

PROPOSTA DI ASSESSMENT E RICERCA

USO EFFICACE DEI CANALI DI COMUNICAZIONE
E LEADERSHIP NELLE ORGANIZZAZIONI

Oggetto della proposta

HURACT (Switzerland) e Birkbeck College (University of London) invitano la vostra organizzazione a partecipare ad un progetto di assessment e ricerca sull'uso efficace dei canali di comunicazione (email, instant messaging, face to face) e sulle implicazioni di tale utilizzo sulla leadership.

HURACT (www.huract.ch) è una società che propone training e consulenza organizzativa, con il suo head quarter in Svizzera e sedi in Singapore e US.

University of London, Birkbeck (formalmente, Birkbeck College), è una università privata situata a Londra, Bloomsbury, England ed è una delle costituenti della University of London.

La partecipazione è interamente gratuita per la vostra organizzazione e fornirà informazioni di valore al vostro management, oltre che contribuire alla ricerca scientifica nell'area della psicologia delle organizzazioni e del lavoro.

Il progetto di ricerca verrà condotto dal nostro Project Manager (vedi riferimenti in calce) sotto la supervisione e le linee guida del Birkbeck College (University of London) ed il supporto di HURACT – Svizzera.

Contesto e obiettivi della ricerca e assessment

L'USO DELLE NUOVE TECNOLOGIE E DEI MEDIA DI COMUNICAZIONE PERVADE L'ORGANIZZAZIONE.

L'ambiente di lavoro odierno richiede sempre più alti livelli di responsività. L'uso dell'ICT nella gestione delle comunicazioni (instant messaging, phone/video call, email, etc.) e il ricorso agli open space è percepito come fattore che migliora la produttività e l'efficienza e facilita la connettività e la condivisione delle informazioni tra le persone.

L'UTILIZZO IMPROPRIO DEI CANALI DI COMUNICAZIONI È ANCHE ASSOCIATO AD EFFETTI NEGATIVI IN TERMINI DI PEGGIORAMENTO DELLE PERFORMANCE E DEL BENESSERE.

Pur riconoscendo quanto sopra, l'utilizzo dei nuovi canali di comunicazione e degli open space è anche associato a maggior pressione psicologica, aspettative di disponibilità immediata e continue interruzioni (de Wet et al. 2016; Mazmanian et al. 2013; Kim and de Dear, 2013) che comportano un peggioramento delle performance e del benessere del personale.

GLI EFFETTI NEGATIVI DERIVANTI DA UN UTILIZZO IMPROPRIO DEI CANALI DI COMUNICAZIONE POSSONO AVERE IMPATTI SULLE PERFORMANCE, SULLA QUALITÀ DEL LAVORO E ANCHE SUL CLIMA DI RECIPROCA FIDUCIA.

Con la lodevole intenzione di ridurre al minimo i tempi di risposta, spesso le persone adottano comportamenti impropri come quello di mantenere sempre attive le notifiche dell'arrivo di email e instant messaging, provocando continue interruzioni. Jackson et al. (2003) riportano che il 70% degli impiegati apre l'email entro 6 secondi dalla sua consegna e l'85% entro due minuti.

Altri comportamenti disfunzionali impattano a livello organizzativo. Alcune ricerche mostrano che il costo di tali atteggiamenti impropri si aggira sul 28% del tempo dei lavoratori della conoscenza (Spira and Feintuch, 2005), aumentando il tempo richiesto per l'esecuzione di un compito fino al 27% (Bailey & Konstan, 2006) e provocando un degrado in termini di qualità e aumento degli errori (Foroughi et al. 2014).

L'uso improprio dei canali di comunicazione è anche associato a stress e strain (Rout et al. 1996; Grebner et al. 2003; Mark et al. 2008; Galluch et al. 2015) e si sospetta deteriori il clima di fiducia reciproca, minando la relazione tra leader e collaboratori così come quella tra colleghi (Paczkowski and Kuruzovich, 2016).

VALUTARE L'UTILIZZO DEI CANALI DI COMUNICAZIONE È ESSENZIALE PER L'ORGANIZZAZIONE INTELLIGENTE.

Pertanto, ottenere informazioni per comprendere, predire e gestire il fenomeno dell'uso dei canali di comunicazione è di beneficio enorme, sia da un punto di vista economico che di benessere del personale. Infatti, tali informazioni possono essere utilizzate per definire le linee guida più efficaci per l'organizzazione.

QUESTO STUDIO HA L'OBIETTIVO DI FORNIRE INFORMAZIONI E SUGGERIMENTI PER LA VOSTRA ORGANIZZAZIONE CONTRIBUENDO, NEL CONTEMPO, ALLA RICERCA SCIENTIFICA.

Lo scopo di questo assessment e ricerca è quello di valutare l'utilizzo dei canali di comunicazione (instant messaging, email, face to face, etc.) e utilizzare i risultati per fornire suggerimenti utili per la vostra organizzazione contribuendo, nello stesso tempo, alla ricerca scientifica nell'area della psicologia delle organizzazioni e del lavoro.

In particolare, verranno analizzate le seguenti aree:

Uso dei canali, responsabilità e gestione delle scadenze.

- In che modo i manager usano i canali sincroni e asincroni per comunicare con i loro collaboratori?
- Qual è il livello di responsabilità atteso dai leader? Qual è il livello di responsabilità che i collaboratori pensano gli sia richiesto?
- Come vengono gestite le scadenze da parte dei manager? Come vengono delegate? Come vengono fatte rispettare?

Grado di fiducia tra leader e collaboratori nell'organizzazione.

