

Strategie di Gestione e Politiche di Sviluppo delle Risorse Umane

Mercuri Urval

Gestione e valorizzazione del capitale umano

Renato De Mattei
Mercuri Urval Italia
15 Marzo 2007



Scenario: Il Mondo è cambiato

Mercuri Urval

- ▶ Globalizzazione
- ▶ Nuovi mercati
- ▶ Aumento della Competizione
- ▶ Consumatori più coscienti
- ▶ Richiesta di servizi
- ▶ Innovazione tecnologica
- ▶ Liberalizzazioni e Privatizzazioni
- ▶



Scenario: L'Azienda è Cambiata

Mercuri Urval

- ▶ Focus sul Cliente
- ▶ Focus sui Valori
- ▶ Focus sui Collaboratori
- ▶ Team working
- ▶ Processi di Re-engineering
- ▶ Sovversione delle gerarchie e della catena di comando
- ▶ Centralizzazioni
- ▶ Organizzazioni complesse



Scenario: Il Lavoro è cambiato

Mercuri Urval

- ▶ I compiti sono diventate funzioni
- ▶ Alcuni lavori sono scomparsi, nuove professioni sono nate e nascono
- ▶ I ruoli manageriali sono divisi tra più persone
- ▶ Più persone prendono parte al processo decisionale
- ▶ Più persone hanno contatto con i Clienti
- ▶ C'è una maggiore richiesta di valore aggiunto verso ogni collaboratore
- ▶ Le vecchie basi del potere sono svanite
- ▶ Nuove competenze nascono



Scenario: I Lavoratori sono Cambiati

Mercuri Urval

- ▶ Diminuisce il numero
- ▶ Aumentano i professionisti senior
- ▶ Collaboratori più coscienti ed esigenti e con Valori diversi
- ▶ Ambizioni ed interessi più complessi ed articolati
- ▶ Fattori di motivazione diversificati
- ▶ “Internazionalizzazione”
- ▶ Maggiore richiesta di sviluppo professionale e di coinvolgimento
- ▶ Più spazio e valore al tempo libero e alla famiglia



“Talentì”

Mercuri Urval

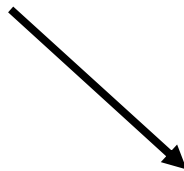
“Nei prossimi 20 anni la risorsa aziendale più importante sarà rappresentata dai Talentì”

Rapporto McKinsey &Co.”War for Talent” 2000

100 anni di evoluzione

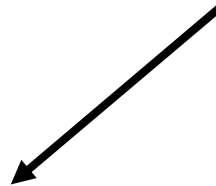
Mercuri Urval

Industrial Age



Employer Control

Information Age



Knowledge Age



Consumer Control

La ricerca dei talenti

Mercuri Urval

Le leggi del marketing applicate al recruiting:

- ▶ rapporto offerta/domanda
- ▶ candidato = consumatore
- ▶ creare bisogni nel candidato/consumatore non attivamente alla ricerca di lavoro
- ▶ marketing e vendita del job/employer
- ▶ ruolo centrale della comunicazione



Guerra dei Talenti

Mercuri Urval

Da cosa è determinata:

- ▶ Fenomeno strutturale (aspetti demografici)
- ▶ I Talenti sono una risorsa limitata
- ▶ Carenze e ritardi del sistema scolastico/universitario
- ▶ Crisi del concetto “azienda per la vita”: maggiore mobilità
- ▶ Maggiore coscienza del proprio valore da parte dei Talenti
- ▶ Internet facilita il turnover: l’accesso ai canali di informazione su società e jobs è aperto a tutti



Skill Shortage

Mercuri Urval

Skill Shortage: un problema quantitativo

- ▶ Nei prossimi 20 anni diminuzione del 15/20% dei 35-44enni in tutto il mondo occidentale industrializzato
- ▶ Uscita di scena dei Baby Boomers



Skill Gap

Skill Gap: un problema qualitativo

- ▶ Carenze della formazione (sistema scolastico e universitario) rispetto alle mutate esigenze del mercato del lavoro
- ▶ Richiesta di nuove skills abbinate a competenze tecniche

Alla ricerca dei Talenti

Mercuri Urval

Dove sono i Talenti?

