



***“IL PROFESSIONISTA HR:
IL FUTURO DELLA NOSTRA IDENTITA’
PROFESSIONALE”***

Ricerca svolta in collaborazione con:

- AIDP – Associazione Italiana per la Direzione del Personale
- Università degli Studi Roma Tre, Cattedra di Pedagogia Sociale e del Lavoro e del Centro di Ricerca CEFORC "Formazione Continua & Comunicazione" della Prof.ssa Giuditta Alessandrini

Le ragioni della ricerca

Il tema del XXXIX Congresso Nazionale AIDP

"Il professionista HR: generare valore nell'impresa estesa"

porta a chiedersi:

- **Qual è il profilo del Professionista HR nel contesto dell'*impresa estesa*? È possibile esplicitarlo e definirlo come il Profilo a tendere (*to be*)?**
- **Come si caratterizzano i professionisti odierni dell'HR management rispetto a tale profilo (*as is*)?**



La Metodologia della ricerca

- Abbiamo ripreso le suggestioni del *focus group* di settembre con il prof. Rullani e abbiamo rielaborato le stesse con diversi incontri di *envisioning* con *testimonial Aidp* per originare il profilo atteso
- è stato opportunamente adattato il *Questionario on-line Cornerstone* che esplora alcuni aspetti salienti della professionalità integrato dal un ulteriore questionario sui dati oggettivi
- Ad ogni rispondente è stato inviato un profilo individuale descrittivo



Il Profilo atteso

Il profilo atteso è declinato nelle quattro connotazioni del questionario Cornerstone:

- Gli **Stili** con i quali la persona approccia problemi e situazioni
- I **Valori** che orientano i suoi atteggiamenti anche motivazionali
- I **Processi Mentali** che caratterizzano il suo ragionamento
- I **Processi Emotivi** che attiva



II Profilo atteso

*Il suo **Stile professionale** sarà caratterizzato dalla prevalenza di un **atteggiamento influenzante** unito ad uno stile basato sull'affidabile presidio del ruolo in grado di attestarsi al rigoroso presidio delle regole.*

*I suoi **Valori professionali** saranno perciò orientati ad offrire un servizio a supporto e sostegno del business aziendale curando con attenzione e sensibilità costi e produttività. Si avvale delle **competenze degli altri** e non si aggrappa a quelle che detiene per sentirsi sicuro.*

Il Profilo atteso

I Processi mentali

che gli saranno richiesti di attivare saranno focalizzati ad un'ampia visione dello scenario complessivo e delle sue implicazioni, con la tendenza a pensare metodicamente e logicamente, sapendo pervenire a generalizzazioni e concettualizzazioni a partire dalle buone pratiche consolidate e dalla concretezza dei fatti.

I Processi emotivi

La figura del professionista HR nell'impresa estesa richiede una persona che sia consapevole dei propri processi emotivi capace di leggere le espressioni non verbali ed il linguaggio del corpo, che sia capace di allargare la sua rete relazionale ed avvalersi del contributo degli altri.

