

RUBRICHE

provano a immaginare sviluppi e interazioni, senza la necessità di una codifica organizzativa formale. Verranno meno i *succession planning* perché chiunque potrà essere un successore, dato che non sappiamo oggi cosa servirà domani. Da funzione di controllo e standardizzazione, l'Hr dovrà diventare uno sperimentatore che cerca di comprendere il mondo nel quale opera. In questo senso, "L'Hr sarà un costruttore di conoscenza unica, rara, difficilmente sostituibile, espressione di un vantaggio competitivo vero, non una funzione al servizio di un fantomatico business".

Tra gli altri temi trattati dal libro quello del recruiting, il più toccato finora dall'avvento del digitale. E, ancora, il ripensamento dei vecchi organigrammi in vista di un'organizzazione improntata al social network e all'attivazione di community. L'autore del capitolo, Alessandro Donadio, si addentra in una dissertazione minuziosa sulla *conversational analysis*, illustrando le fasi del processo, le dinamiche informali che emergono dalla rete, i KPI da mettere in conto durante il monitoraggio delle conversazioni. Come organizzare le sessioni di formazione dei top manager. L'abbandono delle ricerche di mercato, sostituite dalle *ricerche di senso* per il mercato. Giunti all'ultima pagina troviamo conferma a ciò che il titolo promette, cioè che il digitale non spersonalizza, anzi valorizza il fattore umano, rendendolo *libero* di esprimere il proprio empowerment, a una condizione: che si acquisiscano le competenze per mantenere la rotta in un mondo che cambia velocemente.

Un'interessante studio su come dovranno anche essere ripensati i sistemi di selezione, sviluppo e gestione Hr, in vista di un diverso approccio all'analisi delle competenze e del "potenziale" a fronte



del nuovo scenario (digitale e non solo), viene da un piccolo e interessante libro, anch'esso siglato Gso, **Capitale psicologico, un asset per il terzo millennio**. "I profili da ricercare oggi in azienda – sostiene Annalisa Rolandi, curatrice del testo e Ceo di Utilia, società del Gruppo Gso – sono poco chiari e fotografano un repertorio di competenze legate al passato". In un contesto mutevole non ha più senso focalizzarsi su un costruito statico come quello di competenza o di potenziale, poiché l'appiattimento dei livelli organizzativi e le ridotte possibilità di sviluppo di carriera ne hanno ridotto la centralità. Bisogna puntare allora a far emergere quel *Capitale psicologico* che sostiene l'individuo nell'affrontare scenari, ruoli e mestieri, agendo proattivamente, senza scoraggiarsi per l'assenza di riferimenti e supporti esterni, trovando in sé le risorse per riuscire. Questo nuovo costruito s'inserisce nel filone della psicologia positiva ed è stato messo a punto dallo psicologo Fred Luthans, i cui lavori purtroppo da noi non sono ancora stati tradotti. Esso si compone di quattro dimensioni: *Autoefficacia, Ottimismo, Resilienza, Hope*. Ognuna è indipendente a livello teorico, dimostrata empiricamente, e può essere sviluppata con appropriati programmi d'intervento. Ciascuna dimensione diventa un capitolo di questo prezioso compendio a *The Human Side of Digital*.

Il digitale presenta però anche delle controindicazioni da cui salvaguardarsi. È il tema di **Offline è bello**. Lo ha scritto Alessandro Prunesti (docente di Mar-

keting digitale, autore per Franco Angeli dell'ottimo *Social media e comunicazione di marketing* e di diversi altri testi) con il coach Massimo Percivalle. Prunesti enfatizza le potenzialità dei nuovi media, ma mette in guardia dai rischi da burn-out digitale, amplificato dalla diffusione degli smartphone. Indica le nuove patologie prodotte da un uso scriteriato di internet come la nomofobia, paura sproporzionata nel rimanere fuori dal contatto con la rete mobile o il controllo compulsivo delle notifiche sullo smartphone. Spiega come prevenire i sintomi da dipendenza online, il Digital Detox da molti oggi segnalato come un nuovo trend. Evidenzia gli aspetti utili e quelli superflui dell'essere online, e prospetta un percorso di consapevolezza e prevenzione, per monitorare sia ciò che influisce sulla sfera personale sia ciò che influenza le performance lavorative. Un libro utile e documentato per riconoscere i pericoli della connessione h 24 e i vantaggi di un uso consapevole del mezzo. ■



Raul Alvarez
r.alvarez@inalto.it

The Human Side of Digital

C. Colombo, A. Donadio, A. Galardi, V. Marini, L. Solari
Guerini Next, 2015
Pagine 221, 22 euro

Capitale psicologico, un asset per il terzo millennio

Annalisa Rolandi (a cura di)
Franco Angeli, 2015
Pagine 176, 16,99 euro

Offline è bello

A. Prunesti e M. Percivalle,
Franco Angeli, 2016
Pagine 160, 19 euro