



Nuove tecnologie: come promuoverne l'accettazione e l'adozione da parte delle risorse sul campo

L'introduzione di un nuovo processo o di un dispositivo integrato con la più recente tecnologia sul mercato rappresenta da sempre il contesto in cui emerge maggiormente l'esigenza di gestire il cambiamento derivato. I leader sono chiamati da una parte a identificare le azioni e le strategie più efficaci che anticipino la resistenza al cambiamento e dall'altra a spiegare la transizione in atto nel modo più adeguato possibile così da spianare la strada verso un'implementazione agevole. Tuttavia, molte sono le variabili che entrano in gioco quando gli operatori sul campo si trovano ad affrontare un nuovo strumento di natura altamente tecnologica.

Chi sono gli operatori sul campo?

Un operatore sul campo è una risorsa che svolge la propria attività lavorativa in campo a supporto del regolare funzionamento dell'intera società. Difficilmente questa categoria opera seduta davanti a un PC quanto piuttosto la ritroviamo ad eseguire le proprie mansioni all'aperto o in piedi operando per comparti aziendali che spaziano dall'Oil e Gas passando per il settore energetico e delle telecomunicazioni fino alle Utility e alla produzione industriale. Sebbene un gruppo così ampio non possa che avere una formazione variegata e provenire da contesti geografici anche lontani, molti dei suoi membri condividono età ed esperienze. Si tratta infatti per la maggior parte di lavoratori ultracinquantenni, quindi non più giovanissimi e prossimi al pensionamento. (Energy Central)

Quali sono le tecnologie adottate?

Gli operatori sul campo si trovano a dover comprendere e seguire un nuovo iter di gestione delle attività, che va dalla prima schedulazione di tecnici e ordini di lavoro fino all'organizzazione delle attività di manutenzione degli asset. Inoltre, le tecnologie che integrano funzionalità GIS e di Machine Learning e Realtà Aumentata stanno diventando supporti essenziali in un processo di più ampio respiro che punta a mantenere alti i livelli di competitività, consolidamento e sicurezza dei settori dove vengono impiegate.



Dove nasce la sfida?

Immaginiamo di trovarci in un'azienda che decide di investire parte del fatturato nel dotare i propri tecnici di nuovi dispositivi tecnologicamente avanzati ma di accorgerci presto che gli stessi non vengono utilizzati e addirittura lasciati nell'auto al momento di effettuare l'attività. Assisteremo dunque a una perdita dei profitti previsti che va di pari passo con la riduzione dei benefici attesi dall'introduzione della tecnologia in questione. Dotarsi di un dispositivo innovativo non è solamente qualcosa di cui essere fieri quanto piuttosto un modo volto ad agevolare il lavoro e a rendere più efficace l'operato della forza lavoro chiamata ad usarlo.

Come è possibile incentivare l'accettazione e l'adozione di nuove tecnologie?

1. Educa

Una strategia per favorire l'adozione di una specifica tecnologia è sicuramente quella di prevedere delle sessioni di formazione dedicate ai lavoratori coinvolti per trasmettere loro le informazioni e le conoscenze utili ad accrescere la consapevolezza sul dispositivo che sta per essere introdotto e a renderlo più familiare, al fine di ridurre i sentimenti di preoccupazione e inadeguatezza spesso provati di fronte al nuovo. Si rivelerà dunque vantaggioso condividere la natura della nuova tecnologia che ci si accinge a utilizzare e spiegare come ci aspetta che venga applicata nella quotidianità degli operatori.

Un approccio che funge da punto di riferimento imprescindibile nella fase di formazione della forza lavoro alla nuova tecnologia è il Technology Acceptance Model (TAM).

Questo modello rappresenta una strategia efficace e largamente messa in pratica sia per comprendere nel profondo le cause che portano l'utente coinvolto ad opporsi al cambiamento e ad accettare o rigettare la tecnologia sia per identificare i metodi migliori per gestire la transizione. Come illustra il TAM, per riuscire a prevedere da una parte l'accettazione o meno di una data tecnologia e dall'altra il maggior livello di efficienza apportato, vanno analizzate l'utilità e la facilità d'uso percepita. Dal momento che tenere in forte considerazione questi due costrutti è il fondamento alla base di una gestione del cambiamento efficace, condividere con il personale le ragioni per cui una tecnologia si reputa valida e facile da utilizzare diventa un passo fondamentale per incrementare la probabilità di successo dell'implementazione.

