

Professionisti per il cambiamento

Un altro ruolo chiave in ambito human research è il manager che si occupa di gestione del cambiamento: si tratta spesso di esperti esterni, ovvero consulenti di grande esperienza organizzativa e metodologica nei processi culturali, di sofisticata sensibilità e di forte energia di driving, oppure anche di professionisti che analizzano e valutano opportunità e rischi, costi e guadagni legati all'evoluzione dell'azienda. Il loro ruolo infatti è normalmente rivestito da consulente o anche da un dipendente, di solito di grandi società multinazionali, che opera nell'ufficio personale o nello staff di direzione. Definisce le fasi del processo di cambiamento, lo monitora e ne gestisce l'impatto, armonizzando il nuovo con l'esistente. Generalmente è una figura con alle spalle almeno cinque o sei anni di esperienza gestionale e che

tende a riconoscere lo status dirigenziale fin dai primi passi professionali. La gestione del cambiamento abbraccia quindi tutte quelle attività correlate alla messa in opera di nuove risorse finalizzate al cambiamento organizzativo di un'azienda che ha necessità di dare un'impostazione moderna e adeguata ai tempi. La gestione del cambiamento è un fondamentale segmento della gestione aziendale che consiste dunque nell'insieme delle attività e degli strumenti per il governo sistematico dei processi di cambiamento, attraverso lo sviluppo integrato e costantemente monitorato delle persone, della cultura, dei processi organizzativi, delle strutture e delle tecnologie. Per diventare manager che gestisce il cambiamento è necessaria una preparazione di tipo economico-gestionale e un'approfondita conoscenza dell'information technology, visto che ad esso sono legati i principali processi di trasformazione. La sua retribuzione lorda annua è mediamente tra i 70 mila e i 100 mila euro. Sempre più si tende ad agganciare il livello retributivo variabile di questi professionisti al raggiungimento di obiettivi pre-concordati e alla performance. Per identificare le principali abilità, competenze e conoscenze di questa figura è fondamentale considerare i reali obiettivi aziendali e pianificare il cambiamento in

44 | Lunedì 9 Aprile 2018 | **PERCORSI** | ItaliaOggi.it

Buone prospettive per una figura strategica nella gestione dei rapporti tra le parti

Un garante della pace aziendale

La stabilità del clima sociale affidata a uno specialista

Professionisti per il cambiamento

L'identikit		
 Mansioni principali 	 Competenze 	 Retribuzione e studi
Analizza e valuta opportunità e rischi, sono i guadagni legati all'evoluzione dell'azienda	Occorre saper pianificare il cambiamento in virtù delle aspettative dell'impresa e deve avere capacità diagnostiche, progettuali e di leadership	Settanta/centomila euro come retribuzione lorda annua, in inglobare può superare anche i 200 mila euro lordi annui
Definisce le fasi del processo di cambiamento, lo monitora e ne gestisce l'impatto, armonizzando il nuovo con l'esistente	È necessaria una preparazione di tipo economico-gestionale e una buona conoscenza dell'information technology	Deve avere una buona in ingegneria e in discipline economiche e una buona conoscenza dell'information technology

Un altro ruolo chiave in ambito human research è il manager che si occupa di gestione del cambiamento, attraverso lo sviluppo integrato e costantemente monitorato delle persone, della cultura, dei processi organizzativi, delle strutture e delle tecnologie.

STRATEGIE DI LAVORO

L'emozione nelle scelte

Negli ultimi anni l'attenzione nei confronti del consumatore e degli obiettivi che lo stesso cerca di realizzare è aumentata a dismisura. In un mercato sempre più globale, le aziende sono costrette a prendere decisioni sempre più complesse e a gestire l'impatto del cambiamento organizzativo. In questo contesto, il ruolo del manager che si occupa di gestione del cambiamento è sempre più importante. La sua preparazione deve essere completa, comprendendo sia aspetti economici e gestionali che aspetti culturali e tecnologici. La sua retribuzione deve essere adeguata alle responsabilità che ricopre e alle competenze che possiede. La sua figura è sempre più richiesta dalle aziende che vogliono affrontare con successo i processi di cambiamento organizzativo.

virtù delle aspettative dell' impresa. Affrontare professionalmente un mutamento organizzativo significa possedere delle capacità diagnostiche, progettuali e di leadership. Le capacità diagnostiche sono fondamentali per percepire anticipatamente le esigenze di cambiamento; le capacità progettuali servono per la formulazione sia del progetto di cambiamento in generale, sia per il piano delle singole iniziative; le capacità di leadership invece sono indispensabili per poter pilotare la realizzazione del cambiamento. Deve conoscere a fondo l' azienda in cui opera e saper pianificare la gestione del cambiamento, tenendo sempre gli occhi puntati sul mercato. Ha solitamente un background accademico di un certo livello: il suo percorso universitario non si ferma solitamente alla laurea in Ingegneria o in discipline economiche, ma prevede spesso almeno un Mba. La complessità del suo ruolo implica dunque una preparazione accademica e una competenza professionale, anche nell' area della comunicazione, non comune.