



Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

**ETH**

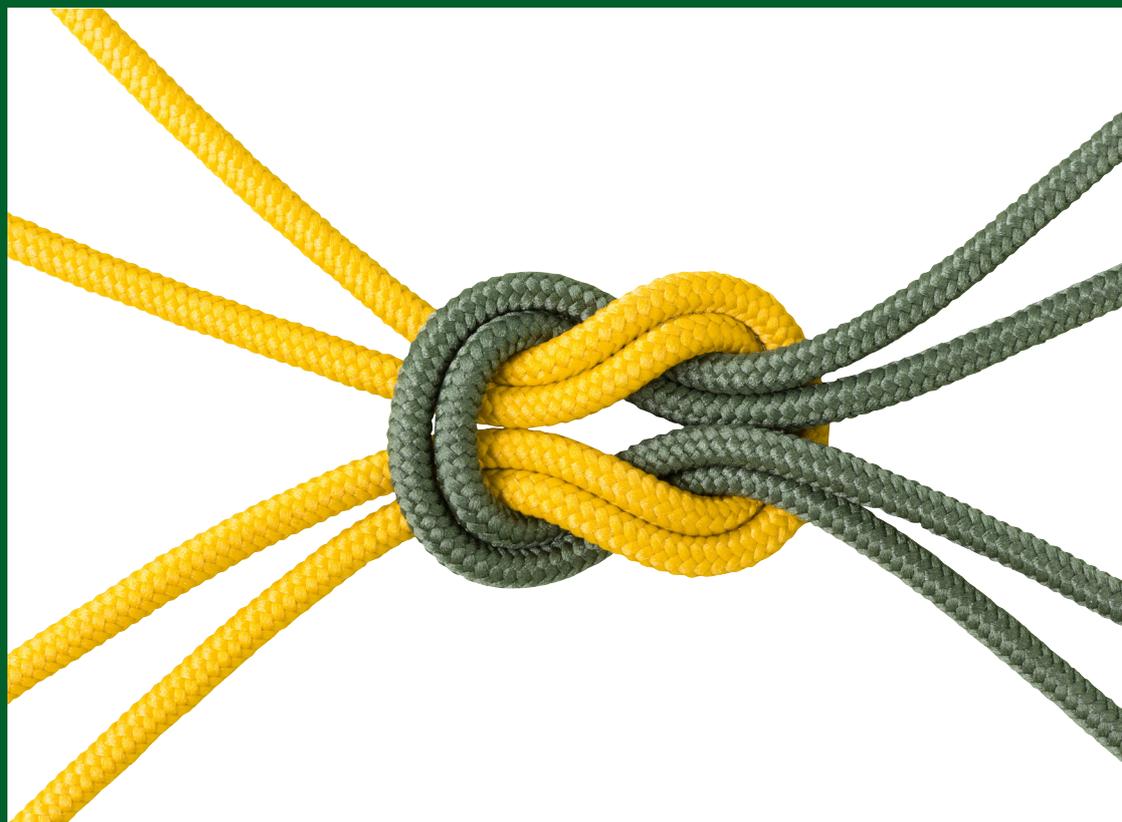
Eidgenössische Technische Hochschule Zürich  
Swiss Federal Institute of Technology Zurich

# Barometro svizzero delle relazioni umane 2016

Tema centrale  
Lealtà e cinismo

Sintesi operativa

pubblicato da Gudela Grote et Bruno Staffelbach



# Sintesi operativa

## Edizione attuale

La presente edizione del Barometro svizzero delle relazioni (barometro HR) analizza per la nona volta di seguito le condizioni, i rapporti, le interruzioni di lavoro e il comportamento sul lavoro del personale in Svizzera. Il tema centrale di quest'anno «Lealtà e cinismo» approfondisce il gioco di luci e ombre tra la lealtà vissuta e resa dal lavoratore e il cinismo che i dipendenti sviluppano nei confronti dei propri datori di lavoro.