- Qual è il grado di fiducia tra i manager ed i collaboratori?
- C'è una qualche relazione tra il grado di fiducia tra manager e collaboratori ed il modo con cui vengono usati i canali di comunicazione?
- È possibile far leva sull'uso efficace delle comunicazioni per migliorare la leadership o viceversa?

Investimento e take away

INVESTIMENTO RICHIESTO

Se deciderete di prendere parte a questo progetto, alle vostre risorse verrà chiesto di rispondere ad un semplice questionario via WEB o su carta. La partecipazione di tutto il vostro personale, sia manager che collaboratori, ci consentirebbe di tracciare un quadro completo e chiaro della vostra organizzazione. Ad ogni modo, è anche possibile partecipare con un campione casuale scelto tra il personale dell'organizzazione o focalizzarsi su unità o settori specifici.

Il tempo per rispondere al questionario è di circa 20 minuti. La raccolta dei dati partirà approssimativamente a dicembre 2017. Un documento di consenso informato sarà allegato al questionario.

TAKE AWAY

La partecipazione a questo progetto vi fornirà informazioni sull'utilizzo dei canali di comunicazione e sulla relazione tra i vostri leader ed i loro collaboratori. Un report riferito alla vostra organizzazione vi sarà fornito in via confidenziale. I risultati saranno pronti indicativamente per ottobre 2018.

Esempi di informazioni che potrebbero emergere dallo studio includono:

- Se l'organizzazione utilizza l'email come previsto.
- Se l'organizzazione utilizza l'instant messaging come previsto.
- Se l'organizzazione utilizza la comunicazione di persona come previsto.
- Aree di potenziale miglioramento ottimizzando l'uso dei canali di comunicazione.
- Se all'interno dell'organizzazione il processo di delega è usato come previsto.
- Confronto tra l'utilizzo dei canali di comunicazione nella vostra organizzazione con la media delle altre.
- Grado di fiducia reciproca tra leader e collaboratori. Suggerimenti su come fare leva su un utilizzo appropriato dei canali di comunicazione per contribuire alla leadership efficace.

Inoltre, la vostra partecipazione contribuirà significativamente alla ricerca scientifica nel campo della psicologia delle organizzazioni e del lavoro.

Etica

Questo studio è conforme al codice etico della Birkbeck, University of London e della British Psychological Society. Un documento di etica vi verrà consegnato a seguito del vostro interessamento al progetto. I partecipanti verranno informati dello scopo della ricerca e parteciperanno in forma anonima.

I risultati della ricerca relativi alla vostra organizzazione potranno essere pubblicati su giornali scientifici unitamente con i dati ricavati dalle altre organizzazioni, **senza far riferimento al nome dei partecipanti o delle organizzazioni**, a meno di autorizzazione esplicita.

Contatti

Per ogni ulteriore informazione siete pregati di contattare la nostra manager assistant Martina Masenga, masenga@huract.ch, Skype Martina Masenga (martina-

masenga), CH +41 (0)91 9214557 o il responsabile del progetto di ricerca Roberto Bonanomi, bonanomi@huract.ch, Skype Roberto Bonanomi (roberto4com), UK (Mob) +44 7454 383480.

References

- Bailey, B. P., & Konstan, J. A. (2006). *On the need for attention-aware systems: Measuring effects of interruption on task performance, error rate, and affective state*. *Computers in human behavior*, 22(4), 685-708.
- de Wet, W., Koekemoer, E., and Nel, J. A. (2016). *Exploring the impact of information and communication technology on employees' work and personal lives*. *SA Journal of Industrial Psychology*, 42 (1), 1–11.
- Foroughi, C. K., Werner, N. E., Nelson, E. T., and Boehm-Davis, D. A. (2014). *Do interruptions affect quality of work?* *Human Factors*, 56 (7), 1262–1271.
- Galluch, P. S., Grover, V., & Thatcher, J. B. (2015). *Interrupting the workplace: Examining stressors in an information technology context*. *Journal of the Association for Information Systems*, 16(1), 1.
- Grebner, S., Semmer, N., Faso, L. L., Gut, S., Kälin, W., & Elfering, A. (2003). *Working conditions, well-being, and job-related attitudes among call centre agents*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(4), 341-365.
- Jackson, T. W., Dawson, R., & Wilson, D. (2003). *Understanding email interaction increases organizational productivity*. *Communications of the ACM*, 46(8): 80–84.
- Kim, J., & de Dear, R. (2013). *Workspace satisfaction: The privacy-communication trade-off in open-plan offices*. *Journal of Environmental Psychology*, 36, 18-26.
- Mark, G., Gudith, D., & Klocke, U. (2008). *The cost of interrupted work: more speed and stress*. In *Proceedings of the SIGCHI conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 107-110). ACM.
- Mazmanian, M., Orlikowski, W. J., and Yates, J. (2013). *The Autonomy Paradox: The Implications of Mobile Email Devices for Knowledge Professionals*. *Organization Science*, 24 (5), 1337–1357.
- Paczkowski, W. F. and Kuruzovich, J. (2016). *Checking Email in the Bathroom: Monitoring Email Responsiveness Behavior in the Workplace*. *American Journal of Management*, 16 (2), 23–39.
- Rout, U., Cooper, C. L., & Rout, J. K. (1996). *Job stress among British general practitioners: Predictors of job dissatisfaction and mental ill-health*. *Stress and Health*, 12(3), 155-166.
- Spira, J. B., & Feintuch, J. B. (2005). *The cost of not paying attention: How interruptions impact knowledge worker productivity*. Retrieved from Basex. <http://iorgforum.org/wp-content/uploads/2011/06/CostOfNotPayingAttention.BasexReport1.pdf>