

**JACOB MORGAN**

# **IL FUTURO DEL LAVORO**

**LE PERSONE,  
I MANAGER, LE IMPRESE**

**FrancoAngeli**

## Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



## **Tracce**

I nuovi passaggi della contemporaneità

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a “FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano”.

**JACOB MORGAN**

**IL FUTURO  
DEL LAVORO**

**LE PERSONE,  
I MANAGER, LE IMPRESE**

**FrancoAngeli**

Progetto grafico di copertina: Elena Pellegrini

Titolo originale: *The Future of Work.*  
*Attract New Talent, Build Better Leaders, and Create a Competitive Organization*  
John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.

Copyright © 2014 by Jacob Morgan. All rights reserved.  
This translation published under license with the original publisher John Wiley & Sons, Inc.

Traduzione dall'inglese a cura di ADAPT

1ª edizione. Copyright © 2016 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

# *Indice*

<b>Ringraziamenti</b>	pag. 9
<b>Introduzione. Ripensare gli scacchi e il lavoro</b>	» 11
<b>1. Le cinque tendenze che modellano il mondo del lavoro</b>	» 17
<b>2. La pedina. Il lavoratore di oggi</b>	» 34
<b>3. I sette principi del lavoratore del futuro</b>	» 43
<b>4. L'economia freelance</b>	» 75
<b>5. Il guardiano dello zoo: il manager di oggi</b>	» 82
<b>6. I dieci principi del manager del futuro</b>	» 92
<b>7. L'azienda senza manager</b>	» 116
<b>8. L'azienda di oggi</b>	» 131
<b>9. I 14 principi dell'organizzazione del futuro</b>	» 137
<b>10. La tecnologia come sistema centrale</b>	» 177
<b>11. I sei passi per adattarsi al futuro del lavoro</b>	» 184
<b>12. Ripensare il lavoro</b>	» 192
<b>La FOW Community (dedicata al futuro del lavoro e alla collaborazione)</b>	» 195



Ad Alex, Jenny, Irena e Mika.  
Lontani migliaia di chilometri,  
ma sempre nei miei pensieri.

“Non ci sono zone d’ombra ne *Il futuro del lavoro*. Jacob traccia con precisione il percorso che le aziende devono seguire per andare avanti e nel contempo incoraggia i dipendenti e i manager a fare del proprio meglio”.

Don Tapscott, autore di 15 bestseller, tra cui il recente *Macrowikinomics*

“Il libro di Jacob è preziosissimo per le organizzazioni che cercano di fornire alla forza lavoro del futuro un ambiente di lavoro efficiente, dove le persone siano molto più indipendenti e motivate e la tecnologia permetta loro di condividere il proprio talento, interagire, connettersi e comunicare”.

Stephen Hoover, CEO di PARC

“Il mondo del lavoro sta cambiando e molte aziende si trovano a far fronte a grosse difficoltà di adattamento. Ne *Il futuro del lavoro* Jacob ha analizzato che cosa possono fare per continuare a primeggiare e a essere competitive”.

Tony Hsieh, autore del bestseller *Delivering Happiness*, CEO di Zappos.com

“Jacob dimostra in modo persuasivo perché dobbiamo ripensare tutto ciò che sappiamo del lavoro. Ne *Il futuro del lavoro* si trovano esempi, framework e un insieme di principi guida che ogni azienda dovrebbe seguire, non tanto per sopravvivere, quanto per prosperare”.

Michael Todman, Presidente di Whirlpool International

“Ognuno di noi considera il cambiamento come qualcosa la cui responsabilità appartiene a qualcun altro. E invece il cambiamento deve partire da noi stessi per essere efficace. Il futuro del lavoro si manifesterà malgrado oppure grazie a noi. Jacob ci mostra la strada che dovremmo seguire per cambiare il nostro modo di lavorare”.

Brian Solis, digital analyst, antropologo, futurologo, autore di *What’s the Future of Business?*

## *Ringraziamenti*

Ho dedicato il mio ultimo libro, *The Collaborative Organization*, alla mia fidanzata Blake Landau, che è ora diventata mia moglie. Non sarei stato in grado di scrivere questo libro senza il suo continuo supporto e incoraggiamento.

