ARTICOLO DI ELEARNINGNEWS

Year 6 - number 196 Wednesday 30 march 2022

Come adattare la formazione a un mondo sempre più veloce?

In un mondo caratterizzato da velocità e costanti cambiamenti come quello del business, le aziende hanno sempre più difficoltà a fornire una formazione che sia in linea con i propri obiettivi

La velocità in cui si penetra in un mercato o con cui si lancia un nuovo prodotto sono molto spesso dei fattori determinanti per il successo o il fallimento. Ovviamente non ci si può concentrare solo sulla velocità senza guardare alla sostanza. La qualità, infatti, soprattutto nella **formazione aziendale**, è linfa vitale per una società. Oggi, tuttavia, la formazione è un tema sempre più delicato sia per le aziende che per i dipendenti.

Il modo di formare i dipendenti è infatti strettamente correlato alla capacità di un'impresa di perseguire i propri obiettivi. Tuttavia, diversi dati indicano che le aziende sono in difficoltà a offrire una formazione in linea con i propri obiettivi e in grado di prepararle ai rapidi cambiamenti nel mondo del business. **Circa l'80% della formazione avviene ancora in modo formale**, ovvero attraverso corsi di formazione per dipendenti. I limiti di questa modalità di formazione sono noti: i corsi richiedono molto tempo e il contenuto generico delle informazioni li rende poco utili per i dipendenti.

In questo articolo esploriamo i **nuovi trend per la formazione aziendale**, prendendo in considerazione il report pubblicato da Brandon Hall nel 2021 titolato 'Personalised Learning at Scale: Building the Corporate Brain'. Il report offre dati interessanti sui problemi che molte aziende hanno in un contesto che è sempre più veloce e in grande trasformazione. Il report, inoltre, sostiene che la risoluzione a questi problemi possa essere lasciarsi alle spalle i tradizionali metodi di formazione impartiti attraverso corsi e conferenze per dare spazio a un apprendimento più informale, basato sul ricevere consigli quando il dipendente ne ha bisogno.

L'articolo si divide come segue:

- Perché è necessario avere una formazione aziendale efficiente?
- La situazione attuale
- Il momento di cambiare la formazione aziendale è arrivato
- I limiti di una formazione aziendale efficiente
- Cosa possono fare le aziende per attuare il cambiamento?

Perché è necessario avere una formazione aziendale efficiente?

Per farla breve, la risposta a questa domanda è che se le persone possono accedere a informazioni utili mentre lavorano, possono imparare e mettere in pratica le conoscenze acquisite in modo più veloce. La velocità è una componente fondamentale in un business e queste conoscenze hanno il potere di lanciare un prodotto o un servizio sul mercato più velocemente. Nel mercato di oggi, la velocità in cui si penetra un nuovo mercato o si lancia un nuovo prodotto o servizio può fare la differenza tra successo e insuccesso.

Sebbene queste parole possano sembrare ovvie, i dati forniti da diversi studi mostrano che la realtà dei fatti è molto diversa.

La situazione attuale

La maggior parte delle aziende deve affrontare cambiamenti e sfide senza precedenti dovuti all'integrazione sempre più frequente di nuove tecnologie. Questo fa maturare la consapevolezza che è necessario **ri-qualificare ed aggiornare la forza lavoro** per soddisfare le esigenze di mercato. Tuttavia, l'economia si muove sempre più velocemente e la forza lavoro non riesce a stare al passo con questi cambiamenti. Come dimostra una ricerca condotta dal gruppo Brandon Hall, infatti, solo il 36% delle aziende crede di essere in grado di poter formare i propri dipendenti sulle competenze necessarie per il futuro.

Ma ciò che sorprende di più è che le imprese sono in difficoltà quando si parla del ruolo strategico che la formazione ha per il business. Da una parte, tre quarti delle società intervistate sostiene che i vertici ritengono che la formazione sia molto importante. Dall'altra solo il 45% delle società crede che la formazione sia effettivamente parte integrante della cultura aziendale. Com'è possibile che se la formazione è considerata fondamentale per un business, meno della metà delle imprese dichiara che la formazione è parte integrante della cultura aziendale? La motivazione di questa contraddizione sta nell'apparente inconciliabilità tra business e formazione. Nella maggior parte delle imprese, infatti, le strategie di formazione non sono in linea con gli obiettivi del business e, di conseguenza, molti dipendenti ritengono che il tempo dedicato alla formazione sia completamente separato dal lavoro. Anche quando la formazione è in linea con gli **obiettivi del business**, il contenuto generico dei corsi di formazione li rende poco utili perché i dipendenti non sanno come mettere in pratica le nozioni apprese nelle loro attività quotidiane e di conseguenza dimenticano quanto appreso in poco tempo.

La soluzione? Secondo il report di Brandon Hall potrebbe essere un tipo di **formazione meno formale**, in grado di fornire ai dipendenti le informazioni di cui hanno bisogno quando e dove ne hanno bisogno.

Il momento di cambiare la formazione aziendale è arrivato

I dati indicano anche che le aziende sono pronte al cambiamento. L'82% dichiara di stare lavorando per rendere l'apprendimento più 'personalizzato' e meno formale. Un dato interessante è che la richiesta di cambiare come si fa formazione arriva da tutti gli interessati. Il 70% delle imprese dichiara che i dipendenti chiedono questo cambiamento, mentre il 64% dichiara che è l'azienda stessa a volerlo.

