

# Ottimizzare la forza lavoro ibrida con politiche e monitor flessibili per il lavoro da casa

In pochi mesi, eventi straordinari hanno modificato il nostro modo di vivere e lavorare. Uffici e negozi sono stati costretti a chiudere temporaneamente con scarso preavviso. Non tutte le aziende erano preparate a trasformare i contratti di gran parte della loro forza lavoro in accordi di smart working: tuttavia, in poche settimane, la percentuale di dipendenti che lavorano da casa a livello globale è aumentata in modo esponenziale, passando da circa il 5% dello scorso anno a un picco del 60%.<sup>1</sup>

Come stanno affrontando i dipendenti questo brusco cambiamento nella loro vita lavorativa in un contesto di cambiamenti altrettanto dirompenti nella loro vita quotidiana? E cosa stanno facendo le organizzazioni per aiutare i dipendenti ad adeguarsi a questi nuovi modi di lavorare?

## RISULTATI CHIAVE

- › **Il passaggio al telelavoro ha avuto un impatto enorme su molti aspetti dell'esperienza dei dipendenti.** Oltre a dover affrontare il problema di adattarsi a un nuovo ambiente fisico, i dipendenti sono alle prese con cambiamenti che riguardano i metodi di lavoro, le modalità di comunicazione e le attrezzature a loro disposizione. Il 37% dei lavoratori constata un downgrade a livello di specifiche dei monitor che utilizzano a casa.
- › **Gestire l'effetto cumulativo di tutti questi cambiamenti è un compito molto impegnativo che può distrarre i dipendenti dal loro lavoro.** Di conseguenza, un terzo degli intervistati dichiara che il lavoro da casa è meno produttivo.
- › **Per il momento, molti dipendenti non sono ancora pronti a tornare in ufficio.** Un terzo degli intervistati nutre preoccupazioni per la salute e la sicurezza sul luogo di lavoro e quasi la metà vorrebbe continuare a lavorare da casa, anche dopo la crisi.
- › **Il lavoro da remoto è destinato a diventare la norma e le organizzazioni stanno ripensando le proprie politiche sul luogo di lavoro.** Due terzi (67%) dei responsabili decisionali affermano che le loro organizzazioni stanno estendendo gli accordi di telelavoro per alcuni dipendenti anche per il futuro.

La percentuale di dipendenti che lavorano da casa a livello globale è aumentata in modo esponenziale, passando da circa il 5% dello scorso anno a un picco del 60%.



Dell Technologies ha incaricato Forrester Consulting di condurre una ricerca ad hoc per analizzare l'impatto degli straordinari cambiamenti avvenuti nel 2020 sull'esperienza dei dipendenti, in particolare sul modo in cui le organizzazioni supportano i dipendenti mettendo a loro disposizione la tecnologia e gli strumenti giusti per lavorare in modo produttivo da casa.

## METODOLOGIA

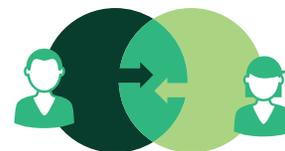
In questo studio, Forrester ha condotto due sondaggi online nel mese di giugno 2020 su un campione di 305 knowledge worker (lavoratori della conoscenza) e 155 responsabili delle decisioni tecnologiche per scoprire in che modo hanno gestito i cambiamenti e le sfide nella transizione verso accordi di telelavoro, nonché per sondare la loro visione dell'esperienza di lavoro in futuro. Forrester ha inoltre integrato i risultati di questi due sondaggi commissionati con i dati della propria indagine PandemicEX condotta nel maggio 2020 su un campione di 2.384 knowledge worker.