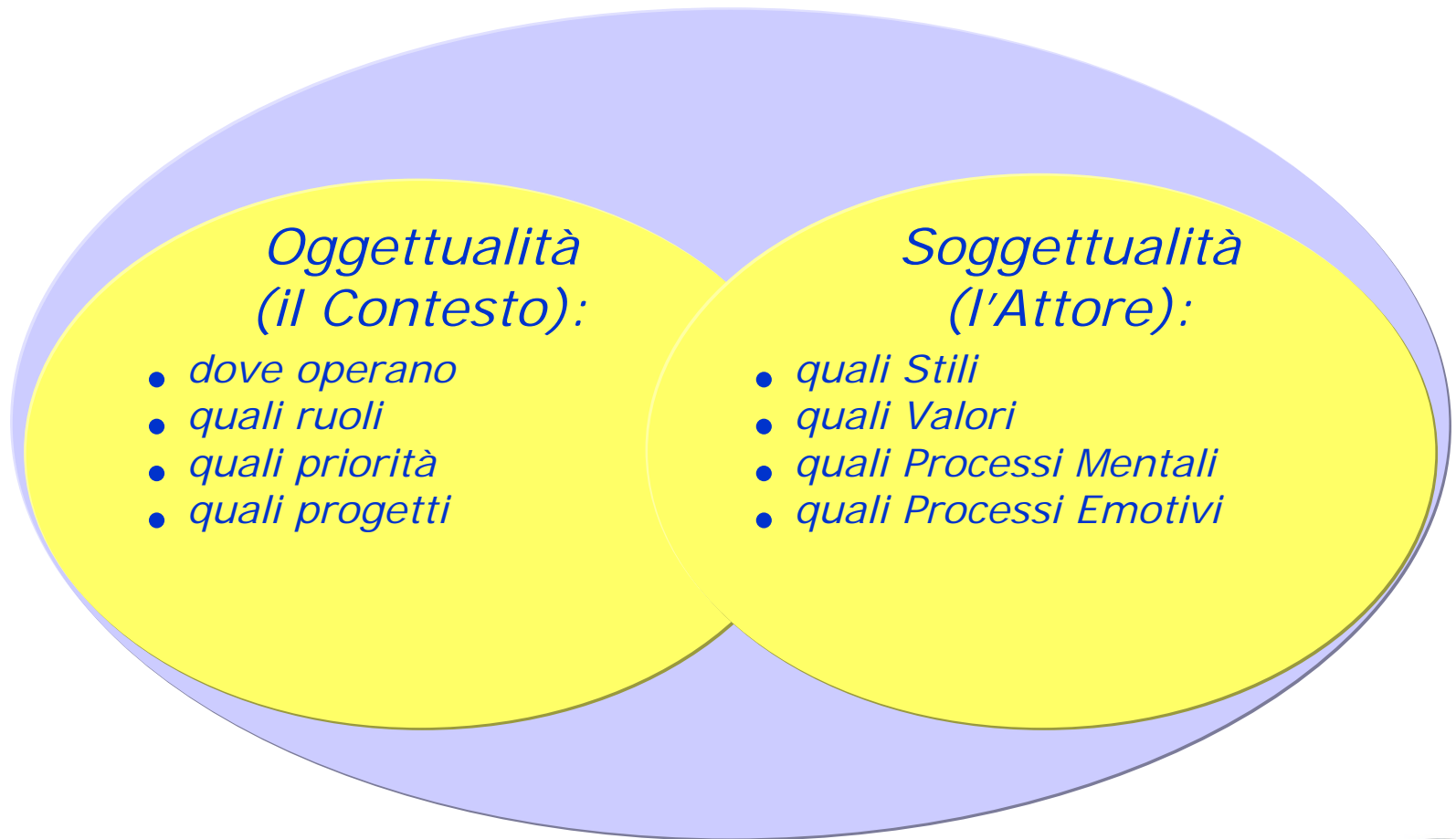


Verso l'identikit del HR manager ideale?

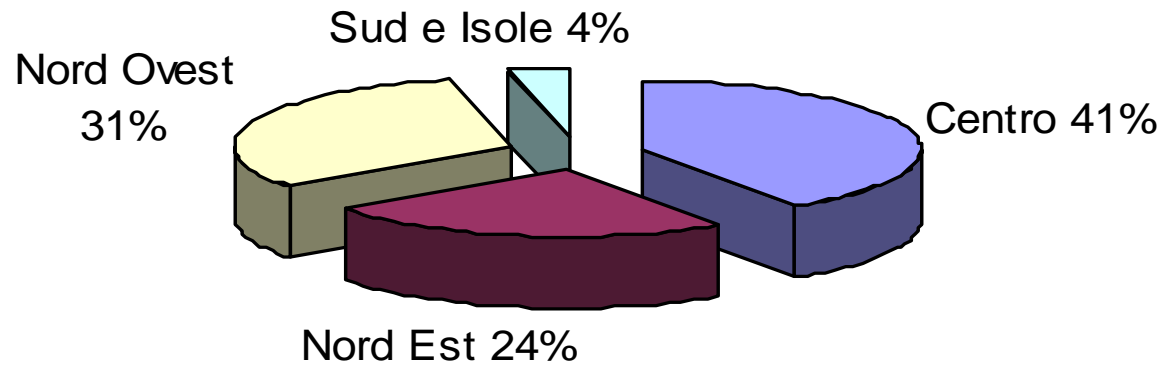
*Un professionista capace di costruire forti reti relazionali e di implementare azioni di sviluppo delle risorse umane non limitandosi al controllo ed al contenimento dei loro costi; un individuo **empatico, di mente aperta**, dotato di valori orientati al servizio ed alla dimensione economica, in sintesi, un manager in grado di influenzare i suoi interlocutori e trovare il consenso alla validità delle sue proposte*



