Istituto per gli Studi sulla Pubblica Opinione

## **Osservatorio Lavoro**

**«Il lavoratore del prossimo futuro in Italia»**

**- Intervista a 60 opinion leader-**

*22 settembre 2008*

## **Obiettivi e Metodologia**

- In occasione della prima edizione del convegno annuale sul lavoro, promosso da Corriere della Sera e TrovoLavoro.it, è stata realizzata una ricerca sul tema dei contratti e della negoziazione.
- L'obiettivo della ricerca è quello di rilevare dati generali di scenario sul tema dei contratti di lavoro e su ruoli, tempi e modi della negoziazione contrattuale sia attuali che in vista della loro evoluzione futura.
- La ricerca è stata effettuata su due distinti pubblici di riferimento: un campione di 800 lavoratori dipendenti e un gruppo di 60 opinion leader, responsabili delle risorse umane di grandi aziende.
- Ai lavoratori è stato somministrato telefonicamente un questionario quantitativo, agli opinion leader è stata invece proposta un'intervista di carattere qualitativo.

Presentiamo qui i dati dell'indagine condotta presso i 60 opinion leader.

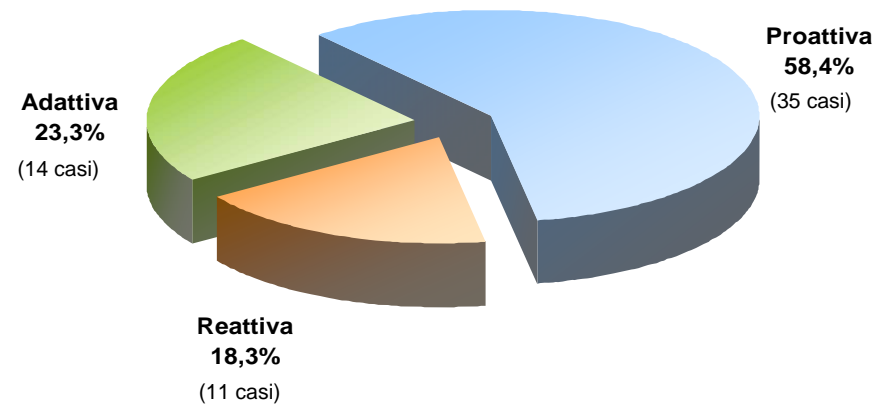
ISPO

**L'evoluzione di modi, luoghi e tempi  
del lavoro in Italia**

ISPO

### **Strategia proattiva per le medie e grandi imprese italiane**

«Pensi all'evoluzione del lavoro nel nostro Paese e al lavoratore del prossimo futuro. Se lei dovesse definire la strategia delle medie e grandi imprese italiane in questi nuovi scenari, quali delle seguenti categorie sceglierebbe?»

