



Creating Your Future

FORMAZIONE MANAGERIALE
“Empowerment per la crescita e la motivazione”

Impostazione e Linee Guida

Target

- Il Programma didattico è rivolto a:
 - supportare il primo periodo di inserimento di laureati in azienda attraverso un “Corso base di ingresso”
 - accompagnare i passaggi attraverso i livelli di inquadramento da ruoli operativi verso ruoli manageriali
- La matrice culturale di riferimento è quella di un’azienda che applica logiche gestionali orientate al Total Quality Management ed al miglioramento di tutti i processi aziendali.
- Il programma in questione dovrà quindi affiancare altri programmi volti al trasferimento di competenze riguardanti:
 - Strumenti e tecniche Gestionali
 - Processi trasversali (lingue, normative, software)
 - Conoscenze sui prodotti e processi
 - Technicalities per famiglie professionali



Empowerment per la crescita e la motivazione

- Gli elementi emergenti di questa "Vision" che si configurano di fatto come obiettivi strategici e che caratterizzano l'articolazione dei suddetti percorsi formativi sono.
 - una leadership sempre più basata sulla capacità di creare valore attraverso la qualità;
 - una sostanziale "passione" per l'innovazione;
 - la ricerca continua dell'eccellenza dei processi;
 - la capacità di trasferire credibilità, legittimazione ed energia alle risorse coinvolte nel cambiamento; in una sola parola: **empowerment**.
- Naturalmente il rapido cambiamento e l'introduzione massiccia di nuove logiche e di obiettivi sempre più "sfidanti" impongono una forte attenzione alle capacità di "metabolizzazione" della struttura ed alla necessaria coerenza della comunicazione interna formale ed informale che supporta il cambiamento.
- Alle risorse umane - la cui definizione si sta modificando da quella di "dipendenti" a quella di "collaboratori" - è riconosciuto ed affidato il ruolo principale per la realizzazione della "Vision".
- Esiste, in tal senso, una forte connessione tra soddisfazione, motivazione e produttività dei dipendenti e soddisfazione dei clienti e raggiungimento degli obiettivi di business.
- La connessione di motivazione e soddisfazione dei dipendenti è di fatto così sintetizzabile:

CIÒ CHE PRODUCE IL SUCCESSO DELL'AZIENDA SONO I DIPENDENTI CHE UNISCONO AD UN'ALTA MOTIVAZIONE (il desiderio di fare di più e meglio) UN'ALTA SODDISFAZIONE (cioè una percepibile contropartita al loro fare di più e meglio)

Empowerment per la crescita e la motivazione

- La chiave che rende possibile la connessione di motivazione e soddisfazione si chiama in questo modello concettuale **EMPOWERMENT** e cioè:

“Uno stato organizzativo dove le persone sono in linea con gli orientamenti di business e comprendono i confini della loro prestazione , e sono messi in condizione di assumersi responsabilità, cercare miglioramenti, identificare le azioni migliori e iniziare i passi necessari per soddisfare le esigenze del cliente esterno/interno.”
- Una concezione di questo tipo ha evidenti implicazioni in termini di ruolo e comportamenti, sia da parte del Management, sia, e in modo speculare, da parte di tutti i dipendenti:

MANAGER NON EMPOWERING	MANAGER EMPOWERING
Dà ordini	Dà indirizzi e supporto
Trattiene le informazioni	Passa le informazioni
Definisce le modalità per raggiungere gli obiettivi	Fa decidere ai collaboratori le modalità per raggiungere gli obiettivi
Controlla frequentemente tutto	Controlla costantemente le cose importanti
Critica i collaboratori	Incoraggia e genera autostima
Lavora da solo	Lavora in gruppo
Progetta e fa eseguire	Progetta con i collaboratori

COLLABORATORE NON EMPOWERED	COLLABORATORE EMPOWERED
Esegue	Idea, progetta ed esegue
Trattiene le informazioni	Scambia le informazioni
Lavora da solo	Lavora in gruppo
Ha paura delle responsabilità	Riceve nuove responsabilità
Rifiuta il cambiamento	E' entusiasta del cambiamento
Si aspetta direttive dettagliate	Si aspetta stima e supporto
E' "dipendente"	E' autonomo
Fa sempre le stesse cose	Ha idee nuove ed iniziative

Empowerment per la crescita e la motivazione

- Nel modello indicato gli strumenti principali di Empowerment sono:
 - Il Processo di Comunicazione Interna finalizzato a trasmettere positivamente le opportunità legate alla realizzazione della “Vision” aziendale e l’adesione ai comportamenti con essa coerenti ed alle “best practices”
 - Il Processo di Formazione e sviluppo delle competenze finalizzato a costruire le skills necessarie alla costruzione della “Vision” ed i comportamenti coerenti.
 - Il Processo di Valutazione delle Performances finalizzato a verificare periodicamente non solo il raggiungimento di obiettivi ma anche l’effettiva adesione ai job profiles ed ai comportamenti con essi coerenti. Il Processo di Valutazione costituisce il principale strumento di verifica dell’effettivo impatto dell’attività formativa nel miglioramento della performance individuale.





