



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata

Corso di laurea Triennale in Scienze Psicologiche Sociali e del Lavoro

Elaborato finale

***Analisi, critiche e possibili sviluppi nell'interazione tra
impresa e risorsa interinale***

*Analysis, criticism and possible developments in the interaction between
company and interim resource*

Relatore

Prof.ssa Maeran Roberta

Laureando: Campello Andrea

Matricola: 1227233

Anno Accademico 2023/2024

Indice

Introduzione	3
Capitolo I	
1. L'evoluzione storica del mercato del lavoro nel territorio italiano	4
1.1 Pacchetto Treu	4
1.2 Libro Bianco	5
1.3 Riforma Fornero e "Aspi"	6
1.4 "Jobs Act"	7
Capitolo II	
2. I protagonisti dell'interazione	8
2.1 L'azienda	8
2.2 La Agenzia Per il Lavoro	8
2.3 La risorsa	9
Capitolo III	
3. Il processo di selezione	11
3.1 Reclutamento	11
3.2 Screening	12
3.3 Intervista	12
Capitolo IV	
4. Le variabili che determinano la soddisfazione nell'inserimento	15
4.1 Variabili intrinseche ed estrinseche	15
4.2 La singolarità della soddisfazione	16
Capitolo V	
5. Conclusioni	
5.1 Il covid e le ripercussioni nel mondo del lavoro	18
5.2 IA nel processo di selezione	19
Bibliografia e Sitografia	21

Introduzione

Questa tesi si propone di esplorare ed approfondire diverse dimensioni dell'interazione tra le imprese e le risorse interinali, cominciando cronologicamente sotto l'aspetto legislativo come si è evoluto storicamente l'impiego di risorse.

Nata da una pratica adottata occasionalmente come prestazione di manodopera ad essere utilizzata come strategia fondamentale per affrontare il mercato del lavoro e le sfide che ne seguono; Oggigiorno il panorama economico è caratterizzato da continui e rapidi cambiamenti ed è per questo motivo che la gestione delle risorse umane risulta cruciale nello sviluppo e svolgimento dell'intero processo.

L'indagine si estenderà partendo dalle tutele e incentivi che la risorsa dispone dalle leggi emanate dallo stato di appartenenza, quale l'Italia nel nostro caso, sino agli aspetti più intrinseci dell'aspetto lavorativo, toccando elementi quali soddisfazione, motivazione.

Successivamente vedremo i processi di selezione che attuano le agenzie per il lavoro, gli intermediari tra le imprese e le risorse, ponendo attenzione al ruolo del Recruiter e a come intraprendere al meglio il processo di inserimento aziendale.

Verranno tenute in considerazione questioni quali incidenti sul lavoro, corsi di formazione, disoccupazione e licenziamenti, consci che questi e altri aspetti, non solo del lavoro ma della vita stessa, siano influenzati da variabili in continuo movimento.

Si mira a fornire input significativi per formulazioni di politiche aziendali specifiche, capaci di ottimizzare l'interconnessione delle parti coinvolte nel mercato del lavoro in modo sostenibile e vantaggioso per esse.

Capitolo I

L'evoluzione Storica nel territorio italiano

Prima di addentrarci negli aspetti psicologici che circondano un recruiter durante il processo di selezione, è utile vedere come in Italia si siano create man mano le leggi per tutelare i lavoratori, con sussidi, leggi sui licenziamenti ingiustificati, tutti aspetti che fanno sentire la risorsa protetta dallo stato stesso.

Le prime impronte significative della nascita delle agenzie del lavoro, anche conosciute come “lavoro interinale” (dal latino ad interim = provvisorio, momentaneo) e della flessibilità nel mercato del lavoro italiano, le troviamo nei contributi di Charles E. Mollon, un americano che portò con sé l'esperienza, la flessibilità e la concretezza del mercato del lavoro statunitense, in Italia nel 1990 realizzando la prima agenzia interinale a Marghera che mirava ad indirizzare la manodopera nel mercato, intermediando tra il lavoratore e l'azienda utilizzatrice, con l'obiettivo di far incontrare domanda e offerta nel medesimo mercato.

Talune attività durò per sei anni, costantemente perseguitato dalla guardia di finanza, dovette chiudere l'impresa essendo in contrasto con l'articolo 82 e 86 del trattato della comunità Europea (CEE firmato a Roma il 1957) ove a livello giuridico si qualificava gli uffici pubblici di collocamento come attività di impresa soggetti ad obblighi di libera concorrenza e titolari di un monopolio legale.

