

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

**Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata
(FISSPA)**

Corso di laurea triennale in Scienze Psicologiche Sociali e del Lavoro

Elaborato finale

Employer Branding, Digital e Social Recruiting: un caso di studio

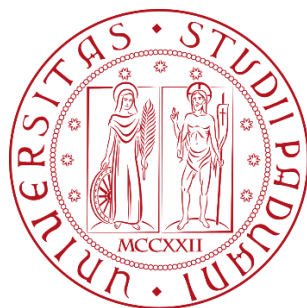
Employer Branding, Digital and Social Recruiting: a case study

Relatrice
Prof.ssa Laura Dal Corso

Laureanda: Daniela Maiorana
Matricola: 1194685

Anno Scolastico: 2021/2022

Ad Andrea, eterna luce per me



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

**Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata
(FISSPA)**

Corso di laurea triennale in Scienze Psicologiche Sociali e del Lavoro

Elaborato finale

Employer Branding, Digital e Social Recruiting: un caso di studio

Employer Branding, Digital and Social Recruiting: a case study

Relatrice
Prof.ssa Laura Dal Corso

Laureanda: Daniela Maiorana
Matricola: 1194685

Anno Scolastico: 2021/2022

INDICE

Sommario

INTRODUZIONE.....	7
CAPITOLO UNO EMPLOYER BRANDING	9
1.1 Cos'è l'Employer Branding.....	9
1.2 Storia dell'Employer Branding	11
1.3 Passaggi per costruire una strategia di Employer Branding.....	12
1.4 Employee Advocacy	14
1.5 L'importanza dell'Employer Branding.....	16
CAPITOLO DUE DIGITAL E SOCIAL RECRUITING.....	18
2.1 La guerra dei talenti e la fiducia verso la tecnologia	18
2.2 Reclutamento online e ruolo dei social media	20
2.3 Social Recruiting e Digital recruiting	22
2.4 Ricercare un lavoro online con Indeed	25
CAPITOLO TRE BOFROST* ITALIA	27
3.1 Bofrost* Italia ed Employer Branding	27
3.2 Indeed e bofrost*	28
3.3 bofrost* ed il digital recruiting.....	31
RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI E SITOGRAFICI.....	34

INTRODUZIONE

Questo elaborato ha lo scopo di illustrare cosa siano: l'Employer Branding, il digital recruiting e il social recruiting. Il mio obiettivo è quello di fornire una chiara illustrazione di queste tre tematiche le quali non sono ancora molto studiate dai professionisti poiché ancora emergenti. Poche sono le aziende, soprattutto in Italia, che si sono rese conto del potenziale del digital e del social recruiting, in quanto si hanno ancora molti dubbi su queste pratiche e si prediligono i metodi tradizionali per il reclutamento dei talenti in azienda. Nell'anno 2021 ho potuto toccare con mano, grazie al tirocinio, una realtà nazionale come quella di bofrost* Italia dove, grazie ad un team di risorse umane molto formato e propenso a lavorare su queste nuove realtà mi hanno spiegato e mostrato il loro modo di attrarre e selezionare i migliori talenti per l'azienda. Durante l'anno di pandemia da Covid-19 bofrost* Italia ha avuto un grosso aumento del profitto annuale, grazie a questo il team di risorse umane ha potuto attivare un maggior numero di campagne di ricerca dei talenti avendo un budget più alto e soprattutto avendo un periodo di minor concorrenza in quanto le altre aziende vivevano un periodo di crisi. Finita l'emergenza Covid-19 l'azienda ha continuato comunque ad investire sul digital recruiting ed a puntare molto sull'Employer Branding in quanto ne ha intuito subito il grande potenziale continuando a lavorare molto sui siti di ricerca del lavoro e sui social. Bofrost* Italia infatti non si è solo focalizzata sul digital recruiting, ma ha anche attivato delle campagne sui canali social (Facebook e Instagram) per la ricerca dei talenti. bofrost* Italia è una grande realtà su tutto il territorio nazionale, la sede centrale si trova a San Vito al Tagliamento, in Friuli Venezia Giulia; poter svolgere il

tirocinio e lavorare attivamente nei loro progetti è stato cruciale per poter capire al meglio il funzionamento di tutto il processo di selezione e soprattutto per cogliere le varie sfumature e differenze che ci sono tra i vari portali per la ricerca del lavoro su Internet.

CAPITOLO UNO

EMPLOYER BRANDING

1.1 Cos'è l'Employer Branding

L' Employer Branding (dall' inglese "gestione della marca come datore di lavoro") è un requisito fondamentale per ogni strategia efficace di recruiting. L'Employer Branding può essere definito come l'insieme delle tecniche usate per la costruzione di un'immagine forte, ed attraente dell'azienda, mirate ad attrarre i migliori talenti. Oggi più che mai la reputazione di un'azienda conta ed è per questo motivo che l'Employer Branding è o almeno, dovrebbe essere alla base di ogni organizzazione. Secondo LinkedIn il 75% dei potenziali candidati prima di presentarsi ad un colloquio di lavoro effettua delle ricerche sulla reputazione dell'azienda e quasi il 70% dei candidati non accetterebbe una posizione di lavoro offerta da un datore di lavoro con una reputazione negativa. Al giorno d'oggi infatti, non basta scegliere le persone, sono anche le persone che devono scegliere l'azienda. L'Employer Branding è il primo passo per creare una reputazione positiva dell'azienda. Con questo termine si intende l'insieme di qualità (perlopiù intangibili) le quali definiscono l'identità dell'organizzazione differenziandola dai propri competitor. Con Employer Branding si descrive, quindi, la capacità di un'impresa di diventare un vero brand, un'azienda ricercata come valido datore di lavoro. È dunque un processo di creazione dell'immagine dell'azienda. La sua finalità è quella di mettere in evidenza internamente ed esternamente la qualità del brand come luogo di lavoro

sia per le attività delle risorse umane sia per quelle commerciali. Ha le fondamenta in una precisa strategia di marketing e comunicazione, al fine di rendere l'azienda interessante ed accattivante per i potenziali candidati, ma non solo, anche per i dipendenti e infine per i clienti.

