



ManpowerGroup®
Solutions

Siri,® trovami un nuovo lavoro



**Un approccio high-touch/high-tech
per i datori di lavoro che vogliono
attrarre candidati**

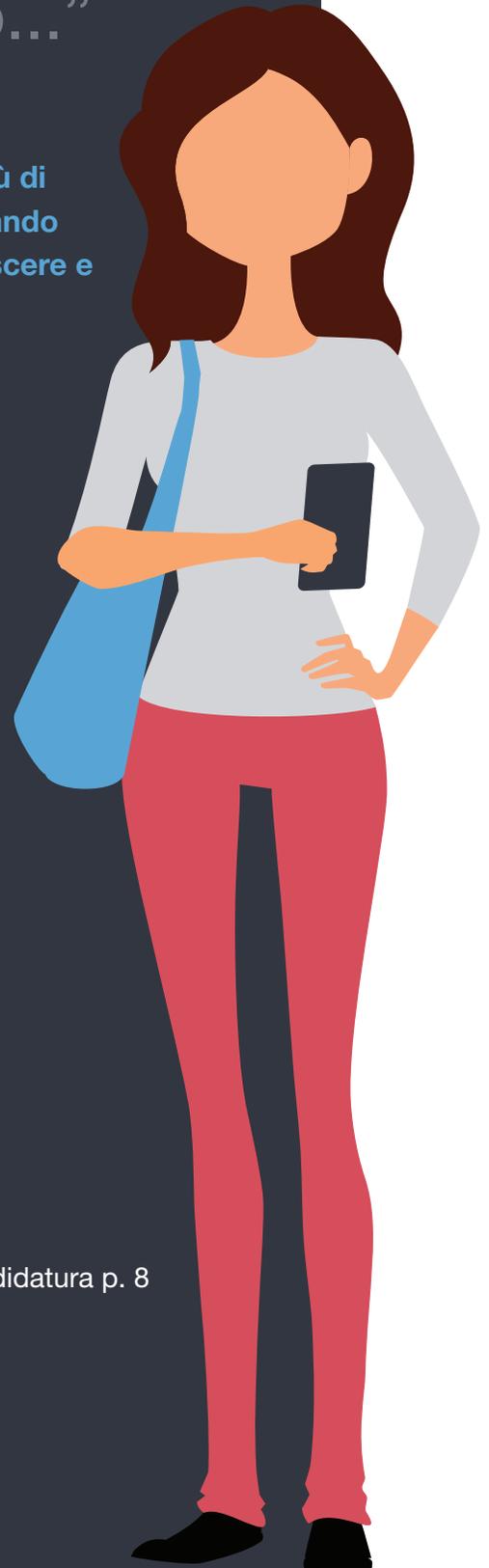


“Alexa®, mostrami nuovi posti di lavoro”.

“Ehi, Siri, sto cercando un lavoro...”

ManpowerGroup, global workforce expert, trova lavoro a più di due milioni di persone ogni anno in 80 paesi e territori, aiutando centinaia di migliaia di imprese ad attirare, valutare, far crescere e trattenere i lavoratori con le competenze giuste.

- Come e dove cerchi lavoro?
- Quali tecnologie hai utilizzato?
- Quali tecnologie preferisci?



- 1 | Introduzione p. 3
- 2 | I primi utilizzatori di tecnologia HR pp. 4-5
- 3 | Gli annunci sui social media sono al primo posto p. 5
- 4 | La giusta tecnologia HR per ogni mercato pagg. 6-7
- 5 | Chi utilizza già tecnologia HR presenta più domande di candidatura p. 8
- 6 | I candidati danno valore alla relazione umana pg 8
- 7 | Il mix migliore pp. 9-10
- 8 | Un aiuto per la strategia di ricerca talenti p. 11
- 9 | Altre informazioni sui soggetti intervistati p. 12

Indice

Introduzione

SONDAGGIO GLOBALE SULLE PREFERENZE DEI CANDIDATI

Abbiamo intervistato quasi
18,000
candidati già impiegati

età **18-65**

in **24** importanti
mercati del lavoro in tutto il mondo

I candidati ci hanno detto che cosa conta di più
per loro nel processo di ricerca di un lavoro.



CANDIDATO: una persona che cerca lavoro

Le aziende stanno affrontando un'inedita scarsità di lavoratori. La carenza di talenti a livello globale è ai massimi storici degli ultimi 12 anni: il 45% dei datori di lavoro in tutto il mondo lamenta difficoltà a trovare le competenze di cui ha bisogno.¹ Oggi più che mai è difficile trovare candidati qualificati e i datori di lavoro stanno affrontando questa sfida investendo in una serie di strumenti tecnologici ideati per aiutarli a ricercare, valutare e assumere lavoratori.

