

 12.10.22

 Osservatorio HR Innovation Practice

# I segnali di malessere delle persone al lavoro

Ricerca 2022





# Martina Mauri

👤 Direttrice

🔍 Osservatorio HR Innovation Practice

[martina.mauri@polimi.it](mailto:martina.mauri@polimi.it)



## MISSION

---

Contribuire a sviluppare una cultura di innovazione in ambito HR e diffondere una migliore conoscenza delle opportunità offerte dal digitale e i principali trend di innovazione in atto, tramite un confronto aperto e costruttivo con gli attori coinvolti



## OBIETTIVI

---

Sviluppare una **cultura di innovazione** in ambito HR attraverso l'**incontro** e il **confronto** tra i principali attori in un contesto pre-competitivo

Analizzare lo **stato di innovazione della Direzione HR** tramite molteplici metodologie

Essere un **punto di riferimento** per le organizzazioni che vogliono essere aggiornate sulle evoluzioni e i trend di innovazione in ambito HR

**Comunicare e diffondere** la conoscenza sui temi di innovazione HR presso Direzioni HR, aziende potenziali investitrici e stampa

# I fattori di instabilità tra persone e organizzazioni





**Nuove aspettative delle  
persone**

**Spinte ad allontanarsi dai tradizionali modelli organizzativi:**

Movimento **YOLO**

Canale «**Antiwork**» di Reddit

«**Lying flat**» in Cina

**Great Resignation** negli Stati Uniti: nel solo mese di agosto 2021 il **2,9%** dei lavoratori ha dato le dimissioni

**Valore più alto da 20 anni**

## I fattori di instabilità tra persone e organizzazioni



Nuove aspettative delle  
persone



Mismatch delle competenze

**50%** dei dipendenti avrà bisogno di essere  
**riqualificato nel 2025**

**25%** dei dipendenti dovrà **cambiare lavoro**  
in **seguito** alla **pandemia**

Gap che riguarda soprattutto le  
**competenze digitali**

# I fattori di instabilità tra persone e organizzazioni



**Nuove aspettative delle persone**



**Mismatch delle competenze**



**Fattori di incertezza esterna**  
(pandemia, guerra)

**Tensioni retributive** derivanti dall'aggravarsi della crisi energetica e delle materie prime

Discussione sui nuovi **modelli di organizzazione del lavoro** e ricerca di nuovi **equilibri tra vita privata e lavorativa**

**Gestione/ rientro degli espatriati**

# 🗨 Come si riflettono questi fattori sulle persone?

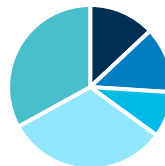
## I DATI DELLA RICERCA

Survey alla Direzione HR

**202 organizzazioni**  
di medio-grandi dimensioni



SETTORE



Survey ai lavoratori  
in collaborazione con Doxa

**1000 persone** (esclusi operai)



SETTORE





Per il **44%** delle organizzazioni la **capacità di attrarre candidati è notevolmente diminuita**

Per il **44%** delle organizzazioni la **capacità di attrarre candidati è notevolmente diminuita**  
**MA Le sfide non riguardano solo la capacità di attrarre!**