Ma cosa pensano i datori di lavoro riguardo all'Employer Branding? Una percentuale ritiene che il vantaggio dato dall'Employer Branding sia la capacità di attrarre i migliori talenti in azienda, un'altra percentuale invece ritiene che un buon Employer Branding determini il successo dell'azienda in termini di vendita e soddisfazione dei clienti.

I principali responsabili della reputazione aziendale sono i dipendenti, poiché sono i principali creatori dell'immagine dell'impresa e possono essere ottimi alleati nella promozione dell'organizzazione. L'opinione dei dipendenti ha un grande impatto sul business dell'organizzazione in quanto conoscono in prima persona l'azienda; hanno anche il potere di fornire referenze e scrivere recensioni positive o negative. I dati di Hootsuite lo confermano, il 53% delle persone tende a fidarsi di più di un collaboratore che di un amministratore delegato. LinkedIn afferma anche che le persone reputano i dipendenti dell'azienda come la fonte di informazioni più affidabile; infatti l'84% delle persone in cerca di lavoro afferma di leggere le recensioni dell'azienda come parte del processo per la ricerca del lavoro. Ciò che è stato scritto finora lo si può racchiudere in una frase di Richard Brason, imprenditore britannico fondatore del *Virgin Group*, "non vengono prima i clienti. Sono i dipendenti che vengono prima: se ti prendi cura dei dipendenti, loro si prenderanno cura dei clienti.". Il senso di appartenenza all'azienda da parte dei dipendenti porta ad un aumento delle prestazioni lavorative, alla riduzione dei giorni

di malattia e ad una diminuzione del 50% del turn over. La sovrapposizione tra ciò che dicono i dipendenti dell'azienda e come l'azienda vorrebbe essere vista è un Employer Branding efficace. L'Employer Branding, vuole far sì che l'azienda venga riconosciuta come un posto di lavoro ideale. La comunicazione del brand come valido datore di lavoro, soprattutto in questo momento in cui il lavoro è minacciato da una situazione di crisi senza precedenti, deve far riflettere sull'importanza dell'Employer Branding.

1.2 Storia dell'Employer Branding

Nel 1996 si è sentito parlare per la prima volta di Employer Branding grazie all'opera di Tim Ambler e Simon Barrow, essi scrissero un paper nel volume 4 del "The Journal of Brand Management, dal titolo "The Employer Brand". Descrissero l'Employer Branding come "l'insieme dei vantaggi funzionali, economici e psicologici forniti dal posto di lavoro e identificati con il datore di lavoro". Affermavano anche, che la fedeltà alla marca si crea con i medesimi processi con cui si costruisce la fedeltà tra datore di lavoro e dipendenti. Nel 2002 S. Lloyd descrisse l'Employer Branding come "la somma degli sforzi di un'azienda di comunicare al personale esistente e potenziale quanto è desiderabile come posto di lavoro" e J. Sullivan nel 2004 come "la strategia per gestire la notorietà e la percezione che gli impiegati, i potenziali impiegati e le altre parti interessate all'azienda dovranno maturare nel lungo termine". Nel 2005 S. Barrow e R. Mosley precisarono che "ci sono significative evidenze a suggerire che un forte Employer Brand, associato con i più alti standard di coinvolgimento

dei dipendenti, aiuterà nel ridurre i costi, migliorare la soddisfazione dei clienti, e in ultimo a contribuire a migliori risultati finanziari”. Infine, nel 2008 M. Bnaiuto, M. Giacomantonio ed E. Pugliese, lo descrivono come una strategia che “viene sviluppata in relazione a due target distinti, i potenziali candidati e i dipendenti e segue due direttrici principali: a) presentare l’azienda come luogo di lavoro appetibile e attraente agli occhi del target di riferimento, all’esterno; b) minimizzare la conflittualità tra colleghi e massimizzare, di converso, il senso di appartenenza all’azienda, all’interno”.

Queste definizioni si concentrano molto sull’aggettivo employer rispetto al termine branding. Concentrandosi, come faremo in questa sede, sul termine branding i pubblici ai quali ci si rivolgerà saranno molteplici e con ruoli diversi. L’ Employer Branding comunica oltre che una finalità di selezione dei candidati anche un miglioramento e completamento del brand. Per questo motivo vengono attivati degli interventi esterni ed interni funzionali alle strategie di brand.

1.3 Passaggi per costruire una strategia di Employer Branding

L’Employer Branding è più complicato rispetto al branding tradizionale, poiché è un’attività sia di marketing che di branding dell’azienda e non è mirato solo all’interno dell’organizzazione, ma anche all’esterno. Bisogna essere in grado di individuare i pubblici (detti anche target) a cui rivolgersi, poiché in quanto oltre che esterni ed interni a loro volta si suddividono in diretti ed indiretti. Con *pubblici esterni* si intendono i soggetti che non hanno un rapporto con l’azienda. I pubblici esterni diretti sono chi ha un interesse diretto rispetto alla

