



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE

FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

CORSO DI LAUREA IN: ECONOMIA E COMMERCIO

# SOCIAL ADVERTISING PER IL RECLUTAMENTO DEL PERSONALE

Studente:  
Manuele Petrini

Relatore:  
PROF. CUCCHI GRAZIANO

ANNO ACCADEMICO 2023-2024

*A tutti coloro che mi sono stati vicino e a chi non c'è più*

# SOMMARIO

INTRODUZIONE .....	3
CAPITOLO 1: IL SOCIAL ADVERTISING .....	5
1.1 Evoluzione nel tempo del reclutamento del personale .....	5
1.1.1 Albori della civiltà .....	5
1.1.2 Dal Medioevo al Rinascimento .....	6
1.1.3 Dalla rivoluzione industriale all'età contemporanea.....	7
1.2 La nascita dei reparti HR .....	9
1.3 Che cosa si intende con social advertising .....	12
1.3.1 Storia della pubblicità .....	12
1.4 Utilizzo aziendale .....	13
CAPITOLO 2 EFFETTI SUL MERCATO DEL LAVORO .....	19
2.1 Imprese .....	20
2.2 Lavoratori .....	22
2.3 Socialmente.....	24
2.3.1 Giovani .....	24
2.3.2 Adulti .....	25
2.3.3 Gli effetti negativi a livello sociale.....	25
2.4 Possibilità di miglioramento .....	26
2.4.1 Uso delle nuove tecnologie.....	28
2.4.2 Le responsabilità governative .....	31
CONCLUSIONI .....	34
BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA .....	36

## INTRODUZIONE

Il seguente elaborato mira ad analizzare la storia del reclutamento del personale, dai suoi albori ad oggi con l'integrazione dei social media e delle nuove tecnologie. Di conseguenza, tratterà delle implicazioni conseguenti nell'adattare tali tecnologie da diversi punti di vista.

Questa tematica è particolarmente interessante in quanto tratta diversi aspetti, da quelli storici parlando dalle prime tribù della preistoria fino ad arrivare ad oggi con interi reparti aziendali dedicati alle risorse umane che trattano sia problematiche interne ma anche l'inserimento del nuovo personale all'interno dell'impresa; quelli sociologici, con riferimenti ai primi sociologi che hanno trattato il benessere aziendale e che hanno rivalutato il capitale umano a non più come strumento ma come parte importantissima per la crescita e la produttività aziendale; per poi passare agli studi di mercato e, di conseguenza, tutto quello che riguarda l'individuazione del segmento desiderato, tipologia di comunicazione e la formazione della brand identity; infine arriveremo a parlare delle intelligenze artificiali che ad oggi vengono usate per selezionare il candidato migliore per il posto vacante all'interno della società. Tratteremo inevitabilmente anche di marketing, e quindi come si comportano le aziende per mantenere e migliorare la propria immagine nel contesto economico in cui esse stesse vivono. Verrà trattata anche la questione del mercato del lavoro che, ad oggi, è un indicatore chiave per una nazione sia a livello locale che internazionale. Infatti, esso ha un impatto significativo sulla società per quello che riguarda la coesione sociale, il reddito, la mobilità e soprattutto la vita delle persone. Un esempio di come questo aspetto influenzi fortemente le reti sociali basti a pensare alla recente pandemia del COVID-19 che ha costretto molti a lavorare a casa ed altri, purtroppo,

essere messi da parte perché incompatibile con la modalità di lavoro da remoto usufruendo, nel migliore dei casi, della cassa integrazione e nei peggiori essere licenziati.

Il lavoro di tesi si articola in due capitoli. Nel primo analizzeremo l'evoluzione storica e quindi dall'inserimento nei gruppi di caccia dei primi gruppi preistorici, per passare all'antica Grecia con le correnti di pensiero Socratiche trasmesse poi a all'Impero Romano, al Medioevo con il praticantato, al Rinascimento con i primi lavori specializzati per arrivare infine, all'età moderna con le vere e proprie assunzioni all'interno delle aziende. Parleremo della storia della sociologia e dell'efficienza aziendale, e perciò di Charles Babbage, Robert Owen ossia i primi ideatori del concetto di benessere aziendale, per parlare di Likert fino ad arrivare ai tempi moderni e perciò del social advertising identificato come espressione massima di pubblicizzazione aziendale. Approfondiremo come questo viene impiegato dalle imprese a livello strategico e il suo valore riguardante il successo e la crescita aziendale, per valutarne i benefici e gli svantaggi di cui questa metodologia è portatrice. Inoltre, analizzeremo come viene fatta una campagna pubblicitaria svolta con il social advertising con le conseguenti implicazioni a livello aziendale.

Nel secondo capitolo avremo modo di vedere gli effetti che ha avuto questo cambiamento sia in ambito aziendale che antropologico e sociale, in maniera particolare andremo a vedere sia gli effetti positivi, che quelli negativi derivanti da questi mutamenti. Analizzeremo i punti di forza, i punti critici della decentralizzazione delle risorse umane, e l'impatto sociale che ha avuto nel mercato del lavoro la grande richiesta di competenze informatiche. La tesi, inoltre, tratterà dei problemi di ansia, depressione e frustrazione che percepiscono i lavoratori dal momento in cui non trovano lavoro. Si discuterà come migliorare certi aspetti del reclutamento online e come le nuove tecnologie si integrano ad esse. Per poi, infine, sviscerare la situazione normativa riguardo le intelligenze artificiali e come si stanno rapportando le istituzioni ad esse.

# Capitolo 1

## Il Social Advertising

### 1.1 EVOLUZIONE NEL TEMPO DEL RECLUTAMENTO PERSONALE

Il reclutamento del personale è un processo fondamentale per le aziende, che ha l'obiettivo di individuare e selezionare i candidati più idonei a ricoprire posizioni lavorative aperte. Si tratta di un insieme di attività volte ad attrarre, valutare e assumere le risorse umane necessarie al raggiungimento degli obiettivi aziendali. È un'attività che ha origini nella storia dell'umanità, che nel tempo si è evoluta in base alle esigenze sociali, economiche e tecnologiche di ogni epoca, condizionando in maniera diretta la storia dell'umanità.

#### 1.1.1 *Albori della civiltà*

Partendo dalla preistoria, il reclutamento nelle società tribali era basato su legami di parentela e virtuosismi dimostrati nella caccia, nella guerra o in altre attività fondamentali per la comunità. Le persone imparavano il mestiere attraverso l'affiancamento ai membri più esperti della comunità. Questo tipo di apprendimento pratico e diretto era essenziale per la sopravvivenza del gruppo. Inoltre, il ruolo di ciascun individuo all'interno della tribù poteva cambiare nel tempo in base alle esigenze del gruppo e alle capacità personali.

Continuando nell'antica Grecia e successivamente a Roma, il lavoro era spesso associato a schiavi e classi inferiori, mentre i cittadini liberi si dedicavano a politica, filosofia e arti.

Socrate sosteneva che il lavoro manuale priva gli uomini della possibilità di avere cura degli amici e della città, cosicché chi vi si dedica è considerato un pessimo amico e pessimo difensore della patria. Il reclutamento del personale nell'antica Grecia era strettamente legato

alle esigenze delle città-stato, o polis, e variava a seconda del periodo storico e della regione. Durante l'epoca classica, ad esempio, ad Atene il servizio militare era considerato un dovere civico per i cittadini maschi adulti. I cittadini venivano reclutati per servire come opliti ovvero i soldati pesantemente armati di fanteria della falange greca. Per quanto riguarda la gestione dei rifiuti e l'igiene pubblica, Aristotele nella "Costituzione degli Ateniesi" descrive i compiti di dieci funzionari con il compito di sorvegliare la polis, tra cui il controllo del lavoro degli spazzini che erano spesso schiavi

### 1.1.2 *Dal Medioevo al Rinascimento*

I primi segni di cambiamento arrivano nel Medioevo dove il sistema feudale e le corporazioni regolavano il lavoro e il reclutamento. L'apprendistato era il principale metodo di formazione professionale e le imprese artigianali, come quelle dei fabbri, dei falegnami o dei muratori, utilizzavano il sistema dell'apprendistato per formare nuovi lavoratori. I giovani entravano come apprendisti presso un maestro artigiano e, dopo anni di formazione e lavoro, potevano diventare compagni e infine maestri a loro volta, aprendo la propria bottega.

Inoltre, le corporazioni delle arti e mestieri giocavano un ruolo importante nel regolamentare l'accesso alle professioni e nel mantenere standard di qualità del lavoro. Queste corporazioni stabilivano regole ben precise per il reclutamento e la formazione dei nuovi membri, garantendo così la trasmissione delle competenze e la protezione dei lavoratori stessi.

