

La ricerca di lavoro nell'epoca dei social networks¹

1^a parte²

di Achille Pierre Paliotta³

Vent'anni fa

Un innovatore e visionario, Jeffrey C. Taylor, fondava The Monster Board (TMB). La sua "idea mostruosa", concepita agli albori del *World Wide Web* (454esimo dominio registrato) avrebbe assai presto rivoluzionato il mondo della ricerca di lavoro divenendo una delle prime *dot.com* e soprattutto una delle più profittevoli. Jeff Taylor riusciva, in pochissimi anni, a far accettare, alle imprese e alle persone, un punto di vista diverso su come si era svolta allora la ricerca di lavoro e di come essa potesse essere innovata grazie all'utilizzo, intensivo ed estensivo, delle nuove tecnologie della rete.

Più tardi l'avrebbe definito un vero e proprio sogno: «*I literally had a dream, and my dream was in my ad agency I always talked about a big idea, a monster idea, and*

¹ Il presente testo riporta l'introduzione al volume "[La ricerca di lavoro nell'epoca dei social networks. LinkedIn e le relazioni che contano](#)", Autore Achille Pierre Paliotta, 71 pagine, Lulu Press - October 1, 2014

Il volume è strutturato in due parti: 1) *Social Networks e ricerca di lavoro negli Stati Uniti e in Italia. Il punto di vista dei candidati e dei responsabili HR*; 2) *LinkedIn, il network professionale per antonomasia. Com'è nato, cosa è e come funziona*.

Il testo si colloca a metà strada tra l'impostazione manualistica e divulgativa (target: *giovani in cerca di lavoro, addetti dei Servizi pubblici per l'impiego e delle Agenzie per il lavoro, funzionari ministeriali, regionali e provinciali, ecc.*) e quella scientifica, pertanto, si rivolge, in generale, alla comunità scientifica nazionale ma soprattutto a coloro, sia occupati che inoccupati, che sono impegnati nella ricerca attiva di lavoro.

² La seconda parte di questo testo sarà pubblicata nel prossimo numero di **Learning News** col titolo "*LinkedIn e le relazioni che contano (2° parte)*"

³ Ricercatore presso l'Istituto per lo sviluppo e la formazione professionale dei lavoratori (ISFOL) a Roma, in particolare su temi inerenti la struttura del lavoro e delle professioni. E mail: a.paliotta@isfol.it

what our clients paid us for was a big idea and everything else was the support to get that idea done. I had no life, I'm dreaming about a bulletin board system for recruiting and I came up with the idea of the monster board»⁴.

All'epoca, Mr. Taylor possedeva la Adion Inc. una società che pubblicava inserzioni a modulo sui giornali (*help wanted ads*) e il suo intento era "semplicemente" quello di creare una smisurata bacheca elettronica, estesa e funzionale, in cui domanda e offerta di lavoro potessero finalmente incontrarsi, sette giorni su sette, ventiquattro ore su ventiquattro, riducendo al minimo i vincoli di spazio e di tempo. La motivazione economica prevalente era quella di tagliare i costi delle inserzioni a mezzo stampa e le tecnologie telematiche, in via di rapido sviluppo, in quel torno di tempo, potevano, per l'appunto, permettere la realizzazione di questo "miraggio", così premonitore rispetto ai tempi. Seppur alquanto diversi fra loro, i primi siti di reclutamento delle agenzie nacquero, quindi, da un'idea comune, quella di trasporre e riprodurre sulla rete la pubblicazione degli annunci di lavoro, già comparsi sui principali quotidiani, per proporre alle aziende e ai candidati un nuovo strumento: lo spazio *web* svolgeva, dunque, inizialmente una funzione di bacheca virtuale (*job board*) per le inserzioni.

Lo sviluppo tecnologico e le potenzialità insite nella rete modificarono ben presto, con il passare del tempo, questa impostazione iniziale, trasformando i siti dedicati alla ricerca di lavoro da semplici strumenti di veicolazione di annunci a luoghi virtuali di incontro tra domanda ed offerta di lavoro (*matching*), in grado di offrire una serie di servizi sempre più complessi. Difatti, allo scopo di contrastare i principali concorrenti e di rafforzare la propria quota di mercato, molti operatori estesero la loro catena del valore (*value chain*) mediante l'erogazione di servizi ad alto valore aggiunto lungo due distinte direttrici di sviluppo: da un lato, i siti ampliarono notevolmente la sezione dei contenuti editoriali, dedicata al mondo del lavoro, dall'altro, si attrezzarono per fornire alle aziende clienti una serie di servizi di consulenza, sia nei processi di reclutamento sia, più in generale, nei processi di gestione del personale.

