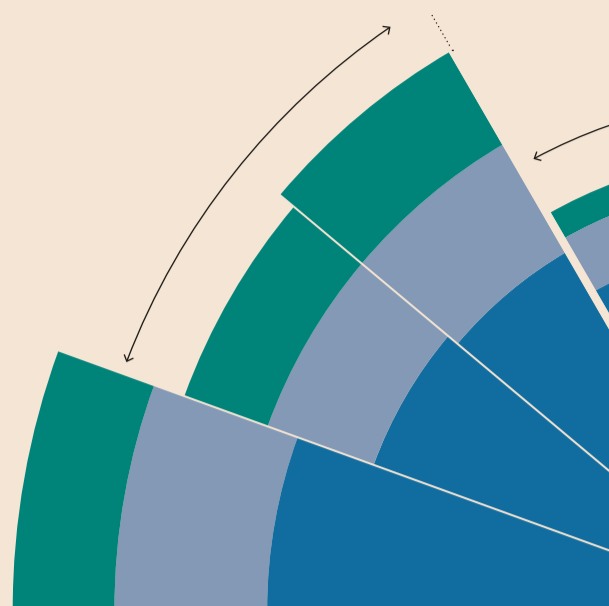


LA GESTIONE
DEL CAPITALE
UMANO

.lavoro



I compensi. I livelli di piccole, medie e grandi imprese

Mondo HR

Da funzione di staff a posizione strategica: così corrono retribuzione e premi dei manager delle risorse umane

I top manager delle risorse umane hanno un pay mix più bilanciato tra fisso e variabile, con un rapporto che nelle grandi imprese si avvicina al 50-50 per valorizzare i risultati ottenuti

Trova di più sul sito
ilssole24.com/management

.professioni .casa — LUNEDÌ .export — MARTEDÌ .lavoro — MERCOLEDÌ nòva.tech — GIOVEDÌ .marketing — VENERDÌ .moda — SABATO .lifestyle — DOMENICA

Intelligenza artificiale. Per i manager delle risorse umane arriva la svolta «digitale»
Le fasi più routinarie della ricerca e selezione possono essere gestite in modo virtuale