Il reclutamento del personale nel Medioevo era caratterizzato da un forte legame con la comunità locale e da un sistema di formazione professionale basato sull'apprendistato e sulle regolamentazioni delle corporazioni.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Risorse Umane HR, *Reclutamento e Selezione oggi sono due termini noti, ma quali sono le loro origini?*

Durante il Rinascimento, il collocamento di nuovi lavoratori nelle imprese subì notevoli cambiamenti. In questo periodo, infatti, ci fu un forte sviluppo economico e culturale, che vide l'ascesa delle città-stato italiane.

Le imprese del Rinascimento, spesso gestite da famiglie di mercanti o da nuovi imprenditori, iniziarono a espandersi e allo stesso tempo richiedevano un numero maggiore di lavoratori specializzati. Il reclutamento del personale avveniva per lo più attraverso il sistema dell'apprendistato, che, come nel Medioevo, permetteva ai giovani di imparare un mestiere lavorando direttamente sotto la guida di un maestro artigiano. Questo sistema era regolamentato dalle corporazioni delle arti e mestieri, che stabilivano le regole per la formazione e l'accesso alle professioni.

Ma la vera novità venne con l'espansione del commercio e la necessità di gestire operazioni finanziarie complesse che di conseguenza fecero crescere la domanda di personale amministrativo e di individui in grado di leggere, scrivere e fare conti. Le famiglie mercantili, perciò, ora sono interessate alla ricerca di individui con competenze specifiche, spesso attraverso reti di contatti estese anche oltre i confini nazionali.<sup>2</sup>

### 1.1.3 *Dalla rivoluzione industriale all'età contemporanea*

Arrivando alla rivoluzione industriale, si trasformò completamente il lavoro e il reclutamento, con la nascita delle prime grandi fabbriche e la necessità di una forza lavoro numerosa e specializzata il mercato del lavoro si dovette adattare. Con l'introduzione e l'uso sistematico delle macchine, si verificò una concentrazione della manodopera salariata in un unico luogo: la fabbrica.<sup>3</sup> Con l'ingresso di queste nuove tecnologie, esse richiedevano una grande quantità di lavoratori per gestire le macchine e mantenere elevata la produzione. L'ampio reclutamento

---

<sup>2</sup> Encyclopedia.com, *Art, Education and Training*

<sup>3</sup> Britannica, *Industrial Revolution*

di manodopera previsto dal sistema di fabbrica creò nuove figure di lavoratori: l'operaio qualificato, spesso un ex artigiano, e l'operaio generico che svolgeva funzioni semplici e faticose e che proveniva molto spesso dalla campagna. Le condizioni di lavoro erano dure e portarono alla formazione delle prime associazioni di lavoratori, che lottavano per la tutela dei diritti dei lavoratori.<sup>4</sup>

Tra il XX ed il XXI secolo, con l'avvento delle grandi corporazioni, si svilupparono dipartimenti HR dedicati e tecniche di reclutamento più sofisticate, come gli annunci sui giornali e le agenzie di collocamento.<sup>5</sup>

Per poi fare spazio all'era digitale che ha rivoluzionato il mondo con l'introduzione di internet, dei social media e delle piattaforme di lavoro online, rendendo il processo più veloce e globale. Con l'avvento di internet, il processo di reclutamento si è trasformato ulteriormente. Le aziende hanno iniziato a utilizzare piattaforme online come LinkedIn, siti di lavoro e database di curriculum per cercare e attrarre talenti da tutto il mondo. Inoltre, l'uso di software per il tracciamento dei candidati ha permesso alle aziende di gestire grandi volumi di candidature in modo più efficiente<sup>6</sup>

Fino ad oggi, dove il processo di reclutamento sfrutta tecnologie avanzate come l'intelligenza artificiale per il matching dei candidati, e pone un'enfasi crescente sull'inclusività e sulla diversità. L'AI offre diversi vantaggi nel processo di reclutamento, tra cui l'automazione delle attività ripetitive, l'analisi efficiente di grandi volumi di candidature e la possibilità di fornire risposte personalizzate ai candidati<sup>7</sup>

---

<sup>4</sup> History on the net, *Industrial Revolution working condition: what were they like?*

<sup>5</sup> Jstor, *Hr management in the 20<sup>th</sup> century: Milestones and lessons lerned*

<sup>6</sup> Wonderkind, *Using social media platforms for recruitment and hiring*

<sup>7</sup> Ringover, *Using AI in recruitment: Everything you need to know*

## 1.2 LA NASCITA DEI REPARTI HR

Molti potrebbero considerare le risorse umane come un concetto piuttosto recente. Tuttavia, i principi fondamentali su cui si basano risalgono all'inizio della storia umana: l'ottimizzazione del potenziale dei lavoratori e la gestione efficace delle persone erano già preoccupazioni delle civiltà più antiche. Questi concetti sono stati poi progressivamente perfezionati e organizzati a partire dal XVIII secolo, evolvendo nelle risorse umane come le intendiamo oggi. Il concetto contemporaneo di Risorse Umane (HR) può essere tracciato grazie al lavoro di due britannici, Charles Babbage e Robert Owen. Questi rispettivamente, matematico e inventore, e Owen imprenditore e filantropo, lasciarono un'impronta indelebile nella storia, infatti, durante la prima rivoluzione industriale, promossero l'idea che il benessere dei lavoratori fosse essenziale per assicurare la loro produttività. Le prime formulazioni di quello che sarebbe diventato il moderno concetto di risorse umane risalgono al XIX secolo: "benessere industriale", "gestione del personale" e "gestione scientifica" furono i primi tentativi di applicare le idee di Babbage e Owen, generalmente da parte di coloro che erano coinvolti nella gestione organizzativa e nella psicologia industriale. Come Babbage e Owen molti altri hanno sperimentato e avanzato ipotesi su come migliorare la produttività aziendale.<sup>8</sup> Un'altra corrente di pensiero è stata la Scuola delle Relazioni Umane che ha sviluppato metodi per migliorare l'adattamento e il morale dei lavoratori. Una di queste tecniche prevede l'impiego di psicologi, il cui ruolo è quello di ascoltare e risolvere i reclami dei lavoratori. È necessario un addestramento specifico per i leader, al fine di renderli più sensibili alle esigenze dei loro subordinati. Lo studioso e consulente di psicologia aziendale Mayo ha evidenziato il ruolo cruciale dei supervisori nel motivare la cooperazione tra i lavoratori. L'approccio delle relazioni umane ha portato a una diversificazione delle tecniche di formazione per i leader. Tra questi sono degni di nota sono gli esperimenti di Likert e Lewin e di

---

<sup>8</sup> Hrtools, *Come nascono le risorse umane*

conseguenza ai tipi di leadership attuare nei gruppi di lavoro. Avviene una reale svolta quando Raymond Miles nel 1965 introdusse il termine “risorse umane” per evidenziare una svolta nelle pratiche aziendali, allontanandosi dalle rigide metodologie del taylorismo che imponevano un controllo severo e l’adesione a regole ferree. Con l’emergere di nuovi modelli organizzativi, le persone sono state riconosciute come risorse vitali per l’impresa, al pari di macchinari, tecnologie e proprietà immobiliari, meritevoli di investimenti per migliorare rendimento e qualità.<sup>9</sup> Dal punto di vista delle relazioni interpersonali, si è data maggiore importanza agli elementi psicologici, in particolare quelli motivazionali, e alla salute mentale e fisica dei lavoratori. Questa doppia prospettiva ha portato alla considerazione delle risorse umane come motore di crescita economica e ha incentivato le aziende a curare il benessere complessivo dei loro dipendenti. Di conseguenza, sono nate discipline come la psicologia del lavoro, la medicina del lavoro e l’ergonomia, focalizzate sugli aspetti psicologici e fisici legati al lavoro.

Le risorse umane hanno quindi assunto un ruolo centrale nell’ambito aziendale, diventando un pilastro dello sviluppo e dell’adattabilità alle dinamiche della società basata sulla conoscenza. Successivamente, l’avanzamento dell’informatica e la digitalizzazione del lavoro hanno spinto verso un rinnovato focus sulla crescita professionale e sull’istruzione dei lavoratori, considerati investimenti chiave per il progresso aziendale.

Con il passare del tempo, il concetto di risorse umane si è ampliato per includere diverse forme contrattuali di lavoro, superando la tradizionale figura dell’impiegato subordinato. È interessante notare che in alcuni settori, soprattutto nel terziario avanzato, la prevalenza di collaboratori con contratti atipici rispetto a quelli subordinati è una tendenza in crescita.