Visibilità

Il canale *internet*, in forza delle sue precipue caratteristiche, nel tempo, ebbe successo grazie a una serie di vantaggi rispetto, ad esempio, al canale più tradizionale della carta stampata e che si possono esemplificare, tra altre, in una maggiore *visibilità nel tempo*, poiché l'utente può consultare le inserzioni in rete in qualsiasi momento e in una maggiore *visibilità nello spazio* visto che il fruitore può visionare, semplicemente collegandosi alla rete, annunci di lavoro proposti da aziende straniere.

⁴ «*I would say that one of the great things about the way Monster has kind of morphed for me is I think I probably built the monster, that green Trumpasaurus maybe in my likeness, and the commitment to helping people love their jobs is just a wonderful, from a cultural perspective, from a mission, and a vision perspective is something that's really embodied in me. So I regularly speak out on the circuit. I speak at association meetings or travel around the country, in fact travel around the world occasionally, to talk about the idea of building a business from a dream, from scratch, and turning it into a billion dollar business in 40 countries*», così Jeffery C. Taylor in Andrew Warner, *The Making Of Monster.com (By A DJ Entrepreneur) – with Jeffery Taylor*, sito "Mixergy", 15 dicembre 2010, (<http://mixergy.com/jeff-taylor-monsterinterview>)

Oggi giorno, a vent'anni di distanza, altre visioni, altre idee innovative, altri sogni (seppur non così "mostruosi") fuoriusciti dall'inesausta cornucopia tecnologica statunitense hanno preso vita e si sono concretizzate in potentissime realtà, non solo economiche ma soprattutto legate all'immaginario collettivo, quotate in Borsa, i *social media*, che portano i nomi, inverosimili solo pochi decenni orsono, di Facebook, LinkedIn, Twitter, Google+ e Pinterest, per trattare solo dei maggiori *web brands* mentre altre idee sono *innuce* oppure stanno vedendo la luce solo adesso, quale Pinterest che è letteralmente "esploso", nel corso del 2012, oppure l'ultimissimo fenomeno, Snapchat⁵.

Tali visioni vengono diffuse, in maniera oltremodo virale, da inediti dispositivi mobili (*devices*), *smartphones* e *tablets* e dalla correlata espansione di molteplici applicazioni (*apps*) che su questi dispositivi "girano". Tali visioni si alimentano di un flusso continuo di determinati contenuti di natura deperibile, qual è, tipicamente, l'informazione (nonché la relazione), ovvero un caratteristico consumo immateriale.

Questi contenuti info-relazionali non sono, difatti, assimilabili a dei prodotti reali, a dei beni tradizionali, che vengono posseduti, accumulati e possono essere usati in maniera ininterrotta, nel senso comune del termine; essi attivano dei veri e propri processi sociali sia attraverso modalità di fruizione individualizzanti, in massima parte, ma, nello stesso tempo, anche favorendo processi di identità sociale e collettiva, vale a dire consolidando l'identità dei diversi gruppi sociali.

E' da evidenziare, difatti, anche un continuo effetto di *domesticazione* sia dei nuovi dispositivi mobili, *smartphones* e *tablets*, che dei *social media*; nel corso dell'adozione, e diffusione, di ambedue si assiste, pertanto, a un doppio processo di mutuo adattamento tra questi e gli attori sociali in un complesso rapporto tra nuove tecnologie digitali e vita quotidiana. Ciò implica che non solo le nuove tecnologie si trasformano adattandosi al contesto socio-culturale circostante quanto, piuttosto, che le pratiche degli stessi attori sociali si modificano, a loro volta, in relazione ai vincoli e alle inedite possibilità offerte dalle nuove tecnologie digitali.

L'industria dei social media

La domanda sociale ed economica favorisce, inoltre, la crescita di un'industria dei *social media* almeno per tre motivi: a) la continua richiesta di contenuti; b) la crescita di tempo libero a disposizione, per ampi strati della popolazione; c) lo stile di vita tipico dell'attuale società occidentale. La nascita di tale industria si può qui, oramai, dare per consolidata, di fatto accertata la pervasività attuale dei *social networks* basata su numeri come non mai così esplicativi tanto che qui si ipotizza che gli utenti (produttori e consumatori allo stesso tempo) in un costante processo di re-invenzione e di negoziazione continua, hanno già fatto proprie le pratiche di utilizzo delle reti sociali *on-line* ai fini della ricerca di lavoro, come si vedrà meglio nel prosieguo, e ciò dovrebbe essere ancor più vero nel contesto statunitense che in quello italiano.

⁵ Snapchat (www.snapchat.com) è un servizio di messaggistica istantanea sviluppato da Evan Spiegel e Robert Murphy. Gli utenti possono scattare foto, registrare video, aggiungere testo e disegni ed inviarli; è possibile impostare un limite di tempo per la loro visione (da aprile 2014, la gamma va da 1 a 10 secondi) dopo di che saranno cancellati da Snapchat. A maggio 2014, secondo statistiche della società, gli utenti inviano una media di 700 milioni di foto e video al giorno.