Ma nonostante le tecnologie più innovative e all'avanguardia - dall'automazione degli annunci di lavoro (job posting) e delle chatbot all'utilizzo dell'intelligenza artificiale (AI) per analizzare i curriculum

- le domande principali restano senza risposta: Quali sono gli specifici problemi di recruitment e assunzione che l'azienda sta cercando di risolvere? Quali tecnologie preferisce chi cerca lavoro? Che ruolo ha l'interazione umana? Gli investimenti in tecnologia servono a migliorare l'esperienza dei candidati?

Dalla ricerca di lavoro sui social media con un clic alle richieste di aiuto rivolte a Siri², Cortana³ e Alexa⁴, i candidati sono stati chiari: la tecnologia ha la potenzialità di offrire un'esperienza migliore, ma non sostituisce l'interazione umana. Le aziende in cerca dei candidati giusti devono unire l'alta tecnologia ad un approccio "high-touch".

“Molti datori di lavoro vogliono essere innovativi, ma non sono sicuri di quale sia il problema che cercano di risolvere con la nuova tecnologia HR. In ogni caso, la tecnologia non aggiunge valore all'esperienza del candidato senza esseri umani creativi che sappiano sfruttare i nuovi strumenti per risolvere problemi, ottimizzare l'utilizzo di quelle tecnologie e garantire un ritorno sull'investimento (ROI).”

Elizabeth Theodore, Amministratore Delegato di ManpowerGroup Solutions, Nord America

¹ ManpowerGroup, Come risolvere il problema della carenza di talenti: Build, Buy, Borrow and Bridge (Costruire, acquistare, prendere in prestito e gettare ponti) www.manpowergroup.com/talent-shortage-2018

² Siri® è un marchio registrato di Apple Inc.

³ Cortana® un marchio registrato di Microsoft

⁴ Alexa® è un marchio registrato di Amazon.com, Inc.

I primi utilizzatori di tecnologia HR: un gruppo piccolo ma significativo

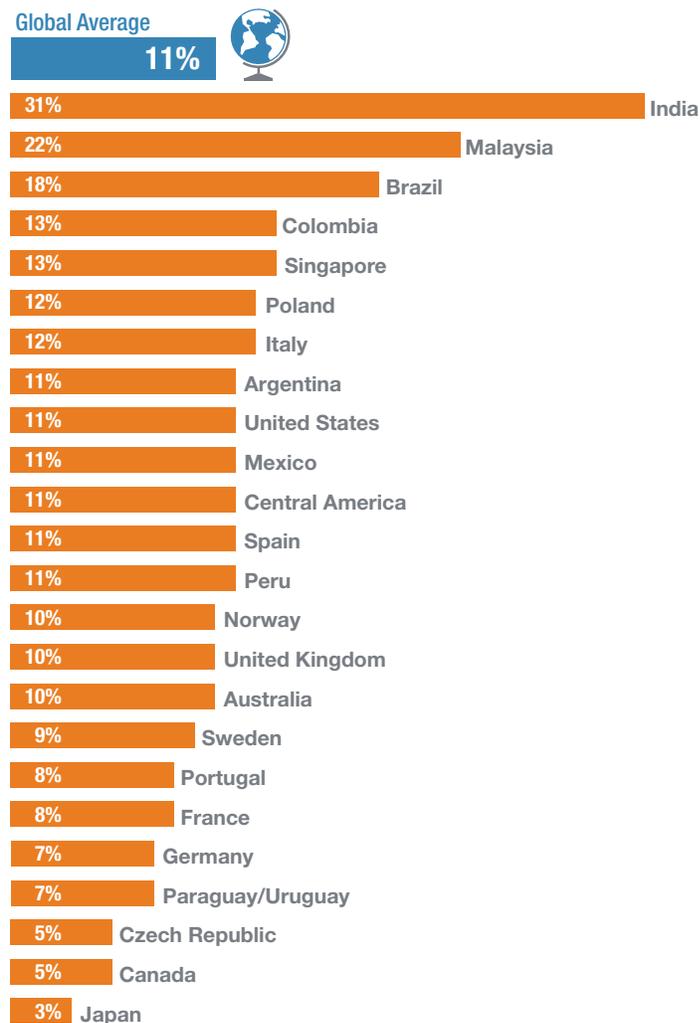


ManpowerGroup Solutions ha identificato un nuovo gruppo di candidati che ha chiamato “utilizzatori precoci di tecnologia HR”, ossia coloro che, negli ultimi sei mesi, per cercare lavoro hanno utilizzato almeno tre o più tecnologie tra cui smartphone, annunci sui social media, fiere del lavoro virtuali, SMS ad aziende, video-colloqui, chat sui siti web di potenziali datori di lavoro, test basati su giochi o sfide di abilità oppure ricerche vocali tramite un assistente virtuale. Questo nuovo gruppo di candidati ci permette di conoscere meglio il livello di adozione di tecnologia per le risorse umane (HR) di capire quali sono le tecnologie più desiderate sul mercato.