---

<sup>9</sup> Sistemiamo l’Italia, *Dal taylorismo alle risorse umane. Iniziamo da qui*

Le risorse umane oggi sono viste come una componente strategica essenziale all'interno delle organizzazioni, e sono considerate come capitale umano che contribuisce direttamente al successo e alla crescita dell'azienda. Le aziende riconoscono l'importanza di investire nella formazione e nello sviluppo delle competenze dei dipendenti per promuovere l'innovazione e mantenere la competitività le HR hanno un ruolo fondamentale nella creazione e nel mantenimento di una cultura aziendale positiva e che valorizza il benessere, la diversità e l'inclusione anche con l'adozione di tecnologie avanzate come i sistemi informativi per la gestione delle risorse umane e le piattaforme di automazione. L'utilizzo di queste tecnologie stanno diventando sempre più diffuse per semplificare i processi e migliorare le decisioni basate sui dati. Le risorse umane non sono più viste solo come un reparto amministrativo ma hanno un ruolo strategico nella pianificazione e nell'attuazione al fine del raggiungimento degli obiettivi aziendali contribuendo attivamente alla gestione del cambiamento organizzativo. La salute e la sicurezza sul lavoro sono diventate priorità con l'adozione di politiche di lavoro flessibile per garantire la continuità aziendale e il benessere dei dipendenti. L'engagement dei dipendenti e la gestione delle relazioni sono considerati aspetti cruciali per mantenere un alto livello di motivazione e soddisfazione lavorativa creando un dialogo aperto e costruttivo tra management e personale. In conclusione, le risorse umane sono oggi intese come un elemento chiave per il successo di un'azienda con un'enfasi crescente sul loro benessere sviluppo e coinvolgimento attivo nelle dinamiche aziendali.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> LocalHR, *Role of Human Resource (Hr) in Modern Organizations*

### 1.3 CHE COSA SI INTENDE CON SOCIAL ADVERTISING

Il social media advertising è l'atto di promuovere prodotti o servizi attraverso annunci, banner e inserzioni sui social network. Questa è una strategia di pubblicità online particolarmente potente poiché consente di identificare con esattezza il pubblico di destinazione. Tra tutti i possibili mezzi comunicativi questo, sicuramente, è quello che permette di far raggiungere la nostra inserzione al segmento da noi designato in fase di progettazione.

#### 1.3.1 *Storia della pubblicità*

L'approccio alla pubblicità ha subito una trasformazione radicale, così come i mezzi attraverso i quali viene veicolata. Fino a poco tempo fa, la televisione era considerata una fonte inesauribile di opportunità per l'advertising. Tuttavia, oggi è stata rimpiazzata da nuove piattaforme digitali, come internet e i social network.

La storia della pubblicità è un susseguirsi affascinante di metodi e tecniche di promozione che si snoda attraverso i secoli, riflettendo i cambiamenti culturali e tecnologici della società. Inizialmente, la pubblicità era semplice e diretta, con annunci scritti o orali che informavano le persone sui prodotti disponibili ad esempio già nella civiltà egizia, greca e romana troviamo forme primitive di pubblicità, come insegne di botteghe o annunci scritti sui muri<sup>1</sup>. Nel Medioevo, le insegne dei negozi diventano più elaborate e gli strilloni comunicano novità e promozioni.

Con l'invenzione della stampa, la pubblicità ha iniziato a diffondersi più ampiamente attraverso volantini e manifesti, raggiungendo un pubblico più vasto.

Man mano che la società si industrializzava, la pubblicità diventava sempre più sofisticata, sfruttando i giornali, il cinema e la radio per catturare l'attenzione delle masse. La televisione ha poi portato la pubblicità nelle case di tutti, con spot che diventavano quasi altrettanto attesi quanto i programmi stessi.

Oggi, nell'era digitale, la pubblicità ha assunto nuove forme, diventando più personalizzata e interattiva grazie all'uso di Internet e dei social media. Le aziende ora possono indirizzare i loro messaggi a nicchie specifiche di consumatori e interagire con loro in modi prima impensabili. La pubblicità moderna non si limita più a vendere un prodotto; cerca di creare una connessione emotiva con il consumatore, spesso puntando su valori e storie che risuonano a livello personale.<sup>11</sup>

In questo contesto in continua evoluzione, la pubblicità si è trasformata da semplice strumento di vendita a componente cruciale della cultura e dell'economia, con il potere non solo di influenzare le scelte dei consumatori ma anche, nel nostro caso, di condizionare i consumatori stessi ad andare a lavorare per un'impresa. La pratica nata dall'impresa nel reclutare personale usando gli spazi pubblicitari offerti dai vari social network, e quindi il social advertising, si chiama social recruiting. Questa è una delle strategie impiegate dalle aziende per attrarre e selezionare i candidati attraverso i social media. Infatti, tramite questa strategia l'azienda ha la possibilità di raggiungere un pubblico più vasto di potenziali candidati. La prima cosa da fare è scegliere la piattaforma social più adatta al settore dell'azienda e al tipo di candidato che si vuole attrarre. Ogni piattaforma ha le sue peculiarità e il suo pubblico; quindi, è fondamentale fare la scelta giusta.

#### **1.4 UTILIZZO AZIENDALE**

Una volta scelta la piattaforma, l'azienda deve creare un piano strategico che preveda la realizzazione di contenuti originali e pertinenti per il proprio target. Questo include la promozione delle opportunità di lavoro e la creazione di un'interazione costante con i

---

<sup>11</sup> Geopop, Breve storia della pubblicità, dalle origini ai giorni nostri

potenziali candidati. Questo può essere fatto pubblicando immagini, video o testimonianze dei dipendenti.

È importante monitorare l'efficacia delle attività di social recruiting. Questo permette di apportare eventuali modifiche e miglioramenti in base ai risultati ottenuti. Questa strategia non si limita alla semplice pubblicazione di un annuncio di lavoro. Inizia molto prima della messa online dell'inserzione e prosegue anche una volta terminata l'attività specifica.

L'azienda deve comunicare la sua competenza, la sua cultura, i suoi valori e il suo carattere attraverso i post. Questo aiuta a creare un bacino d'utenza legato al marchio e potenzialmente interessato a diventarne parte attiva, come dipendente.<sup>12</sup> Il social recruiting chiaramente offre tanti vantaggi ottenuti grazie alle reti sociali online, come prima cosa il principale vantaggio è quello di rafforzare il marchio aziendale mostrandola sua cultura e suscitando l'interesse dei candidati. Inoltre, può essere più conveniente rispetto ai metodi di reclutamento tradizionali, come gli eventi e le fiere, e allo stesso tempo essere più efficaci. Tuttavia, il social recruiting presenta anche alcuni svantaggi. Gestire i social media può richiedere molto tempo e un uso improprio può danneggiare la reputazione dell'azienda. Inoltre, nonostante l'ampio pubblico, non tutti i candidati raggiunti attraverso i social media potrebbero avere le competenze o l'esperienza necessarie.<sup>13</sup>

Ora analizzeremo come effettivamente le aziende conducono una campagna di recruitment, e soprattutto, dopo averne definite le fasi, andremo a vedere gli effetti ottenuti sia a livello aziendale che sociale.

In questo contesto, una strategia efficace si compone di diverse fasi che, se seguite attentamente, possono garantire il successo nel reclutamento di talenti qualificati. Ecco una panoramica professionale di queste fasi:

---

<sup>12</sup> TeamSystem, *Cos'è il social recruiting e come metterlo in pratica*

<sup>13</sup> Insidemarketing, Significato di *social recruiting*

1. **Analisi del lavoro:** L'azienda è tenuta a capire in maniera precisa le proprie esigenze specifiche della posizione vacante, identificando le competenze e le qualifiche richieste. Questa fase, chiamata anche Job Analysis, è particolarmente delicata in quanto la nostra strategia si baserà su questa scelta.
2. **Creazione dell'annuncio:** L'annuncio deve essere descritto in modo chiaro e coinvolgente, evidenziando i vantaggi dell'azienda e le opportunità professionali che offre. Questa è la fase della Job description.
3. **Identificazione del pubblico:** Determinare il target demografico e professionale dei candidati ideali è cruciale per raggiungere l'audience giusta attraverso i social media.
4. **Scegliere la piattaforma:** Ogni piattaforma sociale ha il suo pubblico e le sue caratteristiche. Scegliere quella più adatta al target identificato è essenziale per una campagna di reclutamento efficace. Il mercato offre diversi tipi di siti per il collocamento del lavoro. Ci sono quelli usati solamente per la ricerca del lavoro (come LinkedIn, Jooble, Indeed, Infojobs, ecc.) ma anche social che non sono adibiti al collocamento (come Instagram, Facebook e TikTok)
5. **Creazione di contenuti:** I contenuti devono essere creativi e strategici, mirati a coinvolgere e attrarre l'attenzione dei potenziali candidati. In questa fase subentra il marketing ovvero quel processo di decisioni mediante le quali l'azienda sviluppa, comunica e rende disponibile ai clienti la propria offerta di valore. Questo include decisioni relative al prodotto: caratteristiche e immagine, prezzo di vendita, canali di distribuzione, azioni promozionali e pubblicitarie, rete di vendita.<sup>14</sup>
6. **Interazione con i candidati:** Rispondere prontamente ai commenti e alle domande dei candidati dimostra interesse e professionalità, favorendo un rapporto positivo.