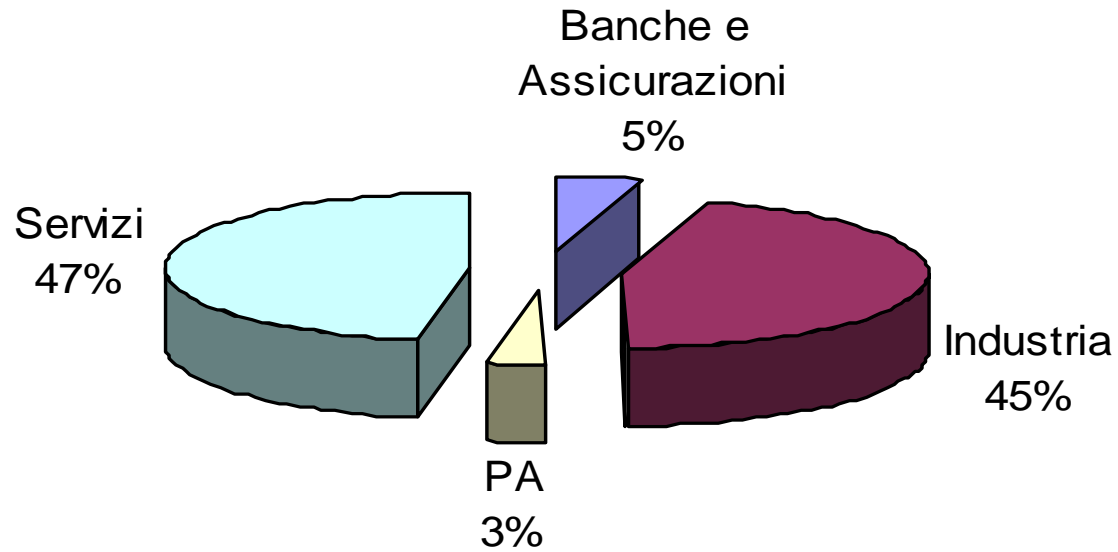
Caratteristiche quali-quantitative del "campione" 131 rispondenti



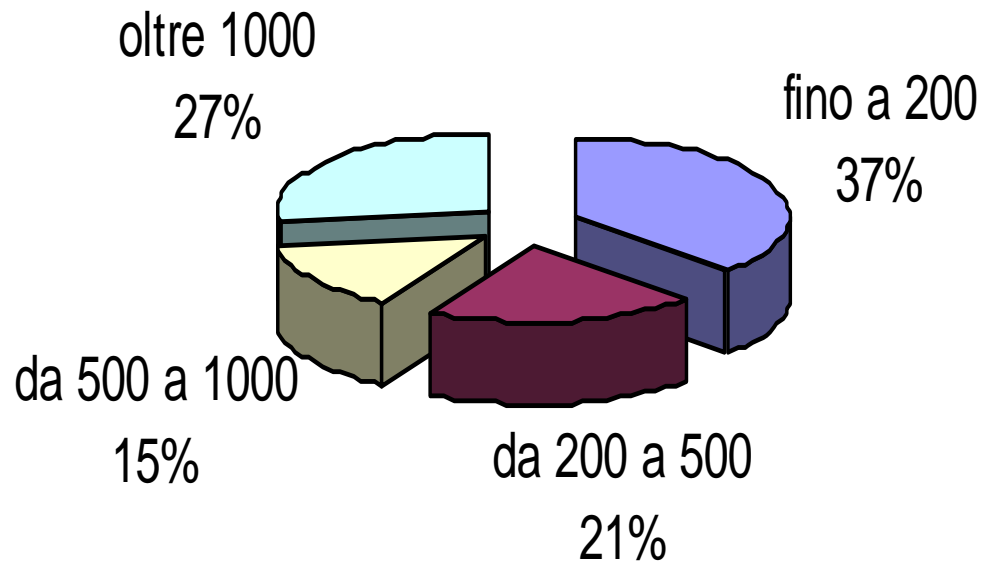
dove operano?



