

LA STUPIDITA' FUNZIONALE RIDUCE LA CREATIVITA' DELLE IMPRESE ITALIANE

SOLO IL 31% PROMUOVE ATTIVAMENTE IL CONFLITTO CREATIVO

Il 43% delle direzioni HR pensa che la stupidità funzionale, l'atteggiamento di adesione acritica alle direttive dei vertici aziendali, porti al fallimento degli obiettivi dell'impresa, contro il 36% che invece ne dà un giudizio positivo

Il 64% dei dirigenti HR considera il conflitto creativo un utile strumento di lavoro, ma meno di uno su tre si adopera concretamente per sostenere un sano confronto critico in azienda

Otto aziende su dieci sono pronte ad assumere nel 2017, ma la maggior parte trova candidati non idonei per carenza di competenze professionali specifiche (60%), poca esperienza lavorativa nel settore (47%) e scarsa conoscenza delle lingue straniere (35%)

I risultati del Randstad HR Trends and Salary Report 2017

Milano, 3 luglio 2017 – Le imprese italiane sono divise fra la necessità e l'aspirazione a una maggiore creatività per poter essere più innovative e una cultura aziendale che tende a favorire la stupidità funzionale dei propri dipendenti, quell'atteggiamento per il quale viene richiesto alle risorse umane di attenersi a pratiche consolidate e alle direttive dei vertici aziendali anche quando le ritengono migliorabili o addirittura errate, per renderli più efficienti. Se a livello astratto soltanto il 9% delle direzioni HR ritiene che non soffermarsi in maniera critica sulle attività da svolgere velocizzi i processi e migliori l'efficienza e solo il 14% pensa che in un'azienda il conflitto creativo vada evitato perché porta disordine e scarsa efficacia, quando si analizzano le concrete prassi aziendali il quadro diventa molto più sfumato. Soltanto il 43% delle direzioni HR, infatti, pensa che la stupidità funzionale porti al fallimento degli obiettivi aziendali, il 36% ritiene che porti al successo, mentre per il restante 21% non porta né all'uno né all'altro. La situazione migliora quando si parla del conflitto creativo, che il 64% considera uno strumento di lavoro efficace e proficuo sotto ogni punto di vista, solo il 12% ritiene che sia negativo per i risultati aziendali, mentre il 24% mantiene un'opinione neutrale sull'argomento.

Tuttavia, soltanto il 31% dei dirigenti HR concretamente considera il conflitto come potenziale strumento di lavoro e contrasta la stupidità funzionale delle prassi aziendali, mentre il 45% ritiene positiva la stupidità funzionale e da evitare il conflitto creativo e il restante 24% vede molti ostacoli di tipo organizzativo e culturale al rinnovamento dei processi aziendali.

Sono alcuni dei risultati dell'**HR Trends and Salary Report 2017**, realizzato da Randstad Professionals, la divisione specializzata del gruppo Randstad, secondo operatore mondiale nei servizi per le risorse umane, che si occupa della ricerca e selezione di middle, senior e top management, in collaborazione con ASAG, Alta Scuola di psicologia Agostino Gemelli (ASAG) dell'Università Cattolica di Milano, sulla base di interviste eseguite tra febbraio e marzo 2017 a 355 dirigenti senior di aziende italiane di diversi settori. La ricerca ha analizzato le tendenze e gli sviluppi del settore delle Risorse Umane e dei processi di selezione in Italia.

"L'indagine rivela una netta polarizzazione all'interno delle direzioni HR fra chi ritiene che la stupidità funzionale porti al successo o al fallimento degli obiettivi aziendali – commenta **Marco Ceresa, Amministratore delegato di Randstad Italia**. Il sostegno al conflitto creativo è più marcato, ma nella realtà delle prassi aziendali meno di un dirigente HR su tre si adopera concretamente per sostenere un sano confronto critico fra dipendenti, dirigenti e gruppi di lavoro, mentre la quota restante tende ad assumere un atteggiamento difensivo, preoccupata dagli ostacoli organizzativi e culturali che occorre superare per attuare il cambiamento. Un atteggiamento conservativo che rischia di limitare molto l'innovazione, lo sviluppo del business e la capacità di attrarre i nuovi talenti, che sempre di più cercano un ambiente di lavoro piacevole e stimolante e una cultura aziendale nella quale ci si possa identificare".