Questa rivoluzione *social*, oggigiorno, e non poteva essere diversamente, ha investito anche le aziende.

Dal punto di vista del reclutamento della forza lavoro l'impresa ha, da sempre, il problema di individuare i migliori *performers*, quelli con le competenze chiavi e, correlato ad esso, di trattenerli in azienda, *ergo* di valorizzarli, in quanto questi sono coloro che si caratterizzano per dei livelli di prestazione superiori permettendo all'azienda di assicurarle, se non un vero e proprio salto di qualità, quanto meno una posizione economicamente soddisfacente.

L'arte del reclutamento

Questo capitale umano aziendale, sia specifico (*perfectly specific training*⁶) oppure generico (*perfectly general training*⁷) potrebbe, però, essere facile preda dei concorrenti i quali scelgono il meglio delle risorse umane altrui (*cherry picking*⁸) grazie soprattutto allo sviluppo delle reti *social*, le quali possono benissimo essere utilizzate per individuare i cosiddetti "candidati passivi"⁹.

Sono decenni che l'arte del reclutamento ha, perciò, come obiettivo di individuare, prima, e reclutare, poi, questi candidati passivi a cui vengono offerte retribuzioni (e benefits) migliori di quelle di cui già usufruiscono. Compensarli diventa, quindi, un nodo centrale delle politiche aziendali anche se in tempi di ristrettezze di bilancio non è, però, un nodo facilmente risolvibile perché se è vero che la gestione del capitale umano deve essere considerata alla stregua di un "asset intangibile", strategico e competitivo, tanto che dovrebbe essere la stella polare della direzione aziendale, tale politica non si riesce sempre a implementarla in maniera sistematica. A maggior ragione, poi, quando una durissima recessione, perfino drammatica nella sua ampiezza ed estensione, incide in maniera sostanziale sul clima generale portando le imprese a rivedere, in maniera drastica, le loro tradizionali politiche di bilancio e di spesa. Tale crisi ha interessato sia piccole che grandi imprese, di tutti i settori economici, chi più e chi meno, e non poteva non riflettersi anche sui costi legati al personale.

⁶ «*Completely specific training can be defined as training that has no effect on the productivity of trainees that would be useful in other firms. Much on-the-job training is neither completely specific nor completely general but increases productivity more in the firms providing it and falls within the definition of specific training*» (Becker, 1964:26).

⁷ «*"Perfectly general" training would be equally useful in many firms and marginal products would rise by the same extent in all of them. Consequently, wage rates would rise by exactly the same amount as the marginal product and the firms providing such training could not capture any of the return*». (*Ibid.*, 20)

⁸ *Seguendo la logica del mercato concorrenziale, il costo della formazione di capitale umano specifico dovrebbe invece essere accollato interamente all'impresa, in quanto questa non corre il rischio di favorire le imprese concorrenti lasciandosi portare via lavoratori già addestrati. Per contro, a meno di poter escludere con sufficiente certezza il rischio del licenziamento i lavoratori non sono disposti a pagare per una formazione specifica, in quanto sanno che quello stesso capitale umano non ha alcun valore al di fuori dell'impresa», (Checchi, 2001:53).*

⁹ «*Employers increasingly use the Internet to bypass the pool of self-identified job seekers and target "passive candidates", currently employed individuals who might be enticed by a better opportunity. The term of art for this practice is "talent mining". It involves trolling company websites, chat rooms, and other on-line media to identify and solicit applications from desirable candidates*» (Autor,2001:32).

Se si riflette, infine, che la globalizzazione attuale porta con sé una maggiore competizione a livello di innovazioni tecnologiche e organizzative, come mai finora si era avuta, e che essa è destinata a crescere nei prossimi anni, si ha la piena consapevolezza del plesso dei problemi ivi implicati e si comprende assai bene quanta importanza possa rivestire la qualità del capitale umano impiegato in azienda. Tale capitale umano si interseca strettamente, ancor più che nel recente passato, con il capitale sociale che oggi come oggi non è più solo quello tradizionale dato dalle reti sociali ma è, soprattutto, quello rinvenibile sui *social network*.

Tutto quest'intreccio di tematiche e suggestioni teoriche che fanno riferimento, *in primis*, all'organizzazione del lavoro delle imprese costituiscono lo sfondo entro cui collocare l'oggetto precipuo della nostra analisi: quello di verificare l'importanza attuale delle reti *social*, nella percezione sia di coloro che sono in cerca di un lavoro sia dei reclutatori e degli addetti alle risorse umane (human resources, HR), sia nel contesto statunitense sia in quello italiano, nonché descrivere, in dettaglio, la più significativa di tali reti, LinkedIn, la piattaforma professionale con più di 300 milioni di utenti registrati.