

Numero Speciale / Future talents

DIRIGIBILE

Segnali di futuro visti dall'alto #87



02/ TALENT WAR

04/ TALENT HUNT

06/ TALENT GHOSTING

SAVE THE DATE:

**A CIASCUNO
LA SUA NOTA
MILANO, 14 NOV 2022**

→ <https://bit.ly/beatricevenezicfmt>

Il talento scarseggia Andare a caccia di farfalle

Ci avete fatto caso? Tutti parlano e parlano di talenti, ma quando si tratta di ascoltarli tacciono. La verità è che alla crescita esponenziale dell'intelligenza tecnologica corrisponde, quasi per fatale compensazione, la decrescita esponenziale dell'intelligenza umana. Ci sono sempre meno veri geni in circolazione perché, per la civiltà delle macchine (questo è il loro secolo), metà della popolazione è inutile e non serve a niente. Quindi, ben vengano stupidità e rassegnazione. Per manager e responsabili delle risorse umane

è un bel grattacapo. Attualmente le aziende fanno a gara per accaparrarsi talenti rari: attirano con stipendi principeschi, uffici a casa e una gestione del tempo completamente libera. Ma se tutti offrono questo, il richiamo si esaurisce e inizia la guerra vera per la conquista dell'ultimo talento sulla piazza. Non solo si deve combattere per conquistare territori fertili di talento, ma bisogna anche inginocchiarsi. È una vera e propria metamorfosi: dal cercare talenti a pregare talenti di lavorare per voi. È così: nessuno più cerca niente,

ma semplicemente prega: "Ti prego vieni a lavorare qui"... "sì, ma perché dovrei lavorare lì?" Solo le aziende che sapranno fornire risposte molto convincenti continueranno ad avere qualche possibilità di sopravvivenza innovativa. Talent, geni o almeno collaboratori veramente capaci: è questo l'asset nascosto che non compare mai in bilancio, nonostante sia il motore del vero valore di un'azienda. Per tutti sta diventando un aut aut. Riesco o non riesco ad attrarre talenti? Questa domanda determinerà se nel 2030 sarete ancora sul mercato.

—Talent war

Strategie in pillole

Fare a botte per un impiegato straordinario. La guerra non fa sconti a nessuno e si porta via anche il talento. Soprattutto alla concorrenza. Tutti affilano le armi. Per conquistare i migliori e farli prigionieri a vita, o quasi. Ecco 10 tattiche di attacco o difesa.

—01

I soli stipendi più alti porteranno sempre meno persone a firmare con voi in futuro. I nuovi arrivati vogliono essere convinti, per questo i datori di lavoro devono mettersi nei panni dei talenti. Scoprite cosa vogliono, come immaginano il loro futuro e cosa sanno già dell'azienda (sì, anche i candidati di Google!). Questo cambio di prospettiva è essenziale per la sopravvivenza.

—03

Lo stipendio alto non conta perché è scontato (prerequisito). Conta il purpose: "perché esisto?" non è una domanda banale. In futuro, sarà più importante per le aziende formulare uno scopo superiore che vada al di là del solito (e sacrosanto) profitto. Questo è ciò che sempre più talenti si aspettano. Il che richiede progettazione, azione, condivisione e, infine, adesione.

—02

In futuro è il candidato talento a intervistare il datore di lavoro. Praticamente il datore di lavoro si "candida" per rispondere alle domande dell'interessato con argomenti convincenti e buone recensioni sui social. È lui ad essere sotto stress. Il reclutamento dovrà essere completamente ripensato.

—04

In futuro l'engagement diventa la norma. In passato, la regola in molte aziende era: la visione della vita e la politica restano fuori. Quei tempi sono finiti. Un numero sempre maggiore di dipendenti, soprattutto giovani, chiedono che il loro datore di lavoro si esprima e prenda posizione sulle questioni importanti, come uguaglianza, diversità, cambiamento climatico ecc.

