ARTICOLO DI ELEARNINGNEWS

Year 9 - number 329 Wednesday 09 april 2025

Selezione dei dipendenti in base alle competenze: il trend del futuro

Lo "skills-based talent management strategy" è una strategia aziendale sempre più popolare che prevede l'assunzione e selezione del personale in base alle competenze e non ai titoli di studio.

Una strategia di **gestione dei talenti basata sulle competenze** è un approccio che si concentra sull'identificazione, lo sviluppo e l'utilizzo dei dipendenti in base alle loro competenze piuttosto che ai titoli di studio, alle lauree o ai percorsi di carriera tradizionali, consentendo alle organizzazioni di creare una forza lavoro più agile e adattabile.

A differenza dei modelli tradizionali di assunzione e avanzamento di carriera che enfatizzano il percorso formativo e i ruoli lavorativi precedenti, la gestione dei talenti basata sulle competenze sposta l'attenzione su ciò che un dipendente è effettivamente in grado di fare. Incoraggia una valutazione più inclusiva ed equa dei talenti, offrendo opportunità agli individui che possono aver acquisito le proprie competenze attraverso percorsi formativi alternativi, esperienze sul posto di lavoro o apprendimento autonomo.

L'ascesa della gestione dei talenti basata sulle competenze

Il concetto di gestione dei talenti basata sulle competenze esiste da anni, ma ha acquisito un'importanza significativa nell'ultimo decennio. L'ascesa della trasformazione digitale, dell'automazione e dell'intelligenza artificiale (AI) ha accelerato la necessità per le organizzazioni di ripensare il proprio approccio alla pianificazione della forza lavoro. Sempre più aziende hanno adottato strategie di assunzione basate sulle competenze e sulla mobilità interna per assicurarsi di attrarre e trattenere i migliori talenti in un mercato del lavoro in rapida evoluzione.

Un punto di svolta fondamentale per l'adozione di questo approccio è stata la **pandemia COVID-19** e l'adozione su ampia scala del lavoro da remoto. Lo sconvolgimento delle industrie ha costretto le organizzazioni a ripensare i ruoli tradizionali, incoraggiandole a privilegiare l'adattabilità delle competenze rispetto a descrizioni rigide delle mansioni.

Un'altro fattore che contribuisce a questo mutamento è il cambiamento nel modo di lavorare delle nuove generazioni, in particolare l'espansione della **gig economy**, caratterizzata da lavori a breve termine, freelance o a contratto. Sempre più professionisti scelgono un impiego a progetto rispetto ai tradizionali ruoli a tempo pieno, mettendo in risalto le loro capacità e competenze piuttosto che una storia lavorativa basata sulla fedeltà aziendale o sui titoli di studio e certificazioni acquisite.

Questo cambiamento ha influenzato le aziende a ripensare l'acquisizione dei talenti e la gestione della forza lavoro. Invece di concentrarsi esclusivamente sull'assunzione di dipendenti per ruoli predefiniti, le aziende stanno sempre più abbracciando una **forza lavoro più fluida e dinamica**. I datori di lavoro si sono resi conto che possono colmare le lacune di competenze in modo efficiente attingendo alla forza lavoro "a consulenza" o consentendo ai dipendenti interni di lavorare su progetti diversi in base alle loro competenze. Inoltre, la gig economy ha evidenziato il valore delle **micro-credenziali** e dell'apprendimento continuo, in quanto i freelance spesso acquisiscono rapidamente nuove competenze per rimanere competitivi. Le organizzazioni stanno adottando approcci simili, dando la priorità a programmi di formazione e sviluppo professionale basati sulle competenze per i dipendenti.

Perché le aziende scelgono un approccio basato sulle competenze

Le aziende adottano una strategia di gestione dei talenti basata sulle competenze per diversi motivi:

1. **Agilità e adattabilità:** le aziende hanno bisogno di una forza lavoro in grado di adattarsi rapidamente ai cambiamenti tecnologici e alle richieste del mercato. Un approccio basato sulle competenze consente una maggiore flessibilità nella riallocazione dei dipendenti in base alle esigenze aziendali emergenti. Questa capacità di adattamento è particolarmente

importante nei settori che registrano rapidi progressi tecnologici, come quello sanitario, finanziario e informatico.
2. **Pool di talenti più ampio:** concentrandosi sulle competenze piuttosto che sui titoli di studio, le organizzazioni possono attingere a un pool di talenti più ampio e diversificato che comprende persone che cambiano carriera, professionisti autodidatti e lavoratori privi di istruzione formale ma con un'esperienza rilevante. Questo approccio promuove l'inclusività e aiuta a colmare le lacune di talento nei settori in cui la domanda supera l'offerta.
3. **Retention e mobilità interna:** i dipendenti sono più propensi a rimanere nelle aziende che investono nella loro crescita e nel loro sviluppo. Una strategia basata sulle competenze supporta la progressione di carriera, consentendo ai dipendenti di spostarsi in ruoli diversi in base all'evoluzione delle loro competenze. Questo aiuta le aziende a ridurre il turnover e a conservare le conoscenze istituzionali, quindi i costi.
4. **Colmare il divario di competenze**: molti settori si trovano ad affrontare carenze di talenti a causa della rapida evoluzione delle competenze richieste. Aggiornando e riqualificando i dipendenti, le aziende possono colmare le lacune critiche senza affidarsi esclusivamente ad assunzioni esterne. Questo approccio proattivo aiuta le aziende a rimanere competitive e garantisce che i dipendenti abbiano le competenze necessarie per svolgere efficacemente il proprio ruolo.
5. **Efficienza dei costi:** Le assunzioni basate sulle competenze possono ridurre i costi di reclutamento e abbreviare i cicli di assunzione, in quanto le aziende possono identificare e promuovere i talenti interni invece di spendere risorse eccessive per le assunzioni esterne. La formazione dei dipendenti esistenti per ricoprire ruoli critici è spesso più efficace dal punto di vista dei costi rispetto al reclutamento e all'inserimento di nuovi assunti.