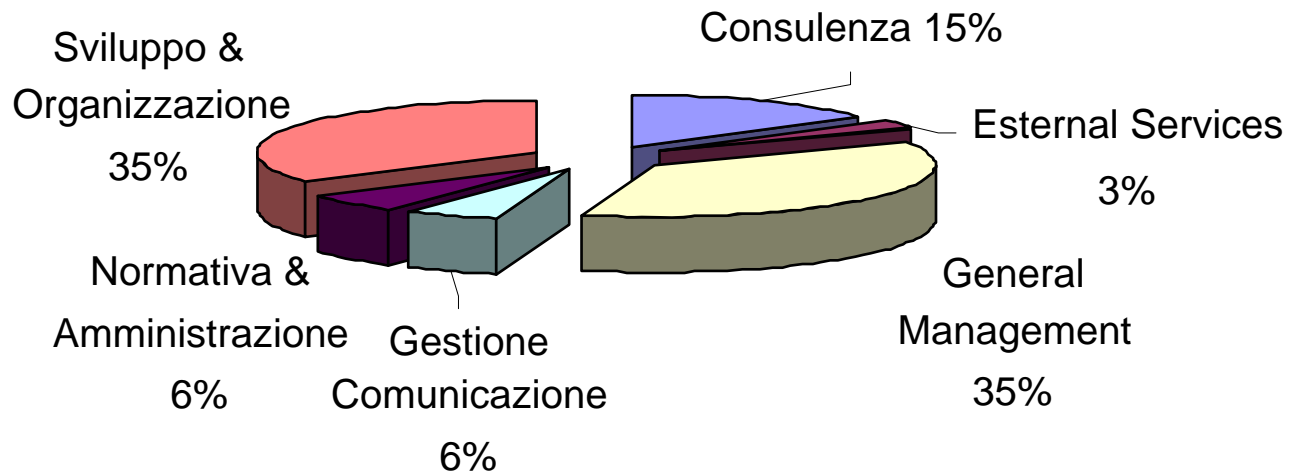
in quali settori operano?