promozione dell'azienda, perciò coloro che vogliono avere un'occupazione all'interno dell'organizzazione; ad esempio: diplomati, laureati, disoccupati e lavoratori dei competitor con caratteristiche adatte all'azienda. I pubblici esterni indiretti, invece, sono coloro che non hanno interesse a lavorare per l'azienda, ma che, nonostante ciò, vengono influenzati dalla promozione di essa. Come, ad esempio, un fornitore il quale rassicurato dall'affidabilità dell'organizzazione sarà orgoglioso di fornire prodotti per essa. In questo caso i pubblici esterni indiretti possono essere: i clienti, i fornitori, le istituzioni e le scuole o università. I *pubblici interni* sono quelli interni all'organizzazione; vengono divisi anch'essi in diretti ed indiretti. I primi sono coloro che lavorano all'interno dell'organizzazione e sono parte attiva dell'immagine aziendale; i secondi invece, sono i clienti interni. Per poter creare una proposta adatta bisogna essere in grado di combinare le prospettive esterne ed interne, comprendere il target di talenti da raggiungere ed infine usare i dati raccolti per decidere dove, come e cosa comunicare così da poter raggiungere i candidati adeguati per poterli attrarre e fidelizzare all'azienda. I passaggi per costruire una strategia di Employer Branding sono molti e complicati, ma possono essere riassunti in cinque passaggi fondamentali:

- Mettere a fuoco i fattori critici di successo dell'impresa identificando le esigenze dell'azienda e a ritroso capire il tipo di talenti da acquisire per raggiungere determinate esigenze. Focalizzarsi su mission, vision, valori e cultura aziendale;
- Creare una cultura digitale nell'impresa fornendo formazione per poter acquisire nuove competenze; così facendo i collaboratori avranno un miglioramento continuo;

- Posizionarsi come un datore di lavoro valido, per farlo serve una proposta di valore aziendale. Una proposta di valore è una promessa, un messaggio di marketing chiaro ed efficace;
- Rendere fluida e semplice la comunicazione interna dell'azienda, grazie alla tecnologia oggi è molto più semplice, si possono usare video, foto e presentazioni per comunicare cosa rappresenta l'azienda;
- Misurare e sviluppare il potenziale del team aziendale, così facendo si acquisisce una migliore reputazione poiché si offre un'opportunità di crescita, e si dimostra un interesse verso il personale.

Quest'ultimo punto riporta all'importanza di avere dei collaboratori motivati e felici di far parte dell'azienda. Tutto ciò aiuta ad accrescere e rendere più solida la cultura aziendale. Troppo spesso non si sfrutta il potenziale dei collaboratori, ed è qui che entra in gioco l'employee advocacy.

1.4 Employee Advocacy

Col termine Employee Advocacy si indicano le azioni dei dipendenti a sostegno dell'impresa per cui lavorano, è uno strumento alla base delle attività di marketing interno. Un esempio di Employee Advocacy può essere la condivisione di contenuti digitali che promuovono l'azienda da parte del collaboratore su Facebook, Instagram oppure LinkedIn. Vivendo nell'era digitale è un grande valore aggiunto al business dell'azienda che i collaboratori condividano nei loro profili social post al fine di promuoverla. Molto spesso un collaboratore ha un

maggior numero di follower rispetto al profilo social dell'azienda e condividendo sul proprio profilo notizie relative all'azienda esse arrivano ad un numero maggiore di utenti. Secondo uno studio di Edelman del 2019 un futuro collaboratore si fida di più della voce del dipendente rispetto a quella del CEO e del Consiglio di Amministrazione. Ecco alcuni dati a sostegno dell'Employee Advocacy:

- 81% dei Millennial condivide informazioni della propria azienda sui social;
- Il 55% dei candidati ha abbandonato una selezione dopo aver letto una recensione negativa da parte dei dipendenti;
- Il 93% delle persone prima di accettare un posto di lavoro si informa su tutti gli aspetti dell'azienda.

L'Employee Advocacy trasforma i dipendenti in veri e propri ambasciatori aziendali, cioè coloro che consigliano spontaneamente prodotti o servizi dell'azienda generando così un'immagine positiva di essa. Non è semplice creare una strategia di Employee Advocacy, ma per farlo bisogna:

- Diffondere un clima di fiducia e libertà creando una cultura aziendale trasparente e libera cosicché le persone si sentano a proprio agio;
- Definire dei chiari obiettivi così da avere chiara la strategia d'azione;
- Comunicare le best practice, cioè stabilire delle regole su cosa possono o meno fare i collaboratori, non devono essere definite dai vertici dell'azienda, ma dalla collaborazione dei dipendenti.

Grazie all'Employee Advocacy si racconta l'immagine dell'azienda attraverso i collaboratori e si attraggono in impresa nuovi talenti. Il passaparola dei dipendenti

(sia attuali che ex) e le recensioni online su piattaforme come Indeed sono i primi fattori che dissuadono un potenziale talento nella ricerca del lavoro.

1.5 L'importanza dell'Employer Branding

È davvero importante per un'impresa essere un valido datore di lavoro, per questo motivo è fondamentale per i profitti di essa l'Employer Branding. I destinatari di una strategia di Employer Branding sono: i candidati ideali che l'azienda vuole ingaggiare, i dipendenti attuali ed i clienti sia attuali che potenziali.

Ci sono molti dati a favore dell'Employer branding, ma i principali sono:

- Una riduzione fino al 43% dei costi di assunzione delle aziende;
- Il 75% dei candidati controlla l'Employer branding di un'azienda prima di presentare un curriculum;
- I candidati si fidano maggiormente delle opinioni dei collaboratori dell'azienda;
- Le aziende considerate valide datrici di lavoro sono formate da collaboratori motivati, i quali possono migliorare i profitti fino al 200%.

Grazie a questi dati si può facilmente intuire come l'Employer Branding sia considerato una parte fondamentale del marketing di un'azienda. Non solo, è anche parte attiva delle attività di branding, recruiting e comunicazione al fine di promuovere l'immagine dell'impresa come luogo di lavoro ottimale. Essere considerato come un valido datore di lavoro porta vantaggi ed opportunità come la riduzione del turn over del 28%, la riduzione dei costi nei processi di selezione,

l'aumento esponenziale del valore della reputazione aziendale e l'aumento delle candidature.

