Laboratorio n. 3

Organizzare il Cambiamento nella gestione del lavoro

Un modello per rispondere a un cliente mutevole e multicanale

FORUM HR 2013

Banche e Risorse Umane

VIII Edizione

Roma, 7 maggio 2013

Il cliente è cambiato…

Da opportunità tecnologiche, esigenze di flessibilità ed efficienza emerge un **nuovo profilo del cliente bancario***

È sempre più **multicanalizzato** tecnologico.

Cresce la preferenza per l'home banking e il mobile banking.

*Il **75%** utilizza più canali per accedere a prodotti e servizi, coniugando strumenti virtuali e incontri in agenzia*

È **dinamico** e richiede fiducia

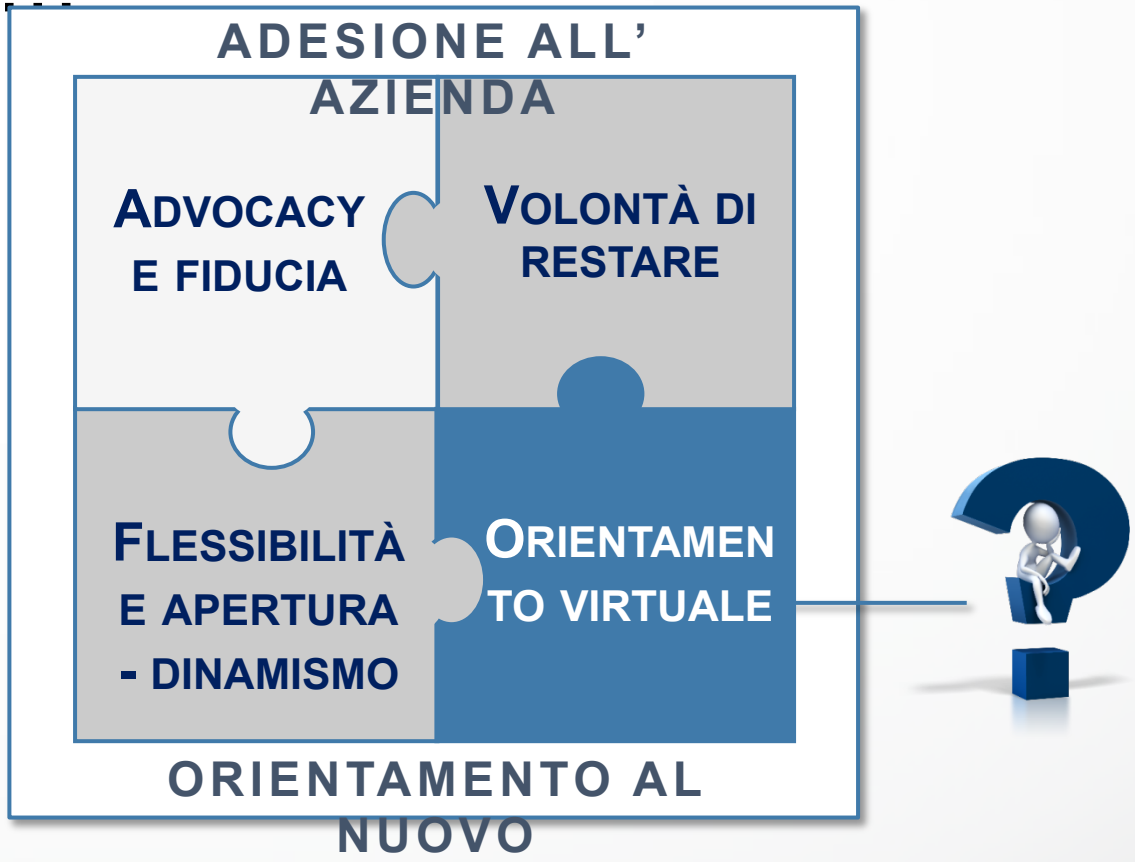
150 milioni di ore impiegate dal personale bancario ad ascoltare le esigenze dei clienti e a suggerire loro le soluzioni più efficaci.

* fonte: ABI,

SCS azioninnova CONSULTING

..Quale profilo sostiene un cliente **dinamico** e **multicanale**?

Dai **progetti di ricerca** SCS in atto…



CREDEM BANCA
La forma e la sostanza.

GRUPPO VENETO BANCA

GRUPPO CARIPARMA CRÉDIT AGRICOLE
CARISPEZIA | FRIULADRIA | CARIPARMA

SCS azioninnova CONSULTING

L'orientamento virtuale

"…consiste nella disponibilità delle persone ad accettare e/o ad adottare **in modo spontaneo e volontario** l'utilizzo delle **nuove tecnologie**"

Non dipende da

- Abilità intellettive
- Disposizioni stabili di personalità

Dipende da

- **valutazioni sociali e cognitive** della persona sulle quali l'organizzazione **ha margine di intervento**

L'orientamento virtuale è tra le «**core competency**» oggetto di valutazione:

"Awareness and Use of Information Technology" (NASA)

"Technological Awareness" (Nazioni Unite)

SCS azioninnova CONSULTING

Technology Acceptance Model

Il modello di riferimento.