---

<sup>14</sup> Glossariomarketing, *Definizione di Marketing su glossario marketing*

7. **Monitoraggio e analisi:** Valutare costantemente l'efficacia delle attività di social recruiting permette di apportare miglioramenti continui e ottimizzare le strategie future.<sup>15</sup>

Chiaramente la selezione del personale richiede un grosso utilizzo di risorse economiche e temporali; perciò, solo le aziende del settore o le grandi imprese riescono effettivamente a reclutare efficacemente del nuovo personale.

In Italia, ci sono diverse aziende HR che si occupano di assumere personale per conto di altre imprese. Queste aziende offrono servizi di selezione, formazione e gestione delle risorse umane, e spesso collaborano con grandi aziende per soddisfare le loro esigenze di personale. Alcune delle aziende HR più note includono multinazionali come Adecco, che offre una vasta gamma di servizi di gestione del personale e di consulenza, e Kelly Services, che si occupa di reclutamento del personale e di soluzioni per il lavoro.

Mentre per quello che riguarda le grandi imprese che sono degne di nota per il loro successo nel recruitment troviamo: Ferrari, Cassa Depositi e Prestiti, Unicredit, Ducati Motor Holding, Edison, Poste Italiane, Generali Italia, Lavazza, Vodafone Italia ed Esselunga.<sup>16</sup>

Entrambe le metodologie ottengono dei buoni risultati ma perché le grandi imprese nonostante l'opzione di decentralizzare vogliono comunque avere una divisione delle risorse umane? Per una serie di motivi che si intrecciano tra di loro. Avere un unico centro di comando per le HR permette di assicurare che le politiche aziendali siano applicate in modo uniforme in tutta l'organizzazione, garantendo equità e coerenza nel trattamento dei dipendenti. Questo approccio centralizzato favorisce anche l'efficienza operativa, poiché processi standardizzati possono essere implementati più facilmente, evitando la duplicazione di sforzi e migliorando la gestione complessiva dei talenti.

---

<sup>15</sup> TeamSystem, *Cos'è il social recruiting e come metterlo in pratica*

<sup>16</sup> Businesspeople, *Le migliori aziende in ambito HR in Italia: i 131 Top Employers*

Inoltre, le grandi aziende spesso investono in programmi di sviluppo dei talenti e formazione che richiedono una visione e un coordinamento centralizzati per essere efficaci. Questo è particolarmente vero quando si tratta di utilizzare tecnologie avanzate come l'intelligenza artificiale e i big data, che sono più semplici da gestire a livello centrale.

Dal punto di vista finanziario, una divisione HR centralizzata può operare con budget più consistenti e avere accesso a risorse specializzate che potrebbero non essere disponibili a livello locale o regionale. Questo è fondamentale per affrontare sfide globali come la concorrenza per talenti di difficile reperibilità e la carenza di competenze specialistiche, che richiedono una strategia HR unificata.

Infine, mantenere una cultura aziendale forte e coesa è più semplice quando le iniziative e i valori sono promossi da un'unica entità centralizzata. Questo aiuta anche a garantire una migliore conformità alle leggi e ai regolamenti del lavoro, che possono essere complessi e variare notevolmente tra diverse giurisdizioni.

In sostanza, la centralizzazione della divisione delle risorse umane nelle grandi imprese consente di ottimizzare le risorse, di gestire in modo più efficace i talenti e di assicurare l'allineamento con gli obiettivi strategici dell'azienda.<sup>17</sup>

Al contempo la decentralizzazione delle risorse umane per le piccole imprese porta anch'essa dei vantaggi.

Affidarsi a un'impresa specializzata nella gestione delle risorse umane può essere una mossa strategica per un'azienda che cerca di migliorare la propria efficienza e competitività. Questa collaborazione permette all'azienda di beneficiare dell'esperienza e della competenza di professionisti del settore, garantendo che il processo di selezione e gestione del personale sia condotto secondo le migliori pratiche.

---

<sup>17</sup> Multinazionali Tech, *modelli e strategie tra sfide e innovazione*

Un'impresa di gestione HR può offrire un supporto prezioso nell'ottimizzazione del processo di selezione, assicurando che solo i candidati più qualificati e adatti alla cultura aziendale vengano presi in considerazione. Questo non solo migliora la qualità delle nuove assunzioni, ma può anche ridurre i costi a lungo termine associati a un elevato turnover del personale.

La formazione continua è un altro pilastro della gestione delle risorse umane che un'impresa specializzata può valorizzare. Attraverso programmi di formazione mirati, i dipendenti possono sviluppare nuove competenze e rimanere aggiornati sulle ultime tendenze del settore, aumentando così la loro produttività e la loro capacità di innovare.

Un ambiente di lavoro positivo e produttivo è essenziale per mantenere alta la motivazione del personale. Un'impresa HR può aiutare a creare e mantenere questo tipo di clima, implementando politiche e pratiche che promuovano il benessere dei dipendenti e la collaborazione tra i gruppi.

Inoltre, delegare la gestione delle risorse umane permette all'azienda di concentrarsi sul proprio core business, ottimizzando risorse e tempo che altrimenti sarebbero stati dedicati alle attività HR. Questo può tradursi in un vantaggio competitivo significativo, permettendo all'azienda di rispondere più rapidamente alle esigenze del mercato e di concentrarsi sull'innovazione.

Infine, la conformità legale è un aspetto che non può essere trascurato. Le imprese HR sono esperte nelle normative del lavoro e possono assicurare che l'azienda operi in linea con le leggi vigenti, riducendo il rischio di sanzioni e di controversie legali.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Deine Group, *Cosa sono le risorse umane e quali benefici offrono alla tua azienda*

## Capitolo 2

### Gli effetti sul mercato del lavoro

#### 2.1 IMPRESE

Dall'avvento dell'internet e quindi dall'impiego di esso da parte delle imprese, il mercato del lavoro ha subito un cambiamento radicale. Infatti, si sono ampliati gli orizzonti, e se prima i dipendenti che venivano assunti provenivano prevalentemente dalla locazione fisica aziendale o zone limitrofe, ora si può optare anche per un lavoro da remoto, dove il lavoratore risiede dall'altra parte del mondo. Le aziende possono utilizzare varie soluzioni basate su Internet, come pubblicità online, annunci di lavoro, social media e siti Web aziendali, per scoprire e assumere candidati idonei attraverso il reclutamento online. L'uso diffuso di Internet per il reclutamento ha reso più semplice trovare candidati, condurre colloqui e completare la documentazione necessaria per assumere e formare i dipendenti. Il reclutamento online consente alle aziende di coprire le posizioni vacanti in modo più efficiente ed economico. Esistono diversi modi per effettuare reclutamenti online: siti Web aziendali, campagne pubblicitarie su Internet, social media e siti o portali di lavoro online. La maggior parte dei servizi di reclutamento su Internet utilizzano strumenti di automazione poiché consentono ai reclutatori di filtrare i curriculum per i candidati qualificati in pochi minuti. Le scelte iniziali vengono valutate utilizzando i criteri indicati nel sistema di reclutamento online e il reclutatore viene avvisato se il curriculum del candidato soddisfa tali requisiti. Un annuncio di lavoro pubblicato su una rivista di giornale tradizionale o una rivista specializzata differisce notevolmente da un annuncio di lavoro online.

