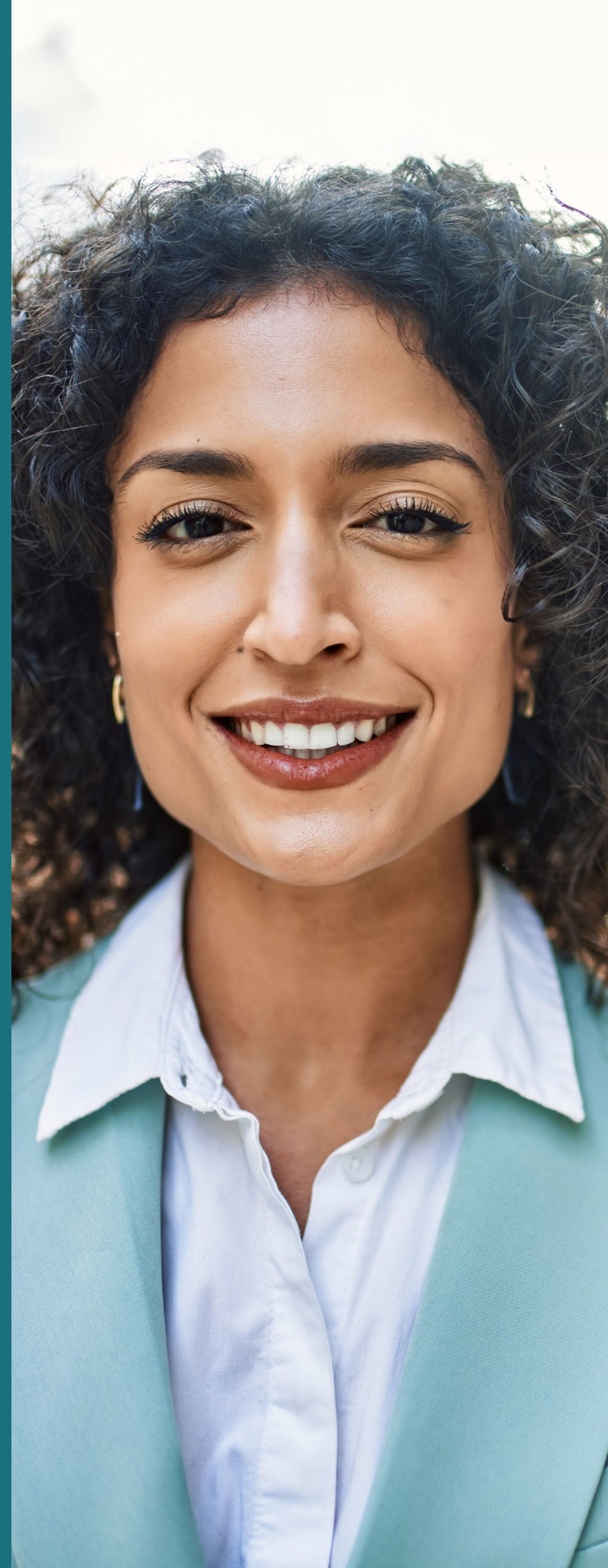


Workplace Learning Report

2024

LinkedIn Learning



Introduzione

La formazione prepara al futuro dell'IA

L'era dell'IA è arrivata e i leader della formazione e dello sviluppo dei talenti hanno una nuova missione: aiutare le persone e le organizzazioni a cogliere le nuove opportunità nel modo più veloce ed efficace.

Man mano che l'IA ridefinisce il modo in cui le persone imparano, lavorano e orientano la propria carriera, i team L&D diventano la chiave per rendere tutto più agile, fornendo innovazione aziendale e competenze critiche.

Questo report combina i risultati di un sondaggio, i dati comportamentali di LinkedIn e le conoscenze di specialisti in formazione e sviluppo di tutto il mondo per aiutarti a riscrivere la tua strategia per il futuro del lavoro.

Continua a leggere per scoprire dati utili, suggerimenti e nuove idee.



Indice

Capitolo 1	Lo stato del settore L&D	4
Capitolo 2	Agilità delle competenze	12
Capitolo 3	Idee per una formazione vincente	24
Bonus	Corsi consigliati di LinkedIn Learning per il 2024	34
Conclusione	Costruire il futuro è un gioco di squadra	35
	Metodologia	36
	Riconoscimenti	38



Capitolo 1

Lo stato del settore L&D

Sviluppo professionale e risultati aziendali condividono la scena.



L&D: le 5 aree prioritarie per il 2024

In un mondo ben conscio degli effetti dell'IA, sviluppare le competenze non è più solo un bonus per i dipendenti: è una priorità per il successo delle aziende. Non sorprende, quindi, che allineare la formazione agli obiettivi aziendali sia la priorità n. 1 del settore L&D per il secondo anno di fila.

Ma ne sta emergendo anche un'altra. In un solo anno, **aiutare i dipendenti a sviluppare le loro carriere** è passato dal nono al quarto posto della lista delle priorità.

La ricerca di quest'anno esaminerà più in dettaglio come lo sviluppo professionale può influire sui risultati aziendali.

1. Allineare i programmi di formazione agli obiettivi aziendali
2. Aggiornare i dipendenti
3. Promuovere la crescita professionale
4. Aiutare i dipendenti a sviluppare le loro carriere
5. Migliorare la retention dei dipendenti

... dal 9° posto dell'anno scorso

4 su 5

Persone che vogliono saperne di più su come usare l'IA nella propria professione.

4x

Gli utenti che impostano obiettivi professionali interagiscono **4 volte** di più con la formazione rispetto a chi non lo fa.*

90%

Organizzazioni preoccupate dalla retention dei dipendenti. E **offrire opportunità di formazione è la strategia di retention n. 1.**

Competenze IA e sviluppo professionale sono le basi del successo.

In futuro, le aziende di successo saranno quelle capaci di vedere la crescita come un ciclo virtuoso. La crescita dei dipendenti, tramite la formazione e lo sviluppo di carriera, promuove la crescita aziendale. E la crescita aziendale, tramite l'innovazione, motiva le persone a rimanere e a crescere ulteriormente.

I tre dati a sinistra lo dimostrano bene:

- Le persone hanno fame di competenze IA.
- Sono motivate dall'avanzamento di carriera.
- Le aziende devono promuovere sia le competenze IA che lo sviluppo di carriera per motivare e trattenere i talenti.

IA: prospettive dal mondo

“Come talent leader, quello che fai può definire il successo di domani. Ti adatterai e basta, o **guiderai la tua azienda nel futuro?**”



Terri Horton

Futurologa del lavoro e Global Advisor,
FuturePath, LLC

“Le svolte più positive della storia sono nate da grandi sconvolgimenti. Non vedo l’ora di scoprire come l’IA ci sfiderà a diventare più **strategici, più creativi e più innovativi.**”



Naphtali Bryant

Chief People & Culture Officer, Lucas
Museum of Narrative Art

“Nell’era dell’IA, i leader anziani devono fare spazio al tavolo delle decisioni per **allineare la strategia talent e quella aziendale.** Non è una cosa che puoi semplicemente delegare all’HR.”



Jennifer Shappley

VP Talent, LinkedIn

“Le aziende che oggi investono nella formazione avranno **dipendenti più coinvolti ed efficaci,** pronti ad affrontare le sfide di domani.”



Sara Dionne

VP, Learning & Development (CLO),
Comcast

“L’IA rappresenterà un **cambio di paradigma** per il mondo del lavoro, democratizzando e individualizzando la formazione e riaffermando la crescita dei dipendenti come l’obiettivo finale.”



Guillaume Delacour

Global Head of People Development, ABB

“L’IA cambierà le competenze richieste per le occupazioni del futuro. Sta a noi accendere la curiosità e **stimolare i dipendenti a lavorare con agilità e con una mentalità di crescita.**”



Ekpedeme “Pamay” Bassey

Chief Learning and Diversity Officer,
Kraft Heinz

“L’IA renderà la formazione più **intelligente, personalizzata e flessibile.**”



Li Juan Cheng

Human Resources Director, Chint New Energy

“Il futuro è di chi **abbraccerà il cambiamento.** Dobbiamo guidare i dipendenti perché non smettano mai di imparare, specialmente nel campo dell’IA. Così potremo ridurre le loro preoccupazioni e coltivare l’innovazione.”