"Questa ricerca va a esplorare il polo entro cui la vita organizzativa di un'azienda inevitabilmente si muove: da un lato la tendenza a cercare stabilità, a ripercorrere ciò che è già stato un valore, e quindi a cercare omogeneità tra le persone, dall'altro il misurarsi con la differenza e il conflitto degli attori

coinvolti – spiega **Caterina Gozzoli, Direttrice ASAG, Alta Scuola di psicologia Agostino Gemelli dell'Università Cattolica di Milano**. Questa oscillazione, che fa parte in maniera fisiologica dei processi di lavoro, in alcuni momenti può portare a fissare l'organizzazione in pratiche di lavoro già note, condivise e rassicuranti ma anche meno aperte al nuovo. Quindi la stupidità è funzionale perché è un modo di proteggersi. Ma se questa nel tempo diventa l'unico registro stabile, non lasciando spazio alla creatività e alla divergenza di visioni, il rischio per l'organizzazione è di non potersi innovare e di non essere competitiva nel medio termine. In merito al talento, la ricerca evidenzia come il concetto stesso debba essere messo in dialogo con le culture organizzative specifiche delle singole aziende. Non si tratta di un talento astratto e assoluto ma legato al contesto. D'altro canto, sempre di più i talenti per essere tratti hanno bisogno non solo di un riconoscimento salariale o di benefit, ma anche di un buon clima di lavoro, di un senso di appartenenza, di una identificazione con l'azienda e di una progettualità condivisa in cui crescere”.

La stupidità funzionale – Nella valutazione dell'impatto della stupidità funzionale sugli obiettivi aziendali, i sostenitori di un approccio più critico alle attività da svolgere ritengono che in questo modo si acquisirebbe un vantaggio sul piano strategico, mentre i fautori dell'adesione acritica puntano sul contenimento dei tempi e dei costi. In particolare, il 59% dei dirigenti HR ritiene che la stupidità funzionale aumenti le probabilità di fallire l'obiettivo di posizionarsi come azienda innovativa sul mercato (contro il 33% che invece pensa che possa portare al successo) e il 49% teme che questo approccio limiti le possibilità di ridefinire standard di settore, prodotto, servizio (contro il 31% che invece ritiene che possa avere un impatto positivo), mentre soltanto il 25% pensa che la modalità “stupido funzionale” renda più difficile raggiungere gli obiettivi di lavoro rapidamente (contro il 46% di parere opposto) e ridurre i costi di gestione (contro il 35% di opinione contraria). Infine, l'accettazione incondizionata delle prassi aziendali influenza anche la capacità di attrarre nuovi talenti in azienda: in senso negativo per il 51%, positivamente per il 36%.

Il conflitto creativo – Riguardo al conflitto creativo, la polarizzazione si attenua e la maggior parte del campione lo considera uno strumento di lavoro proficuo sia sul piano della strategia di mercato (assicura un elevato impatto competitivo, da sostanza all'immagine e reputazione dell'azienda) sia sul piano della strategia organizzativa (costruisce e qualifica un progetto di cultura aziendale, rende l'azienda desiderabile ed attrattiva per i candidati di valore). In particolare, il 78% degli intervistati ritiene che aiuti l'azienda a essere precursore e innovativa sul mercato (contro l'11% di parere opposto), a disporre di team di lavoro più articolati per competenza e personalità (contro il 9% che vota per il fallimento) e a generare un clima di scambio e reciprocità sul posto di lavoro (contro l'11% di opinione contraria). Per il 70% dei dirigenti HR, infine, il conflitto creativo è anche una buona leva per attirare nuovi talenti in azienda, mentre solo l'11% ritiene che contribuisca a rendere l'impresa meno attrattiva.

Come si comportano le direzioni HR – La ricerca suddivide il campione intervistato in tre categorie: i “conservatori”, gli “esploratori” e i “costruttori”. I conservatori (il 45% del campione) sono il segmento più “tradizionalista” all'interno dei dirigenti HR, che assume un atteggiamento difensivo che porta a evitare il conflitto creativo, perché genera disordine e inefficienza, e a sostenere la stupidità funzionale, perché velocizza i processi, migliora l'efficienza e garantisce che le decisioni prese vengano attuate.

Gli esploratori (il 31% degli intervistati) sono invece il segmento che più concretamente si adopera per rinnovare i processi aziendali. Gli esploratori pensano che la stupidità funzionale riduca la vitalità e la competitività delle aziende, accumuli problemi interni e inerzia sul mercato, mentre considerano il conflitto creativo inevitabile e necessario per l'innovazione organizzativa, portatore di nuove idee e importante per tutte le divisioni di un'azienda.

Infine, i costruttori (il 24% dei dirigenti HR), pur ammettendo che la stupidità funzionale è spesso una richiesta implicita dei team leader che induce i più intelligenti ad adattarsi pur di lavorare, vedono molti ostacoli di natura organizzativa e culturale da superare per attuare il cambiamento necessario. In particolare, affinché il conflitto creativo diventi prassi aziendale servono una cultura aziendale che lo consenta e dei team leader in grado di gestirlo.

