

GESTIONE DELLE RISORSE | COME SVILUPPARE L'IDENTITÀ D'IMPRESA

L'ESEMPIO VIENE DALL'ALTO

L'identità aziendale diventerà un elemento fondamentale nelle organizzazioni. E i comportamenti dei manager saranno indispensabili per coinvolgere i dipendenti.

La battaglia della competitività globale è combattuta sempre più con gli asset intangibili: brand, reputazione, soddisfazione del cliente e capitale intellettuale rappresentano ormai una componente prevalente della capitalizzazione delle aziende e, per molti, il principale vettore di crescita, sviluppo e innovazione. Tutti gli «intangibili» sono legati da un denominatore comune: l'identità aziendale; che nasce dall'interno e ha forte risonanza all'esterno. Parola di Linda van Anel, corporate identity expert di Hay Group.

Che cosa s'intende per identità aziendale?

È il modo in cui un'impresa viene percepita sia all'interno sia all'esterno. Dobbiamo considerare due aspetti strettamente correlati: in primo luogo l'identità organizzativa, vale a dire l'insieme di valori e tratti distintivi che sono percepiti all'interno come fondamentali e caratterizzanti; in secondo luogo, la corporate identity, ossia l'immagine che un'impresa comunica all'esterno attraverso logo, *visual*, edifici, ma e soprattutto con prodotti, servizi e comportamenti. L'identità aziendale è determinante nello sviluppare sentimenti di orgoglio e di appartenenza e incide sulla reputazione aziendale, intesa come il giudizio relativamente stabile che i diversi interlocutori di un'impresa hanno della capacità della stessa di rispondere alle loro aspettative.

Quali sono le figure aziendali preposte a potenziare l'identità aziendale?

Il vertice aziendale, con i suoi comportamenti quotidiani, con le sue strategie di gestione e sviluppo dei propri collaboratori e con i contenuti della comunicazione interna e esterna ha un effetto rilevante sull'identità aziendale. Non a caso vi è una forte tendenza tra le aziende di maggior successo a sviluppare i leader dall'interno: essi hanno tipicamente una forte corrispondenza tra valori personali e valori aziendali e questo è un fattore chiave per coinvolgere il personale e rafforzarne il sen-

so di appartenenza. Anche se gli elementi che incidono sull'identità aziendale sono ovviamente molto più complessi.

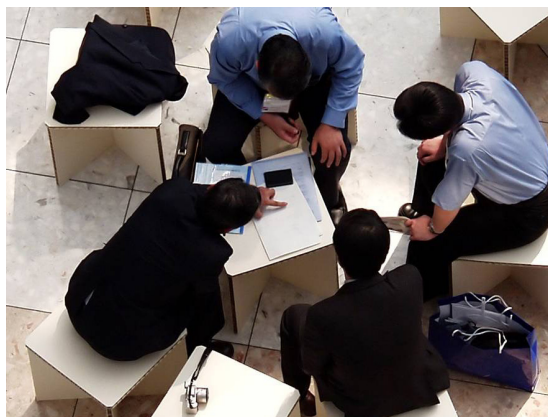
Per quale motivo i responsabili delle risorse umane devono occuparsi dell'identità aziendale?

La direzione risorse umane è un partner preferenziale del vertice per creare i sistemi di sviluppo delle persone che traducono le strategie in azioni. Dall'indagine *flash* realizzata recentemente in occasione degli incontri sulle «World Most Admired Companies & Corporate Identity», emerge che il principale promotore dell'identità aziendale, è il vertice, sostenuto da più funzioni in modo condiviso e coordinato. I responsabili del personale han-

no il compito di garantire che ci sia la massima coerenza tra le dichiarazioni del vertice e i fattori organizzativi. Questa è la sfida di sempre, acuita oggi dalla necessità di integrare generazioni e sottogruppi con valori e identità molto diverse. La sensibilità alla diversità culturale sta crescendo anche in azienda, che, in modo più veloce di altre organizzazioni sociali, sconta immediatamente l'effetto di una distonia con i valori distintivi aziendali.

Quali strumenti possono essere adoperati per analizzare l'identità aziendale?

Esistono diversi strumenti per valutare la coerenza tra identità proiettata e percepita dei propri collaboratori e degli altri stakeholder dell'impresa, quali, per esempio, i focus group, le ricerche di customer satisfaction e i ranking di reputazione. Uno strumento specifico è l'indagine nazionale sulla gestione dell'identità aziendale, che Hay Group, con il patrocinio di Hrc e Ferpi, sta lanciando insieme al professor Ravasi dell'Università Bocconi. Una volta rilevato il gap tra la percezione interna e ciò che l'azienda aspira a diventare o dichiara di essere, è possibile intervenire in modo coordinato con strumenti di comunicazione, e con un insieme di strategie coerenti sul fronte risorse umane.



LA CARICA DEGLI INTANGIBILI

Le risorse umane sono l'elemento distintivo di un'azienda e lo dovranno sempre di più. Per questo fidelizzarle e coinvolgerle diventa strategico.



LINDA VAN ANEL

IL PROFILO DEL MANAGER...

Senior consultant corporate identity expert, ha conseguito un Bachelor in Business administration presso la Nijenrode University e un Mba ad IESE, a Barcellona. Vanta un'esperienza ventennale nel settore della consulenza di direzione a livello internazionale, in svariati settori di business.

... E QUELLO DELL'AZIENDA

Hay Group, è una delle maggiori società di consulenza di direzione a livello internazionale, con oltre 7 mila clienti e 88 uffici in 47 paesi. In Italia, da oltre 30 anni, Hay Group collabora con realtà private, pubbliche e non profit, in ogni settore d'attività, per affiancarne i leader nel tradurre in realtà le strategie. Grazie alla qualità della ricerca internazionale su tutti i temi inerenti le risorse umane, e al rigore intellettuale, è il partner preferenziale del management nei progetti di cambiamento e di sostegno alla crescita.

IN COLLABORAZIONE CON



www.hrcommunity.net
info@hrcommunity.net