Sophie Wade

Fondatrice e Workforce Innovation Specialist, Flexcel Network

“Ora che l’IA sta trasformando la formazione professionale, è importante bilanciare l’efficienza della tecnologia con l’autenticità delle **soft skill.**”



Jenna Alexander

Talent Centre of Excellence (TCoE) Leader,
Global Internal Talent Acquisition, Randstad

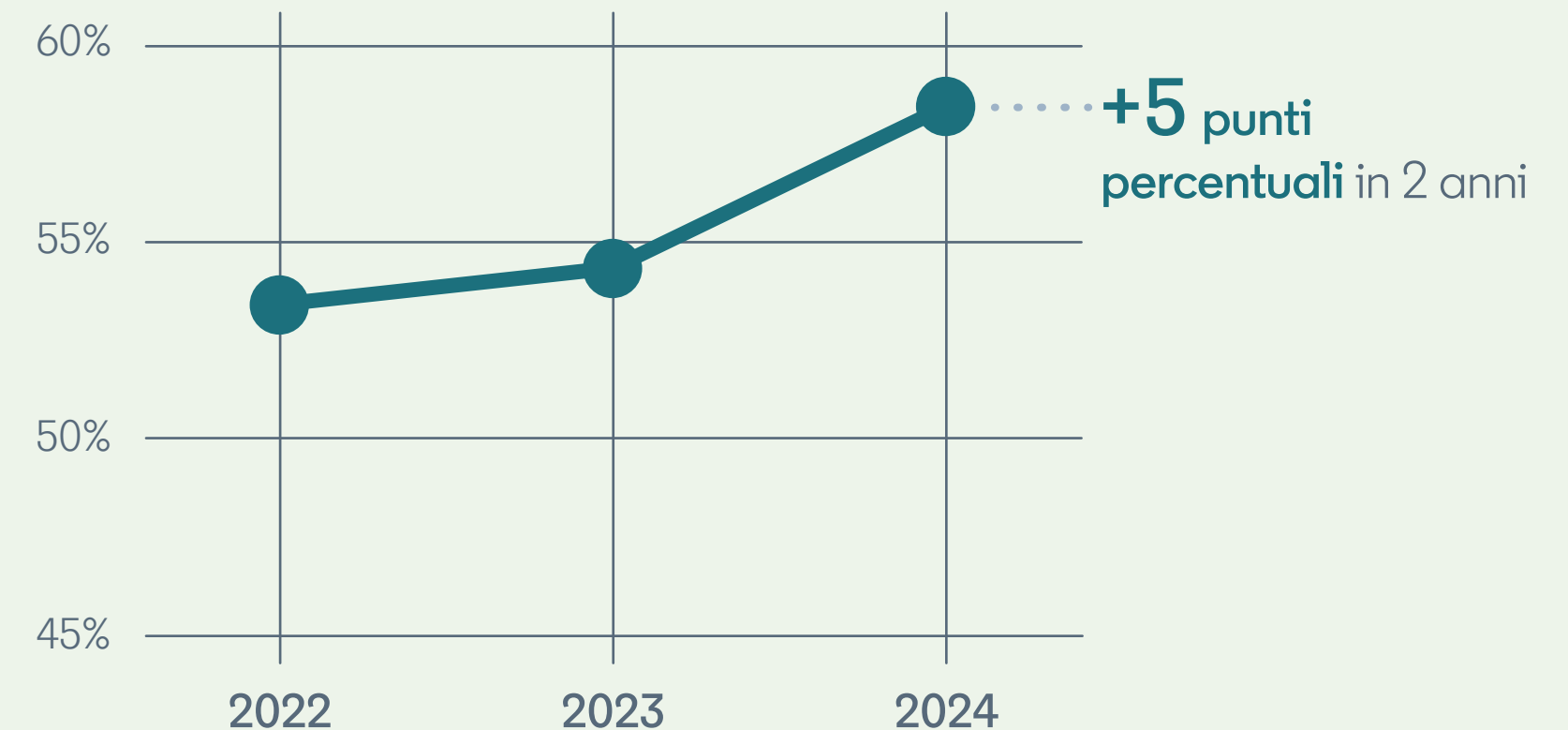
La dirigenza vuole un dialogo.

I team L&D devono affrontare varie sfide, incluso fare di più con meno. Il numero di specialisti in formazione e sviluppo che si aspettano di avere più risorse è sceso di 10 punti dal 2022 (il 38% prevede di avere più budget quest'anno, rispetto al 48% di due anni fa).

Ma c'è anche una buona notizia. I piani alti sono sempre più aperti al dialogo. La formazione è critica nell'era dell'IA, e i team L&D sono nella posizione giusta per guidare conversazioni importanti sull'impatto aziendale.

I team L&D hanno sempre più voce in capitolo.

Percentuale di professionisti della formazione che affermano che i team L&D siedono al tavolo delle decisioni aziendali.



L'importanza della formazione è chiara.

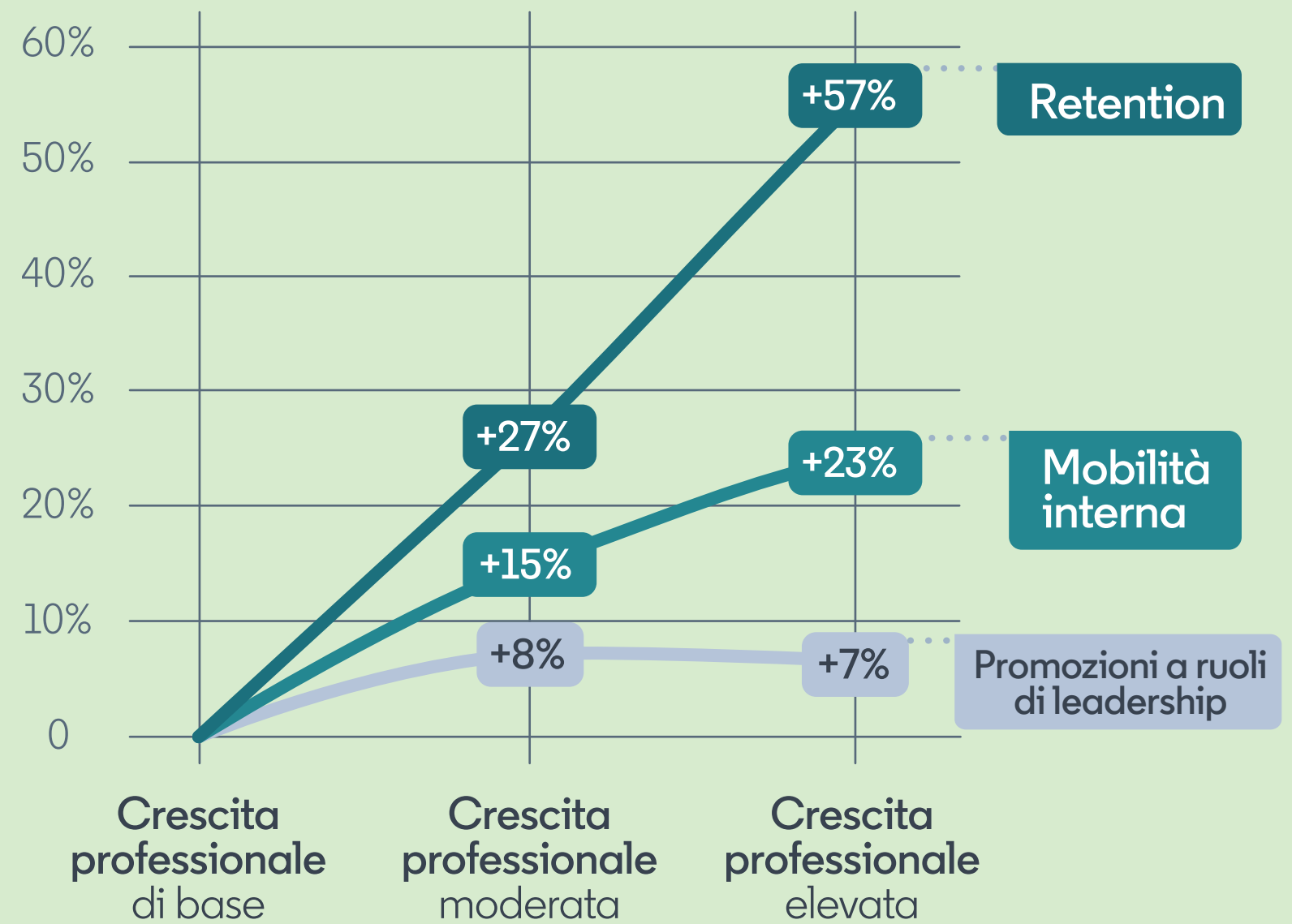
Quando è il momento di incontrare la dirigenza, gli specialisti in formazione e sviluppo possono contare su un nuovo, convincente set di dati: una ricerca di LinkedIn dimostra come la formazione produca risultati aziendali desiderabili. L'analisi usa i dati della piattaforma LinkedIn per assegnare alle aziende un punteggio in base a **un indice di crescita professionale**, considerando:

- Le dimensioni del team L&D
- Il tasso di sviluppo delle competenze dei dipendenti
- Il numero di post inerenti la formazione sulla piattaforma LinkedIn

Valuta quindi le performance dell'azienda per alcune importanti metriche talent. I risultati sono eccezionali. Le aziende che valorizzano la crescita professionale registrano tassi di retention superiori, più mobilità interna e una pipeline più solida per i ruoli dirigenziali rispetto a quelle che si impegnano meno su questo piano.