1.1. Pacchetto Treu

Un anno dopo la chiusura dell'attività di Charles Mollon vennero emanate una serie di norme in materia alla promozione dell'occupazione attraverso la legge del 24 giugno del 1997 (Pacchetto Treu), quale normalizza e garantisce: la riduzione e rimodulazione degli orari lavorativi in proporzione alla retribuzione ricevuta stipulando un limite di ore a settimane lavorative di 40 (Art. 13), l'apprendistato (Art 16), tirocini formativi e di orientamento (Art. 18), regolamentando in modo più completo la figura dei lavori socialmente utili (Art.20) e la realizzazione di politiche attive per il lavoro (Art. 25).

Ma il segno più marcante di questa legge è stata l'introduzione del concetto di lavoro temporaneo definito lavoro interinale passando poi alla sua validazione sia normativa che giuridica. Tenendo presente che la legge del 23 ottobre del 1960 vietava all'imprenditore di affidare in appalto o subappalto o altre forme, l'esecuzione di prestazione di lavoro per poi essere, quest' ultimo retribuito dall'appaltatore stesso.

Per quanto ancora in forma embrionale fu il primo provvedimento sul mercato del lavoro che pose attenzione sulla flessibilità in entrata permettendo il lavoro interinale, nuove modalità della gestione del lavoro (part-time), alle politiche attive sino alla transizione dalla scuola al lavoro tramite tirocini e apprendistato.

1.2. Libro bianco

A 5 anni di distanza dall'ultimo intervento legislativo nel mercato del lavoro, il 10 settembre 2003, fu emanato il decreto legislativo 276 di riferimento più importante, entrato poi in vigore il 24 ottobre, conosciuto come Legge Biagi (il suo promotore) o come Legge Maroni (primo firmatario).

Dalla riforma del 1997 viene completato da un esplicito richiamo e bisogno sia alla stabilità che alla qualità di lavoro, al fine di aumentare i tassi di occupazione tramite una serie di normative innovative escogitate ad hoc: una maggiore attenzione al rapporto tra formazione e lavoro tramite il riordino del contratto di apprendistato, l'abrogazione degli istituti di lavoro interinale introducendo nuove tipologie di contratto quali: co.co.pro. , della somministrazione di lavoro, lavoro intermittente, occasionale, accessorio e progetto, Introducendo la BCNL (Borsa Continua Nazionale del Lavoro), ossia un luogo di incontro fra domanda e offerta di lavoro.

Sottolineò il fondamentale bisogno di porre l'attenzione sull'occupazione regolare e l'aiuto del contributo tra i Centri per L'impiego (vecchi eredi degli uffici di collocamento), destinati a rispondere alle leggi regionali, e dei nuovi soggetti privati quale Agenzie Del Lavoro dette APL regolamentati dal suddetto Dlg.

Innanzitutto, un faro della riforma è l'individuazione di un "doppio livello di azione" da parte dello Stato e delle competenti autonomie regionali come sopra menzionato.

Si tratta di lasciare alle regioni un preciso e ampio ambito di intervento che concerne le politiche attive per il lavoro di incidenza direttamente regionale in contrasto alla disoccupazione.

Mentre lo Stato riserva a sé stesso il sistema delle autorizzazioni, ovvero rilasciare la concessione di operatori pubblici e privati (quali agenzie del lavoratore) di intraprendere provvedimenti e procedure sul tutto il livello statale le attività di somministrazione del lavoro, di intermediazione, di ricerca e selezione del personale e di supporto e ricollocazione professionale su tutto il territorio.

1.3. Riforma Fornero e “Aspi”

Nel 28 giugno 2012 è stata introdotta, da allora ministro del lavoro e delle politiche sociali Elsa Fornero, una riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita intervenendo su tre principali macroaree: le tipologie contrattuali, le procedure di licenziamento e gli ammortizzatori sociali.

Per la prima area, ha cercato di rendere più certa l'applicazione delle varie classificazioni di contratti esistenti al fine di evitarne l'utilizzo fraudolento, smascherando i rapporti di lavoro subordinati cercando di regolare la flessibilità in entrata.

Sull'aspetto dei licenziamenti ci sono state novità in materia dei licenziamenti individuali e collettivi e relativi ai sistemi di tutela del lavoratore di fronte ad un licenziamento considerato immotivato o ingiustificato con delle apposite modifiche all'Art. 18.

