

<http://www.ilsole24ore.com/art/notizie/2018-01-08/come-e-cambiato-lavoro-la-grande-crisi-e-che-cosa-fare-trovarlo-ora-070914.shtml?uuid=AEKsCjD>

The screenshot shows the top navigation bar of the website with 'NAVIGA', 'HOME', and 'RICERCA' options. The main header features the '24 ORE MANAGEMENT' logo and 'ABBONATI ACCEDI' buttons. Below the header is a horizontal menu with categories: 'GESTIONE AZIENDALE', 'IMPRENDITORIA', 'CARRIERE', 'FORMAZIONE', 'JOB', '24 ORE BUSINESS SCHOOL', and 'L'IMPRESA'. A carousel of featured articles is visible, including 'Change management? A cambiare deve essere soprattutto la...', 'La Francia in lotta con il Regno Unito per la corona...', 'Dalla resilienza all'elasticità mentale: le 5 competenze...', and 'In Giappone mancano laureati, aziende pronte a lottare per...'. The main article is titled 'Change management? A cambiare deve essere soprattutto la mentalità' by Francesca Contardi, dated 08 marzo 2018. It features a large image of a colorful gecko and a sidebar with social media sharing icons. The article text discusses the challenges of change management in a company, focusing on attracting and retaining talent through brand awareness and innovative selection methods. A sidebar on the right promotes an 'INDUSTRY 4.0' workshop with the text 'Il futuro è nelle tue mani Sei pronto?' and 'Iscriviti al workshop gratuito il 12 marzo a Coenza'.

Change management? A cambiare deve essere soprattutto la mentalità

– di Francesca Contardi*

Da qualche mese sto seguendo un cliente, un'azienda italiana, che dopo anni, finalmente, ha deciso di selezionare una figura dedicata alle Human Resources. Perché lo ha capito? Perché si trova di fronte a due sfide. La prima: attrarre talenti. Deve riuscire a portare a bordo le competenze migliori. La seconda: trattenere questi talenti, soprattutto dopo averle ben formate. Per attrarre i talenti migliori gioca un ruolo fondamentale la brand awareness: un sito fatto bene, un stand a una fiera impattante, un annuncio di ricerca scritto bene, un metodo di selezione innovativo (magari digitale) o ancora un manager molto attivo sui social e molto presente sui media.

uno stand a una fiera impattante, un annuncio di ricerca scritto bene, un metodo di selezione innovativo (magari digitale) o ancora un manager molto attivo sui social e molto presente sui media.

Tutti elementi che, inutile negarlo, possono fare la differenza, soprattutto per i profili più giovani. È esattamente come al supermercato: solitamente acquistiamo il prodotto di una marca conosciuta, con un bel packaging o meglio posizionato sullo scaffale. Avere un brand riconosciuto e ben visibile soprattutto per chi sta uscendo dall'università e si affaccia al mondo del lavoro diventa indispensabile per chi vuole assumere talenti. E questa attività di accreditamento è sempre più di competenza dell'HR in collaborazione con il marketing. L'HR diventa il primo biglietto da visita dell'azienda e in fase di ricerca sul mercato finisce per rappresentare il 70% del lavoro di scouting di nuovi colleghi.

La sfida numero due, invece, è legata alla retention dei talenti. In questo ambito le attività da fare sono molteplici. Nel caso dell'azienda che citavo a inizio articolo, ad esempio, non esistono forme di performance evaluation che, oltre a dare un ritorno sul andamento del lavoro, sono anche un momento per parlare con le persone, capire il loro stato d'animo o conoscere i loro obiettivi professionali futuri. Non esistono colloqui in uscita per capire le motivazioni al cambiamento e magari aggiustare quello che non va. Non esiste un processo strutturato per la creazione di una job description. Potrei quasi dire che non esiste nulla.

Fino a poco tempo fa, comunque, la società ha funzionato molto bene. Ora però c'è scarsità di risorse qualificate e i loro concorrenti sono diventati più agguerriti e il problema, purtroppo, si sta presentando con tutta la sua forza. Nonostante ciò, però, persiste la diffidenza al cambiamento. Perché dobbiamo inserire una risorsa così specifica, se fino adesso ce la siamo cavata più che bene? «Abbiamo sempre fatto così», sento ripetere ad ogni riunione. Ma non ci rendiamo mai conto che questa affermazione è una delle più pericolose per tutti e in particolare per le aziende che si trovano ad operare in un contesto in costante evoluzione, in un mercato sempre più complicato.

Forse bisognerebbe trasformare queste sfide in numeri per rendere più chiaro quanto stanno perdendo perché non riescono a inserire le risorse giuste e quanto perdono ogni volta che una risorsa selezionata e formata decide, magari dopo solo 2 o 4 anni, di andare via. O ancora meglio pensare, invece, a quanto possa portare - in termini economici - un buon HR con il proprio lavoro.

**Managing Director di EasyHunters*