—05

Quattro giorni alla settimana bastano e avanzano. Per diventare più attraenti per i talenti, ridurre le ore di lavoro a parità di retribuzione potrebbe diventare la norma, con annunci di lavoro che pubblicizzano una settimana di 4 o 32 ore. Anche per le aziende, la riduzione dell'orario di lavoro può essere vantaggiosa, con un aumento della soddisfazione, della produttività e della fedeltà.

—07

Nel 2030 la generazione Z avrà mediamente dai 25 ai 30 anni e costituirà circa un terzo della forza lavoro. Un generazione Z è difficile da attrarre, gestire e condurre. Per il bene del marketing e del futuro reclutamento, bisognerà quindi conoscerne gioie, dolori e valori.

—09

Ondate di licenziamenti in arrivo. Nei prossimi anni dovrete fare i conti con un tasso di fluttuazione significativamente più elevato, che si aggirerà intorno al 40%. Per i lavoratori della conoscenza, che lavorano in remoto, qualsiasi azienda al mondo può essere un potenziale datore di lavoro. Mantenere quelli in gamba sarà sempre più difficile e richiederà strategie attrattive.

—06

Quando la caccia si fa dura, i duri cominciano a cacciare, spiando. Siete pronti a un mondo dove tutti vi (ri)conoscono? Voi, i vostri colleghi e le persone che volete assumere? In futuro funzionerà così: un concorrente, o un cacciatore di teste, si piazza davanti alla vostra azienda e fotografa tutte le persone che entrano ed escono. Grazie al riconoscimento facciale, può scoprire chi lavora per voi o con quali funzioni e competenze (curriculum compreso).

—08

Da sfruttare a seminare, per raccogliere domani. Retribuite adeguatamente i vostri stagisti e date a loro incarichi di contenuto. Se il tirocinante sente di essere trattato in modo equo, è più probabile che si candidi in seguito.

—10

Altre piccole cose da fare per attrarre. Prendere posizione sulle questioni sociali o ambientali. Essere contemporanei nell'approccio. Niente discriminazione. Home office come opzione fissa. Una leadership trasparente. Feedback e interazione personale faccia a faccia.



<https://www.wingback.com>
<https://tinyurl.com/fxehhfe3>
<https://tinyurl.com/mwt35t7y>

—Talent hunt

Pescare talento selvatico

È semplice. Non si pesca più negli allevamenti dove tutti pescano pesce di serie. Bisogna pescare in profondità, laddove vivono i talenti in libertà. Tutto un altro sapore, anche per il reclutamento.

—Caccia divergente

Assumere senza leggere un solo CV

A tutte le imprese del futuro: riapre la stagione della caccia, ma non nelle solite riserve (università di prestigio e imprese innovative). Bisogna cercare i talenti laddove si frequentano. «Se cercate programmatori brillanti, cercateli a delle conferenze, o contest underground, lasciate perdere il curriculum vitae e concentratevi sui progetti che i candidati hanno realizzato». A parlare così è Torben Friehe, fondatore della startup di software statunitense Wingback. Come racconta il giovane imprenditore a Fast Company, «avevo bisogno di sei programmatori e project manager in loco. Un annuncio di lavoro su LinkedIn aveva portato 100 candidati, ma nessuno di loro era adatto». Da lì la decisione: diventare divergenti nella caccia. Ecco le sue misure. Primo: allargare l'imbuto e lasciar perdere i cv. La maggior parte dei datori di lavoro si rivolge ai laureati delle migliori università, o cerca persone che abbiano lavorato in aziende famose, ma quel bacino è ormai svuotato. Meglio concentrarsi esclusivamente sui risultati ottenuti dal candidato, indipendentemente dal dove e dal come. Secondo: ricerca nel mondo offline. Wingback, per esempio, ha contattato l'organizzatore di una conferenza di programmatori tosta per fare annunci mirati in loco. Solo questo ha portato a dieci candidati ben qualificati. Terzo: fare pubblicità presso i "punti di ritrovo" dei professionisti. Wingback ha scoperto una comunità di sviluppatori su Internet che si scambia informazioni tramite la piattaforma Discord. Ha promosso qui le posizioni aperte, con descrizioni precise delle mansioni e dettagli sulle retribuzioni e tirato su altri dieci candidati, trascurati dal recruiting mainstream, fra cui tre donne, un asiatico e un sudamericano.