Nell'ultima area troviamo gli ammortizzatori sociali, quali si sono rese più eque le tutele fornite dal sistema, come indennità di disoccupazione, cassa integrazione guadagni e indennità di mobilità. A riguardo fu realizzata una nuova forma di tutela del reddito chiamata Assicurazione sociale per l'impiego (ASPI) ove i beneficiari sono tutti i lavoratori del settore privato e pubblico con contratto di lavoro dipendente non a tempo indeterminato compresi gli apprendisti e artisti, con differenza di durata di approvvigionamento economico in base all'età (55 anni) a questa tutela sono esclusi i co.co.co e lavoratori agricoli.

Oltre alla ASPI altri strumenti di tutela vennero sviluppati, come il CIGO e CIGS tutelando il reddito in costanza di rapporto di lavoro e dei fondi di solidarietà settoriali, cioè, fondi di natura privatistica utilizzati in quei comparti in cui non vengono applicati gli ammortizzatori sociali pubblici.

1.4. ‘‘Jobs Act’’

A due anni di distanza dalla riforma Fornero, il governo Renzi pose come obiettivo quello di portare in aumento il tasso di occupazione incentivando le aziende ad assumere, emanando quello che noi conosciamo come ‘‘Job act’’, è a legge che delega al governo, l’emanazione di riforme grazie a decreti specifici intervenendo su temi come i contratti, i licenziamenti, il welfare e la conciliazione vita lavoro.

Ci fu l’introduzione di un contratto unico di lavoro a tempo indeterminato a tutele crescenti in base all’anzianità di servizio per tutti i nuovi assunti; L’istituzione di una nuova assicurazione sociale per l’impiego (NASPI) che prevede un sussidio di disoccupazione.

il superamento delle mansioni fisse, cosiddette ‘‘demansionamento’’, concedendo la possibilità alle aziende, in caso di riorganizzazione aziendale, di poter far svolgere più attività al lavoratore rendendo così l’impegno lavorativo più fluido e gratificante.

Tutela posta nell’indennità di maternità anche alle lavoratrici prive di contratto indeterminato ed abolendo il reintegro lavorativo dopo un eventuale licenziamento per causa economica.

Capitolo II

I Protagonisti dell'interazione

Si comincia con l'introduzione delle definizioni e degli obiettivi dei tre protagonisti dell'interazione: l'azienda, l'agenzia per il lavoro e la risorsa interinale.

2.1. L'azienda

L'azienda è un'entità economica che coinvolge un'organizzazione di persone o risorse al fine di attività commerciali, industriali o professionali con l'obiettivo di generare profitti. Le aziende possono essere costituite in diversi modi, come società per azioni, società a responsabilità limitata, imprese individuali o cooperative. Esse possono operare in vari settori, tra cui produzione, commercio, servizi, tecnologia, finanza, e molti altri.

Le aziende hanno diversi obiettivi, che possono includere il massimizzare i profitti, la crescita aziendale, la soddisfazione dei clienti, la creazione di valore per gli azionisti, il contributo al benessere della comunità e molto altro ancora. Per raggiungere questi obiettivi, le aziende sviluppano strategie, pianificano le operazioni, gestiscono le risorse umane e finanziarie, e intraprendono varie attività commerciali in linea con la propria missione e visione.

Le aziende svolgono un ruolo fondamentale nell'economia di un paese, generando occupazione, offrendo prodotti e servizi ai consumatori, e contribuendo alla crescita economica complessiva. Tuttavia, devono anche rispettare le leggi e i regolamenti del settore in cui funzionano, nonché le norme etiche e sociali.

2.2. Le Agenzie Per il Lavoro

Le Agenzie per il lavoro (APL) possono essere costituite da enti pubblici e/o privati, ed hanno bisogno dell'autorizzazione rilasciata dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali. Le Regioni, cui sono conferite dalla riforma Bassanini buona parte delle

funzioni in materia di collocamento dei lavoratori, possono accreditare le Agenzie per il lavoro, ma solo a livello regionale.

La funzione dell'Agenzia, della prima categoria, è quello di fornire o meglio somministrare del lavoro: in sostanza essa invia un proprio lavoratore presso un soggetto terzo (utilizzatore - ente o impresa) a svolgere un'attività lavorativa sotto la direzione e il controllo dell'utilizzatore.