Questi precoci utilizzatori di tecnologia HR sono unici tra i candidati. Tendono ad essere giovani, vivono in città, sono persone molto mobili e studenti, ed equamente divisi tra maschi e femmine. Il 29% di essi appartiene alla cosiddetta generazione Z (età 18-21) e il 35% alla generazione Y o dei millennial (età 22-23). L’86% di essi è disposto a trasferirsi in un’altra città, regione o paese. Vedono normalmente la tecnologia come un fattore che promuove la mobilità.

Si qualifica come “utilizzatore precoce di tecnologia HR” l’11% dei candidati di tutto il mondo, anche se la loro presenza varia in modo significativo tra i diversi mercati. Sono i candidati indiani (31%), malesiani (22%) e brasiliani (18%) quelli che adottano le nuove tecnologie HR con una probabilità doppia o tripla rispetto al resto del mondo, mentre la maggior parte dei paesi europei sono leggermente al di sotto della media. Gli ultimi sono Repubblica Ceca (5%), Canada (5%) e Giappone (3%).

Confronto globale: Utilizzatori precoci di tecnologia HR per mercato



Il Brasile è cambiato molto negli ultimi cinque anni; oggi ci sono numerose start-up tecnologiche e iniziative legate all'imprenditoria. Anche l'istruzione tecnologica è aumentata. I candidati, soprattutto quelli che vivono nei grandi centri urbani, sono molto esperti in tecnologia.

Danielle Alfieri, Direttore esecutivo RPO, ManpowerGroup, Brasile

Le differenze tra mercati dipendono da vari fattori: l'età dei lavoratori, il numero di utilizzatori di smartphone e il livello culturale. In India e in Brasile, le nazioni con le più alte percentuali di utilizzatori precoci di tecnologia HR, c'è un alto tasso di penetrazione di smartphone, con rispettivamente più di 300 milioni e 79 milioni di possessori. Il Giappone, invece, nonostante i 63 milioni di possessori di smartphone, è l'ultimo della lista in adozione di tecnologia HR tra i mercati esaminati. I candidati giapponesi seguono un approccio tradizionale alla ricerca di lavoro, di conseguenza la tecnologia ha un ruolo meno dirimpente. La cultura dei giovani in India e in Malesia poggia fortemente sull'interesse per gli smartphone e le nuove tecnologie che ri-immaginano il processo di ricerca del lavoro.

I datori di lavoro dovrebbero valutare la probabile prevalenza di questi primi utilizzatori di tecnologia per il bacino di talenti nel quale vorrebbero pescare e adattare di conseguenza la propria strategia. Ad esempio, chi è alla ricerca di informatici in Messico dovrà potenziare l'elemento high-tech del proprio approccio, mentre gli operai della Repubblica Ceca avranno bisogno di una strategia più di tipo high-touch.

Il bacino di candidati malese è giovane e fatto di individui nati con la tecnologia. Nel 2018 chi cerca un lavoro si aspetta di utilizzare app di dispositivi mobili per fare domanda. È un mercato ormai maturo per l'utilizzo della tecnologia HR. Mohammad Kashif, Senior Marketing Executive, ManpowerGroup, Malaysia

Gli annunci sui social media sono una scelta primaria per i candidati

Le nuove tecnologie HR non sono tutte uguali. Gli annunci sui social media risultano essere la soluzione più spesso adottata dai candidati. Sebbene solo il 17% dei candidati di tutto il mondo abbia usato una app per smartphone per cercare un lavoro o per inviare una domanda di lavoro e solo l'11% abbia partecipato ad una fiera del lavoro virtuale, si sia scambiato SMS con un'azienda o abbia chattato sul sito di un datore di lavoro, il 31% dei candidati ha cliccato su un annuncio di lavoro su un social media. L'alto tasso di utilizzo degli annunci sui social media suggerisce che anche i candidati più passivi possono essere indotti a cliccare su annunci di lavoro mirati anche quando non stanno cercando attivamente una nuova occupazione.