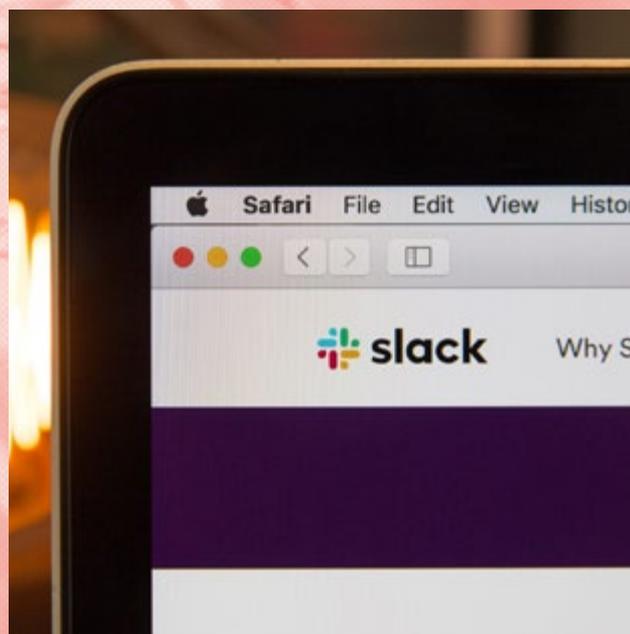


—Fate come me I consigli di Torben Friehe, ceo Wingback

1. Non pescate nella piscina dove tutti pescano! State alla larga da parametri e requisiti di reclutamento tradizionali e concentratevi su gruppi di candidati trascurati (donne, immigrati, disabili ecc.).
2. Entrate in contatto con i talenti laddove si trovano. Se però le conversazioni aperte con i candidati non si sviluppano in modo informale e proficuo, allora è necessario passare rapidamente a un altro canale.
3. Agite in modo aperto e onesto. Astenetevi dal marketing aggressivo dei posti di lavoro, piuttosto cercate di convincere i talenti con compiti stimolanti.

—Platform recruiting Attirare i talenti con Slack

Finora la maggior parte delle aziende utilizza il programma Slack solo internamente per le chat. In realtà, i canali tematici sono ottime porte d'ingresso per contattare potenziali talenti. Ci sono gruppi di discussione su argomenti molto specifici, come “marketing per la sicurezza informatica” o “creazione di manuali utente”. Questi circoli informali possono diventare un importante terreno di caccia, soprattutto per rivolgersi a professionisti di nicchia, senza sprechi di tempo. Il nostro consiglio: verificate se ci sono canali su Slack in cui si incontrano i professionisti che state cercando. In questo caso, i reclutatori dovrebbero diventare membri e contattare attivamente gli altri utenti.



—Talent ghosting Il fantasma all'opera

La sedia del nuovo arrivato rimane vuota. Benvenuti nell'era del job ghosting, dove il nuovo dipendente non si presenta al primo giorno di lavoro e sparisce ancora prima di iniziare. Dove sarà finito?

