ARTICOLO DI ELEARNINGNEWS

Year 7 - number 232 Wednesday 1 February 2023

L&D: le lezioni chiave del 2022 per guardare al 2023

L'articolo illustra un'analisi di ciò che ha funzionato e di ciò che non ha funzionato nel settore L&D, e riporta le lezioni apprese dal 2022 su cui concentrarsi nel 2023.

Vivere e lavorare durante la pandemia (le sue conseguenze economiche e sociali) ha spinto le aziende a dare priorità alla flessibilità e alla realizzazione dei dipendenti. Le aziende stanno riesaminando le strategie di formazione, i modelli di forza lavoro, i valori e la cultura, spesso guidati dalle richieste dei lavoratori. I leader L&D stanno rispondendo alle costanti richieste di crescita e di sviluppo e sono alle prese con la pressante sfida di rendere le organizzazioni a prova del futuro. Per esempio, queste aziende stanno cercando nuove soluzioni per rendere lo sviluppo di competenze più in linea ai percorsi di carriera, alla mobilità interna e alla fidelizzazione, portando una nuova sensibilità per il benessere dei dipendenti, alla diversità e all'inclusione. In questo articolo cerchiamo di capire come si sta evolvendo il settore L&D, analizzando i dati del recente **report " 2022 Workplace Learning & Development Trends"** pubblicato dalla Society for Human Resource Management. L'articolo dà attenzione ai dati che spiegano la situazione generale del settore L&D, quali sono gli obiettivi formativi più importanti per le aziende, quali sono le problematiche riscontrate dai dipendenti nel ricevere la formazione e dalle aziende nell'offrirla. Infine riporta alcune raccomandazioni emerse dallo studio.

La situazione del settore L&D

Per quanto riguarda la formazione aziendale, **il 75% dei dipendenti è soddisfatto della formazione ricevuta dal proprio datore di lavoro** e ritiene che sia pertinente all'ambiente di lavoro attuale (76%) e sufficiente per il proprio ruolo e lo sviluppo della carriera (68%). Solo l'11% dei dipendenti è insoddisfatto dell'offerta di formazione e sviluppo. È interessante notare che, indipendentemente da una generale soddisfazione, **il 55% degli intervistati dichiara di aver bisogno di ulteriore formazione per svolgere al meglio il proprio ruolo.**

Dal lato delle aziende **la sfida principale del settore L&D è colmare il gap di competenze**. Il 53% dei responsabili delle risorse umane dichiara di dover affrontare un gap di competenze all'interno della propria azienda. Di questi, poco più della metà, il 51%, afferma che la formazione dei dipendenti è il metodo principale per affrontare il problema rispetto all'assunzione di nuovi dipendenti (32%) o al ricorso a collaboratori indipendenti e freelance (17%). La riqualificazione e l'aggiornamento delle competenze sono due dei metodi utilizzati dalle aziende per affrontare il gap di competenze. La distinzione principale tra i due è che il primo aggiunge nuove competenze, mentre il secondo si basa su quelle esistenti. È interessante notare una tendenza ad investire su corsi di riqualificazione e aggiornamento. Infatti, il 36% delle aziende esaminate dal report dichiara di offrire già formazione per **l'aggiornamento** e il 59% prevede di offrirla nei prossimi 12 mesi, mentre il 37% offre già corsi di **riqualificazione** e il 56% prevede di offrirli nei prossimi 12 mesi.

Le strategie aziendali

Per raggiungere un livello di coinvolgimento più elevato e favorire che i dipendenti siano motivati, soddisfatti e produttivi e sentano di essere nel posto giusto per raggiungere il loro pieno potenziale, è prassi che le organizzazioni stabiliscano degli **obiettivi di L&D**. Gli obiettivi formativi più importanti per le organizzazioni durante il 2022 secondo i manager HR sono i seguenti:

- 92% Rafforzare un'esperienza **positiva** per i dipendenti
- 88% Creare un ambiente di lavoro **diversificato, equo e inclusivo**
- 87% Creare una forza lavoro altamente **qualificata** e pronta al cambiamento
- 87% Migliorare il **coinvolgimento** dei dipendenti
- 86% Creare una mentalità di **crescita**
- 86% Colmare il gap di **competenze**
- 82% Ridurre il **turnover** dei dipendenti

Secondo i responsabili delle risorse umane, gli obiettivi formativi più importanti per le organizzazioni includono il rafforzamento di un'esperienza positiva per i dipendenti, la creazione di un ambiente di lavoro diversificato, equo e inclusivo, il miglioramento del coinvolgimento dei dipendenti e la creazione di una mentalità di crescita nella loro organizzazione. Questi obiettivi sono fondamentali per creare ambienti di lavoro in cui i dipendenti e l'azienda possano prosperare, ma solo se la formazione funziona in modo efficiente ed efficace sia per i lavoratori che per l'organizzazione.

Le frustrazioni più comuni:

1. **dei dipendenti**

Nonostante una generale soddisfazione per la formazione aziendale, più della metà degli intervistati ha dichiarato che ha bisogno di più formazione. Esaminando la questione più a fondo, emerge che le frustrazioni più comuni che i lavoratori dichiarano di avere nei confronti della formazione aziendale sono le seguenti:

- Il 33% ha difficoltà a mantenere la **motivazione** per la formazione.
- Il 25% **dimentica** rapidamente il materiale formativo.
- Al 25% manca il tempo per **completare** la formazione.
- Per il 24% la formazione non è **pertinente** al loro ruolo.
- Il 21% pensa che i contenuti della formazione non sono **aggiornati**.

