

L'INTERVENTO

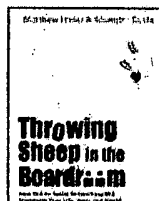
Il social network rivoluziona la gerarchia nell'impresa

Gli effetti dirompenti del Web 2.0 sulle grandi organizzazioni chiuse, burocratiche e verticali. Le resistenze del management



GLI AUTORI E IL LIBRO

A destra, la copertina di "Throwing Sheep in the Boardroom", pubblicato da Wiley. Qui a sinistra i due autori, Matthew Fraser e Soumitra Dutta. La loro tesi è che le aziende sono il luogo in cui il Web 2.0 ha avuto i maggiori effetti



MATTHEW FRASER SOUMITRA DUTTA

La rivoluzione del Web 2.0 è stata frenata da un incredibile paradosso. L'unico posto nel quale gli strumenti offerti dal Web 2.0 hanno mantenuto in buona parte la promessa di trasformare le organizzazioni sociali è proprio quello che più ha offerto resistenza al cambiamento: la grande impresa. Le piattaforme sociali online hanno rivoluzionato il nostro modo di interagire con gli altri. Nonostante ciò, quando le tecnologie del Web 2.0 riescono a penetrare negli apparati burocratici delle grandi imprese, spesso sono considerate invadenti e potenzialmente pericolose. La cosa non deve sorprendere più di tanto. La dinamica fondamentale dei social network è "orizzontale" e "aperta". La struttura classica degli apparati burocratici delle grandi imprese è "verticale" e "chiusa".

I sostenitori del Web 2.0 parlano di collaborazione di massa, auto-organizzazione, innovazione aperta, co-creazione distribuita, bottom-up management, organizzazione su network, corporation virtuale. Quando l'adozione del Web 2.0 raggiungerà il punto di svolta, l'impatto più determinante per le grandi aziende sarà l'estensione del potere verso i dipendenti e i consumatori.

Le aziende che l'hanno capito e stanno modificando il loro comportamento organizzativo in conformità a ciò, stanno adottando i cosiddetti modelli "Enterprise 2.0". Sondaggi condotti da alcune società di consulenza quali McKinsey e Forrester Research rivelano che i dirigenti mostrano una notevole apertura per gli strumenti che consentono di collaborare in rete e di accedere ai social network. Forrester prevede una cospicua spesa da parte delle aziende per il software Web 2.0 con una crescita del 43% l'anno (dai 764 milioni di

dollari del 2008 ai 4,6 miliardi nel 2013).

Malgrado ciò, sarebbe davvero difficile affermare che le 500 società studiate da Fortune - con l'eccezione di pochi colossi all'avanguardia come Ibm - stiano scalpitando per unirsi alle fila dei juggernauti su Web 2.0. Oltretutto, mentre 4,6 miliardi di dollari può sembrare a prima vista una grossa cifra, non è granché - meno dell'1% - rispetto alla spesa globale delle grandi aziende per i software d'impresa.

Una possibile spiegazione è che i dirigenti delle imprese considerino Enterprise 2.0 niente più che qualcosa di trendy, una moda passeggera. Molti manager considerano blog, wiki, e social network affascinanti distrazioni, e nel peggiore dei casi gravi rischi per la sicurezza. Altra plausibile spiegazione è che i dirigenti delle grandi aziende capiscono fin troppo bene Enterprise 2.0 e proprio per questo lo temono sommatamente. Information Week è giunto alla conclusione che Enterprise 2.0 sarà accolto con maggiore entusiasmo dalle aziende giovani, "che non hanno sistemi obsoleti da integrare".

I sostenitori di Enterprise 2.0 malgrado ciò stanno guadagnando slancio, grazie soprattutto alla considerevole spinta che sta arrivando dal mercato. Molte grandi aziende, che devono far fronte a crescenti pressioni per l'innovazione se vogliono restare competitive, di fatto non hanno altra scelta se non accogliere il modello Enterprise 2.0, specialmente nel nuovo contesto della crisi economica. Se gli azionisti premono per i profitti, il management insiste per la produttività e i dipendenti per la partecipazione: la convergenza di queste tre "P" può creare la premessa per la rivoluzione di Enterprise 2.0.

Due aree nelle quali gli strumenti Web 2.0 stanno già dimostrando che i social media possono permettere un

L'ingresso è stato lento ma poi la recessione ne ha favorito l'adozione

impiego fondamentale sono la *peer production* e l'*open innovation*.

La *peer production* è una forma di collaborazione di massa resa popolare da Wikipedia. I sostenitori di Enterprise 2.0 affermano che espandendo il potere verso il basso e verso l'esterno (anche oltre i muri di un'azienda, quindi), le aziende non avranno più bisogno di gerarchie di manager per organizzare la produzione. Nel mondo delle corporation, la forma più diffusa di *peer production* è quella dei wiki, che canalizzano il sapere delle masse verso la risoluzione collettiva dei problemi, alimentando la creatività e favorendo la comparsa di nuove idee. La *peer production* può offrire vantaggi competitivi non indifferenti ad aziende che operano in settori nei quali l'innovazione è determinante. I dirigenti delle grandi aziende sono sempre più consapevoli ormai che l'innovazione non deve essere concepita come una serie di dipartimenti di ricerca e sviluppo a compartimenti stagni, bensì come un processo innovativo dinamico, sociale e aperto.

Alcuni guru del management come Gary Hamel credono che l'impatto sinergico di tecnologia, pressioni per la competitività a innovare, e quella che egli chiama la "rivoluzione delle aspettative" da parte delle generazioni più giovani produrranno sostanziali cambiamenti. «Se osserviamo i ragazzi della prima generazione cresciuta sul Web - fa notare Hamel - La loro premessa è che il contributo del singolo deve essere giudicato unicamente in base al me-

rito di quello che si realizza e non sulla base del titolo professionale, delle proprie credenziali, o di qualsiasi altra cosa». In attesa di conoscere che cosa accadrà quando questa generazione arriverà all'età adulta, il successo del modello Enterprise 2.0 dipenderà dai valori legati al software aperto, alla collaborazione aperta e all'innovazione aperta.

*Brano tratto dal libro "Throwing Sheep in the Boardroom" pubblicato col permesso dell'editore Wiley.
Traduzione di Anna Bissanti*