—Musica nuova in azienda The no-show must go on

“Non abbiamo mai avuto così tanti no-show”, mi riferisce un manager che dirige il dipartimento HR di un'azienda di medie dimensioni. Per “no-show” si intendono i candidati che hanno accettato un lavoro ma che non si presentano il primo giorno, di solito senza alcun preavviso o commento. Questo fenomeno, denominato ghosting (il nuovo dipendente rimane un fantasma), si osserva anche per posizioni specialistiche e manageriali ben retribuite. Negli ultimi tempi, il ghosting sta raggiungendo proporzioni quasi epidemiche. Southwest Airlines, la compagnia aerea americana a basso costo, ammette che il 15-20% dei nuovi assunti non si presenta il primo giorno di lavoro, mentre nel settore commerciale, riferisce un recente articolo sul *The Wall Street Journal*, fino all'80% dei nuovi assunti scompare senza lasciare traccia dopo pochi giorni lavorativi. Quali sono le ragioni di tutto questo? I processi di reclutamento digitali rendono più facile che mai per i profili qualificati candidarsi a più lavori in parallelo. Inoltre, come testimonia il caso della Germania, che ha quasi 2 milioni di posti di lavoro attualmente scoperti, per i talenti e personale qualificato trovare lavoro diventa sempre più facile.



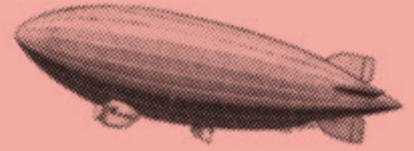
—Contromisure in 4 mosse Come prevenire il ghosting

In futuro, il noto “ogni promessa è debito” (ok, accetto di lavorare per voi alle condizioni accordate) varrà sempre meno. Preparatevi a un numero ancora maggiore di improvvise sparizioni mettendo in campo contromisure.

1. Esaminate con occhio critico la vostra offerta di lavoro. L'80% dei candidati ritiene che le offerte dei datori di lavoro non siano più al passo coi tempi; ad esempio, spesso mancano orari di lavoro flessibili. L'assenza di opzioni può alimentare le “preoccupazioni dell'ultimo minuto”.
2. Smettete voi stessi di fare ghosting. La scomoda verità è che molti talenti hanno subito il ghosting di un datore di lavoro perché inizialmente si erano autocandidati e hanno dovuto aspettare settimane per ricevere una risposta alla loro candidatura. Bisogna semplificare i processi di reclutamento, fornire ai candidati un feedback rapido e affidabile, essere coinvolgenti e amichevoli.
3. Fate in modo che il colloquio sia un'esperienza piacevole, anche se avviene tramite telefono o videochiamata. Un addetto alle risorse umane deve accogliere il candidato e poi assegnarlo a una persona che deciderà in merito all'assunzione.
4. Cercate attivamente candidati. Non aspettate che qualcuno risponda al vostro annuncio di lavoro, ma contattate direttamente quelli idonei (sourcing attivo). In questo modo, il talento si accorgerà fin dal primo momento della vostra serietà e si comporterà in modo adeguato, forse.

FAKE TALENT

TUTTO QUELLO CHE SAI DI ME È FALSO



L'azienda seleziona il candidato con l'algoritmo? Allora anche il candidato seleziona se stesso (il profilo) con l'algoritmo. Funziona così. Su Deepwork i candidati hanno a disposizione un'ampia gamma di strumenti digitali gratuiti per barare, fra cui: il generatore di ritratti con cui l'utente può scegliere tra diverse foto dall'archivio e poi impostare l'età e il grado di mascolinità/femminilità desiderato tramite dei cursori; la cassetta degli attrezzi di

Twitter dove raccogliere e usare tweet ed espressioni di opinione profondamente significative. Inoltre, l'algoritmo scrive il cv adatto e inventa pure hobby e attività ricreative interessanti in linea con la posizione del lavoro. Quindi, il candidato può facilmente creare un account Twitter che lo faccia apparire come, per esempio, un esperto di web marketing. Direte: non può essere vero. Infatti non lo è. È solo satira (dovete assolutamente visitare

la pagina deepwork di pudding), ma rivelatrice di quello che tecnicamente già si può fare e, aggiungo, si farà. È anche una denuncia e monito. Chi di algoritmo ferisce, di algoritmo perisce. Più le aziende delegano la selezione del personale a un algoritmo, più i candidati si opporranno con gli algoritmi. Il futuro è una sfida: l'IA dei talenti contro l'IA dei datori di lavoro.



<https://pudding.cool/2022/01/deepwork/>