L'azienda utilizzatrice stipula con l'Agenzia un *contratto di fornitura* in cui vengono chiariti tutti i dettagli del servizio che l'agenzia può offrire all'azienda e al lavoratore. Allo stesso tempo, l'agenzia fornisce al lavoratore il contratto di prestazione, secondo cui egli è dipendente dell'agenzia stessa, ma presta lavoro in una ditta esterna utilizzatrice. L'Agenzia per il Lavoro, inoltre, si occupa della selezione del personale con differenti profili, amministra i lavoratori (contratti di lavoro, busta paga, comunicazione al Centro per l'impiego, eventuale erogazione di ticket per pasto), eroga corsi di formazione di base e/o professionali, ha contatti commerciali con le aziende del territorio di interesse.

Con la Legge Biagi/Maroni l'azienda può assumere lavoratori di tipo flessibile in base ad un "progetto" in cui indica lo scopo della prestazione. L'abuso di tale contratto, in cui non è previsto un periodo di prova e nemmeno un percorso professionale che porti all'assunzione a tempo determinato o indeterminato, lascia il lavoratore in una situazione psicologico-lavorativa grave, per cui come precario "cronico" non ha la forza per poter partecipare pienamente alla gestione/attività dell'azienda, non ha diritto alla formazione, non ha la fiducia nella progettualità di vita (crearsi una famiglia, chiedere un prestito per comprarsi una autovettura o di fare un mutuo per l'acquisto di una casa).

2.3. La risorsa

In Italia, una risorsa interinale si riferisce a un lavoratore temporaneo o ad un dipendente assunto da un'agenzia di lavoro interinale (o agenzia per il lavoro interinale) per svolgere mansioni in un'azienda cliente per un determinato periodo di tempo. Questo tipo di lavoro temporaneo può essere offerto per sostituire un dipendente assente, per far fronte ad un picco di lavoro o per progetti a tempo determinato. L'agenzia di lavoro interinale funge da intermediario tra il lavoratore e l'azienda cliente, gestendo aspetti come la selezione del personale, la gestione delle assunzioni e dei

pagamenti e altri adempimenti burocratici correlati. Il contratto di lavoro per una risorsa interinale in Italia è regolato dalla normativa specifica in materia di lavoro interinale e dalle leggi sul lavoro nazionali.

Capitolo III

Processo di selezione

Il processo di selezione è quel processo che mette in atto l'azienda quando necessita una determinata copertura lavorativa o un picco di lavoro, finalizzando l'inserimento della risorsa nell'azienda.

L'attività di recruiting si colloca in una linea di confine tra esterno e interno all'azienda, agendo filtro tra la necessità della compagnia e del mercato del lavoro. Quando un'organizzazione giunge alla decisione di assumere risorse generalmente si sono affrontate delle fasi preliminari, primo tra queste la richiesta esplicita di un settore aziendale e la necessità di aver il ruolo ricoperto.

Per inquadrare il profilo professionale da ricercare è necessario definire alcuni elementi nelle fasi preliminari (*job analysis*): gli obiettivi operativi, il processo lavorativo, il grado di autonomia e responsabilità, e il significato strategico funzionale del contesto

I processi che contemplan come obiettivo l'inserimento della risorsa si suddividono nella fase di reclutamento, screening, intervista.

3.1. Reclutamento

Il reclutamento è il primo processo di selezione che consiste nel raccoglimento dei CV che si sono candidati ad una specifica posizione scoperta, ci sono canali esterni ed interni all'azienda dove vengono raccolte le candidature.

Interni, come ad esempio un'inserzione creata ad hoc, segnalazioni professionali, Career day, fiere, candidature spontanee fornite da risorse già operative in azienda; Il rischio delle candidature spontanee consiste nelle loro lettura e codificazione e i costi di risorse e tempo per i processi, mentre si possono ricercare esterne come ad esempio le Agenzie Per il Lavoro, create apposta come intermediari tra domanda e offerta del mercato del lavoro, occupandosi specificamente della ricerca tramite il recruiter.

3.2. Screening

In Agenzia del lavoro, la mansione svolta dal Recruiter sta alla base portante dell'azienda stessa, egli ha l'accesso alle richieste delle aziende che gli sono state affidate in carico, conosce le tempistiche, le caratteristiche da ricercare.

Si inizia con l'apertura del Software aziendale dove vengono raccolti tutti i cv inviati a specifiche candidature oppure semplicemente le candidature spontanee.