In sostanza un terzo afferma che è è difficile mantenere la motivazione per la formazione sul lavoro, mentre un quarto afferma che dopo aver completato la formazione, iniziano a dimenticare rapidamente il materiale. I dipendenti inoltre dicono che manca il tempo per completare la formazione al lavoro, la formazione non è rilevante per il loro ruolo e contenuti formativi non sono aggiornati.

2. **delle aziende**

Le organizzazioni devono affrontare diversi ostacoli per offrire una formazione efficace. Intervistando i responsabili dei dipartimenti delle risorse umane, il report ha scoperto che il problema più comune, citato dal 35% dei responsabili delle risorse umane, è **l'accesso ai contenuti formativi giusti e adatti alle loro esigenze**. Inoltre, più di un quarto dei responsabili delle risorse umane (26%) afferma di **non avere sempre l'appoggio della leadership** per la formazione. Infatti spendere soldi per formare dipendenti in un mercato del lavoro sempre più dinamico, in cui i lavoratori non cercano necessariamente una carriera di lunga durata in un sola azienda, può sembrare un investimento rischioso. Il 33% dei responsabili delle risorse umane cita **l'inadeguatezza dei budget per la formazione** come altro ostacolo all'offerta di opportunità della formazione. Tuttavia, il 67% delle organizzazioni prevedono che il loro budget per l'apprendimento e lo sviluppo di sviluppo aumenterà nel prossimo anno, e il 57% afferma che il budget è già aumentato dall'inizio della pandemia, il che suggerisce che le organizzazioni stanno dando sempre più importanza al L&D e cercano di includerlo nella strategia di business.

Come rendere L&D più efficace secondo i dipendenti

Quando è stato chiesto come è possibile rendere la formazione più efficace ai dipendenti, le risposte sono state le seguenti:

- Il 38% desidera una formazione **più pertinente alle responsabilità lavorative**
- Il 32% **contenuti più aggiornati**
- Il 32% una **formazione più sociale**
- Il 31% **più indipendenza**
- Il 30% **sessioni più brevi**
- Il 24% una formazione **'gamificata'**
- Il 20% **valutazioni finali** al completamento del corso
- Il 18% una formazione più **allineata con principi di diversità, equità ed inclusione**

Dai dati del report emerge che **i dipendenti vogliono essere sicuri che il loro tempo sia speso bene**. Molti vogliono una formazione più in linea con il lavoro che svolgono ed essere sicuri che ciò che stanno imparando sia aggiornato. La formazione dovrebbe includere un elemento sociale come sessioni di gruppo. È importante notare che molti dipendenti desiderano avere un maggiore controllo sui loro programmi di formazione: vogliono avere accesso alla formazione più adatta alla loro progressione

di carriera e ai loro interessi, e vogliono scegliere metodi che si adattino al loro stile di apprendimento. La conclusione è che le organizzazioni dovrebbero capire e cercare di soddisfare le esigenze formative e i desideri della propria forza lavoro in merito a **contenuti, tempi e modalità di erogazione** della formazione. Le iniziative di L&D devono infatti essere allineate con gli obiettivi personali dei dipendenti e con gli obiettivi aziendali dell'organizzazione.

Le raccomandazioni del report

Per allineare le iniziative di L&D con gli obiettivi personali dei dipendenti e con gli obiettivi aziendali il report fa alcune raccomandazioni, emerse dallo studio:

- **Creare una cultura dell'apprendimento** in cui i dipendenti imparano attivamente, incoraggiano gli altri a imparare e condividono ciò che viene appreso e dove la leadership è in prima linea nel fare della formazione una priorità.
- **Allineare la formazione agli obiettivi aziendali**. I dipendenti devono avere le competenze per avere successo nella loro posizione. Allo stesso tempo è bene non trascurare le soft skills e altri tipi di sviluppo personale che i dipendenti possono usare anche al di fuori dell'ambiente lavorativo.
- Assicuratevi che il vostro L&D **soddisfi le esigenze dei dipendenti.**
- **Sottolineare il valore dei programmi L&D** spiegando la visione, la strategia e le offerte di L&D ai dipendenti e quali sono i risultati positivi per loro e per l'organizzazione.
- **Mantenere i discenti motivati** utilizzando la tecnologia per rendere le lezioni coinvolgenti e accessibili e persino incentivando l'apprendimento premiando i partecipanti.
- **Conservare le conoscenze acquisite**. Le azioni potrebbero includere:
- Stabilire obiettivi di apprendimento e monitorare i progressi.
- **Fornire risorse** da consultare continuamente.
- **Corsi di aggiornamento**.
- **Valutare e testare l'attività di L&D** attraverso quattro livelli di valutazione della formazione:
- Valutazione delle reazioni: I dipendenti sono soddisfatti della formazione?
- Verifica dell'apprendimento: Hanno acquisito nuove competenze?
- Cambiamento del comportamento: Applicano ciò che hanno imparato sul posto di lavoro?
- Ritorno sull'investimento: Come sono cambiate la produttività, le prestazioni, la fidelizzazione o altre metriche a seguito della formazione?

Conclusione

Dal report emerge che il settore L&D è ancora in grande fermento, ma che le tecnologie a disposizione non soddisfano a pieno né i dipendenti né le aziende. I primi, nonostante siano generalmente soddisfatti, ritengono di aver bisogno di più formazione. Le aziende, invece, hanno problemi a trovare le tecnologie che soddisfino le loro esigenze. Il punto principale che emerge dal report è che serve ancora un po' di tempo. Le aziende stanno ancora cercando di scoprire cosa serve per soddisfare le nuove esigenze e i desideri formativi dei propri dipendenti. Solo sulla base di queste scoperte le aziende L&D saranno in grado di sviluppare e migliorare, nei prossimi anni, le tecnologie per soddisfare a pieno queste esigenze.