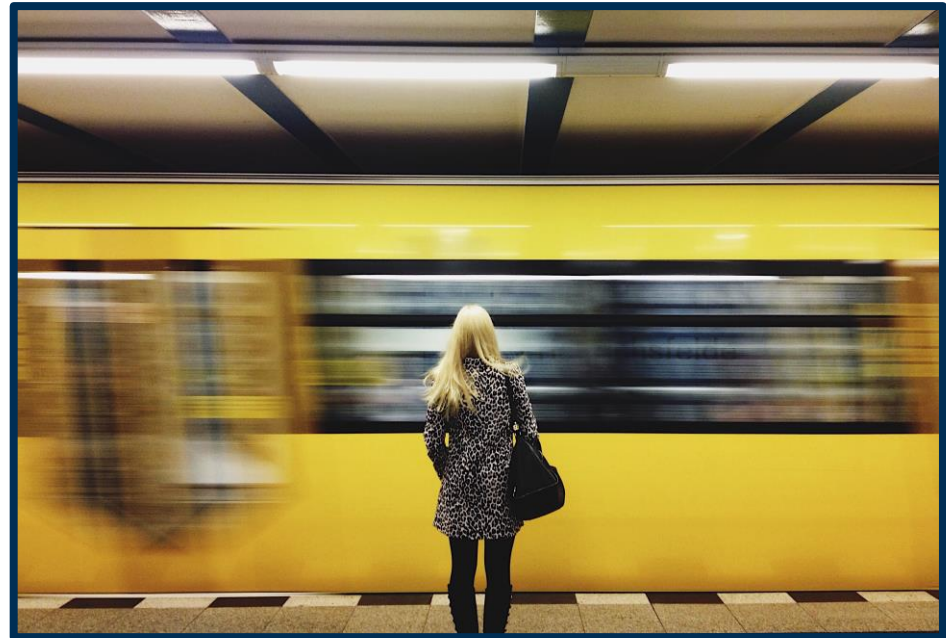
**73%**  
delle organizzazioni  
indica che il turnover è in  
aumento



**Professionalità digitali**



**Neolaureati e/o profili junior**



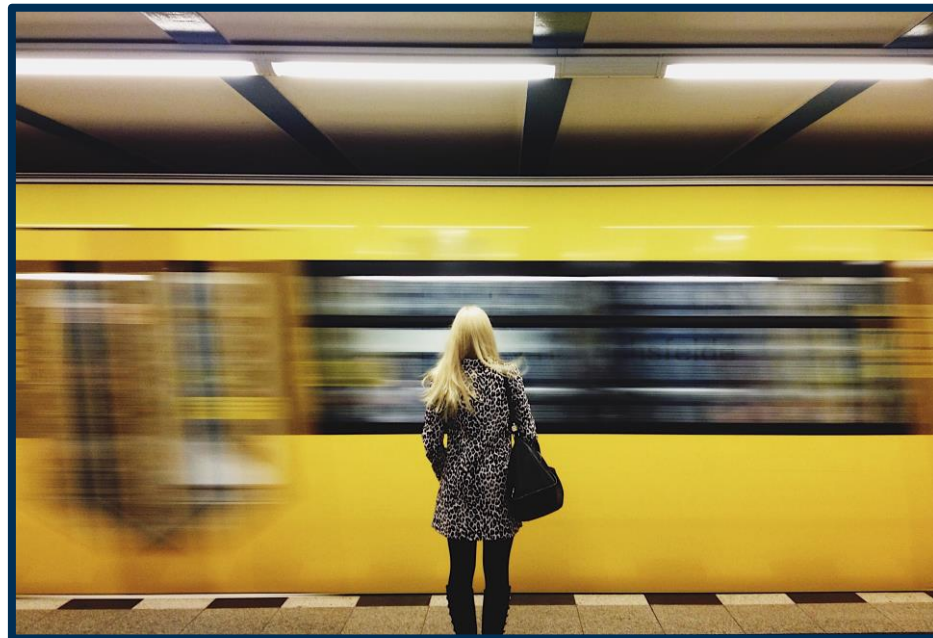
**73%**  
delle organizzazioni  
indica che il turnover è in  
aumento