- ▶ Compito della “Ricerca” è scovare i “talenti nascosti”
- ▶ Motivare i “passive job seekers”
- ▶ Cercare “persone” anziché profili professionali
- ▶ L’individuazione ed identificazione del Talento sta nell’abilità del Recruiter



Come Attrarre e Trattenere i Talenti

I Sette Imperativi

- ▶ Instillare la “Cultura del Talento” a tutti i livelli nell’organizzazione, iniziando dal Top Management
- ▶ Posizionarsi come offerta professionale esclusiva
- ▶ Creare una cultura dell’Alta Performance” ed ambiente stimolante
- ▶ Reclutare talenti in modo continuativo
- ▶ Sviluppare le persone al massimo del loro potenziale
- ▶ Creare spazi di crescita per i Talenti
- ▶ Mantenere costante il focus sui Talenti (valorizzare ed apprezzare per trattenere)

Employer Branding

Mercuri Urval

**Attrarre (fidelizzare e sviluppare)
le risorse: un obiettivo strategico per
le aziende**

- ▶ Minore fedeltà dei collaboratori verso l'Azienda (4,5 anni vs. 10 negli anni '60)
- ▶ Necessità di introdurre politiche di Human Capital Management
- ▶ Costruire un marchio attraente per i talenti (non solo per i consumatori)
- ▶ Employer branding agisce sui candidati (li attira) e sulla motivazione dello staff interno (retention)
- ▶ Il processo "autogenerante"
 - ▶ TV/Radio/Stampa - OnLine - Email
 - ▶ Passivo - Attivo - Interattivo



Employer Branding

Mercuri Urval

- ▶ Costruire un **Employment Trademark**
 - ▶ Evidenziare i valori e la cultura dell'azienda
 - ▶ a partire dal processo di recruiting
- ▶ Diventare un **Employment Trustmark**
 - ▶ Eliminare il gap tra ciò che l'azienda dice di essere e ciò che l'azienda è effettivamente
 - ▶ Combinazione di affidabilità e valore percepito che fidelizza



Sourcing: un mix integrato di canali

Mercuri Urval

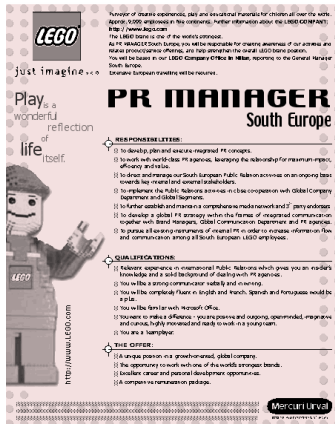
**Annunci
Stampa**



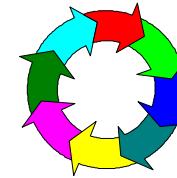
**e-Recruiting
(job sites,
portali,
siti aziende)**



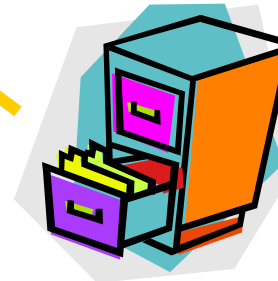
Recruitment Advertising



**Ricerca interna
(Intranet)**



**Data Base
online**



Direct Search

Recruitment Advertising

Mercuri Urval

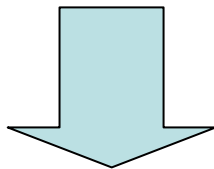
- ▶ Comunicare l'Azienda, i suoi valori e la sua cultura:
 - ▶ Nessuno è disposto a mettere il suo futuro professionale nelle mani di uno sconosciuto
- ▶ Contribuire al rafforzamento dell'Employer Branding
- ▶ Sviluppare la campagna di recruiting secondo le logiche dell'advertising
- ▶ Utilizzare linguaggi, messaggi e mezzi mirati rispetto al target
- ▶ Sinergie con comunicazione istituzionale dell'Azienda



