

i libri del mese

SALVATORE GARBELLANO

40 ANNI DI FORMAZIONE MANAGERIALE

RUOLO E CONTRIBUTO DI ASFOR

Editore: collana Asfor - Franco Angeli, pp 189, 22 euro



Quarant'anni non sono pochi e vale la pena celebrarli. Asfor (Associazione Italiana per la Formazione Manageriale) raggiunge un traguardo da ricordare e lo fa con un libro che rievoca le tappe più importanti di un percorso che ha segnato per sempre lo sviluppo della formazione manageriale in Italia.

La ricostruzione della storia è articolata in quattro periodi che individuano le principali sfide a cui la formazione manageriale ha dovuto far fronte per rispondere con flessibilità ai bisogni di competitività di imprese, amministrazioni pubbliche e enti non profit. Gli anni settanta segnarono la fase pionieristica della formazione, allora considerata da una minoranza delle forze sociali come costitutiva di un sistema capitalistico da abbattere. Erano gli anni in cui iniziava a modellarsi la cultura della formazione nelle prime scuole manageria-

li che hanno 'partorito' i pionieri di questo mestiere, tra cui ricordiamo proprio Pietro Gennaro, fondatore della casa editrice Este. Nel 1970, appena prima della nascita dell'Asfor (1971) la casa editrice pubblicò il numero uno di *Sviluppo & Organizzazione*.

Gli anni ottanta furono motivo di ampie riflessioni per l'Asfor. La formazione, che per molti anni era stata erogata da un numero ristretto di professionisti, diventava un fenomeno dalle dimensioni rilevanti. Le organizzazioni iniziarono a richiedere alle società di formazione interventi più mirati per bisogni specifici. L'intero processo formativo iniziava ad essere concepito 'su misura'.

Negli anni novanta la formazione divenne internazionale. In quel periodo, agli albori della globalizzazione, il *training* si trasformò in uno degli strumenti per governare l'incertezza e la complessità date dall'incremento delle variabili interne ed esterne alle imprese.

Gli anni duemila segnarono il periodo apicale per le Corporate University. La formazione 'interna' diventò ben presto una componente determinate per la creazione del valore aziendale.

Oggi Asfor continua a promuovere la formazione manageriale attraverso l'accREDITAMENTO dei programmi Master che certificano a livello internazionale la qualità dei percorsi formativi realizzati in Italia.

NICOLA PALMARINI

LAVORARE O COLLABORARE?

Editore: Egea, pp 209, 29,50 euro



Gli anni della crisi hanno percorso un sentiero parallelo al boom delle tecnologie 'social'. Oggi l'obiettivo è comprendere i bisogni emergenti che stanno guidando le aziende nell'adozione di nuovi modelli organizzativi grazie all'utilizzo di strumenti di massa come i social network.

L'era del web 2.0 - che oltre a Html significa convergenza, standardizzazione e partecipazione - sta cambiando radicalmente il modo di relazionarsi tra le persone. Quali sono le ricadute di questa trasformazione sull'economia?

Le gerarchie di una volta si vanno sgretolando sotto il peso di una discontinuità che è tecnologica prima di tutto, ma anche sociale e strategica. Il fenomeno dell'*open culture*, supportato dalla tecnologia libera, permette alle aziende di usufruire di contributi che alla fine non devono nemmeno pagare: una vera rivoluzione nel mondo dell'economia.

In questa 'torre di Babele' come ci si riappropria del valore? Sono gli utenti stessi la base di questa torre. Le piattaforme 'social' non sarebbero nulla senza gli utenti. Ecco allora che il segreto dell'*enterprise 2.0* sta nella creazione di

ricchezza attraverso la distribuzione di processi co-creativi che generano conoscenza. Una conoscenza che non si trova più all'interno dell'impresa ma all'esterno, nella rete.

L'azienda di domani, dove il lavoro *tout court* sarà solo una parte del processo collaborativo, diventa uno stato mentale ancor prima che tecnologico e organizzativo, basato sul coinvolgimento diffuso e la condivisione. In quell'azienda lo spazio di lavoro diventerà virtuale perché il suo luogo sarà la rete. Spazio e orario di lavoro si trasformeranno solo in feticci.

Nell'azienda del futuro, al controllo farà da contraltare la condivisione della governace, un radicale cambiamento culturale, la conquista degli utenti senza prescrittività.

Da un rapporto Mc Kinsey del luglio 2012 emerge che l'uso dei social media, nelle imprese e tra le imprese, ha il potenziale di accrescere del 20-25% la produttività dei *knowledge workers* altamente qualificati, il cui contributo è maggiormente critico per affinare le performance e stimolare la crescita.

"I nuovi modelli fondati sulla collaborazione di massa, le comunità e l'auto-organizzazione, promettono miglioramenti radicali in termini di prestazioni, creazione del valore, flessibilità e capacità innovativa" sostiene Emilio Bartezzaghi, docente di gestione aziendale e di sistemi organizzativi presso il Politecnico di Milano.

Le organizzazioni che non sapranno cogliere le potenzialità di questa rivoluzione continueranno a tenere chiusa una porta di un edificio ormai senza pareti.