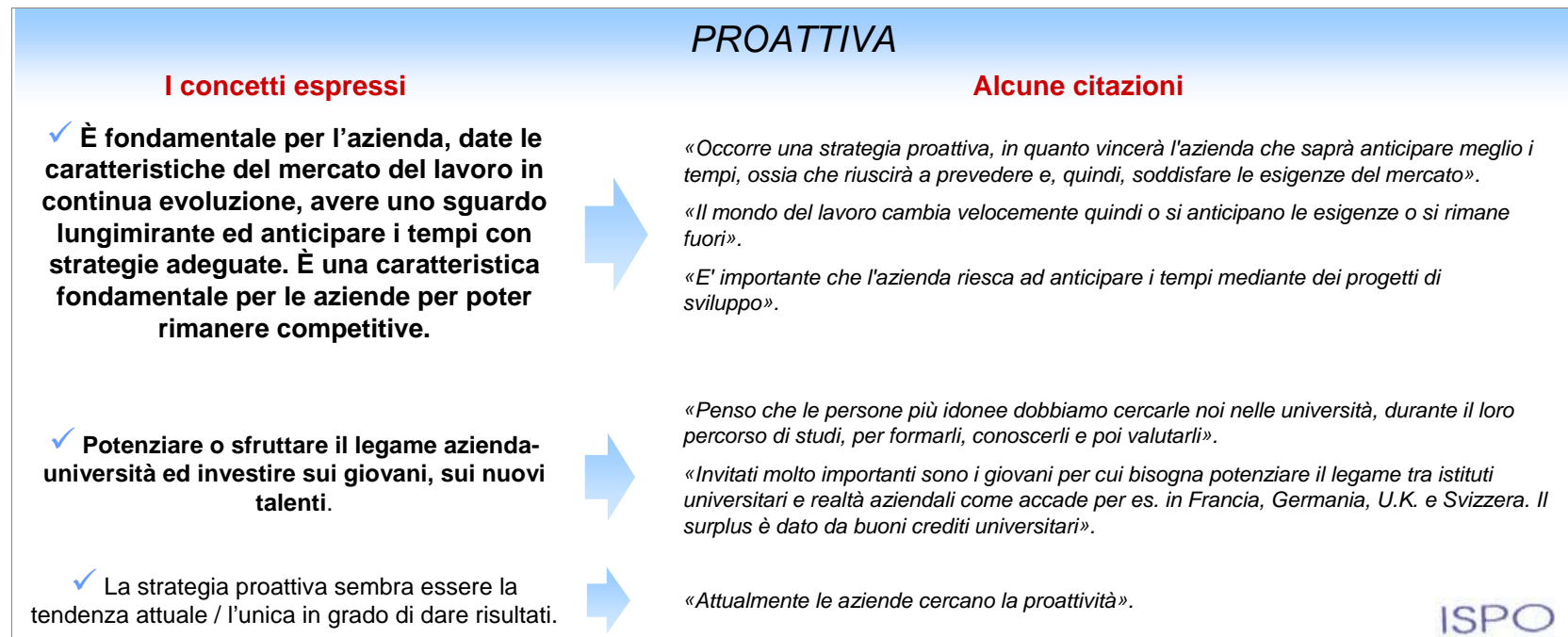


Valori percentuali e assoluti – Base casi 60

ISPO

## **Proattiva: sguardo lungimirante per anticipare i tempi**

«Può spiegare in breve i motivi sulla base dei quali si è formato questa opinione?»



ISPO

**Reattiva: per reagire ai repentini mutamenti del mercato del lavoro. Adattiva: la resistenza al cambiamento tutta italiana**

## REATTIVA

### I concetti espressi

✓ Il mercato del lavoro è in rapida evoluzione, pertanto occorre saper reagire ai cambiamenti per non “rimanere indietro”.



✓ Non siamo ancora pronti per un atteggiamento proattivo.



### Alcune citazioni

«È necessario avere una strategia reattiva per rimanere al passo coi tempi, un'azienda deve sempre adattarsi ai cambiamenti esterni».

«Perché il mercato del lavoro è estremamente in evoluzione, ha moltissimi stimoli e tempi di cambiamenti molto rapidi per cui un'azione rapida potrebbe risultare vincente».

«Siamo ancora lontani dalla proattività, pertanto è bene mantenersi nel mezzo, nè proattivi nè adattivi».

## ADATTIVA

### I concetti espressi

✓ In Italia è scarsa la tendenza al cambiamento e manca la capacità di rinnovarsi.



✓ La situazione attuale sembra essere quella di attuare una strategia adattiva.



### Alcune citazioni

«In Italia purtroppo ci si adatta».

«Non c'è ancora una cultura, da parte delle medie e grandi aziende italiane, di precorrere i tempi».

«L'esperienza mi fa dire questo».

ISPO

## Competenza in ambito commerciale: l'hard skill più richiesta in azienda

«Pensi ora all'ambito di attività dell'AZIENDA IN CUI LAVORA. Quali sono, a suo giudizio, le competenze tecniche e/o manageriali, identificabili come HARD SKILLS, di cui si avrà maggiore necessità nei prossimi 5 anni?» *(Possibili più risposte)*