CAPITOLO DUE

DIGITAL E SOCIAL RECRUITING

2.1 La guerra dei talenti e la fiducia verso la tecnologia

Con la nascita dell'era dell'informazione, negli anni Ottanta inizia anche la guerra dei talenti. In questa nuova era è aumentata molto l'importanza degli asset intangibili (network esclusivi, il capitale intellettuale e il talento) rispetto a quelli tangibili (macchinari, capitali). Il passaggio all'era dell'informazione non è ancora concluso; l'economia si basa sempre di più sulle conoscenze, il differenziale di valore prodotto dai collaboratori più ricchi di talento continua ad aumentare. Oggi le aziende hanno preso coscienza dell'importanza di avere dei manager professionali e viceversa. Negli anni Ottanta si aveva la fedeltà del lavoratore in cambio della sicurezza del posto e cambiare spesso il proprio posto di lavoro non era visto in modo positivo; in pochi anni questi tabù sono caduti; infatti, nei giorni nostri avere un curriculum "movimentato" è un titolo di merito. I manager, dunque, hanno sempre le antenne puntate sul mercato di lavoro, cercando passivamente lavoro.

La guerra dei talenti sta creando una nuova realtà di business.

VECCHIA REALTA	NUOVA REALTA
Le persone hanno bisogno dell'azienda	L'azienda ha bisogno delle persone
Il vantaggio competitivo è costituito dai macchinari, dal capitale e dalla collocazione geografica	Il vantaggio competitivo è composto dalle persone di talento
L'avere a disposizione talenti migliori fa una certa differenza	L'avere a disposizione talenti migliori fa un'enorme differenza

I posti di lavoro scarseggiano	I collaboratori di talento scarseggiano
I dipendenti sono fedeli e i posti di lavoro sicuri	I lavoratori sono mobili e il loro impegno è di breve termine
Le persone accettano il pacchetto standard che viene loro offerto	Le persone chiedono molto di più

La gestione dei talenti è diventata una fonte primaria di vantaggio competitivo in quanto le aziende più capaci di attrarre talenti e motivarli miglioreranno la loro performance. Per poter attrarre i migliori dipendenti, in mercati competitivi aperti e grandi, il marchio e la reputazione sono cruciali. Una volta scelte le esigenze del target dell'azienda, si passa alla scelta dei canali media più adatti per raggiungere il target scelto. I canali di divulgazione, in genere possono essere suddivisi in:

- Campagne di comunicazione on-line;
- Campagne di comunicazione sugli organi di stampa;
- Sponsorizzazione di eventi;
- Realizzazione e distribuzione di gadget.

Negli ultimi anni sempre più aziende stanno sperimentando modalità innovative legate alla multimedialità. L'uso di Internet facilita il processo di assunzione, sia per la persona in cerca di lavoro sia per l'organizzazione; per di più pubblicizzare attraverso i social offerte di lavoro, consente alle aziende di valutare i candidati ad un costo inferiore. I social network hanno ¹aperto nuove opportunità sia nel campo della pubblicità sia nella condivisione delle informazioni. Tuttavia, ci sono anche delle limitazioni all'uso dei social nel

¹ Deloitte, 2009 in Davison et al., 2011

processo di reclutamento; il 74% dei datori di lavoro pensa che sia facile distruggere la reputazione di un'azienda attraverso i social media¹. Ci si chiede anche se i social media portino un maggiore numero di candidati non qualificati. In generale però, l'uso dei social media è accettato dagli utenti poiché è simile alla pubblicità di offerte di lavoro su Internet. Affinché l'organizzazione riesca ad attrarre i talenti è necessario che le esigenze, i valori e la personalità dei potenziali dipendenti si adattino all'immagine dell'azienda. Solo in questo modo essa diventerà attraente per il potenziale lavoratore. L'attrattività del datore di lavoro viene misurata attraverso la scala EmpAt, sviluppata da Berthon et al. composta da 25 elementi i quali costituiscono cinque dimensioni: valore di interesse (innovazione ed interesse per il prodotto), valore sociale (ambiente di lavoro e relazione con i dipendenti), valore economico (benefici economici), valore di sviluppo (future opportunità di lavoro) e valore d'applicazione (quanto l'organizzazione è rivolta al cliente). Diversi studi hanno dimostrato le relazioni tra la reputazione di un'organizzazione e il modo in cui attrae i candidati.

2.2 Reclutamento online e ruolo dei social media

I social possono svolgere un ruolo chiave nel processo di reclutamento in termini di branding dell'organizzazione per i potenziali dipendenti; infatti, negli ultimi anni le pratiche di reclutamento online hanno avuto una grande diffusione. Queste modalità di reclutamento del personale risultano più efficaci e convenienti di

quelle basate sugli annunci pubblicati nei quotidiani. Lo screening dei candidati al lavoro sui social network permette di trovare con più facilità le informazioni di essi ed è possibile scoprire la persona reale non il sé gestito ed ingannevole. Non è solo l'azienda a trarre vantaggio da queste modalità, ma anche i candidati stessi, inoltrare il proprio CV attraverso Internet ai datori di lavoro risulta molto pratico ed immediato, per esempio. Al giorno d'oggi tutti condividiamo sui social contenuti sia professionali che no, un candidato con un profilo Instagram incentrato sulla famiglia riceverà delle valutazioni più positive da parte dei reclutatori rispetto ad un candidato con un profilo orientato all'alcol o alle feste². Per questo motivo i ricercatori discutono riguardo alle questioni legali ed etiche relativi allo screening pre-assunzioni basato sui social media, in quanto non sempre si pensa sia corretto valutare la persona attraverso i suoi profili social. C'è ancora un po' di incertezza relativa ai social media e al numero di candidati qualificati per una posizione poiché si pensa che l'uso dei social durante il reclutamento possa portare ad un maggior numero di candidati non qualificati. La tecnologia ha cambiato le tradizionali funzioni delle risorse umane; le organizzazioni oggi utilizzano ampiamente Internet per la ricerca e l'assunzione di talenti in azienda, questo fenomeno è chiamato reclutamento elettronico (e-recruitment). L' e-recruitment è una soluzione altamente conveniente rispetto ai tradizionali canali di reclutamento come può essere la carta stampata. Con l'avvento dei social media c'è un margine maggiore di risparmio sia in termini di denaro che di tempo. Sono diverse le piattaforme di reclutamento online: il sito dell'azienda, i portali di reclutamento elettronico, tra cui Indeed ed infine siti di

