

Gestione risorse umane: nuovo obiettivo per l'it

Sempre più aziende ricorrono al licenziamento per eliminare gli esuberanti. Ma è l'unica soluzione per vincere la crisi? E, soprattutto, è sempre la migliore?

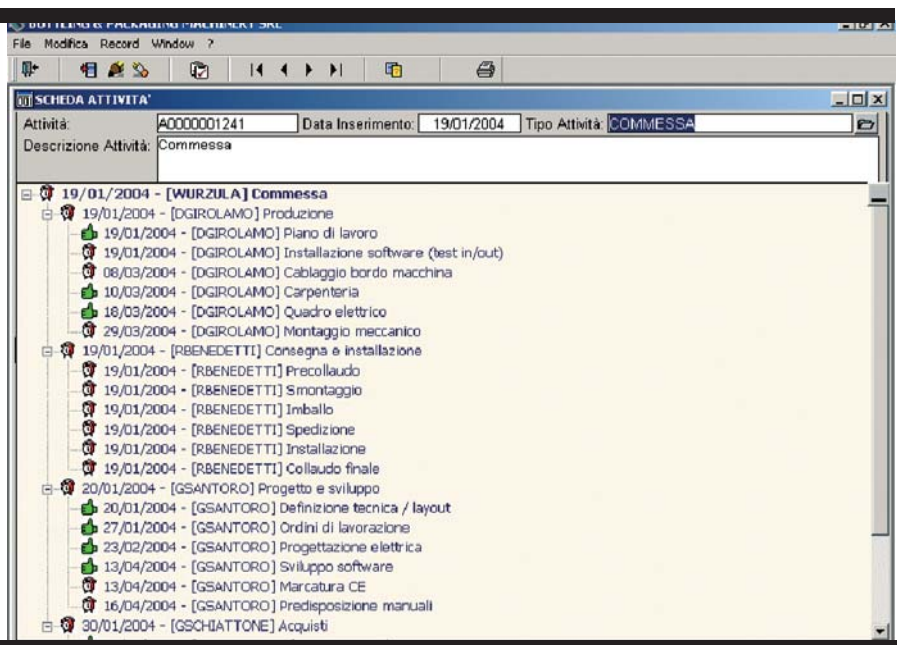
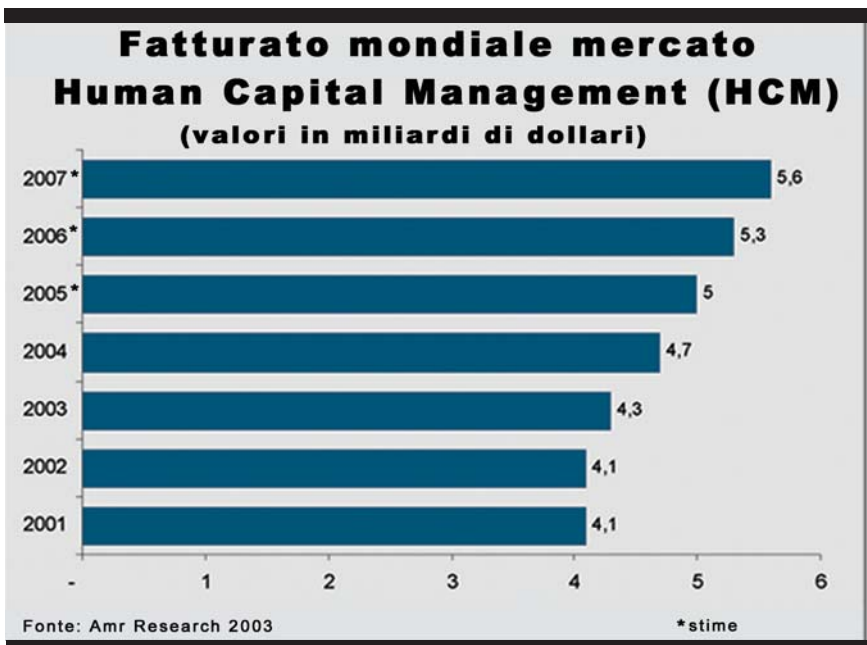
E' ormai universalmente riconosciuto che il "capitale umano" di un'azienda è la **prima e fondamentale risorsa** per lo sviluppo e l'evoluzione del business d'impresa. Eppure l'attenzione prestata negli anni dalle aziende alla gestione, alla crescita e alla soddisfazione del proprio personale sembra essere stata piuttosto limitata. Quante risorse sono state investite, al di là dell'incentivazione economica, alla formazione e alla riqualificazione del personale? Quante all'attuazione di politiche per la creazione di gruppi di lavoro solidi, affiatati e motivati? Poche. Certo gran parte della responsabilità nel "fare gruppo", generando rapporti "empatici" tra i membri del team di lavoro, basati sulla fiducia e sulla condivisione profonda degli obiettivi del

