

## ORGANIZZAZIONE STUDI E M&A

### ***MBO e OKR: modelli per la gestione del team nelle aggregazioni tra studi professionali***

di **Riccardo Conti di MpO & Partners**



Tommaso Giannini, Commercialista, Università LUISS di Roma. Venerdì ore 11:00.

***“Ho deciso di cedere il mio studio professionale con MpO”***

*MpO è il partner autorevole, riservato e certificato nelle operazioni di cessione e aggregazione di studi professionali:*

***Commercialisti, Consulenti del lavoro, Avvocati, Dentisti e Farmacisti.***

Lo scenario in atto nel mondo professionale, caratterizzato dall'incremento in numero e tipologia di concorrenti, da una domanda di mercato sempre più esigente e da continui mutamenti normativi, spinge sempre più professionisti ad aggregarsi per meglio competervi.

Le operazioni di aggregazione tra studi professionali hanno dato il via ad un vero e proprio **processo di “imprenditorializzazione” delle attività professionali**: le logiche del lavoro tipicamente adottate nel mondo aziendale, tra le quali la standardizzazione ed ottimizzazione dei processi organizzativi, la realizzazione di brand strutturati, il controllo di gestione, il marketing e la comunicazione, ora trovano applicazione anche in ambito professionale. In altre parole, il professionista deve abituarsi all'idea che il proprio studio in una certa maniera è assimilabile ad un'azienda, e come tale va gestito.

In questo ambito, una tematica che assume significativa importanza è rappresentata dalla **gestione e dall'organizzazione della forza lavoro all'interno degli studi** in considerazione della **crescita dimensionale indotta dalle operazioni di aggregazione tra studi professionali**. Ciò costringe i “manager” a studiare e successivamente mettere in atto modelli di gestione e controllo del team di lavoro più simili a quelli aziendali. La finalità di questo articolo è quella di descrivere i principali **modelli gestionali/organizzativi e gli elementi** che consentano ai titolari degli studi professionali di fronteggiare questa sfida nel modo migliore possibile.

Ai fini di una gestione ottimale di un team di lavoro assume prioritaria importanza la **definizione degli obiettivi**. In materia di risorse umane, la pianificazione degli obiettivi può avvenire seguendo diversi approcci, tra cui il **Management by Objectives (MBO)** e l'**Objectives and Key Results (OKR)**.

MBO, in italiano “gestione per obiettivi”, rappresenta un sistema di valutazione del personale

che si basa sui risultati raggiunti a fronte di obiettivi prefissati e non sulle competenze espresse. L'attuazione di questa tecnica si articola in cinque fasi: determinazione/revisione degli obiettivi organizzativi per l'intera azienda a lungo termine, traduzione di questi obiettivi ai dipendenti, stimolazione alla partecipazione degli impiegati nella definizione degli obiettivi individuali, monitoraggio dei progressi dei dipendenti, valutazione e premiazione sulla base dei risultati raggiunti dai dipendenti. Questo strumento consente di impiegare un insieme di standard quantificabili o obiettivi rispetto ai quali misurare le prestazioni effettive di un'azienda e dei suoi dipendenti ed è finalizzato all'individuazione delle aree problematiche ed al miglioramento dell'efficienza.

L'approccio OKR, in italiano "obiettivi e risultati chiave", consiste in un framework organizzativo impostato su tre concetti: obiettivi, risultati chiave e iniziative. Gli obiettivi, oltre che alla descrizione di un dato traguardo da raggiungere, stabiliscono un percorso chiaro da intraprendere e forniscono una motivazione per il suo raggiungimento. I risultati chiave sono degli indicatori di performance, spesso rappresentati da numeri, che traducono l'obiettivo che ha natura qualitativa e quantificano il gap che intercorre tra il progresso fatto dal dipendente e l'obiettivo prefissato. Le iniziative delineano i compiti che ogni risorsa deve adempiere per raggiungere l'obiettivo. Detto in altri termini, l'obiettivo rappresenta la destinazione da raggiungere, il risultato chiave è la distanza da percorrere per arrivarci e l'iniziativa rappresenta il mezzo di trasporto col quale raggiungerla.

Per meglio comprendere quale dei due modelli gestionali aziendali sopra presentati si adatta meglio nel caso di un'aggregazione tra professionisti, occorre analizzare gli effetti che questa genera sull'organico post operazione.

Continua a leggere qui:  
<https://mpopartners.com/articoli/mbo-okr-modelligestione-team-aggregazioni-studi-professionali/>