Blake ha ascoltato le mie idee per ore, ha letto attentamente queste pagine e mi ha spinto a pensare in modo diverso. Grazie, ti amo!

Sono anche grato alla mia partner in affari Connie, con la quale dirigo Chess Media Group e che è stata la principale sostenitrice della creazione della FOW Community (dedicata al futuro del lavoro e alla collaborazione), che abbiamo lanciato in concomitanza con la pubblicazione di questo libro. Connie ha continuato a guidare l'azienda e a spingerla nella giusta direzione. Lavoriamo insieme da quasi cinque anni ormai e non potrei immaginarmi una collega migliore.

Devo anche ringraziare la mia famiglia, quella vicina (a Los Angeles) e quella lontana (a Melbourne), che mi sostiene e condivide le mie gioie.

Ringrazio, in particolare, mio padre David, mia madre Ella e mio fratello Josh. Vi voglio davvero bene, grazie per il vostro incoraggiamento e supporto.

Vorrei anche ringraziare la Wiley perché è stato grandioso lavorare insieme e per avermi dato l'opportunità di condividere le mie idee sul futuro del lavoro.

Sono tante le persone con le quali ho parlato e che ho intervistato per questo libro e mi scuso se ne dimentico qualcuna. Chris Hummel, grazie per il tuo supporto e il tuo tempo, è un privilegio conoscerti.

Grazie dottor John Kotter, il tuo lavoro mi ha ispirato per anni. Gary Hamel, la tua passione e le tue idee mi hanno spinto a pensare in maniera diversa. Guy Halfteck, grazie per avermi aiutato con le mie presentazioni.

Grazie anche a Dmitry Zhgenti, Inga Sumska e al resto del team Dev-

Engineering per aver creato le eccellenti illustrazioni di questo libro e per aver costruito la nostra fantastica comunità. Pita, grazie anche a te per aver contribuito alle illustrazioni.

Grazie a Mark Howorth, Erik Brynjolfsson, Dan Pink, Bill McDermott, Moises Norena, Jennifer Englert, Lynanne Kunkel, Dan Schawbel, Ryan Carson, Shoshana Deutschkron, Lindsey Nelson, Richard Green, Lauren Schulte, Retha Nicholson, Pamela Montana, Peter Aceto, Natasha Mascarenhas, Jason Stirman, Thomas Frieled, Pat Kwan, Annette Clayton, Venancio Figueroa, Jennifer Dudeck, Sophie Vandebroek, Jennifer Englert, Bill Mckee Bill Wohl, Jeff Fettig, Stephen Hoover, Peter Guber, Brian Solis, Michael Todman, Don Tapscott, Brad Smith, Jodi Maroney, Ichiro Kawasaki, John B. Veihmeyer, Kim Beddard-Fontaine, Tony Hsieh, Natalie Fine e a tutti quelli che potrei aver dimenticato. Il vostro contributo e supporto mi hanno ispirato e mi hanno aiutato a scrivere questo libro.

Grazie a tutti i miei amici, a tutti i miei clienti e sostenitori di Chess Media Group, tutti voi avete contribuito a rendere la stesura di questo libro divertente e gratificante!

## *Introduzione. Ripensare gli scacchi e il lavoro*

In definitiva, ciò che in termini assoluti differenzia un vincitore da un perdente è la volontà di fare l'impensabile. Una brillante strategia è, indubbiamente, una questione di intelligenza, ma l'intelligenza senza l'audacia non è sufficiente. Presentatasi l'occasione, devo avere il coraggio di esaminare attentamente il gioco per sconvolgere il pensiero del mio avversario e, così facendo, innervosirlo. Lo stesso avviene nel mondo degli affari: non si ha successo se si seguono le convenzioni. Quando il tuo avversario può facilmente prevedere ogni tua mossa, la tua strategia si deteriora e si riduce a merce di scambio.

*Garry Kasparov*

Probabilmente il nome di Magnus Carlsen vi suonerà nuovo. È forse uno dei pochi campioni al mondo di cui tante persone non hanno mai sentito parlare. A detta di molti, Carlsen è il più grande giocatore di scacchi mai esistito. Gli scacchi per lungo tempo sono stati considerati un semplice gioco da tavolo. In realtà sono una battaglia mentale e fisica che può durare molte ore, dal momento che i giocatori debbono considerare un'infinità di combinazioni. Ci sono più mosse possibili in una partita di scacchi che atomi in tutto l'universo o secondi trascorsi dal Big Bang.

