

LA MAPPA DEI MASA
Il monumento Maya di Aguada Félix in Messico, uno dei più antichi (3 mila anni fa), rappresentava una mappa simbolica dell'universo. Nuove indagini

dimostrano che il complesso monumentale era molto più grande di quanto stimato e che sarebbe stato realizzato da una società egualitaria. Lo rivelano lo studio su *Science Advances*.

La macchina non avrà mai una intelligenza emotiva

Algoritmi. Secondo lo psicologo Daniel Goleman sono ancora le emozioni a guidare l'umano, nonostante l'uso dell'intelligenza artificiale

Giampaolo Colletti

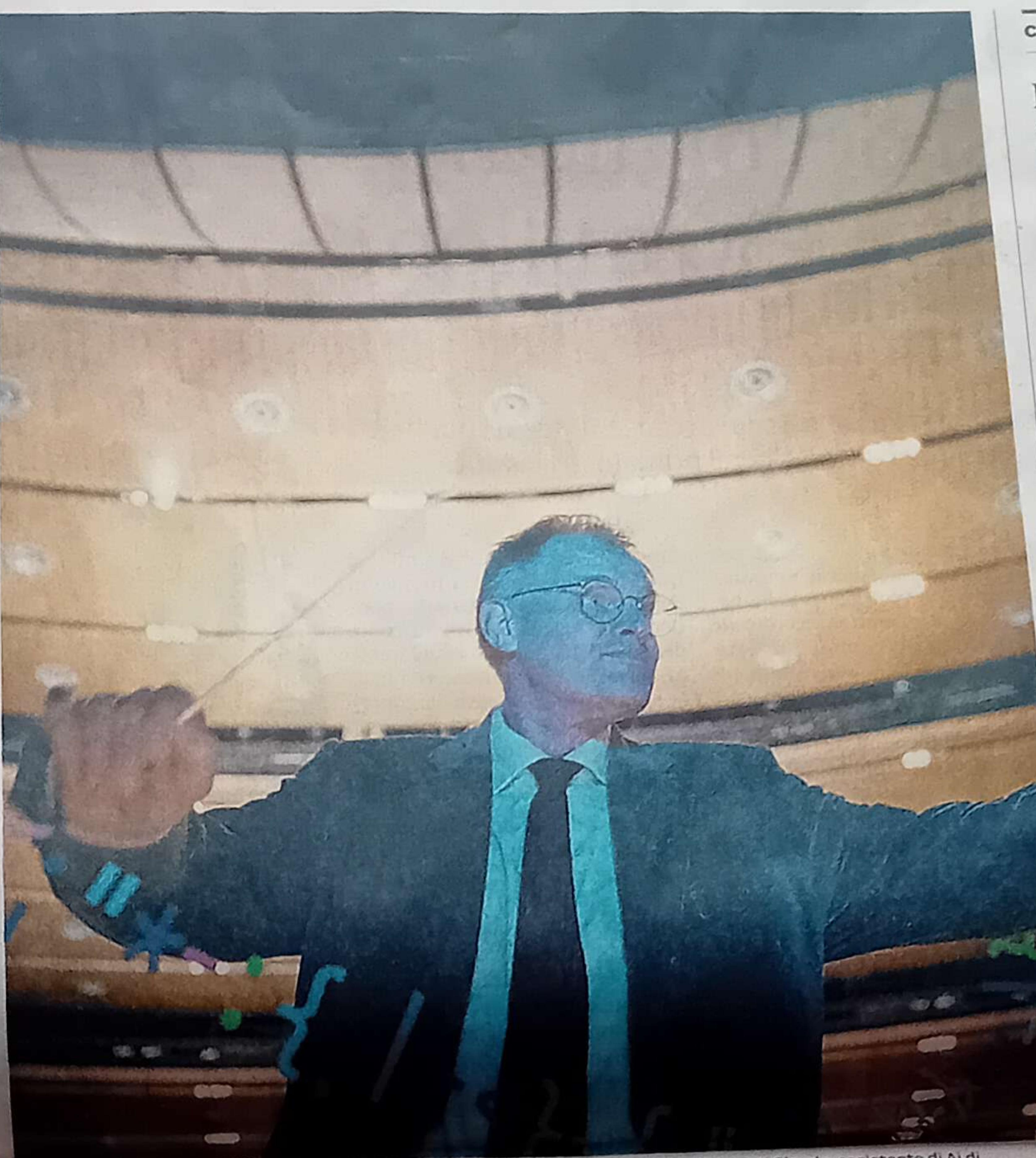
Trent'anni che sembrano un battito di ciglia e che invece hanno scardinato il concetto stesso di leadership nelle organizzazioni. Perché nell'autunno 1995 – un'era geologica fa per il mondo dell'innovazione che ci ha abituati a salti quantici – usciva un libro che sarebbe diventato ben presto bestseller. In breve tempo «L'intelligenza emotiva» di Daniel Goleman, psicologo statunitense classe 1946 divenuto autore di fama internazionale, avrebbe venduto cinque milioni di copie nel mondo e sarebbe stato tradotto in 40 lingue, sdoganando un concetto ancora oggi assai contemporaneo. Eppure la sua accettazione è stata travagliata. «Quando l'ho pubblicato per la prima volta, in tanti mi dissero che non si poteva usare la parola "emozione" in un contesto aziendale. Tutto questo però col tempo è cambiato in modo drastico. Ora ogni organizzazione d'eccellenza

