

Le risorse umane al tempo della crisi

Due libri ridisegnano il ruolo del direttore del personale

La storia

Non sappiamo se gli autori dei due libri che alimentano la discussione attuale sul ruolo del direttore del personale siano stati ispirati anche dal bellissimo libro di Abraham Yehoshua, «Il responsabile delle risorse umane», l'uomo che ritrovò dentro se stesso le risorse umane per vincere il gelo delle crisi. Ma gestire le persone in tempi di crisi è anche oggi la sfida delle direzioni d'impresa, alle prese con l'operatività, ma anche alla ricerca di nuovi paradigmi che orientino l'azione nel futuro. Ad aiutare chi si occupa professionalmente di persone e organizzazioni vi sono ora due testi appena usciti che, scritti da manager di lunga esperienza sul campo, rivelano un inusua-



le impegno teorico e sistematico.

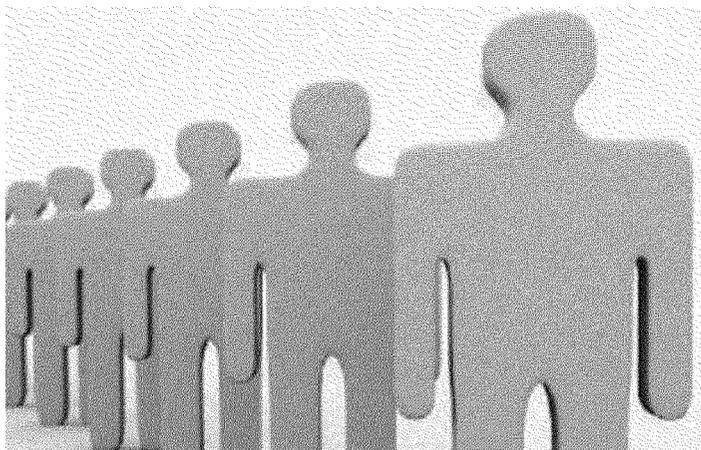
«L'organizzazione a quattro dimensioni» è il titolo evocativo del volume pubblicato da Guerini editore, scritto da Giuseppe Alessandria, Sandra Casagrande, Anna Maria Castellano e Ferdinando Castellano, che propone quattro prospettive attraverso le quali leggere il cambiamento: quelle dell'individuo, della coppia, del gruppo e dell'azienda come comunità. Esplicito il paradigma di base, di chiara derivazione fornariana, il situema, come unità organizzativa minima, cognitiva e affettiva insieme, che fa da trama ad ogni azione. Il compito del responsabile delle persone in azienda è quello di cogliere le differenze tra individui, riconoscendole per valorizzarle nei diversi contesti. Di tono rigoroso ma coinvolgente i quattro capitoli in cui si suddivide il testo, che portano alla concezione dell'impresa come comunità, anche in questo caso con forti evocazioni e richiami a esperienze simbolo, come quella esplicitata di Adriano Olivetti. Non esistono pratiche astratte quando si ha a che fare con le persone, dicono gli autori, ma ogni pratica va messa in relazione al proprio contesto, razionale ma anche affettivo, se si vuole davvero contribuire ad appren-

dere e a crescere insieme.

Evocazioni che si ritrovano anche nell'altro testo che, come il primo, non mancherà di far discutere. Scritto anche in questo caso da un manager esperto di lungo corso, Gabriele Gabrielli, il volume si intitola «People management» (Franco Angeli editore) e aiuta a gestire le persone all'insegna della sostenibilità. Il libro, oltre a inquadrare nei primi due capitoli alcuni fondamenti teorici, negli altri cinque affronta le quattro fasi della gestione moderna delle persone: dall'attrarre, trattenerne e motivare le persone, attraverso l'employer branding, al valutare, differenziare e valorizzare le risorse umane; dallo sviluppare le carriere alle pratiche di remunerazione degli individui; sino ad arrivare, in una totale sintonia con il testo precedente, alla fase di coinvolgimento e responsabilizzazione delle persone, anche attraverso la loro partecipazione economica ai destini dell'azienda. Entrambi i volumi sono il segno del dibattito interno alla comunità dei responsabili risorse umane, per riprendere slancio dopo gli anni bui della crisi. E' ora necessario cambiare marcia e alzare il livello della riflessione. I due testi rivelano assonanza e rendono possibile una nuova base di discussione. [W. P.]

IL COMPITO

Cogliere le differenze fra gli individui e valorizzarle nei diversi contesti aziendali



Al posto giusto
Quando il lavoro
scarseggia la selezione
del personale diventa
ancora più importante