Ora immaginate quanto possa essere impegnativo stabilire la migliore mossa tra tutte quelle possibili; chiaramente è un compito che va al di là di ogni umana capacità. Spero che questa considerazione dia l'idea di quanto sia impegnativo il gioco degli scacchi.

Molti conoscono il leggendario Garry Kasparov, che ha dominato questo sport per decenni e che è anche famoso per aver giocato (e perso) contro Deep Blue di IBM. Ma Magnus Carlsen è un nuovo tipo di giocatore, appartiene a un'altra era. Quando Garry è diventato campione, il suo rating di gioco ha raggiunto quota 2.851, mentre quello di Magnus, al momento della stesura del libro, è di 2.881 e recentemente ha sconfitto, senza perdere una sola partita, il cinque volte campione del mondo Viswanathan Anand, che ha quasi il doppio della sua età, diventando così il nuovo campione del mondo. Era il 2004 quando Garry e Magnus si sfidarono per la prima volta e il secondo aveva solo 12 anni. Tutti capirono che Magnus sarebbe potuto diventare un prodigio degli scacchi nel momento in cui quella partita, che tutti pensavano avrebbe vinto Kasparov, si concluse con un inaspettato pareggio.

Nel 2012, il programma televisivo americano *60 Minutes* mandava in onda un servizio su Magnus, definendolo il "Mozart degli scacchi". Durante quella puntata, Magnus venne ripreso mentre giocava simultaneamente contro altri dieci giocatori in altrettante partite senza poterli guardare in faccia. Ma Magnus non si accontenta di essere un campione degli scac-

chi, ha lavorato anche come modello per Liv Tyler e la linea di abbigliamento G-star.

Sono in tanti, tra cui Kasparov, a descrivere questo atteggiamento come sintomatico di una nuova era per gli scacchi. Lo stesso discorso vale per il mondo del lavoro: anche in questo ambito è iniziata una nuova era.

Uno dei motivi per cui Magnus è un grande giocatore è perché mette in discussione i tradizionali principi degli scacchi. Quando il gioco sembra essere incanalato verso il pareggio, riesce a trovare le combinazioni vincenti; quando le posizioni sono apparentemente perse, riesce a recuperarle.

Sperimenta posizioni nuove e complesse e possiede una capacità unica di adattarsi a chi ha di fronte. Va contro ogni schema tradizionale e per questa ragione viene annoverato tra i più grandi giocatori di tutti i tempi, nonostante i suoi 24 anni (al momento della stesura di questo libro).

L'approccio che Magnus ha verso gli scacchi (la capacità di adattarsi, di identificare le opportunità e di pensare fuori dagli schemi) è lo stesso che è necessario possedere quando si parla del futuro del lavoro. In realtà questo atteggiamento non è solo necessario, ma è essenziale per il futuro del lavoro.

Oggi molte aziende in tutto il mondo sono in difficoltà. Il mondo del lavoro sta cambiando mentre queste rimangono immobili.

Più il divario cresce, maggiore è la probabilità che queste organizzazioni non sopravvivano. Esse però non dovrebbero solo voler sopravvivere. Dovrebbero cercare di crescere ed essere competitive in un mondo in continua evoluzione. Per farlo è necessario imporsi un cambiamento, non attendersi che il cambiamento sia la conseguenza di eventi drammatici o di una crisi. La forza lavoro del futuro sta adottando nuovi atteggiamenti e modi di lavorare a cui i manager devono adattarsi. In questo momento tutto ciò sta avvenendo molto lentamente, o non sta avvenendo affatto. Questo libro discute proprio l'adattamento a tale cambiamento.