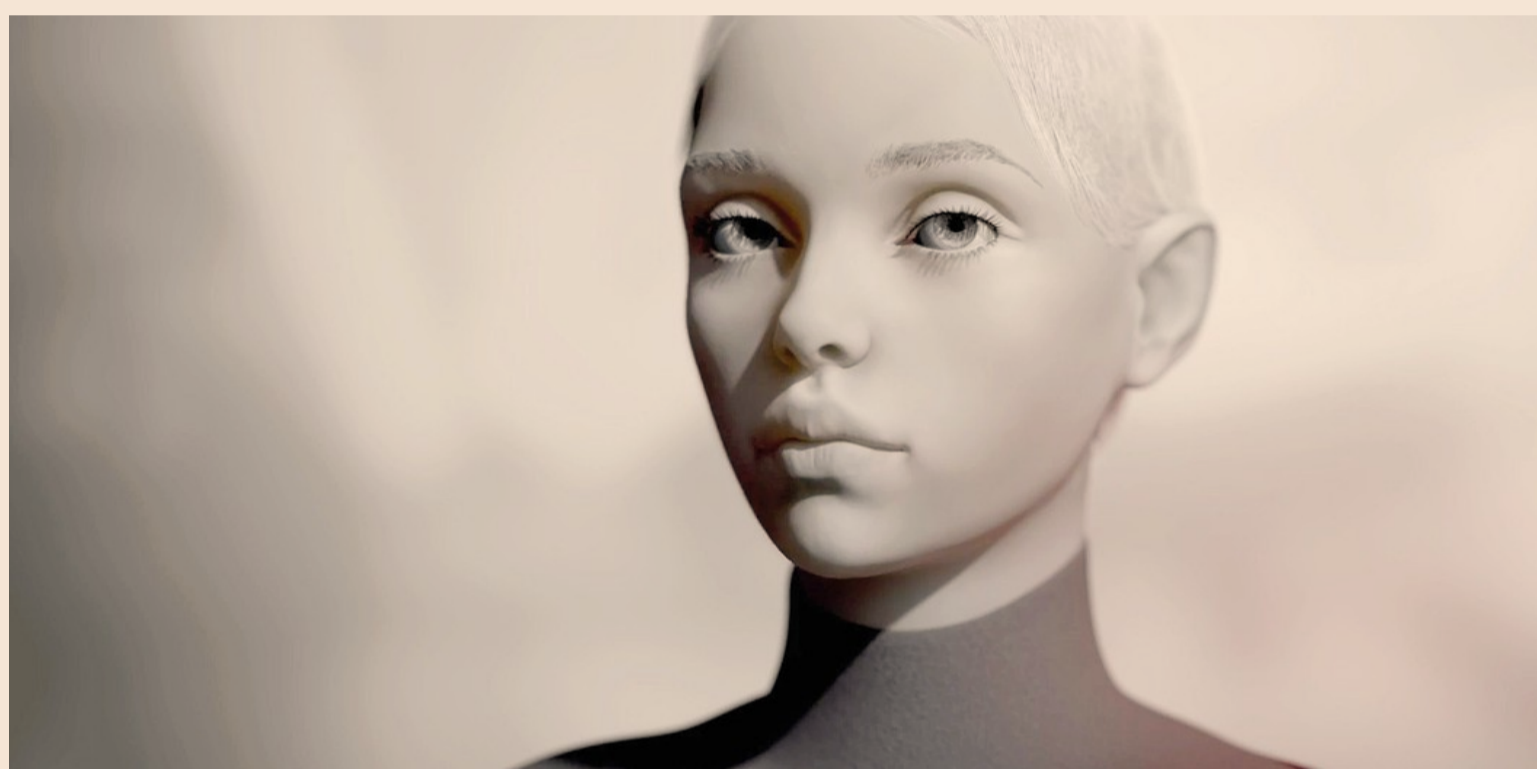
Il pre-colloquio? Lo fa l'Avatar

Pagina a cura di
Francesca Barbieri

«Pronto signor Rossi, sta ancora cercando lavoro? È interessato a un posto da manager nella società Alfa con sede a Forlì?». La voce un po' metallica non coglie più di tanto di sorpresa il signor Rossi che risponde «Sì, il lavoro mi interessa». A questo punto parte il colloquio tra il candidato e chi si trova all'altro capo del filo. Avete presente Vera, il robot lanciato nel 2017 da una start-up russa e "assunto" da Ikea per fare i colloqui di lavoro nell'ambito di un progetto pilota iniziato in uno degli store di Mosca lo scorso autunno? In un futuro non tanto lontano anche in Italia, mandato in soffitta il vecchio curriculum di carta, potrà accadere quello che è già realtà per 200 aziende russe che utilizzano il robot che parla inglese e sa rispondere alle domande. Vera contatta i candidati al telefono o in videochiamata, dopo aver setacciato i principali siti di annunci sulla base dell'input che arriva dall'azienda.

Le direzioni del personale saranno sempre più digitali? Sembra proprio di sì, a leggere gli ultimi report pubblicati. Secondo Aidp, l'associazione italiana di categoria, oltre il 58% dei tremila iscritti, negli ultimi tre anni ha introdotto sistemi digitalizzati e automatizzati di recruiting. Il supporto dell'intelligenza artificiale può aiutare a identificare i profili più in linea con le posizioni aperte, ma anche per avere una visione più completa del futuro dipendente e per pianificare attività di training e percorsi di carriera.

Il Politecnico di Milano sottolinea che la principale sfida del 2018 - indica da oltre un direttore hr su due (era il 45% un anno fa) - è lo sviluppo di competenze digitali e il 60% dichiara una crescita degli investimenti digitali per processi hr. Eppure le iniziative concrete legate all'analisi delle competenze digitali stentano e decollano: solo una direzione hr su tre ha messo a pun-



A colloquio con l'avatar. Vera è uno dei primi esempi di uso dell'intelligenza artificiale per il recruiting ed è capace d'intervistare 1.500 candidati in un giorno

to un piano e appena il 16% ha misurato il gap tra le competenze digitali di cui l'azienda avrebbe bisogno e quelle già presenti.

«Per cambiare al suo interno e adeguare processi e skills le direzioni delle risorse umane devono affrontare due sfide - sottolinea Mariano Corso, responsabile scientifico dell'osservatorio hr innovativo practice del Politecnico di Milano - ridisegnare i processi tipici hr attraverso l'introduzione di strumenti e canali digitali e sviluppare competenze e professionalità necessarie al suo nuovo ruolo».

Sul mercato ci sono già svariati software per rendere più semplici, veloci ed efficaci le ricerche di personale. «In Italia - commenta Elena Panzera, senior hr director Emeasouth della multinazionale Sas - nell'utilizzo dell'intelligenza artificiale siamo al livello 1, cioè l'impiego più diffuso è per il prescreening dei curricula». L'AI permette però di fare molto di più, attraverso le chatbot che fanno ricerca attiva dei candi-

dati, le video interviste, fino all'analisi della mimica facciale del candidato, delle soft skill, o addirittura dell'employee journey, la previsione delle performance nei due anni successivi all'assunzione. «La forza di questi algoritmi - prosegue Panzera - è che si possono personalizzare e plasmare sull'identikit e la mission dell'azienda con l'utilizzo di almeno una ventina di parametri».

