

L'analisi

DS4811 IL FATTORE DS4811

UMANO? VERA RISORSA COMPETITIVA

di **Luca Solari**

Il Ceo di Nvidia, Jensen Huang, è solito intervenire nel processo di selezione con l'obiettivo di analizzare il processo di ragionamento dei candidati attraverso una singola domanda che rifletta la biografia e le scelte del loro passato. Sono sempre più i leader aziendali che riconoscono come il fattore umano sia la vera risorsa chiave per il successo competitivo. In un contesto in cui la tecnologia accelera e facilita la standardizzazione di processi e risultati, sono le persone che portano quel quid che fa la differenza, oltre ogni retorica del "people first" che lasciano a leader di poco spessore. Sono pochi i business in cui la qualità del prodotto o del servizio dipende esclusivamente da materiali o tecnologie. Al contrario, la componente umana rappresenta ancora il fulcro essenziale di ogni vantaggio competitivo sostenibile. Se è vero che l'Ia potrà sostituire alcune attività standardizzabili, è altrettanto vero che essa tende a convergere verso soluzioni simili, uniformando processi e risultati. Pertanto, l'unicità e il valore aggiunto autentico continueranno inevitabilmente a risiedere nelle capacità relazionali, nelle intuizioni creative e nella diversità umana. Fino a qualche anno fa si veniva considerati utopisti se si affermava che le aziende vincenti dovevano essere capaci di valorizzare la persona nella sua totalità, creando ambienti di lavoro non solo stimolanti e coinvolgenti, ma capaci di riconoscere e valorizzare la

singularità di ogni collaboratore. Nel management di vertice era predominante una retorica del risultato e della competizione ad ogni costo che collocava il capitale umano tra le leve da consumare. Si tratta di una visione che purtroppo è ancora largamente rappresentata nei board e ai vertici di molte aziende, anche importanti, ed è la vera causa dell'emergenza sul mercato del lavoro che vede il Paese incapace di trattenere sia i talenti autoctoni sia quelli che il sistema universitario ha iniziato ad attrarre dall'estero. Ma a ben vedere è la causa del ritardo strutturale delle nostre imprese nell'innovazione e nello stimolo alla produttività.

Di fronte a uno scenario dove le competenze umane diventano l'unico fattore non replicabile, investire sulle persone non è più solo un'opzione, ma diventa la strategia primaria per assicurarsi una posizione di rilievo nel mercato di domani. La prima domanda che dobbiamo farci come azionisti è quanto il nostro management abbraccia in modo autentico questo obiettivo. Se il management sfugge questi test e sviluppa strategie che non mettono al centro il capitale umano dobbiamo avere il coraggio di cambiarlo. Non vale solo per le aziende private, è la grande emergenza di un paese sempre più vicino a un declino inarrestabile. Non possiamo più continuare a fare gli spettatori, anche se non sarà una strada facile.

*Ordinario di organizzazione
e risorse umane Università di Milano*

© RIPRODUZIONE RISERVATA