## Campione

Il campione alla base dei rilievi effettuati è stato prelevato dal registro di campionamento dell'Ufficio federale di statistica. Il sondaggio si è svolto da marzo e giugno 2016 e agli intervistati è stata data la possibilità di scegliere tra la versione online del questionario e quella cartacea. La valutazione ha riguardato complessivamente 1506 risposte di dipendenti della Svizzera tedesca, francese e italiana.

## Focus: lealtà percepita sul posto di lavoro

Anche se i risultati relativi alla lealtà che il personale svizzero percepisce sul posto di lavoro sono sostanzialmente positivi, le analisi rivelano comunque un potenziale di miglioramento. Un quarto dei dipendenti è del parere che quanto meno alcune promesse fatte dall'azienda non siano state mantenute e un terzo degli intervistati considera non pienamente soddisfacente il rapporto nei confronti del proprio superiore e dei colleghi di lavoro.

## Focus: lealtà dei dipendenti verso il datore di lavoro

Dal canto loro i dipendenti mostrano comunque un forte attaccamento al datore di lavoro. Più della metà dei lavoratori si sente emotivamente legato al datore di lavoro e meno di un quinto dei dipendenti prende seriamente in considerazione l'eventualità di lasciare il posto di lavoro.

## Focus: cinismo nei confronti del datore di lavoro

Il personale svizzero non evidenzia nell'insieme un forte cinismo verso il proprio datore di lavoro. Soltanto pochi lavoratori covano pensieri o sentimenti cinici nei confronti dell'azienda. Due terzi degli occupati mostra almeno di tanto di tanto un comportamento cinico verso il datore di lavoro, ad esempio sotto forma di osservazioni derisorie.

## Focus: premesse della lealtà e del cinismo

Per quanto riguarda il personale, la lealtà e il cinismo da esso sviluppati ricalcano la lealtà che a loro volta percepiscono da parte dell'azienda. I dipendenti che considerano il proprio datore di lavoro leale, hanno una maggiore motivazione a restare e mostrano meno cinismo. Tuttavia anche l'incertezza del posto di lavoro ha un peso significativo. I lavoratori che temono di perdere presto il proprio impiego, manifestano atteggiamenti, sentimenti e comportamenti cinici e rimuginano sull'eventualità di licenziarsi.

**Tema centrale:  
misure aziendali**

Le misure di carattere aziendale possono contrastare l'insorgenza di atteggiamenti cinici e favorire la lealtà da parte dei lavoratori. In quest'ottica assume un ruolo determinante la gestione delle aspettative dei dipendenti. Già durante il processo di assunzione è importante creare attese realistiche circa il futuro impiego. Negli abituali colloqui di selezione del personale si possono approfondire le diverse aspettative del lavoratore e del datore di lavoro e armonizzarle. Inoltre una delle mansioni chiave a livello direttivo sta nel demolire le insicurezze dei collaboratori.

**Trend:  
orientamento alla carriera**

Anche il consueto approccio alla carriera che punta all'avanzamento è in costante aumento rispetto agli anni precedenti. Nel 2016 poi anche l'orientamento alla carriera che per tradizione punta alla sicurezza ha nuovamente registrato un incremento. Al contrario l'approccio alla carriera incentrato sulla responsabilità individuale evidenzia una certa flessione, nel raffronto con l'ultima rilevazione del 2014. Questa crescente propensione alla sicurezza e la minore disponibilità alla responsabilità individuale in relazione alla propria carriera si inquadrano nell'andamento negativo della vendibilità sul mercato del lavoro percepita. Rispetto agli anni precedenti, oggi gli occupati ritengono meno probabile riuscire a trovare un nuovo impiego nel mercato del lavoro. Di conseguenza si augurano sicurezza e continuità con il datore di lavoro attuale.