Trascuriamo gran parte della nostra esistenza lavorativa pensando al lavoro, preoccupandoci o stressandoci per esso. Anche se la settimana lavorativa media dovrebbe essere di circa 40 ore, molte persone lavorano 50, 60, 70 o più ore a settimana. Programmiamo le nostre esistenze in base al lavoro e per molti di noi il lavoro è ciò attorno a cui ruota tutto il resto. Ci sono persone che lavorano così tanto che alcune aziende, come per esempio il gigante dell'investment banking Goldman Sachs, stanno cercando di dissuadare alcuni dei loro dipendenti dal lavorare nei fine settimana.

Nel mondo della finanza non è raro trovare persone che lavorano anche cento ore a settimana!

Dati recenti del Bureau of Labor Statistics mostrano che attualmente la maggior parte delle persone trascorre più tempo a lavorare che a dormire,

un'ora in più al giorno, per l'esattezza. Nelle nostre vite, il lavoro è riconosciuto ufficialmente come l'attività che occupa più tempo, quindi è importante amare ed essere interessati a ciò che facciamo, perché trascorreremo la maggior parte della nostra vita lavorando.

Il lavoro è chiaramente una questione di primaria importanza, ma quante volte ci siamo posti le seguenti domande: che cos'è il lavoro? Che cosa significa essere un dipendente? Che cosa significa essere un manager? Se dovessimo spiegare tutto questo a qualcuno che non ha familiarità con questi termini, che cosa gli diremmo?

Quando la maggior parte delle persone pensa al "lavoro", in genere considera quattro aspetti: i dipendenti, i manager, le aziende e la tecnologia.

Tuttavia, non ci siamo mai veramente soffermati a pensare a che cosa significhino queste parole, anche se costituiscono una parte così importante della nostra vita.

Se dovessimo cercare dei sinonimi per la parola "lavoro", troveremmo termini quali: stress, fatica, attività dispendiosa e routinaria. Per "dipendente" penseremmo invece a parole quali: pedina, servo, schiavo. Se si cercassero dei sinonimi per "azienda" si finirebbe per individuare termini come: gang, zoo o orda. Infine, la parola "manager", i cui sinonimi potrebbero essere: schiavista, guardiano dello zoo e capo. In pratica siamo tutti delle pedine che lavorano per uno schiavista, portando faticosamente a termine il nostro lavoro quotidiano per una combriccola di furfanti. Accidenti, il lavoro fa davvero schifo!

Queste sono le parole e le idee con cui descriviamo le nostre aziende da oltre 150 anni. Non c'è quindi da meravigliarsi se le imprese stiano attraversando un momento così difficile nel tentativo di evolversi e adattarsi; fin dall'inizio, abbiamo letteralmente costruito le nostre aziende basandoci sull'idea che i dipendenti fossero solo delle pedine e che il lavoro fosse faticoso! Ora stiamo lavorando per cambiare questo approccio, ma è come cercare di fermare un treno in corsa. A differenza che in passato, però, ora è la necessità di un cambiamento è avvertita come qualcosa di estremamente urgente.

Durante i convegni e gli eventi a cui partecipo come relatore chiedo spesso al pubblico di elencare ciò che li renda felici o che amano fare.

Le risposte sono: la famiglia, lo sport, la buona cucina, il vino, gli amici e una miriade di altre cose. Ma non riesco a ricordare un'occasione in cui qualcuno abbia detto "lavorare mi rende felice" o "mi piace il lavoro che faccio". Tutto questo sta per cambiare. Deve cambiare.

Nel mio primo libro, *The Collaborative Organization*, ho delineato un dettagliato quadro strategico in grado di aiutare le organizzazioni a diventare collaborative connettendo tra loro persone e informazioni ovunque, in

qualsiasi momento e con qualsiasi dispositivo. Ho analizzato tutti gli aspetti più importanti per raggiungere questo obiettivo nel lungo periodo, dall'approfondimento di alcuni casi pratici alla tecnologia che i dipendenti dovranno adottare. Il libro era stato pensato come una guida strategica per i decision maker, per i dirigenti e per tutti coloro il cui lavoro è rendere più collaborativa la propria azienda.