Goleman, evidenziando come la capacità di riconoscerle e gestirle guidi persone e organizzazioni verso il successo. «La leadership passa da lì. E sfatiamo il campo da equivoci: l'intelligenza emotiva è ancora una prerogativa esclusivamente umana. Le macchine non hanno emozioni, sono solo programmi per computer. Può imparare ciò che è stato detto sulle emozioni, ma non potrà mai provare una e pertanto non ha consapevolezza emotiva di sé ed è solo un algoritmo. Quello che fa una macchina è simulare l'intelligenza emotiva: può sapere dell'intelligenza emotiva, ma non potrà mai essere emotivamente intelligente», dice Goleman, che aveva codificato il suo pensiero, diventato archivio per la gestione delle organizzazioni, sull'*Harvard Business Review* prima e sul *New York Times* dopo. «Partiamo da un presupposto: il miglior leader è colui che fa sentire gli altri più intelligenti. Il Qi e le competenze tecniche sono importanti, ma l'intelligenza emotiva è la condizione della leadership. Non è affatto debolezza, bensì pienezza. Oggi le aziende stanno attraversando trasformazioni rapide e spesso traumatiche. L'intelligenza emotiva può aiutare i leader a gestire l'incertezza e mantenere coesione all'interno dei loro team perché una parte dell'intelligenza emotiva è la capacità di gestire le proprie emozioni e reazioni. I leader devono prima guidare sé stessi. D'altronde un altro aspetto chiave dell'intelligenza emotiva è l'adattabilità, ossia la capacità di adattarsi a nuove realtà. In fondo è esattamente ciò che l'intelligenza artificiale sta portando nel luogo di lavoro. Ecco perché quella emotiva oggi è ancora più cruciale, date tutte le transizioni in corso», dice Goleman. Ma sul consiglio ai giovani leader di oggi per guidare le organizzazioni del domani alle prese tra persone e algoritmi, Goleman ha le idee chiare. «A loro suggerirei di valutare il rispetto come la prossima frontiera dell'intelligenza emotiva. Bisogna partire dall'ascolto, che è tempo, rispetto, cura. La nostra attenzione non è come un palloncino che si può espandere per inglobare più cose per volta, ma può essere paragonata piuttosto a un sottile tubo, che può condurre un liquido in un'unica direzione: anziché suddividerla fra due attività, oscilliamo con rapidità tra le due, un passaggio che comporta comunque un indebolimento rispetto alla concentrazione piena». Ecco perché i manager hanno bisogno di concentrazione, come aveva scritto su *Forbes* in un pezzo diventato cult. A Elon Musk, che aveva lanciato la campagna contro l'empatia, Goleman risponde indirettamente: «Troppi spesso ci capita di dover affrontare dilemmi postmoderni con un repertorio emotionale adatto alle esigenze del Pleistocene. L'empatia racchiude un atto di autoconsapevolezza. Perché fare attenzione ci rende migliori e più felici».

La consapevolezza di sé è fondamentale per il successo personale e professionale

comprende che l'intelligenza emotiva è alla base di una buona leadership che diventa anche plurale, condivisa, persino incerta perché in itinere. A differenza del Qi, che non cambia molto nel corso della vita, l'intelligenza emotiva può essere accresciuta, a patto che ci si metta in discussione. È nell'intelligenza emotiva che si distinguono le prestazioni eccellenti, ben oltre le competenze verticali e specialistiche», afferma Goleman, ospite del Leadership Forum al Teatro degli Arcimboldi di Milano organizzato da Roi Group.