Esplicativo e predittivo dell'**accettazione e adozione volontaria** delle nuove tecnologie

I versione del modello

Perceived Usefulness

Perceived Ease of Use

Intention of use

Actual use!

SCS azioninnova CONSULTING

Verifichiamo «in diretta»!

- Per ciascuna domanda, indicate quanto concordate su una scala di valutazione a 5 punti

1 – Per niente → **5 - Moltissimo**

5 minuti di tempo

a disposizione

Intervista a coppie

- ✓ *L'utilizzo dei sistemi migliora la mia performance ed efficacia lavorativa*
- ✓ *L'utilizzo dei sistemi accresce la mia produttività sul lavoro*
- ✓ *L'utilizzo dei sistemi migliora la mia efficienza sul lavoro*
- ✓ *L'utilizzo dei sistemi semplifica il mio lavoro*
- ✓ *L'utilizzo dei sistemi mi consente di presidiare meglio il mio lavoro*
- ✓ *Complessivamente, ritengo che i sistemi siano utili per il mio lavoro*
- ✓ *Per me i sistemi sono chiari e comprensibili*
- ✓ *L'utilizzo dei sistemi non mi richiede un notevole sforzo mentale*
- ✓ *Riesco facilmente ad utilizzare i sistemi per fare ciò di cui ho bisogno*
- ✓ *Normalmente mi risulta facile apprendere un nuovo sistema*
- ✓ *Complessivamente, penso che i sistemi siano semplici da usare*

SCS azioninnova CONSULTING

Le credenze testate

Utilità Percepita

Convinzione che la tecnologia possa aumentare il **controllo**, la **flessibilità** e l'**efficacia** personale, aiutando nel raggiungimento di **performance superiori**, sia quantitativamente che qualitativamente.

Grado in cui l'individuo crede che un sistema tecnologico sia **facile da usare** e **non gli richieda un particolare sforzo mentale**

Comprende la valutazione dell'impegno da dedicare per apprendere e utilizzare certe tecnologie.

Percezione di facilità

SCS azioninnova CONSULTING

Dalle vostre interviste…

Qual è il livello di **utilità** percepita?

Quale la **facilità** d'uso?

Come modificare le **credenze**?

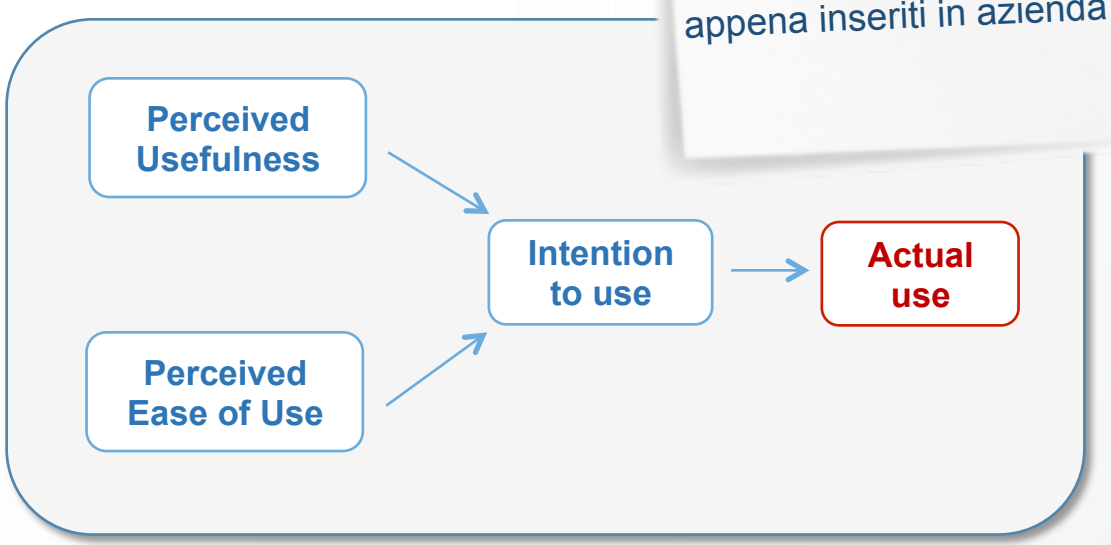
SCS azioninnova CONSULTING

Le fonti delle credenze e i margini d'azione dell'organizzazione

- Subjective Norm
- Image
- Job Relevance
- Output quality
- Result Demonstrability
- Self-efficacy
- External control
- New IT Anxiety
- IT Playfulness
- Perceived Enjoiment

Volontarietà

Esperienza



IBM (Canada) ha testato l'accettazione di due nuovi strumenti informatici appena inseriti in azienda

SCS azioninnova CONSULTING

Applicazioni nel contesto bancario

1

Pensare alla propensione virtuale come una competenza significa **valutare** la sua presenza per i **diversi livelli professionali,** con le seguenti **finalità**:

- TALENT ACQUISITIO
- ASSESSMENT
- PERFORMANCE EVALUA

Quando rilevare l'orientamento virtuale?