# I radicali cambiamenti in atto stanno minando la produttività dei dipendenti

Se le aziende hanno dovuto adeguarsi rapidamente a questi eventi senza precedenti, anche i dipendenti sono stati costretti ad adattarsi a cambiamenti importanti in termini di ambienti di lavoro, organizzazione domestica e stili di vita. Con la chiusura obbligatoria degli uffici in diversi settori non essenziali, circa il 60% dei knowledge worker ha dovuto iniziare a lavorare da casa. Come emerge dal nostro sondaggio, oltre a passare da uno spazio di lavoro dedicato in ufficio a un ufficio domestico improvvisato, i cambiamenti sono andati al di là del semplice luogo di lavoro:

- Le modalità di comunicazione e collaborazione sono cambiate.** Al posto dei contatti diretti con i colleghi, il ricorso a chiamate e riunioni in audio o videoconferenza è diventato sempre più frequente. Il 91% degli intervistati ora trascorre almeno mezz'ora al giorno in videochiamate, rispetto al 62% prima della pandemia. Anche il tempo medio giornaliero dedicato alle videochiamate è più che raddoppiato, passando da 52 minuti prima della pandemia a circa 2 ore e 10 minuti. Analogamente, il tempo medio giornaliero delle chiamate audio è aumentato da 45 minuti a 2 ore e 6 minuti.
- I dipendenti devono gestire il problema delle distrazioni fisiche in casa.** Tra le lamentele più comuni raccolte tra i telelavoratori figurano la mancanza di uno spazio tranquillo a casa (19%) e la frequente interruzione delle riunioni da parte di bambini e/o animali domestici (17%). Queste distrazioni vanno ad aggiungersi alle normali interruzioni che i dipendenti devono già affrontare nel corso della loro attività quotidiana.
- Le incertezze sul prossimo futuro costituiscono un ulteriore "pedaggio" a livello mentale.** Secondo il sondaggio PandemicEX condotto da Forrester, il 39% dei lavoratori ha espresso preoccupazioni sulla sicurezza occupazionale e il 30% teme che la propria azienda "non sia finanziariamente in grado di superare la crisi e sia costretta a chiudere del tutto".<sup>2</sup>

Le distrazioni fisiche a casa, lo stress generale, l'incertezza e lo sconvolgimento delle modalità di lavoro consolidate contribuiscono a determinare dei cambiamenti enormi che distraggono i dipendenti dal proprio lavoro ed erodono le loro capacità cognitive (vedere la Figura 1).



Le distrazioni fisiche a casa, lo stress generale e lo sconvolgimento delle modalità di lavoro consolidate contribuiscono a determinare dei cambiamenti enormi che distraggono i dipendenti dal proprio lavoro ed erodono le loro capacità cognitive.

Figura 1

Le distrazioni, anche se momentanee, impediscono ai dipendenti di mantenere un flusso di lavoro efficiente e di ottenere risultati importanti.



I dipendenti già devono affrontare distrazioni continue sul luogo di lavoro.

Il lavoro a distanza comporta ulteriori interruzioni nel flusso di lavoro.

Fonte: "Costruire degli ambienti tecnologici in grado di migliorare la produttività e il flusso di lavoro dei dipendenti" ("Engineer Your Technology Environment to Improve Employee Productivity and Flow"), Forrester Research, Inc., 15 dicembre 2017

## LE POSTAZIONI DI LAVORO DOMESTICHE NON CONFIGURATE IN MANIERA OTTIMALE INFLUISCONO NEGATIVAMENTE SULLA PRODUTTIVITÀ

Molti lavoratori ritengono che i loro uffici domestici non siano attrezzati adeguatamente per garantire una buona produttività. I dipendenti non riescono ad accedere a monitor e periferiche esterne, che agevolano le interazioni con i computer e possono migliorare la loro efficienza (vedere la Figura 2).