Ma nello scrivere quel libro mi sono reso conto che era necessario parlare del futuro del lavoro considerando una prospettiva più ampia. Il mondo del lavoro sta ancora cambiando ma non c'è un modo preciso per descrivere la portata di tale cambiamento o il suo impatto. Con sempre maggiore frequenza si sente dire che i dipendenti lavorano in un modo nuovo, che i manager utilizzano approcci obsoleti e che le aziende devono cambiare il proprio *modus operandi*. Sembra che tutti conoscano dettagliatamente questi aspetti. Ma quali sono esattamente i cambiamenti che i dipendenti stanno introducendo nel mondo del lavoro? È possibile individuare alcune delle pratiche manageriali obsolete e ancora in uso e le caratteristiche dei nuovi approcci? Se le organizzazioni stanno ripensando il modo in cui sono concepite e operano, su quali nuove idee si basano per farlo? Questi sono i pezzi mancanti del puzzle, non il fatto che il cambiamento debba avvenire, bensì quale forma assumerà per i dipendenti, i dirigenti, le organizzazioni e in che modo avrà luogo.

Volevo scrivere un libro che alimentasse ulteriormente il dibattito sul futuro del lavoro per convincere le persone a pensare in modo diverso. Questo è l'obiettivo che il libro si propone. A differenza del volume precedente, il presente lavoro non vuole essere una guida strategica con una miriade di modelli e schemi. Intende piuttosto essere una bussola per le organizzazioni e una rappresentazione del futuro del lavoro per il lettore.

Oltre a questo libro, io e il mio team di Chess Media Group, abbiamo creato una comunità online a cui si accede solo tramite invito, dedicata al futuro del lavoro e alla collaborazione, disponibile al sito FOWCommunity.com. La comunità non solo permette di condividere le pratiche migliori, e pertanto di apprendere da altri professionisti, ma fornisce ai membri la possibilità di accedere a risorse sempre aggiornate, come libri bianchi, seminari online, casi studio e ricerche. I membri della comunità possono inoltre comunicare con me e con il mio team. Il nostro obiettivo è quello di aiutare le organizzazioni ad adattarsi al futuro del lavoro e avere più successo con le loro iniziative di collaborazione.

Molti di noi percepiscono e sono testimoni dei cambiamenti all'interno del mondo del lavoro, ma non hanno la consapevolezza del perché stiano avvenendo, che significato abbiano e quale impatto comportino sulla nostra vita. La speranza è che la prospettiva possa cambiare dopo aver letto questo libro.

Perché non si possono scegliere i progetti o i team con cui lavorare? Perché non è possibile utilizzare i propri strumenti informatici per lavorare? Perché non è possibile scegliere quando e dove lavorare? Perché il nostro superiore non mostra emozioni? Perché la valutazione delle prestazioni è basata su rapporti semestrali? Perché la nostra azienda è così decisa a voler conservare una gerarchia tanto rigida?

Sono sempre stato affascinato da questo tipo di domande e questo interesse è cresciuto attraverso la ricerca e confrontandomi con piccole e grandi aziende di tutto il mondo. Dopotutto, se il mondo è cambiato così rapidamente sarebbe ragionevole pensare che anche il nostro modo di pensare e il nostro approccio al lavoro dovrebbero cambiare, giusto?

I lettori comprenderanno subito che questo libro non è centrato sui consumatori o sui clienti ma sui dipendenti, un'idea già condivisa da Vineet Nayar, ex amministratore delegato di HCL Technologies, nel suo libro *Employees First, Customers Second: Turning Conventional Management Upside Down*.

Riconosco che la centralità del cliente sia cruciale per comprendere come operano le imprese, ma il cambiamento deve avvenire innanzitutto all'interno. Volevo capire che aspetto avesse questo cambiamento e non volevo adottare un approccio troppo futuristico per non rischiare di fornire una descrizione del lavoro che fosse troppo lontana dalla realtà. L'attenzione è invece tutta sui prossimi tre/sei anni, cioè su qualcosa di tangibile e di concreto. Il mondo si sta muovendo così rapidamente che cercare di prevedere o avere la presunzione di sapere che cosa avverrà oltre questo lasso di tempo non è né realistico né utile ai fini pratici.

