



Processi e competenze nello sviluppo delle nuove tecnologie

Profili di competenza nel settore ICT ed evoluzione dei processi di presidio dei sistemi informativi nelle organizzazioni

Paolo Spagnoletti
Centro di Ricerca sui Sistemi Informativi
LUISS Guido Carli
www.cersi.it

Agenda

- Il concetto di competenza
- I “knowledge workers” e le competenze IT per l’innovazione
- Problemi aperti e possibili linee di ricerca
 - Framework sulle competenze IT
 - Analisi “good practice” nei diversi ambiti del sistema bancario
- Possibili spazi di collaborazione



Il concetto di competenza

- Competenza e performance
 - Confusione tra processo (competenza) e risultato (performance) dovuta a maggiore semplicità nella misurazione dei risultati
 - Altri fattori tuttavia influenzano le performance (es. motivazione, sforzo, condizioni ambientali, etc.)
 - competenza = potenzialità nel mettere in atto un comportamento efficace
- Competenza come skill
 - Corrispondenza tra skill del dipendente e skill richiesti dalla posizione ricoperta
 - Tale approccio presuppone l'esistenza a priori di task ben definiti
 - Limiti d'applicazione nell'ambito delle attività del management (non routinarie, richiedono proattività)

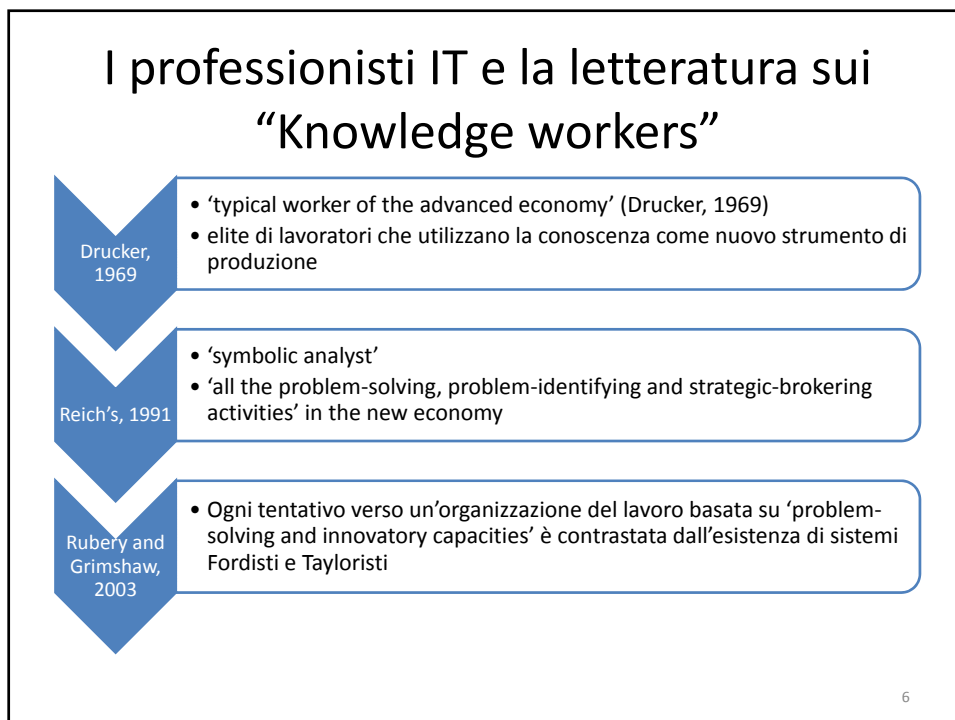
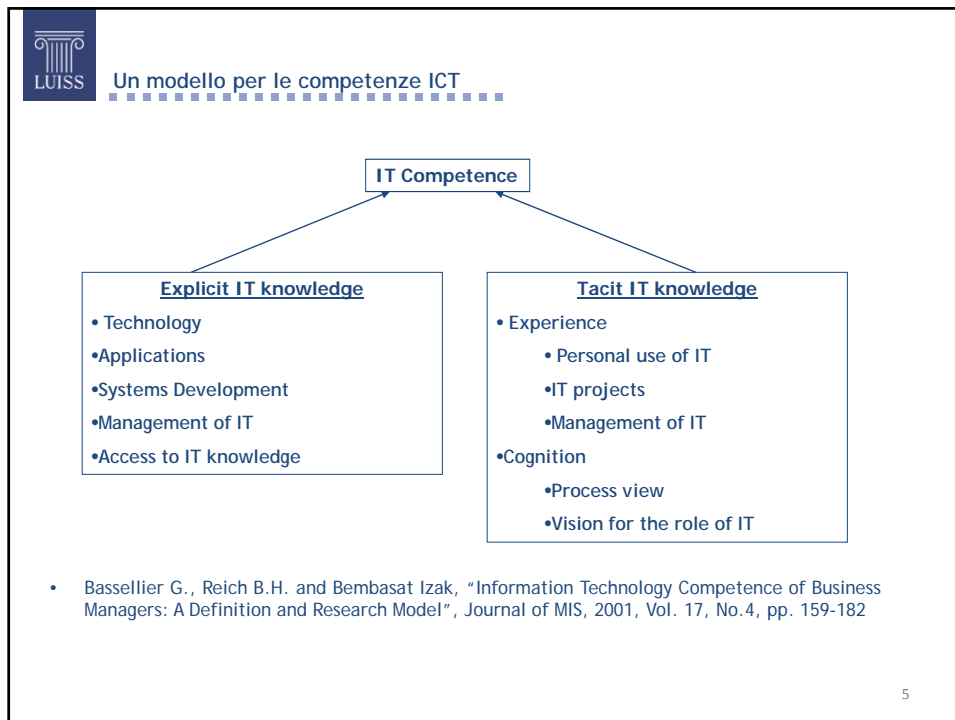
3



