

# Intelligenza Artificiale e lavoro: prospettive per il 2024

L'inizio di ogni nuovo anno porta con sé una serie di stime e previsioni. È il momento in cui guardiamo con interesse a ciò che il futuro potrebbe riservarci. Il 2023 si è distinto come l'anno decisivo per l'**Intelligenza Artificiale**. Questa tecnologia, considerata di interesse per esperti e appassionati, ha compiuto un salto straordinario, emergendo come forza dominante nel panorama tecnologico. La sua ascesa, caratterizzata da una velocità senza precedenti, sta modificando il modo in cui viviamo, lavoriamo e interagiamo con il mondo che ci circonda.

L'ampio impatto dell'IA su diversi settori è evidenziato anche dai recenti **dati pubblicati** ([https://www.gartner.com/en/insights/generative-ai-for-business?utm\\_campaign=SM\\_GB\\_YOY\\_GTR\\_SOC\\_SF1\\_SM-SWG-BO-GENAI&utm\\_content=Gartner&utm\\_medium=social&utm\\_source=linkedin&utm\\_term=Cross+Functional,Level+6:+Copy/creative+provided+with+social+input,Media:+CCOE+Created+Card,Media:+Data,Media:+Multi-Photo+Post,MT+Brand,ST+--+Brand:+Curated+Series](https://www.gartner.com/en/insights/generative-ai-for-business?utm_campaign=SM_GB_YOY_GTR_SOC_SF1_SM-SWG-BO-GENAI&utm_content=Gartner&utm_medium=social&utm_source=linkedin&utm_term=Cross+Functional,Level+6:+Copy/creative+provided+with+social+input,Media:+CCOE+Created+Card,Media:+Data,Media:+Multi-Photo+Post,MT+Brand,ST+--+Brand:+Curated+Series)) da **Gartner**. Si spazia dalla sostenibilità all'innovazione, fino al mondo del

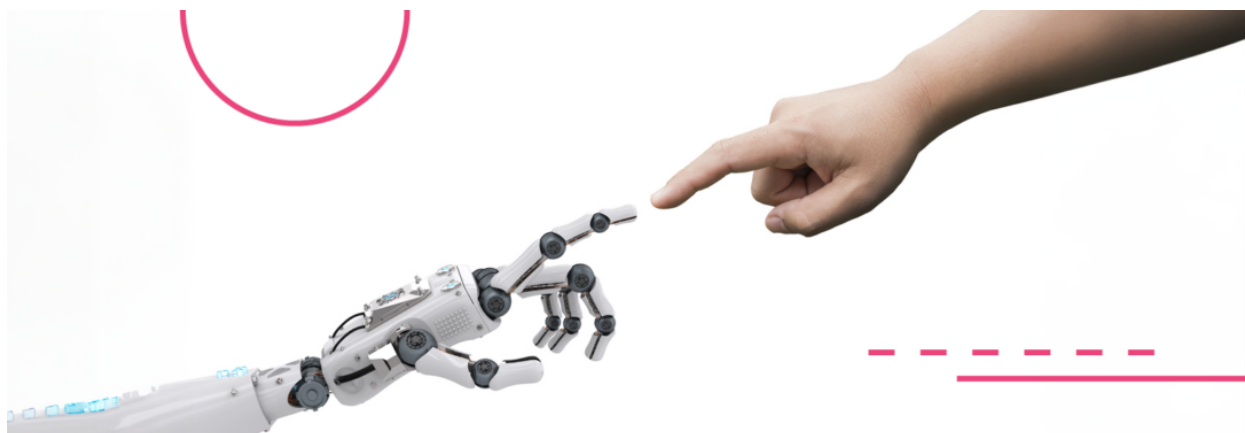
lavoro. Ne riportiamo qualcuno:

**Sostenibilità:** entro il 2030, si prevede che l'IA possa ridurre le emissioni globali di CO2 di una percentuale tra il 5 e il 15%, consumando fino al 3,5% dell'energia elettrica mondiale (**qui un approfondimento sul rapporto tra IA e sostenibilità** (<https://www.skilla.com/blog/intelligenza-artificiale-e-sostenibilita/>))

**Dati sintetici:** si stima che entro il 2025 l'utilizzo di dati sintetici possa contribuire a una diminuzione del 70% del bisogno di dati reali per l'apprendimento automatico (**qui maggiori informazioni sui dati sintetici** (<https://www.skilla.com/blog/cosa-sono-i-dati-sintetici-e-perche-ne-sentiremo-parlare/>))

**Lavoro:** Si prevede che, fino al 2026, l'impatto dell'IA sui posti di lavoro a livello globale sarà neutrale, senza una diminuzione o un aumento netto.

In questo articolo ci concentriamo esclusivamente sul settore lavorativo; di fronte a una vasta gamma di informazioni e previsioni abbiamo cercato di individuare le tendenze dominanti supportate dai dati.



## IA: presenza crescente ma invisibile

Secondo diverse ricerche, incluso il report “**Jobs of Tomorrow: Large Language Models and Jobs** (<https://www.weforum.org/publications/jobs-of-tomorrow-large-language-models-and-jobs-a-business-toolkit/>)” del World Economic Forum, si prevede che i **ruoli impiegatizi** saranno tra i primi a essere significativamente influenzati dall'introduzione di strumenti e applicazioni basate sull'Intelligenza Artificiale. In particolare, i **Large Language Models** (LLM) emergono come la tecnologia IA con il maggiore potenziale impatto, interessando un ampio spettro di lavoratori.

Un dato significativo riportato nel report mostra come nel terzo trimestre del 2023 le **ricerche web globali relative alla sicurezza del proprio impiego siano raddoppiate**. Questo trend evidenzia una crescente preoccupazione tra i lavoratori riguardo alla possibilità di essere sostituiti dagli LLM o dall'Intelligenza Artificiale. Tuttavia, il report chiarisce che gli LLM avranno un impatto principalmente sull'esecuzione di specifici compiti, non sulle professioni nel loro insieme, portando all'**automazione** e al **potenziamento delle attività lavorative**.

Inoltre, è importante notare che gli LLM non solo facilitano l'esecuzione delle attività esistenti, ma possono anche aprire **nuove opportunità lavorative**, come ruoli incentrati sulla supervisione e sull'integrazione delle capacità di IA.

In generale, possiamo affermare che l'Intelligenza Artificiale assumerà un ruolo sempre più centrale nelle attività lavorative, sviluppandosi in **due direzioni principali**:

da un lato, secondo **Amy Webb**, futurologa e CEO del **Future Today Institute** (<https://futuretodayinstitute.com/>), assisteremo probabilmente al diffondersi di strumenti e applicazioni di IA sempre più **avanzati e specializzati** in specifici ambiti (dalla finanza alla medicina). Le autorità di regolamentazione

potrebbero richiedere la certificazione di questi sistemi, in modo che abbiano una sorta di **"licenza professionale"** per operare in determinati lavori.

*"Man mano che una parte sempre maggiore della nostra forza lavoro si affida agli algoritmi, mi aspetto di vedere la richiesta di licenze professionali nel settore tecnologico";*

dall'altro, **Peter Norvig**, Distinguished Education Fellow presso **Stanford HAI** (<https://hai.stanford.edu/news/what-expect-ai-2024>), ha osservato che il 2023 è stato l'anno in cui è stato possibile interagire tramite chat con l'IA. Nel 2024, prevede la possibilità per gli agenti IA di iniziare a **svolgere compiti più "generali"** per conto degli utenti, come effettuare prenotazioni, pianificare viaggi e connettersi ad altri servizi.