Se gli utilizzatori precoci di tecnologia HR ci aiutano a prevedere i nuovi comportamenti dei candidati, gli annunci sui social media e le applicazioni dello smartphone in futuro saranno le tecnologie HR più utilizzate. Tra questi utilizzatori precoci di tecnologia HR gli annunci di lavoro sui social media hanno una diffusione doppia: ben il 73% di essi ha fatto almeno un clic contro solo il 31% della media dei candidati. Più del triplo di questi utilizzatori precoci di tecnologia HR utilizzano le applicazioni dello smartphone per le loro ricerche e per inviare domande di lavoro (il 61% contro il 17% della media globale).

Vista la gran quantità di tempo che si spende sui social media e l'aumento del loro utilizzo come piattaforma di informazione, non ci sorprende constatare che gli annunci sui social media siano diventati una nuova importante modalità di contatto con i candidati. Tecnologie come il retargeting dei siti (pubblicare annunci in base alla cronologia di navigazione dell'utente) e il retargeting contestuale (pubblicare annunci in base agli articoli letti online) stanno creando algoritmi predittivi più efficaci ed efficienti. Oggi gli utenti vedono più annunci relativi alle loro competenze e ai loro interessi. Queste tecnologie sono anche in grado di fornire alle aziende dati e strumenti di analisi che consentano loro di migliorare le proprie strategie di reclutamento.

Il 73% degli utilizzatori precoci di tecnologia HR clicca su annunci sui social media