2. Semplifica

Nel momento in cui si definiscono e si presentano le argomentazioni a supporto dell'utilità e facilità d'uso della tecnologia scelta, la chiave di volta sta nella semplificazione. Prendere le informazioni a propria disposizione e sciorinarle al personale non sempre si rivela una strategia vincente: dati e numeri devono essere tradotti in un linguaggio semplice, tale da essere assimilato e compreso con facilità. Gli studi in ambito scientifico, tecnologico, ingegneristico e matematico spesso non sono di facile lettura o comprensione, in quanto espressione scritta di un gergo complicato ed accademico, quasi indecifrabile per i non addetti del settore. Un modo per ridurre questo divario di competenze e far trasparire con immediatezza quanto spiegato è quello di adattare o "accomodare" lo stile della propria comunicazione per avvicinarsi empaticamente ai propri ascoltatori. Nonostante la Communication Accommodation Theory (CAT) viene generalmente utilizzata per facilitare la comprensione in contesti tipicamente culturali, si rivela efficace anche nella comunicazione a livello aziendale.

3. Visualizza

Far leva su materiali visuali che permettano di mostrare oltre che raccontare le informazioni e i dati da trasmettere è senz'altro un'ulteriore strategia efficace per incentivare l'accettazione e l'adozione di una nuova tecnologia. Foto, video e infografiche rivelano tutto il loro potenziale quando si tratta di illustrare un concetto con uno stile accattivante e intuitivo. All'interno di questo gruppo si distinguono le infografiche, rappresentazioni visuali che includono testi, grafici, tabelle, simboli e immagini la cui importanza è stata ampiamente analizzata e riconosciuta. Le infografiche aiutano infatti a "trasmettere un messaggio al proprio pubblico in modo conciso" (Smiciklas, 2012, 3), sfruttando la capacità del cervello umano di elaborare le immagini più velocemente rispetto ai testi. Le infografiche permettono dunque di comunicare agli ascoltatori una ricerca a livello visivo per condividere statistiche e risultati in modo più diretto ed efficace.

4. Influenza

Di pari passo al TAM si sviluppa il Diffusion of Innovations (DOI), un concetto che "analizza il processo per cui un'innovazione o un prodotto è capace di diffondersi in un sistema sociale" (Vishwanath & Barnett, 2011, 2). Al centro di questa teoria si trovano gli influencer, catalizzatori capaci di indurre il pubblico ad adottare una determinata tecnologia fungendo da precursori di un trend in diversi ambienti sociali. Ad esempio, sul posto di lavoro, gli influencer possono essere manager o semplicemente colleghi rispettati, che suggerendo

o utilizzando uno strumento tecnologico influenzano il comportamento degli altri. È dunque buona norma per i datori di lavoro identificare chi tra il proprio personale rappresenta un influencer per tenere in considerazione il suo parere nel processo decisionale volto ad acquistare e adottare una data tecnologia. Avere un influencer dalla propria parte sin dall'inizio farà aumentare le possibilità di sviluppare un approccio positivo alla nuova tecnologia da parte di tutti gli altri colleghi, facilitando così il processo di accettazione e adozione dopo l'implementazione. Trarre il meglio dalla posizione degli influencer e includerli nel processo decisionale si rivela essere un ottimo modo sia per incoraggiare parte del personale a partecipare ai processi aziendali sia per far sentire tutti i dipendenti ascoltati e tenuti in considerazione. In breve, avere a bordo un "technology evangelist" rispettato dai colleghi si dimostrerà presto essere una scelta vincente da non sottovalutare.