In base alle scadenze delle richieste dei clienti, in questo caso le aziende private, si vanno a ricercare le risorse con le specifiche caratteristiche, si fa quindi una scrematura dei candidati, ricordandosi che ogni risorsa può essere ricollocata se non oggi ma domani, in base alle richieste del mercato. La flessibilità del lavoro oggi è soggetta a variabili quali: maternità, incidenza sul lavoro quindi sostituzione della risorsa vittima, il pensionamento di un dipendente, riorganizzazione aziendale, picchi di lavoro per alcuni settori, licenziamenti, tagli del personale.

Per dare maggiore possibilità alle risorse di trovare occupazione è consigliabile creare delle carte con all'interno i Cv con caratteristiche comuni di uno specifico settore lavorativo, ad esempio in una cartella "Magazziniere" rientreranno risorse con esperienze e skills quali: carico scarico merci, utilizzo del muletto, lavoro di squadra.

3.3 L'intervista

L'intervista si effettua quando si è individuata la risorsa che rispecchia di più le caratteristiche ricercate, si contatta tramite numero di telefono o e-mail spiegando il motivo della chiamata e del nostro interesse a prendere appuntamento in sede.

Ci sono cinque driver rispetto ai quali il recruiter dovrà porre attenzione all'intervistato:

1. Lo standing del candidato si dimostra in linea con gli standard di qualità dei clienti aziendali? Considerando aspetto, impatto e abbigliamento.
2. Durante il colloquio il candidato dimostra buone capacità comunicative/relazionali? Tenendo conto di educazione e produzione linguistica.
3. Il candidato si dimostra affidabile in base alla continuità lavorativa? Indagando sulle precedenti mansioni, il tempo rimasto in azienda e i motivi che hanno portato la risorsa a cambiare lavoro, dimesso o licenziato?

4. Il candidato ha un atteggiamento positivo rispetto al colloquio? Valutando la passione che impiega nel raccontare le sue esperienze lavorative pregresse.
5. Il candidato dimostra motivazione a valutare nuove opportunità lavorative? Capire la situazione economica attuale, che sussidi e tutele percepisce.

Inoltre, ci sono degli errori cognitivi a cui il recruiter può incorrere involontariamente quali:

- Effetto alone: si ha quando il selezionatore si lascia influenzare da un singolo fattore di valutazione
- Effetto proiezione: si ha quando il selezionatore confronta le caratteristiche, idee e valori con le proprie, traendo giudizi positivi o negativi.
- Effetto pregiudizio: si ha quando il selezionatore giudica positivamente solo ciò che assomiglia al già ‘collaudato’.
- Effetto indulgenza: quando il selezionatore si lascia influenzare emotivamente nella relazione applicando giudizi e criteri più affettivi che razionali.

Le condizioni migliori, per un ambiente predisposto ai colloqui sono stanze aperte e luminose per far sentire a proprio agio il candidato, la distanza tra intervistatore e candidato è consigliabile ravvicinata, per abbassare il distacco di potere che intercorre tra il recruiter e l'intervistato; è consigliabile, durante il colloquio prendere appunti su quanto detto per poi riassumere a fine colloquio chiedendo conferma di quanto riportato per far combaciare la persona alla mansione che si sta cercando di ricoprire.

Infine, dopo aver trovato la risorsa umana che ci interessa ed averla avvisata dell'ipotetica offerta di lavoro, si stipula un SDP, ovvero una sintesi di profilo del candidato, dove si attuano due procedure:

- 1) Si riprende il CV e vengono oscurati i dati sensibili, quali cognome, indirizzo, stato, data di nascita, numero di telefono e indirizzo e-mail; serve per evitare che l'azienda cliente denigri una risorsa in base a pregiudizi.
- 2) Si stipula un riassunto cronologico della esperienza lavorativa della risorsa, la motivazione che lo spinge alla nuova mansione e le nostre opinioni personali nata dall'interazione sia fuori che dentro il colloquio con la risorsa.

Questa procedura è la conclusione della selezione e la fase preliminare dell'inserimento, grazie a ciò si mette in contatto il cliente privato e ci si organizza per far avviare l'interazione tra impresa e futuro somministrato organizzando un ulteriore colloquio, l'ultimo e decisivo.