n. di citazioni

SKILLS CITATE

18

**Conoscenze commerciali**

16

**Competenze gestionali/manageriali**

15

**Conoscenze informatiche**

12

**Conoscenze tecniche, specifiche legate al settore**

12

**Conoscenze linguistiche**

8

Flessibilità, adattabilità

7

Conoscenza del mercato, anche estero

7

Conoscenze finanziarie

4

Conoscenze ingegneristiche

**Altre skills citate una o due volte**

Capacità di comunicazione

Capacità relazionali

Capacità di innovazione, creatività

Change management

Umiltà di imparare

Capacità valutativa

Specializzazione delle risorse

Orientamento all'obiettivo

Competenze nelle risorse umane

Non sa: nessun intervistato

Valori assoluti –  
Base casi 60

ISPO

## Informatiche e linguistiche le hard skills più richieste dal mercato

«Quali pensa saranno, invece, le competenze tecniche e/o manageriali (HARD SKILLS) più richieste dal MERCATO DEL LAVORO in generale nei prossimi 5 anni?» (Possibili più risposte)

### n. di citazioni

### SKILLS CITATE

16

**Conoscenze informatiche**

15

**Conoscenze linguistiche**

12

**Conoscenze tecniche specifiche, legate al settore**

11

**Conoscenze commerciali**

9

**Flessibilità, adattabilità**

6

Capacità d'innovazione, creatività

5

Competenze nelle risorse umane

4

Competenze gestionali/manageriali

3

Conoscenze finanziarie, Conoscenze ingegneristiche,

3

Capacità di comunicazione, Esperienze internazionali

### Altre skills citate una o due volte

Conoscenza del mercato, anche estero

Formazione/aggiornamento in generale

Capacità relazionali

Capacità assuntive

Non sanno: 3 intervistati

Valori assoluti –  
Base casi 60

ISPO



## Grandi differenze tra realtà aziendale e mercato a livello gestionale e commerciale

Confronto tra le HARD SKILLS citate circa la propria azienda e il mercato del lavoro

n. di citazioni

**AZIENDA**

**MERCATO**

**SKILLS CITATE**

15

16

12

15

12

12

18

>

11

8

9

1

<

6

1

<

5

16

>>

4

7

>

3

4

3

7

2

**Conoscenze informatiche**

**Conoscenze linguistiche**

**Conoscenze tecniche specifiche, legate al settore**

**Conoscenze commerciali**

**Flessibilità, adattabilità**

Capacità d'innovazione, creatività

Competenze nelle risorse umane

Competenze gestionali/manageriali

Conoscenze finanziarie

Conoscenze ingegneristiche

Conoscenza del mercato, anche estero

Valori assoluti –  
Base casi 60

ISPO

## Tra le soft skills aziendali richieste primeggia la capacità di comunicazione

«Torniamo all'ambito di attività dell'AZIENDA IN CUI LAVORA. Quali sono le competenze relazionali e/o emotive, identificabili cioè come SOFT SKILLS, di cui si avrà maggiore bisogno nei prossimi 5 anni?» (Possibili più risposte)

n. di citazioni

SKILLS CITATE

27

**Capacità di comunicazione**

22

**Flessibilità, adattabilità**

10

**Capacità di lavorare in team**

9

**Capacità relazionali**

9

**Capacità di gestire la tensione emotiva**

9

**Capacità d'innovazione, creatività**

7

Capacità di risoluzione dei conflitti/dei problemi

6

Capacità d'analisi, di sintesi, Competenze gestionali/manageriali

5

Capacità di leadership

4

Motivazione, Capacità d'ascolto

3

Orientamento all'obiettivo

Altre skills citate una o due volte

Capacità commerciali

Valorizzazione delle risorse umane

Autonomia

Concretizzazione del risultato

Pragmatismo

Dinamismo

Accuratezza e precisione

Non sa: 1 intervistato

Valori assoluti –  
Base casi 60

ISPO

Valori assoluti – Base casi 60

**A livello di mercato del lavoro è senza dubbio la flessibilità, l'adattabilità quella vincente**

«Quali pensa saranno, invece, le competenze relazionali e/o emotive (SOFT SKILLS) più richieste dal MERCATO DEL LAVORO in generale nei prossimi 5 anni?» *(Possibili più risposte)*