Questi aspetti potrebbero **coesistere** e probabilmente ci abitueremo a questi strumenti perché diventeranno sempre più **invisibili**. Come sottolinea l'analista americano **Josh Bersin** (<https://hrexecutive.com/6-ways-josh-bersin-thinks-ai-can-superpower-hr-in-2024/>), il successo o il fallimento di ogni prodotto tecnologico, specialmente in ambito aziendale, dipende interamente dalla **facilità d'uso** per i dipendenti, dall'**integrabilità nel flusso di lavoro** e dall'**efficacia** nell'aiutare a completare i task. Sarà fondamentale una buona user experience per rendere questi sistemi veramente **invisibili**.



# Organizzazioni dinamiche e Systemic HR

Josh Bersin evidenzia una tendenza che, secondo le sue previsioni, diventerà più marcata nel 2024 e nei prossimi anni: l'evoluzione verso le cosiddette **organizzazioni dinamiche**.

Nel contesto attuale, il valore si genera tramite l'innovazione, la rapidità nel raggiungere il mercato (time-to-market), la prossimità ai clienti e offerte uniche di alto valore. La tradizionale struttura gerarchica non è stata concepita per supportare queste dinamiche. In questo scenario, l'Intelligenza Artificiale rappresenta un **doppio catalizzatore**: stimola l'innovazione e abilita il cambiamento organizzativo stesso.

Numerose aziende stanno seguendo questa direzione. Bersin cita l'esempio di Microsoft, un colosso che per innovare nel campo dell'Intelligenza Artificiale ha dovuto acquisire parte di OpenAI, un'azienda con meno di mille dipendenti. Tuttavia, il passaggio verso un'organizzazione dinamica non è una prerogativa esclusiva delle grandi imprese: aziende di ogni dimensione possono muoversi in questa direzione. In ogni caso, il ruolo delle Risorse Umane è e sarà centrale. Bersin introduce il concetto di **"Systemic HR"** o **"HR sistemica"**, un approccio che vede la funzione HR come promotrice del superamento delle gerarchie e dell'adozione di nuove metodologie, con l'IA che svolge un ruolo cruciale in questo processo.

L'uso di strumenti di IA permette al HR di **aggregare e analizzare dati in modo più approfondito**, comprendendo meglio i team, identificando tendenze e adottando soluzioni strategiche per portare la **conoscenza dell'organizzazione e delle sue dinamiche a un livello superiore**.

Secondo Bersin, questo cambiamento (spostamento verso l'organizzazione dinamica) implica anche l'adozione di un **approccio basato sulle competenze**: percorsi di carriera, assunzioni, retribuzioni e percorsi di sviluppo devono essere incentrati sulle competenze. *“Questi non sono semplici trend passeggeri nel campo delle Risorse Umane, ma risposte concrete a questo ampio cambiamento: creare aziende più dinamiche. È necessario organizzare le persone in team interfunzionali, [...] dobbiamo costruire gruppi di lavoro agili, riformulare la gestione delle prestazioni attorno a team e progetti, piuttosto che su obiettivi individuali e gerarchici”* sostiene lo studioso americano.

Le osservazioni di Bersin trovano eco nel **paper del World Economic Forum** precedentemente citato.

Per sostenere efficacemente il passaggio verso un'organizzazione dinamica, le Risorse Umane devono aiutare i dipendenti a sfruttare il potenziale dell'IA e gestire i cambiamenti interni legati all'adozione di questa tecnologia. Tre punti principali emergono dall'analisi di questi documenti:

### 1. Proattività e valorizzazione del mercato interno del lavoro

Le organizzazioni devono gestire proattivamente i cambiamenti nelle attività lavorative, specialmente quelli legati all'adozione di nuovi sistemi di IA come gli LLM. Ciò include l'implementazione di **previsioni trasparenti**, l'adozione di un **approccio agile** e il sostegno al **mercato interno del lavoro**.

La mobilità interna non solo premia i dipendenti, ma consente anche alle aziende di affrontare la carenza di talenti, riducendo al contempo i costi. Secondo Gallup, il costo di sostituzione di un dipendente può superare il doppio del suo stipendio annuo. Sviluppando mercati del lavoro interni, i dipendenti possono comprendere meglio le opportunità a loro disposizione all'interno dell'azienda, favorendo così la crescita personale e aumentando

la velocità con cui apportano valore all'organizzazione.