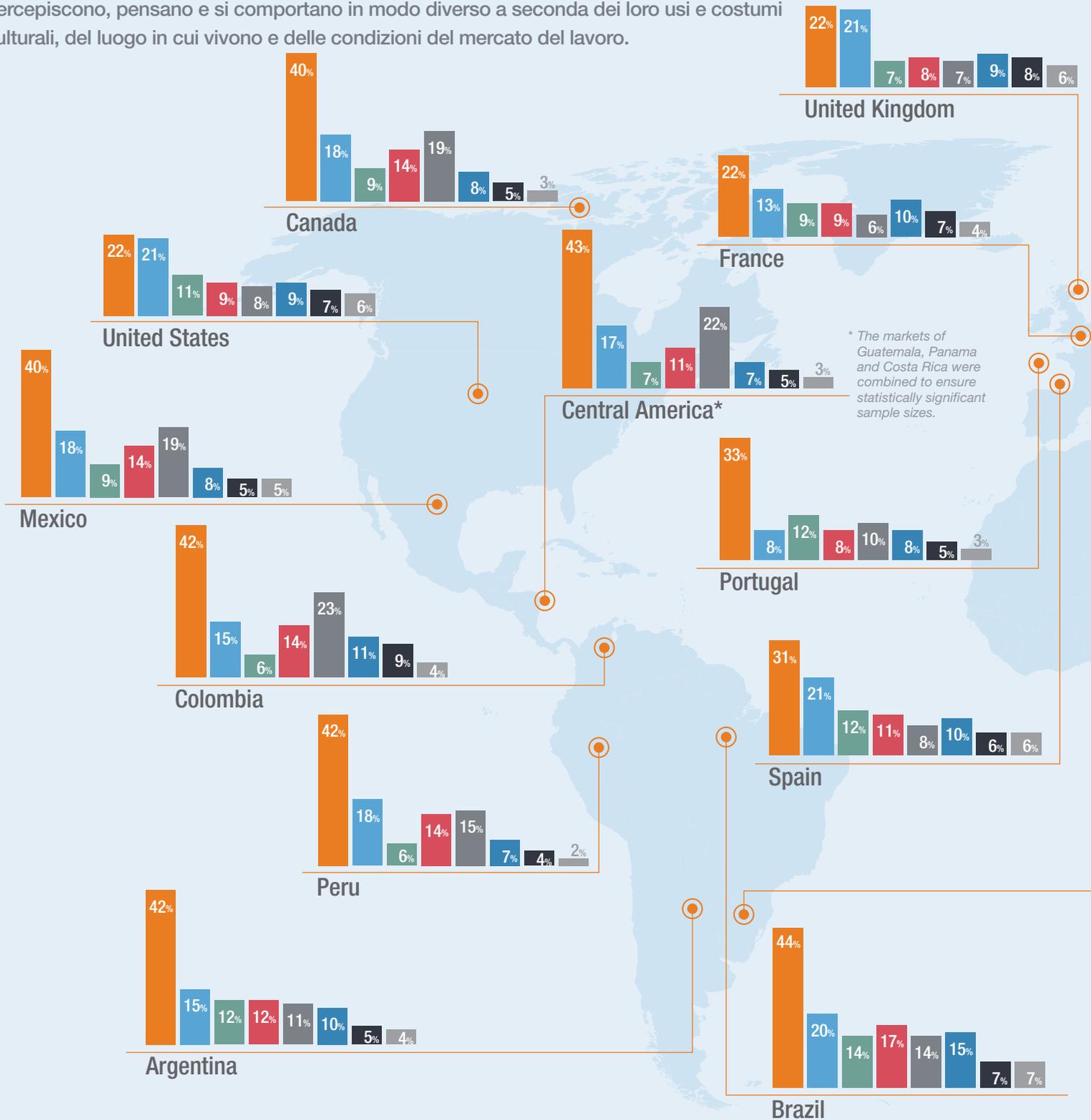


È fondamentale abbinare bene la tecnologia al candidato. La maggior parte dei ruoli di livello da junior a medio viene quasi esclusivamente pubblicizzata attraverso i media online. Cosa che accade invece raramente per le posizioni di livello senior, che vengono condivise per lo più con il passaparola o con il reclutamento tramite agenzie esterne.

Sam Haggag, Director MSP & Vendite ManpowerGroup, Malesia e Indonesia

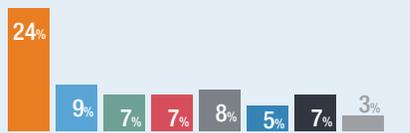
La tecnologia HR giusta per ogni mercato: è complicato

L'uso della tecnologia varia in misura significativa da un mercato all'altro. I candidati percepiscono, pensano e si comportano in modo diverso a seconda dei loro usi e costumi culturali, del luogo in cui vivono e delle condizioni del mercato del lavoro.

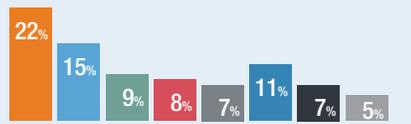


Utilizzo della tecnologia HR da parte dei candidati

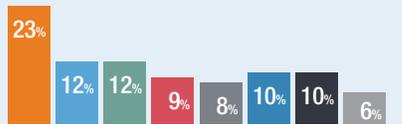
- Pubblicità sui social media
- App per smartphone
- Scambio di SMS con l'azienda
- Chat sul sito web del datore di lavoro
- Fiera di lavoro virtuale
- Video-colloquio
- Test di gioco o sfida di abilità del datore di lavoro
- Ricerca vocale con assistente virtuale