Capitolo IV

Le variabili che determinano la soddisfazione dell'inserimento

Dopo aver attuato e portato a termine il processo di selezione, il recruiter dovrà monitorare la risorsa immessa, a questo scopo si svolge una serie di controlli (check) che si effettuano in determinati momenti stabilendo senso di fiducia e protezione:

- Check di partenza: il primo giorno di lavoro si contatta il referente aziendale e il nostro candidato a fine turno per sapere opinioni e impressioni della nuova mansione e del clima organizzativo.
- Check di mezzo: si contatta l'azienda una volta ogni 2 settimane per verificare che le prestazioni del candidato siano allineate alle richieste del cliente e se è avvenuto un buon inserimento; si contatta il cliente per accertarsi della soddisfazione e motivazione.
- Check di fine: almeno una settimana prima della scadenza del contratto per verificare se è possibile una proroga del contratto con eventuale inserimento diretto in azienda chiedendo il livello di soddisfazione del cliente; necessitiamo del feedback del lavoratore per capire i bisogni attuali e futuri del lavoratore mettendo a disposizione al candidato percorsi di formazione e politiche attive per supportare il candidato nella ricerca di un nuovo impiego.

4.1 Variabili intrinseche ed estrinseche

Per fare ordine e capire al meglio come la soddisfazione lavorativa possa variare è necessario fare una distinzione tra motivazione intrinseca o estrinseca, estrinseca se è correlata alle ricompense tangibili come le tutele e incentivi economici dati dal CCNL di riferimento alla mansione, come ad esempio TFR (trattamento di fine rapporto), malattie e ferie pagate, corsi di formazione per evitare incidenti sul posto di lavoro, stipendio, premio aziendale, aiuti statali quali Naspi, assegni familiari e sostegno alla maternità.

La motivazione intrinseca è correlata alle ricompense psicologiche come i bisogni sociali che l'azienda deve tener conto per ogni individuo riconoscendo le loro necessità

portando ad una realizzazione del contratto psicologico in cui si aspetta la soddisfazione dei suoi bisogni e sentirsi più impegnato nella realizzazione degli obiettivi aziendali.

Come elementi psicologici troviamo il clima organizzativo ovvero la percezione complessiva che le persone della loro azienda, la *job satisfaction* che viene considerata sia come valutazione personalistica delle condizioni di lavoro (supervisore, lavoro) sia in relazione al risultato di “avere un lavoro” (salario e sicurezza), il morale, inteso come atteggiamento mentale verso i compiti e responsabilità (Mullins, 1996), coinvolgimento, alienazione del lavoro, significato del lavoro svolto e la socializzazione.

4.2. La singolarità della Soddisfazione

La soddisfazione lavorativa può sì dipendere dai fattori qui sopra citati, ma è necessario osservare come queste vengono in aiuto ai bisogni dei nostri lavoratori, Ogni singolo individuo ha problemi unici nella vita quotidiana, è per incrementare la soddisfazione individuale sarebbe utile che l’azienda stessa entrasse in comunicazione e interazione con il dipendente stesso.

L’utilità di questo ascolto renderebbe più flebile la linea di confine che demarca la vita lavorativa da quella privata, si instaurerebbe una fiducia più consolidata tra impresa e dipendente, spesso incrinata da ingiustizie o indifferenze viste e/o subite in azienda.

Ad esempio, un’azienda cui la percentuale di dipendenti donne è particolarmente alta, è necessario che si presti ad intervenire prontamente ad eventi quali congedo e indennità di maternità, consci del fatto che è un evento critico sia per l’azienda, che dovrà sostituire una risorsa, che per la madre che dovrà affrontare la gestazione e ciò che ne concerne.

Qui si tratta di porre sullo stesso piano sia azienda che dipendente, e che l’interazione tra i due sia reciproca, un’assistenza reciproca, un ascolto bilaterale senza ripercussioni. Ma perché le ripercussioni avvengono in azienda? Perché i dipendenti hanno timore di porre delle richieste? O persino costruirsi una famiglia?

Dietro i macchinari, le imprese e i numeri, ci sono degli imprenditori, imprenditori che sono in contatto con diversi enti, come ad esempio il fornitore o il manutentore o persino ad altre aziende, deve provvedere alla continuità ed evoluzione della propria azienda conscio dei rischi e risorse monetarie da impiegare.

Spesso l'imprenditore trovandosi in una situazione economicamente poco redditizia associa un valore x ad un piano organizzativo y , dando più possibilità di realizzazione a ciò che egli stesso ritiene più importante; ciò ne segue ad esempio: le discriminazioni in ambito lavorativo perché non si è fatto un intervento sulle politiche aziendali, oppure dando poco conto alla formazione della mansione o dei nuovi macchinari causando un incremento dei decessi e infortuni a lavoro, che in Italia ammontano a circa mille e duecento morti all'anno, tre decessi al giorno sul posto di lavoro.