Il concetto di competenza

- Competenza come caratteristica personale
 - Competenze emozionali, conoscenza generica, motivazione, caratteristiche individuali, ruolo sociale visti in relazione di una performance superiore sul lavoro
 - Qualità che aiutano un individuo ad avere successo sul lavoro
 - Concetto troppo ampio per una possibile applicazione in ambito ICT
- Competenza come **conoscenza**
 - Familiarità con le capacità, i vantaggi, i limiti e l'impatto delle ICT
 - Visione dinamica ed interattiva (non routine), abilità di confrontarsi con ambienti complessi e dinamici
 - A livello organizzativo: "absorptive capacity", capacità di assimilare informazioni ma soprattutto di sfruttarle
 - "the set of IT-related explicit and tacit knowledge that a business manager possesses that enables him or her to exhibit IT leadership in his or her area of business"

4



Filoni di ricerca sul “Knowledge work”

Approccio tradizionale

- Definizione degli “**essential occupational attributes**” (forme statiche di classificazione occupazionale)
- **Standardizzazione delle condotte professionali** vista come risultato di qualità intrinseche (es. durata ed accreditamento della formazione, importanza dell’etica professionale)

Approccio alternativo (prospettiva critica)

- **Professioni** viste come un **modo per organizzare** la conoscenza degli esperti
- **‘professionalismo’** visto come **strategia occupazionale** per controllare la “knowledge base” e attraverso questa
 - Domanda e offerta di competenze
 - Status occupazionale, retribuzioni e confini

Relevance dovuta al ruolo centrale della conoscenza rispetto allo sviluppo economico e sociale

7

Ancora sui “knowledge workers”

*“The twin cases of the **computer-skilled occupations** and **management consulting**, perhaps above all, have been seen as representative types. Consulting engages in **problem-solving** (i.e. the client’s problems) as well as in the **manipulation of symbolic values**—both seen as defining aspects of knowledge work— while computing controls the **core technology of the knowledge society**. Computing and consulting are large and expanding occupational groups with links to the currents and **fashions of management**, and the sense that they are at the **formative edge of change** also contributes to the perception of them as **archetypes of knowledge work**.”*

Fincham, 2003 in *New Technology, Work and Employment*

8

Possibili linee di ricerca

IT Competence Framework: Modelli, metodi e strumenti per la classificazione delle competenze IT

Individuazione e posizionamento delle competenze IT in ambito bancario

nei processi direzionali

nelle "operation"

nei processi di supporto

nei rapporti con il cliente

9

Analisi dei framework esistenti



10

Contenuti della ricerca

- Individuare e posizionare le competenze necessarie per ciascuna categoria di processi bancari nei contesti di riferimento



11

Metodologia e risultati attesi

Analisi di scenario attraverso indagini desk, questionari e studi caso multipli

- Confronto con letteratura in management e sistemi informativi
- individuazione e analisi di "good practices"

linee guida per il management (modelli, metodi e strumenti)

- Interpretazione dei fabbisogni competenze
- Adattamento a modelli organizzativi/trend tecnologici

12



Riferimenti bibliografici principali

- Bassellier G., Reich B.H. and Bembasat Izak, "Information Technology Competence of Business Managers: A Definition and Research Model", *Journal of MIS*, 2001, Vol. 17, No.4, pp. 159-182
- Sambamurthy V. and Zmud, R.W., "IT Management Competency Assessment: A Toll for Creating Value through IT, NJ: Financial Research Foundation, 1994
- Prahalad C.K. And Hamel G., " The core competence of the corporation", *Harvard Business review* (May 1990-June 1990), 79-91
- Polany M. "Tacit Dimension", London: Routledge & Kegan Paul 1967
- Rockart J.F., "The line takes the leadership- IS management in a wired society", *Sloan Management review* (Summer 1988), 57-64
- Fishbein M. and Ajzen I., "Belief, Attitude, Intention, adn Behavior: An Introduction to Theory and Research", Reading, MA: Addison Wesley Longman, 1975