Approccio Metodologico

Fasi e Contenuti del Progetto

Le abilità da sviluppare

- L'obiettivo ultimo del Progetto è la costruzione di un percorso di sviluppo che consenta di acquisire ed integrare alcune abilità chiave per l'Empowerment personale:
 - **Le abilità sociali**
 - La capacità di comunicare
 - La capacità di negoziare e gestire i conflitti
 - La capacità di operare in gruppo
 - **Le abilità emozionali**
 - L'Empatia
 - La Maturità emozionale
 - La Sensibilità
 - La Cordialità
 - L'Estroversione
 - **Le abilità gestionali**
 - La capacità di guidare gli altri
 - La capacità di pianificare e controllare il lavoro
 - La capacità di motivare e valutare i collaboratori
 - La capacità di affrontare e risolvere problemi e prendere decisioni

Metodi Didattici

- Il programma didattico del progetto farà ricorso a varie tecniche per favorire una partecipazione globale: ai metodi tradizionali, basati sulla trasmissione di concetti teorici, verranno affiancate alcune metodologie attive che favoriscono l'apprendimento tramite l'esperienza. In particolare, la didattica richiederà:
 - esercitazioni guidate;
 - Simulazioni e role-playing videoripresi;
 - discussioni e valutazioni interattive;
 - lavori di gruppo;
 - analisi di casi.
- Nel concreto, il lavoro sarà basato sulla suddivisione dei partecipanti in gruppi operanti in autonomia ed aventi il docente come supporto esterno.
- In questo ambito i partecipanti avranno l'opportunità di confrontarsi con concreti problemi operativi sui quali saranno chiamati a fornire risposte risolutive operando perciò una continua verifica di quanto appreso in aula, combinando bagaglio tecnico e pratica operativa.
- A ciascun partecipante sarà pertanto richiesto un esame approfondito delle tecniche e degli approcci trattati in aula attraverso l'esame di casi aziendali, letture aggiuntive e discussioni di gruppo.

Organizzazione Didattica

- Sono previsti tre moduli con la seguente articolazione dei contenuti (il dettaglio dei contenuti è descritto nelle pagine successive):

- **MODULO 1 – Lo sviluppo delle abilità sociali**
 - **Unità didattica 1.1: "La Comunicazione come strumento manageriale" (3 giornate)**
 - **Unità didattica 1.2: "La Negoziazione e la gestione dei conflitti interfunzionali"(2 giornate)**
 - **Unità didattica 1.3: "Team Building & Team Working" (2 giornate)**

- **MODULO 2 – Lo sviluppo delle abilità emozionali**
 - **Unità didattica 2.0: "Emotional Intelligence" (3 giornate)**

- **MODULO 3 – Lo sviluppo delle abilità gestionali**
 - **Unità didattica 3.1: "La Gestione della Leadership" (1 giornata)**
 - **Unità didattica 3.2: "La Motivazione e la Valutazione dei Collaboratori"(2 giornate)**
 - **Unità didattica 3.3: "La Pianificazione ed il Controllo di Attività e Progetti"(2 giornate)**
 - **Unità didattica 3.4: "Problem Solving & Decision Making" (2 giornate)**

MODULO 1 – Lo sviluppo delle abilità sociali

Unità didattica 1.1: "La Comunicazione come strumento manageriale" (3 giornate)

Aspetti tecnici della Comunicazione
 Il processo della Comunicazione ed i fattori coinvolti
 Tipi e Stili di Comunicazione
 Il ruolo della percezione
 Il ruolo del Feed-Back
 Il ruolo dell'ascolto
 I rischi nella Comunicazione
 Tecniche per una comunicazione persuasiva
 La gestione del rapporto con l'interlocutore
 Utilizzo delle tecniche di ricalco
 Le Tecniche di presentazione in pubblico
 La gestione delle domande e dell'uditorio
 La gestione dello stress relazionale