Questo libro è essenzialmente suddiviso in tre sezioni, che analizzano rispettivamente i dipendenti del futuro, i manager del futuro e le aziende del futuro. Ognuna di queste aree si concentra su principi specifici che compongono una data sezione del libro. Questi principi possono essere visti come elementi di azione o di guida per voi e la vostra azienda. Vi invito ad aggiungerne altri, ad adattarli e a discuterne con il vostro team. Ho sempre sostenuto che per risolvere i problemi sia preferibile un approccio descrittivo piuttosto che prescrittivo, poiché quest'ultimo presuppone che tutte le aziende siano uguali e si possa seguire per tutte la stessa procedura, il che non è mai vero.

Il libro è suddiviso in 12 capitoli. Il primo capitolo delinea le principali tendenze che stanno plasmando il futuro del lavoro. Nel secondo, terzo e quarto capitolo si analizzano le modalità lavorative dei dipendenti di oggi e di quelli del futuro. L'argomento centrale di questi capitoli è la descrizione dei sette principi del dipendente del futuro, che si trova nel Capitolo 3. Tra questi principi ci sono gli ambienti di lavoro flessibili, la libertà nella scelta

dell'apprendimento e dell'insegnamento e l'idea che qualsiasi dipendente all'interno di un'azienda debba avere l'opportunità di diventarne leader, senza dover per forza essere un manager. Il Capitolo 4 introduce e illustra il concetto di "economia freelance", una modalità di organizzazione del lavoro che permette già oggi a tantissime persone in tutto il mondo di guadagnarsi da vivere senza essere considerate dipendenti in senso tradizionale. Sono molte le aziende che si affidano a questo tipo di lavoratori.

I Capitoli 5, 6 e 7 esaminano la natura obsoleta delle pratiche di gestione ancora oggi in uso in molte aziende. Il Capitolo 6 descrive i dieci principi del manager del futuro, che comprendono, tra gli altri, il guidare attraverso l'esempio, lo spianare la strada ai propri dipendenti, il riconoscere la propria vulnerabilità e l'essere un motivatore. Il Capitolo 7 conclude questa sezione sul management analizzando come i manager del futuro si stiano facendo strada all'interno delle organizzazioni.

Il Capitolo 8 traccia un quadro delle organizzazioni di oggi e le sfide che molte stanno affrontando, mentre il Capitolo 9 evidenzia i quattordici principi della futura organizzazione. In questo capitolo vengono discussi temi come concentrarsi sui desideri piuttosto che sulle necessità, operare come una piccola azienda, prevedere più donne nei ruoli dirigenziali e progettare organizzazioni con una struttura più orizzontale. Il Capitolo 10 affronta il ruolo della tecnologia collaborativa per il futuro dell'organizzazione e prende in esame le dodici tendenze delle aziende altamente collaborative.

La discussione sull'organizzazione del futuro si conclude nel Capitolo 11 con i quattro ostacoli che la maggior parte delle organizzazioni si trova a dover affrontare quando cerca di adattarsi e di evolversi. Il Capitolo 11 introduce altresì i sei passaggi che le organizzazioni possono seguire per adattarsi al futuro del lavoro. Il Capitolo 12 chiude il libro e incoraggia il lettore a ripensare a che cosa significhi lavorare, essere dipendente, essere manager o gestire un'organizzazione.

In conclusione, se la vostra organizzazione non ha pensato e non ha pianificato il futuro del lavoro, allora non avrà futuro.

Coloro che vogliono mettersi in contatto direttamente con me possono inviare un'email a [Jacob@ChessMediaGroup](mailto:Jacob@ChessMediaGroup), contattarmi su Twitter all'indirizzo [www.Twitter.com/JacobM](http://www.Twitter.com/JacobM) o visitare il mio sito [TheFutureOrganization.com](http://TheFutureOrganization.com). Aspetto vostre notizie!

## *1. Le cinque tendenze che modellano il mondo del lavoro*

Prima di esaminare il futuro del lavoro è importante prestare attenzione ad alcune delle più importanti tendenze del momento e al loro impatto sul futuro del lavoro.

Ve ne sono tantissime, ma ho incluso nella figura 1 (alla pagina successiva) quelle che ritengo più rilevanti e influenti in ambito lavorativo.

Come si evince dalla predetta figura, le cinque tendenze che stanno plasmando il futuro del lavoro sono:

- i nuovi comportamenti;
- la tecnologia;
- i Millennial;
- la mobilità;
- la globalizzazione.