Se ci pensate, è un cambio di paradigma che ha riscritto le regole di coinvolgimento e ingaggio delle persone al lavoro, andando oltre i soli del passato per quei contesti professionali all'epoca – e ancora? – sotto scacco di processi, organigrammi, regole decodificate in decenni di stratificazione. Eppure Goleman è ancora più convinto che la consapevolezza di sé è fondamentale per il successo personale e professionale. Quanto sei emotivamente intelligente? Se lo chiesto pochi mesi fa lo stesso Goleman sulla testata del World Economic Forum. Oggi per questo professore laureato ad Harvard divenuto co-direttore del consorzio sull'intelligenza emotiva nelle organizzazioni dell'Università del New Jersey e autore già nel 1977 del primo saggio sulla mindfulness, nel tempo segnato dall'intelligenza artificiale sono ancora le emozioni a guidarci. «Imparate tutto ciò che potete sull'intelligenza artificiale, ma non dimenticate mai che l'intelligenza emotiva conta sempre. Finché avremo a che fare con persone, avremo bisogno di emozioni», precisa



Fattore umano. Nella campagna di comunicazione «Keep Thinking» (nella foto un frame) di Claude, assistente di AI di Anthropic, viene enfatizzata l'importanza del pensiero umano nell'interazione con l'AI

Resistenza lenta contro gli ecocidi e le guerre

Visioni
Società

Mauro Garofalo

Sul fronte della giustizia socio-ambientale, le cose stanno per cambiare, forse. Un 38enne viene eletto come sindaco di New York ed è un segnale ai populismi e negazionisti del clima: «L'ecocidio comporta la distruzione di un sistema di supporto vitale per gli esseri umani che per gli altri organismi viventi», dice Rob Nixon, autore del pluripremiato «Slow Violence» (wetlands, 20 europa): «Ho iniziato a riflettere su questo concetto quando lo scrittore attivista Ken Saro-Wiwa lo utilizzò per descrivere la devastazione delle foreste di mangrovie e delle zone umide del delta della sua terra natale, l'Ogoniland, nel sud-ovest della Nigeria. Era l'inizio degli anni 90», continua Nixon: «Shell aveva stretto una partnership con la compagnia nigeriana per estrarre petrolio e gas senza alcun controllo. Le fuoriuscite erano così abbondanti che, nel corso di tre decenni, l'Ogoniland subì ogni anno una quantità di petrolio versato equivalente a quella della fuga riuscita della Exxon Valdez».

Oggi «il rischio di ecocidio aumenta con l'ampliarsi del divario tra ricchi e poveri. Nel contesto odierno di Gaza, l'ecocidio diventa il terribile gemello del genocidio. Se si bombardava e avvelena un ambiente al punto da renderlo inabitabile, per le generazioni a venire, uno dei risultati probabili sarà lo sfollamento non volontario di intere comunità».

Riguardo la violenza lenta che dà il titolo al libro, in tempi di guerra a bassa intensità, per il professore a Princeton: «ogni giorno i nostri schermi rafforzano l'idea che la violenza sia esplosiva; in un'epoca in cui i media venerano lo spettacolare, dunque, come possiamo convertire in immagini e narrazioni quei disastri che sono lenti e di lunga durata?»

La guerra è, di fatto, un attacco al futuro: «A causa della complessità chimica del XXI secolo, la violenza lenta è parte integrante della guerra. L'uranio impoverito, le bombe a grappolo e le mine anti-uomo sono alcuni dei modi in cui la violenza può essere esternalizzata, talvolta i civili subiscono le conseguenze di ostilità esterna. Una delle mie maggiori preoccupazioni è la crescente tendenza alla militarizzazione nei paesi più ricchi dell'Europa e del Nord America».

Le narrazioni ambientali esprimono la disperazione invincibile dei nostri tempi, prosegue Nixon che scrive per *New York Times* e *Guardian*: «Gli Stati Uniti rischia-

no di perdere la sfida scientifica contro la Cina per 7-0, tutti a bordo. Le questioni in gioco trascendono la politica radicale contro quella conservatrice. È conveniente abbracciare una transizione verde ora che l'energia eolica e solare sono così economiche».