progetto risiede nel team leader. Non è un caso che i più importanti seminari sulla gestione del personale d'azienda destinati a manager e imprenditori siano oggi presieduti da **affermati allenatori di squadre sportive**. Perché il loro successo è il frutto di un'abilità non comune nel **canalizzare le capacità di ogni giocatore in un'unica direzione**, nel ricavare dal gruppo una forza e un'efficacia enormemente superiori alla somma delle forze dei singoli uomini. Può sembrare assurdo, ma in un contesto così fortemente guidato dalla componente "umana", anche l'information technology gioca un ruolo importante, perché in grado di migliorare la comunicazione interna al team, fornendo gli strumenti utili per far condividere le

informazioni. Ecco perché, da qualche tempo, sta crescendo la diffusione di strumenti che permettono di **condividere le informazioni** anche attraverso la creazione di vere e proprie comunità virtuali, una sorta di "portali web" in cui le **competenze dei singoli diventano patrimonio dell'intera impresa**. E' ormai superata, dunque, la fase in cui la gestione del personale era ritenuta una mera attività contabile di calcolo e stampa delle buste paga. Oggi il mercato dell'informatica sta investendo parecchio nella gestione del gruppo di lavoro con **strumenti che puntano a facilitarne la formazione e a misurarne costantemente l'efficienza**. Le stime di fatturato mondiale del mercato della gestione delle risorse umane parlano, per il 2004, di un **incremento del 9%** (a

fronte di una crescita del 4% nel 2003). Gli strumenti informatici di cui stiamo parlando permettono di:

- **creare una comunità virtuale** di utenti riconosciuti e convalidati dal sistema;
- **stabilire** e registrare gli **obiettivi** e pianificare le **attività del gruppo**;
- **misurare l'efficienza del gruppo** in termini di numero di obiettivi raggiunti e rispetto dei tempi ma soprattutto;
- **tenere sotto controllo le proprie attività** in relazione con quelle dei propri collaboratori e con gli obiettivi prefissati;
- **ottimizzare la comunicazione interna, condividere informazioni** attraverso messaggi, files, link a siti web;
- **aumentare la coesione del gruppo** trasferendo, nel contempo, il know-how sviluppato nel patrimonio informativo e strategico dell'azienda.



Strumenti di workgroup nelle Pmi: un caso reale

Anche le Pmi devono fare i conti con la gestione del "capitale umano", nonostante gli spazi in cui opera il personale e le dimensioni dei gruppi di lavoro siano notevolmente più ridotti che nelle grandi industrie.

L'importanza di un dipendente paradosalmente è più alta nelle Pmi che nelle grandi realtà produttive. Le sue competenze e le sue capacità di relazione possono diventare il cardine per un intero reparto. Questo significa che il rischio di creare "monadi", uniche depositarie del sapere di un intero comparto d'impresa, diventa in questi ambienti lavorativi altissimo. Inoltre anche le Pmi stanno ricorrendo sempre più spesso a **collaboratori esterni** (agenti, terzisti, squadre di manutenzione, etc.), dando vita a gruppi di lavoro più estesi ed eterogenei. La **Bottling & Packaging Machinery** (www.bpmonline.it), giovane azienda del sud Barese, costruttrice di macchine

ed impianti automatici per l'imballaggio industriale, ha deciso di investire in strumenti di collaborazione per **coordinare e controllare le attività di gruppo nella gestione di una commessa**. Per la realizzazione di un sistema informativo aziendale integrato l'azienda ha adottato un nuovo modulo applicativo del sistema gestionale già implementato presso la propria sede dalla Morelli & Lippolis, che permette di **creare e gestire un database di attività** collegate a clienti, commesse e prodotti, entità già gestite sotto il profilo commerciale, amministrativo e produttivo con il sistema informatico esistente. La forte integrazione fra il sistema gestionale e il software di workflow management è fonda-

mentale per evitare la duplicazione di informazioni e di operazioni durante le attività lavorative. Ogni operatore può pianificare attività per se stesso e/o per altri componenti del proprio gruppo di lavoro, può controllare e/o aggiornare lo stato di avanzamento, può allegare alle proprie attività tutta la documentazione prodotta e condividerla con gli altri membri del gruppo. Il responsabile di un progetto o un'area può, dal canto suo, controllare giornalmente lo stato di avanzamento di una commessa, verificarne i ritardi, consultare la documentazione tecnica, commerciale e amministrativa prodotta nelle varie fasi, misurare, infine, l'effi-

cienza del gruppo. L'azienda ha da poco **avviato questo processo in maniera sperimentale** coinvolgendo solo i responsabili di reparto. **I risultati sono già buoni**, soprattutto nell'ambito del monitoraggio del lavoro di commessa. Oggi si sta **formando tutto il personale** per aumentare la coesione e la sinergia nel gruppo di lavoro.

Massimo Morelli
 m.morelli@studioml.it
 Amministratore
 Studio Informatico Morelli & Lippolis