**Professionalità digitali**



**Neolaureati e/o profili junior**

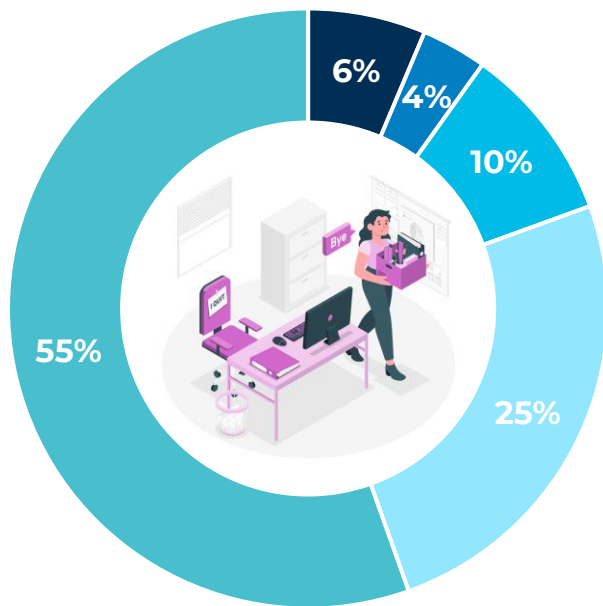


**Per il 90% dei casi la voce che ha pesato maggiormente sull'aumento del turnover è quella delle dimissioni volontarie**

## Il fenomeno delle Grandi Dimissioni: la voce dei lavoratori

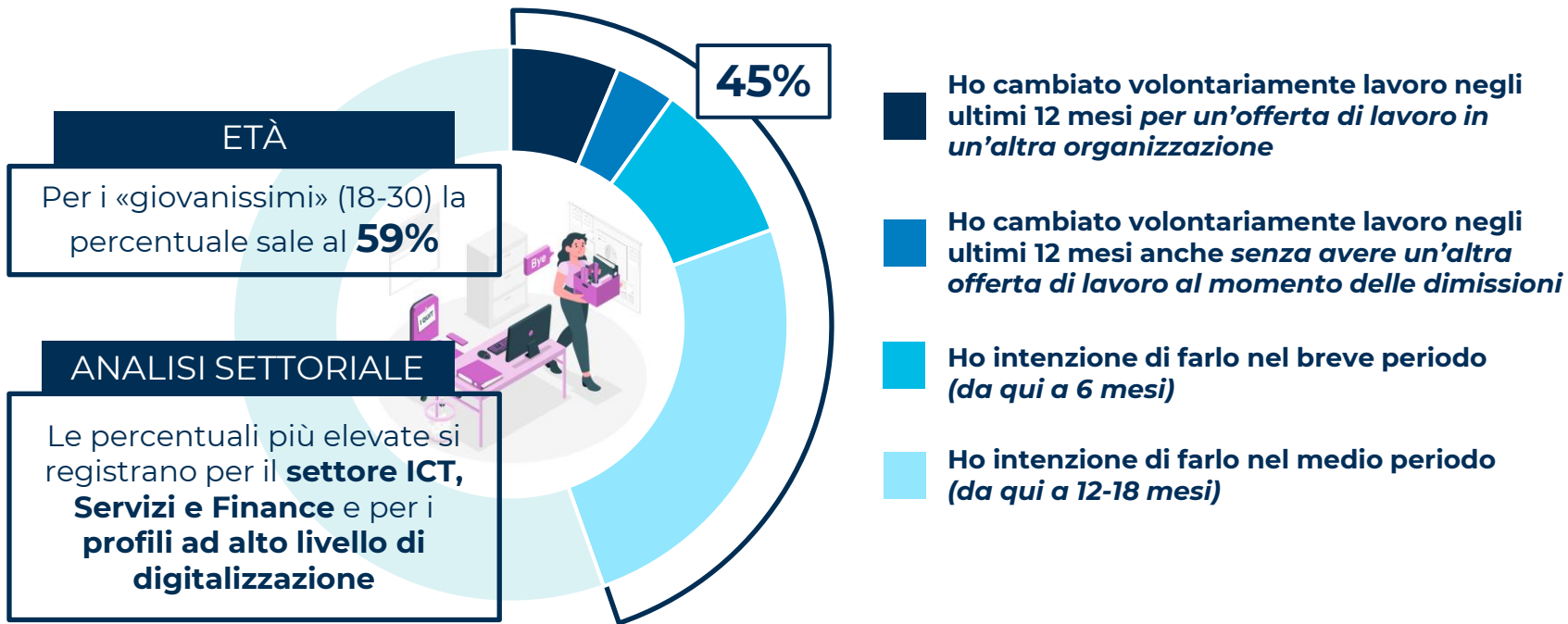


## La propensione a lasciare l'organizzazione da parte delle persone



- 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)*
- Non ho intenzione di farlo