## 2. Qualità del lavoro, salute mentale e inclusione

Le aziende devono mantenere standard elevati riguardo la qualità del lavoro, adottando principi di progettazione inclusiva, creando strutture di governance collaborativa e coltivando una cultura del lavoro incentrata sull'innovazione e sulla consapevolezza. Nei mesi scorsi si è potuto osservare il sorgere di preoccupazioni da parte dei dipendenti sul fatto che gli LLM e altre tecnologie IA possano erodere la qualità del lavoro, rendendo gli ambienti lavorativi meno soddisfacenti, inclusivi ed equi. Il report del World Economic Forum sottolinea l'importanza di mantenere alta l'attenzione. Benché non ci siano ancora prove che gli LLM abbiano impattato sul benessere dei lavoratori, un **sondaggio dell'American Psychological Association** (<https://www.apa.org/pubs/reports/work-in-america/2023-work-america-ai-monitoring>) del 2023 ha rilevato che il 38% dei lavoratori è preoccupato per l'impatto dell'IA sul proprio posto di lavoro, con circa la metà di questi che riferisce un impatto negativo sulla propria salute mentale. Un'ulteriore preoccupazione riguarda i potenziali **bias** indotti dall'IA nei processi decisionali, che possono minacciare equità e inclusione. Nei prossimi anni sarà dunque essenziale mantenere alta l'attenzione sui temi di Diversità e Inclusione, garantendo l'adozione di **misure concrete** (<https://www.skilla.com/blog/etica-dellintelligenza-artificiale-dai-principi-alle-pratiche/>), **politiche trasparenti e processi decisionali inclusivi e partecipativi**.

## 3. Sviluppo delle competenze e cultura dell'apprendimento continuo

Le aziende dovranno tenere il passo con le esigenze di evoluzione delle capacità della forza lavoro, concentrandosi sull'implementazione di programmi di alfabetizzazione sull'IA,

adottando un approccio incentrato sulle competenze nella gestione dei talenti e promuovendo l'apprendimento sul lavoro. Con l'ascesa degli LLM e di altri sistemi di IA, diventa imperativo per le organizzazioni abbracciare una **cultura dell'apprendimento continuo** e dello sviluppo delle competenze. Secondo il report, *"concentrandosi sullo sviluppo delle competenze, dalla alfabetizzazione digitale di base fino alla profonda esperienza nel campo dell'intelligenza artificiale, le organizzazioni hanno l'opportunità di colmare le lacune critiche in termini di talento, migliorando al tempo stesso l'esperienza lavorativa complessiva dei propri dipendenti."*

## Conclusioni

Durante il 2023 abbiamo assistito a un'accelerazione notevole nel modo in cui l'Intelligenza Artificiale è entrata a far parte della quotidianità di molti lavoratori. Questo fenomeno, si prevede aumenterà ulteriormente nel 2024 e negli anni a seguire. L'IA tenderà a diventare sempre più "invisibile", integrandosi nei dispositivi e nei software che utilizziamo ogni giorno. Questa trasformazione non si limiterà solo all'ambito tecnologico: l'IA diventerà un elemento chiave nelle strategie organizzative. In particolare, la **funzione HR** è chiamata ad operare in maniera sempre più **sistemica**, guidando le aziende verso strutture **più dinamiche e "piatte"**. Il 2024 si preannuncia dunque come un anno di sfide e opportunità. L'IA non sarà solo un mero strumento tecnologico, ma un catalizzatore di cambiamenti culturali e organizzativi, con un **impatto diretto sulla qualità della vita lavorativa e sullo sviluppo professionale dei lavoratori**.



**Scritto da:** Arianna Meroni e Camilla Zan **il** 11 Gennaio 2024