L'importanza della gestione dei talenti basata sulle competenze nel mercato del lavoro

I modelli di assunzione tradizionali che enfatizzano i titoli di studio e gli anni di esperienza spesso escludono i candidati più capaci. I lavoratori devono **acquisire continuamente nuove competenze per rimanere competitivi**.

Questo cambiamento è guidato anche dai principali datori di lavoro e dalle organizzazioni globali. Aziende come LinkedIn e Glassdoor hanno introdotto il job matching basato sulle competenze. Inoltre, è aumentata la richiesta di soft skills come la risoluzione dei problemi, l'adattabilità e la comunicazione, rafforzando la necessità di strategie di talento che si concentrino sulle capacità sia tecniche che interpersonali. I datori di lavoro riconoscono che le competenze, in particolare quelle trasferibili, sono spesso un indicatore di successo migliore delle qualifiche rigide o dei titoli di lavoro passati.

Vantaggi per i lavoratori

1. **Flessibilità di carriera:** i lavoratori non sono più confinati in percorsi di carriera rigidi e possono passare a nuovi ruoli in base alle loro competenze piuttosto che alle loro precedenti mansioni. Questa flessibilità consente ai dipendenti di esplorare percorsi di carriera diversi, in linea con i loro interessi e punti di forza.
2. **Maggiori opportunità di lavoro:** concentrandosi sulle competenze piuttosto che sulle credenziali, i lavoratori senza titoli di studio tradizionali possono accedere a un maggior numero di opportunità di lavoro e a pratiche di assunzione più eque. Questa democratizzazione dell'accesso al lavoro è particolarmente vantaggiosa per le persone provenienti da ambienti sottorappresentati.
3. **Apprendimento e crescita continui:** le organizzazioni basate sulle **competenze** investono nello sviluppo dei dipendenti, offrendo programmi di formazione e opportunità di apprendimento per aiutare i lavoratori a rimanere competitivi sul mercato del lavoro. I dipendenti possono usufruire di workshop, corsi online e programmi di mentorship per ampliare le proprie competenze.
4. **Maggiore soddisfazione sul lavoro:** i dipendenti si sentono più apprezzati quando le loro competenze sono riconosciute e utilizzate in modo efficace, il che porta a una maggiore soddisfazione e impegno sul lavoro. Sentirsi autorizzati a contribuire in base alle proprie capacità favorisce un senso di scopo e di motivazione.
5. **Maggiore sicurezza del lavoro**: i lavoratori che si aggiornano continuamente e si adattano ai cambiamenti del settore hanno maggiori probabilità di mantenere il posto di lavoro e di fare carriera. I datori di lavoro hanno bisogno di dipendenti che prendono l'iniziativa di ampliare le proprie competenze, rendendoli così meno suscettibili di essere trasferiti.
6. **Potenziale di guadagno più elevato:** i dipendenti che sviluppano competenze richieste possono negoziare salari e benefit migliori, con conseguente maggiore sicurezza finanziaria e soddisfazione di carriera. La capacità di dimostrare competenze rilevanti e spendibili sul mercato rende le persone più competitive nelle trattative salariali.

Implementare una strategia di gestione dei talenti basata sulle competenze

Per le aziende che desiderano adottare un approccio basato sulle competenze, ecco i passaggi chiave da considerare:

- **Mappatura delle competenze:** identificare le competenze critiche richieste per ogni ruolo e valutare gli attuali livelli di competenza all'interno dell'organizzazione. Questo aiuta a creare un quadro strutturato per la valutazione e lo sviluppo dei talenti.
- **Programmi di aggiornamento e riqualificazione:** offrire programmi di formazione, mentorship e certificazione per aiutare i dipendenti a sviluppare e perfezionare le proprie competenze. Questo investimento migliora le capacità della forza lavoro e prepara i dipendenti alle future esigenze del settore.
- **Riprogettare le descrizioni delle mansioni**: modificare gli annunci di lavoro per enfatizzare le abilità e le competenze piuttosto che i requisiti rigidi di laurea o esperienza. Definendo chiaramente le aspettative in base alle competenze, è più facile attrarre i candidati giusti.
- **Integrazione di tecnologia e intelligenza artificiale:** sfruttare i sistemi di gestione dei talenti basati sull'intelligenza artificiale per valutare le competenze dei dipendenti, abbinarle alle opportunità e prevedere le esigenze future della forza lavoro. Questi strumenti semplificano i processi di assunzione e sviluppo dei talenti.
- **Metriche di performance:** utilizzate valutazioni basate sulle competenze per misurare le prestazioni dei dipendenti e identificare le aree di miglioramento o di crescita. Feedback e valutazioni regolari aiutano i dipendenti a mantenere gli obiettivi di sviluppo.
- **Collaborazione con le istituzioni educative:** collaborate con università, bootcamp e piattaforme di apprendimento online per garantire ai dipendenti l'accesso alla formazione più recente e pertinente al settore. Queste partnership forniscono preziose risorse di apprendimento e certificazioni.