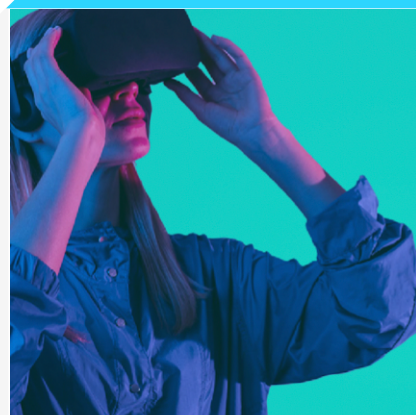


#ContaminazioniPositive Umanesimo Digitale

Etica e Tecnologia: quale equilibrio nelle
organizzazioni del futuro?



» Tabella dei contenuti

03

Rapporto tra uomo e tecnologia

05

Leadership nell'era digitale come driver del cambiamento

06

Leadership ethically driven from the start



07

Leadership nei contesti di smart working + digital loneliness



Autori:

Alessio Addati
Paolo Roberto Ciccarelli
Rosanna Del Prete
Maria Livia Di Cugno
Giulia Fioravanti

Angelina Libro
Giovanni Lombardo
Ruth Mahari
Felipe Noguera
Serena Pelonara
Marilisa Sano

» Rapporto tra uomo e tecnologia

Fin dai primi giorni dell'umanità le innovazioni tecnologiche soddisfano i nostri bisogni e aiutano la nostra società a progredire. L'homo sapiens è dall'inizio **homo technologicus** data la sua innata caratteristica di ibridarsi con gli strumenti che produce.

Svegliarsi con una voce campionata che ci dice "*buongiorno*" e ci ricorda gli impegni della giornata, aprire l'armadio e trovare già pronto per noi il vestito da indossare, azionare con uno switch sottopelle lo smartphone e connettersi all'auto che ci verrà a prendere sotto casa per portarci autonomamente sul luogo del lavoro dove svolgeremo attività in gran parte automatizzate, sono solo alcuni degli scenari che fanno da sfondo all'era post-umana.

Lo sviluppo dell'**intelligenza artificiale** non crea però solo mostri, come *Frankenstein*, che si ribelleranno inevitabilmente al loro creatore; viene anzi già utilizzata per rendere le nostre città più **smart** e **sostenibili** nel mentre l'ingegneria biomedica ha l'ambizione di prospettarci un futuro senza malattie e che sconfigga anche la morte.

La **tecnologia** influenza il modo in cui organizziamo le nostre vite e influenzerà anche l'istinto umano basilare della fiducia: le innovazioni trasferiranno la fiducia che attualmente abbiamo negli esseri umani e nelle organizzazioni da loro costruite verso soluzioni tecnologiche.

Eppure l'idea che le **macchine** o degli **algoritmi intelligenti** sostituiscano gran parte delle attività che normalmente svolgiamo noi umani e che arrivino a supplire la nostra capacità di prendere decisioni assorbendo, per giunta, gran parte dei nostri dati personali senza conoscerne la destinazione finale non è da tutti bene accolta e solleva dubbi etici sempre più consistenti.

Referenze:

» 1. [A new relationship of man and machine](#)

Tra i rischi da non sottovalutare indubbiamente va sottolineato quello del bias del dato come la discriminazione dovuta a programmazioni errate di alcuni algoritmi: molti ricorderanno il caso dell'iphone che inizialmente non permetteva il riconoscimento facciale ad etnie diverse perché l'algoritmo era stato programmato erroneamente.

Tra gli effetti dell'intelligenza artificiale vi è inoltre il deskilling, la possibilità cioè, che gli esseri umani perdano la capacità di svolgere compiti importanti – come leggere una Tac o far atterrare un aereo – perché delegati all'AI, fatto ovviamente molto negativo in quanto non saremmo più in grado di capire quando l'AI fa un errore oppure non sapremmo cosa fare nel caso di un malfunzionamento.

La chiave di volta sta quindi nell'integrazione tra le capacità umane e quelle tecnologiche che deve essere necessariamente regolamentata dai policy maker. Bisogna affrontare questioni di cruciale importanza, come quella se una macchina può essere considerata un'entità etica oppure no.

Chi deve essere perseguito nel caso ad esempio di un veicolo senza conducente che investe un pedone? Il costruttore? Il programmatore? Il proprietario?.

La Comunità Europea non ha ancora fatto passi importanti al riguardo ma ha creato una commissione di un gruppo di esperti incaricato di elaborare linee guida per lo sviluppo etico ed affidabile dell'**AI**.

- »» Come può allora l'evoluzione tecnologica mettere al centro l'essere umano ed essere al servizio del miglioramento del suo benessere e della sua felicità senza soverchiarlo, inaridirlo e snaturarlo?
- »» Come si possono costruire ambienti di lavoro dove l'integrazione tra uomo e mondo digitale segua dei principi etici?
- »» A chi spetta il compito e la responsabilità di guidare questa rivoluzione accelerata dalla recente pandemia?