- Un numero significativo di dipendenti non utilizza il proprio dispositivo informatico abituale.** Il 38% dei knowledge worker intervistati ha cambiato dispositivo ora che lavora da casa, passando ad esempio da un PC desktop a un notebook, il che comporta un ulteriore dispendio di risorse cognitive per abituarsi a un nuovo strumento.
- A fronte di un incremento significativo nell'uso di notebook, l'utilizzo delle periferiche ha registrato nel complesso un calo modesto.** Per consentire l'accesso da remoto, molte aziende hanno dotato i propri dipendenti di notebook per lavorare da casa e, di conseguenza, il numero di utenti di computer portatili è aumentato del 70%. Tuttavia, l'utilizzo di tastiere e mouse esterni è diminuito, rispettivamente, solo del 20% e del 9%, da cui si deduce che molti lavoratori preferiscono ancora usare periferiche esterne per la loro maggiore comodità e facilità d'uso, anziché servirsi del mouse e della tastiera integrati in un notebook.
- Molti dipendenti, proprio in un momento in cui hanno più bisogno di aiuto per rimanere concentrati e produttivi, hanno constatato un downgrade delle caratteristiche di configurazione dei monitor domestici.** Il 37% dei lavoratori registra un downgrade delle specifiche dei monitor che utilizza a casa, passando ad esempio dall'uso di due monitor in ufficio a un singolo monitor (più piccolo di 24 pollici) a casa o da un monitor più grande a uno più piccolo o allo schermo di un computer portatile. Questo aspetto influisce fortemente sulla produttività: gli utenti che riscontrano un downgrade nella configurazione dei monitor hanno il doppio delle probabilità di registrare un calo di produttività.
- I dipendenti stanno perdendo i numerosi vantaggi che offre l'uso di un monitor secondario o esterno.** Poiché i dipendenti sono impegnati più a lungo in videochiamate, un monitor esterno facilita il multitasking e la collaborazione: il 36% dei knowledge worker apprezza la possibilità del multitasking durante una videochiamata, mentre il 27% ritiene più semplice condividere lo schermo durante le chiamate. Inoltre, i monitor esterni migliorano la produttività: i dipendenti affermano di poter visualizzare più informazioni contemporaneamente (50%), utilizzare simultaneamente più programmi senza dover passare da una finestra all'altra (46%) e completare le attività in modo più rapido (35%) e più accurato (30%) (vedere la Figura 3).

Figura 3

"Quale tra i seguenti vantaggi derivanti dall'uso di un monitor esterno ritiene più rilevante?"

50% Posso visualizzare e confrontare più informazioni contemporaneamente

46% Posso utilizzare più programmi contemporaneamente, senza dover passare da una finestra all'altra.

36% Posso lavorare in multitasking in modo più efficace durante una videoconferenza

35% Porto a termine il mio lavoro più rapidamente

30% Porto a termine il mio lavoro con maggiore precisione

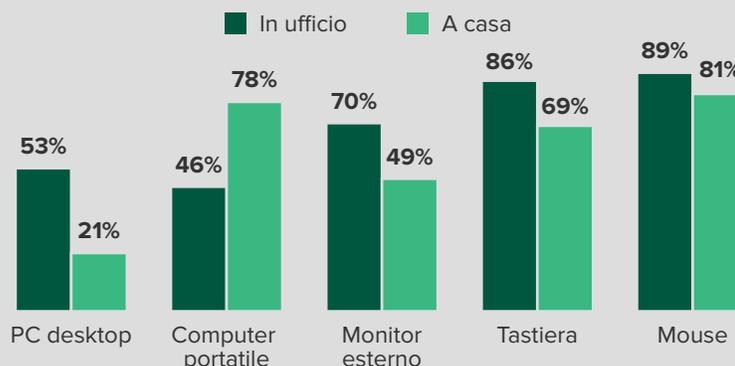
27% Per me è più semplice mostrare o condividere il mio schermo durante le videochiamate

Base: 305 knowledge worker che hanno lavorato da casa per almeno sei settimane  
Fonte: studio commissionato da Dell Technologies e condotto da Forrester Consulting, giugno 2020

Gli utenti che segnalano un downgrade nella configurazione dei monitor hanno il doppio delle probabilità di registrare un calo di produttività.