Risultati aziendali e crescita professionale

L'analisi assegna alle aziende un punteggio in base a un indice di crescita professionale, quindi valuta il tasso di retention, la mobilità interna e le promozioni a ruoli di leadership.



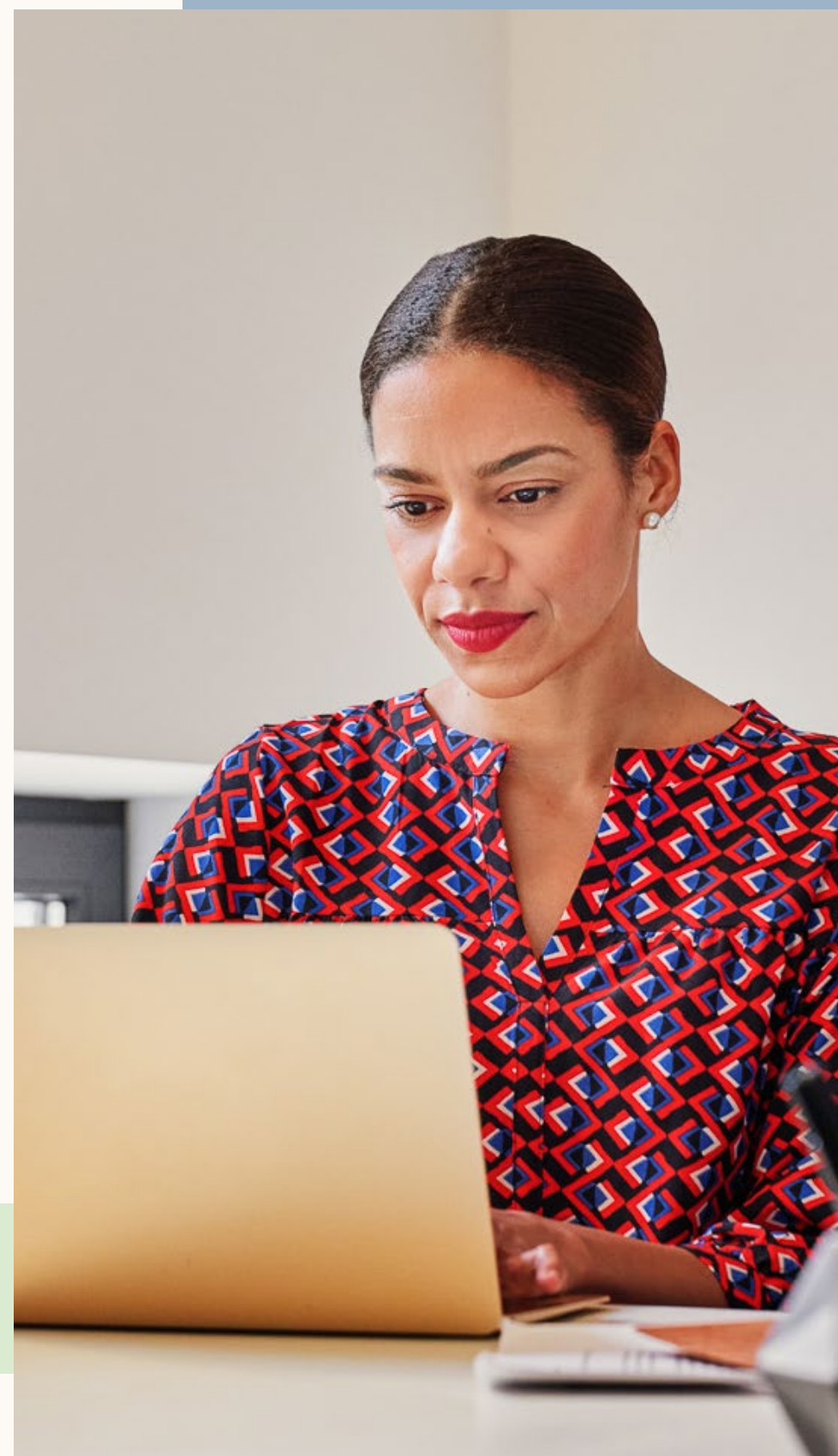
La formazione rafforza i legami e il proposito

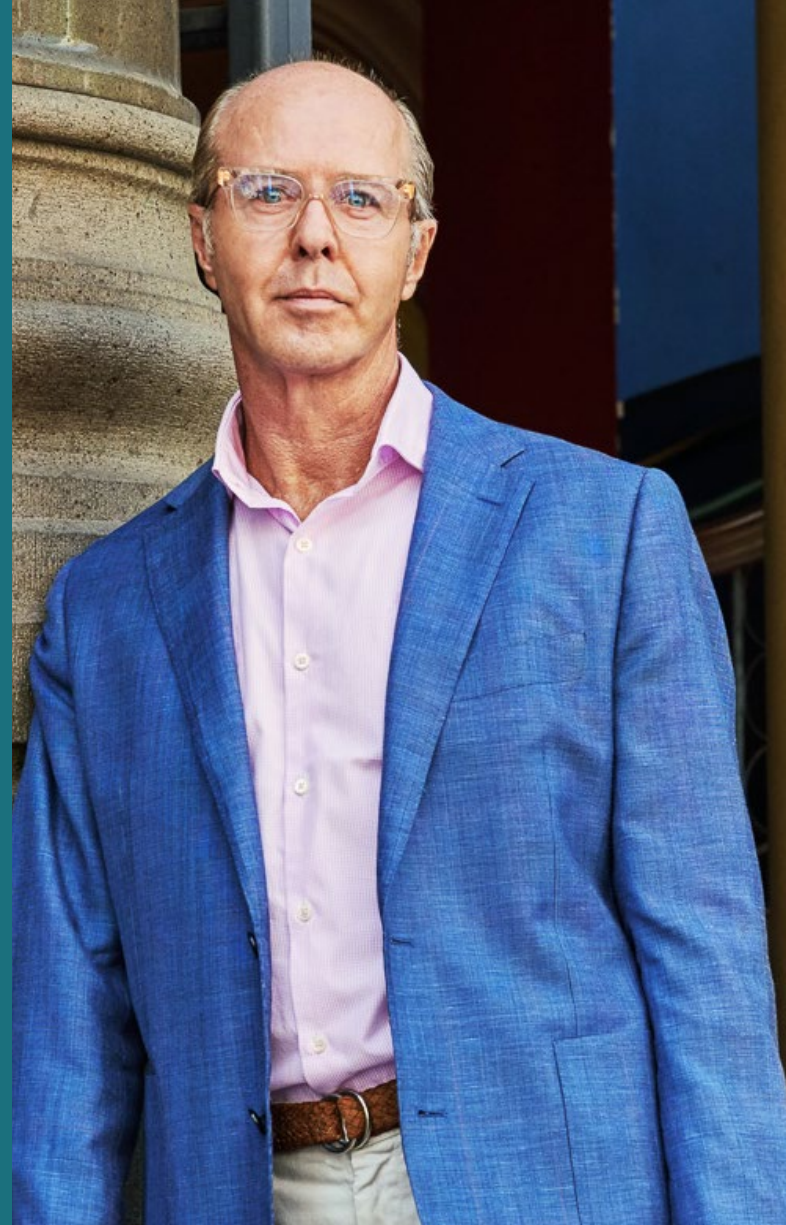
Un altro punto di forza: la formazione è l'ingrediente segreto per creare senso di gruppo e motivazione. Quando le aziende faticano a coinvolgere team diversificati e che lavorano da remoto, la formazione serve a rafforzare i legami fra le persone e le aiuta a dare significato al proprio lavoro.

In poche parole, chi investe nella formazione coglierà i frutti che derivano dall'avere personale più impegnato per il successo dell'organizzazione.

7 su 10 Persone che ritengono che la formazione **rafforzi il legame** con la loro organizzazione.

8 su 10 Persone che ritengono che la formazione **dia più significato al loro lavoro**.





Capitolo 2

Agilità delle competenze

Per prosperare nell'era dell'IA, le aziende devono mettere tutti nelle condizioni di poter crescere.

La chiave del successo sarà *l'agilità delle competenze*, cioè saper sfruttare le competenze giuste al momento giusto.

Per consentire questo approccio agile, i team L&D devono prima di tutto dire addio alle perdite di tempo del passato, come faticare su contenuti personalizzati e lunghe sessioni di training. L'IA promette molto bene sul piano della personalizzazione, e consentirà a un maggior numero di utenti di tracciare il proprio percorso professionale.

Allo stesso modo, i programmi per lo sviluppo della carriera e la mobilità interna che allineano le aspirazioni dei singoli alle priorità aziendali sono la strada da seguire per accelerare i progressi.

Vediamo cosa sta aiutando le aziende a sviluppare competenze agili e adattabili su larga scala.