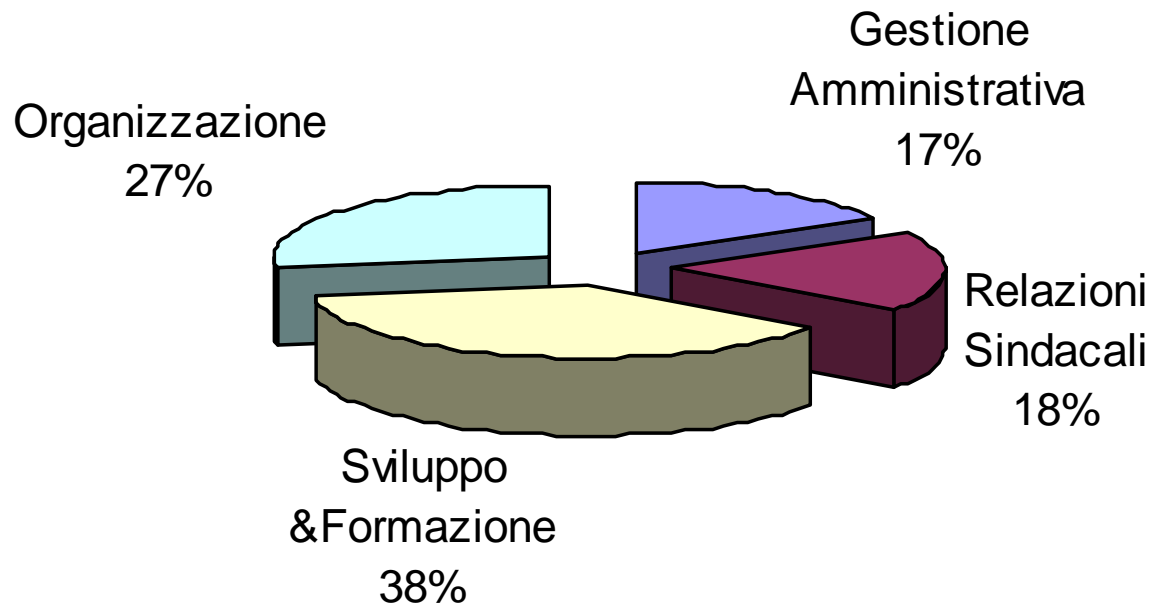
quali dimensioni?



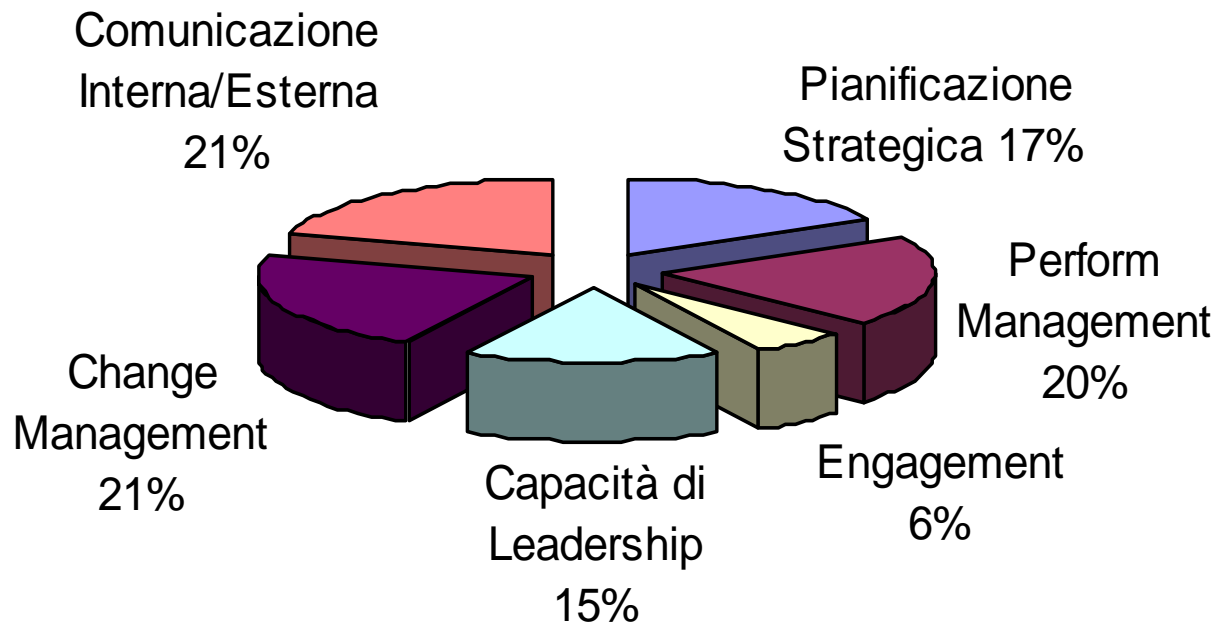
quali ruoli?



quali priorità?



quali progetti?



quali Stili?