I metodi di reclutamento tradizionali richiedono burocrazia e tempo eccessivi, nonché ingenti capitali, a partire dall'annuncio di lavoro fino all'assunzione. Al contrario, il reclutamento online aiuta a semplificare l'intero processo di reclutamento. La maggior parte dei siti di reclutamento online utilizza strumenti di automazione per filtrare i curriculum dei candidati qualificati in pochi minuti. Aiuta a valutare le selezioni iniziali in base ai criteri specificati nell'annuncio e avvisa il datore di lavoro quando il curriculum di un candidato soddisfa i criteri, risparmiando così tempo significativo rispetto ai metodi di reclutamento tradizionali. Però allo stesso tempo, dare per scontato che la maggior parte di coloro i quali sono alla ricerca di un'occupazione abbiano un profilo social e lo utilizzino attivamente rappresenta un potenziale errore di sopravvalutazione del numero degli utenti che realmente popolano i social network per scopi professionali. Inoltre, c'è la questione della sopravvalutazione della reale utilità di questa metodologia di recruiting. Secondo Roiatti (2017), per quanto riguarda il processo decisionale relativo alla selezione del personale, appare dubbio affermare che un algoritmo possa davvero essere più efficace di un colloquio di lavoro.<sup>19</sup>

D'altro canto, un addetto al reclutamento può pubblicare gratuitamente offerte di lavoro su più piattaforme social attraverso siti web di reclutamento, riducendo al minimo il costo complessivo dei requisiti e stimolando la crescita del mercato del reclutamento online. Inoltre, i post di reclutamento online sono facilmente accessibili alle persone, il che li rende più efficaci nel notare i post. Infatti, una problematica causata dalla semplicità di invio dei cv e delle candidature di quest'ultime può portare ad un aumento esponenziale di richieste, spesso superficiali e non vagliate attentamente, che rischiano di intasare i sistemi di selezione e di penalizzare i candidati realmente motivati. E parallelamente la semplicità con cui si può scrivere un curriculum spesso porta all'utilizzo di modelli predefiniti e la mancanza di attenzione nella compilazione dei curriculum vitae online. Questo abbassa la qualità delle

---

<sup>19</sup> “Rivoluzione digitale nel settore HR. Gli algoritmi sostituiranno i colloqui?” di Margherita Roiatti

candidature, creando difficoltà nella valutazione dei profili e nella selezione dei migliori talenti. Con i software di reclutamento, i reclutatori possono raggiungere una gamma più ampia di candidati sia a livello locale che all'estero. Le diverse funzionalità del software di reclutamento online aiutano a ordinare i candidati in base alla loro esperienza, istruzione, competenze e altri criteri. Pertanto, tutti i vantaggi di cui sopra stanno alimentando la crescita del mercato del reclutamento online.

Si prevede che il mercato del reclutamento online negli Stati Uniti e in Europa crescerà da 16,80 miliardi di dollari nel 2022 a 30,46 miliardi di dollari entro il 2030.<sup>20</sup>

Inoltre, in questi ultimi anni l'intelligenza artificiale, sta trasformando il mondo del lavoro ed il mercato ad esso collegato. In particolare, sta rivoluzionando il settore del reclutamento, portando cambiamenti significativi nel mercato del lavoro.

Uno degli effetti più evidenti è l'aumento delle competenze richieste. Le offerte di lavoro che richiedono competenze legate all'Intelligenza Artificiale sono in aumento, creando nuove opportunità di lavoro. L'adozione dell'IA in azienda richiede competenze specializzate, capaci di muoversi all'intersezione tra programmazione informatica, gestione di database e statistica. Negli annunci di lavoro online troviamo, ad esempio, la richiesta di linguaggi di programmazione come Python, la capacità di lavorare e gestire big data e competenze nell'analisi e la visualizzazione dei dati, oltre a conoscenze più specifiche di alcuni modelli (ad es. "alberi decisionali", "deep learning", "rete neurale", "foresta casuale", ecc.), strumenti (ad es. "tensorflow", "pytorch", ecc.) e software ("java", "gradle", "galaxy cluster"). Oltre a conoscenze specializzate, sono richieste anche competenze cognitive di alto livello, compresa la capacità di risoluzione creativa dei problemi, e competenze trasversali quali comunicazione, lavoro di squadra, capacità di collaborazione, negoziazione e presentazione,

---

<sup>20</sup> Business Market Insight, *previsioni del mercato del reclutamento online negli stati uniti e in europa*

nonché capacità gestionali e di leadership. Tuttavia, questo ha anche messo a rischio alcune posizioni, con un impatto maggiore sui lavori d'ufficio.

Un altro effetto importante è il miglioramento della qualità del lavoro. Molti lavoratori riferiscono che l'intelligenza artificiale ha migliorato il loro benessere sul luogo di lavoro. Questo è dovuto in gran parte al fatto che l'IA può automatizzare compiti pericolosi o noiosi, permettendo ai lavoratori di concentrarsi su compiti più complessi e gratificanti.

Inoltre, l'IA sta modificando le attività lavorative. Piuttosto che sostituire i lavoratori, l'IA sta cambiando il modo in cui svolgono le loro attività. Ad esempio, gli strumenti di intelligenza artificiale come le chatbot stanno semplificando il processo di reclutamento, liberando tempo per le interazioni umane.

Infine, l'IA sembra avere un impatto limitato sui livelli occupazionali. L'adozione dell'IA è prevalentemente concentrata nelle grandi aziende e sta avvenendo in forma ancora sperimentale. Le prime aziende ad utilizzarla sembrano riluttanti a ridurre il personale, preferendo adeguare la forza lavoro attraverso assunzioni rallentate, dimissioni volontarie e pensionamenti.<sup>21</sup>

## **2.2 LAVORATORI**

Chiaramente in un contesto dove la competitività è messa al primo posto, i lavoratori si trovano a competere uno con l'altro in un mercato del lavoro dove è difficile emergere. Da un lato, il social recruiting ha portato a numerosi benefici. Ha migliorato la visibilità dei lavoratori, permettendo loro di utilizzare i loro profili sui social media per mostrare le loro competenze ed esperienze. Questo ha aumentato la loro visibilità verso potenziali datori di lavoro. Inoltre, i social media hanno aperto nuove opportunità di networking, permettendo ai lavoratori di

---

<sup>21</sup> Fonditalia, *Rapporto OCSE sull'intelligenza artificiale: le nuove competenze richieste ai lavoratori e il ruolo delle parti sociali*

creare e mantenere relazioni con figure professionali del loro settore. Questo ha portato a molte nuove opportunità lavorative. Il social recruiting ha anche permesso di coinvolgere i cosiddetti “candidati passivi”, ovvero coloro che non stanno attivamente cercando un nuovo lavoro, ma potrebbero essere interessati se si presentasse l’opportunità giusta. Infine, i lavoratori possono utilizzare i social media per rafforzare il loro marchio personale, mostrando la loro personalità e i loro valori, il che può essere attraente per i datori di lavoro.

D’altro canto, il social recruiting ha anche portato ad alcuni effetti negativi, infatti c’è da considerare che mantenere un profilo pubblico accessibile a tutti può portare a delle complicazioni. Ad esempio, prima o dopo un colloquio di lavoro, l’analisi dei profili social di un candidato potrebbe rivelare informazioni personali come l’orientamento sessuale, religioso, politico e aspetti privati del carattere. Questo può rappresentare un problema significativo.

La richiesta di un elevato numero di dati personali durante la candidatura online può generare dubbi e timori nei candidati sulla tutela della loro privacy. È fondamentale garantire la trasparenza sulla gestione e utilizzo di tali dati, rispettando le normative vigenti.

Da un lato, permettere l’accesso libero alle proprie informazioni online può avere un effetto positivo, in quanto può aiutare i recruiter a ottenere un quadro più completo della personalità del candidato. D’altro canto, potrebbe rivelarsi una decisione errata e portare a un esito negativo nel processo di selezione.

È importante sottolineare che, in linea di principio, i selezionatori non dovrebbero adottare comportamenti discriminatori, specialmente riguardo alla fede, alle preferenze politiche, agli orientamenti sessuali o all’aspetto fisico dei candidati durante la valutazione.<sup>22</sup>

Nel complesso, la maggior parte dei lavoratori apprezza l’introduzione dell’internet nel mercato del lavoro e quindi del social recruiting. I social media offrono infatti nuove

---

<sup>22</sup> 123dok, *Vantaggi e criticità del social recruiting*

opportunità per trovare lavoro, connettersi con le aziende e costruire il proprio marchio professionale.

## 2.3 SOCIALMENTE

Il mondo del lavoro è stato stravolto dall'arrivo del social recruiting, una modalità di ricerca e selezione del personale che ha portato con sé un vortice di cambiamenti, con effetti differenti a seconda di età, tipologia di impiego, reddito, soddisfazione dei lavoratori e contrattualmente.

### 2.3.1 *Giovani*

Per i giovani nati nell'era digitale, il social recruiting è un alleato prezioso. Navigano con disinvoltura tra le piattaforme social, trasformandole in potenti strumenti per ampliare la propria rete professionale e scovare posizioni lavorative in linea con le loro aspirazioni. I vantaggi che queste persone possono avere è la possibilità di connettersi con potenziali datori di lavoro, professionisti del settore e altri talenti in tutto il mondo, creando una rete di contatti preziosa per la loro carriera. E quindi di riflesso avere molte opportunità per trovare lavoro.

