

<https://www.ilsole24ore.com/art/meglio-talent-scout-futuri-manager-o-buoni-gestori-risorse-ACoQ2uBB>

Management Formazione

Temi Caldi In edicola con Il Sole BTP futura Mappa contagi Postcovid Video Sostenibilità

24+ ABBONATI Accedi

STRATEGIE DI CRESCITA

Meglio talent scout di futuri manager o buoni gestori di risorse?

Avere un coach in grado di fare squadra e di farla evolvere con una precisa strategia e visione è imprescindibile per le aziende che vogliono crescere

di Francesca Contardi *

Nel corso della mia carriera ho incontrato due diversi tipi di manager: il **talent scout** e il **manager di risorse**. Chi è il talent scout? Una figura che arriva dal mondo sportivo, soprattutto delle **squadre di calcio o di football americano**, e identifica chi ha una capacità innata di individuare talenti. È il profilo in grado di leggere tra le righe e di individuare nelle persone quei tratti e quegli elementi che potrebbero caratterizzare la crescita e la riuscita in campo professionale.

Meglio talent scout di futuri manager o buoni gestori di risorse?
Avere un coach in grado di fare squadra e di farla evolvere con una precisa strategia e visione è imprescindibile per le aziende che vogliono crescere
di Francesca Contardi *

Nel corso della mia carriera ho incontrato due diversi tipi di manager: il **talent scout** e il **manager di risorse**. Chi è il talent scout? Una figura che arriva dal mondo sportivo, soprattutto delle **squadre di calcio o di football americano**, e identifica chi ha una capacità innata di individuare talenti. È il profilo in grado di leggere tra le righe e di individuare nelle persone quei tratti e quegli elementi che potrebbero caratterizzare la crescita e la riuscita in campo professionale.

Nel mondo sportivo le doti naturali sono decisamente più evidenti e anche più facili da individuare. Un buon calciatore probabilmente si vede quasi subito, così come uno sciatore in erba, in base ai tempi di discesa. Ma in ambito professionale **l'individuazione di futuri talenti/manager** è

decisamente più complessa. Certo i risultati universitari, gli anni impiegati a studiare, gli interessi o le passioni sono indicatori importanti. Ma forse non esaustivi.

Spesso mi è capitato di avere poi di fronte degli ottimi tecnici, ma non dei futuri manager. E il talent scout, cioè quella tua risorsa che è in grado di individuare e portare a bordo persone che nel futuro possono fare la differenza, è a sua volta una risorsa preziosa. Perché con la carenza cronica che abbiamo di profili manageriali competenti a vari livelli, avere qualcuno che è in grado di individuare futuri manager è un elemento distintivo. Un'azienda ben fornita di manager o potenziali tali avrà non solo più possibilità di crescere, ma anche di scegliere.

Nonostante questo aspetto sia riconosciuto come importante, però, la **soft skill** capacità di individuare talenti e portarli a bordo difficilmente viene menzionata nelle job description dei manager, soprattutto perché non è completamente misurabile. Solo recentemente in alcune *performance appraisal* ho visto dei punteggi assegnati ai manager che sono riusciti ad assumere risorse valide o che hanno dato ad altre aree/divisioni proprie risorse valide che poi sono cresciute.

L'altro tipo di manager, decisamente più frequente, è il manager di risorse, cioè chi è capace di gestire un team, una squadra, un gruppo di persone e di farle crescere nel tempo. Questa è una risorsa altrettanto preziosa, perché il tasso di turnover molto alto di alcune aziende rende la vita difficile a molti reparti HR. Alcune società, soprattutto in consulenza, arrivano ad avere quasi il 50% di turnover. Significa dover selezionare quasi tutta la società ogni due anni, perdendo investimenti in formazione, soldi per la selezione, informazioni e relazioni commerciali importanti.

Non sempre è responsabilità solo dei singoli, ma non di rado ci troviamo di fronte ad eccellenti professionisti promossi a ruoli manageriali che però non sono capaci di gestire altre persone. La cattiva gestione comporta di fatto che le risorse vengono "bruciate" sia facendole scappare, sia non facendole crescere come dovrebbero. Quindi avere a bordo un ottimo coach in grado di far squadra, di farla evolvere con una precisa strategia e una precisa visione di gioco è un elemento imprescindibile per le aziende che vogliono crescere.

Si può imparare a gestire risorse? Direi di sì. È una di quelle soft skill più presenti nei corsi di formazione. Con l'aiuto o il supporto di formatori adeguati può essere insegnata e guidata nella pratica. Personalmente ricordo molti casi di professionisti che erano stati bollati come incapaci a gestire team e che oggi sono direttori di squadre molto grandi e con ottimi risultati. In questi casi l'elemento di svolta è la capacità critica della persona che deve riconoscere di avere un limite manageriale e poi deve impegnarsi nell'apprendere e migliorare questa capacità.

Dovendo scegliere tra il talent scout e il gestore di risorse - e non potendo sommare nella stessa persona le due caratteristiche - molti probabilmente sceglierebbero la seconda tipologia di manager perché si ritiene di riuscire, in un modo o nell'altro, a individuare un talento, magari delegando a qualcun altro la parte di scouting.

A livello personale posso dire che uno dei risultati migliori che ho ottenuto è stato trasformare un ottimo talent scout in un grande coach di squadra.

* *Managing Director di EasyHunters*