Figura 2

Differenze tra le postazioni di lavoro in ufficio e quelle domestiche



Base: 305 knowledge worker che hanno lavorato da casa per almeno sei settimane  
Fonte: studio commissionato da Dell Technologies e condotto da Forrester Consulting, giugno 2020

# Le organizzazioni hanno esteso il supporto offerto ai dipendenti che lavorano da casa

Per supportare e agevolare queste nuove modalità operative, il 56% dei responsabili decisionali dei reparti IT dichiara che le proprie organizzazioni hanno aumentato il budget complessivo per l'IT e l'hardware per l'anno in corso.

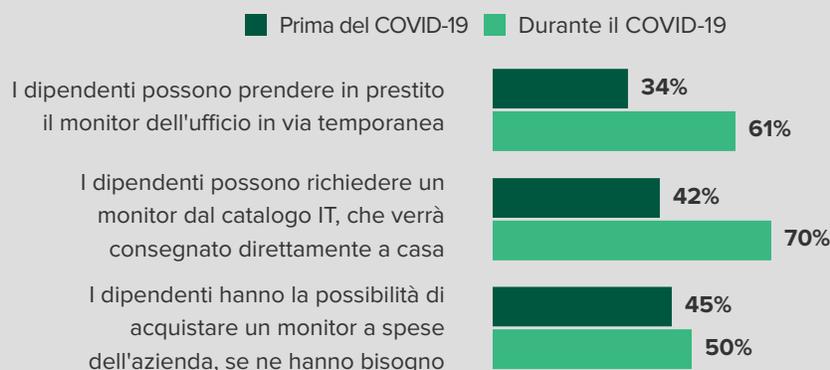
- > **Le aziende hanno agevolato l'accesso dei dipendenti ai monitor ora che lavorano da casa.** Il 70% dei responsabili decisionali afferma che le proprie organizzazioni ora consentono ai dipendenti di richiedere l'invio di un monitor aggiuntivo da utilizzare a casa, mentre il 61% dichiara che le loro aziende hanno permesso ai dipendenti di portare a casa un monitor dell'ufficio come misura temporanea. Secondo la metà degli intervistati, le aziende offrono ai dipendenti la possibilità di acquistare, a spese dell'azienda, un monitor di loro scelta (vedere la Figura 4).
- > **Tuttavia, i dipendenti potrebbero non essere consapevoli delle opzioni a loro disposizione.** Il 41% ritiene ancora che la propria azienda "non disponga delle risorse tecnologiche necessarie per consentire alle persone di lavorare da casa" e solo il 12% dichiara di aver ricevuto un budget discrezionale per acquistare forniture o attrezzature per lavorare da casa.
- > **Di conseguenza, la maggior parte dei dipendenti utilizza i propri monitor personali per lavorare da casa.** Tra gli intervistati che usano un monitor a casa, il 60% utilizza il proprio dispositivo personale, il 20% utilizza un monitor fornito dall'azienda e il restante 20% ne utilizza uno preso in prestito dall'ufficio in via temporanea.
- > **Ciononostante, un numero elevato di dipendenti non può contare su un monitor ideale a casa.** Oltre ai dipendenti che lamentano un downgrade delle caratteristiche dei loro monitor, il 7% vorrebbe utilizzarli a casa, ma non ne ha la possibilità.

Oggi più che mai, i responsabili aziendali devono supportare in modo proattivo l'esperienza dei dipendenti che lavorano da casa. Quando i dipendenti si sentono adeguatamente supportati nell'ambito di un accordo di telelavoro, è più probabile che abbiano un livello di benessere più elevato e sperimentino minori livelli di stress.<sup>3</sup>

Quando i dipendenti si sentono adeguatamente supportati nell'ambito di un accordo di telelavoro, è più probabile che abbiano un livello di benessere più elevato e sperimentino minori livelli di stress.

Figura 4

"Quali misure ha adottato la sua organizzazione per aiutare i dipendenti a rimanere produttivi lavorando da casa?"