Rilevato (As is)

Atteso (To be)



Si adegua alle regole per evitare problemi od errori nelle situazioni di rischio

Garantisce la performance in situazioni strutturate

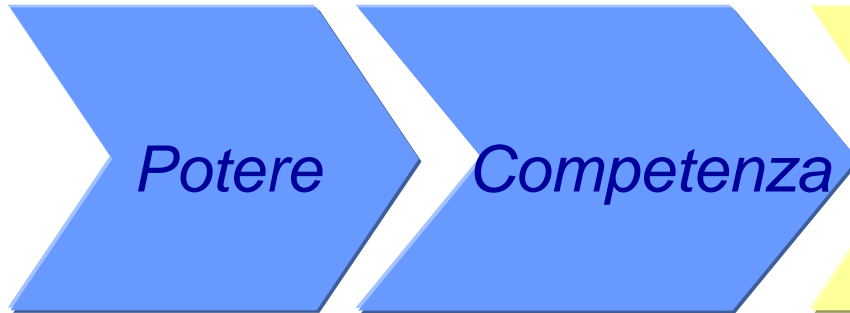
Persegue i risultati nonostante contrasti e competizioni

Persuade le persone rendendo il contesto favorevole e praticabile



quali Valori?

Rilevato (As is)



Interesse allo status, al controllo, alla responsabilità

Interesse ad essere un esperto, trovare soluzioni ed opportunità

Atteso (To be)



Interesse al guadagno, alla produttività ed alla redditività

Interesse a prendersi cura degli altri, a farsi carico delle esigenze del Cliente interno ed esterno



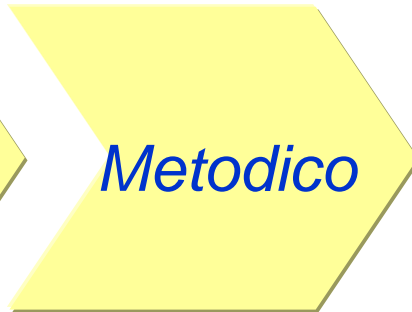
quali Processi Mentali?

Rilevato(As is)

Atteso (To be)



Attenzione ai dettagli, alla scomposizione dei problemi e delle situazioni



Attenzione al metodo, al processo logico e temporale



Attenzione alle percezioni e affidamento al senso comune



Attenzione alla complessità, alla visione strategica ed alle implicazioni future

quali Processi Emotivi?

Rilevato (As is)

Atteso (To be)



Gestisce le emozioni e i sentimenti per assicurarsene il controllo

Usa le emozioni per raggiungere gli obiettivi

Delle proprie emozioni e delle loro dinamiche

Riconosce ed accetta le emozioni degli altri

Usa le emozioni per entrare in relazione con gli altri.

I risultati

Rilevato (As is)

Atteso (To be)



La Mappa degli Stili

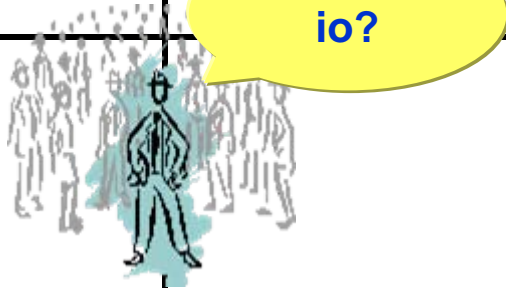
EFFICIENZA Conformità e Stabilità: sistematico e disciplinato			INTEGRAZIONE Influenza: ottimista e socievole			EFFICACIA Guida: attivo e deciso		
<i>tecnico- adattivo</i>	<i>operativo- coop.ivo</i>	<i>profess.ale- autonomo</i>	<i>consul.ziale- supportivo</i>	<i>promotore attivatore</i>	<i>manageriale- gestionale</i>	<i>imprenditivo- ispirato</i>	<i>creativo- dinamico</i>	<i>free-rider indipendente</i>
		◆◆◆	◆◆◆					
		◆◆◆◆◆						
	◆◆◆	◆◆◆◆◆	◆◆◆◆◆◆◆	◆	◆			
	◆◆◆◆◆◆◆	◆◆	◆◆◆◆◆◆◆			◆		◆
◆◆	◆◆◆◆◆◆◆	◆	◆◆◆◆◆◆◆	◆◆◆◆	◆◆◆◆			
◆◆	◆◆◆◆◆◆◆		◆◆◆◆◆◆◆			◆◆◆◆		◆◆◆◆
◆◆◆◆◆◆◆				◆	◆	◆◆◆◆	◆◆◆◆◆	◆
◆◆	◆						◆	
◆◆							◆◆◆◆	
							◆	

Chi sono io?