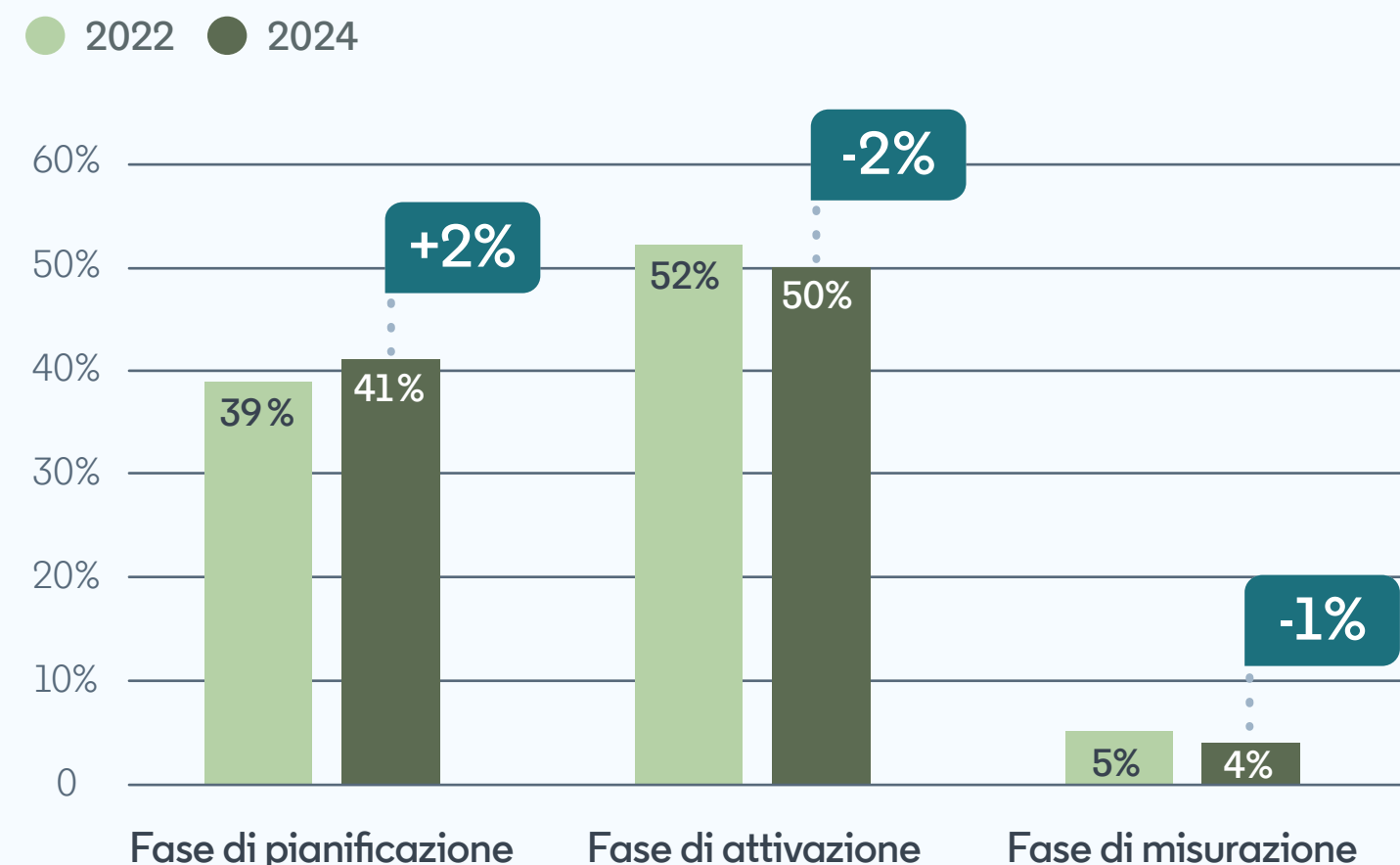
I programmi di aggiornamento su larga scala tardano a ingranare.

Prima di vedere cosa sta accelerando l'agilità delle competenze, cerchiamo di capire cosa la sta ritardando. Per il terzo anno di fila, le iniziative più consistenti (costosi programmi uguali per tutti che puntano a riqualificare centinaia o migliaia di dipendenti alla volta) sono ancora ferme alle fasi di pianificazione e attivazione. Ogni anno, meno del 5% riesce ad avanzare abbastanza per misurare i risultati.

Harvard Business Review riassume bene la situazione: “Delle centinaia di aziende che hanno avviato la riqualificazione, solo poche l'hanno fatto in modo efficace, e anche le loro iniziative erano sottodimensionate e di impatto limitato.”

Poche iniziative arrivano alla fase di misurazione.

Percentuale di aziende impegnate nelle varie fasi per implementare programmi su larga scala dal 2022 al 2024.



Ogni anno, il 4-5% delle aziende non ha ancora avviato i propri progetti.

Gli obiettivi professionali velocizzano lo sviluppo di competenze.

Sempre più spesso, l'approccio migliore allo sviluppo delle competenze sembra essere dinamico, efficiente e su misura per le motivazioni professionali individuali. Non sorprende che lo sviluppo della carriera sia emerso come una priorità crescente in questo report.

E quando lo sviluppo è allineato alle priorità aziendali, sia le aziende che i loro dipendenti acquisiscono competenze essenziali per adattarsi a un futuro in continua evoluzione.

Principali ragioni per dedicare più tempo alla formazione nel 2024

1. Se mi aiuta ad avanzare verso i miei **obiettivi professionali**
2. Se mi aiuta ad **aggiornarmi sul settore**
3. Se è **personalizzata in base ai miei interessi e obiettivi professionali**
4. Se avrò più tempo
5. Se mi aiuta a raggiungere un maggiore equilibrio nella vita
6. Se mi dà più sicurezza del mio lavoro
7. Se mi aiuta a passare a un nuovo ruolo in azienda
8. Se avrò meno stress e ansia



“Ogni dipendente ha aspirazioni, esperienze e punti di forza. L’IA permetterà a sempre più utenti di personalizzare l’apprendimento e plasmare le proprie carriere.”

Shruti Bharadwaj

Head, Talent, Learning & Culture, Airtel

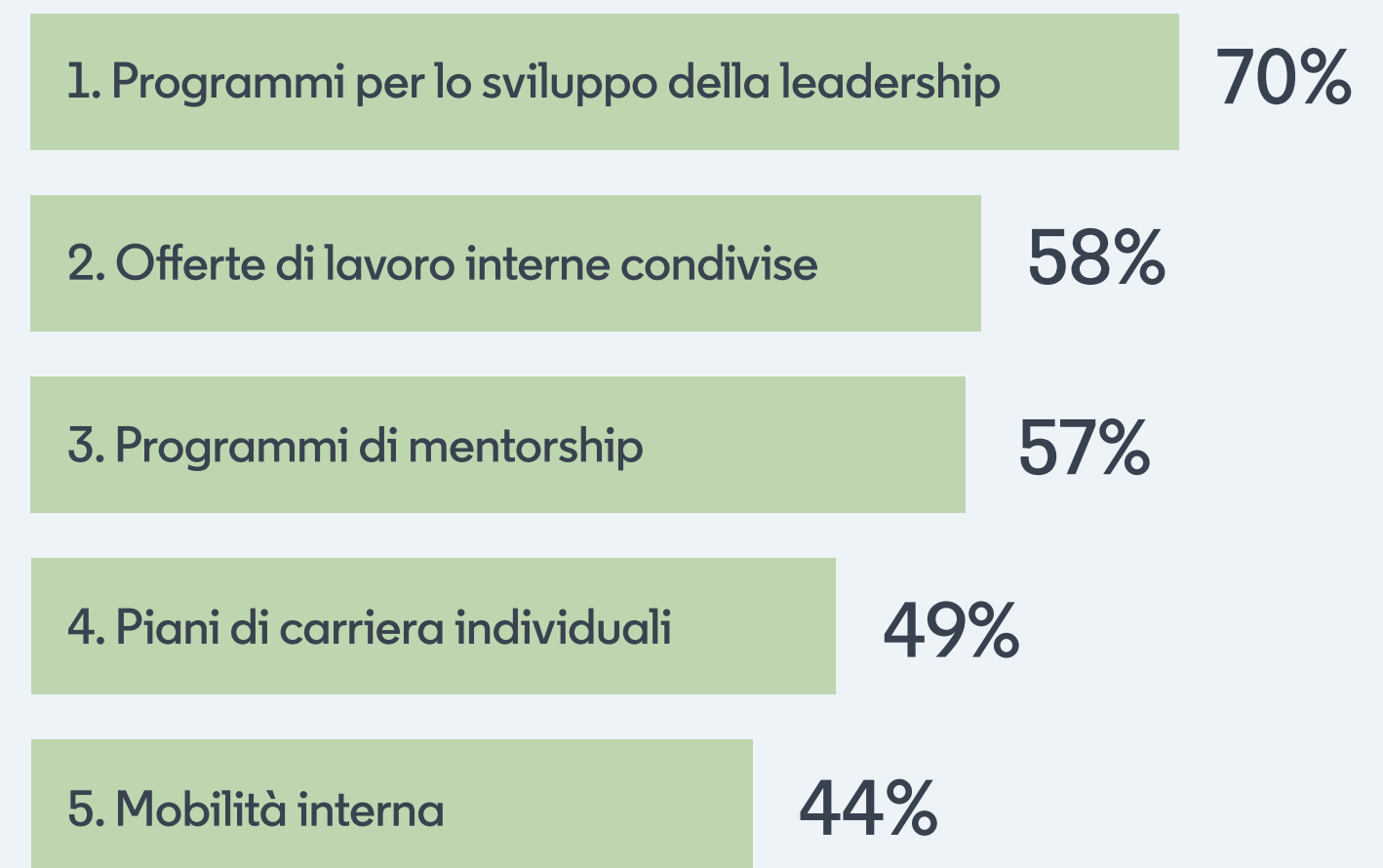
Con il supporto giusto, i progressi individuali decollano.