Capitolo V

Conclusioni

5.1 Il covid e le ripercussioni nel mondo del lavoro

Un evento significativo che ha segnato e cambiato radicalmente il mercato del lavoro è stata la pandemia che ha attanagliato la società e la comunità, forzando il sistema a adattarsi velocemente alle richieste che emergevano; Il livello di disoccupazione post pandemia è salito al 10.2% e 31,8% per i giovani in Italia, si sono registrati 945mila posti di lavoro in meno, rispetto all'anno precedente, questi numeri così allarmanti sono stati generati dalla potatura di risorse che ogni impresa ha dovuto attuare.

Chiaramente per ognuno la soddisfazione lavorativa è cambiata durante e post pandemia, con contratti che da full-time 40 ore, passavano a part-time 20 ore, l'introduzione dello smart working, cassa integrazione venuta a mancare e la poca attenzione che ha posto lo stato per le regioni del Sud Italia lasciandoli in balia di sé stessi o meglio, di terzi in contrapposizione con lo stato.

Se si dovesse puntare il dito al colpevole per la bassa soddisfazione lavorativa si potrebbe chiamare a rapporto l'azienda, che per costi aziendali va a svantaggiare aspetti che per il lavoratore sono più importanti, si potrebbe interpellare lo stato, del perché i CCNL non vengono aggiornati mentre il costo della vita continua ad aumentare, per ultimo c'è la stessa risorsa che facendo un calcolo costi-benefici trae le conclusioni della propria situazione.

Siccome risulta altamente arduo poter fare un intervento che possa prendere in considerazione l'aspetto legislativo e psicologico che circonda un lavoratore, allora è utile considerare il processo di selezione come il primo e vero strumento per poter far coincidere tutti gli aspetti che influenzano la soddisfazione; infatti, selezionando un buon candidato per l'azienda cliente è più probabile che la produttività, risultati e mantenimento della posizione ricoperta aumentino.

5.2 IA nel processo di selezione

Uno degli argomenti più discussi negli ultimi anni è l'introduzione delle IA nel campo delle risorse umane, alcuni temono una spersonalizzazione dei rapporti umani che intercorrono nell'interazione altri invece lodano l'aiuto che può portare e alla gestione e risparmio di risorse e tempo.

La prima vera barriera che sbarrava la strada all'innovazione è rappresentata proprio dalla cultura e dall'organizzazione dell'impresa, si tratta di un cambiamento radicale in azienda dove ogni individuo è influenzato; Infatti, occorre che tutti i collaboratori e collaboratrici siano coinvolti, formati ed informati affinché si conosca la funzionalità di essa attraverso dei team-cross funzionali tra i Data Analyst e HR.

Il giudizio dell'essere umano è e sarà sempre determinante nella gestione e nella valutazione delle persone, ma l'intelligenza artificiale è una presenza importante al suo fianco, un alleato prezioso soprattutto nelle prime fasi di recruiting; infatti, è possibile svolgere più rapidamente procedure quali, la fase di sourcing, lo screening dei CV, l'invio di comunicazione automatiche tramite e-mail, sms.

Possiamo immaginarci un software governato dall' IA che in maniera automatica raccoglie tutti i CV dei candidati e li categorizza all'interno di cartelle-mansione, può essere impiegata sia per la profilazione di una candidatura che per la costruzione di un modello di affinità, e qui scopriamo le prime criticità: se un'azienda genera un IA che si occupi della selezione, è ovvio che sarà impostata per l'assunzione di una determinata fascia di lavoratori che possano migliorare l'impresa, sia al livello umano che lavorativo.

Alcune aziende, come Pepsi ed Amazon che hanno utilizzato questo sistema sono state accusate di discriminazione di genere, di nazionalità ed età, perché si andava alla ricerca di candidati eccellenti solo per la propria azienda lasciando completamente all'oscuro gli altri candidati.

Questa criticità risulta difficile da dimostrare e portare in tribunale, un algoritmo è programmato per seguire determinati pattern e costruirne di continuo, ma se lo applicassimo alle agenzie per il lavoro? Dove l'obiettivo non è incrementare la produttività dell'azienda, ma risolvere le richieste delle aziende-clienti.