² Bohnert & Ross, 2010

networking di lavoro professionale utilizzati per annunci di lavoro come LinkedIn. Molti ricercatori hanno messo in discussione la credibilità degli annunci di lavoro online, i loro studi empirici mostrano come chi è in cerca di lavoro veda i media tradizionali (le referenze di dipendenti) più credibili. Questo atteggiamento può essere dovuto alle testimonianze online dei dipendenti dove vengono mostrati solo i lati positivi dell'azienda; in più una mancanza di appeal del sito Internet potrebbe essere un altro motivo di un atteggiamento restio nei confronti delle nuove tecnologie di reclutamento. I risultati di una ricerca dell'*Australasian Journal of Information System* affermano che la percezione delle qualità del sito Web dell'azienda è influenzata dall'uso di audiovisivi attraenti ed uno sguardo alla cultura del lavoro aiuta ad aumentare l'interesse per l'organizzazione. Le testimonianze online dei dipendenti che mettono in mostra sia gli aspetti negativi che positivi del posto di lavoro, aiutano a migliorare la credibilità degli annunci sui siti web poiché le persone in cerca di lavoro ricevono il segnale che i futuri datori di lavoro non vogliono addolcire l'opportunità di lavoro offerta, ma mostrare la realtà aziendale. Le aziende devono sfruttare al meglio la tecnologia per mettere in evidenza il loro posto di lavoro, un sito web aziendale curato, con varie informazioni sull'azienda e sul clima aziendale potrebbe aiutare ad attrarre maggiormente i talenti.

2.3 Social Recruiting e Digital recruiting

Con il termine Social Recruiting si intende l'uso delle piattaforme social come Facebook, Instagram, TikTok (ancora poco affidabile, in quanto è il social più

giovane e non si è ancora capito se possa portare degli effettivi risultati per un'azienda o meno) e soprattutto LinkedIn, nelle varie fasi del processo di selezione e nelle strategie aziendali di attrazione dei talenti.

Se i responsabili delle risorse umane e delle assunzioni usano come strumento la tecnologia per attrarre e assumere i migliori talenti per una posizione lavorativa si parla di Digital Recruiting. Il reclutamento digitale o digital recruiting offre ai responsabili delle assunzioni un'opportunità maggiore di connettersi con chi cerca lavoro sia sui social media che nelle applicazioni. Le vie usate per il reclutamento digitale sono piattaforme molto conosciute. Stanno diventando di grande successo nel campo del reclutamento online: Facebook, Twitter, LinkedIn ed Indeed. Con un approccio adeguato al Digital Recruiting ogni azienda riesce a trovare i candidati più adatti a lei. Le agenzie del lavoro più innovative in materia sfruttano l'intelligenza artificiale per la ricerca dei candidati online. Se un'azienda vuole impostare un'attività di digital recruiting efficace deve mettere in atto alcune fasi tra cui:

- Controllare la reputazione dell'azienda online, che come abbiamo visto può essere migliorata anche coinvolgendo i dipendenti nella condivisione di materiale online;
- Confrontarsi con le strategie di e-recruiting delle altre aziende;
- Delineare un processo di selezione dei candidati, pubblicando degli annunci online accattivanti e con descrizioni pertinenti sui portali online.

Esistono molti motori di ricerca per il lavoro, di seguito verranno elencati i principali, soffermandoci successivamente solo su Indeed:

- 1) **Indeed:** è un motore di ricerca che permette di consultare e ricevere le diverse offerte di lavoro pubblicate dalle varie aziende su diversi siti;
- 2) **InfoJobs:** è un motore di ricerca che attraverso vari filtri affina la ricerca, richiede la creazione di un profilo in cui si inserisce il CV e una lettera di presentazione.
- 3) **Jobrapido:** ha un funzionamento simile a Google, si possono effettuare ricerche per regione/città e di ricevere via e-mail gli aggiornamenti sugli annunci visitati;
- 4) **Meritocracy:** è una community dedicata a chi cerca lavoro in aziende tech e digital;
- 5) **MioJob:** è un sito gestito da La Repubblica dove si trovano annunci sulle aziende che in quel momento offrono più opportunità
- 6) **Monster:** come funzionalità è simile a InfoJobs, in aggiunta ci sono consigli su come essere più efficaci nelle fasi iniziali del recruiting;
- 7) **PublicCV:** è un sito che permette di creare gratuitamente il proprio CV pubblicarlo ed avere una pagina di presentazione;
- 8) **Trovalavoro:** è il portale del Corriere Della Sera, si può avere una consulenza nella stesura del CV, caricarlo e candidarsi per vari annunci.

Il digital recruiting sarà molto importante anche in futuro in quanto alcune nazioni avranno una carenza di manodopera dovuta all'invecchiamento della popolazione. In Giappone la popolazione giovanile continuerà a diminuire a differenza di Cina e India³. Tutto ciò creerà uno scenario in cui i Paesi con un

³ United Nation World Population Prospect, 2010

declino della popolazione dovranno fare affidamento sulla forza lavoro globale, per questo motivo dovranno affidarsi totalmente al reclutamento online.