Base: 155 responsabili delle decisioni tecnologiche i cui dipendenti hanno lavorato da casa per almeno sei settimane

Fonte: studio commissionato da Dell Technologies e condotto da Forrester Consulting, giugno 2020

# I persistenti timori per la sicurezza richiedono soluzioni di lavoro flessibili per tutti

## MOLTI DIPENDENTI NON SONO PRONTI A TORNARE IN UFFICIO

Anche in occasione delle riaperture degli uffici, molti dipendenti dichiarano di non essere pronti a tornare al lavoro come di consueto:

- › **I dipendenti nutrono timori persistenti circa la loro sicurezza.** Il sondaggio PandemicEX condotto da Forrester ha rivelato che il 23% dei lavoratori non desidera rientrare al lavoro finché non sarà disponibile un vaccino, mentre più di un terzo (36%) teme che la loro azienda insisterà per farli tornare al lavoro prima che si sentano al sicuro.
- › **I dipendenti sono divisi in merito all'ubicazione lavorativa preferita.** Il 47% degli intervistati nel sondaggio PandemicEX condotto da Forrester preferisce lavorare da casa, mentre il 42% desidera tornare in ufficio.

Le organizzazioni devono essere sensibili alle esigenze e alle preferenze di tutti i dipendenti. Spingere per farli tornare in ufficio quando non sono pronti potrebbe creare un ambiente di lavoro psicologicamente negativo per questi dipendenti.<sup>4</sup>

## LE ORGANIZZAZIONI DEVONO RIMANERE FLESSIBILI IN UN FUTURO PIENO DI INCOGNITE

Le organizzazioni stanno considerando vari fattori, come l'offerta di accordi di telelavoro ai dipendenti, la salute e la sicurezza in ufficio e l'adeguamento del luogo di lavoro in termini di capacità, implementando al contempo una serie di misure e politiche nell'ambito dei loro piani per il rientro al lavoro:

- › **Il lavoro da remoto è destinato a durare.** Due terzi (67%) dei responsabili decisionali afferma che estenderà gli accordi di telelavoro per alcuni dipendenti nel lungo periodo, mentre il 57% esprime l'intenzione di adottare politiche più flessibili per il lavoro da casa per tutti i dipendenti.
- › **Una forza lavoro ibrida determina una maggiore necessità di spazi per riunioni flessibili in ufficio.** Per poter gestire accordi di lavoro più flessibili per una forza lavoro ibrida (formata da dipendenti che lavorano in parte da casa e in parte in ufficio), molte organizzazioni stanno valutando anche la possibilità di apportare modifiche agli spazi destinati agli uffici: il 40% dei responsabili decisionali intervistati dichiara di avere intenzione di adottare una soluzione di tipo "hot desking". Il 46% aumenterà il numero di sale riunioni per consentire ai lavoratori in sede di collaborare in modo più efficace con i propri clienti o colleghi da remoto. Inoltre, la maggior parte delle organizzazioni sta anche considerando l'impatto sulla capacità dell'ufficio: mentre alcune stanno considerando una riduzione della metratura degli uffici man mano che un maggior numero di lavoratori adotta il telelavoro, altre stanno valutando l'opportunità di un'espansione per adattarsi alle misure di distanziamento sociale.

Sebbene le organizzazioni non potranno utilizzare un approccio unico e indifferenziato per la gestione dei piani di rientro al lavoro, il loro principio guida dovrà essere quello di dare la priorità alla sicurezza e ai bisogni emotivi dei dipendenti, garantendo loro un supporto adeguato indipendentemente dalla modalità di lavoro che vorranno adottare.

**Il 36% dei dipendenti teme che le aziende insisteranno per farli rientrare al lavoro prima che si sentano al sicuro.**

**Il 67% dei responsabili decisionali ha deciso di estendere gli accordi di telelavoro per alcuni dipendenti nell'ambito dei loro piani per il rientro in ufficio.**

# Raccomandazioni chiave

Con l'improvviso passaggio al telelavoro e la probabilità che tali modalità di lavoro a distanza continuino nel prossimo futuro, le organizzazioni devono ripensare le proprie strategie e pratiche di gestione del luogo di lavoro.