Secondo Marco Oliveri, director di Hays group, «l'intelligenza artificiale è utile per mass recruiting, per le imprese in crescita, con alto turnover o che vogliono investire in un determinato mercato e hanno bisogno di fare molte assunzioni». Ma ci sono vantaggi anche per chi cerca lavoro: velocizzare l'invio della candidatura, avere feedback personalizzati e costanti sullo stato dell'applicazione, non avere vincoli di luogo e tempo per fare il colloquio e toccare con mano l'attività dell'azienda.

In ogni caso comunque la parola finale spetta al recruiter in carne ed ossa.

I VANTAGGI

+38%

L'effetto sulla produttività
L'uso dell'intelligenza artificiale entro i prossimi 5 anni creerà un aumento della produttività aziendale del 38% secondo un'elaborazione di Accenture

60%

Risparmio di tempo
Per 6 manager delle risorse umane su 10, secondo Aidp, l'utilizzo dei sistemi "intelligenti" velocizza il processo di selezione. Per il 25% dei capi del personale si registrano vantaggi significativi sulla qualità della selezione, più accurata e con feedback immediati al candidato

«Il grosso errore che spesso viene fatto è di usare l'intelligenza artificiale per replicare quello che fa l'uomo - avverte Stefano Denicolai, docente di innovation management all'università di Pavia -, invece gli algoritmi sono utili se tolgono i compiti routinari e sono così una grande occasione per migliorare la qualità del lavoro del manager delle risorse umane». Sulla stessa lunghezza d'onda Raffaella Temporiti, responsabile hr di Accenture per l'Italia: «L'intelligenza artificiale velocizza la fase preliminare di screening dei candidati e offre loro un'esperienza di contatto personalizzata e multicanale. Allo stesso tempo le nuove tecnologie aiutano i recruiter a svincolarsi dalle funzioni più automatizzate, consentendo di concentrarsi sulla relazione diretta con il candidato, a uno stato più avanzato del processo di selezione». A tutto vantaggio della produttività che, secondo le ultime ricerche di Accenture, potrebbe aumentare del 38% nei prossimi 5 anni.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I CASI

LA MULTINAZIONALE

Unilever, 300mila cv all'«esame» del robot

«Il ruolo del recruiter è cambiato radicalmente. Oggi abbiamo i talent advisor, figure chiave che con l'intelligenza artificiale supportano i responsabili aziendali nella scelta del candidato giusto». Parola di Gianfranco Chimirri, direttore hr di Unilever Italia. La multinazionale del largo consumo riceve in Italia 15mila cv all'anno, nel mondo 300mila e con l'AI riesce a "scremare" l'80% del totale. Da quest'anno tutti i candidati sono reclutati attraverso una digital interview. L'invio della candidatura sul sito è snello e veloce, poi attraverso un game in 12 prove si testano skills come propensione al rischio e capacità di sperimentare. A seguire la videointervista - con il "robot" - e solo dopo l'incontro con i recruiter in carne ed ossa.



L'HEAD HUNTER

L'algoritmo supera i bias del cacciatore di teste

Inserire la persona giusta al posto giusto. Con questo obiettivo Exs, la società di executive search di Gi Group, utilizza l'intelligenza artificiale per evitare le 10 trappole cognitive a cui è esposto anche il selezionatore più esperto. Con Sda Bocconi ha messo a punto un metodo di valutazione che si basa su un algoritmo binario: ogni skill (8 manageriali e 4 di potenziale) viene valutata con domande pianificate e strutturate. «Con questo sistema - spiega Pasquale Natella, a.d. di Exs - non vogliamo risparmiare tempo, anzi i colloqui durano circa due ore, a tutto vantaggio della qualità della selezione». In due anni sono stati valutati mille candidati per un centinaio di posizioni.



LA SOFTWARE HOUSE

L'assistente virtuale taglia i tempi dell'onboarding

Non solo selezione: l'intelligenza artificiale trova terreno fertile anche in altre aree dell'hr. Ne è una prova Vidiemme consulting, 80 dipendenti, con età media di 32 anni, che da software house si è trasformata in technology advisor, con un focus su retail e pharma e un team dedicato all'AI. «Lavorando con grandi aziende - spiega il Ceo Luca Valsecchi - è nata l'esigenza di sviluppare non solo chatbot per il recruiting, ma anche uno per l'onboarding dei nuovi assunti: assistenti virtuali che fanno risparmiare il 50% del tempo agli hr specialist». L'ultima frontiera? «La formazione via chatbot - risponde Valsecchi -. Pensata per la field force, permette prima di prepararsi e poi di simulare una vera e propria visita in vista dell'incontro con i clienti».



NAVIGA SICURO

TIM BUSINESS

Naviga in sicurezza con TIM SAFE WEB.

Con anti-phishing e anti-malware.

A 3€ al mese.

TIM

timbusiness.it
#TIMBUSINESS

CISCO
#proteggiltuobusiness

Offerta per linee fisse TIM con connettività base Adsl/Fibra con modem TIM. Prezzi IVA esclusa.