n. di citazioni

SKILLS CITATE

31

**Flessibilità, adattabilità**

19

**Capacità di comunicazione**

9

**Competenze gestionali/manageriali**

9

**Capacità di lavorare in team**

7

Capacità relazionali

6

Capacità di innovazione, creatività

5

Capacità di leadership

4

Capacità di risoluzione dei conflitti/dei problemi

3

Capacità di gestire la tensione emotiva, Motivazione

Altre skills citate una o due volte

Capacità d'ascolto

Capacità d'analisi/sintesi

Orientamento all'obiettivo

Autonomia

Customer care

Realismo

Proattività

Preparazione in generale

Capacità scientifica

Pensiero strategico

Non sa: nessun intervistato

Valori assoluti –  
Base casi 60

ISPO

Valori assoluti – Base casi 60

## Netta la differenza di importanza tra comunicazione e flessibilità a livello aziendale e generale

Confronto tra le SOFT SKILLS citate circa la propria azienda e il mercato del lavoro

n. di citazioni      **AZIENDA**      **MERCATO**      **SKILLS CITATE**

27	>	19
22	<	31
10		9
9		7
9	>	3
9		6
7		4
6		2
6		9
5		5

Valori assoluti –  
Base casi 60

### Capacità di comunicazione

### Flessibilità, adattabilità

Capacità di lavorare in team

Capacità relazionali

Capacità di gestire la tensione emotiva

Capacità d'innovazione, creatività

Capacità di risoluzione dei conflitti/dei problemi

Capacità d'analisi, di sintesi

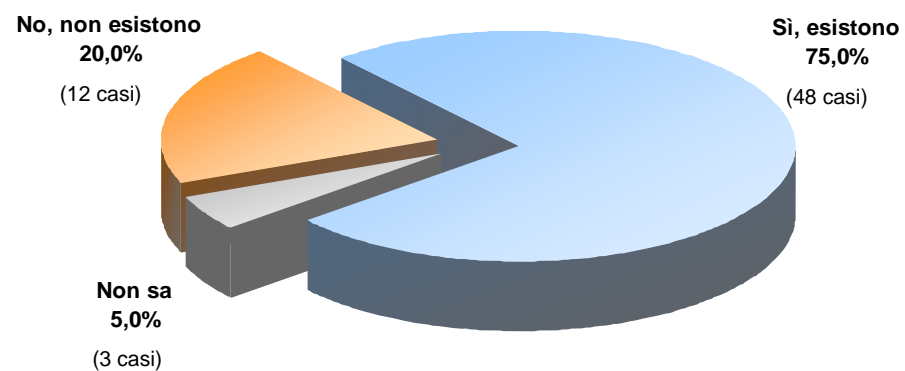
Competenze gestionali/manageriali

Capacità di leadership

ISPO

**Per 3 intervistati su 4 esistono delle specifiche capacità femminili**

«Pensa che esistano delle skills al femminile, cioè proprie delle risorse umane di sesso femminile e particolarmente utili ai fini aziendali?»



Valori percentuali e assoluti – Base casi 60

ISPO

**Si tratta per lo più di capacità relazionali, sensibilità e capacità gestionali**

- Tra chi pensa che esistano – (possibili più risposte)