## 🗨️ La propensione a lasciare l'organizzazione da parte delle persone



## Le principali motivazioni all'abbandono del lavoro

Migliori condizioni di lavoro



L'entità della retribuzione e benefit economici

46%

Le opportunità di crescita e/o carriera

35%

Benessere fisico e psicologico



La salute fisica e/o mentale

24%

Inseguire le proprie passioni



L'opportunità di inseguire passioni personali

18%

Flessibilità



La flessibilità nell'organizzare l'orario di lavoro

18%

La flessibilità nel decidere dove lavorare

13%

# Le principali motivazioni all'abbandono del lavoro

Migliori condizioni di lavoro



L'entità della retribuzione e benefit economici

46%

Le opportunità di crescita e/o carriera

35%

Benessere fisico e psicologico



La salute fisica e/o mentale

24%

Elemento percepito come **critico** solo dal **5%** delle organizzazioni

Inseguire le proprie passioni



L'opportunità di inseguire passioni personali

18%

Flessibilità



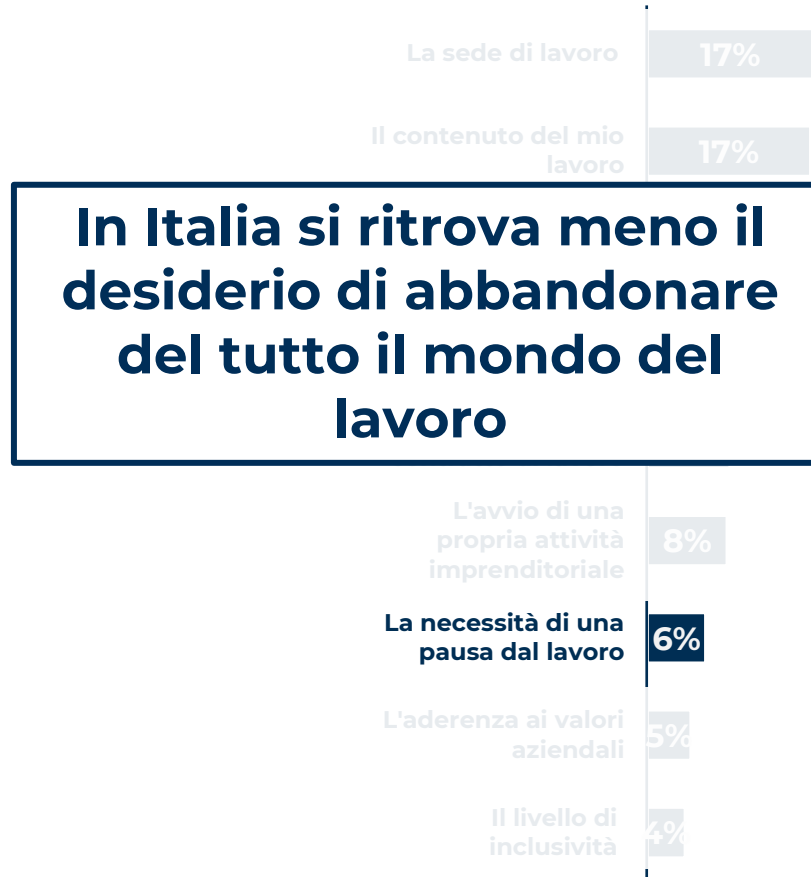
La flessibilità nell'organizzare l'orario di lavoro