5. Dimostra

Dimostrazioni e sessioni di formazione pratica rivolte agli utenti finali dovrebbero essere sempre parti integranti nel processo di introduzione di una nuova tecnologia. Sfruttare l'apprendimento cinestetico significa supportare la formazione non solo da informazioni verbali e visive ma anche pratiche a considerazione del fatto che capire come utilizzare alcuni strumenti tecnologici, quali i software, una volta introdotti nelle attività lavorative quotidiane può rappresentare una vera e propria sfida, soprattutto se l'utente non ha avuto alcuna esperienza pratica previa.

Includere esempi personali e raccontare esperienze precedenti durante la formazione al nuovo strumento renderà la transizione verso l'AR più gestibile e meno ostile, alla luce del fatto che maggiore è l'esperienza che ha ricevuto l'utente, maggiori sono le probabilità che lo stesso accetti la nuova tecnologia, come testimoniano svariati studi sull'argomento. Questo è il motivo per cui dare la possibilità ai futuri utenti di testare e toccare con mano la nuova tecnologia prima di implementarla a livello ufficiale aiuterà a ridurre il livello di ansia da cambiamento, incrementando al contempo il tasso di accettazione e adozione. Inoltre, il solo fatto di essere testimoni in prima persona della validità dello strumento rende la persona più propensa a vederlo come necessario e dunque ad adottarlo. Infine, crescerà anche l'interesse e l'entusiasmo degli utenti che saranno più inclini a provare lo strumento se saranno chiamati a partecipare a demo di prodotto dove verrà mostrato la tecnologia scelta nei giorni precedenti all'introduzione.

6. Incoraggia

Le risorse in formazione o gli utenti alle prese con l'utilizzo di un nuovo strumento molto spesso si accomunano per la paura di sbagliare e per l'insicurezza provata di fronte al cambiamento. È dunque importante saper incoraggiare e supportare il personale per non far nascere sconforto e senso di fallimento, emozioni responsabili dell'ansia provata nell'utilizzo di un nuovo strumento che porteranno l'utente a evitare o addirittura ignorare la nuova tecnologia. È inutile sottolineare che questo meccanismo si rifletterà negativamente anche sulla gestione dell'investimento fatto.

Un modo sicuramente utile per mostrare attenzione e supporto ai dipendenti è quello di chiedere loro di dare un riscontro o condividere suggerimenti non dimenticando di dare maggiore assistenza pratica a coloro il cui apprendimento procede più lentamente a causa della poca o nessuna esperienza in materia. Non è mai da ignorare il parere esposto dagli utenti anche se avviene durante le dimostrazioni, ma anzi risulta vantaggioso dedicare spazio alla condivisione dei propri pensieri non solo per far sentire il personale più sicuro e supportato ma anche per poter controllare la qualità dello strumento e, infine, per poter raccogliere informazioni utili nel momento in cui si procederà a rinnovare l'abbonamento, la licenza o il contratto di locazione del dispositivo. Si può infatti affermare che prendere nota dei commenti del personale si rivela efficace anche dal punto di vista manageriale. Infine, mostrare di tenere veramente in considerazione le opinioni ricevute e le preoccupazioni del personale è il passo giusto da compiere per instaurare una comunicazione aziendale più proficua e creare un clima lavorativo più disteso.

Conclusion

Nel momento in cui si propone una nuova tecnologia alle risorse sul campo, moltissime tecniche vengono in aiuto per migliorarne l'accettazione e l'adozione da parte dei vari team. Se il personale viene adeguatamente informato circa il nuovo strumento, la sua utilità e facilità d'uso, sarà in grado di comprendere maggiormente la sua necessità, a patto che la formazione avvenga utilizzando termini semplici ed evitando i tecnicismi tipici del settore. Inoltre, prevedere l'interazione pratica con la strumentazione o la soluzione prima della sua implementazione definitiva permette di comprenderne il suo utilizzo, di creare un atteggiamento positivo e dunque di aumentare le probabilità di accettazione. Infine, essere pazienti e prestare attenzione alle esigenze e al riscontro dato dagli utenti finali non favorisce soltanto l'accettazione della tecnologia ma indirizza la cultura aziendale verso nuove strade innovative.