Questo studio ha fornito diverse raccomandazioni chiave:



**Innanzitutto, rafforzare l'esperienza dei dipendenti.** Ascoltare in modo attivo, empatizzare ed essere aperti all'input dei dipendenti. Per capire meglio le loro esigenze in questi tempi straordinari, le organizzazioni devono integrare le informazioni ottenute grazie ai sondaggi con colloqui e osservazioni nel loro ambiente di lavoro, sia in ufficio che a casa. Soprattutto in questi momenti difficili, acquisire una maggiore comprensione dei dipendenti, dei loro timori, delle loro esigenze, di ciò che è meglio per il loro benessere e la loro produttività sarà fondamentale per garantire un'efficace ripresa delle attività aziendali.



**Offrire accordi di lavoro flessibili per i dipendenti.** Poiché i dipendenti manifestano preferenze, necessità e timori diversi per quanto riguarda la salute e la sicurezza, le organizzazioni devono offrire loro la possibilità di scegliere l'organizzazione di lavoro più consona alle loro esigenze. Per aiutare i dipendenti a restare in contatto tra loro e con l'organizzazione in generale, è importante offrire programmi di formazione e di upskilling, nonché attività volte a promuovere il benessere mentale e rafforzare l'identità del team. Tutto ciò può contribuire a risollevare il morale dei dipendenti e a rivitalizzare la loro esperienza.



**Predisporre l'ufficio per accogliere una forza lavoro ibrida.** Poiché le organizzazioni e i dipendenti manifestano una certa propensione a mantenere il telelavoro, i responsabili decisionali devono rivedere la pianificazione degli spazi dei loro uffici. Dal momento che le riunioni si svolgono sempre più spesso in modo virtuale, le aziende devono pianificare con attenzione gli spazi dedicati alle sale riunioni in ufficio. Oltre a prevedere ambienti tranquilli per i singoli dipendenti, è possibile predisporre spazi modulari per le riunioni che consentano ai dipendenti di connettersi e collaborare facilmente.

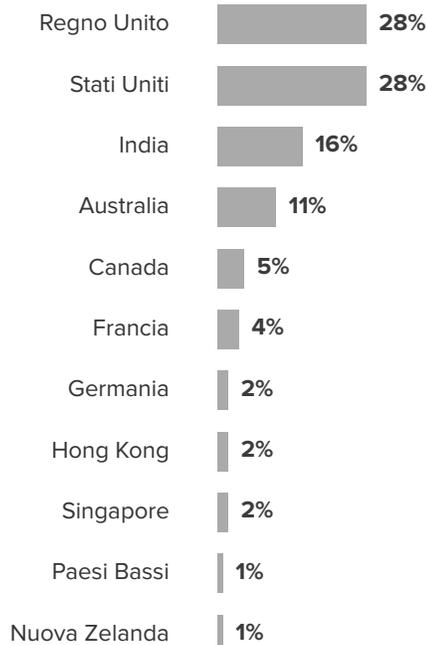


**Consentire ai dipendenti di lavorare in modo ottimale fornendo monitor e strumenti adeguati per le loro postazioni di lavoro domestiche.** In futuro, è probabile che i dipendenti lavorino da casa più spesso, indipendentemente dalle loro preferenze o necessità. Fornire loro dei computer portatili (che consentano l'accesso remoto), nonché monitor e periferiche adeguati, che offrano lo stesso livello di specifiche, ergonomia e comfort degli strumenti utilizzati in ufficio, oltre a favorire un ambiente più accogliente e una maggiore produttività, contribuisce a migliorare l'esperienza dei dipendenti che si sentiranno più supportati.