Unità didattica 1.2: "La Negoziazione e la gestione dei conflitti interfunzionali"(2 giornate)

La gestione dei Rapporti Organizzativi
 I Rapporti Interfunzionali
 La Comunicazione Negoziabile
 Stili antagonisti e Stili collaborativi
 La Struttura del Processo Negoziabile
 La Comunicazione Negoziabile
 L'analisi degli interessi in gioco
 Il ruolo delle aspettative
 Il concetto di spazio negoziale
 Strategie e tattiche
 La ricerca del consenso e dell'accordo

MODULO 1 – Lo sviluppo delle abilità sociali

Unità didattica 1.3: "Team Building & Team Working" (2 giornate)

- Individuo e gruppo
- I processi di gruppo
- Gruppo di lavoro e motivazioni individuali
- La costruzione del gruppo di lavoro e le modalità di integrazione
- Le fasi del Lavoro di Gruppo
- Le regole di funzionamento del Gruppo
- Il Metodo del Lavoro di Gruppo
- L'area emotiva e quella comportamentale nel Lavoro di Gruppo
- La Comunicazione nei Gruppi di Lavoro
- La Gestione del Consenso nei Gruppi
- Il Coaching
- La Riunione come metodo di integrazione
- Il Gruppo di Lavoro Efficiente

MODULO 2 – Lo sviluppo delle abilità emozionali

Unità didattica 2.0: "Emotional Intelligence" (3 giornate)

- Due passi nel Terzo Millennio
- I Miti Guida
- Le Capacità Chiave
- Il lavoro di Daniel Goleman sull'Intelligenza Emotiva
- Il concetto di Intelligenza
- Il ruolo delle emozioni
- Le aree coinvolte
- Che cosa è l'Intelligenza Emotiva
- Perché sviluppare l'Intelligenza Emotiva
- Conoscere sé stessi
- Fidarsi delle emozioni ed imparare a saperle utilizzare
- Gli ambiti di intervento
- La Competenza Personale
 - Consapevolezza di sé
 - Padronanza di sé
 - Motivazione
- La possibilità di Misurare l'Intelligenza Emotiva
- Progettualità personale ed autosviluppo

MODULO 3 – Lo sviluppo delle abilità gestionali

Unità didattica 3.1: "La Gestione della Leadership" (1 giornata)

Autorità, Autorevolezza, Potere
Il ruolo del Leader ed il Ruolo del Gruppo
Orientamento al compito ed orientamento alle Relazioni
Gli Stili di Leadership
Le componenti di una Leadership efficace
La Leadership Situazionale

Unità didattica 3.2: "La Motivazione e la Valutazione dei Collaboratori" (2 giornate)

La Motivazione come strumento gestionale
Le risorse individuali
Le leve motivazionali
Il ruolo del pensiero positivo
Empowerment e Self-Empowerment
Il Performance Management
La valutazione dei collaboratori
Gli strumenti ed i criteri per la valutazione
Alcuni modelli di intervento

MODULO 3 – Lo sviluppo delle abilità gestionali

Unità didattica 3.3: "La Pianificazione ed il Controllo di Attività e Progetti"(2 giornate)

La Pianificazione ed il ruolo manageriale
 I diversi approcci alla pianificazione
 Il Piano come strumento di controllo
 Differenze tra attività e progetti
 Fattori critici di successo
 La Definizione degli obiettivi
 Lo sviluppo della WBS
 Le stime e la costruzione del piano
 La Matrice Compiti/Responsabilità
 Lo scheduling delle attività e delle risorse
 Alcuni strumenti di supporto
 La gestione delle aree di rischio
 L'implementazione
 Lo start-up
 Il controllo dell'avanzamento
 Le verifiche e la rischedulazione
 Il Reporting al Management

Unità didattica 3.3: "Problem Solving & Decision Making" (2 giornate)

Struttura del Processo Decisionale
 Decidere quando è necessario decidere
 Il percorso per arrivare a decidere
 L'approccio per scenari
 I 7 passi del Problem Solving
 La decomposizione funzionale
 La Raccolta, il filtro e la selezione dati
 Il Diagramma Causa Effetto
 Il Principio di Pareto e la Stratificazione
 Le carte di controllo, il Diagramma di Gantt
 Le Matrici di Confronto e di correlazione
 Problem solving e creatività

Per informazioni



Creating Your Future

HumanWare s.a.s.
Via Tino Buazzelli, 51 - 00137 Roma
+39 06 823861
www.humanware.it
humanware@humanware.it