2.4 Ricercare un lavoro online con Indeed

Possiamo confermare che prima degli anni 2000 era veramente difficile ricercare un lavoro online poiché era un processo lento e complicato. Non esisteva una piattaforma di ricerca di lavoro online che unisse tutti i lavori o una piattaforma che unisse tutte le preferenze e/o competenze del candidato mostrando tutti i risultati in un unico posto. Tutto ciò è diventato possibile grazie al sito Internet Indeed che ha rivoluzionato il settore della ricerca di lavoro online. Ad oggi è la piattaforma numero uno al mondo per l'occupazione, svolge un ruolo importante come collegamento tra il datore di lavoro e il candidato perfetto. Indeed è stato fondato nel 2004 come bacheca di annunci di lavoro competendo con le altre bacheche online come HotJobs. Indeed è un motore di ricerca che aggrega gli annunci di lavoro da migliaia di siti web e ditte di lavoro; il sito consente alle persone di candidarsi per gli annunci trovati direttamente dal portale. La piattaforma offre l'elenco delle offerte di lavoro disponibili, queste possono essere cercate per parola chiave oppure per titolo di lavoro o ancora per settore o livello di esperienza. Indeed si impegna al fine di rendere più veloce e facile per i datori di lavoro l'assunzione di personale. Indeed è presente in 65 Paesi in quanto ci sono molti vantaggi nell'uso della piattaforma e in generale nel digital recruiting, i principali sono:

- Una miglior produttività e minor tempo per l'assunzione: con Indeed si accelera il processo di assunzione e si programma con maggior efficacia l'intera attività di reclutamento;
- Una maggiore visibilità e possibilità di sponsorizzare gli annunci di lavoro: le offerte di lavoro sponsorizzate offrono più visibilità rispetto alle offerte non sponsorizzate;
- Raggiungimento di un maggior numero di persone in cerca di lavoro: Indeed offre un pool completo e diversificato di talenti, inoltre, con *job alert* essi vengono avvisati qualora sia pubblicato un annuncio in linea con la loro ricerca;
- Si trovano più facilmente i talenti adatti: le soluzioni digitali in generale aiutano a eseguire gli screening di valutazione in modo più semplice e veloce, Indeed attraverso test di valutazione, dà la possibilità di rilevare le persone più adatte alla propria offerta di lavoro ottenendo il 30% di probabilità in più di una risposta positiva;
- Aiuta a mostrare l'Employer branding di un'azienda: Indeed dà la possibilità di creare una pagina aziendale in modo gratuita ove è possibile caricare foto, rispondere in modo diretto alle recensioni, mostrare i progressi aziendali e dare informazioni sulla cultura aziendale.

In conclusione Indeed permette di ottimizzare il processo di recruiting, permette di utilizzare al meglio il tempo per analizzare i rapporti al fine di avere un miglior processo di assunzione.

CAPITOLO TRE

BOFROST* ITALIA

3.1 Bofrost* Italia ed Employer Branding

In quest'ultimo capitolo vorrei presentare una realtà che ho potuto toccare con mano, un'organizzazione molto innovativa nel campo del reclutamento e dell'Employer Branding. bofrost* Italia è un'azienda leader nella vendita a domicilio di surgelati, una realtà che nasce nel 1987 da Edoardo Roncadin, il quale esporta il modello tedesco di bofrost* nato nel 1966. bofrost* Italia ora conta 2400 dipendenti e 56 filiali in tutto il territorio italiano, il suo primo anno di vita contava solamente 27 dipendenti, 2 filiali e 15 automezzi. Una delle peculiarità di bofrost* è la vendita diretta, il venditore bofrost* consegna la spesa direttamente a casa del cliente instaurando un rapporto di conoscenza, fiducia e contatto costante con esso. Il "porta a porta" è in continua crescita, soprattutto nelle grandi città dove la vita è più frenetica e la clientela è molto impegnata nei quotidiani problemi di spostamento a causa del traffico. bofrost* Italia è un'azienda che ha già colto l'importanza dell'Employer Branding ed è per questo che lavora molto sulla sua reputazione, elemento fondamentale per attrarre ottimi talenti in azienda. Affinché ci sia una comunicazione positiva, Bofrost* Italia si basa su 5 criteri fondamentali nella scelta del lavoro:

- Buon equilibrio tra vita privata e lavorativa;
- Atmosfera di lavoro piacevole;
- Retribuzione e benefit interessanti;

- Sicurezza del posto di lavoro;
- Visibilità del percorso di carriera.

bofrost* Italia basa l'Employer Branding tenendo a mente questi 5 criteri. bofrost* è sempre in cerca di nuovi talenti da inserire nell'azienda come Operatori di Vendita (coloro che vanno casa per casa a vendere i prodotti bofrost*) o Incaricati alle Vendite (promoter); al fine di poter mostrare al meglio la vita lavorativa bofrost* ha creato degli "spot cartoons" dove attraverso dei semplici video si osserva la giornata di un Operatore di Vendita o di un Incaricato alle Vendite. Altri video vengono usati invece per mettere in risalto l'atmosfera, l'autonomia e la flessibilità nel lavoro. In tal modo un potenziale collaboratore entra nell'azienda virtualmente. È importante che un'azienda attragga talenti con gli stessi valori di essa e per farlo bofrost* Italia ha creato degli spot con i propri lavoratori i quali spiegano i valori fondamentali di bofrost*. In questo modo trasversalmente si "lavora" anche sul clima aziendale.