n. di citazioni

**SKILLS CITATE**

8

**Capacità relazionali, di negoziazione**

7

**Sensibilità, intelligenza emotiva**

7

**Capacità gestionali**

6

**Determinazione, tenacia, sopportazione**

6

**Flessibilità**

5

**Capacità d'analisi**

4

**Capacità di fare più cose contemporaneamente**

4

**Precisione, serietà**

3

**Capacità di comunicazione**

**Altre skills citate una o due volte**

Sono più esigenti

Capacità di avere una visione più ampia

Svolgono bene il ruolo di collettori

Intuizione

Capacità d'ascolto

Disponibili al dialogo

Autonomia

Minor senso di competizione

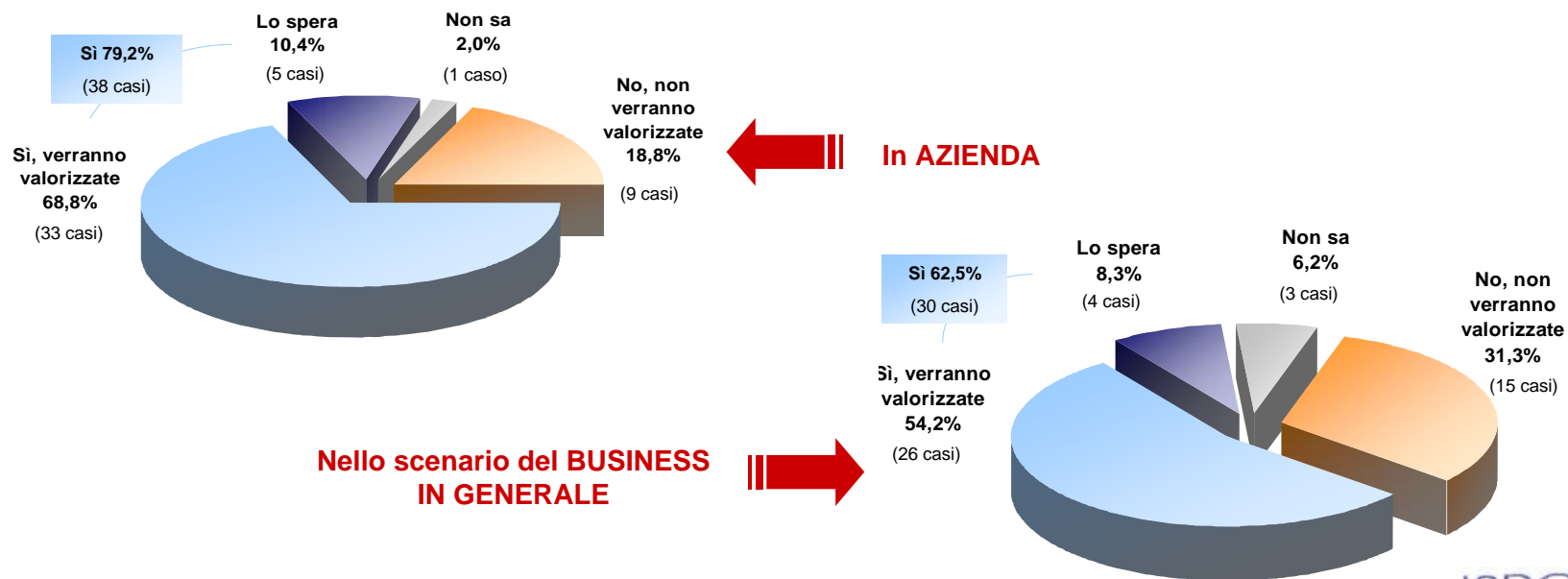
Capacità di prendersi cura del proprio lavoro

Valori assoluti –  
Base casi 48

ISPO

### Generale consenso alla valorizzazione delle skills al femminile, soprattutto in azienda

«Pensa che queste skills al femminile verranno valorizzate nel prossimo futuro (5 anni) nella sua azienda? E nello scenario del business in generale?» *(tra coloro che riconoscono skills al femminile)*



Valori percentuali e assoluti – Base casi 48 (coloro che riconoscono skills al femminile)

ISPO

**In un numero considerevole di aziende, le skills al femminile sono già valorizzate**

**In AZIENDA: alcuni  
“perché”**

**Sì, verranno valorizzate**  
**68,8%**  
(33 casi)



n. di citazioni

10	...perché in generale è già così, sta già avvenendo
7	...perché nella nostra azienda sono quasi tutte/per la maggior parte donne
6	...perché la nostra azienda si sta già muovendo in questa direzione
5	...perché le donne occupano già ruoli manageriali/di rilievo
1	...perché ci sono i presupposti

**No, non verranno valorizzate**  
**18,8%**  
(9 casi)



n. di citazioni

1	...perché in azienda siamo quasi tutte donne ma nel nostro lavoro non siamo molto facilitate
1	...perché l'azienda subirà l'influenza del mercato in generale
1	...perché tra le donne c'è molta invidia
1	...perché nel nostro settore si sta assistendo ad un trend negativo riguardo a ciò
1	...perché l'azienda è formata per la maggior parte da uomini

Valori percentuali e assoluti – Base casi 48 (coloro che riconoscono skills al femminile)

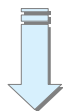
ISPO



**Anche il mercato mostra segnali che vanno in questa direzione. Qualche freno in Italia**

**Nello scenario del BUSINESS  
IN GENERALE: alcuni  
“perché”**

**Sì, verranno valorizzate**  
**54,2%**  
(26 casi)



n. di citazioni

8	...perché si sta già andando in questa direzione
4	...perché è necessario
2	...per le caratteristiche delle donne stesse