# Appendice A: Caratteristiche delle aziende e dati demografici

## CARATTERISTICHE DELLE AZIENDE

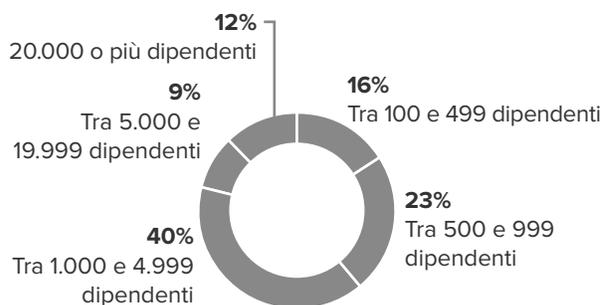
### PAESE



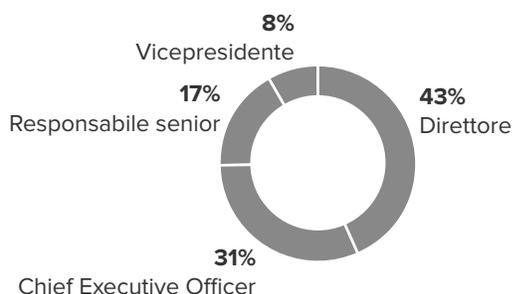
### SETTORE



### DIMENSIONI AZIENDALI



### LIVELLO DEGLI INTERVISTATI



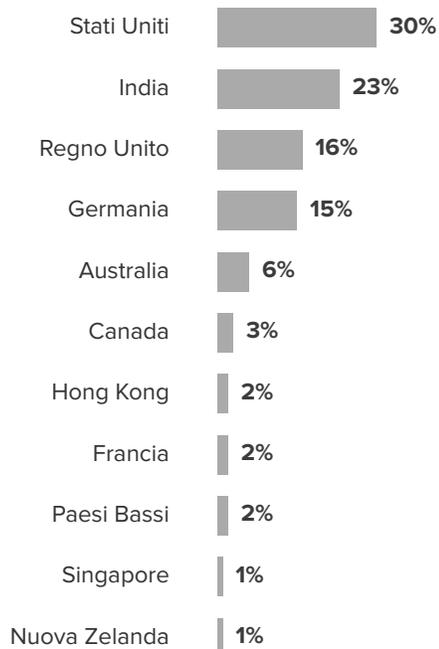
Base: 155 responsabili delle decisioni tecnologiche i cui dipendenti hanno lavorato da casa per almeno sei settimane

Nota: la somma delle percentuali potrebbe non corrispondere a 100 a causa degli arrotondamenti.

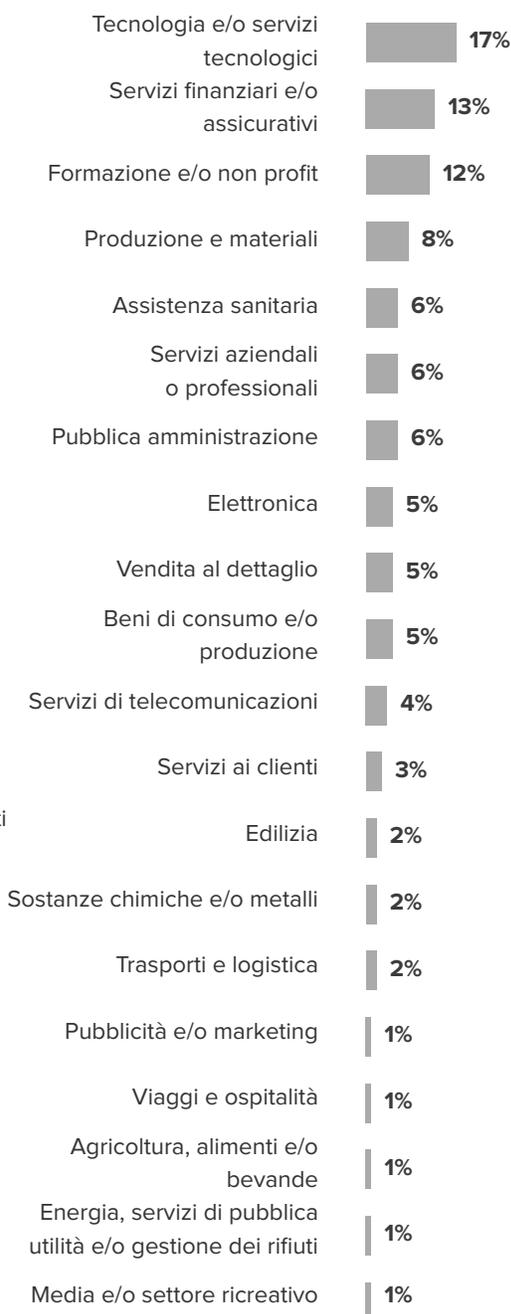
Fonte: studio commissionato da Dell Technologies e condotto da Forrester Consulting, giugno 2020

