

La valorizzazione delle Risorse Umane

Author : Federico de Andreis

Date : 12 Marzo 2019



La gestione delle risorse umane è un processo particolarmente articolato e complesso che riguarda l'acquisizione delle risorse umane all'interno dell'azienda, la loro amministrazione, la valutazione, lo sviluppo e l'auspicabile crescita professionale.

Il **capitale umano** dell'impresa, nell'idea collettiva, viene dunque considerato come la fonte principale del vantaggio competitivo tra le diverse aziende presenti sul mercato. Nell'attuale scenario economico e di mercato, caratterizzato da forte incertezza e competitività, diviene quindi indispensabile per tutte le imprese selezionare, valutare e gestire le risorse in modo sempre più efficace, attraverso **professionisti HR** sempre più preparati e qualificati.

Il management delle risorse umane si propone quindi come vera e propria disciplina sociale, come ambito del sapere, costituito da conoscenze professionalmente necessarie, afferenti ad una pluralità di aree che si integrano all'interno di un sistema applicativo finalizzato. Esso infatti incorpora componenti importanti e talvolta delicate - dal diritto alla sociologia, dalla psicologia alla comunicazione e all'educazione - e, parimenti, è particolarmente influenzato dalle doti manageriali che caratterizzano in gran parte il *modus operandi* dell'impresa.

A partire dagli **anni '80** si è andata sempre più diffondendo la consapevolezza che il lavoratore nell'impresa rappresenti una variabile strategica, da non considerare meramente come un semplice costo aziendale ma come una risorsa attiva su investire e su cui poter contare nell'organigramma aziendale. Le relazioni interaziendali assumono quindi una caratteristica bidirezionale, di natura non deterministica e non finalistica.

La letteratura ha quindi rivolto particolare attenzione allo studio di una serie di variabili ritenute importanti per il successo strategico dell'impresa all'interno del mercato concorrenziale nazionale e internazionale. Ne consegue che la **valutazione** è diventata un nodo primario fra le azioni di gestione del personale e viene svolta in tutte le aziende, in alcuni casi in modo casuale e saltuario, in altri secondo metodologie formalizzate e continuative.

Per far sì che la valutazione permetta di prendere decisioni in merito alla gestione e allo sviluppo delle risorse umane è necessario che venga applicata con continuità e periodicità e

utilizzando strumenti di misura il più possibile oggettivi.

Gestire le risorse umane significa quindi, prima di tutto, avere la capacità di intercettare e trattenere il personale utile all'azienda.

Prima ancora che occuparsi degli aspetti contrattuali di tipo amministrativo e legale, i due obiettivi principali delle divisioni HR sono quindi l'individuazione delle **competenze** adeguate a gestire il nuovo contesto digitale e l'istituzione di processi e percorsi finalizzati alla valorizzazione dei talenti. Calcolare il costo delle risorse umane in termini di retribuzioni, TFR, benefit e così via, diventa quasi marginale rispetto al monitorare le *job descriptions*, le competenze e le mansioni del personale stesso.

Negli ultimi anni, le divisioni HR hanno difatti cambiato strategie e approcci, focalizzandosi su diversi aspetti, operativi e strategici. Dal punto di vista operativo, l'evoluzione tecnologica ha introdotto strumenti e piattaforme a supporto dei manager, aiutandoli ad automatizzare le operazioni *non-core* e a impostare una gestione delle risorse umane più innovativa a livello di processi e di sviluppo delle HR, più vicina alle reali esigenze del business. Dal punto di vista strategico, le stesse soluzioni tecnologiche hanno contribuito a far evolvere la funzione delle HR, ampliando non solo le loro capacità professionali ma anche il loro valore all'interno delle organizzazioni. **Oggi esistono vere e proprie "architetture" che aiutano le HR** a orchestrare la gestione delle risorse umane, tenendo conto di una molteplicità di aspetti anche di tipo relazionale ed emotivo.

Oggi vengono richieste ai lavoratori conoscenze e competenze intellettuali e culturali; capacità di valorizzare le proprie conoscenze ed esperienze; disponibilità al cambiamento e all'assunzione di responsabilità; forte autonomia per gestire processi innovativi, prontezza per individuare in tempi brevi i problemi e le soluzioni coerenti; ed infine capacità di gestire gli imprevisti e assumere decisioni secondo le continue necessità che si presentano alle aziende.

Ne consegue, allora, che un'attività formativa che intenda dare risposta a queste esigenze diventi uno strumento realmente strategico a disposizione delle imprese per creare, adeguare, mantenere e sviluppare nel tempo le competenze e i ruoli professionali del proprio personale, allo scopo di essere costantemente in linea con i requisiti e le richieste qualitative imposte oggi e, quindi, di aumentare il loro valore globale, in gran parte costituito dalle Risorse Umane.

Esistono però dei **fattori** che sono utili e indispensabili affinché i lavoratori possano dare il meglio in termini di efficacia ed efficienza, ovvero la combinazione di **soddisfazione e motivazione**.

L'impresa, per poter aumentare il grado di soddisfazione e di motivazione dei dipendenti, deve allora attuare degli accorgimenti, come dare agli individui maggiore responsabilità per gli obiettivi che si intendono raggiungere, non offrendo semplicemente un posto di lavoro ma un risultato da ottenere, una sfida da portare a termine.

Ulteriore accorgimento potrebbe essere quello di fornire loro un leader che sappia trascinare, motivare e portare un gruppo verso sfide impegnative, e che sia allo stesso tempo alla pari ma

non esageratamente amichevole.

Gratificare i lavoratori dopo aver dato loro responsabilità e dopo averli spinti e motivati a oltrepassare i limiti trasmette, infatti, la giusta carica motivazionale e li rende affiatati, fiduciosi e coordinati.

Articolo a cura di **Federico de Andreis**