**No, non verranno valorizzate**  
**31,3%**  
(15 casi)



n. di citazioni

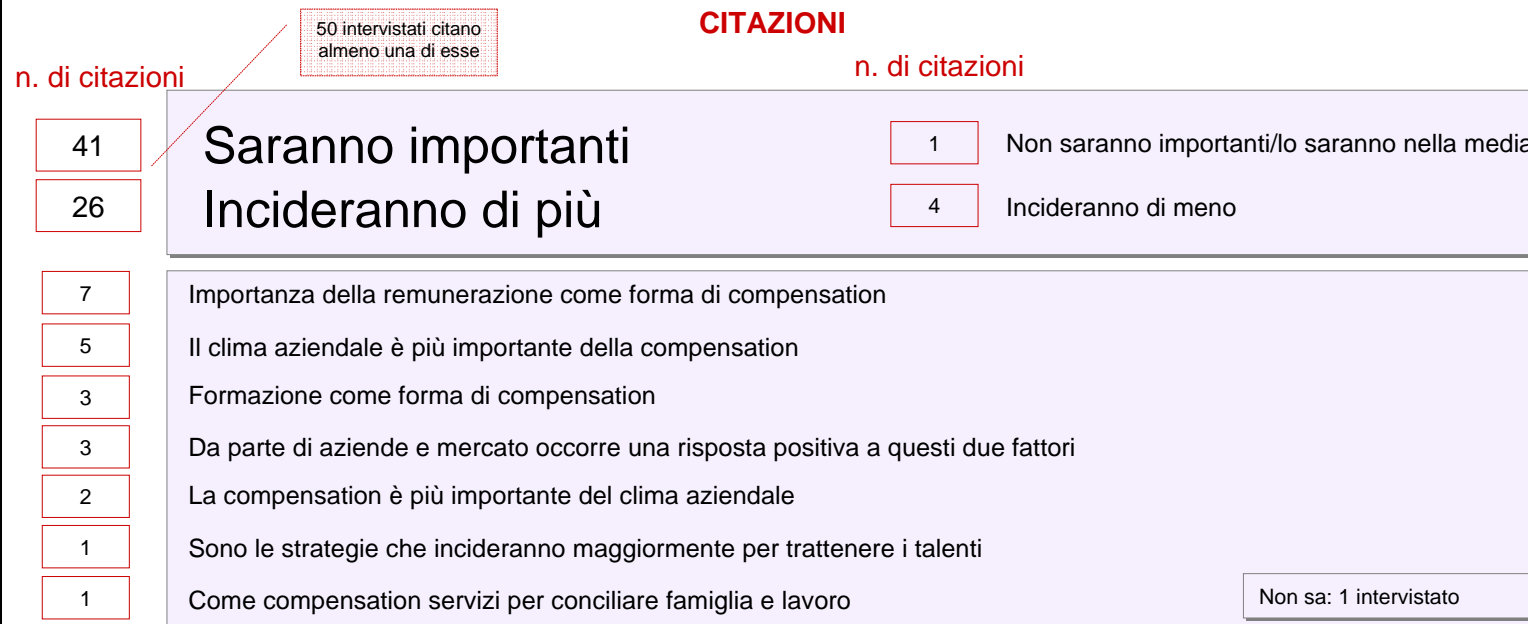
6	...perché l'Italia è un Paese maschilista/non è pronto culturalmente
2	...almeno fino a che non cambino le leggi
1	...perché manca il sostegno per conciliare famiglia e lavoro

Valori percentuali e assoluti – Base casi 48 (coloro che riconoscono skills al femminile)

ISPO

## Quasi unanime il parere sull'importanza di clima aziendale e sistemi di compensation

«Parliamo infine di clima aziendale e di sistemi di compensation. Secondo lei, sempre pensando ai prossimi cinque anni, quanto questi fattori saranno incisivi nelle strategie HR per attirare e trattenere i talenti?»



Valori assoluti – Base casi 60

ISPO

### Primi tra tutti i benefit, ma anche crescita professionale e ambiente lavorativo sereno

«A quali fattori in particolare ha pensato nel dare la sua risposta?»