18%

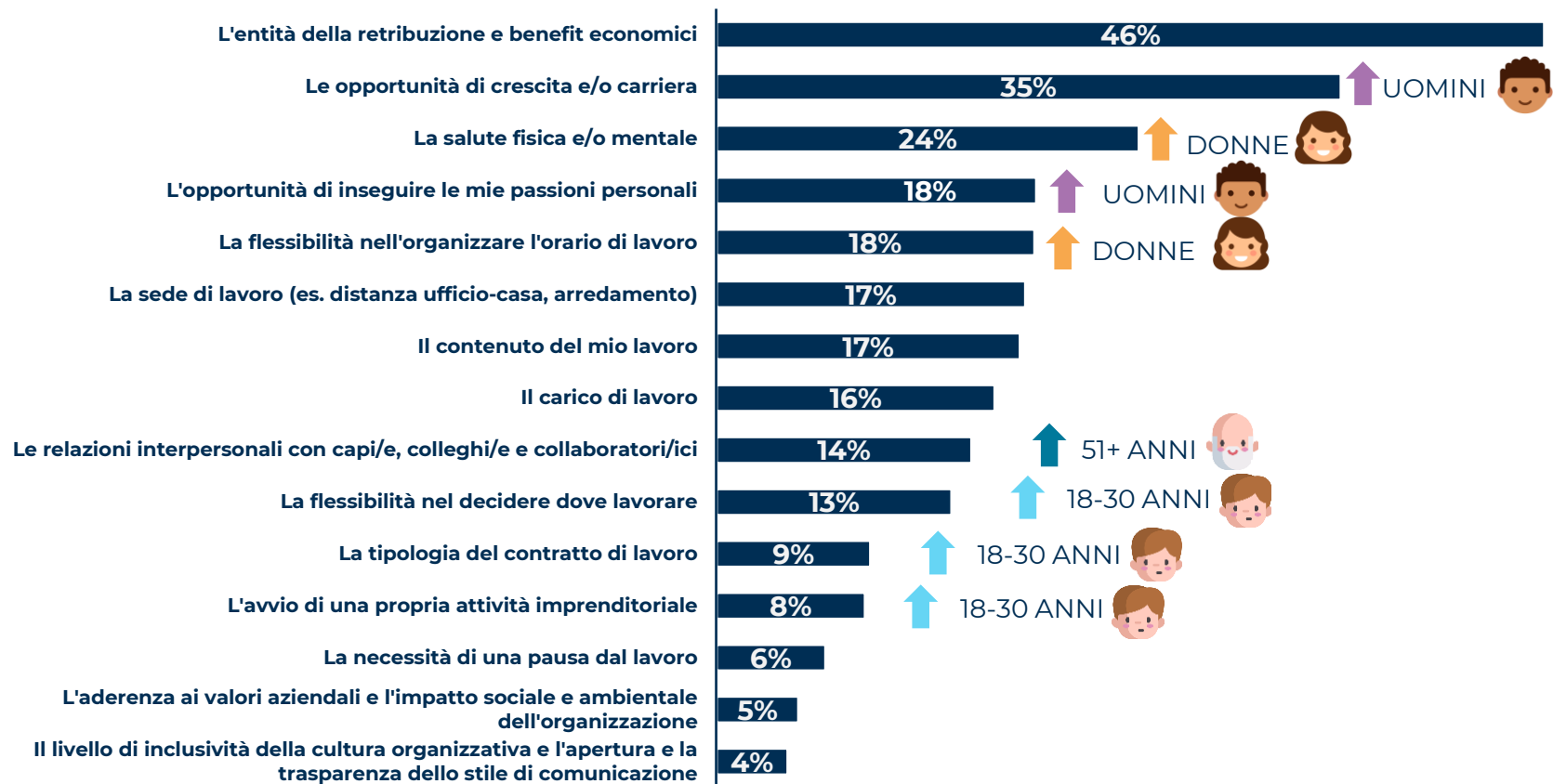
La flessibilità nel decidere dove lavorare

13%





# Le principali motivazioni all'abbandono: popolazioni a confronto



🗨️ Quanto sono profondi questi segnali di disequilibrio tre persone e organizzazione?