3

**Trend:  
pratiche HR**

In Svizzera l'organizzazione del lavoro è considerata complessivamente positiva dai dipendenti. In particolare negli ultimi dieci anni in cui sono state effettuate le rilevazioni, la varietà delle mansioni è quella che raccoglie costantemente punteggi elevati. Soltanto le voci Autonomia e Feedback attraverso il lavoro stesso risultano leggermente in calo. Il presente sondaggio consente inoltre di concludere che le aziende investono sempre più nello sviluppo del personale: nel raffronto con il passato gli occupati usufruiscono di un numero lievemente superiore di giorni di perfezionamento. La pianificazione della carriera richiede tuttavia qualche intervento. Finora i colloqui svolti a tale scopo toccano soltanto un terzo e le offerte di coaching e mentoring riguardano appena un decimo dei dipendenti. Le possibilità di partecipazione esprimono un andamento tendenziale negativo. Dal sondaggio del 2010 sono diminuite le possibilità di cui dispone il personale svizzero per partecipare.

**Trend:  
contratto psicologico**

Dal 2011 si è ampliato il divario tra le attese dei lavoratori e le offerte dei datori di lavoro, ristagnando a livelli abbastanza significativi. Il personale si aspetta di più dal proprio datore di lavoro principalmente in relazione a un'adeguata retribuzione e alle opportunità di sviluppo interne.

**Trend:  
fiducia nel datore di lavoro**

La fiducia che i lavoratori ripongono nel datore di lavoro risulta relativamente costante da quando sono iniziate le rilevazioni nel 2011. Circa tre terzi degli occupati in Svizzera ha fiducia nel proprio datore di lavoro, il 17% ha fiducia in parte e il 9% non ha sostanzialmente o addirittura alcuna fiducia.

**Trend:  
incertezza**

L'incertezza per il posto di lavoro registra una riduzione per la prima volta dal 2009, benché emergano differenze nette tra i diversi settori. Si osserva altresì un leggero regresso dell'incertezza multidimensionale del lavoro – la preoccupazione di constatare cambiamenti indesiderati circa i contenuti e le condizioni del lavoro. Malgrado ciò i lavoratori temono maggiormente, come sempre, la diminuzione del volume di lavoro; ritengono inoltre che le proprie opportunità sul mercato del lavoro siano meno vulnerabili di due anni fa.

**4 Trend:  
soddisfazione sul lavoro e dedizione**

Non subisce variazioni la tendenza di molti anni, secondo la quale è in aumento la soddisfazione rassegnativa a scapito di quella di tipo stabilizzato. Pertanto il 30% è soddisfatto del proprio lavoro unicamente perché ha ridotto il livello delle proprie aspettative verso il lavoro (soddisfazione sul lavoro di tipo rassegnativo), mentre il 34% è soddisfatto del proprio lavoro perché sono appagati le aspettative e i desideri per il lavoro (soddisfazione sul lavoro di tipo stabilizzato). La dedizione dei dipendenti nei confronti del datore di lavoro resta comunque alta e addirittura evidenzia una modesta tendenza al rialzo. Questo dato indica nel complesso un rafforzamento della lealtà dei lavoratori nei confronti del loro datore di lavoro.

**Conclusioni**

Il sondaggio di quest'anno non presenta fundamentalmente nuove aree d'intervento, ma sottolinea la necessità di definire chiaramente le caratteristiche auspiccate dei rapporti di lavoro, di comunicarle e di tradurle in pratica con le dovute misure a livello di dirigenza e sviluppo del personale. Il senso d'incertezza generale che grava sui dipendenti, sempre molto evidente anche nel barometro svizzero delle apprensioni, non dovrebbe essere sfruttato per lasciare i lavoratori in situazioni lavorative inadeguate per mancanza di alternative. Occorre invece intensificare le competenze e far crescere rapporti di lavoro leali, basati su atteggiamenti di apertura e assertività per contrastare l'incertezza dilagante.



© 2016

Universität Zürich

Editori:

Gudela Grote

Bruno Staffelbach

Autori:

Julia Humm

Wiebke Doden

Anja Feierabend

Manuela Morf

Alexandra Arnold

Gudela Grote

Bruno Staffelbach

ISBN 978-3-033-04783-9

[www.hr-barometer.uzh.ch](http://www.hr-barometer.uzh.ch)

[www.hr-barometer.ethz.ch](http://www.hr-barometer.ethz.ch)