I limiti di una formazione aziendale efficiente

Quello che le imprese vogliono fare, ma hanno difficoltà a mettere in atto, è ri-organizzarsi per poter offrire una **formazione più flessibile** e adattabile alle reali esigenze dei dipendenti. Se i dipendenti non hanno accesso alle conoscenze e informazioni di cui hanno bisogno quando e dove vogliono non sentono una connessione tra ciò che fanno e ciò che apprendono. L'assenza di questa connessione è l'ostacolo principale che impedisce di raggiungere gli obiettivi di un business. Se la formazione appare distaccata dalle attività che i dipendenti svolgono quotidianamente, questi non possono essere coinvolti attivamente nel perseguire gli obiettivi aziendali.

Lo studio condotto da Brandon Hall mostra che il principale ostacolo all'allineamento tra la formazione e le attività quotidiane dei lavoratori deriva dal fatto che i dirigenti, nella maggior parte dei casi, non conoscono il **materiale formativo** fornito ai dipendenti. Questo aspetto è spesso ignorato dai vertici aziendali nonostante i dirigenti abbiano un impatto enorme sulle attività quotidiane dei lavoratori e sulla formazione dei sottoposti.

Il secondo problema è la **mancanza di tecnologie** per consentire ai dipendenti di imparare sul posto di lavoro quando hanno bisogno. Sviluppare delle tecnologie su larga scala per consentire ai dipendenti di accedere a informazioni come e quando vogliono non è semplice né economico. Per molte aziende questo rappresenta un ostacolo insormontabile che creerebbe diversi problemi. Il 48% delle aziende dichiara che un sistema del genere sarebbe troppo difficile da gestire e mantenere e il 47% che non hanno le conoscenze per sviluppare questo sistema. L'uso di un LMS come DynDevice https://www.dyndevice.com/it/ toglie sicuramente questi problemi dal piatto.

Il terzo problema indicato dallo studio è più strutturale: il 54% delle aziende, infatti, dichiara che un'**unica modalità di formazione** per ogni dipendente è sufficiente. Dunque, rendere l'apprendimento più personalizzato e flessibile alle esigenze dei dipendenti non porterebbe a grandi cambiamenti. Anche in questo caso, un LMS completo, che offra formazione in microlearning, elearning, blended e soprattutto personalizzata, come DynDevice LMS, è la soluzione

Cosa possono fare le aziende per attuare il cambiamento?

Se le aziende vogliono mettere i dipendenti nelle condizioni di dare il massimo per il business, devono essere in grado di aiutarli ad imparare meglio, di più e più in fretta.

La **personalizzazione della formazione** è un trend sempre più in voga e reso possibile dalla diffusione dell'e-Learning. Che ogni persona apprenda in modo diverso é noto da tempo, e in un mondo in cui le tecnologie lo consentono, sarebbe un errore non tenerne conto.

I responsabili della formazione dovrebbero tenere in considerazione le esperienze tecnologiche dei consumatori finali, sempre più incentrate sulla personalizzazione della cosiddetta 'consumer experience' e dalle recenti ricerche neuroscientifiche a riguardo per creare percorsi di formazione aziendale più flessibili, informali e per una forza lavoro di qualsiasi dimensione.

Le aziende sanno che devono cambiare: solo il 50%, infatti, crede che il loro approccio alla formazione le stia portando ad ottenere le competenze e i requisiti necessari per affrontare il futuro.

Un'impresa che vuole migliorare la formazione rendendola più personalizzata alle esigenze dei dipendenti col fine di allineare gli obiettivi aziendali con le performance dei dipendenti deve porsi alcune domande prima di mettere in atto i cambiamenti.

Lo studio condotto da Brandon Hall sostiene che le domande da porsi sono:

- La nostra strategia di apprendimento è ben allineata con i risultati dei dipendenti e gli obiettivi dell'organizzazione?
- Stiamo applicando i principi scientifici dell'apprendimento e della neuroscienza alla nostra esperienza di apprendimento?
- Quali strumenti e tecnologie ci aiuteranno a facilitare un apprendimento personalizzato su larga scala?
- Stiamo sfruttando correttamente il ruolo dei manager nell'esperienza di apprendimento?
- Il modo in cui formiamo i dipendenti e in cui la formazione dà i suoi frutti è abbastanza efficiente da essere in linea con gli obiettivi aziendali?

Rispondere a queste domande è necessario per capire la situazione in cui l'azienda si trova e poter costruire la miglior strategia per risolvere il problema. Infatti, non esiste un approccio che vada bene per tutte le aziende dal momento che ognuna ha esigenze, organizzazione e obiettivi diversi.

Per offrire un maggiore aiuto alle aziende che vogliono intraprendere questo cambiamento è molto utile guardare all' Employee Development Framework sviluppato da RedThread Research.

RedThread Research ha sviluppato questo modello per le imprese per aiutarle a capire cosa i dipendenti dovrebbero essere liberi di fare per creare una formazione aziendale strutturata e soprattutto efficiente.

Questo modello è molto utile perché descrive il comportamento che le imprese dovrebbero seguire per aiutare i vertici aziendali ad identificare le carenze nella formazione.

- Pianificazione

I dipendenti devono essere consapevoli delle opzioni di crescita all'interno dell'azienda e sapere cosa devono migliorare per arrivare dove vogliono.

- Scoperta

Trovare le opportunità e le conoscenze che gli permettano di sviluppare le conoscenze e capacità di cui hanno bisogno per progredire nella loro carriera.

- Accessibilità

Avere facile e libero accesso ai contenuti formativi.

- Sperimentare

Poter mettere in pratica le nuove conoscenze e competenze sul luogo di lavoro e poter imparare dagli errori.

- Connessioni

Avere la possibilità di imparare dagli altri per migliorare o acquisire nuove competenze.

- Esecuzione

Imparare sul lavoro e migliorare le prestazioni allo stesso tempo.