# 🗣 Quanto sono profondi questi segnali di disequilibrio tre persone e organizzazione?



**Benessere fisico, psicologico e relazionale**



**Engagement**



**Inclusività e valorizzazione di competenze e abilità**



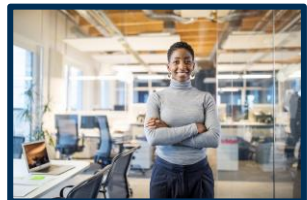
**Grado di impiegabilità**

**FATTORI ANALIZZATI**

## 🗣️ Come stanno davvero le persone al lavoro?



**Benessere fisico**



**Benessere psicologico**



**Benessere relazionale**

Solo il **9%** dei lavoratori  
**«sta bene»**  
su tutte e tre le dimensioni



**Benessere fisico**



**Benessere psicologico**



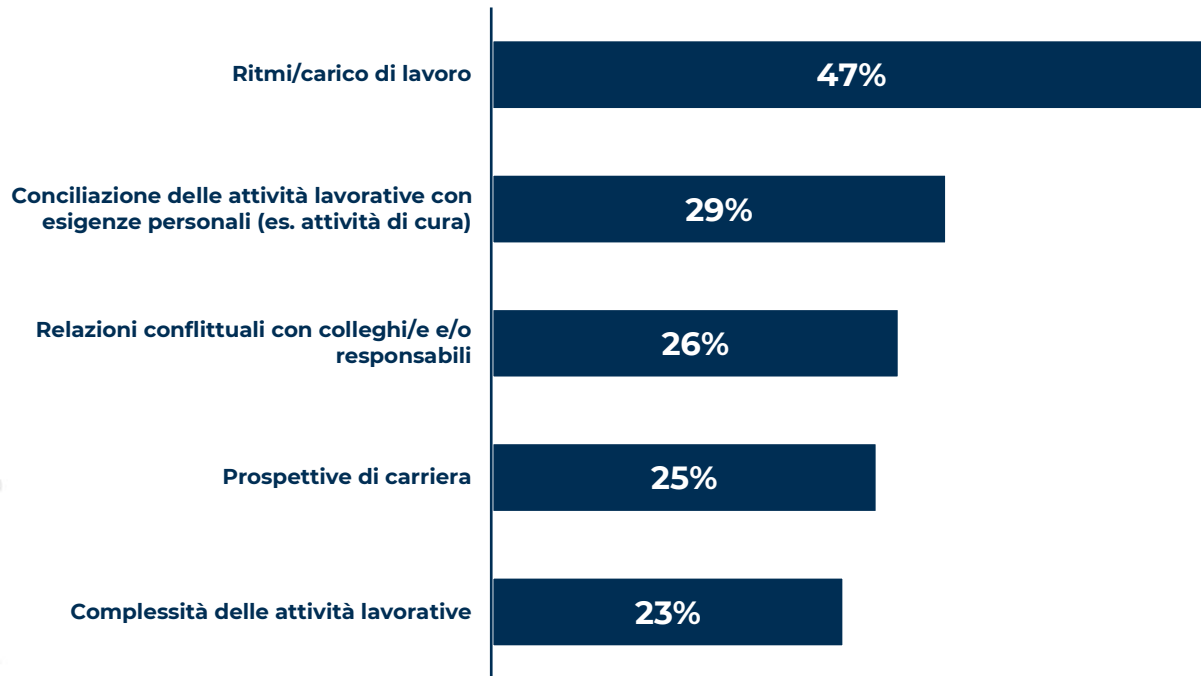
**Benessere relazionale**

**Aspetto più critico:**

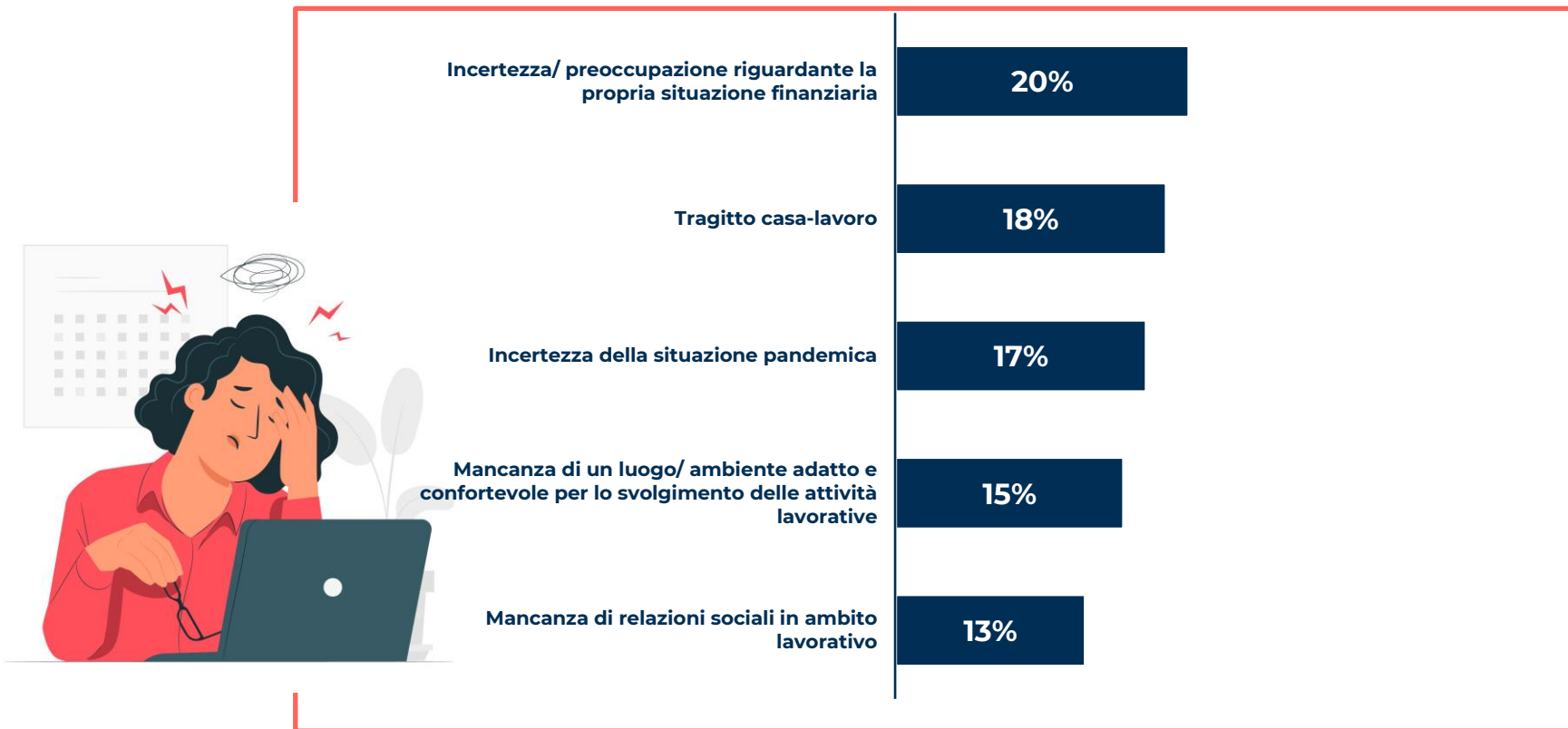
**83%** dei lavoratori ha avuto qualche forma di malessere psicologico