In gioco c'è la lotta tra grande e piccola dimensione, ai tempi dell'interconnessione globale, e chiostri stanno aggirando i governi nazionali. Tutti i sondaggi indicano che Zohran Mamdani vincerà le elezioni a sindaco di New York (l'intervista a Nixon risale a una settimana prima ndr)... le due più grandi metropoli dell'Anglosfera, New York e Londra, saranno guidate da musulmani. E nonostante le invettive di Maga, nessuna delle due ha imposto o imporrà la sharia. Mamdani ha infranto una regola di entrambi i grandi partiti statunitensi: sostenere Israele a tutti i costi. Ebbene, la maggioranza dei newyorkesi non ritiene che le proprie tasse debbano finanziare un genocidio. Mamdani ha osato partito su Israele e catalizzato un'alleanza nuova. La sua mossa chiave è stata quella di abbinare politiche volte a rendere la vita nel grande città desiderabile, e accessibile. È più resiliente al clima. Se vincerà creerà un precedente stimolante per le città di tutto il mondo. Spero che il mio libro illustri alcuni dei modi in cui i cambiamenti positivi possono attecchire in condizioni avverse. A volte dobbiamo contrastare la violenza lenta con una resistenza lenta».

Ci vuole tempo per costruire il cambiamento.

Rob Nixon, autore di «Slow Violence»: Mamdani ha il merito di aver reso desiderabile la vita a New York

CONTAMINAZIONI
L'EVOLUZIONE DEL SAPERE SCIENTIFICO CON CHATGPT

di Luca Tremolada

Una premessa: Sam Altman, il capo di OpenAI, padre di ChatGPT, vuole molte cose. A più riprese ha declinato gli ambiti all'interno dei quali vuole integrare il suo chatbot. E sono moltissimi. Quasi tutti. Tra questi c'è l'idea di portare l'intelligenza artificiale nel mondo della ricerca. Sta già avvenendo.

Immaginate un collega diverso da quello che ti aspetti di trovare in laboratorio. Un cervello sintetico che legge articoli, comprende grafici e trova errori nei modelli. Non si limita a controllare il vostro lavoro, può anche suggerire esperimenti nuovi. Nei giorni scorsi, su X, si è detto convinto che accadrà tra pochi anni. Prima un tirocinante digitale nel 2026. Poi un ricercatore vero nel 2028. Non stiamo parlando di chiedere «spiegami la meccanica quantistica in tre punti». Stiamo parlando di un algoritmo che formula ipotesi, valuta risultati, produce nuove idee. Sebbene tali diciture possano apparire visionarie, sono sostenute da una crescente domanda di risorse computazionali, tra cui grandi quantitativi di Gpu, energia e dati.

L'obiettivo consiste nel realizzare uno strumento che possa lavorare senza interruzioni, offrendo un valido supporto ai processi scientifici e rendendo più efficiente la produzione di conoscenza. «Non vogliamo sostituire gli scienziati, vogliamo potenziarli» sembra voler dire.

Altman sottolinea che questa tecnologia non mira a sostituire i ricercatori umani, bensì a potenziarne le capacità, facilitando l'esplorazione di nuovi ambiti e accelerando il progresso scientifico laddove oggi le procedure risultano lente o complesse. La verità è che la scienza è lenta per un motivo. È un freno di sicurezza nei tornanti del sapere. E forse questa corsa ci costringerà a ripensare tutto. Dalla scuola ai laboratori. Dalle peer review alle conferenze.

È fondamentale avviare una riflessione su come gestire e integrare questi cambiamenti, poiché la rapidità dell'innovazione tecnologica rende indispensabile affrontare con consapevolezza i nuovi scenari che si stanno delineando.

L'evoluzione della scienza verso modelli assistiti dall'intelligenza artificiale ridefinirà inevitabilmente il ruolo del ricercatore, chiamato a coordinare e supervisionare reti di menti, sia naturali che sintetiche, apprendo prospettive ancora tutte da esplorare.

Stiamo entrando in un secolo strano che sarà chiamato a rispondere a una domanda che è tutt'altro che filosofica: che cosa significa «ricercatore» se la capacità di cercare e scoprire non è più esclusiva dell'uomo?

@lucafremolada

© RIPRODUZIONE RISERVATA