

EDUCATIONAL

REVERSE MENTORING

RISORSE UMANE

Alla ricerca di profili junior

Il trend più recente è quello di affiancare vecchie e nuove generazioni nell'ambiente di lavoro, in modo da favorire uno scambio vicendevole di conoscenze ed esperienze.

di Robert Hassan

 Percorso di lettura:
www.largoconsumo.info/Formazione

Sempre più aziende cercano figure junior ad alto potenziale da affiancare ai manager con più anni di esperienza. Da un lato questa tendenza vuole far sì che i profili junior possano portare, all'interno degli uffici, il bagaglio di conoscenze della nuova generazione, in particolare negli ambiti It, social e digital. «Nell'ultimo biennio – dichiara **Emanuele Franza**, executive director di **JHunters**, brand di **Hunters group** specializzato in ricerca e selezione di professionisti senior e junior – abbiamo registrato un aumento del 30% di richieste di giovani ad alto potenziale interessati a un percorso di crescita all'interno della stessa realtà. Naturalmente la maggior parte di esse provengono da piccole e medie imprese a carattere padronale, dove l'organigramma è più piatto e dove molti manager si stanno avvicinando alla pensione. Non mancano, tuttavia, richieste anche in contesti internazionali e più strutturati che hanno academy all'interno delle quali vengono inserite e fatte crescere le figure junior».

Indipendentemente dalla dimensione e dal settore in cui opera l'azienda, ci sono all'interno degli uffici 2 generazioni molto diverse che si incontrano e che, in un modo o nell'altro, devono convivere e collaborare. «Creare momenti di incontro e scambio tra le diverse generazioni – aggiunge Franza – è indispensabile per la crescita e lo sviluppo aziendale. È un'opportunità che non possiamo più permetterci di non cogliere. Il reverse mentoring rappresenta un'occasione all'interno della quale i ruoli di mentor e mentee diventano fluidi e interscambiabili, perché tutti possono essere, a seconda dei casi, l'uno e l'altro.

I junior condivideranno le proprie conoscenze in ambito social, digital o It, mentre i senior insegneranno a leggere il contesto aziendale, a adattarsi e a crescere al suo interno».

I settori di mercato e le aree aziendali interessati dal fenomeno del reverse mentoring sono i più vari: profili commerciali che vanno ad affiancare i titolari, per poi diventare direttori vendite, project manager junior che, dopo un periodo di formazione, possono diventare direttori tecnici o profili It che possano supportare l'operation manager nella ridefinizione dei processi aziendali tramite un sistema informativo unificato,

“ Con l'innovazione digitale crescono le richieste di operations manager ”

per poi diventare manager. Alla luce dell'impatto dell'innovazione digitale crescono infatti le richieste di operations manager: sono dirigenti di formazione tecnico-ingegneristica, con comprovate competenze di leadership e team-working. Hanno responsabilità di organizzare, sovrintendere e coordinare tutte le attività di industrializzazione e produzione. Si occupano di attivare processi di ottimizzazione in ottica lean manufacturing, raggiungendo alti standard produttivi e qualitativi. Inoltre, su-



pervisionano il flusso di materia prima / semilavorati / prodotto finito, con lo scopo di garantire la tempestiva evasione degli ordini con dovuto riguardo al contenimento del magazzino. Per essere un buon operations manager occorre avere capacità di dialogo con la divisione ricerca e sviluppo al fine di ottimizzare il passaggio dalla fase prototipale alla produzione di serie; bisogna avere inoltre doti di ottimizzazione del layout di fabbrica.

Le aree aziendali interessate al fenomeno del reverse mentoring riguardano dunque anche profili commerciali che vanno ad affiancare i titolari per poi diventare, per esempio, project manager junior, una figura che si occupa della valutazione, pianificazione e realizzazione di un progetto. Questo ruolo lavora alle dirette dipendenze del direttore tecnico o del consiglio di amministrazione nel caso di realtà minori, e ha dunque la totale responsabilità delle commesse che gli vengono affidate. Deve sapere coordinare le attività di progettazione: redazione di documentazione scritta, gestione dei progetti di dettaglio dati in outsourcing. Un buon project manager, grazie alle sue doti comunicative associate a una ottima capacità di analisi e all'autorevolezza che gli consente di motivare le risorse umane interne, deve riuscire a far convergere nella stessa direzione tutti i player e rendere unico e condiviso l'obiettivo. Deve saper organizzare efficacemente le risorse umane a sua disposizione, favorire la comunicazione del team di progetto, distribuire le risorse sulle attività e monitorarne lo svolgimento

Il project manager, oltre a occuparsi di gestione e coordinamento delle risorse affidate, al fine di raggiungere pienamente gli obiettivi nei tempi prefissati, soprattutto garantendo il controllo economico dei progetti, è chiamato all'organizzazione e alla gestione delle riunioni sia tecniche sia finanziarie e gestionali, oltre che all'intrattenimento dei rapporti con le varie figure esterne coinvolte. La sua formazione è spesso a carattere tecnico: è soprattutto un ingegnere. La provenienza dalla fase realizzativa degli impianti permette al project manager di conoscere a fondo le dinamiche legate alle tempistiche di realizzazione e, di conseguenza, di renderle maggiormente ristrette, raggiungendo un saving maggiore. ■