2

Conoscere e comprendere a fondo l'orientamento virtuale delle risorse e **identificare i fattori**:

- ✓ può rappresentare la variabile di successo in una fase di **cambiamento tecnologico**
- ✓ è utile per sostenere il lavoro in **team virtuali**
- ✓ **sostiene l'innovazione** attraverso programmi **per svilupparla e predisporre ai cambiamenti**

Gamification

SCS azioninnova CONSULTING

Gamification

il gioco multiplayer applicato al business

«Dal 2015 il 50% delle aziende che **avviano processi di innovazione, gamificheranno questi processi**» (Gartner, 2011)

Di cosa si tratta?

Descrive il trend di strutturare tecniche di gioco virtuali orientate a:

- Raggiungere **alti livelli di engagement**
- Facilitare **cambiamenti comportamentali**
- **Simulare innovazioni** in campi quali …

… cambiamenti organizzativi, marketing e vendite, performance individuali, cambiamenti

SCS azioninnova CONSULTING

«La città sostenibile»

L'obiettivo

E' un programma formativo interattivo basato sul **gioco virtuale di squadra** con l'obiettivo di diffondere informazioni, sensibilizzare e raccogliere contributi su tematiche di Sostenibilità

La propensione virtuale

Il progetto prevede una **survey** al fine di:

- **Avere una vista** dell'azienda rispetto alla propensione virtuale delle risorse
- **Rilevare l'impatto** della formazione sullo sviluppo della competenza

SCS azioninnova CONSULTING

Gli elementi chiave

- Accelera i **processi di feed back**
  Favorisce la self efficacy restituendo i giusti riconoscimenti al momento giusto
- Fornisce **chiari obiettivi e regole del gioco**
  Sviluppa empowerment mettendo i «giocatori» in grado di raggiungere gli obiettivi assegnati
- Ingaggia nel **raggiungimento degli obiettivi**
  Attraverso una narrativa avvincente, coinvolge i «giocatori» a partecipare e raggiungere i risultati

SCS azioninnova CONSULTING

Come impatta sulla **percezione di facilità d'uso…**

Self - efficacy → Incrementa la **fiducia** nelle proprie **capacità di apprendere e/o utilizzare** un nuovo sistema

Supporto organizzativo → Favorisce la percezione di essere **supportato** dall'organizzazione di fronte a innovazioni tecnologiche

Ansia verso la tecnologia → Riduce il grado di apprensione che si sperimenta di fronte alla possibilità di utilizzare nuovi sistemi

Playfulness → E' **piacevole da fare**, indipendentemente dal risultato o beneficio per il lavoro

Usabilità → Riducendo le barriere tecnologiche all'entrata riduce la percezione di **sforzo richiesto effettivo**

Divertimento → E' divertente, stimola la **curiosità** generale verso le nuove tecnologie

SCS azioninnova CONSULTING

…e sulla **percezione di utilità…**

Immagine … lavorare sulla comunicazione per «accrescere» l'immagine correlata ai concetti di innovazione, tecnologie, …

Norme soggettive … Favorire il **commitment dei capi**

Rilevanza per lavoro … Trasferire **contenuti professionalizzanti e obiettivi raggiungibili**

Qualità del risultato … prevedere **feed back continuativi e tempestivi** ai risultati raggiu

Visibilità del risultato … Dare evidenza a tutti, oltre che alla persona, **della qualità del risultato raggiunto**

SCS azioninnova CONSULTING

Vantaggi per l'**organizzazione**

- ✓ **Favorisce dinamiche cooperative e di comunicazione:** stimola la collaborazione tra i diversi professionisti che compongono il team virtuale e supporta l'interfunzionalità
- ✓ **Aumenta l'integrazione a livello aziendale**: consente una maggiore partecipazione e integrazione tra i lavoratori con diversa sede lavorativa
- ✓ Stimola e facilita il **knowledge sharing**

SCS azioninnova CONSULTING

Per concludere …

Il futuro non sta nel credere alle nuove idee, ma nel fuggire dalle vecchie
(E. Einstein)

GAME ON!

SCS azioninnova CONSULTING