

comunicazione



Le risorse umane rappresentano un fattore critico per crescere



Un'efficace gestione del personale è l'obiettivo primario per un'azienda che voglia stare al passo con il mercato e la concorrenza. E' importante individuare, formare e "tenere" i talenti



di Rino Sardo

In un mercato dinamico come quello attuale, il successo di un'impresa dipende sempre più dalla capacità di anticipare i trend e rispondere ai cambiamenti dei bisogni dei consumatori. In questo scenario, un importante fattore di crescita è rappresentato dal capitale umano, considerato una fondamentale componente strategica per garantire competitività. Contenimento dei costi e individuazione delle risorse più idonee per le proprie esigenze aziendali e di business, questo



«Le persone sono il fattore abilitante per cavalcare l'opportunità di crescita che l'economia sembra offrire. Dobbiamo investire nella selezione e nella formazione come priorità»



è il nuovo contesto all'interno del quale il rapporto tra aziende e risorse umane si è evoluto.

La vera competitività aziendale o meglio, il raggiungimento di un vantaggio competitivo sostenibile, deriva dal possedere risorse rare, uniche e inimitabili: attributi che connotano in pieno le risorse umane. Da ciò dipende che la gestione efficace del personale diviene sempre più per l'impresa un obiettivo primario. Emerge, inoltre, la necessità di nuove capacità e professionalità che in azienda spesso mancano. Questo genera la spinta a combattere per i talenti, operando sia per sottrarli alla concorrenza sia per

mantenere quelli presenti in azienda. Contemporaneamente bisogna operare per creare queste capacità, investendo sulla formazione ed ove necessario prevedendo specifici programmi di riqualificazione per le professionalità non più necessarie. La formazione costituisce un anello di congiungimento tra l'azienda e la forza lavoro, in quanto rappresenta uno strumento volto alla crescita personale e professionale dei soggetti cui si rivolge (dipendenti) e tramite essi allo sviluppo e al conseguimento, da parte dell'impresa, delle competenze necessarie per gestire il cambiamento e adeguarsi a un ambiente sempre più competitivo. La sfida che le aziende devono affrontare è il cambiamento in due accezioni: una discontinuità da gestire a breve ed una capacità da acquisire e riutilizzare continuamente. Possiamo prevedere quindi una forte ripresa di attenzione al fattore umano sia verso le figure manageriali sia verso le figure operative. La funzione risorse umane dovrà diventare propositiva ed abilitante del business, capace di gestire soprattutto i processi di sviluppo e motivazione. Gli investimenti si focalizzeranno sul ridisegno di alcuni processi (mappatura, competenze, sistemi di valutazione formazione, ecc.) opportunamente supportati dalle soluzioni tecnologiche più avanzate, ma nello stesso tempo occorrerà fantasia e innovazione nel creare valori aziendali motivanti e aggreganti e nuove modalità di comunicazione interna che consentano di fare squadra e di tenere tutto il personale preparato a gestire il cambiamento continuo richiesto. La capacità di gestire il cambiamento diventa quindi una competenza fondamentale che deve essere posseduta dall'azienda se vuole operare con successo. Le cause della difficoltà di gestire il cambiamento sono identificate con precisione nella mancanza di specifiche capacità manageriali in merito. Le aziende, infatti, rischiano di lasciarsi sfuggire importanti opportunità di crescita a causa dell'attuale incapacità di identificare le aree in cui saranno necessari nuovi talenti. La mancanza



Il livello di engagement, ovvero l'investimento di energia in ambito lavorativo promosso dai collaboratori, costituisce una risorsa indispensabile per il successo delle imprese



di focus e di leadership in materia di personale rischia di tradursi in una crescente incapacità di pianificare nel tempo gli skill indispensabili per mantenere la competitività nel proprio mercato di riferimento.

In particolare quando la generazione dei cosiddetti baby-boomer si avvierà verso la pensione, molte aziende si ritroveranno improvvisamente alle prese con una pericolosa carenza di esperienza e di talento, che le competenze dei dipendenti presenti in quel momento non saranno sufficienti a colmare. Poiché non si riescono ad individuare quali saranno le "conoscenze" in uscita, pianificare la presenza delle competenze necessarie in futuro risulterà ancora più difficile. Per tenere il passo con la concorrenza, diventa indispensabile, quindi, accresce il focus e l'attenzione verso il personale. Saranno le persone a determinare la velocità di adattamento dell'impresa al cambiamento.

In azienda, il fattore interno più critico è la qualità e la dedizione delle persone. Per questo motivo il livello di engagement, ovvero l'investimento di energia in ambito lavorativo promosso dai collaboratori, costituisce una risorsa indispensabile per il successo delle aziende. Il monitoraggio periodico del livello di engagement fornisce all'impresa uno strumento utile per produrre buoni risultati, progettare linee di azione mirate a raggiungere più facilmente gli obiettivi di business prefissati. L'engagement è il risultato di un sano rapporto tra l'individuo e l'organizzazione in cui opera.

Esiste, quindi, una significativa correlazione statistica tra i profitti aziendali e le attività di sviluppo del personale. Possiamo interpretare questa correlazione suggerendo alle aziende di investire sulla formazione, e quindi nello sviluppo di competenze, come leva di incremento della profittabilità. Il rischio per le aziende "mature" è di smettere di investire sulle proprie risorse cercando risparmi di costi a breve, ma di rischiare di non essere poi in grado di cogliere eventuali segnali di ripresa del mercato.