D'altro canto, le preoccupazioni legate all'ingresso nel mondo del lavoro dominano il panorama giovanile, con la paura di precarietà e sotto-retribuzione che si sommano ai timori di ricatti, molestie o vessazioni sul posto di lavoro, indicati dal 17,5% dei giovani.

Considerando inoltre la tendenza dei giovani alla possibilità di viaggiare e vivere in altri paesi, questo fenomeno viene amplificato ulteriormente. Infatti, per quello che riguarda il nostro paese, il rapporto "Giovani 2024: il bilancio di una generazione" evidenzia che il mercato del lavoro per i giovani in Italia è caratterizzato da instabilità e discontinuità, anche nel settore pubblico. Inoltre, 7 giovani su 10 sono preoccupati per l'ingresso nel mondo del lavoro.

Tutto ciò incentiva al fenomeno della fuga di cervelli che si manifesta in modo preoccupante, con quasi 18 mila giovani laureati che hanno optato per l'espatrio nel 2021, un aumento del 281% rispetto al 2011. Questo scenario si accompagna a una crescente instabilità nel mercato

del lavoro, dove il precariato coinvolge il 41% degli under 35, evidenziando una condizione di incertezza e discontinuità lavorativa che affligge in modo particolare i più giovani.

Questi dati sottolineano la necessità e l'importanza di politiche sociali mirate a migliorare le condizioni di vita e le prospettive dei giovani in Italia.<sup>23</sup>

### *2.3.2 Adulti*

Per gli adulti meno avvezzi al digitale, la sfida si fa più ardua. Padroneggiare le piattaforme social richiede tempo e impegno a causa della non familiarità con il mondo digitale, e la concorrenza online può essere scoraggiante e fare da barriera a chi vuole trovare un lavoro migliore di quello che ha. Anche per i senior, il social recruiting può aprire nuove porte nel mondo del lavoro. La loro esperienza e saggezza rappresentano un valore inestimabile per le aziende, e i social media possono aiutarli a trovare posizioni che valorizzino le loro capacità. Se da un lato il social recruiting aumenta le opportunità di lavoro, dall'altro rischia di ampliare le disparità di reddito. I professionisti con una forte presenza online e competenze ricercate potrebbero infatti accedere a posizioni meglio retribuite, mentre i lavoratori meno qualificati o con scarsa dimestichezza con i social potrebbero rimanere indietro.

### *2.3.3 Effetti negativi a livello sociale*

Un altro problema che è stato provocato dal social recruitment è la disparità di reddito, infatti, se da un lato aumenta le opportunità di lavoro, dall'altro rischia di ampliare le disparità di reddito. Infatti, il social recruitment permette alle aziende di reperire manodopera in modo più flessibile ed economico, spesso a scapito delle garanzie contrattuali. I professionisti con una forte presenza online e competenze ricercate potrebbero infatti accedere a posizioni meglio retribuite, mentre i lavoratori meno qualificati o con scarsa dimestichezza con i social potrebbero rimanere indietro. Poi c'è da considerare anche che i candidati reclutati sui social

---

<sup>23</sup> Consiglio Nazionale Giovani, *Giovani 2024: il bilancio di una generazione*

media potrebbero avere meno esperienza o qualifiche rispetto a quelli selezionati con metodi tradizionali, influenzando negativamente la loro retribuzione e i loro benefici. L'utilizzo di algoritmi per la selezione dei candidati, infatti, può portare a una profilazione che favorisce alcuni gruppi di persone rispetto ad altri, in base a criteri non sempre trasparenti. Questo può escludere ingiustamente delle persone basandosi solamente da fattori come età, genere, etnia o origini socioeconomiche dalle opportunità di lavoro migliori e di conseguenza favorendo la concentrazione del reddito in mano a pochi.

La ricerca di lavoro sui social media può generare stress e ansia, alimentati dalla pressione di mantenere una presenza online costante e impeccabile. Inoltre, può facilitare la comparazione sociale con altri lavoratori, aumentando il senso di inadeguatezza e di insoddisfazione. La concorrenza spietata e la frustrazione di fronte a continui rifiuti possono minare il benessere psicologico dei lavoratori.

Un altro problema che si è presentato è sicuramente l'erosione e l'appiattimento delle relazioni umane e del networking tradizionale. Infatti, non permette (o limita) di comprendere, tra candidato e reclutatore, le emozioni e le sfumature della comunicazione interpersonale, ostacolando la costruzione di relazioni autentiche e significative. E allo stesso tempo il distacco, favorisce una comunicazione impersonale e superficiale che, in un colloquio di lavoro, non dovrebbe esserci.

Infine, ultimo ma non meno importante, il social recruiting può facilitare la diffusione di informazioni false e fuorvianti sulle posizioni di lavoro e sulle aziende, creando confusione e disillusione tra i lavoratori ed è proprio con queste asimmetrie informative che vengono a

#### **2.4 POSSIBILITÀ DI MIGLIORAMENTO**

Le possibilità per cercare di alleviare o cercare di eliminare problematiche è l'obiettivo principale per tentare di ottenere il massimo potenziale da una nuova tecnologia, nel nostro

caso parliamo del social recruiting, ed esso può essere reso più efficiente adottando approcci e modalità differenti.

Il reclutamento tramite i social media è ormai una pratica diffusa a livello globale. Anche in Italia, secondo un recente sondaggio condotto prima del lockdown del marzo 2020, il 37% dei selezionatori di personale utilizza regolarmente i social network. Questa percentuale, molto probabilmente, è cresciuta ulteriormente. Tuttavia, i social network sono ancora spesso trascurati come strumento professionale. Questo accade nel settore del marketing, dove il ruolo del gestore dei social media è frequentemente assegnato a persone con poca esperienza o senza competenze specifiche. Ma si verifica anche nel settore delle risorse umane, dove gli investimenti in formazione e organizzazione per il reclutamento sui social media sono ancora poco frequenti.

I social network sono diventati un mezzo fondamentale per i recruiter, perché i milioni di persone che li frequentano tendono a condividere una grande quantità di informazioni e opinioni, senza il filtro che avrebbero in altri contesti.

Questa ricchezza di dati dovrebbe tuttavia incoraggiare le aziende e le agenzie di selezione a stabilire una politica chiara su quali tipi di informazioni dovrebbero essere considerate nella valutazione di un candidato e quali no.

In caso contrario, c'è il rischio che i recruiter agiscano in modo disorganizzato, attribuendo più o meno importanza a ciascun dato e lasciandosi influenzare dalle proprie opinioni e convinzioni.

Una politica di reclutamento sui social media dovrebbe specificare per quali finalità va analizzato il profilo social di un candidato e quali contenuti sono rilevanti e quali no.

Verificare la coerenza delle informazioni condivise con il CV presentato è sicuramente un valore aggiunto, mentre non dovrebbe essere attribuito alcun peso, ad esempio, alle opinioni politiche e religiose, a meno che non contengano elementi discriminatori gravi. Allo stesso modo, la qualità della rete di contatti creata dal candidato sulle varie piattaforme social può

essere valutata in modo oggettivo, mentre le amicizie su Facebook sono un criterio di valutazione molto meno affidabile.

Per evitare che i pregiudizi influenzino la scelta del candidato, nelle aziende più organizzate, la persona che si occupa dello screening dei social non deve essere la stessa che si occupa del processo di selezione, che si limita a ricevere un report riassuntivo dal primo.

L'utilizzo dei social per il recruiting interno è un altro modo per migliorare efficacemente i processi di selezione.

In passato, le aziende si affidavano a una bacheca fisica negli uffici per informare i dipendenti sulle nuove opportunità di lavoro disponibili all'interno dell'organizzazione.

Ad oggi, le aziende sfruttano anche i social media interni per raggiungere questo obiettivo.

L'aspetto fondamentale è che le offerte di lavoro vengano pubblicate in un luogo virtuale che i dipendenti frequentano regolarmente.

Alcuni esempi includono la bacheca virtuale del portale dei dipendenti, il canale di chat interno come Slack, Microsoft Teams, WhatsApp, ecc., o un gruppo privato su Facebook.

Per massimizzare l'efficacia, le offerte di lavoro dovrebbero essere condivise più volte e utilizzare immagini e video per attirare l'attenzione dei colleghi. Il reclutamento interno è una pratica che le aziende hanno sempre utilizzato e che è ulteriormente potenziata dall'uso dei social media. Questo perché fornisce un flusso gratuito di curriculum vitae, è in grado di raggiungere candidati passivi (coloro che non stanno attivamente cercando un nuovo ruolo).

