

TOM DEMARCO & TIMOTHY LISTER

*Peopleware*

New York: Dorset House Publishing, 1999.

Provìn a pensâ par un moment a une bieles experience de nestre vite lavorative. Ce isal che le fâs cussì bieles? Pensait un moment. Vêso pensât? Ben, fra i lavoradôrs tal cjamp dal disvilup di programs pai calcoladôrs la rispueste plui frecuente e je “la sfide”. Se daspò, a chei stes lavoradôrs, ur ven domandât di pensâ a une sene particulâr di chê experience e di vivile di gnûf toc par toc, al ven fûr che ducj a àn un ricuart une vore vîf di almancul une sene, e a puedin sintî lis vôs e viodi lis musis di chel moment. E la sfide dulà ise? No je. Inutil cirîle: la part fundamentâl di chê sene e je la interazion cun chês altris personis dal grup di lavôr. La sfide e je impuartante dome pal fat che e cree un obietîf sul cuâl concentrâsi insieme cun chei altris. Tal mont dal lavôr informatic e je une vore plui impuartante la sociologjie che la tecnologjie: e conte une vore la comunicazion fra om e om intun grup di lavôr che no la comunicazion fra om e machine. Chest al è il pont centrâl sul cuâl si disvilupe dut il libri. I autôrs, doi consulents cuntune lungje experience tal cjamp dal disvilup di programs pai calcoladôrs, prime come programadôrs e daspò come consulents, a cirin di spiegâ parcè che i progjets informatics a àn un cussì alt grât di faliment: la plui part di lôr no vegnin finûts par timp o no vegnin finûts par nuie e dispès a costin plui di chel che al jere stât preventivât.

Inte prime part dal libri a vegnin analizâts chei che a son i erôrs plui comuns inte gjestion di progjets informatics. Il lavôr dal programadôr al è un lavôr particulâr se confrontât cun tancj altris lavôrs: al è une vore inteletuâl e come tâl al varès di jessi considerât. I diretôrs des organizzazioni che a produsin programs pai calcoladôrs a cirin invezit di doprâ i struments classics che no funzionin. Il criteri che si cîr di considerâ plui dispès al è chel di ‘produtivitât’. Ma ce vuelial dî produtivitât? E somee che no lu sepin nancje chei diretôrs che a cirin di valutâle. Par dâ une idee de situazion, i autôrs a imagjinin che un organisim di valutazion al consegnî a un diretôr i risultâts di une ricercje su la produtivitât de sô aziende. I disin: “O seis tal cinc par cent dai plui produtîfs”. Il diretôr al

podarès duncje rispuindi: “Però, o vevi cualchi idee che i miei lavoradôrs a fossin brâfs ma no crodevi cussì tant. Ce biele zoventût”. Di li a pôc i valutadôrs a tornin indaûr e i disin: “Mi displâs, o vin falât. O vin zirât il sfuei disore par sot e o seis tal ultin cinc par cent de liste. Il diretôr alo-re al rispunt: “Lu savevi bielzà che al jere cussì. Mal spietavi. Dut cês cemût si puedie pensâ di cumbinâ alc cun chei dindiats di lavoradôrs che mi cjati. Maledete zoventût”. Chel che i autôrs a vuelin marcâ al è il fat che in ducj e doi i cês il diretôr nol è sorprendût dai risultâts, cuâi che a sedin.

La produtivitât e pues jessi definide come il rapuart fra i beneficis e i coscj. I beneficis (bêçs) si rivin a contâ facilmentri (baste cjapâ in man lis faturis). Chel che al è plui dificil di controlâ a son i coscj parcè che a esistin coscj visibii e coscj par nuie evidents. Il plui grant di chescj ultins al è il cost dal cambiament di une persone cuntune altre, cost che cuasi nisun al cîr di cuantificâ. Si pues calcolâ che il cost “visibil” dal cambiament di une persone al vâl il 20 par cent di dut il cost di chês persone intai agns. Cuant che si sint fevelâ di produtivitât, a disin i autôrs, no si sint mai fevelâ di cambiament di personis. Lis operations che i sorestants a fasin par aumentâ la produtivitât a son chês di fâ pression sui lavoradôrs par che a fasedin plui oris, mecanizâ il procès di disvilup dal prodot, ridusi la cualitât dal prodot par fâ plui svelts, cirî di standardizâ lis proceduris. Dutis chestis azions a otegnin l’efiet contrari: a son dutis azions che a rindin il lavôr mancul biel e sodisfasint e a puartin un cambiament di personis plui svelte e, duncje, a aumentin i coscj e a ridusin la produtivitât. Il tacon al è piês de buse: tes aziendis che a cjalin a curt, invezit di fâ investments par miorâ il lavôr si pense che la uniche maniere par tragnî i lavoradôrs il plui pussibil a sedi chês di promoviju a la svelte. Cjaladis di fûr, lis aziendis dulà che la cariere e je veloç a somein plui interessantis ma a son dome chês cul flât plui curt. Lis aziendis dulà che lis promozions a son plui lentis a son chês plui solidis.

Cualchi sorestant al riten che lavorâ sot la pression di une scjadence impussibile al judi a produci di plui. Diviers studis a mostrin invezit che la produtivitât e aumete se no son scjadincis o pressions suntun determinât progjet. Meti pression suntun progjet al è come lis punizions cui fruts: se fatis cualchi volte, cui tims juscj, a puedin judâ ma se fatis continuementri a mostrin che al è alc che nol va. La pression, cun di plui, e

puarte a scjafoiâ la cualitât: si lavore dome plui velocementri ma no di plui.

