

Riorganizzazione aziendale

Per il coinvolgimento diretto, spesso i Responsabili delle Aziende perdono il senso dell'obiettività e non riescono a trovare soluzioni per modificare o migliorare la produttività dell'intera struttura.

L'analista esterno, invece, ha il vantaggio di esaminare tutti i processi senza condizionamenti, per arrivare a confermare l'assetto organizzativo, il carico di lavoro, l'uso della tecnologia, lo scambio d'informazioni tra le Risorse Umane. In altri termini, l'Analista redige un report con informazioni ben conosciute dai Responsabili.

L'attività di comprensione delle procedure interne può essere lunga e il più delle volte invasiva. Occorre, perciò, la massima disponibilità di tutti a farsi analizzare nell'espletamento delle proprie mansioni.

La procedura prevede l'affiancamento di ciascuna RU in una giornata tipo: lettura di mail e invio risposte, gestione di problematiche, adempimento delle abituali attività produttive, corrispondenza, contatti con i Colleghi, contatti con l'esterno, utilizzo della tecnologia; annotare tutto, incluso il tempo dedicato a ciascun compito svolto.

La durata di tale attività è commisurata al numero di RU e alla grandezza dell'Azienda, ma il risultato è standard: un grafico visualizza lo Schieramento, ciascun Elemento è bene definito in mansioni e lavoro svolto, i Reparti sono messi a confronto, si traggono conclusioni, si suggeriscono soluzioni.

Queste le imperfezioni organizzative più diffuse: mancanza di una "vera" gerarchia, i processi produttivi non sono lineari, dispendio di tempo in attività superflue (archiviazione, ricerca d'informazioni), cattivo uso della tecnologia, non sempre la preparazione professionale è commisurata al ruolo, più persone fanno la stessa cosa, le attività non sono centralizzate.

Il Progetto di Riorganizzazione tocca tutti gli aspetti della vita aziendale (Ruoli, Procedure, Ciclo Attivo e Ciclo Passivo, hardware e software in uso): l'Azienda è ridisegnata con criteri semplici.

Per ciascuna Risorsa è redatto un workflow, appendice del workflow generale, che disciplina le attività in quantità e modalità di realizzazione.

L'hardware, i software gestionali e tutti gli applicativi, sono sottoposti a verifica di compatibilità e redditività; quando necessario devono essere adeguati alle reali esigenze operative.

Nella catena produttiva sono fondamentali i ruoli: ciascuno produce in base a compiti assegnati e le gerarchie devono rappresentare "punti" di diversa Professionalità o diversa Responsabilità.