

IA e leadership aziendale

07/02/2026



Un articolo del prof. M. Carbajo-Núñez, pubblicato sul [blog](#) dell'Accademia Alfonsiana

L'IA sta ridefinendo la leadership, la pianificazione strategica e la gestione aziendale. [\[1\]](#) L'IBM *Global AI Adoption Index* (2023) afferma che la maggior parte degli amministratori delegati (CEO) considera l'AI essenziale per mantenere la competitività e prendere decisioni oculate. In un sondaggio internazionale condotto nel 2024, un terzo dei 4.701 amministratori delegati consultati ha riconosciuto che l'intelligenza artificiale generativa ha avuto un impatto positivo sull'aumento dei ricavi e della redditività delle loro aziende. Inoltre, il 56% ha indicato che questa tecnologia ha contribuito in modo significativo al miglioramento dell'efficienza lavorativa. Oltre il 40% ha avvertito che senza l'intelligenza artificiale, le loro organizzazioni potrebbero cessare di essere redditizie entro un decennio.

In questo contesto in evoluzione, l'IA sta accelerando il passaggio da un modello di leadership tradizionale, basato in gran parte sull'intuizione e sull'esperienza personale, ad approcci guidati dall'analisi dei dati e dagli strumenti digitali. Alcuni esperti suggeriscono che, in futuro, l'IA potrebbe potenzialmente sostituire la leadership umana.

L'IA e il rischio di indebolire le motivazioni intrinseche

Molte aziende hanno adottato l'IA per ottimizzare i processi e ridurre i costi operativi. Sebbene tali iniziative possano migliorare l'efficienza, questo approccio prevalentemente meccanicistico e strumentale spesso marginalizza lo sviluppo personale e l'autonomia dei dipendenti, riducendo così le motivazioni intrinseche. I dipendenti si sentiranno ovviamente demotivati se l'IA si occuperà di definire gli obiettivi dell'azienda e di prendere decisioni strategiche.

Utilizziamo i cookie per assicurarti la migliore esperienza sul nostro sito web. Se continui ad utilizzare questo sito assumiamo che sei d'accordo.

Ok

la loro autonomia e dando priorità alla conformità esterna rispetto alla creatività o all'impegno. Questo cambiamento rischia di spersonalizzare la gestione e di favorire stili di leadership autoritari, controllanti e transazionali. È difficile per i lavoratori sentirsi emotivamente coinvolti nell'azienda se si sentono come ingranaggi anonimi in un sistema automatizzato.

Come migliorare le motivazioni intrinseche con l'IA

Sebbene vi siano legittime preoccupazioni circa l'impatto negativo dell'IA sulla motivazione dei dipendenti, è importante evitare "interpretazioni catastrofiche".^[2] Se implementata con attenzione, l'IA può infatti produrre l'effetto opposto. Automatizzando le attività di routine, i leader hanno più tempo e risorse cognitive per concentrarsi sugli aspetti umani della gestione, prestando maggiore attenzione al benessere dei dipendenti, all'autonomia, al coinvolgimento interpersonale e allo sviluppo.

Liberati da compiti ordinari e ripetitivi, i leader possono concentrarsi sulla promozione della partecipazione di tutti alla realizzazione degli obiettivi e dell'innovazione dell'azienda. Ciò creerebbe un ambiente di lavoro più equo, più giusto e inclusivo, che migliora la creatività e la collaborazione.

L'IA può promuovere modelli di governance più partecipativi e democratici, decentralizzando i processi decisionali e sostenendo strutture organizzative più cooperative. Può anche rafforzare la fiducia reciproca creando spazi per generare un dialogo aperto e un feedback, a volte anche in forma anonima, riducendo così il rischio di ritorsioni e incoraggiando una cultura della trasparenza. Inoltre, può sostenere l'apprendimento continuo e l'adattabilità ai modelli di lavoro in evoluzione, mitigando al contempo il rischio di burnout professionale causato da carichi di lavoro eccessivi

Conclusione

L'IA non può essere il decisore finale, ma solo uno strumento che facilita decisioni ben informate, senza mai sostituire il giudizio etico e umano. Il suo utilizzo deve essere guidato dalla giustizia sociale, dal benessere dei lavoratori e dalla sostenibilità ambientale, piuttosto che subordinare tutto al profitto economico. I leader, quindi, devono comprendere come funziona l'IA per valutare criticamente i suoi risultati, individuare possibili pregiudizi ed evitare conseguenze discriminatorie.

L'IA deve assistere e responsabilizzare gli esseri umani, non sostituirli. È "soprattutto uno strumento" al nostro servizio, non un sostituto. Pertanto, "riconoscere e rispettare ciò che è caratteristico della persona umana è essenziale per la discussione di qualsiasi quadro etico adeguato per la governance dell'IA".^[3]

Spetta agli esseri umani prendere le decisioni finali, poiché solo loro hanno la capacità di guidare le organizzazioni in uno spirito di servizio e di esercitare l'autorità secondo valori etici come l'intuizione, l'empatia e il ragionamento morale.

(originale in inglese)

^[1] Questi paragrafi sono tratti dal nostro articolo: Carbajo-Núñez Martín, «Artificial intelligence and leadership: A Franciscan Perspective», in *Collectanea Franciscana* 96 (2026) [in stampa].

^[2] Francesco, «Messaggio per la 58ª Giornata Mondiale delle Comunicazioni Sociali (24 gennaio 2024)», in *OR* 19 (24 gennaio 2024) 8.

<https://www.vatican.va/content/leo-xiv/en/messages/pont-messages/2025/documents/20250617-messaggio-ia.pdf>

Utilizziamo i cookie per assicurarti la migliore esperienza sul nostro sito web. Se continui ad utilizzare questo sito assumiamo che sei d'accordo.

Ok