3.2 Indeed e bofrost*

Nell'ultimo anno molte aziende hanno vissuto una grave crisi, alcune hanno dovuto ridurre il personale ed altre hanno dovuto chiudere. bofrost* Italia invece, lavorando con il "porta a porta" il quale era molto richiesto in periodo Covid-19 poiché la gente preferiva non andare al supermercato per evitare il contagio, ha dovuto ricercare più Operatori di Vendita e Incaricati alle Vendite. Per raggiungere più talenti possibili ha creato molte campagne di recruiting sia sui social (come ad esempio Facebook), sia sulla piattaforma Indeed e Infojobs. Ogni giorno bofrost* Italia carica nel portale di Indeed 4/5 annunci di lavoro in

tutta Italia, dato molto importante in quanto nell'ultimo biennio c'è stata una forte crisi per moltissime aziende. A settembre 2021 c'è stato un grosso aumento (+36%) di offerte di lavoro sulla piattaforma Indeed rispetto al periodo di Febbraio 2020. Sul motore di ricerca Indeed, bofrost* ha un voto di 3,5 non è molto alto. L'azienda sta cercando vari modi per accrescere questo valore poiché, come già è stato scritto in precedenza, una persona che vuole entrare in un'azienda legge come prima cosa le recensioni che trova sui portali di ricerca del lavoro. Una tecnica per alzare il voto può essere quella di rispondere alle recensioni in modo completo, senza le risposte predefinite oppure fare delle campagne interne dove degli ambassador richiedono delle recensioni da parte dei collaboratori visto che chi ricerca lavoro si fida di più dei collaboratori di un'azienda che dei suoi CEO. In più è bene ricordare ai propri collaboratori di scrivere delle recensioni positive del proprio posto di lavoro, perché spesso se ci si trova bene nell'azienda dove si lavora si tende a non scrivere recensioni, al contrario se ci si trova male nel posto di lavoro si tende subito a scrivere recensioni negative. Per un'azienda è importante confrontarsi coi propri competitors su Indeed al fine di migliorare la propria attrattività come azienda. Sapere in quali aspetti l'azienda è più "forte" non è importante solo nella fase di recruiting, lo è anche durante le fasi del colloquio poiché si sa dove portare l'attenzione del talento. Ad esempio dalle ricerche svolte su Indeed, bofrost* Italia ha un basso voto dato dagli ex collaboratori dell'azienda per quanto riguarda il rapporto tra l'equilibrio della vita privata e di quella lavorativa, mentre per quanto riguarda i benefit che da l'azienda e la retribuzione ha un voto alto. I recruiter dovranno essere informati

di questi dati così da poter portare a termine dei colloqui più proficui. Gli annunci di bofrost* Italia sul portale Indeed sono brandizzati, ciò vuol dire che ogni annuncio bofrost* lo paga così facendo i suoi annunci vengono mostrati più in alto rispetto ad altre aziende. Se si ricerca il lavoro in piccoli-medi-centri gli annunci di bofrost* presenti in Indeed rientrano nei primi 5, in generale non vanno oltre la prima pagina di annunci. Nel portale Indeed ogni azienda può creare una propria pagina, bofrost* Italia ce l'ha e conta 4.300 follower (con un incremento di 10 follower al mese in media); è importante tenere a mente quando vengono creati contenuti per la pagina aziendale, che il 93% delle persone le quali ricercano lavoro su questo portale lo fanno da telefono, per questo motivo bisogna creare dei contenuti adatti allo schermo del cellulare. Le Impression della pagina aziendale di bofrost* vanno dai 2.000 ai 3.000 in un mese, mentre sono 201.000 in un intero anno. bofrost* non abbandona del tutto il modo tradizionale per la ricerca dei talenti, ma unisce il digital recruiting al reclutamento tradizionale; ogni Operatore di Vendita consegna al cliente un Folder quindicinale, all'interno viene inserito un volantino leggermente più lungo del Folder stesso, così da essere ben visibile, dove viene detto che bofrost* ricerca talenti, nel volantino inoltre si trova un qr code che apre una pagina da cui ci si può candidare direttamente per il posto di lavoro da Operatore di Vendita o da Incaricato alle Vendite. Inoltre per incentivare i propri Operatori di Vendita nella ricerca di talenti per l'azienda, bofrost* ha creato per ognuno di loro un link chiamato "Promo Link", ogni persona che entra nel link può candidarsi direttamente in modo rapido e semplice per il posto di lavoro, inoltre l'Operatore di Vendita a cui appartiene il

link che viene usato per candidarsi riceve un incentivo. In questo modo si hanno delle persone interne all'azienda che invogliano possibili talenti ad entrare a far parte dell'azienda.

3.3 bofrost* ed il digital recruiting

Le campagne per la ricerca dei talenti sul portale di Indeed, non sempre sono sufficienti nella ricerca di personale per vari motivi, ad esempio il luogo in cui si ricerca lavoro potrebbe essere un centro medio-piccolo per cui il numero di persone le quali cercano lavoro è minimo. Al fine di raggiungere il maggior numero di possibili futuri collaboratori, l'azienda crea anche delle campagne di reclutamento nei canali social dell'azienda quali Facebook e Instagram poiché sono i due social più utilizzati nell'ultimo decennio. Attraverso l'account Facebook business dell'azienda, il quale è direttamente collegato al profilo Instagram dell'organizzazione, vengono creati dei post con immagini oppure un video che raccoglie diverse foto, dove si sprona ad inviare la propria candidatura. Di seguito vengono riportate le immagini dell'ultima campagna social:



Il post è creato da 4 foto, collegate tra di loro attraverso frasi che spiegano come non si voglia solo cercare, in questo caso, un semplice promoter ma qualcuno che voglia essere parte di una squadra. In questo modo non si fa solo del semplice digital recruiting, ma si fa capire che c'è un clima aziendale di collaborazione e quindi un clima positivo e allo stesso modo si intensifica e si crea un positivo Employer Branding.



