

Evoluzione nei modelli di gestione delle risorse umane

Ing. Enrico Mascheroni
Sagno, febbraio 1998

Introduzione

In un precedente articolo, si è parlato dei cambiamenti in atto a livello di architettura dei modelli di aziende e società in genere. Nel presente, l'accento desidero porlo su una basilare componente del mondo produttivo. La risorsa umana, ed utilizzo questo termine, anche se a molti sembra riduttivo e materialista, proprio per sottolinearne l'importanza.

Le risorse umane oggi

Nel attuale tessuto socio-economico, il lavoratore riveste già un ruolo di primo piano sia nel bene che nel male. È considerata forza lavoro, determina le strategie societarie, rappresenta, come disoccupazione, uno dei principali problemi nella gestione dello Stato. In generale è considerato un costo; vi è una separazione estremamente netta tra rapporti di lavoro dipendenti ed indipendenti. Il dipendente viene remunerato per il tempo che mette a disposizione nella speranza che, nel periodo lavorativo, il collaboratore svolga le funzioni richieste. È una risorsa che entra in un processo e ne riesce, con un'esperienza acquisita, rimettendosi a disposizione. Gli organigrammi sono estremamente funzionali. Nelle ricerche di nuovi collaboratori, una marcata esperienza positivamente correlata al profilo richiesto è ancora considerata prioritaria.

Ma attualmente stiamo attraversando un periodo di mutamenti strutturali, dove la velocità nei cambiamenti, le riconversioni di strutture, la flessibilità organizzativa giocano sempre più ruoli di primo piano.

Alla base di questa situazione vi è tra l'altro un'accresciuta dematerializzazione dei prodotti e servizi, la possibilità di delocalizzare la produzione e migliorati mezzi di trasporto non solo permettono lo spostamento di prodotti finiti o semi-finiti, ma anche del processo lavorativo stesso, vedi telecomunicazioni.

In questa situazione è pertanto logico che l'utilizzo delle risorse umane, tassello fondamentale, venga a mutarsi fortemente.

Una possibile evoluzione

Una maggiore dematerializzazione delle prestazioni, velocità produttive, la flessibilità nell'organizzazione delle strutture di lavoro nonché un'accresciuta ricerca della soddisfazione del cliente, portano a lavorare maggiormente per obiettivi e non più per quote massive.

Quindi, come già in diversi casi e sempre più in futuro, si avranno una serie di obiettivi da raggiungere sui quali si sarà remunerati quindi considerati. Maggiore sarà la capacità del singolo di organizzarsi e d'integrarsi nei differenti gruppi di lavoro migliore sarà la sua valorizzazione. Fattore che toccherà tutti i livelli gerarchici.

Si tenderà a valorizzare maggiormente i profili con una variegata serie di esperienze in differenti ambiti,

quelli con forte capacità di apprendere e di essere rapidamente attivi in nuovi contesti. Non tanto i candidati che abbiano conseguito lunghe e quindi statiche esperienze in precise funzioni.

Questo porta ad uno svincolo del modello di dipendente classico, già prima descritto, ed un'abbandono del concetto di orario fisso di lavoro delle n ore settimanali. Si avranno m obiettivi da raggiungere.

Inoltre può essere pienamente possibile lavorare per diversi committenti in modo parallelo; sarà la serie di competenze e capacità di flessibilità del singolo ad essere prioritizzata. Un esempio del tutto realistico può essere un collaboratore che offra sue prestazioni per qualche ora al giorno per una banca e altre ore in un negozio migliorando l'organizzazione della propria vita privata e consentendo una migliore copertura dei servizi alla clientela.

I rapporti di lavoro

La tendenza attuale e futura dei modelli di architettura organizzativa delle varie società, delinea strutture di "core business" estremamente connesse tra di loro per la realizzazione delle prestazioni previste. In queste strutture, uno degli investimenti principali viene ad essere rappresentata dal gruppo di collaboratori definiti come strategici e da una più ampia serie prestatori d'opera estreni ed attivati a dipendenza dei differenti obiettivi.