La ricerca di quest'anno inquadra lo stato dello sviluppo professionale nel mondo: circa il 40% delle organizzazioni ha iniziative mature, il che significa che investono in programmi in grado di **produrre risultati aziendali positivi**.

Le aziende in questa categoria danno priorità all'apprendimento (il 68% ha programmi di formazione online). Inoltre offrono programmi che mettono al centro gli obiettivi professionali delle singole persone (sviluppo della leadership, offerte di lavoro interne condivise, mentorship, piani di carriera individuali e mobilità).

5 pratiche chiave per lo sviluppo della carriera

Percentuale di aziende con uno sviluppo professionale "maturo" che hanno attivato programmi specifici





La generazione Z vuole crescere, ancor più delle altre generazioni.

Per natura, le persone più giovani al primo impiego sono quelle più desiderose di avanzare. Le aziende che vogliono attrarre e coinvolgere la generazione Z, cioè la forza lavoro emergente nata dopo il 1996, dovrebbero fare leva sulla sua passione per il progresso. Chi dubita della volontà della generazione Z di imparare e crescere deve solo guardare i numeri.

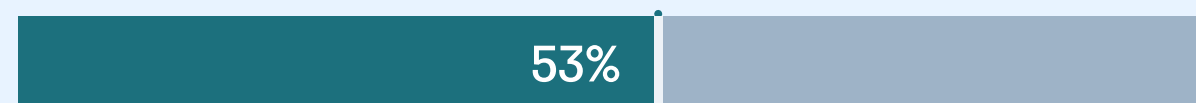
La generazione Z apprezza la formazione per l'avanzamento professionale.

Percentuale di persone della generazione Z d'accordo sul fatto che "Tramite la formazione, si possono esplorare potenziali percorsi di carriera in azienda" rispetto ad altre generazioni

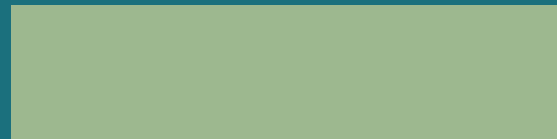
Millennial, generazione X, baby boomer (nati prima del 1996)



Generazione Z (nati dopo il 1996)



**+16 punti percentuali
per la generazione Z**



“Ciò che funziona per la generazione Z funziona per chiunque. Tutti i dipendenti vogliono vedere che la formazione si traduce in qualcosa di importante per loro.”

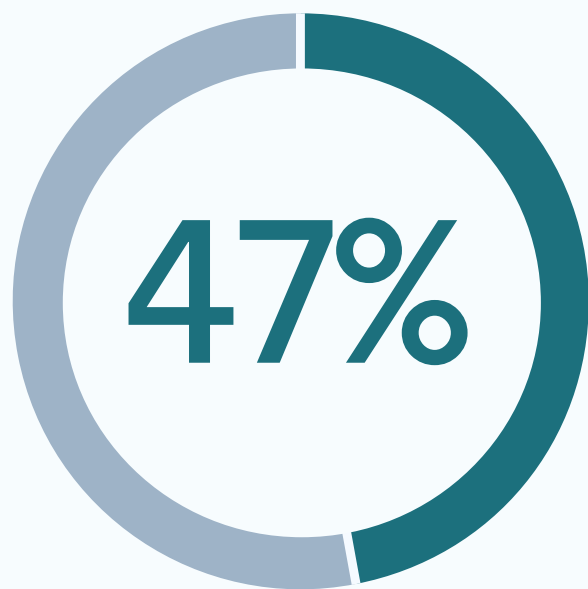
Christopher Lind

VP, Chief Learning Officer, ChenMed

Il coaching è popolare. L'IA può ampliarne la portata.

Se vuoi motivare le persone a sviluppare competenze che consentano loro di avanzare professionalmente, parti da un consiglio: sei tu a decidere il tuo futuro.

E qui si torna all'IA. Nei prossimi anni, sarà sempre più normale ricorrere all'IA per avere coaching, consulenze o assistenza nella risoluzione di problemi. Anche se il coaching con IA non è l'unica risorsa a disposizione delle aziende, potrebbe essere la soluzione a un enigma che assilla i team L&D: come offrire uno sviluppo professionale personalizzato su larga scala?



Aziende che **investono in programmi di mentoring e coaching professionale** per aumentare la retention dei dipendenti.



La mobilità interna è una scintilla che richiede combustibile.

La maggior parte dei leader L&D riconosce il crescente potenziale della mobilità interna. Nelle aziende che incoraggiano i dipendenti a esplorare altri ruoli interni, i tassi di retention sono più alti, il pool di competenze è più agile e il personale ha conoscenze interfunzionali più approfondite.

Ma molte aziende sono solo all'inizio e stanno ancora cercando di adattare la propria cultura per riuscire a superare gli ostacoli comuni, come il pregiudizio a favore dei candidati esterni e l'incapacità dei manager di privarsi dei talenti.

Un consiglio: non perdere tempo cercando di creare il programma di mobilità interna perfetto. Pensa piuttosto ai piccoli passi che la tua organizzazione può compiere oggi.

33%

Organizzazioni che hanno programmi di mobilità interna.

Solo 1 su 5



Dipendenti che si dicono molto fiduciosi di poter cambiare ruolo in azienda.



La mobilità è un lavoro di squadra che ha bisogno di un leader.

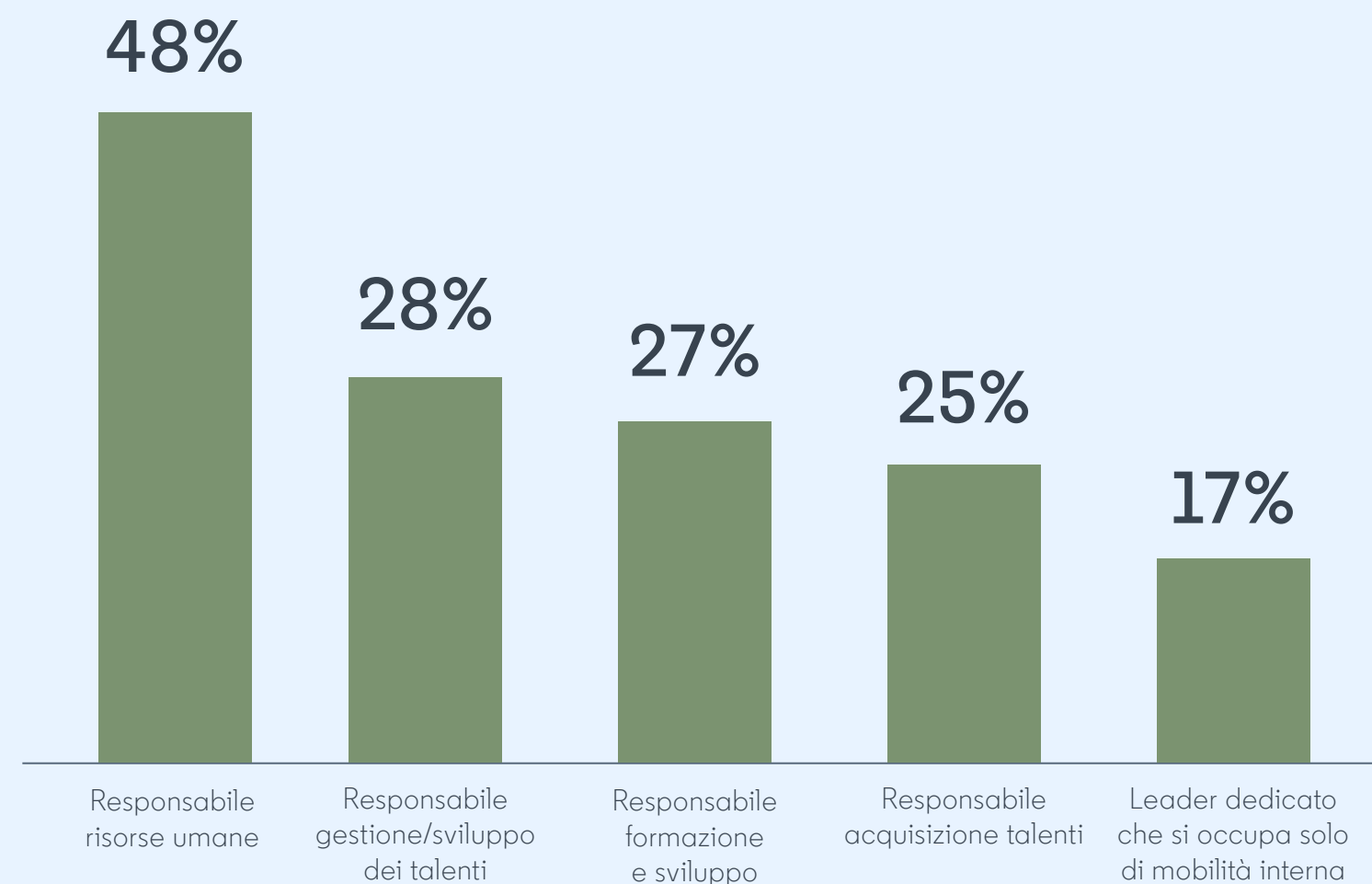
Poiché per molti la mobilità interna è un obiettivo piuttosto nuovo, il suo inquadramento nella struttura aziendale non è sempre ben definito. Chi se ne occupa? L'acquisizione talenti, il team L&D o un altro gruppo?