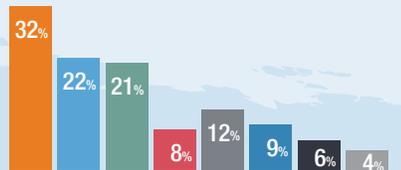
Czech Republic



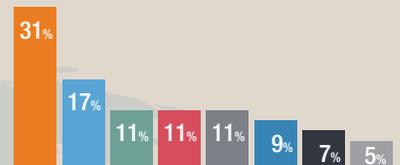
Sweden



Norway



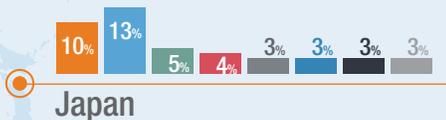
Poland



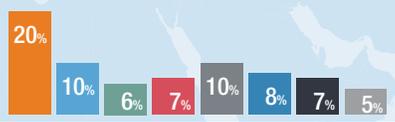
Global



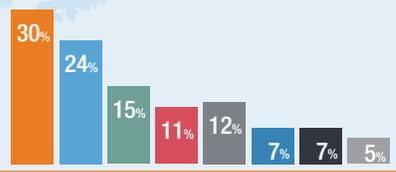
Italy



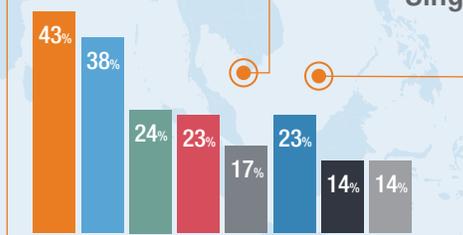
Japan



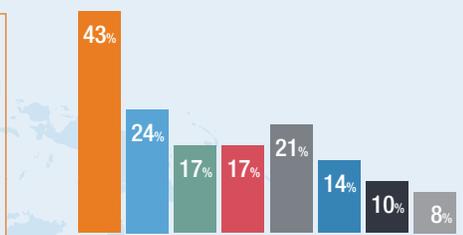
Germany



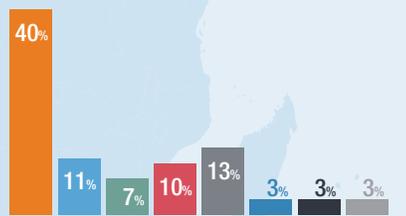
Singapore



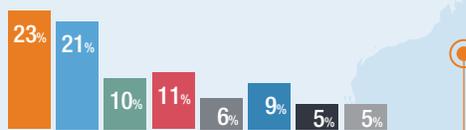
India



Malaysia



Paraguay/Uruguay



Australia

Le app dello smartphone sono più usate negli USA e in Australia, India, Polonia e Malesia. Gli annunci sui social media sono più utilizzati in Argentina, Brasile, Colombia, India, Messico, Perù, America centrale, Malesia e Uruguay. Gli SMS con le aziende sono molto diffusi in India, Italia, Malesia e Polonia. Il doppio dei candidati indiani, rispetto alla media globale, usa la chat del sito del datore di lavoro e partecipa a un gioco o test di abilità somministrato da un datore di lavoro. Le fiere del lavoro virtuali sono diffuse soprattutto in Colombia, America Centrale e Malesia, dove spostarsi con i mezzi di trasporto è più difficoltoso. I paesi europei sono più tradizionali nei metodi di ricerca di lavoro e tendono ad essere nella media o leggermente al di sopra nel frequentare fiere del lavoro reali o nel collaborare con i selezionatori di personale.

È così comodo sottoporre la propria candidatura tramite un'app: il candidato può inviare sette o otto domande per altrettanti posti di lavoro nel giro di pochi secondi - anche se non ha un'esperienza pertinente al posto offerto.

Juan Lizarraga, Direttore di ManpowerGroup Perù



La tecnologia fa incrementare le domande

I datori di lavoro dovrebbero essere consapevoli del fatto che la facilità di presentazione di una domanda di lavoro attraverso la tecnologia può aprire la porta a una marea di proposte. Gli utilizzatori precoci di tecnologia HR presentano il doppio delle domande di lavoro delle loro controparti, con 18,3 contro 9,9 candidature. Questo aumento delle domande fa, a sua volta, crescere la domanda di tecnologie di back-end che servono ai dirigenti delle funzioni HR e agli addetti alle assunzioni per stilare graduatorie dei candidati più qualificati. È anche vero, però, che le nuove norme sulla privacy (il nuovo regolamento europeo "GDPR") potrebbero limitare in Europa il ruolo dell'elaborazione e degli screening automatici perché i candidati possono esercitare il nuovo diritto di non far basare la decisione di assunzione esclusivamente su un trattamento automatico.

I clienti sanno che la numerosità delle domande non è sinonimo di garanzia della qualità dei candidati. I datori di lavoro hanno bisogno di sfruttare la potenzialità delle app, ma devono anche poterla utilizzare al meglio per la ricerca dei candidati più qualificati.

Victoria Bombas, Direttore soluzioni e operatività RPO, ManpowerGroup Solutions, Europa

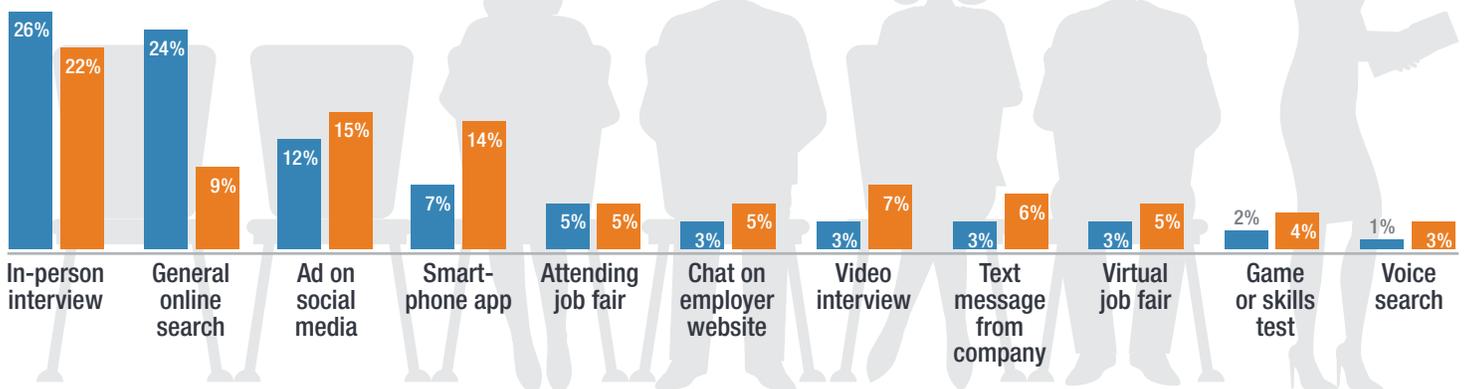
I candidati danno valore alla relazione umana

In tutto il mondo i candidati danno ancora molta importanza all'interazione umana e al colloquio interpersonale. Quando si è chiesto loro quali tecnologie avessero preferito nella loro esperienza, **il 26% dei candidati ha indicato il colloquio interpersonale "high-touch"** come preferenza numero uno. E anche gli utilizzatori precoci di tecnologia HR si sono detti d'accordo