### **I nuovi comportamenti dettati dalle tecnologie sociali visibili nelle nostre aziende**

Negli ultimi cinque o dieci anni abbiamo assistito a un incredibile cambiamento nel nostro comportamento. Condividiamo la storia della nostra azienda e la ripercorriamo su LinkedIn, alimentiamo blog su WordPress, creiamo community e ci connettiamo su Facebook, ricerchiamo e recensiamo le aziende su Yelp, rendiamo nota la nostra posizione geografica su Foursquare e possiamo trovare immediatamente qualsiasi tipo di informazione su Google. Si tratta di nuovi comportamenti dettati dalle nuove tecnologie. Se dieci anni fa qualcuno vi avesse detto che avreste condiviso online così tante informazioni personali, probabilmente gli avreste dato del pazzo.

Eppure eccoci qui. Condividiamo praticamente tutto, persino beni materiali. Ci stiamo aprendo e stiamo diventando più collaborativi.

**Figura 1 – Le cinque tendenze che modellano il futuro del lavoro**



Fonte: Chess Media Group

Questa non è solo una caratteristica dei Millennial, ma una tendenza che riguarda tutte le generazioni in tutto il mondo.

Sostanzialmente siamo molto più a nostro agio a vivere una vita pubblica, collaborativa e connessa nella quale possiamo interagire e dedicarci alle persone e alle informazioni in qualunque modo vogliamo. E proprio qui stanno i problemi e le opportunità.

Questi nuovi comportamenti sono sempre più visibili all'interno delle imprese, il che ha portato alla nascita di nuove piattaforme sociali e collaborative per l'azienda. Noi tutti siamo abituati a reti locali ormai datate, email, sistemi di Content Relationship Management (CRM), sistemi di

emissione e fatturazione, tecnologie per il tracciamento di spedizioni e quant'altro. Tuttavia, in passato non abbiamo mai dovuto confrontarci con queste nuove tipologie di piattaforme sociali e collaborative all'interno delle nostre aziende.

Esiste una differenza considerevole tra l'uso che si fa della Rete a fini personali (*consumer Web*) e a fini aziendali (*enterprise Web*). I comportamenti che adottiamo e le tecnologie che utilizziamo nella nostra vita privata sono molti diversi dai comportamenti che ci vengono richiesti e dalle tecnologie a nostra disposizione sul posto di lavoro.

Se è così facile comportarci in un certo modo grazie alla nuove tecnologie nelle nostre vite personali, perché non dovrebbe esserlo altrettanto nelle nostre vite professionali? Perché abbiamo bisogno di inviare 250 email al giorno? Perché non riusciamo a trovare le persone giuste e le informazioni di cui abbiamo bisogno per portare a termine un lavoro? Perché non possiamo semplicemente condividere, collaborare e creare community con i nostri colleghi? Perché non possiamo esternalizzare le nostre idee?

Questi nuovi comportamenti e aspettative sono forze motrici importanti alle quali molte organizzazioni nel mondo stanno cercando di adattarsi e sono alimentate principalmente dai nuovi comportamenti che stanno investendo le nostre vite personali.

**Sintesi** – I comportamenti dei nuovi lavoratori all'interno delle aziende mettono in discussione l'idea tradizionale di come si dovrebbe lavorare e di che cosa attendersi da un'azienda.

## Tecnologia

Ci sono molte cose affascinanti che stanno avvenendo nel mondo della tecnologia e che stanno decisamente iniziando a influenzare il modo in cui lavoriamo. Ciò che più sta condizionando in maniera significativa il nostro modo di lavorare è il passaggio al cloud e alle piattaforme di collaborazione. Poco si conosce invece dell'impatto reale che avranno l'Internet delle cose e i big data. Innanzitutto perché è prematuro cercare di comprendere il loro effetto sui luoghi di lavoro, essendo ancora poche le aziende che stanno prendendo in considerazione o sondando queste nuove possibilità. Al contrario di altri processi, come la globalizzazione, che stanno cambiando il nostro modo di operare e stanno influenzando il nostro comportamento, questi nuovi approcci al lavoro agiscono a un livello