

## ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 26 - numero 5629 di Mercoledì 29 maggio 2024

# HR e il braccio di ferro generazionale: chi vince?

*Il confronto tra generazioni degenera spesso in una "guerra": una strategia aziendale per vincere è sicuramente l'Age management che mira a valorizzare e rinnovare i patrimoni custoditi in ogni persona enfatizzando lo scambio attivo fra generazioni.*

Il contesto che stiamo vivendo contrappone da una parte un'evoluzione tecnologica incontrovertibile e dall'altra l'allungamento dell'età lavorativa. Stiamo così assistendo alla convivenza di quattro ? talvolta cinque - generazioni diverse nello stesso luogo di lavoro.

Davanti a questa realtà diventa importante cercare di riuscire a integrare e innovare il mondo del lavoro a partire dalle persone stesse. In questo nuovo contesto si contrappongono due grandi fronti generazionali, quello dei senior e quello degli junior. Il confronto tra i due troppo spesso degenera in una "guerra" che porta con sé solo perdenti. Una strategia aziendale per vincere questa guerra è sicuramente *l'Age management* che mira a valorizzare e rinnovare i patrimoni custoditi in ogni persona enfatizzando lo scambio attivo fra generazioni.

Partiamo da un dato di fatto che risulta essere la difficoltà nel riuscire a selezionare e trattenere le persone, quindi ad attrarle e motivarle adeguatamente.

Rispetto a questo dato, le generazioni senior spesso parlano di crisi delle risorse umane puntando il dito a fattori causali quali scarsa motivazione, aspettative sbagliate, modalità comunicative e relazionali inadatte dei giovani candidati.

A fronte di ciò, le *new entry* nel mondo del lavoro si sentono incomprese e frustrate, invece, spesso i loro curriculum sono molto ricchi e dimostrano che sono tutt'altro che impreparati e demotivati. Magari hanno appena terminato un percorso di studi lungo e hanno avanzato l'ipotesi di meritarsi una degna collocazione nel mondo del lavoro, con grande voglia di mettere sé stessi e quello che hanno imparato alla prova. La frustrazione non deriva solo dall'incomprensione sociale e da un tradimento contrattuale rispetto alle loro aspettative, ma anche dal confronto con senior che hanno percorsi di studi ed esperienziali inferiori ai loro.

La prima domanda che ci poniamo ? allora - è la seguente: "i giovani candidati sono davvero scarsamente motivati?" Pensare ad una risposta affermativa risulta quasi una mossa di difesa che mira a mantenere una concezione del lavoro e di vivere il lavoro che sta ormai morendo.

La risposta è no, i giovani candidati non sono demotivati, sono solo **diversamente** motivati.

In realtà la dinamica del "puntare il dito" e accusare di demotivazione i giovani assunti o candidati è quanto mai sbagliata e superficiale, soprattutto in un contesto così frenetico ed in continua evoluzione. Il primo cambiamento da introdurre è cercare di capire il "perché" e il "cosa" renda diverse le nuove generazioni da quelle precedenti; quindi, quali siano i loro *driver* motivazionali rispetto alla scelta e al mantenimento di un posto di lavoro.

Oltretutto, provare a fare una comprensione di questo tipo significa anche approfondire e cogliere aspetti della realtà che ci circondano, in quanto le nuove generazioni sono lo specchio della nuova società e un prospetto del futuro.

Da una ricerca di Hunters Group del 2023 è possibile cogliere le priorità lavorative che connotano le diverse generazioni di modo che si possa prendere consapevolezza che il cambiamento delle priorità lavorative è intimamente connesso al cambiamento della società.

Pubblicità

<#? QUI-PUBBLICITA-SCORM1-[EL0899] ?#>

A cambiare non è solo l'approccio al mondo del lavoro, ma anche la sua ricerca; quindi, i motivi per poter essere attratti devono essere modulati se non "ad personam", almeno "ad generationem".

	<b>Periodo di nascita</b>
<b>Generazione Alpha</b>	Dal 2013 ad oggi
<b>Generazione Z - Centennial</b>	1997 - 2012
<b>Generazione Y - Millennial</b>	1981 ? 1996
<b>Generazione X</b>	1965 - 1980
<b>Baby Boomer</b>	1946 - 1964
<b>Silent Generation</b>	1928 - 1945

Coloro che appartengono alla Generazione X affermano che la loro priorità nella scelta di un'azienda e di un posto di lavoro è correlata alla vicinanza della sede aziendale. Ritengono rilevante un buon equilibrio tra vita privata e lavorativa, un'atmosfera di lavoro quanto meno piacevole e una buona retribuzione.

- Clima aziendale 36%;
- *Work life balance* 30%;
- *Benefit* 21%;
- Formazione 11%;
- *Brand reputation* 3%.

Nel caso dei Millennial, la scelta di un'azienda e del datore di lavoro è mossa in base a due elementi: la retribuzione con *benefit* e lo *smartworking*. La scelta di questi elementi potrebbe essere ricollegabile al fatto che in questa fascia d'età la maggior parte dei Millennial ha appena formato una famiglia o ne è in procinto.

- *Clima aziendale* 37%;
- *Work life balance* 32 %;
- *Benefit* 17%;
- *Formazione* 13%;
- *Brand reputation* 1%.

Per la generazione Z risulta fondamentale l'atmosfera dell'ambiente professionale. A questo primo *driver* segue la possibilità di un percorso di carriera e una ragguardevole attenzione all'inclusione e alla diversità. L'inclusione come elemento imprescindibile di questa ultima generazione, lontano invece dalle altre quattro, avvicina la Gen Z a un recupero dei valori molto simile e vicino ai loro nonni; creando un ritorno circolare ai valori e alle priorità che connotano la generazione più remota con quella recente.

- *Work life balance* 39 %;
- *Formazione* 29%;
- *Benefit* 14%;
- *Brand reputation* 11%;
- *Clima aziendale* 7%.

Senza una comprensione di questi fattori di diversità legati ai bisogni ed alle ragioni che spingono le generazioni a cambiare il loro paradigma di priorità ne consegue che all'interno delle aziende nessuno si senta veramente accolto e valorizzato. Ogni generazione porterà rancore alle altre per avergli sottratto qualcosa o essere mancante di quello che invece le connota.

Alla luce delle soprastanti riflessioni, in questo braccio di ferro generazionale tutti perderanno se non si ripensano i processi e i sistemi HR al fine di unire le forze e poter fare fronte comune.

## **Massimo Servadio**

Psicoterapeuta Sistemico Relazionale e Psicologo del Lavoro e delle Organizzazioni



Licenza Creative Commons

---

[www.puntosicuro.it](http://www.puntosicuro.it)