Nella terza immagine che si trova nel post, bofrost* sottolinea i loro punti forti che garantiscono a chi inizierà a lavorare con loro. Si ritrova il lavoro in team, di cui si era già parlato nelle prime due foto a sottolineare l'importanza del clima di cooperazione che bofrost* vuole all'interno dell'azienda.



L'ultima foto, invita chi sta guardando il post a candidarsi e per farlo deve semplicemente cliccare il link che c'è nella descrizione del post ed inserire semplicemente il proprio nome, cognome ed il numero di telefono. Si verrà ricontattati direttamente dall'azienda. Un modo molto semplice e veloce, adatto ai social i quali vengono usati dagli utenti attraverso il cellulare dove non sempre si ha una copia del proprio cv.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI E SITOGRAFICI

Sivertzen, Anne-Mette, et al. "Employer Branding: Employer Attractiveness and the Use of Social Media." *The Journal of Product & Brand Management*, vol. 22, no. 7, Emerald Group Publishing Limited, 2013, pp. 473–83.

Purvis, James. "Digital Recruiting." *Dos and Don'ts in Human Resources Management*, Springer Berlin Heidelberg, 2014, pp. 7–9.

Pais, Ivana, and Alessandro Gandini. "Looking for a Job Online. An International Survey on Social Recruiting." *Sociologia Del Lavoro*, no. 137, 2015, pp. 115–29.

Gilch, Phyllis Messalina, and Jost Sieweke. "Recruiting Digital Talent: The Strategic Role of Recruitment in Organisations' Digital Transformation." *German Journal of Human Resource Management*, vol. 35, no. 1, SAGE Publications, 2021, pp. 53–82.

Van Esch, Patrick, and J. Stewart Black. "Factors That Influence New Generation Candidates to Engage with and Complete Digital, AI-Enabled Recruiting." *Business Horizons*, vol. 62, no.6, ELSEVIER, 2019, pp. 729–39.

El Ouiridi, Mariam, et al. "The Relationship Between Recruiter Characteristics and Applicant Assessment on Social Media." *Computers in Human Behavior*, vol. 62, Elsevier Ltd, 2016, pp.415–22.

Marco G. Mariani. Matteo Curcuruto, Matilde Zavalloni "Reclutamento online: il ruolo della fiducia verso la tecnologia". *Il Mulino- Rivisteweb*, Fascicolo 2, maggio-agosto 2016.

Ed Michaels, Helen Handfield-Jones, Beth Axelrod. (2002), *La guerra dei talenti, come sedurre e trattenere i manager di qualità*. Milano: ETAS.

Gabriele Lizzani, Gian Maria Mussino, Marino Bonaiuto (a cura di), (2010), *L'employer branding tra ricerca e applicazione*.

<https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/social-recruiting/>

<https://www.university2business.it/ricerca-del-lavoro/digital-recruiting-cosa-e-come-trovare-lavoro-era-digitale/>

<https://www.digitaldictionary.it/blog/tentacle-magazine-employer-branding-tempo-crisi>

<https://www.digitaldictionary.it/blog/digital-recruiting-indeed>

<https://www.digitaldictionary.it/blog/employer-branding-best-practice>

<https://www.digitaldictionary.it/blog/employer-branding-significato-vantaggi-strategia>

<https://www.digitaldictionary.it/blog/employee-advocacy>

Ringraziamenti:

Vorrei dedicare queste ultime pagine per ringraziare le persone che mi sono state accanto in questo percorso non sempre facile per me. In primis vorrei dire grazie i miei genitori che hanno messo tutta la loro anima per farmi raggiungere i miei obiettivi scolastici e non e ringraziarli per tutto l'amore che silenziosamente mi danno ogni giorno. Ai miei nonni Rocco e Gabriella per avermi sempre spronato a dare il massimo e per avermi portato sempre sul palmo della mano. Alla mia nonna Happy che con il suo carattere forte e determinato mi ha fatto capire che la vita può mettere nel tuo cammino molti ostacoli da superare, ma alla fine si troverà sempre un modo per superarli a testa alta. A tutti i miei zii e cugini con cui ho un bellissimo rapporto, senza di loro non sarei la persona che sono. A Maria Diana che non se n'è mai andata nonostante abbia visto i miei peggiori difetti, mi ha supportata ogni anno della mia vita senza mai chiedere nulla in cambio. A Sara che essendo uguale a me mi capisce e mi sprona a dare il meglio. Ad Anita, che con la sua gentilezza mi ha sempre fatto capire i miei errori senza mai giudicarmi. A Francesco, il mio migliore amico con cui litigo, piango, rido e con cui condivido i momenti più belli (ma anche brutti) della vita. A Sabrina che nei momenti bui è luce per me, e non ha mai smesso di credere in me. A Elena da 20 anni al mio fianco che con la sua razionalità non mi fa prendere scelte avventate. A Giulia, Stefania e Matilde che mi hanno sempre aiutata a capire cosa fosse più corretto per me e nonostante non sempre le ascolti non smettono di aiutarmi grazie al legame solido e puro che abbiamo. A Katia, con cui mi capisco con uno sguardo, con cui ho condiviso traguardi e sconfitte. A Martina che in poco tempo è diventata

una grande amica che ha ascoltato tantissimi miei problemi senza mai tirarsi indietro nell'aiutarmi. Ai miei compagni di liceo con cui ho un grande rapporto, con cui sono cresciuta e cresco ancora. A tutti i miei amici che ci sono sempre per un caffè, per una serata divertente e per tirarmi su il morale nei miei giorni bui. Infine grazie ad una persona che è rientrata da poco nella mia vita ma che tifa e tiferà sempre per me, che crede in me da sempre e supporta ogni mia scelta, che mi sprona a non mollare mai la presa tutte le volte che ero ad un passo dal farlo.