Il contatto umano sarà sempre una parte importante dell'esperienza del candidato. Ma l'attirare e il trattenerne i talenti giusti non deve diventare una battaglia tra esseri umani e robot. Con il giusto mix di competenze, l'interazione personale amplificherà con la tecnologia anziché competere con essa. In effetti, con la crescente automatizzazione del primo contatto tra il candidato e il datore di lavoro, la necessità di interazione umana non può che diventare sempre più importante. Ci sono preziosi segnali non verbali che sono ritenuti estremamente importanti tanto dai datori di lavoro quanto dai candidati in un incontro di persona. Anche se i datori di lavoro devono imparare a comunicare la propria cultura aziendale e il brand con la tecnologia, non c'è nulla che possa sostituire il vedere e il sentire la connessione (o l'assenza di connessione) con un'azienda e con la sua cultura.

Job Search Technology Preferences

■ Global ■ Early HR Tech Adopters





Il mix migliore: Come selezionare e implementare la tecnologia HR

Anche se il ruolo di Siri nel processo di ricerca di un lavoro si sta diffondendo, questa tecnologia non è certo in grado di fornire l'esperienza high-touch e high-tech desiderata dai candidati.

Ecco cinque step che il datore di lavoro dovrebbe compiere per superare il problema della carenza di talenti attraverso la tecnologia e per migliorare l'esperienza del candidato:

- ✓ Define the problem
- ✓ Know your audience
- ✓ Diversify channels
- ✓ Turn quantity into quality
- ✓ Incorporate human interaction

1 Define the problem

Qualsiasi nuova tecnologia HR dovrebbe essere adottata per risolvere un problema esistente e non essere fine a sé stessa. La nostra priorità assoluta è coltivare candidati Millennial o della generazione Z? Vogliamo migliorare la selezione delle domande che riceviamo? Vogliamo trovare candidati "passivi" per posizioni di più alto livello? Oppure vogliamo costruirci un brand come datore di lavoro offrendo ai candidati un'esperienza che sia divertente e che trasmetta i valori e la cultura dell'azienda? Definire il problema è essenziale per trovare la soluzione giusta. Una volta definito il problema relativo al talento, le tecnologie possono essere valutate per la loro efficacia e la loro convenienza economica.

L'analisi costi-benefici delle tecnologie può essere più difficile in America Latina. Molte di queste tecnologie sono basate negli USA e pagate in dollari. Il tasso di cambio può avere un ruolo importante nel determinare la quantità di tecnologia HR che viene adottata dai datori di lavoro.

Juan Lizarraga, Direttore, ManpowerGroup, Perù



2 Know your audience

Molti direttori dei reparti Risorse Umane sono attirati dall'oggetto che luccica di più: la vostra azienda vuole nuovi giovani talenti? E così investite in tecnologia. Ma se volete assumere persone con esperienza prendete in considerazione tutte le opzioni. Abbinare la tecnologia idonea al tipo di candidati di cui avete bisogno, che possono differire per i vari ruoli che avete da coprire in azienda. Gli annunci sui social media, ad esempio, possono raggiungere candidati passivi e/o con esperienza che non si trovano in altri modi entro il raggio d'azione dei reclutatori. Programmare algoritmi alla cieca basandosi sui dipendenti attuali potrebbe essere inconsciamente fuorviante o non tener conto di nuove competenze importanti per aziende in via di trasformazione.

Teoricamente la tecnologia dovrebbe essere oggettiva. In realtà è sempre importante sapere su quale metodologia si basa. La tecnologia è neutra nella misura in cui lo è la persona che ha costruito l'algoritmo.

Dominika Winograd, Direttore soluzioni tecnologiche RPO, ManpowerGroup, Polonia





3 Diversify channels

Non esiste un'unica soluzione tecnologica. Spesso la miglior strategia tecnologica consiste nell'utilizzare una vasta gamma di strumenti e soluzioni. La nostra ricerca indica chiaramente come questa possa variare da mercato a mercato. Per esempio, lo scambio di SMS può essere limitato in un mercato e non in un altro. Le diverse culture e i diversi limiti possono avere un ruolo nella scelta di WhatsApp o di Viber in un determinato mercato. Perciò testate e perfezionate il giusto mix di strumenti per ottenere i risultati migliori.

Le aziende chiedono ai candidati come preferiscono essere contattati. Chi partecipa ad una fiera del lavoro può scegliere di mettersi in contatto con un'azienda tramite un numero di telefono su WhatsApp, via SMS o LinkedIn oppure creare un profilo nella sezione dedicata alle carriere sul sito web di quell'azienda. Molte aziende non accettano più curriculum cartacei.