Chi ritiene che nel prossimo futuro clima aziendale e sistemi di compensation saranno importanti e/o incisivi dichiara di aver fatto riferimento a...

n. di citazioni

16	Benefit/premi
10	Crescita professionale/formazione
10	Qualità della vita/ambiente sereno/rispetto della persona
9	La propria esperienza
6	La situazione del Paese/degli altri Paesi europei/del momento attuale
5	Bonus economici/sistemi di retribuzione variabile
4	Flessibilità
4	Collaborazione/lavoro in team
4	Trasparenza/comunicazione aziendale
4	Flessibilità, Motivazione/gratificazione

#### Altre citazioni

Stock Option  
Offrire servizi ad esempio per conciliare lavoro e famiglia  
Meritocrazia  
Gestione meno burocratizzata

Non sa: 1 intervistato

ISPO

Valori assoluti – Base casi 60

## **Flessibilità e rapporti personali più stretti per un migliore rapporto azienda/lavoratore**

«Pensando sempre in una prospettiva a cinque anni, quali sono, secondo lei, le caratteristiche del rapporto azienda/lavoratore nel prossimo futuro, determinanti per lo sviluppo delle aziende italiane e non individuate in questo questionario?»

n. di citazioni

**Concetti espressi**

9	<b>Più flessibilità</b> citata in generale, rispetto al lavoratore o rispetto al datore di lavoro
7	<b>Rapporto più stretto, migliore, tra il datore di lavoro/l'azienda e il lavoratore. Puntare maggiormente sui rapporti personali piuttosto che sulle gerarchie</b>
6	<b>Coinvolgimento del lavoratore</b>
5	<b>Trasparenza, comunicazione tra azienda e lavoratore</b>
2	<b>Investire nella formazione, nello sviluppo delle competenze</b>
2	<b>Maggiore attenzione verso le donne</b>
2	<b>Maggiore attenzione verso le risorse umane</b>

**Altri concetti citati una sola volta**

Meritocrazia  
 Valorizzare le risorse umane  
 Opportunità di partnership con aziende estere  
 Qualità  
 Alleggerire il costo del lavoro  
 Il cambiamento generazionale  
 Maggiore attenzione per la vita privata del lavoratore  
 Solidità dell'azienda  
 Reale applicazione dei concetti sulla gestione delle risorse umane  
 Monitoraggio del clima aziendale  
 Attuazione di determinate politiche

Non sanno/non credono ce ne siano: 16 intervistati

ISPO

Valori assoluti – Base casi 60

## Formazione, crescita del lavoratore il fattore di sviluppo più citato

«A suo parere, quali sono oggi in Italia, in generale, i fattori di sviluppo e le criticità del rapporto azienda/lavoratori?»

n. di citazioni

### Fattori di sviluppo

12

## Formazione/crescita del lavoratore

7

Benefit, incentivi per il lavoratore

6

Comunicazione, trasparenza, partecipazione del lavoratore

5

Cura, tutela del lavoratore, rapporto fiduciario dato dal contratto non precario

2

Propensione al cambiamento

#### Altri fattori citati una volta

Le metodologie universitarie che creano collegamento tra scuola e lavoro

Creatività del lavoratore

Mobilità interna

La ricerca

Le risorse umane dell'azienda stessa

Logiche legate a grossi player internazionali

Capacità di offrire servizi all'avanguardia

Il perseguimento degli obiettivi

Orgoglio dei lavoratori di lavorare in grosse aziende

Non esistono: 6 intervistati

Non sanno: 13 intervistati

Valori assoluti – Base casi 60

ISPO

**Il precariato e la rigidità sono i maggiori fattori di criticità. Segue la scarsa comunicazione**

«A suo parere, quali sono oggi in Italia, in generale, i fattori di sviluppo e le criticità del rapporto azienda/lavoratori?»