Inoltre, essendo candidati già dentro all'azienda, si ha maggiori informazioni sui candidati come rendimento sul lavoro, personalità e responsabilità. Infine, i candidati arrivano ai colloqui più preparati e già a conoscenza della cultura e del clima aziendale.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Altamira, 3 suggerimenti per trarre il massimo dal social recruiting

#### 2.4.1 *L'uso delle nuove tecnologie*

Anche l'utilizzo delle nuove tecnologie può essere d'aiuto per l'ottenimento dell'efficienza massima durante le fasi di reclutamento. Ad esempio, l'impiego di chatbot che inizialmente erano impiegati per presentare una candidatura, ed ora sono usati come supporto durante le candidature online, e non solo, addirittura vengono utilizzati come sostituti nelle prime fasi di screening e intervista. Esistono alcuni chatbot (come Talkpush) che coinvolgono i candidati in dialoghi molto simili a interazioni reali, e pongono anche domande aperte come "raccontami di te" per poi registrare le risposte e fare valutazioni basate su algoritmi. Questi bot sono capaci di eseguire uno screening preliminare veloce ed efficace, possono illustrare al candidato i passaggi successivi da seguire nel processo di selezione e, se necessario, programmare l'intervista effettiva. Un'altra risorsa utile, se implementata correttamente, è l'automazione dei processi che può contribuire a renderli più veloci ed efficienti, portando ad un incremento della produttività. Esiste la possibilità di automatizzare molti processi di reclutamento, in particolare quelli che tendono ad essere ripetitivi e che richiedono molto tempo sia per le aziende che per i candidati. Ad esempio, i software per lo screening dei curriculum, fa' risparmiare ad un recruiter quasi 23 ore per questa attività solo per una singola posizione lavorativa. Un sistema automatizzato, basato su algoritmi di intelligenza artificiale adattati alle esigenze specifiche di una ricerca, può far risparmiare molto tempo e facilitare l'identificazione del candidato più adatto per la posizione. Un altro esempio sono gli algoritmi per la profilazione basata sul "comportamento digitale": l'azienda EY ha sviluppato un modello di reclutamento innovativo basato su questo principio, in grado di raccogliere informazioni su un candidato dal web e costruire un profilo completo delle sue attitudini, preferenze e comportamenti.

Un altro uso interessante di algoritmi e di intelligenza artificiale è nel reclutamento video differito. Esistono software che le aziende possono acquistare per inviare domande predefinite ai candidati, come "parlami della tua esperienza nel settore commerciale". Il candidato avrà l'opportunità di registrare una risposta video in un momento successivo, entro termini

concordati. Questi video saranno poi analizzati con l'aiuto di un algoritmo di intelligenza artificiale che può valutare il comportamento, le parole e i movimenti del candidato. In Italia, questo sistema non è molto comune, ma alcune aziende, come Esselunga, che deve gestire più di 2000 assunzioni all'anno, lo stanno già utilizzando.

Un'altra innovazione che non è ancora molto diffusa nel nostro paese: la realtà aumentata e virtuale. Queste tecnologie sono famose per il loro uso nei videogiochi e nel marketing; sono strumenti che permettono agli utenti di immergersi in un mondo (parzialmente migliorato o completamente virtuale) attraverso l'uso di visori o schermi. Recentemente, alcune aziende hanno iniziato a utilizzare queste tecnologie nei processi di selezione del personale: un approccio nuovo, più intelligente e interattivo che permette di valutare il comportamento del candidato in situazioni simulate. Un esempio è la Deutsche Bahn tedesca, che ha permesso ai candidati di vivere l'esperienza del lavoro proposto per far capire meglio quali abilità e competenze fossero necessarie. Un altro esempio, più lontano dal tipico ambiente lavorativo, è quello dell'esercito britannico, dove le reclute vengono selezionate attraverso test in ambienti di realtà virtuale.

Concludo con una tecnologia che è diventata fondamentale: i servizi di comunicazione in streaming. Il settore del reclutamento richiede grandi investimenti di tempo, personale e risorse; i processi si basano in gran parte sulla comunicazione, e le tecnologie attuali permettono di comunicare in modo efficace mantenendo l'elemento umano, anche a distanza. Interviste via Skype, videoconferenze di gruppo, comunicazioni scritte in tempo reale sono

solo alcune delle opzioni disponibili per i recruiter per connettersi e comunicare con i candidati in tutto il mondo senza un eccessivo consumo di tempo e risorse.<sup>25</sup>

L'utilizzo di queste risorse permette un netto miglioramento nei processi di selezione d'altro canto è importante sottolineare che l'uso improprio di queste può portare a dei danni collaterali ed è per questo che gli enti statali devono intervenire per regolamentare l'uso di questi mezzi sia in questo ambito che in tutti gli altri.

#### *2.4.2 Le responsabilità governative*

A seconda delle nazioni di cui si parla, ogni governo sta affrontando a modo suo la nascita delle intelligenze artificiali. Ad esempio, New York ha introdotto una legge che obbliga le imprese che impiegano software di intelligenza artificiale per le assunzioni a comunicare ai candidati l'uso di un sistema automatizzato. Le imprese sono inoltre obbligate a sottoporre la tecnologia a un controllo annuale da parte di revisori indipendenti (sotto pena di pesanti multe) per assicurare l'assenza di pregiudizi che affliggono comunemente i sistemi basati sull'intelligenza artificiale. I candidati hanno il diritto di richiedere e ricevere informazioni sui dati raccolti e analizzati attraverso questa tecnologia. La corsa per regolare l'Intelligenza Artificiale a livello mondiale, che sta progredendo rapidamente con conseguenze ancora ignote, genera sia eccitazione che preoccupazione. È particolarmente vero considerando che i compromessi in questo campo sono inevitabili. Ad esempio, la legge di New York potrebbe avere delle falle che potrebbero indebolirla in futuro. Tuttavia, è preferibile avere una legge piuttosto che non averne affatto (almeno si tenta di stabilire dei limiti). La legge di New York in questione si applica alle aziende della città; tuttavia, gli esperti prevedono che possa stimolare lo sviluppo di una regolamentazione a livello federale. Infatti, a livello statale, almeno quattro stati USA (California, New Jersey, New York e Vermont) e il District of

---

<sup>25</sup> LinkedIn, *Le nuove tecnologie nella selezione del personale*

Columbia (che ospita la capitale statunitense Washington D.C.) stanno lavorando su leggi per regolare l'Intelligenza Artificiale nel settore delle risorse umane. L'Illinois e il Maryland, d'altra parte, hanno promulgato leggi che limitano l'uso di specifiche tecnologie basate sull'Intelligenza Artificiale, principalmente per la sorveglianza dei dipendenti sul posto di lavoro e per le analisi dei candidati.<sup>26</sup>

Nel mentre in Europa viene approvato all'unanimità l'AI Act, il primo regolamento globale sull'uso dell'intelligenza artificiale, dove 27 governi del Consiglio Telecomunicazioni dell'UE riuniti a Bruxelles hanno stabilito che questo atto stabilisce un riferimento per tutti i paesi, in assenza di una legislazione simile negli Stati Uniti.

L'intelligenza artificiale, che rappresenta un insieme di tecnologie informatiche capaci di emulare il pensiero umano, può, se applicata in modo irresponsabile, modificare i valori fondamentali della società. Da quando è stato lanciato ChatGPT nel novembre 2022, un software progettato per simulare conversazioni umane, l'IA ha iniziato a ricoprire molti aspetti della vita quotidiana. Il dibattito sul suo uso improprio si è esteso oltre le questioni lavorative, per includere aree sensibili come i diritti umani. Un rapporto pubblicato l'anno scorso da AlgoRace ha evidenziato numerosi esempi di uso discriminatorio dell'IA in Europa. Ad esempio, un sondaggio IBM del 2023 ha rivelato che il 42% delle aziende britanniche utilizza l'IA per migliorare la selezione del personale e le risorse umane. Tuttavia, l'IA, priva di empatia umana, non è in grado di assegnare ruoli in base alle competenze reali.

L'intelligenza artificiale può offrire enormi benefici collettivi, dalla sanità all'assistenza, dalla sicurezza alla semplificazione delle procedure nella pubblica amministrazione. Tuttavia, il suo uso deve essere regolamentato, data la sua potenziale negatività.

---

<sup>26</sup> NetworkDigital360, *L'uso dell'IA nella selezione del personale: la legge di New York fa discutere*

L'AI Act rappresenta un passo significativo in questa direzione. Oltre a creare un ambiente favorevole alla ricerca per le imprese proteggendo la creatività, mira alla protezione essenziale dei diritti umani e alla sicurezza dei cittadini.

La legge classifica i sistemi di intelligenza artificiale in base al rischio che rappresentano per le persone e mette fuori legge alcune applicazioni di IA che minacciano già i diritti umani. Tra queste, i sistemi di polizia predittiva basati sulla profilazione e quelli di social scoring, molto utilizzati in Cina.