Una IA aziendale è programmata per analizzare tutti i dati dei CV, anche quelli sensibili, ovvero sesso, nome, nazionalità ed età ed è proprio qui che la stessa IA sviluppa essa stessa dei bias e pregiudizi programmati in precedenza o sviluppati nel mentre.

Si propone una IA-APL programmata per recepire solo i dati utili ovvero le esperienze lavorative, le soft skills, titoli di studio ed obiettivo professionale evitando che vengano registrate i dati sensibili, facendo come la SDP, qui non si vuole andare a sostituire il recruiter ma di affiancargli un compagno in grado di gestire le prime fasi lasciando il recruiter libero da azioni ripetitive perché possa dedicare più tempo a ciò che dà realmente valore ovvero la relazione umana.

Bibliografia e sitografia

Adecco (S.P.A.) Causali del contratto a tempo determinato: cosa sono?
<https://www.adecco.it/servizi-per-le-aziende/causali-tempo-determinato###>.

Argentero P. (2007), Psicologia del lavoro e interventi organizzativi. Teorie e strumenti per la gestione delle risorse umane, la promozione della qualità e la prevenzione dei rischi. Franco Angeli, Milano, pp. 153-170.

Arthur D. (2006), Recruiting, interviewing, selecting & orienting new employees. Amacom, New York, pp 98-132.

Atkinson R. (1998) L'intervista Narrativa. Racconta la storia di sé nella ricerca formativa, organizzativa e sociale, Sage Publications, pp. 65-89.

Bocato, A. Maeran. R. (2019), Outplacement, come affrontare le nuove sfide del mercato del lavoro, Milano.

Calvo V. (2007) il colloquio di counseling. Tecniche di intervento nella relazione di aiuto. Il Mulino, Milano.

Camera.it-Documenti-Temi dell'Attività parlamentare.(n.d.).
<https://leg16.camera.it/522?tema=575&La++riforma+del+mercato+del+lavoro.>

Cardoncello M. (2009), Il processo di selezione del personale
<https://tesi.luiss.it/74/2/cardoncello-sintesi.pdf>.

Daffara L. (2021) Emergenza incidenti sul lavoro: che fare? - Associazione Testimonianze. <https://www.anmil.it/il-blog-luce-sui-fatti/testimoniare-la-sicurezza-parla-luca-mazzi-infortunato-sul-lavoro/>

Dianese M. (1997) L'incredibile storia di un americano che ha fondato la prima agenzia italiana per il lavoro in affitto, *Il Gazzettino*.

Fierro, G., & Fierro, G. (2022, April 1). L'AI nel recruiting: meno costi ma più pregiudizi. AI4Business. <https://www.ai4business.it/intelligenza-artificiale/lai-nel-recruiting-meno-costi-ma-piu-pregiudizi/>

Gorla, A. (2022, March 8). Intelligenza artificiale nel recruiting: come usarla a supporto del tuo ATS. iCIMS | the Leading Cloud Recruiting Software. <https://www.icims.com/it/blog/intelligenza-artificiale-applicant-tracking-system-come-funziona/>

Lamera, A., & Lamera, A. (2023, Settembre 8). L'AI nei processi di recruiting: tanti vantaggi e qualche criticità. AI4Business. <https://www.ai4business.it/intelligenza-artificiale/lai-nei-processi-di-recruiting-tanti-vantaggi-e-qualche-criticita/>.

Maeran R. (2019), *Il lavoro, centralità e cambiamenti organizzativi*, Led Edizioni Universitarie, Milano.

Picone M. (2009). *Il ruolo sociale delle agenzie per il lavoro* pp. 107-155. <https://www.tesionline.it/tesi/Il-ruolo-sociale-delle-agenzie-per-il-lavoro/34834>.

Recruiting, J. (2023, Gennaio 4). *Intelligenza artificiale ed automazione nei processi di Recruiting*. <https://it.linkedin.com/pulse/intelligenza-artificiale-ed-automazione-nei-processi->

RisorseUmane-HR.it. (2018, Marzo 20). Intelligenza Artificiale e HR: il futuro nella gestione del capitale umano. <https://www.risorseumane-hr.it/bacheca-hr/intelligenza-artificiale-hr-gestione-del-capitale-umano/>

Riforma Del Lavoro. [www.ansap.it.https://www.ansap.it/aree-tematiche/2088/riforma_del_lavoro.](https://www.ansap.it/aree-tematiche/2088/riforma_del_lavoro)