## DATI DEMOGRAFICI

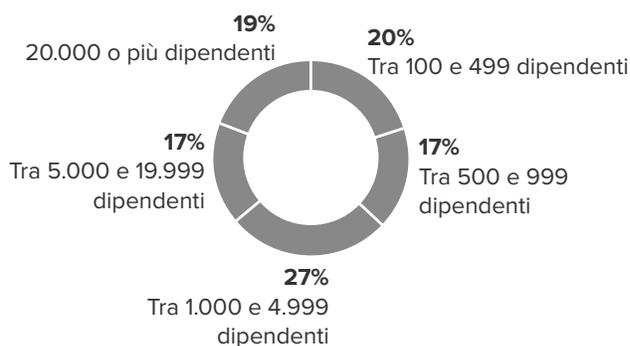
### PAESE



### SETTORE



### DIMENSIONI AZIENDALI



Base: 305 knowledge worker che hanno lavorato da casa per almeno sei settimane

Nota: la somma delle percentuali potrebbe non corrispondere a 100 a causa degli arrotondamenti.

Fonte: studio commissionato da Dell Technologies e condotto da Forrester Consulting, giugno 2020

## Appendice B: Note finali

<sup>1</sup> Fonte: Forrester Analytics Global Business Technographics® Workforce Benchmark Survey, 2019.

<sup>2</sup> Fonte: Forrester Analytics Consumer Technographics COVID-19 Survey (Wave 2), 2020 (maggio 8-15).

<sup>3</sup> Fonte: “Come i monitor influiscono sull’esperienza dei dipendenti e supportano la forza lavoro distribuita” (“How Monitors Deepen Your Employee Experience And Support Your Distributed Workforce”) studio commissionato da Delle e condotto da Forrester Consulting, marzo 2020.

<sup>4</sup> Fonte: “Rientrare a lavoro; come evitare 15 rischi critici” (“How Monitors Deepen Your Employee Experience And Support Your Distributed Workforce”), Forrester Research, Inc., 10 giugno 2020.

### **Direttore di progetto:**

Josephine Phua  
Market Impact Consultant

Felicia Khor  
Associate Market Impact  
Consultant

### **Contributo alla ricerca:**

Gruppo di ricerca Infrastructure  
& Operations di Forrester

### INFORMAZIONI SU FORRESTER CONSULTING

Forrester Consulting fornisce consulenze indipendenti e oggettive basate su ricerche per aiutare i leader ad affermarsi nella propria organizzazione. I servizi di Forrester Consulting, il cui ambito può variare da brevi sessioni di strategia a progetti personalizzati, mettono il cliente direttamente in comunicazione con analisti di ricerca che applicano le proprie competenze a problematiche di business specifiche. Per ulteriori informazioni, visitare il sito [forrester.com/consulting](https://forrester.com/consulting).

© 2020 Forrester Research, Inc. Tutti i diritti riservati. La riproduzione non autorizzata è severamente vietata. Le informazioni sono basate sulle migliori risorse disponibili. Le opinioni espresse riflettono il giudizio al momento della redazione del documento e sono soggette a modifiche. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave, RoleView, TechRadar e Total Economic Impact sono marchi di Forrester Research, Inc. Tutti gli altri marchi sono di proprietà delle rispettive società. Per ulteriori informazioni, visitare il sito [forrester.com](https://forrester.com). [E-48733]