Cambiâ il mût di lavorâ o lis proceduris al è une vore riscjôs parcè che la int e à il massim dispreseament pai cambiaments. Lu diseve ancje Macchiavelli: cui che al si met a cjâf di un gnûf ordin al varà tant che nemîs ducj chei che a jerin contents dal vieri ordin e al varà debui difensôrs in chei che a puedin vê alc dal gnûf. La rispueste fundamentâl al cambiament no e je logjiche ma emozionâl: a nissun i plâs passâ di un mont che al cognòs a un mont dulà che al à di tornâ a scomençâ dal nuie.

Sul lavôr straordenari a vegin dedicadis diviersis pagjinis. I fats positîfs dal lavôr straordenari, a disin i autôrs, a son dispès esagjerâts e chei negatîfs cuasi mai considerâts: abandon, cambiament di int esagjerât, recupar des oris straordenariis. I straordenaris prolungiâts a son duncje une biele tecniche di riduzion de produtivitât (a aumentin il cost pal cambiament des personis). Ogni lavoradôr al à ancje une vite di fûr dal lavôr: trascurâle masse al puarte a consecuencis negativis. Un autôr al conte che intune conference si veve metût a cjacarâ cuntun sorestant di une aziende, e chest i contave come che i straordenaris fats tal ultin progjet de aziende a vevin puartât a doi divorzis fra il personâl e il fi di un altri lavoradôr al veve scomençât a drogâsi. L'autôr al pense che se al fos stât ancje cualchi suicidi par chel sorestant il progjet al sarès stât un grant sucès.

Inte seconde part dal libri i autôrs a provin a dâ la lôr ricete par une miôr gjestion dai progjets informatics. Secont lôr i sorestants a dovaressin assumi lis personis justis, fâlis contentis e cambiâlis il mancûl pussibil. Sielzi lis personis justis e je la prime robe parcè che se al è vèr che une famee e rive a cambiâ il caratar di un frut (cualchi volte) i sorestants no cambin mai un lavoradôr: se chel nol va ben al inizi di un progjet nol larà ben nancje ae fin. Fra lis dibisugnis fundamentâls dal individui e je la considerazion di se. La considerazion di se e aumente cuant che si puedin fâ prodots di cualitât (magari pôcs) e no cuant che si fasin prodots mediocris (e tancj). La cualitât e je duncje une vore impuartante e in Gjaпон e je leç ricognossude che “plui cualitât e vûl di ancje plui produtivitât” parcè che alte cualitât al vûl di riduzion dai coscj. Lis organizacions che a crein prodots cun alt valôr zontât a vincin: nol è impuartant fâ un prodot in maniere eficiente e veloce ma fâ un prodot di alt valôr (e duncje di cualitât).

Di massime impuartance e je la creazion di un grup di lavôr une vore unît. Tai agns '70 une aziende e à studiât un gnûf mût par destinâ la int intai progjets. Intune bacheche centrâl a vignivin metûts i gnûfs progjets disponibii e i programadôrs a podevin sielzi a cuâl progjet che a volevin partecipâ. Se a volevin lavorâ cun cualchidun in particolâr a vevin di zontâ i lôr curricula insieme e tacâju inte bacheche. Cussì al succedeve che ancje i progjets mancûl interessants a vevin simpri dai candidâts: al jere e al è plui impuartant cun cui che si lavore pluitost che sun ce che si lavore. Il disvilup di un program, ancje se al pues no someâ, al reste simpri un fat di interazion fra oms, dulà che la tecnologjie e à un pês relatîf. Se il grup al è unît, al è une 'comunitât' tal sens de politiche Aristoteliche e ognidun al sarâ responsabil viers chei altris e nol bandonarà mai il grup tal mieç di un progjet.

Al è un fat che, almancûl in Europe, te informatiche si ponte so redut su la tecnologjie: ogni gnûf prodot, cuant che al ven fûr, al promet di aumentâ la produtivitât, cambiant la tecnologjie a disposizion. Lis aziendis che a cirin di stâ al pas cu lis gnovitâts a van indenant a domandâsi ce che nol funzione e parcè che al è cussì. Chest libri al mostre il parcè. Tai Stâts Unîts *Peopleware* al è diventât un test fundamentâl: dutis lis aziendis lu cognossin e in ogni libri di informatiche al è une vore facil cjatâlu citât inte bibliografie. Tal cjamp dal disvilup di programs par calcoladôr, in particolâr, dutis lis gnovis technichis (la plui famose e je la "programazion estreme" – extreme programming) a partissin des considerazions di chest libri. Al è une vore clâr, a ducj i informatics americans, che lis aziendis cun miôr prestazions no son chês che a doprin lis tecnologjiis miôr ma chês che a gjestissin miôr lis personis, modificant in miôr il puest di vore e la culture aziendâl.

Cjalant in cjase nestre, mi pâr che ancjemò une volte o vin di lâ daûr dai americans, ancje se la storie e mostre che al dovarès jessi il contrari, e o sin pûr in ritart.

*Gianluca Franco*  
Universitât dal Friûl, Italie  
gianluca.franco@uniud.it