Works cited

- Agwa-Ejon, J. F., & Batchelor, V. (2016). Improved productivity and customer satisfaction in manufacturing through sustainable quality system. 2016 Portland International Conference on Management of Engineering and Technology (PICMET), 2188.
- Bagozzi, R. P., Davis, F. D., & Warshaw, P. R. (1992). Development and test of a theory of technological learning and usage.
- Bizony, P. (2009). The great divide. *Engineering & Technology*, 4(1), 41.
- Davis, F.D, Bagozzi, P.R, Warshaw P. (1989). "User acceptance of computer technology: A comparison of two theoretical models, *Management Science*. 35 pp. 982-1003.
- Davis, F. D. (1989). "Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology," *MIS Quarterly* (13:3), pp. 319-339.
- Dearing, J. W., & Cox, J. G. (2018). Diffusion of innovations theory, principles, and practice. *Health Affairs*, 37(2), 1.
- Dedeheyir, O., Ortt, R. J., Riverola, C., & Miralles, F. (2017). Innovators and early adopters in the diffusion of innovations: a literature review. *International Journal of Innovation Management*, 21(8), 1.
- DeWine, S. (2001). *The consultant's craft: Improving organizational communication* (2nd ed.). Boston: Bedford / St. Martin's.
- Disalvo, D. (2017). Eight reasons why it's so hard to really change your behavior. *Forbes*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/daviddisalvo/2017/05/28/eight-reasons-why-its-so-hard-to-really-change-your-behavior/#23a481ee5fc3>
- Downs, C. W., & Adrian, A. D. (2004). *Assessing organizational communication: Strategic communication audits*. New York: Guilford Press.
- Fahnestock, J. (1986). Accommodating Science: The Rhetorical Life of Scientific Facts. *Written Communication*, 3(3), pp. 275-96.
- Giles, H. (2016). *Communication accommodation theory: negotiating personal relationships and social identities across contexts*. Cambridge.
- Giagante, M. E. (2012). Accommodating scientific illiteracy: Award-winning visualizations on the covers of "science". *Journal of Technical Writing and Communication*, 42(1), 21-38.
- Klein, H. J., & Lee, S. (2006). The effects of personality on learning: The mediating role of goal setting. *Human Performance*, 19(1), 43-66.
- Kroll, C. (2018) Communicating augmented reality devices improving technology acceptance among electric utility field workers. Marquette University Proquest.
- Kroll, Carly. (2018). Improving Technology Acceptance and Adoption of Augmented Reality through Communication. AREA. Retrieved from www.thearea.org.
- Lewis, L. K. (2011). *Organizational change: Creating change through strategic communication*. Chichester, West Sussex: Wiley-Blackwell.
- Martins, L. L., & Kellermanns, F. W. (2004). A model of business school student' acceptance of a web-based course management system. *Academy of Management Learning and Education*, 3(1), 7-26.
- Popan, E. (2016). *Communication accommodation theory (CAT)*. Salem Press Encyclopedia.
- Rice, R. E., & Giles, H. (2017). The Contexts and Dynamics of Science Communication and Language. *Journal of Language & Social Psychology*, 36(1), pp. 127-139.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations*. New York: Free Press
- Rogerson-Revell, P. (2010). Can you spell that for us nonnative speakers? *Journal of Business Communication*, 47(4), pp. 431-454.
- Tabak, F. & Nguyen, N. T. (2013). Technology acceptance and performance in online learning environments: impacts of self-regulation. *Merlot Journal of Online Learning and Teaching*, 9(1) 116-130.
- Testa, Chris. (2020). *Graying Utility Workforce*. Energy Central. Retrieved from <https://energycentral.com/c/um/graying-utility-workforce>
- Valente, T. W. (1994). *Network models of the diffusion of innovations*. Cresskill, NJ: Hampton.
- Venkatesh, Viswanath & Davis, Fred D., (2000). A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies. *Management Science*, (2), 186.
- Viswanath, A., & Barnett, G. A. (2011). *The diffusion of innovations: A communication science perspective*. New York: Peter Lang. develop a "concerns" lists and publish it so items can be addressed and users will see that they're being heard [GM1]