Due cose sono chiare:

- #1** A volte è una responsabilità condivisa. In più di un terzo delle organizzazioni, la mobilità interna è gestita da più ruoli, che spesso includono il responsabile HR.
- #2** Spesso è responsabilità delle risorse umane. In quasi la metà (48%) delle organizzazioni, è il responsabile HR a gestire in tutto o in parte la mobilità.

Chi è responsabile della mobilità interna?

Gli intervistati potevano selezionare più funzioni.

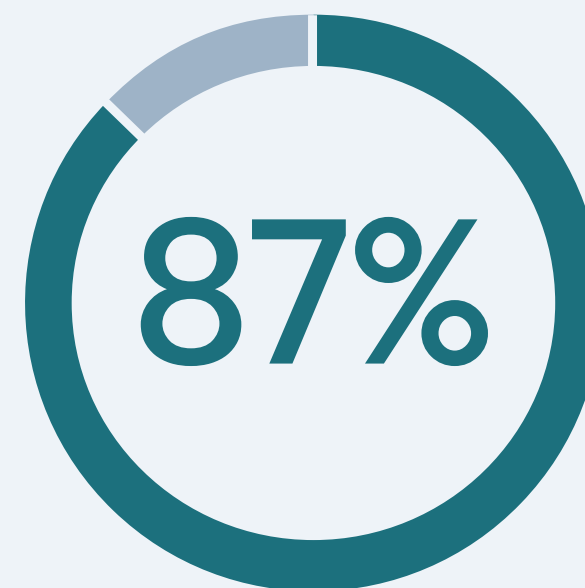




I team L&D possono cogliere l'attimo e indicare la via.

Torniamo a due delle aree prioritarie indicate nel report. Per le organizzazioni che vogliono allineare la formazione agli obiettivi aziendali e aiutare i dipendenti a sviluppare le loro carriere, la mobilità interna è una soluzione particolarmente efficace.

Il team L&D può aiutare le persone e le aziende a valutare le competenze richieste. Può quindi mettere le persone nelle condizioni di passare a nuovi ruoli dove le loro competenze possono crescere e cambiare in sintonia con le esigenze dell'azienda, in linea con l'approccio agile di cui abbiamo parlato.



Specialisti in formazione e sviluppo che ritengono di poter dimostrare il valore per l'azienda **aiutando i dipendenti ad acquisire competenze per passare a ruoli interni diversi.**



“I team L&D devono aiutare i dipendenti a dare priorità a tre cose: le competenze per il ruolo che hanno ora, quelle per il ruolo che vorranno domani, e quelle utili per tutta la vita.”

Geraldine Murphy

Global Learning Experience Manager, The Heineken Company



Capitolo 3

Idee per una formazione vincente

Tattiche efficaci e nuove idee gettano le basi di un futuro brillante.

Anche se i leader L&D devono far fronte a richieste pressanti, è importante avere una visione chiara e mirata. Le competenze agili sono il regalo più prezioso per i dipendenti, per l'azienda e per te.

Continua a leggere per conoscere le priorità di oggi e trovare spunti per il futuro.



Priorità 1

Sfrutta le analisi.

Come detto all'inizio del report, allineare i programmi di formazione alle strategie aziendali è la priorità n.1 per il secondo anno di fila. È naturale, quindi, che gli specialisti in formazione e sviluppo stiano approfondendo le loro competenze sull'uso dei dati.

54%

di professioni L&D in più
**indica competenze nell'uso
dei dati** sul profilo LinkedIn,
rispetto a un anno fa.

Priorità 2

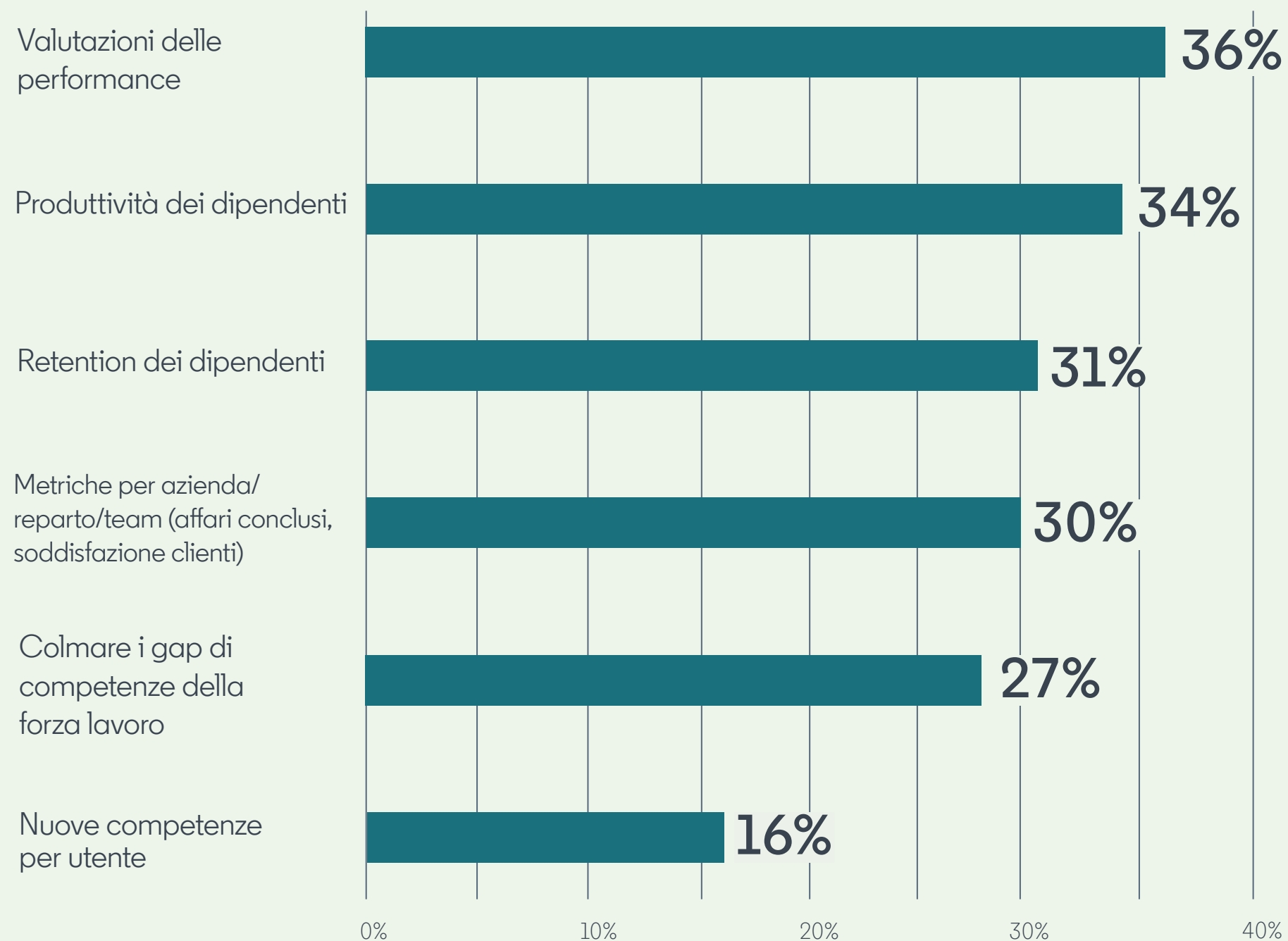
Definisci le metriche giuste.

Allineare formazione e obiettivi aziendali è ancora una novità per i team L&D. Molti si concentrano ancora su metriche “di vanità”, come la soddisfazione dei dipendenti o il numero di training erogati (senza considerarne l'efficacia).

L'ideale è partire con piccoli esperimenti per misurare i progressi nelle aree critiche. Per chi si concentra già sui risultati aziendali, produttività e performance sono gli obiettivi più comuni.

