

MARKETING

Che cosa distingue la leadership nell'era digitale?

Leadership digitale: la capacità di manager e dirigenti di riconoscere e sfruttare le numerose opportunità della digitalizzazione.



ALESSANDRO MARRAROSA
Consultant and entrepreneur
Raiffeisen Group Entrepreneurship Centre

Come Paese innovatore, la Svizzera è visibile in termini di brevetti nelle principali tecnologie digitali, ma rimane indietro soprattutto quando si tratta di implementare modelli di business commerciabili.

La Svizzera ottiene dei buoni risultati nelle competenze digitali di base, ma cala significativamente nelle competenze di punta. Per quanto riguarda l'utilizzo delle competenze ICT, la Svizzera può migliorare. In altre parole, le aziende svizzere devono ancora recuperare terreno quando si tratta di trasformazione digitale. Tra le altre cose, c'è una mancanza di **leadership digitale** nei consigli di amministrazione.

Che cos'è la leadership digitale?

La **leadership digitale** è la capacità di manager e dirigenti di riconoscere e sfruttare le numerose opportunità della digitalizzazione. Grazie alle loro competenze digitali e al loro stile di leadership, riescono così a guidare i loro dipendenti in modo tale che le molteplici sfide della trasforma-



zione digitale possano essere affrontate insieme.

La leadership della trasformazione digitale: una forma speciale di leadership

Il termine inglese "digital leadership" significa "leadership digitale" o "stile di leadership digitale". Nel senso più semplice del termine, significa che **oggi i manager utilizzano più strumenti digitali rispetto al passato** per comunicare con i propri dipendenti, distribuire i compiti e monitorare i risultati.

Email al posto della posta interna, Slack al posto del telefono: questa non è vera leadership digitale. Il termine **leadership della trasformazione digitale** è in realtà più appropriato. Perché descrive ciò di cui si tratta realmente: i manager – dal team leader alla direzione – dovrebbero occuparsi a fondo delle opportunità e dei rischi della digitalizzazione.

Dai risultati ottenuti derivano le misure per rendere la loro azienda adatta alla continua digitalizzazione del mondo degli affari e della società. Ad esempio, implementano la digitalizzazione delle vendite, di cui c'è urgente bisogno, o incoraggiano i dipendenti a sviluppare concetti per innovazioni dirimpenti.

A partire da un ampio pacchetto complessivo di idee, concetti e misure, è possibile realizzare una **trasformazione digitale completa** di un'azienda.

Leadership digitale: queste caratteristiche sono importanti

La leadership nella trasformazione digitale, o leadership digitale in breve, rappresenta una nuova forma di leadership. I leader devono comprendere che l'era digitale è caratterizzata da un cambiamento permanente e **allo stesso tempo molto rapido**. La ruota del progresso non si è mai mossa così velocemente come oggi. Tutti i decisori e i dipendenti devono lavorare ogni giorno per stare al passo. O meglio, **dovrebbero dettare il ritmo** se vogliono diventare leader nel loro settore. Per gestire i cambiamenti e la continua trasformazione, sono necessarie nuove competenze e stili di leadership. Questi includono la leadership secondo il modello VOPA.

Cosa c'è dietro il modello VOPA?

Il mondo moderno è **VUCA**. L'acronimo sta per i quattro termini *Volatility* (Volatilità), *Uncertainty* (Incertezza), *Complexity* (Complessità) and *Ambiguity* (Ambiguità) [N.d.R. Trovate maggiori dettagli sul VUCA scansionando il QR-Code che trovate qui a fianco]. Descrivono molto bene ciò che i manager devono affrontare ogni giorno, soprattutto quando hanno a che fare con la digitalizzazione.

La risposta a **VUCA è VOPA o VOPA+**. Questo modello è stato sviluppato dal dr. Willms Buhse. L'economista tedesco, esperto di digitalizzazione e oratore di spicco, lo utilizza per descrivere le seguenti competenze fondamentali per la leadership digitale.

V per il COLLEGAMENTO IN RETE (in tedesco: *Vernetzung*)

La rete deve consentire ai manager e a tutti i dipendenti di accedere alle informazioni importanti. **L'accesso alle competenze e lo scambio** sono considerati essenziali per avviare e implementare il cambiamento.

O come APERTURA (in tedesco: *Offenheit*)

Poiché il mondo digitale è complesso, volatile, incerto e ambiguo, può essere affrontato solo con apertura. Non c'è un giusto e uno sbagliato. Le aziende hanno bisogno di **libertà per nuove idee ed esperimenti** per la loro trasformazione digitale. In questo contesto, si parla spesso di cultura del fallimento.

P come PARTECIPAZIONE

I dipendenti di diversi livelli gerarchici devono **essere coinvolti nelle decisioni più importanti**. Con la loro esperienza e le loro competenze speciali, partecipano attivamente alla gestione della digitalizzazione. Questo è il senso dell'approccio bottom-up, ad esempio.

A come AGILITÀ

Agilità significa che le aziende nel loro complesso e le singole divisioni possono **reagire in modo rapido e appropriato ai cambiamenti**. Ad esempio, sviluppano nuovi prodotti che si adattano rapidamente ai desideri mutevoli della clientela. I progetti nascono gradualmente e i loro obiettivi vengono costantemente modificati, invece di essere chiusi in piani quinquennali.

V come FIDUCIA (in tedesco: *Vertrauen*)

Il punto di forza del modello VOPA+ è la fiducia. I leader **concedono ai propri dipendenti molta libertà e confidano** che questa venga uti-

A partire da un ampio pacchetto complessivo di idee, concetti e misure, è possibile realizzare una trasformazione digitale completa di un'azienda.

