

L'innovazione rivoluziona la fabbrica, ma anche ruoli chiave come quello del responsabile Hr. Ne ribalta la funzione dirottandola verso la *social collaboration*, costringendola a ripensare le proprie skill e ad adottare nuovi strumenti, a parlare nuovi linguaggi, a fare rete con gli altri per tirar fuori i talenti sommersi in azienda. È una rivoluzione che comincia dal di dentro. È questo il tema di **HRevolution** di Alessandro Donadio, sociologo attento all'evoluzione dei trend digitali, consulente, fondatore di #social-org, autore di un vivace blog dal nome altisonante, *Metaloghi Organizzativi 2.0*.



Due cose colpiscono subito: la cover (un uomo nuovo che nasce dalla rete o ne è imprigionato?) e il titolo dell'ultimo capitolo "I libri di management non servono più". Impossibile non lasciarsi attrarre da questa provocazione. Ci si prepara all'arringa ma a sostegno della sua ipotesi l'autore sfodera alcuni dati incontrovertibili: il management legge sempre meno, i libri invecchiano sempre più velocemente, la complessità e il caos aumentano rendendo obsoleti modelli manageriali sino a ieri inviolabili. Occorre andare oltre l'expertise tecnica, avere uno sguardo più ampio e profondo, attingendo a vari campi disciplinari: filosofia, biologia, neuroscienze, network analysis, persino l'arte poiché amplia la visione delle possibilità. «E Dio solo sa - precisa Donadio - quanto in azienda ci sia bisogno di ampliare le opzioni per scompaginare *biases* culturali incistati in modelli mentali e manageriali obsoleti». Altro monito spesso ribadito dall'autore: basta trincerarsi dietro l'erronea convinzione che il digitale sia roba da tecnologi. «Sono conoscenze per umanisti, eccome!». Donadio parla sopra le righe, e non fa sconti. Sostiene che per l'Hr è giunto il momento di cambiare pelle, di liberarsi dalle regole stantie di matrice tayloristica, dal mito dell'allineamento e prepararsi a diventare un *enabling manager*, ovvero un catalizzatore di risorse che fa emergere l'abilità delle persone supportandole nella creazione di "ambienti abilitanti" di energia creativa. Ma non basta focalizzarsi sulla persona, occorre ripensare anche i modelli organizzativi perché il dipendente-bambino è ormai cresciuto e oggi cerca ambienti *enabling* dove esprimere il meglio di sé. Per questo il modello paternalistico ispirato a Taylor che indirizzava il bambino nello svolgimento delle mansioni, o quello materno, post-taylori-

stico, improntato a influenzare il dipendente-adolescente, devono lasciare il posto al modello adulto, improntato a quella che Donadio chiama la *#socialorg*, ovvero un ambiente di lavoro adatto a persone mature che accedono autonomamente a conoscenze e instaurano relazioni attraverso community, che si formano da sé e crescono in consapevolezza e autodeterminazione. Ma cosa possono offrire oggi le aziende a persone così self-empowered? Come attrarle? Le ricerche internazionali confermano che la più potente leva di engagement rimane la partecipazione. «Ecco la nuova purpose di una moderna funzione Hr: abilitare le persone a connettersi, a conversare, a scambiare e produrre conoscenza per generare valore organizzativo». E prosegue: «Dar loro occasioni per determinarsi e determinare il proprio ambiente di lavoro». L'organizzazione moderna si trasforma così in una sorta di piattaforma collaborativa capace di liberare energie creative, più che una struttura che le incanala, le seleziona, le indirizza. Anche la leadership cambia marcia. La *enabling leadership* reclama meno controllo e più attivazione di ambienti abilitanti di *social collaboration*, presidio delle reti sociali (individuate dalla network analysis) anziché di quelle formali. Nuovi bisogni emergono, e un *Hr enabler* dovrà essere in grado di soddisfarli in una realtà ormai lontana anni luce da quella di ieri.

Hr Revolution è un libro acuto e interessante, peccato che lo stile espositivo emuli quello breve e sincopato (tanti paragrafi per punti), settoriale (neologismi e anglicismi abbondano), talvolta persino ostico, delle nuove generazioni digitali. Ma una volta tanto una lettura faticosa vale lo sforzo.

Il futuro senza lavoro di Martin Ford, fondatore di un'azienda di software nella Silicon Valley,