Come viene misurato l'impatto aziendale?

Percentuale di specialisti L&D che misurano specifici miglioramenti aziendali legati alla formazione



Priorità 3

Perfeziona le soft skill per l'era dell'IA.

Analizzando più a fondo i trend, notiamo che gli specialisti in formazione e sviluppo stanno acquisendo una serie di soft skill aggiuntive per far fronte alle richieste e alle opportunità dell'era dell'IA.

A costo di dire un'ovvietà, non dimenticare di dare priorità alla tua formazione.



Specialisti L&D che ritengono che le **soft skill** siano sempre più importanti.

Le competenze che serviranno ai team L&D nel 2024

Soft skill maggiormente in crescita da ottobre 2022 a ottobre 2023 fra gli specialisti in formazione e sviluppo in tutto il mondo

Crescita annuale

Competenze interpersonali	+73%
Capacità di presentazione	+64%
Problem solving	+57%
Gestione delle persone	+57%

Priorità 4

Riconosci il valore di una crescita continua.

Man mano che le competenze si evolvono per cogliere le opportunità dell'IA, formazione e crescita saranno al centro del lavoro.

La routine quotidiana includerà sempre più spesso il microlearning (o perfino il “nanolearning”): brevi momenti di formazione che consentono di fare progressi a piccoli passi. Inserire un apprendimento coinvolgente, personalizzato e flessibile nel flusso di lavoro aiuta le persone a risolvere problemi specifici e a investire nel proprio futuro senza perdere tempo.



Team L&D che **intendono attivare programmi di microlearning** nel 2024.



Nuove idee

E se i Chief Learning Officer diventassero Chief Skills Officer?

“Alla maggior parte dei dirigenti non interessa la formazione. Quando parli con i business leader, le loro domande riguardano piuttosto la strategia aziendale, e come la formazione aiuterà a concretizzarla. Perciò, pur rimanendo ufficialmente Chief Learning Officer, dovremmo considerarci Chief Skills Officer, o Chief Upskilling Officer, responsabili di sviluppare strategicamente competenze che produrranno risultati tangibili per l’azienda.”



Amanda Nolen

Co-fondatrice, NilesNolen

E se le aziende incentivassero i leader a esportare i talenti?

“Le ricerche di LinkedIn dimostrano che solo il 19% dei dipendenti viene incoraggiato dalla propria azienda a esplorare cambiamenti di ruolo interni. Spesso l’ostacolo principale è la paura dei leader di perdere i migliori talenti senza riuscire a sostituirli. In futuro, sarebbe bello se i leader fossero considerati creatori di talenti e venissero premiati per averli esportati in altri reparti. E se non fossero solo i manager ma anche i dirigenti a promuovere la mobilità interna e a dare l’esempio. Aprendo la strada ai nostri talenti interni, non c’è limite all’innovazione che diventa possibile sia per i dipendenti che per l’azienda.”



Stephanie Conway

Senior Director, Talent Development, LinkedIn

E se la rotazione dei talenti si estendesse a più aziende?

“La mobilità interna è un’ottima idea per le singole aziende, ma se pensassimo ancora più in grande? Un programma per lo scambio temporaneo di posizioni lavorative fra dipendenti con funzioni e livelli di esperienza comparabili, ma in settori diversi, accelererebbe la creazione di competenze per tutti. Un’iniziativa così, con partnership fornitori-clienti e collaborazioni in vari settori, può aprire a nuove prospettive, promuovere lo scambio di best practice e arricchire gli skill set. I dipendenti acquisirebbero una comprensione più profonda di diversi ambienti aziendali, contribuendo a creare una forza lavoro dinamica e adattabile.”



Chris Louie

Head of Future of Work and Talent Strategy, Thomson Reuters

E se sfumassimo il confine tra formazione e lavoro?

“Dobbiamo demolire i confini artificiali tra sviluppo della pipeline, acquisizione talenti, apprendimento e pianificazione della forza lavoro. Costruiamo un ciclo continuo di cura dei talenti, con percorsi incentrati sulla persona e allineati al mercato che colleghino gli studenti nell’istruzione secondaria e universitaria a posti di lavoro di qualità. Pensiamo a United Airlines, che nell’affrontare una carenza di piloti ha creato Aviate, un’accademia di formazione con borse di studio e apprendimento pratico pensata per diversificare una pipeline storicamente composta da maschi bianchi. Le aziende possono e devono creare i talenti di cui hanno bisogno. Se riusciamo a mettere in discussione e a ricostruire le strutture tradizionali, abbiamo tutti il potere di creare qualcosa di nuovo.”



Cat Ward

VP, Employer Mobilization, Jobs for the Future

E se considerassimo l’adattamento professionale come una competenza fondamentale?

“Sfruttare le relazioni, identificare i punti di forza e gli interessi di carriera, fare leva sulla curiosità personale: sono tutti elementi che possono aiutare i dipendenti a crescere professionalmente e migliorare la retention in azienda. Trovare modi per insegnare ai dipendenti le competenze e le capacità necessarie a orientare la propria carriera in modo autonomo, al di fuori dell’apprendimento formale, sblocca la loro crescita e quella dell’organizzazione.”



Al Dea

Fondatore, Edge of Work

E se il lavoro fosse una questione di competenze piuttosto che di ruoli?

“Da oltre 100 anni organizziamo il lavoro in base all’organigramma aziendale. E se invece organizzassimo le persone in base al lavoro? Conoscere le competenze delle persone permette alle organizzazioni di inserire talenti interni come consulenti, leader o specialisti con le capacità giuste per un dato progetto. Con una mentalità orientata alle competenze, possiamo aiutare i dipendenti a sviluppare capacità cruciali per il successo aziendale, ma anche interessanti e soddisfacenti per i dipendenti stessi. Il pool di talenti interno diventa molto più adattabile, la mobilità aumenta e c’è un incentivo naturale a sviluppare nuove competenze.”



Dani Johnson

Co-fondatrice e Principal Analyst,
RedThread Research

E se dicessimo addio alla formazione uguale per tutti?

“Stiamo uscendo dall’era della formazione uguale per tutti ed entrando in quella dell’apprendimento personalizzato. Questa transizione favorisce il passaggio dai corsi tradizionali alle risorse didattiche dinamiche. Lo sviluppo professionale orientato alle soft skill si concentrerà sugli aspetti della scoperta personale e della leadership interiore, come i valori e il senso dello scopo, sottolineando l’importanza dei legami. L’IA fornirà indicazioni in tempo reale, offrendo informazioni per l’orientamento della carriera, lo sviluppo di strategie, le campagne di marketing e altro ancora.”



Geraldine Murphy

Global Learning Experience Manager, The Heineken Company

E se ci convincessimo che le emozioni sono importanti tanto quanto la cognizione?

“Le emozioni non sono importanti per imparare. Provare un’emozione è imparare. Le nostre reazioni a un’esperienza determinano ciò che immagazziniamo e formano la base per ricostruire un ricordo. Solo ciò che ci emoziona ci cambia. Dire che le emozioni sono importanti per imparare e come dire che la cognizione è importante per imparare. Aiutiamo i dipendenti nelle cose a cui tengono o spingiamoli a interessarsi a cose nuove. Questi sono i due modi in cui possiamo aiutarli.”



Nick Shackleton-Jones

CEO e fondatore, Shackleton Consulting

E se la formazione diventasse centrale per qualsiasi ruolo?

"I programmi offerti dagli specialisti in formazione e sviluppo, dall'onboarding al mentoring fino all'aggiornamento specifico, vanno oltre l'acquisizione di competenze; aiutano i dipendenti ad allineare la formazione alla loro crescita in azienda. In Mars, invitiamo i dipendenti a prendere il controllo della loro carriera e i manager hanno la possibilità di promuovere sia il proprio sviluppo professionale che quello dei collaboratori, creando le condizioni per una significativa mobilità interna. Credo che sia fondamentale che ogni dipendente dia priorità alla formazione, indipendentemente dalla sua qualifica."



Alex Halem

Head of Learning, Mars Global Services,
Mars, Incorporated

E se tutti avessero accesso a una formazione immersiva con IA?

"La formazione immersiva con IA colmerà il gap tra teoria e pratica, permettendo ai dipendenti di imparare concetti e di applicarli immergendosi in un ambiente simulato. Alcune aziende hanno iniziato a creare i cosiddetti Experience Learning World (ELW), come ospedali e città digitali, che consentono all'utente di esplorare diversi settori in un ambiente simulato. L'IA presenterà agli utenti dei problemi da risolvere e offrirà feedback su come stanno andando, aiutandoli ad acquisire nuove competenze e perfino a guadagnare certificazioni ed esperienza. Tutto questo cambierà il modo in cui i dipendenti imparano, perché permetterà di mettere in pratica le competenze tecniche prima ancora di iniziare a lavorare."



Manpreet Singh Ahuja

Partner, Chief Digital Officer, PwC India

E se i primi 30 giorni fossero tutti dedicati al dipendente?