Le assunzioni – La ricerca rivela un forte aumento nelle assunzioni pianificate per l'anno in corso. L'80% delle aziende ha intenzione di assumere nuovi dipendenti (era il 62% nel 2016), soprattutto per

far fronte a una carenza interna di competenze (37%), alla crescita nazionale o internazionale dell'azienda (25%) e alla crescita economica del mercato (22%).

La carenza di competenze – Un altro degli aspetti indagati dallo studio è la carenza di competenze, che interessa l'81% delle organizzazioni italiane. Un dato che, pur in calo rispetto al 2016 (quando era pari al 97,9%), rappresenta una vera e propria emergenza per le imprese, relativa sia ai candidati che ai lavoratori già presenti all'interno dell'azienda. Nonostante il forte aumento della propensione all'assunzione nel 2017, infatti, le aziende faticano a trovare candidati idonei: in particolare, i principali ostacoli nel reperimento di nuove figure sono la carenza di competenze professionali specifiche (se ne lamenta il 60%, +10% rispetto al 2016), la mancanza di esperienza lavorativa nel settore (47%, -8% sul 2016) e la scarsa conoscenza delle lingue straniere (35%, -12% sul 2016). Tuttavia, il gap di competenze riguarda anche il personale già in forza all'azienda. Per colmarlo, quasi due organizzazioni su tre (64%) offriranno programmi di istruzione e formazione. Una percentuale molto inferiore si concentrerà sull'aumento di retribuzioni/benefit (14%), o sull'aumento di fornitori esterni (13%).

L'attrattività delle imprese – Il 58% delle aziende interpellate pensa che la sfida più grande nel 2017 sarà attrarre talenti per le successive fasi di crescita, per il 56% lo sforzo maggiore dovrà essere destinato a trattenere quelli che già ci sono, mentre per il 53% occorre creare le condizioni adeguate perché possano svilupparsi e migliorarsi. Meno della metà delle organizzazioni (il 45%) ritiene di essere già in grado di attrarre anche i candidati migliori, mentre il 55% vede degli elementi che potrebbero frenare l'interesse dei talenti per la loro realtà. Fra questi collocano al primo posto la mancanza di politiche di employer branding (39%), seguita dall'immagine poco attrattiva dell'azienda (34%) e da retribuzioni e benefit poco interessanti (29%). I principali elementi che invece contribuiscono a rendere desiderabile un posto di lavoro sono le buone opportunità di crescita professionale (66%), la buona cultura aziendale, l'ambiente di lavoro e il clima organizzativo (63%) e il pacchetto retributivo competitivo (37%).

Trattenere i talenti - La principale ragione che spinge oggi i dipendenti a rassegnare le dimissioni è una miglior offerta per condizioni economiche (nel 58% dei casi), seguita dalla possibilità di più rapidi avanzamenti di carriera altrove (33%) e dalla scelta di cambiare professione (32%). Per trattenerli, i benefit su cui le aziende sembrano puntare maggiormente sono i bonus (62%), i piani di formazione e accrescimento delle competenze (58%), la mensa aziendale o i ticket restaurant (57%). Se i fattori che inducono a lasciare un posto di lavoro sono per lo più legati al miglioramento individuale, gli incentivi a non cambiare impiego sono invece correlati ad attributi aziendali come la solidità e la reputazione. Fra questi ultimi, infatti, spicca la buona salute finanziaria dell'azienda (nel 55% dei casi), seguita da un'immagine forte del brand (49%) e da posizioni di lavoro interessanti (35%).

A proposito di Randstad

RANDSTAD Holding nv è la multinazionale olandese attiva dal 1960 nella ricerca, selezione, formazione di Risorse Umane e somministrazione di lavoro. Presente in 39 Paesi con 4.752 filiali e 32.280 dipendenti per un fatturato complessivo che ha raggiunto nel 2016 20,7 miliardi di euro - è la seconda agenzia di servizi HR al mondo. Presente dal 1999 in Italia, RANDSTAD conta ad oggi 2000 dipendenti e oltre 300 filiali a livello nazionale. RANDSTAD è la prima Agenzia per il Lavoro ad avere ottenuto in Italia le certificazioni SA8000 (Social Accountability 8000) e GEES (Gender Equality European Standard) in materia di "pari opportunità". Per maggiori informazioni: www.randstad.it

Per informazioni alla stampa:

Ufficio Stampa Randstad - **d'I** comunicazione:

Piero Orlando, email po@dicomunicazione.it, mobile 335 1753472 www.dicomunicazione.it
Marco Puelli, email mp@dicomunicazione.it, mobile 334 3006039 www.dicomunicazione.it

Università Cattolica di Milano:

Emanuela Gazzotti, email emanuela.gazzotti@unicatt.it, mobile 335 1223934 www.unicatt.it