Cynthia Gokhale, Direttore Marketing Associato, ManpowerGroup, India



4 Turn quantity into quality

Le app dello smartphone e altre tecnologie possono portare ad una marea di applicazioni che però non provengono tutte da candidati qualificati. L'intelligenza artificiale (AI), l'apprendimento automatico e l'analisi predittiva possono aiutare a identificare i candidati qualificati e a garantire il successo di un certo ruolo lavorativo sulla base delle caratteristiche e delle qualità degli attuali dipendenti. Inoltre, non andrebbe sottovalutata l'importanza di una buona comunicazione di feedback. Per perfezionare questi rapporti in futuro si possono estrarre i dati ottenuti con le campagne pubblicitarie di successo condotte sui social media.

5 Incorporate human interaction

I risultati della ricerca dimostrano che la maggior parte dei candidati preferisce ancora l'interazione umana; le tecnologie che, intenzionalmente o meno, disumanizzano l'esperienza del candidato rischiano di recare più danno che giovamento. La tecnologia è certamente la via da percorrere, ma comunicare un messaggio personalizzato e su misura risulta ancora fondamentale. In realtà, la maggior sofisticazione della tecnologia ha solo reso più trasparenti i rapporti impersonali o non mirati. Le nuove norme sulla privacy del GDPR in Europa offrono ai candidati l'opportunità di esercitare il proprio diritto di avere contatti con le persone reali nei processi di assunzione. Il contatto personale può differenziare positivamente un datore di lavoro dall'altro nell'esperienza sempre più tecnologica del candidato



Anche se i candidati in Messico preferiscono inviare domande di lavoro tramite le app dello smartphone, poi desiderano un contatto interpersonale nel corso della selezione e nel colloquio. Ritengono di potersi "vendere" meglio attraverso l'interazione personale.

Francisco Javier Diaz Ortega, Amministratore Delegato Regionale, ManpowerGroup Solutions, America Latina



**Per maggiori informazioni su come attirare i
candidati migliori e più brillanti, visita
info.manpower.it/mgs/candidatepreferences**



ManpowerGroup®



ManpowerGroup®
Solutions



Experis®
ManpowerGroup



Manpower®



Right
Management®
ManpowerGroup

Chi è ManpowerGroup Solutions

ManpowerGroup Solutions fornisce Solutions e Servizi Innovativi dedicati alle Risorse Umane, prevalentemente nell'ambito di progetti in larga scala e fortemente orientati al risultato, condividendo rischi e benefici con i propri clienti. Le soluzioni di ManpowerGroup Solutions comprendono: Consulenza Strategica, Talent Solutions, Talent Based Outsourcing e Recruitment Process Outsourcing, attività in cui siamo uno dei maggiori player di mercato nel mondo. ManpowerGroup Solutions è una Società ManpowerGroup. Fanno parte di ManpowerGroup anche Manpower, Experis e Right Management.

Altre informazioni sui soggetti intervistati

Complessivamente i soggetti in cerca di lavoro intervistati per il sondaggio avevano un'età compresa tra 18 e 65 anni ed erano attualmente impiegati. Il numero totale degli intervistati è stato 17.994 in tutto il mondo. La loro ripartizione nei mercati era la seguente: Argentina (n=747), Australia (n=756), Brasile (n=753), Canada (n=750), America Centrale (Guatemala, Panama e Costa Rica, n=742), Colombia (n=742), Repubblica Ceca (n=747), Francia (n=751), Germania (n=749), India (n=751), Italia (n=761), Giappone (N=751), Malesia (n=756), Messico (n=755), Norvegia (N=75), Perù (n=747), Polonia (n=748), Portogallo (n=755), Singapore (N=752), Spagna (n=740), Svezia (n=755), Uruguay (n=752), Regno Unito (n=740) e Stati Uniti (n=745).

Gli intervistati rappresentano una sezione trasversale di età, reddito, status occupazionale (ossia a tempo pieno, part-time, a contratto), livello di carriera e settore di attività.

Il gruppo più numeroso era quello dei lavoratori qualificati con ruolo non manageriale, con il 28%, seguito dai ruoli manageriali (18%), dai lavoratori al primo livello (16%), dagli studenti laureati e non (20%), dai dirigenti (6%) e dagli alti dirigenti (4%).

Collegati ai canali social di ManpowerGroup Solutions:



ManpowerGroup Solutions



@MPGrpSolutions

manpowergroupsolutions.com/candidatepreferences

©2018 ManpowerGroup Solutions. Tutti i diritti riservati.