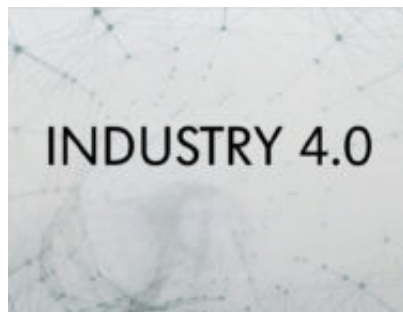


## Una Leadership per l'Industry 4.0

Date : 20 aprile 2017



La prima e la seconda rivoluzione industriale sono avvenute a circa un secolo di distanza: la prima alla fine del XVIII secolo, la seconda attorno al 1870, quando l'elettricità consentì l'avvio delle produzioni di massa. Anche la terza, più o meno, ci ha messo un secolo a manifestarsi, se concordiamo di situarla negli anni '70 del XX secolo, quando la comparsa dei computers ha iniziato a influenzare pesantemente ogni industria. Ma i tempi stanno accelerando a una velocità spaventosa: siamo nel mezzo del parto della quarta rivoluzione industriale in poco meno della metà del tempo e non sta andando benissimo, anche se qualche segno di speranza in giro si vede.

Il fatto è che l'Information Technology spinge la mente umana ai limiti della sua zona di comfort, sfidandola a sviluppare e manifestare maggiormente le proprie immense capacità che per migliaia di anni ha potuto lasciar dormire. In effetti, il potenziale della mente umana è così vasto che per centinaia di migliaia di anni l'*homo sapiens* ne ha usato solo una frazione minuscola per sopravvivere e sbrigare le necessità quotidiane. Solo pochi ne hanno usata un po' di più e li abbiamo chiamati "geni", senza essere troppo incuriositi a comprendere come avessero potuto raggiungere tali meravigliosi risultati e cercare di imitarli. Alcuni tra loro sono stati perfino perseguitati poiché erano troppo "fuori dall'ordinario" e disturbavano il quieto *status quo*.

Il problema con l'informatica e le tecnologie di connessione e trattamento dei big data è che costituiscono ormai una sfida diretta all'attivazione abituale della mente umana

Il problema con l'informatica e le tecnologie di connessione e trattamento dei big data è che costituiscono ormai una sfida diretta all'attivazione abituale della mente umana. Se ci focalizziamo solo su compiti banali, come operazioni ripetitive o prive di interesse, obbedire ciecamente a ordini e seguire procedure prestabilite, dobbiamo francamente ammettere che spesso le macchine sono più brave di noi. Accade che stiamo cedendo sempre più controllo e potere sulle nostre vite a computer e reti informatiche, mentre al contempo usiamo sempre

meno della nostra intelligenza per migliorare la qualità delle nostre vite. In effetti la qualità della vita umana sta decrescendo, in modo subdolo ma incessante, finché un giorno la società umana collasserà. Non facciamoci ingannare dal fatto che la tecnologia avanza incessante: non è necessariamente un segno di progresso, se non comporta un miglioramento della qualità complessiva della vita delle comunità che, invece, sta peggiorando. Senza fare troppa sociologia, basta guardare ai dati sulla depressione, sul *burnout* lavorativo e altri segni simili di squilibrio negli esseri umani oggi: c'è abbastanza per spaventare chiunque abbia un po' di residuo buonsenso.

Cosa c'entra tutto ciò con il tema della leadership? Beh, i leader del mondo delle imprese hanno una grande responsabilità oggi, perché specialmente nel mondo cosiddetto sviluppato "il business" è divenuto il centro di tutta l'attenzione della società. Inoltre, le persone spendono la maggior parte del proprio tempo di veglia al lavoro. I disoccupati, infine, cadono sotto la responsabilità collettiva dei leader imprenditoriali, politici e sociali, perciò l'appello di questo articolo si indirizza a tutti quanti ricoprono posizioni di leadership, indipendentemente dal tipo di organizzazione. Una volta accettato che il progresso tecnologico è inevitabile e andiamo fatalmente in quella direzione, cioè che ci ritroveremo a vivere in una "società Industry 4.0", i leader hanno la responsabilità di favorire e promuovere in ogni modo lo sviluppo umano delle proprie persone. Questo è il solo modo nel quale gli esseri umani resteranno sempre avanti rispetto alle macchine ed eviteranno il triste destino profetizzato nel geniale film Pixar - Disney del 2008 "WALL-E".

I leader hanno la responsabilità di favorire e promuovere in ogni modo lo sviluppo umano delle proprie persone

Dal momento che scrivo questo articolo specificamente per leader d'impresa, cioè coloro che guideranno la 4° rivoluzione industriale e ne guideranno le organizzazioni, focalizzo le mie raccomandazioni in alcuni punti specificamente pensati per loro:

1. Abbi come priorità l'educazione continua tua e dei tuoi collaboratori. Come il caso Olivetti ci ha insegnato, l'educazione continua dei leaders, dei collaboratori dell'impresa e della comunità in generale è una priorità sia per un'impresa che per un'istituzione o qualunque altra organizzazione. Il passo rapido al quale evolve la società richiede che la qualità dell'educazione sia sempre al top e che continui per tutta la vita. Questo dell'educazione è uno dei più gravi punti deboli della nostra società e della leadership media corrente. La mancanza di educazione, non solo formazione professionale o tecnica, è una peste della società contemporanea. L'ignoranza, e la mancanza di uno sguardo ampio sulla vita sono alla radice della maggioranza dei conflitti che la società umana attraversa. Leaders dalla scarsa educazione non sono affatto leaders: per "condurre" c'è bisogno di uno sguardo ampio e di una visione prospettica che richiedono conoscenza combinata a una intuizione ben allenata.
2. Proponi alle tue persone obiettivi colmi di senso da perseguire attraverso la loro attività. Ciò può essere fatto solo da leaders - e organizzazioni - che abbiano obiettivi pieni di senso e ricchi di valore sociale. Penso sia evidente che questo stato sia conseguibile solo mediante una profonda riflessione etica. La Sostenibilità strategica, nel suo

significato più autentico, è un cammino sicuro da percorrere verso questi obiettivi. “Far soldi”, nel lungo termine, è un obiettivo privo di senso per un essere umano dalla mente sana, specialmente se orientato esclusivamente al beneficio individuale. Una Industry 4.0 con l'unico focus finanziario e priva di una Leadership 4.0 è la “tempesta perfetta” che porterà l'umanità al disastro.

3. Metti in atto nuovi modelli organizzativi e di leadership che mettano la persona umana al centro delle attività. Questo è un altro aspetto critico di una Leadership 4.0. Sempre più organizzazioni, imprese, ospedali, amministrazioni hanno perso di vista il fatto essenziale che esse esistono per servire gli esseri umani e le loro comunità. Alcune delle intraprese di maggior successo nella storia, d'affari o meno, hanno raggiunto obiettivi inimmaginabili perché avevano come focus principale di costituire opportunità di sviluppo umano delle persone che vi erano coinvolte. Coinvolgi le tue persone, dai loro responsabilità - iniziando dal livello che sono in grado di assumere e poi aiutandole a “prenderci la mano”... Una volta che le persone assaggiano il sapore di azioni ricche di significato possono facilmente prenderci gusto, e darti il meglio di sé.
4. Favorisci interazioni sociali sul luogo di lavoro. Questo può essere realizzato ad esempio rendendo strutturali “momenti di pensiero” per i gruppi di lavoro, così le persone possono avere un ambiente sicuro e libero dove confrontarsi, pensare e sviluppare soluzioni creative per i problemi. È anche importante che le persone possano interagire senza un focus strettamente professionale. La struttura sociale attuale dà sempre meno opportunità di creare relazioni sociali, perciò parte delle competenze di una Leadership 4.0 sarà quella di saper avviare una nuova dimensione di interazione sociale che si diffonda e rivitalizzi la società. Naturalmente un'impresa profit deve focalizzarsi primariamente sul fornire prodotti o servizi di qualità e utili ai propri clienti, in modo sostenibile. Ciononostante, il benessere di tutti i suoi stakeholders, che implica relazioni sociali sane e ricche, è parte dei suoi asset e deve essere preso in considerazione.
5. Un consiglio apparentemente banale ma molto pratico: assicurati che a nessuno siano assegnati compiti ripetitivi o insensati. La motivazione, che per inciso è fattore essenziale della produttività, nasce dalla innata curiosità umana e dal bisogno di un significato nelle azioni umane. Poche cose sabotano la motivazione e la vitalità della mente umana come attività noiose e azioni ripetitive. Le macchine le fanno molto meglio, tra l'altro. Lasciamo che facciano loro i lavori alienanti! Gli umani abbiano invece l'opportunità di ricercare, sviluppare a vari livelli - non tutti dovranno avere la preparazione di un astrofisico, il loro potenziale creativo ed esprimerlo.
6. Assicurati che le tue persone mantengano il contatto con la realtà. È troppo tentante dare eccessiva rilevanza al Web e al mondo virtuale, richiudendo le persone tra i muri del loro cubicolo al lavoro a vedere la “realtà” solo attraverso lo schermo di un computer. Il lavoro a domicilio, che ha vantaggi in alcuni casi, presenta un altro grosso rischio: le persone potrebbero finire per rinchiudersi nelle loro case ancor più di quanto già non facciano e astrarsi completamente dal mondo reale, privi di contatti autentici e veri con altre persone o con l'ambiente. Già soffriamo di autismo sociale: facciamo in modo che i Leader 4.0 siano coloro che libereranno gli esseri umani da questa condizione e utilizzino l'innovazione per generare benessere e non alienazione.
7. Infine: ricorda che nulla è bello come qualcosa di immaginato e realizzato dalle mani di un uomo o di una donna.

Una Industry 4.0 con l'unico focus finanziario e priva di una Leadership 4.0 è la "tempesta perfetta" che porterà l'umanità al disastro.

Spero che queste riflessioni sul bisogno di una Leadership 4.0 aiuteranno i lettori a pensarci e sviluppare loro punti di vista e suggerimenti. Il dibattito sul tema è appena agli inizi e la buona notizia è che anche alcuni dei "big players" mondiali stanno cominciando a ragionare in questa direzione. Questo è proprio lo scopo dell'iniziativa dello **Smart Industry Forum** che anche quest'anno a Copenhagen riunirà alcune tra le voci più innovative e competenti sul tema della Industry 4.0 per un confronto globale sul tema e su quali modelli organizzativi e di leadership saranno necessari per tenere la quarta Rivoluzione Industriale su un binario di utilità per la società umana nel suo complesso.

A cura di: **Federico Fioretto**