Quindi si potrà arrivare ad avere delle risorse umane che fanno parte del patrimonio societario, da considerarsi degli investimenti, non più quindi dei costi. Essi saranno valorizzati a bilancio non soltanto per le loro funzioni, ma per il loro valore anche indiretto. Esempi di ciò si trovano già nel campo sportivo, dove un Ronaldo ha un valore ben maggiore di quello espresso nei '90 domenicali. Le società quindi acquisiranno il cosiddetto "cartellino" del collaboratore e lo valorizzeranno al meglio, al contrario di alcuni attuali casi di sfruttamento della risorsa.

Gli altri rapporti di lavoro potranno essere regolati su mandati legati a specifici obiettivi.

Questo non significa che sul mercato saranno presenti una moltitudine di "single man company", ma si potrà arrivare alla creazione di strutture che riuniscono profili simili, le quali si occuperanno di mantenere in esercizio e in formazione continua i propri membri e gestire, ad esempio, amministrativamente i mandati.

Queste strutture potranno avere la forma di "no profit organisation" sostenute, perché no, anche da un pool di società prime eventuali beneficiarie dei servizi dei membri di questi bacini di risorse.

Un esempio può essere fornito nel settore dell'edilizia dove, l'insieme dei manovali e muratori potrebbero essere integrati in un simile bacino, al quale le imprese attingono secondo i momentanei bisogni. Il finanziamento della struttura può essere effettuata ad esempio dalla società di categoria nonché da un pool di imprese o società immobiliari.

Il telelavoro

La possibilità di operare a distanza inciderà sicuramente ed in modo preponderante sull'organizzazione del lavoro nei prossimi anni.

Esso consentirà, ovvero consente, di lavorare per un ufficio di una società a Zurigo o Tokyo rimanendo con la propria scrivania a Lugano. Ciò comporterà alcuni spostamenti per quelle riunioni dove la "componente epidermica" è importante, ma escluderà il bisogno di radicamento o anche di inutili spostamenti giornalieri.

Il telelavoro non deve e non può essere considerato un lavoro da casa, poiché la componente di socializzazione è fondamentale per la vivacità e piacere dell'individuo. Chiaramente ipotizzabile la creazione di uffici misti dove un'assicuratore, un banchiere, un trasportatore condividano gli stessi spazi operando per società diverse.

Ciò può consentire una migliore localizzazione delle forze lavoro ed evitare fenomeni di de-ruralizzazione di zone discoste nonché una migliore identificazione personale.

Un'opportunità: la privatizzazione dell'assicurazione disoccupazione ?

Strutture, come quelle appena descritte relative ai bacini di forza lavoro, potrebbero porre le basi per una privatizzazione dell'assicurazione disoccupazione. In quanto è da ritenersi possibile un'assimilazione dell'assicurazione perdita di guadagno alle polizze di terzo pilastro.

Attualmente le polizze di terzo pilastro, ai limiti della deducibilità fiscale, rappresentano circa il 180% di quanto pagato per AD su un salario medio; queste assicurano un'integrazione di guadagno per la vecchiaia. Un quarto pilastro o un terzo pilastro modificato potrebbe assicurare un'integrazione di guadagno per la vita in generale.

Naturalmente, l'introduzione di simili prestazioni comporterebbe un partenariato più stretto o, in generale la creazione di società miste, tra assicurazioni, società di selezione personale e società di formazione e/o partecipazione ai bacini descritti, questo affinché l'assicurazione possa ridurre i propri oneri consentendo al beneficiario della polizza di poter avere migliori opportunità di lavoro. Ciò consente, essendo di forma giuridica privata, di operare liberamente sul mercato senza i vincoli ai quali l'attuale struttura pubblica a volte è confrontata a livello d'interferenza o concorrenza.

Conclusioni

I mutamenti che stiamo vivendo e che affronteremo nel prossimo futuro sono e saranno molteplici. Il come lavorare e concepire questo, è destinato a cambiare in modo irreversibile. Gli attuali alti livelli di disoccupazione sottolineano una duplice dissonanza; da una parte certe mancanze di qualifica da parte dei lavoratori, dall'altra una non preparazione di chi fornisce il lavoro a farlo secondo nuove tipologie e considerando nuovi modelli e tipi di formazione.

Ciò si riassume in un bisogno di mutamento mentale.