"Trasformiamo l'onboarding in un'opportunità per consentire a dipendenti, manager e team L&D di collaborare per dare forma alla 'mission' di ogni lavoro. Anche le persone con la stessa qualifica nella stessa organizzazione hanno raramente responsabilità identiche. Gli specialisti in formazione e sviluppo dovrebbero collaborare con i manager per identificare le competenze, le preferenze e gli obiettivi dei dipendenti. Durante l'onboarding, dovrebbero chiedere a dipendenti e manager: quali sono gli obiettivi dei dipendenti? Quali competenze volete acquisire, e che vantaggi offriranno alla nostra azienda? Per poi creare programmi di formazione in linea con questi desideri. Iniziare con obiettivi concordati aumenta il coinvolgimento e la motivazione, e contribuisce a garantire che la formazione colmi i gap di competenze."



Dorna Ericksson Shafiei

VP, Talent Management, Atlas Copco

E se tutti avessero un dashboard per la carriera con IA?

“In futuro, tutti avranno un esperto in strategie della formazione basato sull’IA che terrà traccia delle loro metriche professionali e fornirà una dashboard dove controllare a colpo d’occhio la situazione, ad esempio livelli di coinvolgimento, feedback, punti di forza e debolezze, e i contributi dati alle priorità strategiche del team. Gli esperti con IA suggeriranno le competenze e l’esperienza che i dipendenti devono acquisire per riuscire nel ruolo, analizzando i dati dei top performer in azienda e proponendo un ventaglio personalizzato di opzioni per migliorare l’apprendimento e la crescita.”



Crystal Lim-Lange

CEO co-fondatrice, Forest Wolf

E se invece di andare più veloci scegliessimo di fermarci?

“Per quanto possa sembrare controintuitivo in questo mondo frenetico e guidato dalla tecnologia, sarebbe utile per tutti riconoscere una profonda verità: fermarsi può essere più efficace che continuare a rincorrere i progressi tecnologici. Ma fermarsi non significa non fare nulla: significa creare uno spazio mentale dove possano davvero emergere chiarezza e nuove idee. È una pausa necessaria dal rumore costante, una ribellione silenziosa contro il mito secondo cui per essere produttivi dobbiamo essere sempre in movimento. Questo è il ritmo inaspettato del progresso nell’era dell’IA: il potere della pausa.”



Christopher Lind

VP, Chief Learning Officer, ChenMed

Corsi consigliati per il 2024

Competenze analitiche



Apprendere la scienza dei dati: capire le basi

Di Doug Rose

Competenze interpersonali



Comunicazione multinazionale sul posto di lavoro

Di Luna Checchini

Capacità di presentazione



Fondamenti per parlare in pubblico

Di Laura Bergells

Problem solving



Coltivare l'agilità mentale

Di Dorie Clark

Gestione delle persone



Fondamenti di gestione del cambiamento

Di Scott Mautz



Conclusione

Costruire il futuro è un gioco di squadra.

Imparare sul lavoro non è un semplice compito, ma un percorso dinamico che consente alle persone e alle aziende di sbloccare un potenziale non sfruttato. Anche costruire il futuro è un viaggio. E non c'è bisogno di intraprenderlo in solitaria.

[Contattaci per saperne di più](#)



Metodologia

Dati del sondaggio

Il Workplace Learning Report 2024 di LinkedIn Learning è stato redatto dopo aver intervistato 1.636 specialisti L&D e HR con responsabilità di formazione e sviluppo e una certa influenza in materia di budget, e 1.063 utenti di contenuti formativi. Il sondaggio è stato condotto nelle seguenti aree geografiche: Nord America (Stati Uniti, Canada), Sud America (Brasile), Asia-Pacifico (Australia, Nuova Zelanda, India, Cambogia, Indonesia, Singapore, Malaysia, Myanmar, Filippine, Thailandia, Hong Kong) ed Europa (Regno Unito, Irlanda, Belgio, Paesi Bassi, Lussemburgo, Norvegia, Finlandia, Svezia, Islanda, Danimarca, Francia, Germania, Austria).

Ricerca di prodotto LinkedIn Learning

L'affermazione "Gli utenti che impostano obiettivi professionali interagiscono 4 volte di più con la formazione rispetto a chi non lo fa" si basa sullo studio di un gruppo di utenti che hanno attivato l'account LinkedIn Learning fra il 6 febbraio e il 10 febbraio 2023. Abbiamo monitorato l'interesse di questi utenti per i 3 mesi successivi e confrontato la differenza nei livelli di interazione durante il tempo dedicato alla formazione fra gli utenti che hanno impostato un obiettivo professionale e quelli che non l'hanno fatto.

Metodologia

Informazioni della piattaforma LinkedIn

Le informazioni comportamentali in questo report derivano dai miliardi di dati generati da oltre 900 milioni di utenti di LinkedIn in più di 200 Paesi. Analisi specifiche:

Dati sulle competenze maggiormente in crescita

L'analisi considera le competenze maggiormente in crescita fra gli specialisti in formazione e sviluppo (a livello globale) fra il 6 ottobre 2022 e il 6 ottobre 2023. Le "competenze maggiormente in crescita" sono le competenze che hanno registrato la maggiore crescita di anno in anno specificamente tra gli specialisti in formazione e sviluppo. Un modo per interpretare questi risultati è quello di considerare le competenze maggiormente in crescita come le competenze importanti già oggi, cioè quelle che molti utenti di una determinata popolazione stanno sviluppando e aggiungendo ai loro profili.

Impatto della crescita professionale

Per determinare il livello di crescita professionale, abbiamo calcolato i decili a cui le aziende appartenevano in ciascuna delle seguenti categorie e creato un semplice indice di valutazione che assegnava più punti alle aziende che presentavano questi elementi di crescita professionale, e meno a quelle che non li presentavano:

- **Sviluppo delle competenze:** il numero medio di competenze che i dipendenti hanno aggiunto al loro profilo mentre occupavano una posizione lavorativa presso l'azienda negli ultimi 12 mesi.
- **Dimensioni del team L&D:** abbiamo identificato più di 40 occupazioni in ambito formazione e il numero di dipendenti con queste occupazioni presso ogni azienda.
- **Post dell'azienda inerenti la formazione:** data la grande quantità di post aziendali, abbiamo utilizzato il metodo Bernoulli per estrarre campioni casuali di post aziendali degli ultimi 12 mesi e abbiamo quantificato il numero di post che menzionavano "formazione", "aggiornamento" e "competenze" in inglese.

I risultati sono definiti come segue:

- **Mobilità interna:** tutti i dati rispecchiano attività aggregate di utenti LinkedIn ad agosto 2023. Abbiamo definito la mobilità interna come qualsiasi momento in cui un dipendente ha assunto una nuova posizione lavorativa presso la stessa azienda negli ultimi 12 mesi, fino ad agosto 2023. Per calcolare i tassi di mobilità interna, abbiamo incluso solo le aziende con almeno 100 transizioni e calcolato il tasso medio.
- **Promozioni a ruoli di leadership:** abbiamo considerato tutte le promozioni interne avvenute negli ultimi 12 mesi in azienda e calcolato la percentuale di promozioni a ruoli di leadership (persone promosse a un ruolo di manager o superiore).
- **Retention:** la durata media del rapporto di lavoro di tutti i dipendenti attuali dell'azienda.

Riconoscimenti

Questo report contiene informazioni fornite da vari leader della formazione di tutto il mondo, a cui vanno i nostri più sinceri ringraziamenti. Tra gli altri:

Dati del sondaggio

Alexander Foss

Stephanie Scalice

Meng Zhao

Informazioni della
piattaforma LinkedIn

Manas Mohapatra

Cesar Zulaica

Adriana Zurbano

Redazione e produzione

Anne McSilver

Sonya Bessalel

Carl Brinker

Jenna Alexander – Randstad

Ekpedeme “Pamay” Bassey – Kraft Heinz

Shruti Bharadwaj – Airtel

Naphtali Bryant – Lucas Museum of Narrative Art

Li Juan Cheng – Chint New Energy

Stephanie Conway – LinkedIn

Al Dea – Edge of Work

Guillaume Delacour – ABB

Sara Dionne – Comcast

Dorna Eriksson Shafiei – Atlas Copco

Stephanie Fitzpatrick – UnitedHealth Group

Justin Foster – Radian

Alexandra Halem – Mars

Terri Horton – FuturePath, LLC

Dani Johnson – RedThread Research

Crystal Lim-Lange – Forest Wolf

Christopher Lind – ChenMed

Chris Louie – Thomson Reuters

Geraldine Murphy – The Heineken Company

Lori Niles-Hofmann – NilesNolen

Amanda Nolen – NilesNolen

Nick Shackleton – Shackleton Consulting

Jennifer Shappley – LinkedIn

Manpreet Singh Ahuja – PwC India

Sophie Wade – Flexcel Network

Cat Ward – Jobs for the Future

LinkedIn  Learning