**4 persone su 10**  
hanno fatto almeno un'assenza  
nell'ultimo anno per **malessere emotivo**

## Quali sono i fattori fonte di stress in ambito lavorativo?



## Quali sono i fattori fonte di stress in ambito lavorativo?







Solo il **17%** delle persone si sente **incluso e valorizzato** all'interno dell'organizzazione

**Valorizzazione** dei propri **talenti**

Percezione di **equità**

Sicurezza nell'esprimere le proprie **debolezze e difficoltà**



Le persone **pienamente ingaggiate** passano dal **20% al 14%**

La variabile maggiormente impattata è quella del **vigore**

## Quanto le persone si percepiscono employable?

### PERSONAL STRENGTHS

Ho le competenze e le capacità per svolgere adeguatamente il mio lavoro



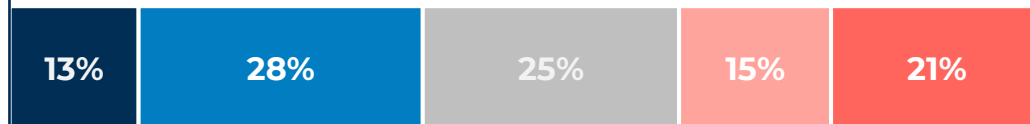
### SELF-PERCEIVED EMPLOYMENT OPPORTUNITIES

Sono in grado di ricoprire un altro ruolo all'interno della mia organizzazione o di riallocarmi facilmente esternamente



### JOB TRANSITIONS

Ho ricoperto ruoli differenti negli ultimi due anni



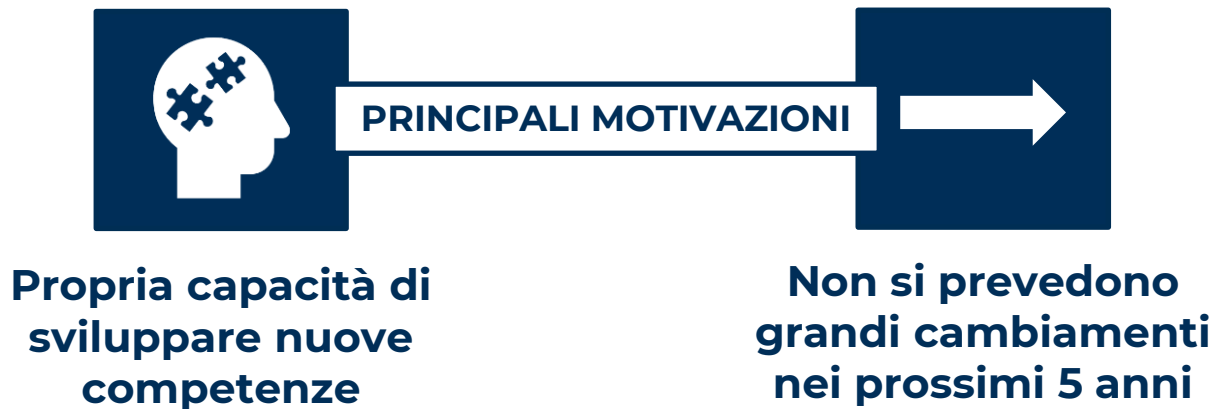
- Completamente d'accordo
- Abbastanza in disaccordo

- Abbastanza d'accordo
- Completamente in disaccordo

- Né in accordo né in disaccordo

## Quanto le persone si percepiscono employable?

**74% delle persone non è preoccupato di rimanere inoccupato**  
per via all'evoluzione della professione e dei cambiamenti richiesti al suo profilo di competenze  
nel medio-lungo periodo



# È necessario un nuovo approccio sostenibile al lavoro



 12.10.22

 Osservatorio HR Innovation Practice

# I segnali di malessere delle persone al lavoro

Ricerca 2022

