

## HR: RE-INVENTARSI LA FUNZIONE

"HRevolution. HR nell'epoca della social e digital trasformation" di Alessandro Donadio, spiega perché quello delle risorse umane deve diventare un vero e potente agente del cambiamento

La società cambia velocemente sotto la spinta della grande rivoluzione tecnologica. In questo contesto, certo ed incerto al tempo stesso, si aggira una funzione aziendale tradizionalmente nell'occhio del ciclone. Le HR, gioie e dolori di ogni dipendente.

A come cambi questa funzione, a quali skills debbano acquisire i responsabili di funzione sono dedicate le interessanti pagine dell'ultimo scritto di Alessandro Donadio, "HRevolution. HR nell'epoca della social e digital trasformation", edito da **Franco Angeli**.

In questo contesto, spiega l'Autore (HR Innovation Leader presso PwC e #socialorg Founder) la funzione HR è chiamata a occupare un posto strategico: deve diventare un vero e potente agente del cambiamento, attraverso nuove competenze, modelli e strumenti. E deve cominciare questa trasformazione a partire da se stessa. Ne abbiamo parlato con l'autore.

Come è nata l'idea di questo libro?

Ho concepito l'idea del libro circa 2 anni fa. Mi sono reso conto di aver prodotto molto materiale di pensiero e di modello, sia sul blog che nell'ambito di progetti che ho seguito nel tempo. Rileggendo tutto mi sono reso conto che prima di come tutto quel potenziale potesse essere inserito in un quadro di senso più strategico: la rivisitazione profonda del ruolo HR, uno dei gli ultimi, va detto, che sta realmente riflettendo sulle nuove frontiere organizzative che stanno emergendo. Detto questo ho cominciato a scriverlo molto dopo, quasi un anno e mezzo dopo.

Quali sono i più significativi cambiamenti che la rivoluzione tecnologica sta portando nel mondo dell'HR?

Il cuore del cambiamento in effetti non è su HR a ben vedere, ma sulle organizzazioni nel loro complesso. La persona è oggi disintermediata dalle tecnologie di accesso e connessione, e comincia a muoversi in modo molto diverso nei contesti in cui opera. Le organizzazioni, sotto gli organigrammi, sono già delle reti e tutto questo prospetta modelli di organizzazione nuovi. Per HR si tratta di entrare in questo nuovo campo di gioco. Cosa può innovare? Tutto l'employee journey in effetti: il recruiting, la formazione, i sistemi di valorizzazione delle prestazioni. Un ampio spettro di azione davvero

Come si possono integrare la reazione personale e quella mediata dalla tecnologia?

Non ritenendo questi due mondi come separati o peggio in contrapposizione. La persona è già oggi abitante di un metamondo in cui digitale e fisico interagiscono continuamente. Siamo dentro spazi e corporeità mentre interagiamo via web sui social. Per HR si tratta di saper creare esperienze che stiano dentro questo ecosistema integrato. Lo smart working è forse una delle transizioni organizzative verso questo tipo di impostazione, e ci sta dentro tutto in effetti. Nel libro introduco un modello detto delle 4 P (Person, Process, Platform, Place), che va proprio in questa direzione.

Su quali strumenti occorre investire in azienda per migliorare la gestione delle HR in questa specifica fase che stiamo attraversando?

Gli strumenti sono da una parte di metodo, e dall'altra di tecnologie abilitanti. I primi sono approcci che chiedono nuove competenze che HR dovrà introdurre. Primo fra tutti il change management che deve presidiare in prima persona proprio perché agisce sul contesto human. Poi metodologie di co-design che consentono di far partecipare le persone ai processi di cambiamento. Poi le tecnologie abilitanti certo, che sono di piattaforma (ESN, Social Intranet, SCRUM), e di tools (webapp, gamification, realtà aumentata), solo per fare qualche esempio.

Esistono dal tuo osservatorio differenze rilevanti tra aziende che operano in settori a forte vocazione innovativa rispetto a quelle di business più tradizionali?

Si può spesso pensare che le aziende a forte componente IT siano facilitate, ma nella mia esperienza ho trovato fortissime resistenze anche in questi mondi. Normalmente i settori knowledge intensive sembrano quelli che più di altri stanno volgendo a queste logiche e con più velocità. Maggiore fatica fanno quei business tangibili e di prossimità come la GDO, o le aree di manufacturing tradizionali. Ma con l'avvento del IoT e della Industry 4.0 anche questo sta cambiando velocemente.

Come sono state scelte le 3 aziende di cui si parla nel testo?

In primis, perché sono aziende sulle quali ho sperimentato sul campo i modelli che racconto nel libro. Questo mi ha consentito di sperimentarli, perfezionarli e poi rializzarli con calma per tranne degli spunti anche più strategici. Poi perché i manager che offrono i loro contributi hanno dimostrato una forte propensione alla sperimentazione, e spero che questo si veda nei loro pezzi. Poi perché sono oggi amici con i quali abbiamo potuto serenamente riflettere su quei progetti e fare la spunta anche a pensieri più alti sugli impatti del social e digital nella funzione HR.

Come deve cambiare il direttore delle Risorse umane per essere al passo con i tempi che stiamo vivendo?

Deve tornare a studiare per prima cosa. ma non sui soliti libri di management: lì non ci sono più elementi validi per agire in un contesto così complesso come quello di oggi. Nel libro suggerisco nuove discipline che meglio possono orientare oggi le scelte HR. Le neuroscienze, i big data, i trend tecnologici, l'antropologia e sociologia. Per dirne alcuni. In ultimo l'arte, che può insegnare a pensare in modi diversi, ed a creare più che gestire il futuro.

**Titolo: HRevolution HR nell'epoca della social e digital trasformation**

**Editore: Franco Angeli**

**Pagine: 192**

**@federicounnia - Consulente in comunicazione**

**Leisure**

**Condividi su LinkedIn**

**numero di 17/05/2017**