Il regolamento europeo impone obblighi di trasparenza per le aziende produttrici di altri sistemi ad alto rischio. Ad esempio, i software per gestire il traffico stradale, valutare i curricula dei candidati, controllare le frontiere o influenzare le elezioni e l'esercizio della democrazia.

Esso entrerà in vigore gradualmente per dare il tempo a enti pubblici e privati di adeguarsi alle nuove regole. La piena attuazione è prevista entro due anni, quando scatteranno anche le sanzioni per le imprese fuori legge, fino a 35 milioni di euro.

Nel frattempo, il 23 aprile scorso in Italia, il Consiglio dei ministri ha approvato un disegno di legge sugli aspetti più cruciali dell'IA, quali la tutela del trattamento dei dati personali e del lavoro. Se passerà, il disegno di legge affiancherà il regolamento europeo intervenendo sull'aspetto penale con l'introduzione di un nuovo reato: la reclusione da 1 a 5 anni per chi crea danno sfruttando l'abilità di una macchina di mostrare capacità umane quali il ragionamento, l'apprendimento e la creatività.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> Spazio50, *Si chiama AI Act il documento approvato a Bruxelles che protegge l'uomo da un futuro distopico. Entrerà in vigore gradualmente e sarà attuato entro due anni*

## CONCLUSIONI

Questa tesi mi ha permesso di studiare un fenomeno che ha delle implicazioni multidisciplinari. Ciò mi ha portato a fare delle introduzioni storiche, sociologiche e tecniche nell'ambito del marketing. Ho potuto riflettere su questo argomento e allo stesso modo creare una mia opinione a riguardo. Internet come in ogni cosa ad oggi, è presente, ed ha una importanza notevole sulla vita delle persone. L'utilizzo che se ne fa dipende sempre dall'utilizzatore ed è per questo che penso sia importante saper usare correttamente la rete.

Non trovo sbagliato utilizzare i social per poter trovare lavoro, ma penso con tutto me stesso che non si possa fare qualsiasi cosa dietro uno schermo. La mia opinione, infatti, tende ad un utilizzo ibrido, ovvero ad un uso appropriato del mezzo di comunicazione e allo stesso modo ad un incontro reale con le persone. La nostra parte umana non può essere digitalizzata e di conseguenza le nostre emozioni e sensazioni non possono essere trasformate in una sequenza di bit che viaggiano ad alta velocità. È un pensiero di controtendenza a quello che sta affrontando il mondo oggi, ma credo che ci siano modi e modi per poter raggiungere un obiettivo. Nel nostro caso trattandosi di inserimento di personale all'interno di un'azienda, penso che sia fondamentale che il reclutatore abbia modo di parlare e conversare con il possibile selezionato e percepire le sensazioni che il candidato riesce a far trasparire. Tutto ciò dietro uno schermo viene reso complicatissimo e a volte anche impossibile (banalmente anche a causa di un problema tecnico che non permette l'utilizzo della webcam). È fondamentale trattenere la nostra parte umana, e cercare in tutti i modi di mantenere il contatto con le persone. Parlando invece, dal lato dei candidati ritengo che essere scartati a priori, magari con l'utilizzo di algoritmi, sia snervante e soprattutto frustrante. Questa situazione crea situazioni di sfiducia

nel mercato del lavoro e nelle imprese in generale. Personalmente conosco molte persone meritevoli che, magari, a causa di mancanze di competenze acquisite attraverso: corsi di formazione, lauree e diplomi non riescono a trovare lavoro, nonostante nel loro cuore ci sia una grande passione per quel mestiere e ciò a mio avviso vale molto di più di tanti fogli di carta.

Per questo motivo penso che l'utilizzo dei social per la promozione dell'azienda sia un'ottima cosa ma al contempo l'utilizzo di software di pre-selezione (ma anche l'impiego dell'intelligenza artificiale) sia l'espressione più disumana e arrogante che una risorsa umana possa usare. Come dice il nome gli umani sono delle risorse e non possono essere trattate come della semplice merce da scambio. Sono consapevole che l'utilizzo di questi software renda più agevole e veloce il lavoro per il selezionatore, ma a volte la strada più veloce non implica che sia la strada giusta. Considerando poi, gli effetti positivi e negativi che il reclutamento del personale può portare è necessario, più che mai, cercare anche a livello istituzionale di regolamentare nei migliori dei modi questo aspetto delle società. Le istituzioni stanno facendo i primi passi verso una regolamentazione di queste tecnologie, ma è chiaro che ancora non c'è una linea guida uguale per tutti. L'Europa con l'IA Act ha posto le basi ma ora è necessario anche stare al passo con questa tecnologia che avanza e si evolve di mese in mese. Sarà sicuramente un'impresa ardua in quanto ciò che prima la macchina aiutava nel compito, ora è la macchina stessa a svolgerlo, il che rende l'essere umano una parte obsoleta nell'equazione. Inoltre, una riflessione che tengo a fare è che trovo paradossale che ci siano posti nel mondo dove si parla di intelligenza artificiale, social, banche digitali e macchine elettriche, e nello stesso momento, anche a pochi chilometri di distanza ci sono situazioni dove ancora le persone non sanno dove reperire dell'acqua, cibo e un tetto sotto al quale vivere.

## BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

1. Ferrero Giancarlo, “Marketing e creazione del valore”, seconda edizione, G. Giappichelli Editore, Torino, 2018
2. COSTA G., GIANECCHINI M., Risorse Umane. Persone, relazioni e valore, McGraw-Hill, 2019
3. G. BONAZZI, Storia del pensiero organizzativo, F. Angeli 2002
4. Larry Neal, Rondo Cameron, Storia economica del mondo. Dalla preistoria a oggi, Il Mulino, Bologna 2016

1. <https://www.risorseumane-hr.it/reclutamento-e-selezione/>
2. <https://www.encyclopedia.com/humanities/encyclopedias-almanacs-transcripts-and-maps/art-education-and-training>
3. <https://www.britannica.com/event/Industrial-Revolution>
4. <https://www.historyonthenet.com/industrial-revolution-working-conditions>
5. <https://www.jstor.org/stable/23271967>
6. <https://www.wonderkind.com/blog/social-media-platforms-for-recruitment>
7. <https://www.ringover.com/blog/ai-in-recruitment>
8. <https://www.hrtools.it/blog/come-nascono-le-risorse-umane/>
9. <https://www.sistemiamolitalia.it/dal-taylorismo-alle-risorse-umane-iniziamo-da-qui/>
10. <https://localhr.co/blog/role-of-human-resource-hr-in-modern-organizations>
11. <https://www.geopop.it/breve-storia-della-pubblicita-dalle-origini-ai-giorni-nostri/>
12. <https://www.teamsystem.com/magazine/risorse-umane/social-recruiting-significato-come-funziona/>
13. <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/social-recruiting/>
14. <https://www.glossariomarketing.it/significato/marketing/>
15. <https://www.teamsystem.com/magazine/risorse-umane/social-recruiting-significato-come-funziona/>
16. <https://www.businesspeople.it/Lavoro/Aziende-Top-Employers-Italia-2022-119043/>

17. <https://multinazionali.tech/organizzazione-aziendale-modelli-e-strategie-tra-sfide-e-innovazione/amp>
18. <https://www.deinegroup.it/blog/cosa-sono-le-risorse-umane/>
19. <https://www.bollettinoadapt.it/rivoluzione-digitale-nel-settore-hr-gli-algoritmi-sostituiranno-colloqui/>
20. <https://www.businessmarketinsights.com/it/reports/us-and-europe-online-recruitment-market>
21. <https://www.fonditalia.org/rapporto-ocse-sullintelligenza-artificiale-le-nuove-competenze-richieste-ai-lavoratori-e-il-ruolo-delle-parti-sociali/>
22. <https://123dok.org/article/vantaggi-e-criticita%3%A0-del-social-recruiting.4yr6pmoy>
23. <https://consiglienzaingiovani.it/comunicati-stampa/giovani-2024-il-bilancio-di-una-generazione-pubblicato-il-rapporto-eures-per-il-consiglio-nazionale-dei-giovani-e-lagenzia-italiana-per-la-gioventu/>
24. <https://www.altamirahrm.com/it/blog/3-suggerimenti-social-recruiting>
25. <https://it.linkedin.com/pulse/le-nuove-tecnologie-nella-selezione-del-personale-dalla-gioia-novena>
26. <https://www.agendadigitale.eu/cultura-digitale/luso-dellia-nella-selezione-del-personale-la-legge-di-new-york-fa-discutere/>
27. <https://www.spazio50.org/l-europa-regolamenta-l-intelligenza-artificiale-e-la-prima-volta-al-mondo/>