» Leadership nell'era digitale come driver del cambiamento

— nuovi mindset e necessità di reskilling —

Ad un leader è comunemente associato il ruolo di agente del cambiamento: in tempi caratterizzati da elevate necessità di **reskilling**, in termini di competenze digitali e capacità di adattamento a metodi di lavoro sempre più flessibili e smart, al leader è affidato il compito di sostenere i propri collaboratori nella transizione verso nuovi modelli di business, nuovi approcci al lavoro, nuovi **mindset** personali ed organizzativi.

In particolare, in correlazione al concetto di **digital transformation** come "atteggiamento culturale"[2], si fanno oggi strada nuovi paradigmi quali il concetto di *ethical tech mindset*, ad indicare come una nuova attenzione ai valori etici debba guidare l'azione dei decision maker attraverso una maggiore consapevolezza sulle tematiche peculiari dell'era digitale[3] ed il concetto di *networking intelligence*, come capacità di rapida costruzione e coordinamento di reti di team di lavoro competenti sia da un punto di vista tecnico che organizzativo[4].

Le nuove sfide imposte dalla pandemia hanno inoltre spinto leader e lavoratori ad identificare esigenze critiche da affrontare per resistere ai mutamenti in atto. Nell'impossibilità di una riscrittura delle job description o di una meticolosa mappatura degli skills requirements, si è palesata la necessità di assumere decisioni in tempo reale e di redistribuire il lavoro in funzione dei bisogni del business, ma anche delle capacità e del contributo che il singolo lavoratore può apportare, ponendo quindi l'accento sul potenziale inespresso degli organici e favorendo un approccio al lavoro di tipo bottom-up; *"Workforce potential it's about giving workers more freedom to choose how they can best help tackle critical business problems as organizations and ecosystems evolve"*[5].

Referenze:

- » 2. L'HR del futuro, Un leader per la digital transformation
3. Ethical tech: Making ethics a priority in today's digital organization
4. Leadership Characteristics in the era of digital transformation
5. The social enterprise in a world disrupted

» Leadership ethically driven from the start

Una responsabilità condivisa, inclusiva e interfunzionale

L'utilizzo in chiave etica della tecnologia (**ethical tech**) diventa dunque una responsabilità condivisa, inclusiva e interfunzionale, che dovrebbe trovare nel management aziendale il principale promotore e sostenitore.

Tutte le persone all'interno del contesto organizzativo utilizzano la tecnologia in una certa misura, l'ethical tech viene quindi a costituire un argomento di interesse collettivo: lasciare la responsabilità del suo sviluppo a pochi gruppi o funzioni rischia di promuovere l'idea che non sia qualcosa a cui tutti debbano pensare[6].

Anche nell'ottica di una shared leadership, come processo di influenza dinamico e interattivo tra individui finalizzato a raggiungere gli scopi del gruppo, cresce l'importanza dell'essere consapevoli del proprio ruolo rispetto all'utilizzo dei principi etici fin dalle fasi iniziali di tutti i processi decisionali.

Referenze:

» 6. [Ethical tech: Making ethics a priority in today's digital organization](#)

» Leadership nei contesti di smart working e digital loneliness

Con il cambiamento radicale del metodo di lavoro dovuto all'implementazione del **remote working** per far fronte alla pandemia, è emersa, infatti, la necessità di un'evoluzione anche per la leadership che deve abbandonare la logica del controllo, mettendo da parte il rapporto gerarchico, e deve basarsi sulla fiducia, dando enfasi al senso di appartenenza per far sentire le persone al lavoro parte di una comunità.

Una **leadership** dunque che, sentendo la necessità di indirizzare la propria azione verso il raggiungimento degli obiettivi, dismettendo i parametri del tempo e della presenza, utilizzati artificialmente per la misurazione della performance, investa sui processi di delega ampliando autonomia e responsabilità individuale.

Ne deriva, quindi, un nuovo stile di leadership, smart, che riconosce il ruolo cardine di tattiche e strumenti volti al risparmio di tempo e con comprovati effetti positivi sulla produttività, sulla creatività e sulla partecipazione ai processi da parte di tutti i partecipanti[7].

Il lavoro a distanza, però, se da un lato fa sì che molti dipendenti lavorino comodamente da casa, dall'altro li porta a sperimentare una nuova forma di **solitudine digitale** che deriva soprattutto dalla mancanza delle relazioni reali coltivate in ufficio.

In questo nuovo scenario, quindi, cosa possono fare i leaders per mitigare l'isolamento nei luoghi di lavoro? Come possono promuovere l'uso della tecnologia per tenere vive le connessioni sociali e preservare la creatività?

Referenze:

» 7. Leadership characteristics in the era of digital transformation

» Referenze



- » 1: <https://medium.com/ownmarket/a-new-relationship-of-man-and-machine-aaeeca76d80e>
- 2: https://digitaltransformation-risorseumane.talentgarden.org/wp-content/uploads/2019/11/HR_report_2019-1.pdf
- 3: https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/6289_ethical-tech/DI_DR26-Ethical-tech.pdf
- 4: <https://bmij.org/index.php/1/article/view/1441/1275>
- 5: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/nz/Documents/human-capital/human-capital-trends-2021.pdf>
- 6: https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/6289_ethical-tech/DI_DR26-Ethical-tech.pdf
- 7: <https://bmij.org/index.php/1/article/view/1441/1275>