La Mappa dei Valori

EFFICIENZA		INTEGRAZIONE				EFFICACIA	
Guadagno proporre soluzioni convenienti e vantaggiose		Servizio fornire un servizio utile e qualificato		Competenza apprendere e condividere conoscenze		Potere affermare il proprio ruolo e realizzare il proprio progetto	
<i>realizzativo</i>	<i>propositivo</i>	<i>supportivo</i>	<i>disponibile</i>	<i>diffusore</i>	<i>detentore</i>	<i>ideativo</i>	<i>volitivo</i>
	◆	◆		◆◆		◆	◆◆◆
			◆◆◆◆	◆◆	◆◆◆	◆◆◆	◆◆◆◆
			◆◆	◆◆◆	◆◆◆◆	◆◆◆◆◆◆◆◆	◆◆
			◆◆	◆◆◆◆◆◆◆◆	◆◆◆◆◆◆◆◆	◆◆◆◆◆◆◆◆	
				◆◆◆	◆◆◆◆◆◆◆◆	◆◆◆◆◆◆◆◆	
					◆	◆◆◆◆◆◆◆◆	◆
					◆	◆◆◆◆	
					◆		
					◆		



La Mappa dei Processi Mentali

EFFICIENZA lato sinistro concettuale teorico		INTEGRAZIONE bilanciato	EFFICACIA lato destro focalizzato problem solver	
<i>visione sistemica</i>	<i>logico e analitico</i>	<i>situazionale</i>	<i>focalizzato problem solving</i>	<i>sperimentale ideativo</i>
		♦♦		♦
		♦♦	♦	♦♦♦♦♦♦
	♦	♦♦♦♦♦	♦♦♦	♦♦♦♦♦♦♦♦♦♦
	♦♦♦♦		♦♦♦♦♦♦♦♦♦♦♦♦♦♦	♦♦♦♦♦♦♦♦♦♦
	♦♦♦♦♦♦♦	♦♦♦♦	♦♦♦♦♦	♦♦♦♦♦♦
	♦♦	♦	♦♦♦♦♦	♦
	♦	♦		
	♦♦♦			♦

Chi sono io?

Correlazioni tra Oggettualità e Soggettualità:

- Le donne e chi opera nelle aziende di servizi appaiono più vicini al modello atteso
- Chi opera nel Nord Ovest e nelle imprese di oltre mille dipendenti appare meno vicino al modello atteso
- Sono comunque correlazioni da approfondire



Questioni aperte:

- Qual è l'impatto del profilo atteso sulle organizzazioni in cui opera il professionista HR?
- Come contestualizzare il profilo atteso alle specificità delle diverse realtà aziendali?
- Come impostare un percorso verso il profilo atteso?



Le sfide di domani..

- Integrare le competenze consolidate con una **nuova sensibilità al capitale sociale** dell'impresa (intellettuale,cognitivo,relazionale)
- **Attivare le potenzialità dei dipendenti** con uno stile empatico ed influenzante
- Ridefinire in termini di **engagement e sviluppo** il contratto tra azienda e risorse umane



Verso l'azienda estesa

- Essere in grado di **influire sull'intelligenza emotiva e sociale** delle persone
- Valorizzare la **cooperazione** piuttosto che la competizione
- Lavorare per la **learning culture** dell'impresa attraverso *l'energia distributiva* del capitale cognitivo
- Presidiare forme di **managerialità empatica** nelle nuove forme di networking

