



## AI: una risorsa per le risorse umane?

**L'intelligenza artificiale è destinata a diventare (o forse lo è già) il grande elefante nella stanza nel contesto lavorativo di molti esseri umani. Ma cosa vuol dire? E qual è il destino di questa tecnologia, tra chi la osserva con orrore prendere piede negli uffici e chi non vede l'ora di lavorare in una replica della navicella di Star Trek? Ma prima ancora: siamo d'accordo nel definire l'intelligenza artificiale come l'automatizzazione di compiti cognitivamente complessi che richiedono conoscenze e una forma di logica a chi li esegue?**

di Riccardo Russo

Un sistema di AI è un insieme di algoritmi e infrastrutture progettati per simulare alcune capacità cognitive umane, dal ragionamento alla pianificazione. Questi sistemi possono essere finalizzati a fare previsioni o generare contenuti, a seconda degli obiettivi di chi li sviluppa. «Se ben allineata agli obiettivi e ai valori aziendali, l'intelligenza artificiale, dunque, può offrire numerosi vantaggi – assicura Federico Cabitza, ingegnere informatico e docente di Interazione uomo-macchina alla Bicocca di Milano – come la riduzione del rischio di errore o della variabilità di giudizio umana, maggiore efficienza, ottimizzazione dei compiti ripetitivi e maggiore controllo sulle operazioni fatte o da effettuare. Un esempio è dato dai sistemi talk to your data, in grado di trasformare database complessi in strumenti di consultazione di dati intelligenti, qualcosa che può essere molto utile per quelle imprese che si trovano a gestire una grande quantità di informazioni».

Attraverso misure di sorveglianza

dell'intelligenza artificiale – un insieme di strumenti o competenze che i *deployer* (gli utenti umani) devono avere per essere in grado di monitorare il funzionamento dei sistemi, comprenderne i limiti e interpretare correttamente i loro output – in futuro il lavoratore potrà essere visto come un centauro, dotato di intelligenza ibrida. *«Un'intelligenza umana supportata da quella artificiale – chiarisce il professore – nella logica che l'insieme sia meglio delle parti: secondo gli studi, un lavoratore supportato da AI arriva ad aumentare la propria produttività fino al 40%».*

Un caso interessante – ci ricorda Cabitza – è quello di un breve filmato, diventato virale, in cui viene mostrata una donna dai lineamenti mediorientali che presenzia a diversi colloqui di lavoro, indossando il velo. Nonostante sia qualificata per il posto, i responsabili delle risorse

---

**«Un rapporto  
che deve evolvere  
in relazione consapevole  
e matura»**

---

umane di più aziende la scartano. Quando appare più demotivata che mai, viene inaspettatamente assunta dopo un breve colloquio, ma con un piccolo twist: il selezionatore che l'ha assunta è un chatbot. Il chatbot dunque viene presentato più obiettivo di un impiegato umano, soggetto per sua natura a possibili pregiudizi o antipatie che possono alterare la propria valutazione.

L'applicazione dell'AI nel mondo del lavoro non è, però, esente da problematiche per il lavoratore, fra cui la perdita di competenze, la possibile alienazione, la dipendenza con conseguente deresponsabilizzazione. *«Legato alla dipendenza, c'è un ulteriore rischio, definito "mito dell'oggettività" della macchina – precisa l'ingegnere – che può portare all'automation bias, la tendenza a commettere errori dietro suggerimenti errati della macchina, ignorando informazioni contrastanti».*

Per affrontare questi rischi, occorre da un lato riflettere sul tipo di affidamento che l'uomo può fare a questi sistemi e da un altro mantenere

inalterata la sostenibilità umana, ovvero la capacità di preservare il capitale umano, garantendo che sia le competenze sia le motivazioni vengano tramandate di generazione in generazione.

### **Integrazione armonica**

L'integrazione tra intelligenza artificiale e lavoro umano non è solo una questione tecnica, ma anche e prima di tutto culturale: non si tratta solo di sviluppare tecnologie avanzate, ma di educare le persone a utilizzarle con spirito critico e intelligenza. L'uomo si trova davanti a un nuovo tipo di rapporto con la macchina, un rapporto che non può essere ridotto a semplice interazione, ma deve evolvere in relazione consapevole e matura. L'affidamento all'AI implica una duplice fiducia: da un lato, nella capacità del sistema di offrire risposte efficaci; dall'altro, nella capacità umana di verificarne l'attendibilità.

*«L'idea di un grande mostro digitale con i tentacoli che arrivano ovunque può demoralizzare le nuove generazioni – commenta Cabitza –. Alcuni giovani guardano a questi sistemi con entusiasmo, considerandoli strumenti creativi, mentre altri si sentono sopraffatti dall'idea della loro complessità, arrivando a credere di*





*non poter mai competere con la macchina. Questo senso di frustrazione può portare alla perdita del piacere del lavoro e della crescita professionale, spingendo a interrogarsi: "Ma io a cosa servo?". I ragazzi non devono perdere il piacere di lavorare o di acquisire nuove competenze per diventare buoni professionisti, poiché il lavoro nobilita l'uomo». Qui emerge nuovamente la questione culturale: è fondamentale*



Federico Cabitza è professore associato presso l'Università di Milano-Bicocca, dove insegna interazione uomo-macchina e dirige due laboratori. Ampia la sua attività di consulenza aziendale in progetti di informatica medica e supporto decisionale computazionale. I suoi attuali interessi di ricerca includono la valutazione dell'impatto dell'AI e in particolare i fenomeni dell'automation bias e del relativo deskilling.

*insegnare che l'AI non è un sostituto, ma un partner, e che l'obiettivo non è far svolgere tutto alla macchina, ma integrare le sue capacità in un processo creativo che renda il lavoro utile alla comunità e a se stessi. Infine, il vero punto di equilibrio sta nella costruzione di una relazione virtuosa tra intelligenza umana e artificiale. Se la macchina non deve invadere il campo dell'etica e della morale – che restano prerogativa umana – l'uomo, dal canto suo, può delegare compiti ripetitivi e alienanti senza perdere il controllo sul senso del proprio lavoro. «Nel migliore dei mondi possibili – conclude Federico Cabitza – il lavoratore ha sviluppato strumenti culturali e nozionistici per affiancarsi all'AI in modo intelligente e responsabile, evitando sia la dipendenza passiva che la resistenza sterile. Le aziende che capiranno come integrare al meglio questi sistemi all'interno di una logica di efficienza produttiva avranno un vantaggio sui loro competitor negli anni a venire, per cui credo che sia controproducente rimandare qualcosa che sarà inevitabile».*

Keywords

**Sorveglianza**  
**Responsabilità**  
**Relazione**