**Criticità**

n. di citazioni

11	Precariato/tutela del lavoratore
11	Rigidità, poca flessibilità
10	Mancanza di comunicazione, di ascolto del lavoratore, di un suo coinvolgimento
7	Mancanza di meritocrazia, di riconoscimento dei meriti, di valorizzazione del lavoratore
7	Alto costo del lavoro, difficile situazione economico-finanziaria
4	Scarsa comunanza di obiettivi tra azienda e lavoratore
3	Relazioni sindacali, rapporti con le istituzioni

**Altri fattori citati una volta**

Eccessiva burocratizzazione  
Troppa diversificazione tra le posizioni aziendali  
Mancanza di visione imprenditoriale  
Clientelismo

Non sanno: 4 intervistati

Valori assoluti – Base casi 60

ISPO

## Centrali il ruolo della politica e il miglioramento della situazione economica

«E quali sono, sempre in questa prospettiva, le condizioni sociali, politiche ed economiche che li determineranno?»

### I principali concetti espressi

✓ **E' necessaria una situazione favorevole di partenza, che preveda cioè stabilità sia a livello politico che economico; è forte il richiamo alla responsabilità della politica, così come la necessità di una ripresa economica.**

✓ **Riformare il mercato del lavoro: facilitare l'ingresso nel mercato, rivedere le forme contrattuali e il potere d'acquisto dei lavoratori, ma anche prevedere un abbassamento del costo del lavoro e una legislazione più favorevole alle aziende.**

✓ Rivedere e chiarire i rapporti con i sindacati

- ✓ Maggiore flessibilità lavorativa
- ✓ Maggiori servizi alle famiglie
- ✓ Puntare ad un sistema meritocratico
- ✓ Minore burocrazia

### Alcune citazioni

«Maggiore stabilità economica e politica».

«Ripresa economica».

«Il potere d'acquisto dei lavoratori, detassare gli straordinari».

«Investimenti pubblici e legislazione favorevole alle aziende».

«Dal punto di vista sociale occorrono formule contrattuali migliori, ossia più contratti da lavoro dipendente, meno interinali».

«Maggiore collaborazione tra le parti sociali».

«Un'azione dei sindacati più chiara».

Non sanno: 7 intervistati

ISPO

## Il campione intervistato

	V. Ass.
<b>FIGURA INTERVISTATA</b>	
-Responsabile risorse umane	43
-CEO	4
-Imprenditore	1
-Altra figura	12
<b>NUMERO DI DIPENDENTI (circa in Italia)</b>	
-fino a 15 dipendenti	6
-da 16 a 50 dipendenti	11
-da 70 a 300 dipendenti	14
-da 301 a 1000 dipendenti	13
-oltre 1000 dipendenti	14
-non sa/non risponde	2
<b>TIPO DI AZIENDA</b>	
-Privata	58
-Pubblica	2

	V. Ass.
<b>AZIENDA MULTINAZIONALE</b>	
-Sì	32
-No	28
<b>AZIENDA QUOTATA IN BORSA</b>	
-Sì	23
-No	37
<b>SETTORE PRODUTTIVO</b>	
-Manifatturiero	2
-Bancario/assicurativo	6
-Servizi privati	32
-Pubblica amministrazione	0
-Non profit/sociale	4
-Altro	16

ISPO



## **La scheda della ricerca**

Nota informativa (in ottemperanza al regolamento dell'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni in materia di pubblicazione e diffusione dei sondaggi sui mezzi di comunicazione di massa: delibera 153/02/CSP, pubblicato su G.U. 185 del 8/8/2002 e 237/03/CSP del 9/12/2003)

- **Soggetto realizzatore: I.S.P.O.**
- **Committente – acquirente: RCS**
- **Tipo e oggetto dell'indagine: indagine qualitativa condotta presso opinion leader responsabili delle risorse umane di grandi aziende**
- **Metodo di raccolta delle informazioni: C.A.T.I., interviste telefoniche basate su un questionario a domande aperte**
- **Numero interviste effettuate: 60**
- **Periodo/date di rilevazione: 6-13 maggio 2008**
- **Testo integrale delle domande rivolte: informazione allegata alle tabelle illustrative i risultati dell'indagine**

Indirizzo del sito dove sarà disponibile la documentazione completa in caso di diffusione: [www.agcom.it](http://www.agcom.it). In caso di pubblicazione e' obbligatorio riportare le informazioni della scheda indicata, a pena di gravi sanzioni. Ispo non si assume alcuna responsabilità in caso di inosservanza

ISPO