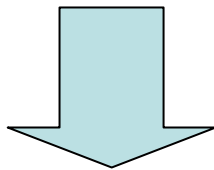
Ripensare strategicamente l'intero processo

Mercuri Urval

CERCARE



SELEZIONARE



TRATTENERE



Strategie di Gestione e Politiche di Sviluppo delle Risorse Umane

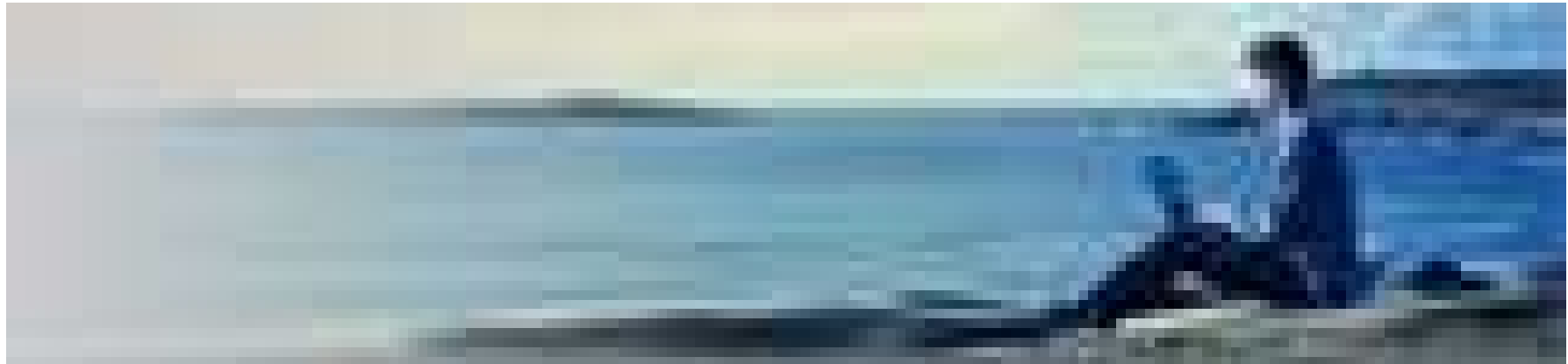
Mercuri Urval

**In questo scenario
l'Ingegnere ricordi
che.....**

Knowledge Workers

Mercuri Urval

- ▶ **La creazione di conoscenza è un processo umano, non tecnologico**
- ▶ **L'industria dei contenuti è sempre più centrale**
- ▶ **L'economia moderna ha bisogno di knowledge workers che trattino l'informazione trasformandola in conoscenza**
- ▶ **“Viviamo grazie al nostro cervello”**



Nuove professioni o nuove professionalità?

Mercuri Urval

- ▶ **Dimenticare il mansionario**
- ▶ **Crearsi delle competenze trasversali, composite**
- ▶ **Orientarsi verso l'interdisciplinarietà**
- ▶ **Integrare contenuti, tecnologia, managerialità**



- ▶ **Un rimedio per le problematiche di Skill Shortage e Skill Gap**
- ▶ **Compensare il ritardo della formazione istituzionale con percorsi formativi agili e mirati**
- ▶ **Un processo di apprendimento continuo (*Learning Organisations*)**



Focus su aspetti caratteriali e comportamentali

Mercuri Urval

- ▶ Saper lavorare per progetto e non per mansioni
- ▶ Capacità di coordinare gruppi di lavoro
- ▶ Adattabilità e flessibilità
- ▶ Integrare diverse competenze e funzioni
- ▶ Progettualità finalizzata all'innovazione (*Change Management*)



Un Messaggio

Mercuri Urval

**La tecnologia non è tutto:
Seguite le attitudini,
Realizzate le passioni.**



Strategie di Gestione e Politiche di Sviluppo delle Risorse Umane

Mercuri Urval

Grazie dell'attenzione

www.mercuriurval.com

Renato.demattei@mercuriurval.com